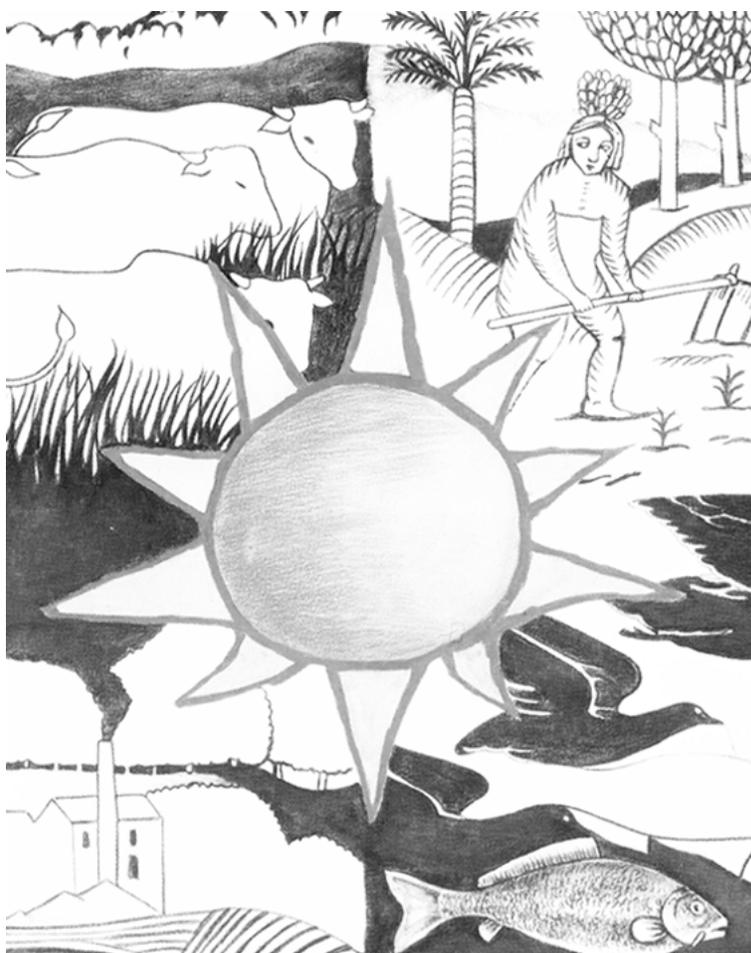


LA SUSTENTABILIDAD COMO MODELO DE DESARROLLO RESPONSABLE Y COMPETITIVO

Sustainability as a model for responsible development and competitive

Luis V Velázquez-Álvarez, José G Vargas-Hernández & Jorge H Zamudio



¹Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas, Universidad de Guadalajara, Periférico Norte N° 799, Edificio G201-7. Núcleo Universitario Los Belenes, C.P. 45100, Zapopan, Jalisco, México. Correos electrónicos: jvargas2006@gmail.com, jgvh0811@yahoo.com, josevargas@cucea.udg.mx. ²Doctoral en Ciencias Administrativas. Universidad Cristóbal Colón Campus Calasanz Carretera Veracruz Llave-Medellín s/n Col. Puente Moreno Boca del Río, Veracruz, C.P. 94271 044.22.91.59.83.15. Correo electrónico: Jzamudio66@yahoo.com.mx

Gestión Ambiental (Valdivia). ISSN 0718-445X versión en línea, ISSN 0717-4918 versión impresa.

RESUMEN

El objetivo de este trabajo es analizar, mediante el método analítico, la estrategia de la competitividad en función de la estrategia de la sustentabilidad, para dar la pauta a un modelo de desarrollo responsable y competitivo. Teniendo como punto de partida la siguiente afirmación: la madurez de una estrategia sustentable en las empresas afecta positivamente a la competitividad. Entre los resultados se establece que la estrategia empresarial actual busca un sistema ecológicamente adecuado, económicamente viable y socialmente justo para llegar al equilibrio sustentable, impulsado por las instituciones y fortalecido de las capacidades y recursos con los que cuenta cada empresa para desarrollar ventajas que impulsen el desarrollo global y logren la maximización de beneficios desde una perspectiva tangible e intangible.

Palabras claves: Competitividad, desarrollo, empresa, estrategia y sustentabilidad.

ABSTRACT

The aim of this paper is analyzed by the analytical method competitiveness strategy based on sustainability strategy to lead the way to a model of responsible development and competitive. Taking as its starting point the following statement: The maturity of a sustainable business strategy positively affects competitiveness. The results of this states that the current business strategy seeks an ecologically appropriate, economically viable and socially just to reach sustainable equilibrium promoted by the institutions and strengthened the capabilities and resources that each company has to develop benefits promote the overall development and achieve the maximization of benefits from a perspective tangible and intangible.

Keywords: Competitiveness, business, development, strategy and sustainability.

INTRODUCCIÓN

Las empresas actuales enfrentan día a día el reto de sobrevivir por las crecientes necesidades materiales, la escasez de recursos naturales y las desigualdades. La sustentabilidad toma un papel clave como estrategia global, basada en la prosperidad económica, el balance ecológico y el bien común. La globalización en los negocios ha vuelto el panorama más complejo, el aumento de competidores, el acceso a nuevos mercados, el desarrollo de nuevas tecnologías han llevado a los negocios a centrar esfuerzos en construir una identidad que fortalezca sus competencias.

