



INSTITUTO POLITECNICO NACIONAL

**Centro Interdisciplinario de Investigación para el
Desarrollo Integral Regional
Unidad Oaxaca**

“Proactividad ambiental y desempeño en la industria
del mezcal del estado de Oaxaca y la influencia de los
stakeholders”

TESIS

Que para obtener el grado de:

**MAESTRO EN CIENCIAS EN CONSERVACIÓN Y
APROVECHAMIENTO DE RECURSOS NATURALES**

PRESENTA:

Daysy Janeth Ramos Baños

DIRECTORES:

Dra. Arcelia Toledo López

Dr. Julio César Jiménez Castañeda



INSTITUTO POLITECNICO NACIONAL SECRETARIA DE INVESTIGACION Y POSGRADO

ACTA DE REVISION DE TESIS

En la Ciudad de Oaxaca de Juárez siendo las 13:00 horas del día 08 del mes de diciembre del 2015 se reunieron los miembros de la Comisión Revisora de Tesis designada por el Colegio de Profesores de Estudios de Posgrado e Investigación del **Centro Interdisciplinario de Investigación para el Desarrollo Integral Regional, Unidad Oaxaca (CIIDIR-OAXACA)** para examinar la tesis de grado titulada: "Proactividad ambiental y desempeño en la industria del mezcal del estado de Oaxaca, y la influencia de los stakeholders" Presentada por el alumno:

Ramos	Baños	Daysy Janeth
Apellido paterno	materno	nombre(s)
Con registro:		
A	1	4 0 4 6 4

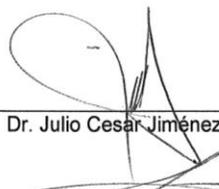
aspirante al grado de: MAESTRÍA EN CIENCIAS EN CONSERVACIÓN Y APROVECHAMIENTO DE RECURSOS NATURALES

Después de intercambiar opiniones los miembros de la Comisión manifestaron **SU APROBACION DE LA TESIS**, en virtud de que satisface los requisitos señalados por las disposiciones reglamentarias vigentes.

LA COMISIÓN REVISORA Directores de tesis



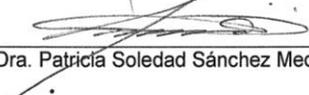
Dra. Arcelia Toledo López



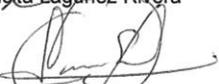
Dr. Julio Cesar Jiménez Castañeda.



Dra. Luicla Lagüñez Rivera

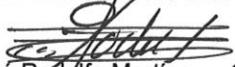


Dra. Patricia Soledad Sánchez Medina



M. A. Dora Lilia Guzmán Cruz

PRESIDENTE DEL COLEGIO DE PROFESORES



Dr. José Rodolfo Martínez y Cárdenas



CENTRO INTERDISCIPLINARIO
DE INVESTIGACION PARA EL
DESARROLLO INTEGRAL REGIONAL
C.I.I.D.I.R.
UNIDAD OAXACA
I.P.N.



INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL
SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

CARTA CESION DE DERECHOS

En la Ciudad de Oaxaca de Juárez el día 11 del mes diciembre del año 2015, el (la) que suscribe Ramos Baños Daysy Janeth alumno (a) del Programa de **MAESTRÍA EN CIENCIAS EN CONSERVACIÓN Y APROVECHAMIENTO DE RECURSOS NATURALES** con número de registro A140464, adscrito al Centro Interdisciplinario de Investigación para el Desarrollo Integral Regional, Unidad Oaxaca, manifiesta que es autor (a) intelectual del presente trabajo de Tesis bajo la dirección de la Dra. Arcelia Toledo López, y cede los derechos del trabajo titulado: "Proactividad ambiental y desempeño en la industria del mezcal del estado de Oaxaca, y la influencia de los stakeholders" , al Instituto Politécnico Nacional para su difusión con fines académicos y de investigación.

Los usuarios de la información no deben reproducir el contenido textual, gráficas o datos del trabajo sin el permiso expreso del autor y/o director del trabajo. Este puede ser obtenido escribiendo a la siguiente dirección **Calle Hornos 1003, Santa Cruz Xoxocotlán, Oaxaca**, e-mail: posgradoax@ipn.mx ó day_mago16@hotmail.com Si el permiso se otorga, el usuario deberá dar el agradecimiento correspondiente y citar la fuente del mismo.


Ramos Baños Daysy Janeth



CENTRO INTERDISCIPLINARIO
DE INVESTIGACIÓN PARA EL
DESARROLLO INTEGRAL REGIONAL
C.I.I.D.I.R.
UNIDAD OAXACA
I.P.N.

Agradecimientos

Al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT), por el apoyo económico brindado para la realización de mis estudios de maestría.

Al Instituto Politécnico Nacional, en especial al CIIDIR Unidad Oaxaca, por la formación recibida en esta institución.

A mis directores de tesis, la Dra. Arcelia Toledo López y el Dr. Julio César Jiménez Castañeda, no solo por los conocimientos y experiencias que me brindaron, sino por el tiempo y paciencia que me tuvieron, además de sus consejos para alentarme a seguir adelante.

A los integrantes de mi comité tutorial, la Dra. Patricia S. Sánchez Medina, Dra. Luicita Lagunez Rivera y a la M.A. Dora Lilia Guzmán Cruz por sus valiosas aportaciones para realizar esta tesis.

A los dueños de los negocios de mezcal, quienes amablemente me proporcionaron la información necesaria para la tesis.

A mis compañeros y amigos de la maestría, Sandra, Paola, Eduardo, Héctor, Miguel Ángel, Rosario, etc. con quienes compartí el mismo deseo de estudiar la maestría, muchas gracias por su amistad y por su apoyo incondicional.

A mis padres, mis hermanos, y a toda mi familia por su apoyo incondicional que me han brindado y que me seguirán brindando.

A mi novio, por su apoyo y comprensión en todos los momentos.

Pero sobre todo agradezco a dios por haberme guiado y acompañado a lo largo de mis estudios de posgrado y por haberme permitido concluir satisfactoriamente mi maestría.

Dedicatoria

A mi familia;

A mis padres, Fredi Ramos Sánchez y Guadalupe Baños Hernández, por todo lo que me han enseñado, por sus consejos y sobre todo por estar a mi lado cuando los necesito.

A mis hermanos, Fredi Yobani Ramos Baños y Brenda Arlet Ramos Baños, por su cariño y apoyo incondicional; a mí sobrinita, Ximena Nicole quien llegó a alegrarme los malos momentos.

A mis tíos (as), abuelas, primos (as) y toda mi familia por estar a mi lado.

De igual manera a todas aquellas personas que me han acompañado a lo largo de mi vida y que sin saberlo, han sido de gran ayuda para llegar hasta donde he llegado.

ÍNDICE

Resumen	1
Abstract	2
Introducción	3-4
Planteamiento del problema	5-7
Justificación	7-9
Objetivos	9
Objetivo General.....	9
Objetivos Específicos.....	9
CAPITULO I: MARCO TEÓRICO	9
1.1 Antecedentes del desempeño.....	9-10
1.2 Teoría de recursos y capacidades.....	10-12
1.3 Proactividad ambiental y desempeño desde la teoría de recursos.....	12-13
1.4 Teoría de los stakeholders.....	13-15
1.5 Stakeholders y proactividad ambiental desde la teoría de stakeholders.....	15-16
1.6 Relaciones entre variables.....	16
1.6.1 Stakeholders-Proactividad Ambiental.....	16-19
1.6.2 Proactividad Ambiental-Desempeño.....	19-22
1.7 Modelo hipotético de investigación.....	22-23
CAPITULO II: METODOLOGÍA	23
2.1 Diseño de la investigación.....	23
2.2 Descripción de la población y muestra.....	23
2.3 Selección de la muestra.....	24
2.4 Lugar y tamaño de muestra.....	24
2.5 Caracterización de la muestra.....	24-27
2.6 Diseño del instrumento de medición.....	27-28
2.7 Conceptualización y Operacionalización de variables.....	28
2.6.1 Proactividad ambiental.....	28-31
2.6.2 Stakeholders.....	32-33
2.6.3 Desempeño.....	33-35
CAPITULO III: RESULTADOS Y DISCUSIONES	35
3.1 Análisis de resultados.....	35-40
3.2 Otros hallazgos.....	40-44
3.3 Discusiones.....	44-47
CAPITULO IV: CONCLUSIONES, LIMITACIONES E IMPLICACIONES	47
4.1 Conclusiones.....	47-48
4.2 Implicaciones y Limitaciones.....	49
4.2.1 Implicaciones.....	49-50
4.2.2 Limitaciones y futuras investigaciones.....	50
Bibliografía	51-57
Anexo 1	58-62
Índice de tablas	
Tabla 1: Operacionalización de la variable de proactividad ambiental según referencias bibliográficas.....	63-65
Tabla 2: Operacionalización de la proactividad ambiental.....	65-66
Tabla 3: Operacionalización de la variable stakeholders según referencias bibliográficas.....	67-68
Tabla 4: Operacionalización de la variable stakeholders.....	69
Tabla 5: Operacionalización de la variable desempeño según referencias	69-71

bibliográficas.....	71
Tabla 6: Operacionalización de la variable desempeño.....	71
Tabla 7: Análisis factorial de la proactividad ambiental.....	31-32
Tabla 8: Análisis factorial de los stakeholders.....	33
Tabla 9: Análisis factorial del desempeño.....	34-35
Tabla 10: Regresión simple entre stakeholders y proactividad ambiental.....	36
Tabla 11: Correlación bivariada de Pearson entre stakeholders y proactividad ambiental.....	37
Tabla 12: Correlación bivariada de Pearson entre proactividad ambiental y desempeño.....	38
Tabla 13: Regresión simple entre proactividad ambiental y desempeño.....	39
Tabla 14: Regresión simple entre stakeholders y desempeño.....	41
Tabla 15: Regresión múltiple entre stakeholders-proactividad ambiental-desempeño.....	42
Índice de gráficas	
Gráfica 1: Distritos encuestados.....	25
Gráfica 2: Edad de los entrevistados.....	26
Gráfica 3: Sexo de los entrevistados.....	26
Gráfica 4: Escolaridad de los entrevistados.....	27
Gráfica 5: Tipo de propietario.....	27
Gráfica 6: Antigüedad de los negocios.....	28
Índice de figuras	
Figura 1: Análisis interno y externo, basado en Barney, (1991).....	11
Figura 2: Análisis de los atributos de los recursos de una empresa.....	11
Figura 3: Clasificación de los stakeholders, según Freeman, (1984).....	14
Figura 4: Modelo hipotético de investigación.....	23

Resumen

En esta investigación se analiza la influencia de los stakeholders (clientes y comunidad) en la proactividad ambiental, así como la relación entre la proactividad ambiental y el desempeño de los negocios mezcaleros en el estado de Oaxaca, desde el enfoque de la teoría basada en recursos y capacidades complementada con la teoría de los stakeholders.