De acuerdo a Porter (1995), estas fortalezas se basan en la ventaja competitiva, la cual existe cuando hay una equivalencia de las competencias distintivas de una empresa, por lo cual las necesidades particulares del cliente permite generar una ventaja competitiva. Otros factores que vuelve complejo el mundo de los negocios es el interés de los propietarios de maximizar sus utilidades en el menor tiempo posible, olvidando la prosperidad a costa de la sociedad y el medio ambiente. La teoría de la Agencia permite aclarar algunos aspectos relativos a la problemática de la relación persona, entorno y recurso, la cual examina las situaciones de delegación de autoridad en la toma de decisiones y conjuntamente de intereses contrapuestos que tienen los individuos y que deben ser superados para disminuir el riesgo moral.

La industria en general está inmersa en un medio social y ambiental, por lo tanto la preocupación de las empresas de encontrar un equilibrio que permita el abastecer y enriquecerse del sistema es de suma importancia. Es por ello la responsabilidad de cuidar el medio ambiente y a la sociedad, conviviendo en equilibrio para asegurar su

sostenibilidad económica hacia el futuro. El desafío de los gobiernos es diseñar las reglas del juego que permitan un desarrollo sustentable, maximizando el bienestar social, económico y el cuidado ambiental. Estas reglas basadas en restricciones planeadas que estructuran la integración empresarial.

La sustentabilidad es el camino para encontrar el equilibrio económico, ecológico y social, dando como resultado la prosperidad y la capitalización de nuevos recursos. En la teoría de recursos y capacidades, la noción de sustentabilidad competitiva esta referida al equilibrio (Barney 1994, Rumelt 1984), la cual es la manera de observar la competencia en función de beneficios extraordinarios. En un entorno como el de hoy, altamente competitivo y globalizado, es necesario el análisis de la sustentabilidad teniendo presente que entre los actores competitivos solo hay un ganador y muchos perdedores. Con una estrategia sustentable los beneficios a corto y largo plazo se maximizaran teniendo mayores ganancias tangibles e intangibles. En cambio en la competitividad su objetivo es la optimización económica, dejando a un lado los factores sociales y ambientales, contrario a lo que propone la sustentabilidad.

Una estrategia sustentable asegura el éxito de las organizaciones y asegura su permanencia en el tiempo.

En la década de los '70s del siglo XX la toma de conciencia de la gravedad de la degradación del medio ambiente se manifestó en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente en Estocolmo en 1972, donde se acuña el termino de desarrollo sustentable.

El Informe Brundtland para la Organización de las Naciones Unidas (1987), propone la restitución del equilibrio ecológico, reconstruir aquello que ha sido dañado por el progreso económico y material y construir las bases naturales que hagan del modelo de

desarrollo de la sociedad industrial algo perdurable. El desarrollo económico sobre el que el informe reflexiona, analiza el origen de la pobreza, la desigualdad, la injusticia y el daño ambiental. Se resalta el bien común y la salud ecológica, ya que la ausencia de ambas se relaciona directamente con la degradación ambiental de los países.

El término de desarrollo sustentable adquirió aceptación como resultado de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (1992) donde se establece «desarrollo sustentable es aquél que satisface las necesidades de las generaciones presentes sin socavar la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las suyas».

Lezama & Graizabord publican en el 2010 «Los grandes problemas de México» donde explican: El desarrollo sustentable en México parte de la modernización en el proceso de revisión y transformaciones de las institucionales. La Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente registra con claridad estos principios. La reforma a la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal de 1992, que transformó a la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología (Sedue) en Secretaría de Desarrollo Social (Sedesol) y creó el Instituto Nacional de Ecología (INE) y la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (Profepa), reflejó de manera directa esta búsqueda de modernización. El INE fue habilitado para crear el marco normativo y para dictar las líneas que habría de seguir la política ambiental. La Profepa se hacía responsable de que aquello que quedó establecido como principio jurídico y normativo y que la política definió como su estrategia, sus objetivos, metas y acciones, conducentes a la obtención de los equilibrios ecológicos, fuera efectivamente obedecido y cumplido. Estos cambios institucionales que tienen lugar en

México resultan del debate mundial desencadenado por el Informe Brundtland y anticipan la Cumbre de Río.

La firma del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), que entró en vigor el primer día de 1994, y la incorporación de México a la Organización para la Cooperación Económica (OCDE) ese mismo año trajeron consigo una intensa actividad legislativa, normativa e institucional. Normas ambientales de diversa naturaleza fueron creadas con el propósito deliberado del gobierno de formar parte del acuerdo que unió comercialmente a Estados Unidos, Canadá y México (Lezama & Graizabord 2010).

La estrategia competitiva a provocado daños sociales y ambientales que al paso de los años se han convertido en problemas económicos, el modelo en el cual el más competitivo sobrevive y el más débil muere a fallado. Partiendo de este punto, se propone una estrategia sustentable basada en las teorías de las instituciones, los recursos, la industria y en la responsabilidad social empresarial.

La justificación de la estrategia sustentable parte del hecho de tener recursos naturales limitados, que antes y en el momento de agotarse provocara problemas económicos, ecológicos y sociales por la demanda de los mismos. La sustentabilidad es una estrategia de desarrollo económico que beneficia a los tres factores aumentando los niveles de satisfacción y fortalece las perspectivas futuras.

La hipótesis de trabajo es que la madurez de una estrategia sustentable en las empresas afecta positivamente a la competitividad, teniendo resultados positivos en los factores económicos, ecológicos y sociales. El objetivo de este trabajo es analizar la estrategia de la competitividad en función de la estrategia de la sustentabilidad para dar la pauta a un modelo de desarrollo responsable y competitivo.

DESARROLLO

La teoría basada en la industria, la teoría de los recursos y la teoría de las instituciones establecen los asuntos del gobierno que conforman un marco complejo basado en los estudios de Porter (1985), Wernerfelt (1984), Barney (1991) y North (1990). Este marco presenta el panorama global para el desarrollo de las empresas y la relación con su entorno. El desarrollo de la sociedad no es exclusivo de las instituciones, en la relación empresa-entorno la primera toma un papel importante en el desarrollo de la sociedad, reflejado en la economía y en los estándares de calidad de vida.

Barney (1991) menciona que los recursos de la organización son ventajas y capacidades, atributos los cuales son controlados por la organización para concebir e implementar estrategias que mejoren su eficiencia y su efectividad. Distribuidos heterogéneamente entre las organizaciones, siendo valiosos, raros, inimitables y no sustituibles. Desde el punto de vista de la visión basada en los recursos Wernerfelt (1984) menciona que se sostiene una ventaja competitiva creada sobre sus recursos.

Una ventaja competitiva existe cuando hay una equivalencia entre las competencias distintivas de una empresa (Porter 1985). De acuerdo a Peng (2006) existen tres estrategias competitivas: de diferenciación, de costos y de enfoque o segmentación. La estrategia de diferenciación basada en distinguirse entre las empresas competidoras. En la de costos, la empresa ofrece los precios más bajos a los consumidores. La de enfoque se caracteriza por la identificación de un segmento del mercado en la que la especialización es la estrategia adecuada para captar el nicho de mercado.

En la relación con el entorno las instituciones se presentan como «Las

restricciones humanamente planeadas que estructuran la interrelación humana» (North 1990) representadas como las reglas del juego.

Se define a las capacidades dinámicas como: la habilidad de la organización para integrar, construir, y reconfigurar las competencias y alinearlas a los cambios del mercado (Teece et al. 1997). La capacidad organizacional y dinámica dada por Winter (2003) como una capacidad que es de alto nivel, que otorga a la dirección de la organización un conjunto de alternativas para lograr resultados valiosos, a su vez menciona que las capacidades dinámicas son aquellas capacidades organizativas que actúan para crear las capacidades convencionales.

Las capacidades del empresario son parte fundamental del desarrollo estratégico, las cuales le brindaran ventajas competitivas sostenibles. Como sabemos existen capacidades distintas en todos los seres humanos, que puede limitar un máximo aprovechamiento de recursos; la racionalidad limitada (Simon 1947). Penrose (1959) menciona que una empresa necesita reservas para su operación, la visualiza sometida a un proceso de desarrollo restringido y acumulativo. Sugiere que la estrategia competitiva requiere la explotación de las capacidades, internas y externas, específicas de la empresa (Penrose 1959).

Partiendo de este marco se establece la estrategia de la sustentabilidad como una alternativa de desarrollo responsable y competitivo. La Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza menciona en la XVIII Asamblea General (UICN 1990) que el desarrollo sustentable es un proceso de mejoría económica y social que satisface las necesidades y valores de todos los grupos interesados, manteniendo las opciones futuras y conservando los recursos naturales y que la sustentabilidad es una estrategia para el cuidado del planeta.

En el 2007 la humanidad consumía los recursos de planeta y medio de acuerdo al factor de biocapacidad, poniendo en riesgo el suministro de recursos a las generaciones futuras, esta situación coloca la estrategia de la sustentabilidad como solución al problema

de raíz. Con la colaboración de industria, instituciones y sociedad en la implementación de una estrategia sustentable se alcanzaría un nivel óptimo en el cual no se expone a las generaciones futuras, como se muestra en la Fig. 1.