Se plantearon dos hipótesis: 1) *Los stakeholders influyen positiva y significativamente en la proactividad ambiental* y 2) *La proactividad ambiental se relaciona de manera directa y positiva con el desempeño de los negocios mezcaleros*. Para probar las hipótesis se aplicó un cuestionario estructurado a 100 dueños de los negocios mezcaleros de 5 distritos del estado de Oaxaca; 43 en el distrito de Tlacolula (Municipio de Santiago Matatlán y San Dionisio Ocotepéc), 6 en el distrito de Sola de Vega (Municipio de Villa Sola de Vega), 19 en Ejutla (Municipio de San Agustín Amatengo), 20 en Miahuatlán (Municipio de San Luis Amatlán) y 12 en Ocotlán (Municipio de Santa Catarina Minas).

Mediante una regresión lineal simple se encontró que existe influencia de los stakeholders en la adopción de una estrategia de proactividad ambiental ($R^2=0.155$, $p\leq 0.000$) siendo los clientes, los stakeholders que más influyen en la adopción de una estrategia ambiental, dado que no solo buscan calidad y precio en el producto sino que también este sea amigable con el ambiente.

También se encontró que la proactividad ambiental se relaciona positiva y significativamente con el desempeño de los negocios de mezcal en el estado de Oaxaca ($r=0.638$, $p\leq 0.01$). Además se comprobó que existe un efecto mediador de la proactividad ambiental en la relación stakeholders y desempeño.

Se concluye que la presión de los clientes y de la comunidad contribuyen al desarrollo de estrategias de proactividad ambiental y en el desempeño de los negocios mezcaleros.

Palabras clave: Stakeholders, proactividad ambiental, desempeño, negocios mezcaleros.

Abstract

In this research the influence of stakeholders (customers and the community) in environmental proactivity is analyzed, and the relationship between environmental proactivity and mezcal business performance in the state of Oaxaca, from the perspective of the theory based on resources and capabilities supplemented with stakeholder theory.

Two hypotheses were formulated: 1) stakeholders influence positively and significantly in the environmental proactivity and 2) Environmental proactivity is related directly and positively to the businesses performance. In order to test the hypothesis a structured questionnaire was applied to 100 owners of mezcal business in 5 districts in the state of Oaxaca; 43 in the district of Tlacolula (municipality of Santiago and San Dionisio Ocotepc Matatlán), 6 in the district of Sola de Vega (municipality of Villa Sola de Vega), 19 Ejutla (municipality of San Agustin Amatengo), 20 Miahuatlán (municipality of San Luis Amatlán) and 12 in Ocotlan (municipality of Santa Catarina Minas).

The result of the simple linear regression analysis showed that there is an influence of stakeholders in adopting a proactive environmental strategy ($R^2=0.155$, $p\leq 0.000$). The stakeholders who have more influence on the adoption of an environmental strategy are the customers, because they are not only looking for quality and price but also products environmentally friendly.

The Pearson's bivariate correlation showed that environmental proactivity is related positively and significantly with the performance ($r=0.638$, $p\leq 0.01$). Additional to these finds, the multiple regression analysis showed that there is a mediating effect of the environmental proactivity in the stakeholders and performance relationship.

So it follows that when the pressure from customers and the community helps to develop proactive environmental strategies, could also contribute to improvements in the performance of mezcal business.

Keywords: Stakeholders, environmental proactivity, performance, mezcal business.

Introducción

En la actualidad el compromiso con el medio ambiente se ha convertido en una variable importante dentro de la estrategia ambiental. Esto ha alentado a muchas empresas para iniciar transformaciones voluntarias para estar más cerca de los principios ecológicos. Tales transformaciones han dado lugar a diversas estrategias ambientales que oscilan entre dos posiciones extremas: la reactividad del medio ambiente, típico de las empresas que sólo implementan los cambios obligatorios mínimos para cumplir con las regulaciones; y la proactividad ambiental, propia de las empresas que toman voluntariamente medidas para reducir su impacto en el medio ambiente (González y González, 2006).

Derivado de ello, las empresas ponen cada vez más atención a los impactos generados por sus actividades, productos y/o servicios (González y González, 2005), algunos de los motivos que conducen a estas a adoptar estrategias ambientales podrían ser las presiones sociales o la búsqueda de mejores resultados empresariales (Fraj, Matute y Rueda, 2012).

Tal es el caso, de la producción de mezcal en Oaxaca, proceso durante el cual se producen varios residuos en sus diversas etapas, los cuales pueden contaminar directa o indirectamente al medio ambiente.

Un negocio mezcalero son los pequeños negocios artesanales donde se elabora el mezcal mediante tecnología tradicional. Generalmente se instala en el traspatio de la vivienda del productor y consiste en la construcción rústica de una galera en la que se ubica el área de horneado, molienda, fermentación y destilación, posteriormente se envasa y se comercializa (Bautista y Terán, 2008).

La producción artesanal de mezcal en Oaxaca, se caracteriza por ser un negocio familiar, dado que, tanto el jefe de familia, como la esposa, los hijos y familiares cercanos dedican la mayor parte de su tiempo a producir y vender esta bebida (De la Paz y Domínguez, 2003).

De acuerdo a la Norma Oficial para la producción de Mezcal (NOM-070), el mezcal es una bebida alcohólica regional obtenida por destilación y rectificación de mostos preparados directa y originalmente con los azúcares extraídos del tallo y base de las hojas de los agaves mezcaleros maduros, previamente hidrolizados o cocidos, sometidos a fermentación con levaduras cultivadas.

Por lo que, esta tesis se llevó a cabo para analizar cómo influyen los stakeholders en la implementación de una estrategia de proactividad ambiental en los negocios mezcaleros de Oaxaca, y como esta estrategia se relaciona con el desempeño de los negocios.

La estructura de la tesis de investigación se encuentra dividida en capítulos, organizados de la siguiente manera:

Primero se presentan los antecedentes de la investigación, en el cual se plantea la justificación de la investigación, la problemática teórica, así como los objetivos, tanto el general como los objetivos específicos.

En el capítulo uno se analiza el marco teórico de la investigación, en el cual se desarrollan la teoría de recursos y capacidades y la teoría de los stakeholders, las relaciones entre las variables de la investigación, el planteamiento de las hipótesis y el modelo de investigación propuesto de acuerdo a literatura analizada.

La metodología de la investigación se encuentra en el capítulo dos, en el que se muestra la conceptualización y operacionalización de las variables, el instrumento de medición que fue adaptado para medir la proactividad ambiental en los negocios de mezcal, la muestra de la investigación quedó integrada por 100 cuestionarios y por último el análisis factorial para la reducción de factores.

En el capítulo tres se muestran los resultados de la investigación, en donde pueden observarse las correlaciones entre las variables del estudio y las regresiones lineales simples y las discusiones con base en estudios o investigaciones que se han realizado.

Finalmente, en el capítulo cuatro se presentan las conclusiones de la investigación, así como las implicaciones, las limitaciones del trabajo, las recomendaciones y futuras investigaciones.

Planteamiento del problema

Según la COMERCAM, en Oaxaca la producción de mezcal es considerada como la agroindustria más importante, dado que esta actividad económica genera cerca de 20,000 empleos y las exportaciones aumentan de 35 a 40% anualmente. En el 2011, Oaxaca produjo el 77.4% de la producción nacional de mezcal y para el 2014 la tasa de producción nacional fue de 93.7%, estos resultados indican un incremento del 16.3% de la producción total. En los últimos tres años, las exportaciones de mezcal aumentaron un 79%, dado que para el 2011 se envasaron para el mercado de exportación 647, 989 litros de mezcal y para el 2014, la cifra aumento a 1,157, 420 litros, y del estado de Oaxaca procede la mayor parte de esta bebida, con un 96.1% de participación, equivalente a 1, 112,281 litros de mezcal.

A pesar de la importancia económica que tiene la producción de mezcal en Oaxaca, se observa la generación de grandes cantidades de residuos contaminantes en el proceso de producción; como lo son el bagazo y las vinazas, por tal motivo los productores de mezcal podrían considerar a la proactividad ambiental en su gestión estratégica de manera individual.

Así mismo, el éxito comercial que han tenido estos negocios ha traído riesgos ambientales y de amenaza para la flora y la fauna (Puga, 2012).

La concienciación social por la protección del entorno natural ha generado que las empresas tengan que adoptar nuevas prácticas a este respecto, bien para satisfacer las presiones sociales o bien porque se enfrentan a condiciones normativas cada vez más estrictas (Chappin, Vermeulen, Meeus y Hekkert, 2009).

De acuerdo a Murali, Saiku y Ho-Jo, (2013), el deseo de satisfacer a las partes interesadas (la comunidad, socios, clientes, accionistas, empleados) se ha identificado como una de las principales razones por la que las empresas ponen en práctica medidas de proactividad ambiental. Así, las empresas actúan condicionadas por la presión que reciben y perciben de sus grupos de interés para hacer conciencia ambiental (González y González, 2006).

Este hecho supone que actualmente las empresas se preocupan por adoptar un comportamiento ambiental apropiado y además con un carácter o enfoque proactivo, es decir, anticipándose a los requerimientos ambientales exigidos por la regulación, normas o políticas, con el objetivo de diferenciarse de sus competidores o tener una mejor imagen.