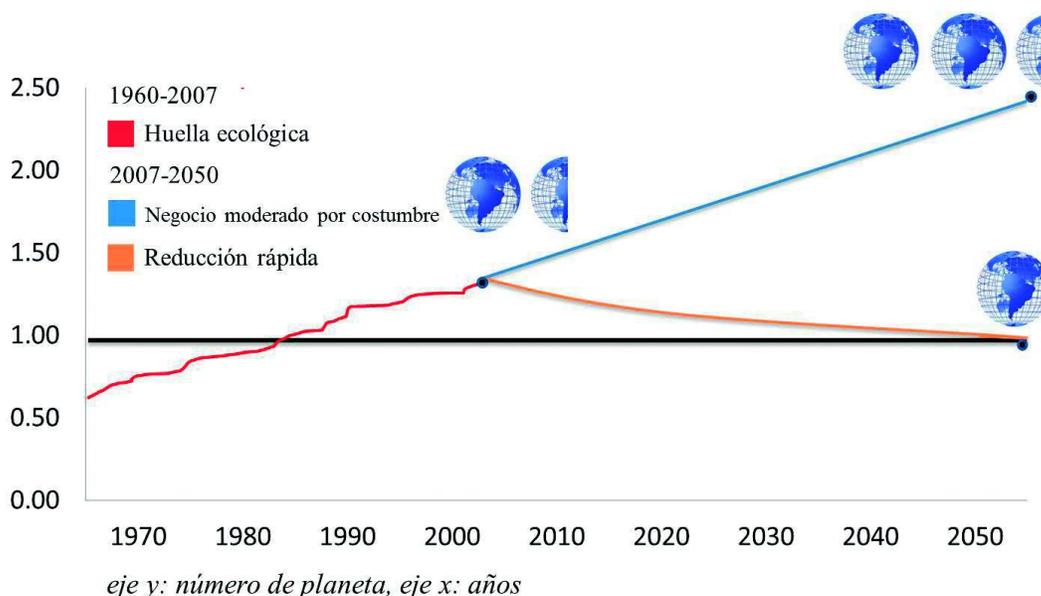


FIGURA 1. BIOCAPACIDAD. Fuente: World Wide Fund for Nature (2010).

Biocapacity.

Realizando un análisis podemos establecer la estrategia de la sustentabilidad como el equilibrio económico, ecológico y social en interrelación con las teorías de los recursos, las instituciones y la industria, como se ilustra en la Fig. 2.

La sustentabilidad sugiere una relación estrecha entre empresa y cliente en la que pueda establecer más que una transacción en un mutuo beneficio de las partes y asegurar la lealtad del cliente. El concepto de sustentabilidad actualmente convive con el de responsabilidad social, las organizaciones empresariales los ha integrado a sus estrategias, voluntariamente, y mas allá de

cumplir con las leyes y las normas del país, proviene de un desarrollo social positivo a través de la creación de valores y una conducta empresarial responsable.

La sustentabilidad se constituye como una necesidad ineludible para la futura supervivencia de la propia empresa. La mayor parte de los problemas de la actualidad giran en torno a la opulencia, la acumulación, desigualdad, la generación de nuevas demandas de bienes, como sinónimo de desarrollo distante al equilibrio, los cuales radican en la ignorancia de la subsidiariedad, principio de eficiencia social.

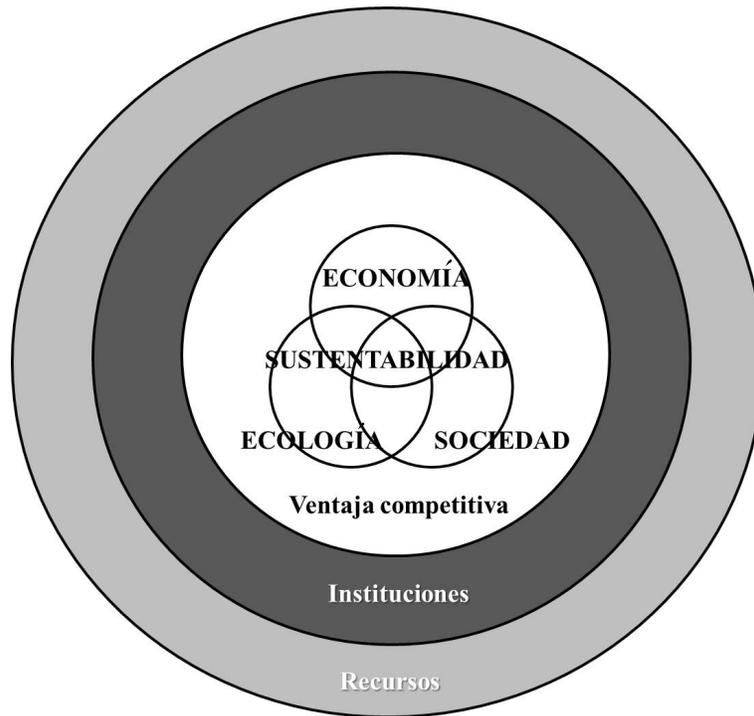


FIGURA 2. SUSTENTABILIDAD COMO EQUILIBRIO.

Sustainability as a balance.

Competitividad en función de sustentabilidad desde una perspectiva de indicadores

En el análisis del desarrollo los indicadores nos ayudan a encontrar los factores que integran la función, para poder dar un resultado comparativo entre los diferentes actores evaluados. Para evaluar la competitividad se miden las variables de producto o servicio que constituyen la oferta de valor de la organización en comparación con los competidores, la posición de éstas variables es el nivel de competitividad de la organización. Entre los

que destacan el costo, la rapidez, la confiabilidad y la satisfacción del cliente.

El modelo de Competitividad Sistémica de Esser (1996), constituye un marco de referencia con una visión de mediano a largo plazo y la intensa interacción entre los actores, los cuales no deben encaminarse únicamente a optimizar potenciales de eficiencia en los diferentes niveles del sistema, sino también en la movilización de capacidades sociales de creatividad con el fin de desarrollar ventajas competitivas.

El análisis de los indicadores de desarrollo sustentable nos señalan el desempeño de las

industrias basados en factores económicos, sociales y ambientales. El primer factor basado en el desarrollo económico, enfocado en un esquema de calidad, auditorías ambiental, introducción de tecnologías limpias y uso sustentable de recursos. El factor social analiza el desarrollo de los empleados y su participación en la sociedad, generando un ambiente de bienestar basado en los valores de la empresa. El último de los factores de la evaluación de la sustentabilidad es el factor ambiental el cual se establece en el análisis del impacto de la empresa con su entorno ecológico.