Fraj, Matute y Rueda, (2012) argumentan que existen varias investigaciones que han analizado la relación entre la proactividad ambiental y el desempeño empresarial, dando lugar al surgimiento de dos corrientes contrapuestas.

Por un lado, se argumenta que el hecho de incorporar el factor ambiental en la estrategia de la empresa conlleva un aumento de costos (Greeno y Robinson, 1992). También puede ocurrir que la integración de estos factores no se refleje en una respuesta positiva por parte del mercado, ya que el aumento del precio final del producto puede resultar excesivo para el consumidor (Karagozoglu y Lindell, 2000). De la misma manera Walley y Whitehead (1994), consideran que los esfuerzos ambientales de las empresas producen impactos negativos en sus niveles de desempeño. Estos autores argumentan que las iniciativas ambientales implican altos costos y riesgos que pueden llevar a una pérdida de competitividad y, en consecuencia a una disminución en la rentabilidad global.

Por otro lado, existe otra línea de debate que subraya el potencial que la proactividad ambiental conlleva a mejorar la rentabilidad a largo plazo (Fraj, Martínez y Matute, 2009; Clarkson, Li, Richardson y Vasvari, 2011). En este caso, el argumento teórico se basa en que una adecuada gestión ambiental puede provocar una disminución significativa en los costos de explotación y un mayor volumen de ingresos, bien a través de un aumento del precio de venta o por el acceso a nuevos mercados. Las oportunidades para disminuir los costos pueden venir por el ahorro energético, de agua o materias primas, por la reducción de residuos y derrames, por la reutilización y reciclado de materiales (Hammer y Champy, 1993), por la simplificación de procesos (Handfield, Robert y Walton, 2005) o por la reducción de sanciones económicas por incumplimiento de las normas ambientales (Klassen y MacLaughlin, 1996; Christmann, 2000).

Sin embargo, también se afirma que implementar prácticas ambientales facilita el acceso a ayudas institucionales y a otras inversiones financieras, tal como lo explican Rondinelli y Vastag, (1996).

Roper, (1990) menciona que en cuanto a la posibilidad de incrementar el volumen de ingresos, en muchos mercados se ha observado cómo los consumidores prefieren productos más respetuosos con el medio ambiente. Chen (2010) comenta que las iniciativas como el ecoetiquetado y la mercadotecnia ecológica potencian comportamientos de los consumidores en este sentido, permiten el acceso a nuevos mercados y ofrecen oportunidades de nuevos negocios en industrias ecológicas a las empresas.

Segarra et al., (2012) señalan que en la actualidad, el factor ambiental forma parte de una estrategia empresarial, por lo tanto, la mayoría de las empresas deberían estar conscientes de que contribuir al desarrollo sostenible es una prioridad.

De acuerdo a Cainelli, Mazzanti y Zoboli, (2011), la incorporación de la proactividad ambiental, se justifica, principalmente, con base en la mejora de los resultados empresariales. Por lo tanto, tener un enfoque proactivo hacia el cuidado del medio ambiente es sumamente importante y podría tener un impacto significativo en el desempeño de las mismas empresas, así como la satisfacción de los diferentes grupos de presión que existen.

Derivado de ello, surge la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo influyen los stakeholders en la implementación de una estrategia de proactividad ambiental en los negocios mezcaleros en Oaxaca, y cómo esta estrategia se relaciona con el desempeño de los mismos?

Justificación

Oaxaca, Guerrero y Chiapas son los Estados de la República Mexicana con mayor índice de pobreza, pero de las tres entidades federativas más pobres de México, Oaxaca ocupa el primer lugar; la pobreza y la marginación son bastante agudas en esta entidad del territorio mexicano. Ante la escasez de fuentes de empleo, los oaxaqueños optan por emigrar a otras zonas del país pero principalmente a los Estados Unidos de Norteamérica. (Ramales y Barragán, 2002).

Debido a ello, el gobierno del estado a través de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario, Forestal, Pesca y Acuacultura (SEDAFPA), generó programas de apoyo a productores mezcaleros, para que estos se sigan dedicando a esta industria, con el fin de reducir esa migración y pobreza, en la que se ven sometidas esas comunidades rurales dedicadas a la producción de esta bebida tradicional. (Panorama Agrario, 2014).

La industria del mezcal según Mendoza, (2012), es una de las actividades económicas más importantes con la que cuenta el Estado de Oaxaca, ya que existen más de 500 pequeños productores de mezcal que emplean y representan la actividad productiva de 20,000 familias oaxaqueñas, y la producción de este destilado se ha convertido en una fuente de emprendimiento para muchos oaxaqueños.

La exportación de mezcal para Octubre de 2012, incrementó el 120%, alcanzando un valor anual superior a los 60 millones de dólares, mencionó el subsecretario de

la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA, 2012. La jornada).

La producción de mezcal se concibe como una actividad primordialmente masculina; los jóvenes con mayores niveles de educación se han incorporado a la producción. Ellos ayudan con los análisis químicos o planteando mejoras en la producción. (Illsley y Illsley, 2012). Esto permite que los jóvenes hoy en día, tengan algo en que ocuparse y dejar a un lado las conductas antisociales que prevalecen actualmente.

El mezcal y su producción están íntimamente ligados a las complejas tradiciones y costumbres de la Cultura Popular. (Mezcales de Oaxaca 2009). El mezcal representa un elemento cultural de suma importancia; además de satisfacer necesidades de tipo material, satisface necesidades simbólicas importantes para las comunidades que se dedican a su producción. El uso de esta bebida se da preferentemente en las ceremonias religiosas y en los rituales que año con año se celebran dentro de esas mismas comunidades.

Existen estudios empíricos que han abordado la relación que existe entre los factores ambientales y el desempeño de las empresas y que han llamado la atención de varios autores, específicamente la relación entre la proactividad ambiental y el desempeño, así como la influencia que tienen los stakeholders para implementar una estrategia ambiental proactiva.

Murali, Saiku y Ho-Jo, (2013) afirman que la proactividad ambiental puede ayudar a una empresa a desarrollar sus recursos y capacidades únicas que pueden aumentar su ventaja competitiva y conducir a la rentabilidad, este estudio fue hecho en empresas industriales en Malasia.

Piñeiro, Quintas y Caballero, (2009) manifiestan la existencia de una influencia positiva de la proactividad ambiental sobre el rendimiento de las empresas constructoras españolas.

El grado de proactividad es mayor cuando los dueños de las empresas perciben una mayor presión de las partes interesadas (Garcés, Rivera y Murillo, 2012).

Todo esto demuestra que existen beneficios positivos para las empresas que han adoptado este tipo de estrategias ambientales, sin embargo estos estudios se han realizado en empresas perfectamente estructuradas, con organización formal y en países económicamente desarrollados, por lo que se ha sugerido realizar el análisis de esta relación en empresas pertenecientes a otras industrias y en diferentes economías.

En empresas como las de la industria del mezcal son escasos los estudios que tratan de analizar estas variables; por lo que este hueco en la literatura ha motivado a realizar esta investigación.

Objetivos

Objetivo General

Analizar cómo influyen los stakeholders en la implementación de una estrategia de proactividad ambiental en los negocios mezcaleros de Oaxaca, y cómo esta estrategia se relaciona con el desempeño de los negocios.

Objetivos Específicos

- Analizar la relación entre la proactividad ambiental y el desempeño de los negocios mezcaleros de Oaxaca.
- Identificar a los stakeholders que más influyen en la implementación de estrategias de proactividad ambiental en los negocios mezcaleros de Oaxaca.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes del desempeño

El desempeño empresarial tiene sus orígenes en los trabajos de la dirección estratégica, por un lado se suscita en la teoría de la relación estrategia-estructura desarrollada por Alfred Chandler, (1962), así mismo, se encuentra en las teorías de las estrategias de crecimiento; Ansoff, (1965) en su libro la estrategia corporativa, considera la estrategia como un hilo conductor entre las actividades de la empresa y los productos/mercados; convirtiéndose así en una regla para tomar decisiones; estos autores trataron de implementar estrategias referidas a los conceptos de fortalezas y debilidades de los negocios; estas estrategias se diseñaron con base a estudios anteriores como los de Penrose, (1959) y Andrews, (1971), quienes consideraban que la función de un directivo es encontrar un adecuado equilibrio entre las oportunidades y amenazas del entorno, con las fortalezas y debilidades de la empresa, basándose en la existencia de las competencias distintivas para competir con éxito.

Posteriormente, estas investigaciones de la dirección estratégica fueron desplazándose, centrandose ahora el interés en un análisis de la ventaja competitiva hacia los aspectos internos de la empresa.

Derivado a ello, Porter, (1980) propone una metodología para analizar las cinco fuerzas competitivas (amenaza de nuevos competidores, amenaza de productos sustitutos, poder de negociación con proveedores, poder de negociación con los clientes y rivalidad entre competidores) en los sectores industriales, así como los factores que son claves para el éxito de las mismas, desarrollando una ventaja competitiva, a través de tres estrategias diferentes: a) Liderazgo en costo, b) Diferenciación y c) Enfoque, esto con el objetivo de que las industrias superen a otras empresas. El estudio de Porter (1980) evaluó la incidencia de la estrategia en el desempeño organizacional, bajo la premisa de estrategias genéricas.

Sin embargo, a través del tiempo, distintas perspectivas teóricas se han utilizado para analizar el desempeño de las empresas; por ejemplo los trabajos fundamentados en la teoría de recursos y capacidades (Barney, 1991), y sobre el supuesto de que cada organización desarrolla un conjunto de capacidades y recursos únicos que se vuelven clave al momento de decidir sobre la estrategia, se fortalece un aspecto que ha sido fundamental en el campo de la estrategia: su importancia para construir una ventaja competitiva y en consecuencia para obtener un rendimiento superior al normal.

Es por ello que actualmente algunos autores han utilizado la teoría de recursos para explicar el desempeño de los negocios según sus recursos y capacidades.