Distintas organizaciones han establecido diferentes indicadores para evaluar el impacto de las estrategias implementadas. A continuación se presentan algunos índices de competitividad y sustentabilidad.

Índices de Competitividad

El Growth Competitiveness Index (s.f) fue introducido por Jeffrey D. Sachs y Andrew Warner y desarrollado con la asistencia de John McArthur para el Center for International Development en Harvard. Mide la capacidad de una economía nacional para lograr un crecimiento económico sustentable en el mediano plazo. El Business Competitiveness Index (2003) fue creado por Michael Porter, del Instituto para la Estrategia y la Competitividad de la Harvard Business School y evalúa la eficacia con la que una economía utiliza su acervo de recursos.

Índices de Sustentabilidad

Los Dow Jones Sustainability Indexes (1999) son los primeros índices globales que siguen el desempeño financiero de las principales

empresas impulsadas por la sostenibilidad en todo el mundo.

ISE-BOVESPA (2005) es una iniciativa pionera en América Latina, está diseñado para crear un ambiente de inversión compatible con las necesidades de la sociedad contemporánea para el desarrollo sostenible y para alentar a las empresas a ser éticamente responsable.

Environmental Sustainability Index, fue desarrollado por la Yale University (1995) y establece la referencia de la capacidad de las naciones para proteger el medio ambiente. Estos indicadores permiten comparar a través de una serie de cuestiones que caen dentro de las siguientes cinco categorías generales: sistemas ambientales, la reducción de las tensiones ambientales, la reducción de la vulnerabilidad humana frente a las tensiones ambientales, la capacidad social e institucional para responder a los retos medioambientales y la gestión global.

Podemos observar que los índices de competitividad y sustentabilidad son muy claros, evalúan factores objetivos en los cuales se dan una ponderación. Como mencionamos anteriormente, los índices de competitividad evalúan principalmente factores económicos, mientras que los de sustentabilidad se enfocan principalmente en el factor ambiental, preocupándose en un primer plano del aspecto social, para tener resultados positivos en lo económicos. A continuación se observa el Ranking de las compañías globales más Sustentables publicado por Corporate Knights (2012) donde se analizan factores de productividad del dióxido de carbono, liderazgo en diversidad, responsabilidad en el pago de impuesto. Es importante señalar que el tema de sustentabilidad empresas responsables pueden hacer mucho sin grandes inversiones teniendo una cultura social, económica y ambiental, siendo un ejemplo claro la empresa Brasileña Natura Cosméticos S.A (Tabla 1).

La sustentabilidad como modelo

Compañía	Posición	Productividad	Diversidad de liderazgo	% impuesto pagado	País
Novo Nordisk A/s	1	\$ 68.585	17,65%	80,45%	Dinamarca
Natura Costmetics S.A.	2	\$ 284.661	0,00%	73,90%	Brazil
Statoil Asa	3	\$ 6.508	40,00%	100,00%	Noruega
Novozymes A/s	4	\$ 4.229	18,75%	91,87%	Dinamarca
ASML Holding Nv	5	\$ 70.094	15,38%	80,54%	Holanda
BG Group Plc	6	\$ 3.308	7,14%	99,83%	Reino Unido
Westpac Banking Corporation	7	\$ 152.948	30,00%	100,00%	Australia
Vivendi S.A.	8	\$ 129.114	33,33%	68,67%	Francia
Umicore	9	\$ 24.360	20,00%	74,67%	Bélgica
Norsk Hydro Asa	10	\$ 4.250	33,33%	100,00%	Noruega

TABLA 1. RANKING DE LAS COMPAÑÍAS GLOBALES MÁS SUSTENTABLES DE 2012. Fuente: Corporate Knights (2012).

Ranking of the most sustainable global companies of 2012.

En el ranking de las compañías globales más sustentables de 2012 observamos como evalúan la parte ecológica en función del dióxido de carbono, el cual genera grandes problemas de efecto invernadero y contaminación, el papel social en función de la diversidad de género y la responsabilidad social en el pago de impuestos, es un claro ejemplo que la responsabilidad de las empresas es cada vez mayor hacia la sociedad, contribuyendo de diferentes formas.

En un nivel macro la Universidad de Yale desarrolló el Índice de Sostenibilidad Ambiental mediante la evaluación de sistemas ambientales, reducción de las tensiones, reducción de la vulnerabilidad humana, capacidad social e institucional y la gestión

global, los resultados de la evaluación son presentados en pentágonos. A continuación se presenta la evaluación del índice para Finlandia, Estados Unidos y México los cuales serán analizados contra el índice para la competitividad global publicado por el Foro Económico Mundial, el cual establece la competitividad en función de los factores instituciones, infraestructura, entorno macroeconómico, salud y educación primaria, la educación superior y la formación, productos eficiencia del mercado, trabajo de la eficiencia del mercado, desarrollo del mercado financiero, preparación tecnológica, tamaño del mercado, empresas sofisticación e innovación (Fig. 5 a 8).

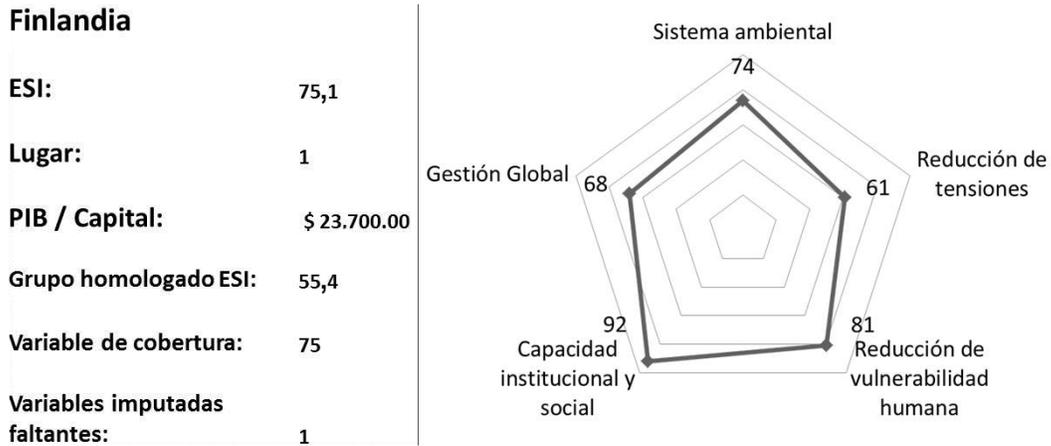


FIGURA 3. ÍNDICE DE SUSTENTABILIDAD AMBIENTAL (FINLANDIA). Fuente: Environmental Sustainability Index (2005).

Environmental Sustainability Index (Finland).

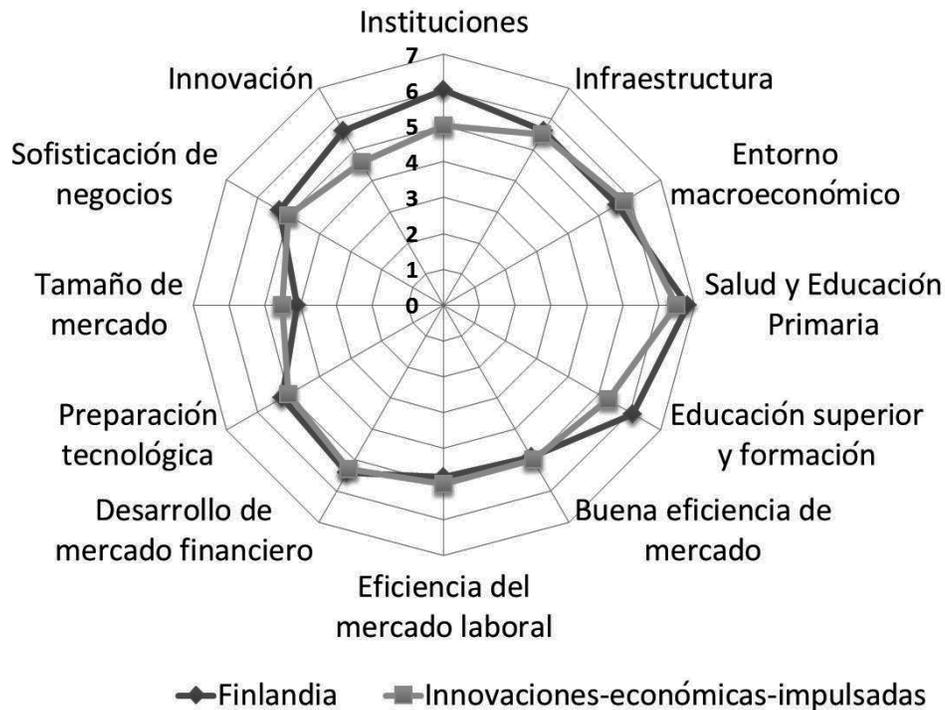


FIGURA 4. ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD GLOBAL (FINLANDIA). Fuente: World Economic Forum (2011).

Global Competitiveness Index (Finland).

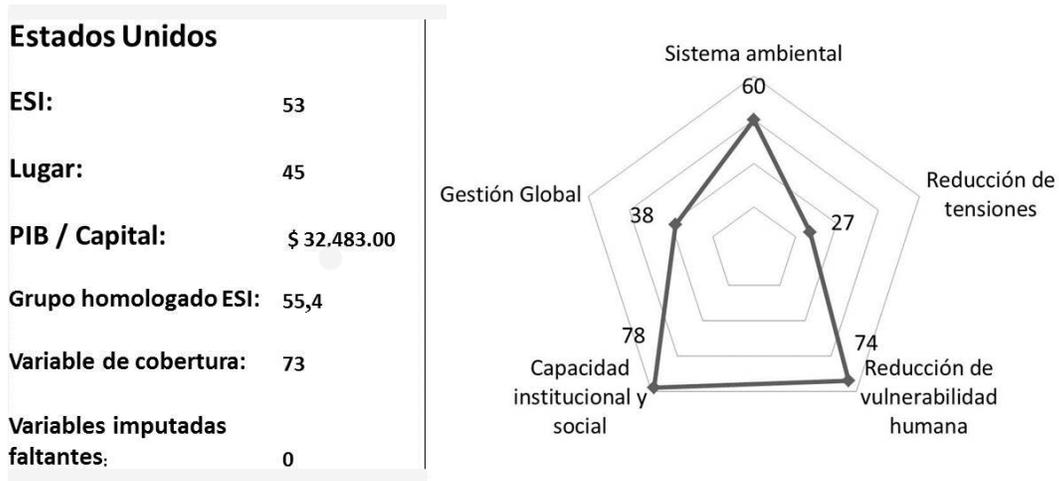


FIGURA 5. ÍNDICE DE SUSTENTABILIDAD AMBIENTAL (EE.UU.). Fuente: Environmental Sustainability Index (2005).