1.2 Teoría de recursos y capacidades

Los orígenes de la teoría de recursos se encuentran un tanto dispersos.

Por un lado, se pueden encontrar en los primeros trabajos sobre gestión empresarial. Por ejemplo la idea de Selznick, (1957), así como la noción de Chandler, (1962) y Andrews, (1971).

Sin embargo, el origen de considerar a las empresas como un conjunto de recursos fue propuesto por Edith Penrose, (1959) con su teoría del crecimiento de la empresa, obra en la que aparecen numerosas ideas que son recogidas por esta teoría. Esta autora considera a una empresa como un conjunto de recursos físicos y humanos. Además, propone que el correcto uso de estos recursos puede hacer que la empresa consiga una mejora en su desempeño financiero.

Penrose, (1959) proporciona una explicación lógica de los vínculos causales entre los recursos, capacidades y ventajas competitivas; mediante tres argumentos clave para los vínculos existentes entre recursos de la empresa, oportunidades productivas y el crecimiento de las empresas rentables.

Posteriormente, en 1991, Barney propone una nueva teoría; la teoría de los recursos de la empresa, como una alternativa al tradicional enfoque en donde

ahora la empresa es vista como un conjunto de recursos tangibles e intangibles y como generadora de rendimiento.

Esta teoría sostiene que para que las empresas puedan generar una ventaja competitiva, estas deben aislar las oportunidades y amenazas y describir cuáles son sus fortalezas y debilidades, o de lo contrario, realizar un análisis (interno y externo) de cómo estos factores son adaptables para generar estrategias (Figura 1). Esta base teórica adopta dos supuestos:

- I. Primeramente, que las empresas que se encuentran inmersas en una misma industria, son idénticas en términos de los recursos que controlan y por las estrategias que persiguen,
- II. Segundo, la heterogeneidad de los recursos tendrá una vida muy corta, debido a que estos recursos que las empresas utilizan para la implementación de sus estrategias, son altamente móviles.

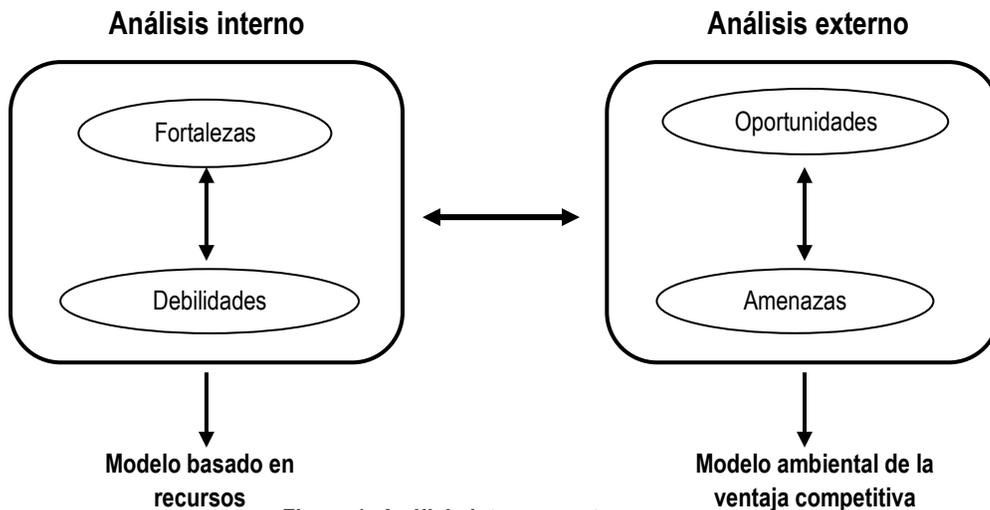


Figura 1: Análisis interno y externo basado en Barney. (1991).

Barney, (1991) sostiene que mediante el análisis de los atributos de los recursos de la empresa se puede obtener una mejor comprensión de las fuentes de ventaja competitiva sostenida (Figura 2).

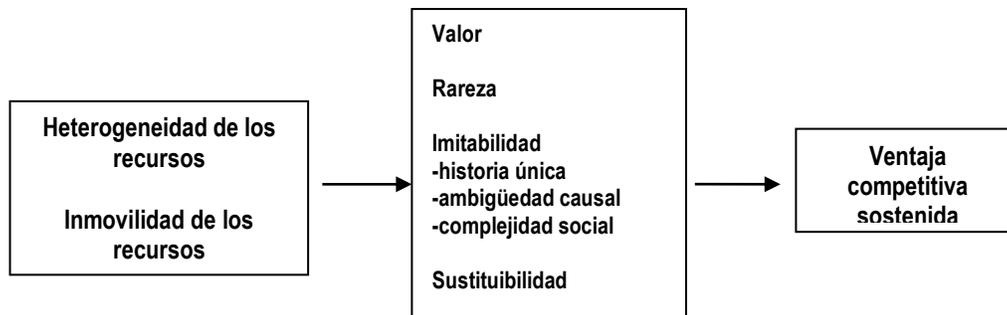


Figura 2: Análisis de los atributos de los recursos de una empresa.

Las capacidades, al igual que los recursos son fundamentales en los resultados de una empresa y en la definición de su estrategia, debido a ello, Teece, Pisano y Shuen, (1997) consideraron que las capacidades de una empresa son la habilidad de integrar, construir y reconfigurar la competencia tanto interna como externa en un ambiente cambiante. Desarrollando la teoría llamada capacidades dinámicas.

Sin embargo, la estrategia basada en los recursos no es suficiente para mantener una ventaja competitiva significativa. Esto es complementado con la capacidad de respuesta oportuna y la innovación de productos, junto con la capacidad de gestión para coordinar eficazmente y redistribuir las competencias internas y externas (Teece, Pisano y Shuen, 1997).

Es así como finalmente, se llega a la Teoría de Recursos y Capacidades, la cual establece que la base del desempeño se encuentra en la capacidad de la empresa para combinar un conjunto de recursos (Barney, Wright y Ketchen, 2001).

1.3 Proactividad ambiental y desempeño desde la teoría de recursos y capacidades

De acuerdo a Aragón, (1998) las empresas que poseen estrategias de negocios proactivas, desarrollan una gestión ambiental más avanzada. Por lo que, la influencia que ejerce la gestión ambiental sobre los resultados empresariales se puede ver reflejada en los resultados de sus impactos positivos en costos y diferenciación de las empresas.

López et al, (2009) argumentan que la gestión ambiental proactiva permite a las empresas reducir sus costos y consumo de energía, así como la reutilización de materiales a través del reciclaje. Por lo tanto, la gestión ambiental desde la teoría de recursos y capacidades puede facilitar el desarrollo de capacidades organizativas valiosas que ayuden a conseguir ventajas competitivas.

Según Plaza, Burgos y Belmonte, (2011) la visión de la empresa basada en los recursos ha sido utilizada para explicar cómo las actividades de protección ambiental pueden facilitar el desarrollo de capacidades estratégicas y de este modo, mejorar el rendimiento de los negocios. Con la proactividad ambiental vista como una estrategia, los directivos tienen un nuevo campo para desarrollar ventajas competitivas de la implementación de estrategias ambientales. En definitiva, un mal rendimiento ambiental de la empresa puede afectar negativamente a los beneficios de la misma, por lo que es recomendable anticiparse a realizar un buen rendimiento ambiental desde el principio para finalmente obtener excelentes beneficios para la empresa.

Con base a Garcés y Cañón, (2012) uno de los aspectos más importantes de una relación positiva entre los resultados ambientales y los económicos es la estrategia de proactividad ambiental, entendida como la tendencia a adoptar medidas de protección ambiental de forma voluntaria, anticipándose a las necesidades y requisitos de protección ambiental, basándose en la prevención, y llegando más allá de las medidas generalmente adoptadas en la industria.

Por lo que, la mayor parte de los argumentos utilizados para explicar la existencia de ventajas relacionadas con la proactividad ambiental, se basan en la teoría de recursos de la empresa (RBV); dado que explican el efecto de la proactividad ambiental en el rendimiento de los negocios, a través de tres recursos diferentes:

- Los activos físicos y tecnológicos
- Los recursos humanos y capacidades organizativas, y
- Los recursos intangibles

Afirmando que los recursos por si solos no son suficientes para generar una ventaja competitiva y la capacidad específica de una empresa para utilizar estos recursos en su propio beneficio. Por lo tanto, al aplicar la teoría de recursos no solo teniendo los recursos propios lleva a una empresa a aplicar la proactividad ambiental, sino que también el desarrollo de la capacidad para convertirlos en una ventaja para la empresa. La ventaja puede ser en la forma de mejorar el desempeño operativo, desempeño ambiental, y/o el desempeño financiero (Murali, Saiku y Ho-Jo, 2013).

No obstante, la teoría de los recursos y capacidades no explica completamente la razón o los motivos del porque las empresas adoptan estrategias ambientales como la proactividad ambiental, por lo que se usa también la teoría de los stakeholders, dado que esta, puede explicar por qué los directivos de las empresas deciden implementar este tipo de estrategias para el cuidado ambiental.

1.4 Teoría de los stakeholders

La teoría de los stakeholders, reconocida como de los grupos interesados, analiza la gestión empresarial incluyendo los aspectos de su entorno. Esta teoría ha evolucionado a lo largo del tiempo, pasando de un enfoque clásico a una teoría con un enfoque totalmente opuesto.

Primeramente, los stakeholders son analizados desde una **teoría clásica**.

El desarrollo del término “stakeholder” en la literatura de gestión tiene su origen en el año de 1963 por el Servicio de Planificación de Largo Alcance del Instituto de Investigación de Stanford (SRI por sus siglas en inglés, Stanford Research Institute); conceptualizando el término como aquellos grupos que mantienen la

existencia de la organización, es decir, de ellos depende la supervivencia de la misma.

En la literatura sobre la teoría de la organización, Rhenman, (1968) utiliza el concepto de los stakeholders para designar a las personas o grupos que dependen de la empresa para la obtención de sus metas personales y en los que la empresa es dependiente. Así mismo, Pfeffer y Salancik, (1978) construyeron un modelo de interacción organización-ambiente y afirman que la eficacia de una organización es el resultado de la gestión de la demanda, en particular de las demandas de los grupos de interés (stakeholders).

La teoría de los stakeholders empezó a tener relevancia en la planificación estratégica en la década de los 70's.

Sin embargo, es en 1984, cuando Freeman propone el enfoque: **los stakeholders y la gestión estratégica**.

Este autor profundizó el concepto de los stakeholders al establecer una relación entre la teoría de stakeholders y la gestión estratégica, considerando que en la misión o propósito de la organización debe considerarse a los stakeholders. A partir de su propuesta el enfoque de los stakeholders comenzó a tener importancia en la gestión empresarial y sobre todo para el éxito y supervivencia de las organizaciones. Y en la actualidad muchos investigadores, han basado sus trabajos en este enfoque. Los stakeholders fueron definidos como cualquier grupo o individuo que pueda afectar o ser afectado por el logro de los propósitos de una empresa; incluye a empleados, clientes, proveedores, accionistas, bancos, ambientalistas, gobierno u otros grupos que puedan ayudar o dañar a la organización (Figura 3).



Figura 3. Tipos de Stakeholders, basado en Freeman, (1984).

Así mismo, Donaldson y Preston, (1995) contribuyen a la teoría de los stakeholders; la cual es analizada desde cuatro tesis centrales:

- Tesis 1 (perspectiva descriptiva): a través de un modelo se describe como es realmente la empresa, incluyendo los intereses operativos y competitivos con valor intrínseco.
- Tesis 2 (perspectiva instrumental): se analizan las conexiones, si las hay, entre la gestión de las partes interesadas y el desempeño corporativo, viéndose también en términos como: rentabilidad, estabilidad o crecimiento.
- Tesis 3 (perspectiva normativa): implica la aceptación de las siguientes ideas: a) los stakeholders son las personas o grupos con legítimo interés en los aspectos de procedimientos de la empresa, y b) los intereses de los stakeholders tienen un valor intrínseco, es decir, cada grupo de stakeholders merece ser considerado por su propio bien.
- Tesis 4 (perspectiva gerencial): no solo se limita a describir las situaciones existentes ni a predecir las relaciones causa-efecto, sino que además recomienda las actitudes, prácticas y estructuras que constituyen en conjunto la gestión de los stakeholders.

Por lo tanto, en base a Murali, Saiku y Ho Jo, (2013) se argumenta que esta investigación, es vista a través del enfoque instrumental (causa-efecto).

1.5 Stakeholders y proactividad ambiental desde la teoría de los stakeholders

Como argumento para apoyar la importancia de los grupos de interés como motivadores de estrategias ambientales proactivas, vale la pena mencionar que uno de los beneficios atribuidos a la proactividad ambiental es, precisamente, la mejora de las relaciones con los grupos de interés e incluso la posibilidad de influir en algunos de ellos. También vale la pena tener en cuenta que la conciencia ambiental de los clientes finales está creciendo actualmente y el número para priorizar la preservación del medio ambiente sobre el crecimiento económico va en aumento. Esto lleva a pensar que la importancia de este grupo de actores para las cuestiones ambientales es cada vez mayor (González y González, 2006). Por lo tanto, estos autores afirman que uno de los factores o antecedentes de adoptar una estrategia de proactividad ambiental es la presión que reciben y perciben los directivos de sus grupos de interés.

Delgado, (2010) menciona que la teoría de los stakeholders ha enriquecido investigaciones que analizan como las empresas han modificado su gestión ambiental debido a la presión de diversos stakeholders, como clientes nacionales, consumidores extranjeros y la presión de la comunidad donde se encuentra situada la empresa. De esta manera, estas investigaciones han resaltado que las empresas deben estar atentas a las presiones de esos stakeholders, ya que estos pueden influir en las decisiones ambientales de una organización.

De acuerdo a Plaza, Burgos y Belmonte, (2011) los stakeholders o grupos de interés han sido ampliamente relacionados en la literatura con el desarrollo de las prácticas de protección ambiental. Las empresas están siendo cada vez más presionadas para tener en cuenta las preocupaciones ambientales en sus actividades. Una de las principales conexiones se deriva de la presión que ejercen los grupos de interés sobre la empresa en relación a las demandas de mejora en el comportamiento ambiental de las organizaciones. Los directivos de las empresas reciben fuertes presiones de los grupos de interés, tales como accionistas, empleados, clientes, proveedores, comunidad, y aunque en muchos casos estas demandas son difíciles de cumplir, suponen que la empresa incremente su esfuerzo ambiental.

De igual manera, Garcés, Rivera y Murillo, (2012) argumentan que cuanto mayor es la presión percibida de un grupo de interés, mayor será la estrategia de proactividad ambiental de la empresa; esto evidencia que la presión de los stakeholders se encuentra entre los principales conductores para el diseño de estrategias ambientales. En base a estos argumentos, la teoría de los stakeholders explica el grado de proactividad ambiental como respuesta a las expectativas, requisitos y preferencias de los grupos de interés.

1.6 Relaciones entre variables

1.6.1 Stakeholders-Proactividad Ambiental

La proactividad ambiental ha sido una estrategia desarrollada por numerosas empresas, para satisfacer las presiones que ejercen diversos grupos de interés, tanto internos como externos; prueba de ello son las diferentes investigaciones que se han realizado y que han encontrado argumentos teóricos para sustentar esta relación.

Con una muestra de 197 empresas en Bélgica, Buysse y Verbeke, (2003) hicieron un análisis empírico en el cual concluyeron que la importancia percibida por los stakeholders (externos primarios, internos primarios, secundarios y regulatorios), en términos de impacto en la toma de decisiones ambientales, es más alto para las empresas que adoptan una estrategia de prevención de la contaminación (proactividad ambiental) que las empresas reactivas. A través de un análisis de

varianza los resultados fueron positivos y significativos para los stakeholders externos primarios, stakeholders secundarios, stakeholders internos primarios y stakeholders regulatorios. Pero es importante mencionar que no todos los stakeholders son percibidos con igual importancia para las empresas que adoptan una estrategia proactiva.

Las empresas que están interesadas en las prácticas ambientales proactivas tienen que prestar especial atención a los intereses de sus stakeholders, esto es analizado en una investigación realizada por Aragón, Hurtado, Sharma y García, (2008) quienes consideraron una muestra de 108 empresas españolas pertenecientes al sector automotriz, para obtener datos y finalmente concluir que la proactividad ambiental (prácticas preventivas e innovadoras y la eco-eficiencia) se relacionan positiva y significativamente con los grupos de interés.

Así mismo, González y González, (2008) en un estudio empírico identificaron y analizaron cuáles son los factores que llevan a las empresas a desarrollar estrategias ambientalmente proactivas en el ámbito de la logística. Entre esos factores se encontraban los stakeholders, factor que fue medido con una escala de tipo Likert de seis puntos, encontrando mediante un análisis factorial, dos factores: presión no gubernamental y presión gubernamental. Los resultados obtenidos fueron que solo los stakeholders no gubernamentales tiene efectos positivos y significativos, a diferencia de los gubernamentales, los cuales solo tienen efectos positivos pero no significativos. Estos resultados pueden interpretarse, que solo los stakeholders no gubernamentales tienen mayor importancia, dado que la proactividad ambiental es voluntaria.

Las empresas de servicios son capaces de satisfacer a los interesados y adoptar estrategias proactivas con el medio ambiente en el que puedan prever los impactos negativos y anticipar pasivos y riesgos, así como oportunidades. Esto se identificó en un estudio realizado por Rueda, Aragón y Sharma, (2008) en una población de 134 empresas de 12 países (Andorra, Austria, Canadá, España, Estados Unidos, Finlandia, Francia, Alemania, Italia, Noruega, Suecia y Suiza), arrojando que los stakeholders se asocian positiva y significativamente con el desarrollo de una estrategia de proactividad ambiental. Los resultados muestran que la presión de las partes interesadas es un antecedente importante para la capacidad de una empresa de servicios para el desarrollo de una estrategia ambiental proactiva. En contraste con otros estudios empíricos anteriores que utilizaron datos de un solo país, la muestra de esta investigación se compone de empresas que operan en 12 países diferentes. Por lo tanto, este estudio refuerza la generalización de la importancia de integrar las preocupaciones de las partes interesadas para desarrollar estrategias ambientales proactivas.

La relación entre los grupos de interés (stakeholders) y la adopción de una estrategia de proactividad ambiental tiende a variar según el tamaño de las empresas; así lo establecen Darnall, Henriques y Sadorsky, (2010). Con una investigación en empresas manufactureras de 6 países (Francia, Alemania, Noruega, EE.UU, Hungría y Canadá) plantearon que existe una relación positiva entre los stakeholders (internos, sociales y regulatorios) con la adopción de prácticas ambientales proactivas, siendo aceptada la hipótesis, dado que se demostró que existe una relación positiva y significativa entre los stakeholders internos, stakeholders sociales y stakeholders regulatorios. Es decir, al momento de evaluar los efectos directos de las percepciones de gestión de las partes interesadas sobre las prácticas ambientales proactivas, la mayor presión percibida de los stakeholders primarios (cadena de valor, interna) y los stakeholders secundarios (regulatorios, sociales) están asociados con una mayor probabilidad de que las empresas adopten prácticas ambientales proactivas .

La presión de los grupos de interés (stakeholders) hacia los problemas ambientales se percibe como una oportunidad de ventaja competitiva para los directivos de las empresas. Esta es una de las principales aportaciones del estudio empírico realizado por Garcés, Rivera y Murillo, (2012), un estudio que se llevó a cabo en España, en las empresas industriales localizadas en la población de Aragón, considerando una muestra de 240 empresas. Planteando que entre mayor sea la presión de los stakeholders, percibida por los gerentes para mejorar sus prácticas ambientales, sus respuestas serán cada vez más proactivas. Por lo tanto, esta investigación proporciona evidencia empírica de que al satisfacer las presiones de los stakeholders se tiene un impacto positivo y significativo sobre la proactividad ambiental que desarrolla la empresa.