Environmental Sustainability Index (United States).

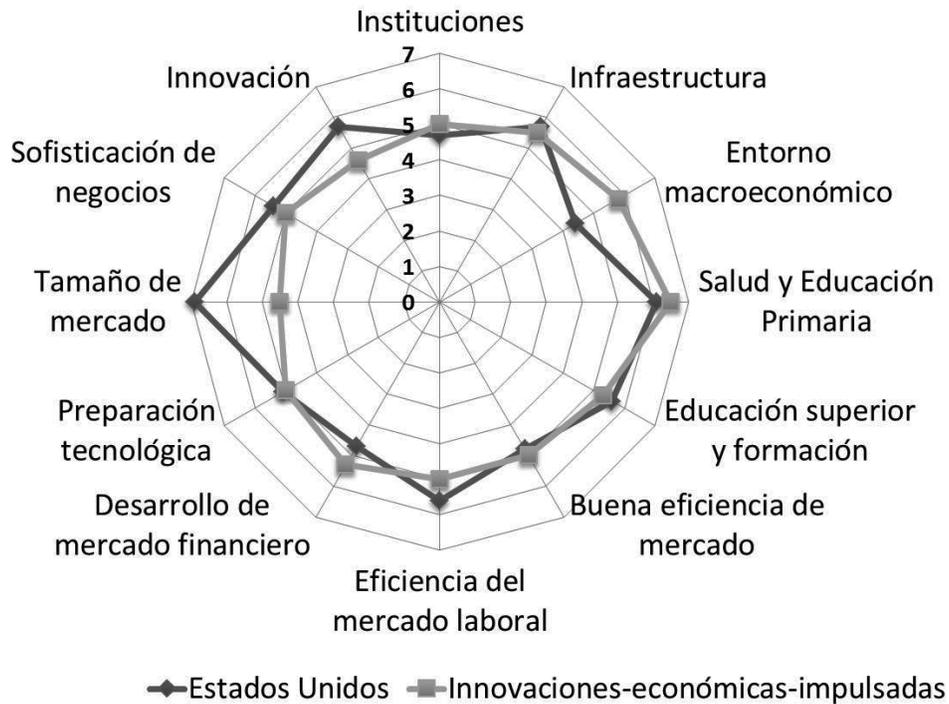


FIGURA 6. ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD GLOBAL (EE.UU.). Fuente: World Economic Forum (2011).

Global Competitiveness Index (United States).

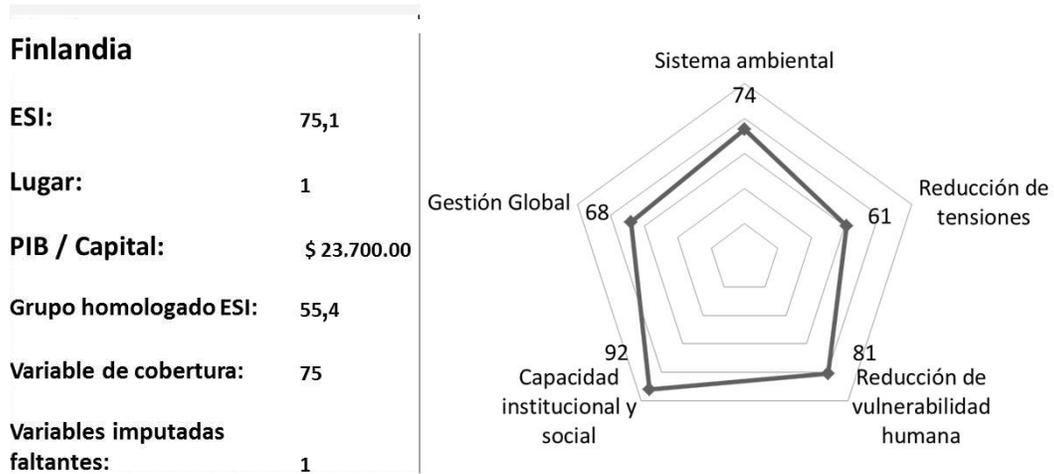


FIGURA 7. ÍNDICE DE SUSTENTABILIDAD AMBIENTAL (MÉXICO). Fuente: Environmental Sustainability Index (2005).

Environmental Sustainability Index (Mexico).



FIGURA 8. ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD GLOBAL (MÉXICO). Fuente: World Economic Forum (2011).

Global Competitiveness Index (Mexico).