Para comprobar que la presión de los stakeholders influye de manera positiva y significativa en el desarrollo de una estrategia de proactividad ambiental, Delgado, Aragón, Ortiz y Rueda, (2012) utilizaron datos de una muestra de 73 gerentes en la industria de la educación de negocios en España, con los cuales les permitió encontrar que efectivamente existe una relación positiva y significativa entre los stakeholders y el desarrollo de una estrategia ambiental proactiva. Esos resultados muestran que la colaboración entre una organización y la satisfacción de sus stakeholders apoya el desarrollo de estrategias ambientales proactivas.

Con el mismo objetivo, Murali, Saiku y Ho-Jo, (2013), examinando 291 empresas de Malasia basados en la teoría de los stakeholders, analizaron la relación entre la proactividad ambiental y la satisfacción de los stakeholders; esta última fue medida a través de los accionistas y los clientes (aumento de la satisfacción del cliente y disposición a pagar más por productos o servicios). La correlación en ambas variables fue positiva y significativa, es decir, la proactividad ambiental de

la empresa se relaciona positivamente con la satisfacción de los stakeholders. Esto puede alentar a las empresas a mejorar las relaciones de las partes interesadas a través de la proactividad ambiental, garantizando así que sus inversiones ambientales sean recompensadas.

China es la segunda potencia económica más grande del mundo, y por lo tanto, el mayor emisor de dióxido de carbono, sin embargo se sabe muy poco sobre la proactividad ambiental en ese país. Por ello, para examinar los antecedentes y las consecuencias de la proactividad ambiental Walker, Ni y Huo, (2013) investigaron a 161 empresas, en dicha investigación identificaron dos categorías de la proactividad: mejoras operativas ambientales (reducción de residuos, sistemas de circuito cerrado, el análisis del ciclo de vida, formación de los empleados) y presentación de informes ambientales (procedimientos de contabilidad interna y externa, indicadores y metas ambientales, informes de sostenibilidad), y los stakeholders que se consideraron fueron los externos (clientes, proveedores, asociaciones comerciales, competidores y bancos) y regulatorios (incluye los tres niveles de gobierno: municipal, central y provincial); encontrando que los stakeholders regulatorios se relacionan positiva y significativamente con ambos tipos de proactividad. Estos resultados se deben a que los gerentes chinos no invierten en la formación ambiental de los empleados internos y externos de la contabilidad ambiental ya que tales actividades incrementan los costos a corto plazo.

La producción de mezcal en Oaxaca está involucrada directa e indirectamente con actores sociales que ejercen cierta presión sobre estos negocios para hacer conciencia sobre los impactos ambientales que generan en su proceso de producción. Las presiones más importantes para que los negocios mezcaleros implementen una estrategia ambiental son los clientes y la comunidad en la que se encuentran establecida, debido a ello, los dueños han optado por minimizar esos impactos y a su vez satisfacer a sus grupos de interés.

Estos fundamentos dan origen a la primera hipótesis:

H₁: Los stakeholders influyen positiva y significativamente en la implementación de una estrategia de proactividad ambiental en los negocios mezcaleros de Oaxaca.

1.6.2 Proactividad Ambiental y Desempeño

La transformación ambiental de las empresas consiste en adoptar medidas que previenen y corrigen su impacto ambiental. Muchas empresas asumen una postura reactiva. Sin embargo, otras empresas tienen un comportamiento proactivo; esta proactividad genera una ventaja competitiva que a su vez conlleva a las empresas a tener un mejor desempeño. Diversos autores han estudiado y

aportado evidencias empíricas sobre una relación directa y positiva entre la proactividad ambiental y el desempeño empresarial.

Tal es el caso de la investigación que realizaron González y González, (2005), en la que estudiaron a 186 empresas en España, tanto del sector químico como del sector electrónico y mobiliario, el análisis que hicieron concluye que la gestión ambiental que efectúa la empresa genera oportunidades competitivas en las empresas, considerando la variable desempeño desde tres dimensiones (desempeño operacional, de mercado y financiero). Los resultados revelan que la proactividad ambiental ejerce efectos positivos en el desempeño de las empresas y, por otra parte, que estos efectos dependen de la dimensión de la proactividad ambiental que ha sido desarrollada, es decir, de la cartera de las prácticas de gestión que se han implementado y del tipo de desempeño considerado.

Por otro lado, con una muestra de 108 empresas pertenecientes al sector automotriz en España, y fundamentada con la teoría de recursos y capacidades Aragón, Hurtado, Sharma y García, (2008) determinaron que la estrategia de proactividad ambiental (estrategia innovadora preventiva y estrategia de eco-eficiencia) se asocia con el desempeño de la empresa. Estos resultados muestran que la proactividad ambiental en la estrategia del medio ambiente es una alternativa adecuada tanto para las empresas pequeñas como para las grandes.

Otra investigación que ha aportado argumentos en base a esta relación es la de Piñeiro, Quintas y Caballero, (2009) estudiando a 128 empresas constructoras españolas, estableciendo que la proactividad ambiental (Estratégica y Operativa) influye positivamente en el desempeño (estrategia de Diferenciación y Costos) de las empresas constructoras. Finalmente se encontró que los efectos de la proactividad ambiental estratégica y operativa sobre la estrategia “diferenciación” del desempeño empresarial fueron positivos y significativos, y los efectos de la proactividad ambiental estratégica y operativa sobre la estrategia “costos” del desempeño económico-financiero son significativos. No obstante, es importante destacar que mientras la proactividad ambiental operativa parece tener una influencia positiva sobre el desempeño empresarial tanto a través de una mejora en la diferenciación de la empresa como de una reducción de sus costos, la proactividad ambiental estratégica afecta positivamente a la diferenciación de la empresa pero puede incidir negativamente sobre sus costos.

Una interrogante planteada por Menguc, Auh y Ozanne, (2010) fue si la estrategia de proactividad ambiental tiene una influencia positiva en el desempeño de la empresa. Para responderla, analizaron 325 empresas manufactureras de Nueva Zelanda, considerando de manera teórica la perspectiva basada en los recursos; el desempeño fue examinado en términos de ventas y crecimiento, encontrando

que efectivamente, la estrategia de proactividad ambiental se relaciona positiva y significativamente con las ventas y con el crecimiento. Es decir, el desarrollo de la proactividad ambiental va a generar ventas adicionales en áreas que están sin explotar y donde la competencia es escasa. Además, motivará a las empresas para producir productos de alto margen que adoptan la tecnología de vanguardia que puede mejorar el crecimiento de la empresa. A través de una estrategia de proactividad ambiental, las empresas pueden darse cuenta de la mejora de las corrientes de flujo de caja.

Graham y Berente, (2011) en su investigación exploraron si las empresas pueden mejorar su desempeño con respecto al medio ambiente natural, mediante la colaboración con organizaciones fuera de su industria. Para ello entrevistaron 214 de diferentes industrias (proveedores, minoristas, mayoristas, fabricantes, logística de terceros). Las dimensiones consideradas para medir la proactividad ambiental fueron las prácticas de planeación y organización, las prácticas operacionales y las prácticas comunicacionales. Los resultados indican que la proactividad ambiental tiene influencias directas positivas y significativas con la mejora en el desempeño, dado que indica un compromiso auténtico con la protección del medio natural, generando un desempeño directa o indirectamente con la empresa.

Los resultados obtenidos en la investigación hecha por Fraj, Matute y Rueda, (2012) también contribuyen a confirmar la existencia de oportunidades competitivas asociadas a la proactividad ambiental, ya que ello favorece la optimización del desempeño empresarial (desempeño ambiental y económico) y a la reducción del impacto ambiental derivado de la actividad de la empresa. Esto fue probado mediante la obtención de datos de 361 empresas de la economía española. Por lo tanto, invertir en el desarrollo de una estrategia de proactividad ambiental es rentable para la compañía, ya que el desempeño económico y ambiental se ven optimizados, e igualmente se sentarán las bases para la obtención de importantes ventajas competitivas.

Considerando como punto de partida el enfoque basado en recursos y con una población de 43 empresas industriales españolas, Garcés y Cañón, (2012) aportaron que las empresas que invierten en protección del medio ambiente, llegando más allá de las medidas generalmente adoptadas en su entorno, son mejor valoradas por el mercado y esto a su vez les origina un desempeño financiero mejor. Por lo que la proactividad ambiental tiene efectos positivos y significativos sobre los resultados financieros de las empresas.

De igual manera, Murali, Saiku y Ho-Jo, (2013) basados en la teoría de recursos de la empresa, hicieron un estudio en 291 empresas en Malasia que se encuentran en la base de datos Capital IQ, propiedad de la Standard & Poor,

planteando que la proactividad ambiental se relaciona positivamente con el desempeño (operacional, ambiental y financiero) de las empresas. La proactividad ambiental la midieron utilizando como base otros artículos que indican el grado en que las empresas han puesto en práctica ciertas acciones ambientales, utilizando una escala de tipo Likert, los ítems consideraron planes a largo plazo y metas medioambientales, así como la selección de métodos de transporte más limpio. El desempeño operacional fue medido en función de la reducción de los costos operacionales y la calidad del producto; en el ambiental los indicadores estaban basados en el consumo de energía, huella de carbono y reducción global de la contaminación y el financiero se midió en función de la reducción de costos, tanto en costos de energía como en costos para desarrollar nuevos proyectos. Sus resultados demuestran que existe una relación positiva y significativa entre la proactividad ambiental y el desempeño operacional, ambiental y financiero. Los valores indican que la relación más fuerte es entre la proactividad y el desempeño ambiental.

La importancia relativa de los factores influyentes en la formación de actitudes gerenciales hacia la adopción de prácticas verdes en la industria hotelera fue examinada por Park y Jeong, (2014) con una población total de 235 gerentes de hoteles en Estados Unidos, obteniendo datos que demostraron que si los altos directivos ven programas de medio ambiente como un factor que contribuye a la rentabilidad de la empresa afecta a la formación de sus actitudes favorables hacia la adopción de prácticas verdes, que a su vez conduce a compromiso de la organización con los programas ambientales. Los resultados indicaron que los beneficios económicos se correlacionan positiva y significativamente con las actitudes de los gerentes hacia la adopción de ciertas prácticas ambientales.