Podemos observar que la competitividad se basa en las variables económicas reflejadas en indicadores como el producto interno bruto, una empresa puede agotar bosques, contaminar su aire mostrando un resultado positivo en indicadores de competitividad pero no reflejando una estrategia sustentable. Podemos observar el caso de Estados Unidos el cual se encuentra entre los cinco países más competitivos y en el Índice de sustentabilidad se encuentra en el lugar 45, esto refleja la falta de preocupación de los factores sociales y ambientales, los cuales marcan la diferencia entre sustentabilidad y competitividad. En cambio Finlandia en niveles de competitividad se encuentra entre los primeros diez lugares y en sustentabilidad se encuentra en el lugar número uno de acuerdo a los indicadores antes mencionados.

Lo anterior lo podemos llevar a una escala micro tomando como referencia los mismos factores evaluados, y podremos observar que la estrategia sustentable tiene resultados positivos en el aspecto de responsabilidad y competitividad. Las empresas más competitivas presentan los mejor factores económicos, sociales y ambientales en el largo plazo, asegurando la sustentabilidad, esto presenta una estrategia donde la competitividad se mide en función de la sustentabilidad.

CONCLUSIONES

La estrategia empresarial actual busca un sistema ecológicamente adecuado, económicamente viable y socialmente justo para llegar al equilibrio sustentable, impulsado por las instituciones y fortalecido de las

capacidades y recursos con los que cuenta cada empresa para desarrollar ventajas que impulsen el desarrollo global, teniendo como resultados la maximización de beneficios desde una perspectiva tangible e intangible.

En la finalización del estudio analítico podemos observar que la madurez de una estrategia sustentable en las empresas afecta positivamente a la competitividad, teniendo resultados positivos en los factores económicos, ecológicos y sociales. Podemos recalcar que el desarrollo no debe encaminarse únicamente a optimizar la eficiencia del sistema, sino también en desarrollar las capacidades sociales y ambientales que generen una estabilidad económica ecológica y social.

LITERATURA CITADA

- BARNEY J (1991) Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management* 17: 99-120.
- BUSINESS COMPETITIVENESS INDEX (2003) The Growth Competitiveness Index: Analyzing Key Underpinnings of Sustained Economic Growth. N. Extraído el 23 de mayo 2012 de https://members.weforum.org/pdf/Gcr/GCR_2003_2004/GCI_Chapter.pdf.
- CORPORATE KNIGHTS (2012) Ranking compañías globales más Sustentables 2012. Extraído el 23 de mayo 2012 de <http://global100.org/index.php>.
- CONFERENCIA DE LAS NACIONES UNIDAS SOBRE EL MEDIO AMBIENTE Y EL DESARROLLO (1992) La Cumbre de la Tierra (Rio de Janeiro, junio 1992). Extraído el 23 de Mayo 2012 de <http://www.desdeamerica.org.ar/pdf/resenas%20sobre%20cambio%20climatico.pdf>.
- DOW JONES SUSTAINABILITY INDEXES (1999) Informe Dow Jones Sustainability Indexes. Extraído el 23 de mayo 2012 de <http://www.sustainability-index.com>.

- ESSER K (1996) Competitividad Sistémica: Nuevo desafío a las empresas y a la política. Revista de la CEPAL (Santiago de Chile) 59: 39-52.
- ISE-BOVESPA (2005) Índice de Sustentabilidad Empresarial. Extraído el 23 de Mayo 2012 de <http://isebvmf.com.br>
- LEZAMA J & B GRAIZABORD (2010) Los grandes problemas de México. Colegio de México.
- NORTH D (1990) Institution, Institutional Change, and Economic Performance. Norton, Nueva York.
- ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS (1972) Informe de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Humano, Estocolmo, 5 a 16 de junio de 1972. Publicación de las Naciones Unidas. Extraído el 20 de mayo de 2012 www.onu.org.
- ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS (1987) Comisión Brundtland: Nuestro Futuro Común. Nueva York. Extraído el 23 de mayo 2012 de http://www.eclac.cl/rio20/noticias/paginas/6/43766/Plataforma_de_91.ESP.pdf.
- RUMELT RP (1984) Toward a Strategic Theory of the Firm, in Competitive Strategic Management Management R. Lamb De. Englewood Cliffs, NJ, Prentice Hall.
- PENG M (2006) Global Strategy. Thomson South-Western, Cincinnati.
- PENROSE E (1959) The Theory of the Growth of the Firm. Basil Blackwell, Oxford.
- SIMON HA (1947) Administrative Behavior. Macmillan, New York.
- TEECED, G PISANO & ASHUEN (1997) Dynamic capabilities and strategic management, Strategic Management Journal 18(7): 509-533.
- UNIÓN MUNDIAL PARA LA NATURALEZA (1990) Unión Mundial para la Naturaleza XVIII Asamblea General Perth. Extraído el 28 de mayo 2012 de <http://data.iucn.org/dbtw-wpd/edocs/GA-18th-014-Es.pdf>
- WERNERFELT B (1984) A Resource-Based View of the Firm, Strategic Management Journal 5(2): 171-180.
- WINTER SG (2003) Understanding dynamic capabilities Strategic. Management Journal 24(10): 991-995.
- WORLD ECONOMIC FORUM (2011) The Global Competitiveness Report 2010–2011. Extraído el 28 de Mayo 2012 de http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitiveness_Report_2010-11.pdf
- YALE UNIVERSITY (2005) Environmental Sustainability Index. Extraído el 23 de mayo 2012 http://www.yale.edu/esi/b_countryprofiles.pdf.

Recibido 05/10/2012; aceptado 22/08/2013