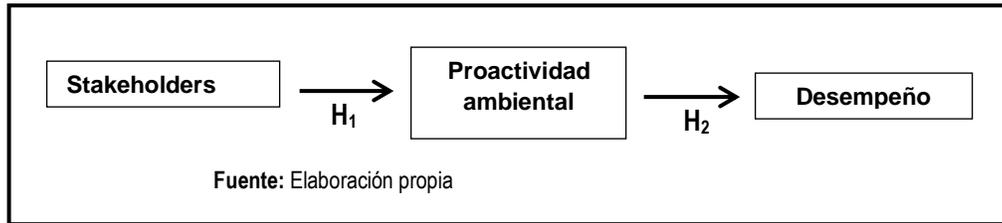
Dada la importancia que se le ha otorgado a la producción de mezcal como una de las principales actividades económicas en Oaxaca que permiten la creación de fuentes de empleo y por ende, mejores beneficios económicos para las familias que se dedican a éste quehacer; la producción de mezcal tiene como principal reto eficientizar los procesos y reducir la generación de residuos, esto con la finalidad de maximizar la producción, minimizar los impactos al medio ambiente y obtener un mejor desempeño.

Con base en estos argumentos surge la segunda hipótesis:

H₂: La proactividad ambiental se relaciona de manera directa y positiva con el desempeño de los negocios mezcaleros en Oaxaca.

1.7 MODELO HIPOTÉTICO DE INVESTIGACIÓN

Figura 4: Modelo hipotético de la proactividad ambiental y el desempeño de los negocios mezcaleros en Oaxaca, y la influencia de los stakeholders en la estrategia de proactividad ambiental.



CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

En este capítulo se describe el diseño de la investigación, la población y la muestra, la operacionalización de las variables de estudio, así como el diseño del instrumento de medición, la confiabilidad y validez de las escalas de medición, esto con la ayuda del paquete estadístico, Statistical Package of the Social Science (SPSS) versión 20.

2.1 Diseño de la Investigación

El método aplicado en esta investigación es el deductivo, dado que se parte de dos teorías (de recursos y stakeholders) para tener conclusiones particulares; mediante un enfoque cuantitativo porque se utiliza la recolección y análisis de datos, y se hace uso de la estadística para probar las hipótesis, con un estudio de tipo descriptivo y explicativo: primero se describe el fenómeno y segundo se explica con base en los resultados obtenidos con la aplicación de técnicas estadísticas, y es de tipo transversal, debido a que el fenómeno es observado en un tiempo determinado (Babbie, 1999).

2.2 Descripción de la Población y Muestra

La población de esta investigación está comprendida por los negocios mezcaleros que se encuentran en la llamada "Región del Mezcal" en el estado de Oaxaca.

La "Región del Mezcal" única en el ámbito nacional integrada jurídica y geográficamente por sus características agroclimáticas que favorecen la producción de agave; comprende los Valles Centrales y se encuentra constituida por 7 distritos: Tlacolula, Yautepec, Miahuatlán, Ejutla, Ocotlán, Zimatlán y Sola de Vega.

La unidad de análisis para este estudio son los negocios mezcaleros y la unidad de respuesta son los dueños de estos negocios.

2.3 Selección de la Muestra

La selección de la muestra fue por estratificación, con los siguientes criterios:

- Deben ser negocios productores y comercializadores de mezcal.
- Que estén ubicados en los valles centrales y sierra sur.
- Que estén ubicados en los distritos más representativos en cuanto a la producción de mezcal.
- Que se encuentren o no en la lista de miembros del Consejo Mexicano Regulador de la Calidad del mezcal (COMERCAM).

2.4 Lugar y Tamaño de Muestra

Después de la estratificación, para determinar el tamaño de la muestra se realizó un muestreo no probabilístico, utilizando la técnica del muestreo por conveniencia, con un tamaño de muestra suficiente para un poder estadístico del 80%.

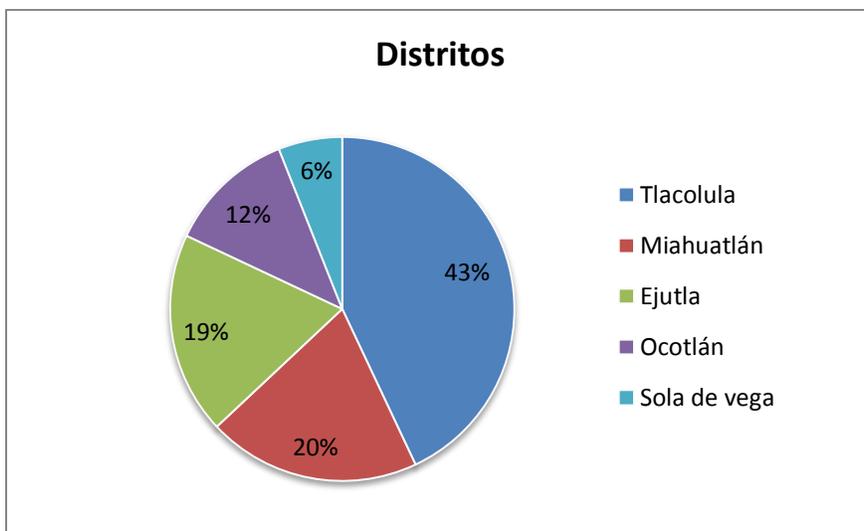
Para ello, se consideró un nivel de confiabilidad del 95%, y un valor estimado del coeficiente de correlación mínimo de 0.3, así se determinó que el tamaño de muestra fue de 85 cuestionarios para tener un poder estadístico del 80%. De aquí el tamaño final de este estudio fue de 100 cuestionarios completos lo que representa un poder estadístico del 86.18%.

De acuerdo a los criterios de estratificación antes mencionados, los lugares de la muestra definitiva, fueron los distritos de Tlacolula, Miahuatlán, Ejutla, Ocotlán y Sola de vega.

2.5 Caracterización de la muestra

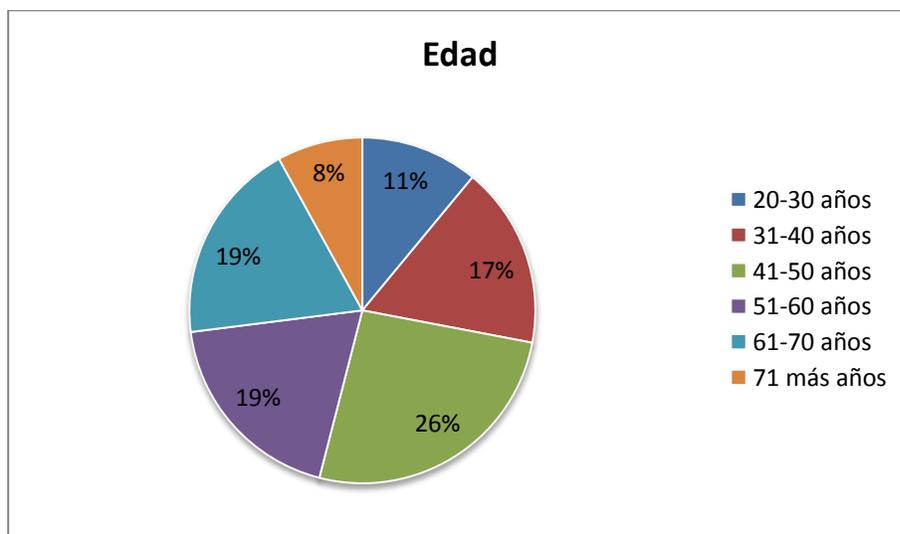
El tamaño total de la muestra fue de 100 cuestionarios, los cuales se aplicaron en los distritos de Tlacolula (Santiago Matatlán y San Dionisio Ocotepc), Miahuatlán (San Luis Amatlán), Ejutla (San Agustín Amatengo), Ocotlán (Santa Catarina Minas) y Sola de Vega (Villa Sola de Vega).

Del total de cuestionarios, el 43% se ubican en el distrito de Tlacolula de Matamoros, el 20% en Miahuatlán de Porfirio Díaz, el 19% en Ejutla de Crespo, el 12% en Ocotlán de Morelos y finalmente el 6% en el distrito de Sola de Vega; tal como se muestra en la gráfica 1.



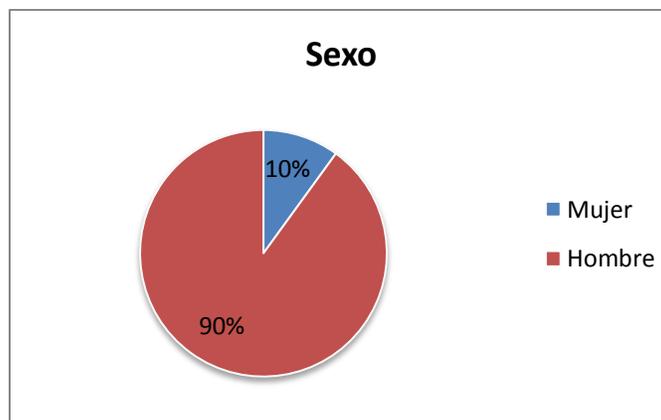
Gráfica 1. Distritos encuestados.

De las 100 personas entrevistadas, dueños de los negocios mezcaleros el 26% tiene una edad que oscila entre los 41-50 años, el 19% tiene una edad entre los 51-60 años, de igual forma un 19% tiene una edad entre los 61-70, el 17% de las personas tienen de 31-40 años, el 11% de 20-30 años y finalmente el 8% tienen más de 71 años de edad, tal como se representa en la gráfica 2.



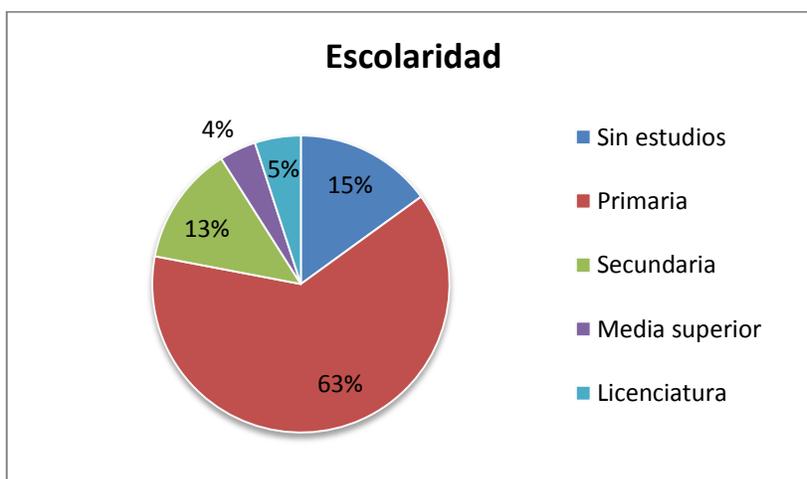
Gráfica 2. Edad de los entrevistados.

De los 100 dueños entrevistados, el 90% fueron hombres y solo el 10% son mujeres (Gráfica 3), y las mujeres que son dueñas de estos negocios, es porque sus esposos ya fallecieron y ellas se quedaron a cargo del negocio, dado que esta actividad industrial es considerada totalmente masculina.



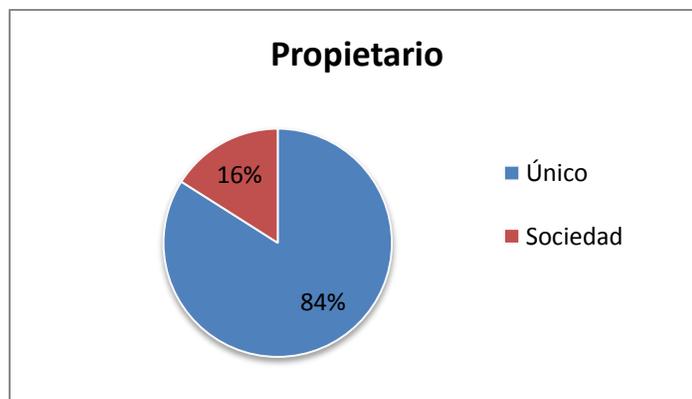
Gráfica 3. Sexo de los entrevistados.

La escolaridad de los entrevistados fue el 63% terminó la primaria, el 15% no tiene estudios, el 13% concluyó la secundaria, el 5% el nivel medio superior o bachillerato y solo un 4% terminó la licenciatura (Gráfica 4).



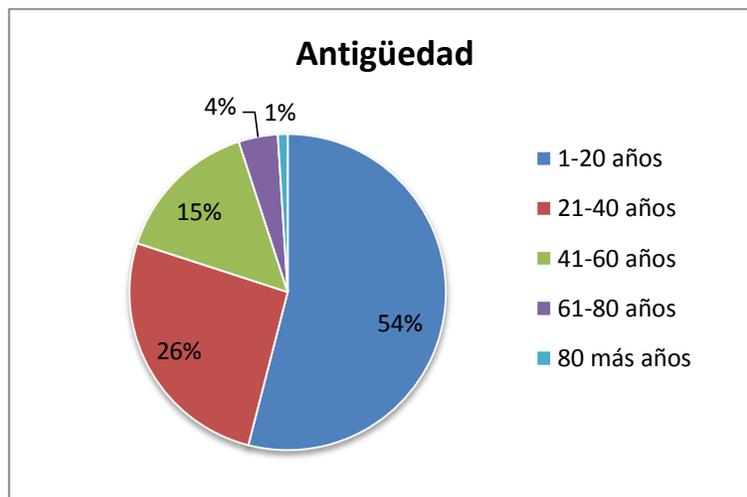
Gráfica 4. Escolaridad de los entrevistados.

El 84% de los entrevistados dijeron ser dueños o propietarios únicos y el 16% están representados en sociedad (Gráfica 5), debido a que se asocian entre hermanos, tíos, primos, etc., esto con la finalidad de dividirse los gastos.



Gráfica 5. Tipo de propietario.

De los 100 negocios mezcaleros, un 54% tienen una antigüedad de operación entre 1-20 años, el 26% entre 21-40 años, el 15% entre 41-60 años, el 4% entre los 61-80 años y solo el 1% tiene más de 80 años (Gráfica 6).



Gráfica 6. Antigüedad de los negocios.

2.6 Diseño del Instrumento de medición

Para la obtención de datos o recopilación de información se utilizó el método de la encuesta, utilizando como técnica de recolección, una entrevista cara a cara. Como instrumento de medición se elaboró un cuestionario estructurado con preguntas cerradas, valoradas en una escala tipo Likert de 5 puntos, dirigido a los dueños de los negocios mezcaleros.

El cuestionario tiene un total de 101 preguntas, se estructuró en 5 bloques o apartados: el bloque A corresponde a los datos generales del encuestado, lo integran 4 preguntas abiertas (nombre, edad, sexo y nivel de educación); el bloque

B se compone de 5 preguntas abiertas y los datos corresponden al negocio (nombre del negocio, dirección, municipio, propietario y antigüedad).

El apartado C, D y E son de las tres variables que conforman la investigación:

El apartado C corresponde a la variable proactividad ambiental y se compone de 53 preguntas, de las cuales 9 son para medir la dimensión de prácticas de planificación (V1-V9), 24 para la dimensión de prácticas de producción (V10-V33) la cual tiene sus indicadores en residuos, agua, energía y combustible, 16 para conocer la dimensión de prácticas de diseño del producto (V34-V49), sus indicadores son de envase, embalaje y empaque, y las otras 4 para la dimensión de prácticas comunicacionales (V50-V53).

El apartado D a la variable stakeholders, la cual tiene 12 preguntas, de las que 6 miden la dimensión de clientes (V54-V59) y las otras 6 la dimensión comunidad (V60-V65).

Y finalmente 27 preguntas pertenecen al apartado E de la variable desempeño, de las cuales 13 corresponden a la dimensión del desempeño financiero y 14 a la dimensión del desempeño no financiero. (Anexo 1).

El cuestionario se aplicó a los dueños de los negocios de mezcal, en el estado de Oaxaca. La aplicación de este fue de carácter individual, la forma de contestar fue verbal con un tiempo aproximado de 20 a 30 minutos, a través de una entrevista cara a cara.

2.7 Conceptualización y Operacionalización de variables

Primeramente se realizó una revisión bibliográfica en base a 10 autores (Tabla 1, 3,5), para determinar el concepto operacional de cada variable presente en este estudio: stakeholders, proactividad ambiental y desempeño (Tabla 2,4,6), apropiando el concepto al contexto de los negocios mezcaleros, así como también se establecieron las dimensiones e indicadores para cada variable.

2.7.1 Proactividad Ambiental

La variable de proactividad ambiental se definió operacionalmente como la frecuencia en que los negocios mezcaleros realizan prácticas de planificación, producción, diseño y comunicación para reducir sus impactos ambientales en los últimos dos años. Se midió mediante una escala tipo Likert de 5 puntos desde 1= Nunca, 2= Rara vez, 3= A veces, 4= Frecuentemente hasta 5= Siempre.

Las dimensiones de esta variable son cuatro y se definieron operacionalmente como:

- a) **Prácticas de planificación:** se definió operacionalmente como la frecuencia en la que el dueño del negocio ha establecido políticas, objetivos o responsabilidades ambientales.
- **Política ambiental:** definida operacionalmente como el conjunto de principios y objetivos que establecen los dueños de los negocios mezcaleros para la protección del medio ambiente.
 - **Valores ambientales:** definidos operacionalmente como las normas de conducta o actitudes establecidas por los dueños de los negocios mezcaleros orientadas hacia un comportamiento ambiental.
- b) **Prácticas de producción:** se definió operacionalmente como la frecuencia en que los dueños de los negocios mezcaleros reducen, reutilizan y reciclan los residuos, el agua, la energía y el combustible en su proceso de producción.
- **Residuos:** definidos operacionalmente como la reutilización del bagazo en el proceso de producción.
 - **Agua:** definida operacionalmente como la reducción, reutilización y reciclaje del agua en el proceso de producción.
 - **Energía:** definida operacionalmente como la reducción de energía eléctrica y uso de energía renovable en el proceso de producción.
 - **Combustible:** definido operacionalmente como la reducción de leña en el proceso de producción.
- c) **Prácticas del diseño del producto:** se definió operacionalmente como la frecuencia en que los dueños de los negocios mezcaleros reutilizan y reciclan el envase, embalaje y empaque en el diseño del producto final.
- **Envase:** definido operacionalmente como el recipiente que contiene o está en contacto directo con el producto (mezcal).
 - **Empaque:** definido operacionalmente como el recipiente o envoltura con la que se protege el producto para hacerlo llegar al consumidor.
 - **Embalaje:** definido operacionalmente como el contenedor del producto para protegerlo durante su transporte.
- d) **Prácticas comunicacionales:** se definió operacionalmente como la frecuencia en que los dueños de los negocios mezcaleros comunican al entorno social las acciones que realizan en pro del medio ambiente.
- **Comunicación social:** definida operacionalmente como la comunicación de información ambiental que realizan los dueños de los negocios de mezcal a la sociedad.

Al realizar la reducción de factores solo cargaron 20 ítems, distribuidos en 5 factores: planificación (factor 1: V1, V2, V3, V5, V6 y V7), diseño del producto (factor 2: V34, V36, V38, V40 y V46), producción-residuos (factor 3: V16, V17 y V18), producción-agua (factor 4: V19, V20 y V21) y producción-energía (factor 5: V27, V28 y V33). (Tabla 7).

Para determinar el total de la variable proactividad ambiental se sumaron las preguntas cargadas en cada uno de los factores para agruparlas en sus respectivas dimensiones.

Proactividad ambiental= Planificación + Diseño del producto + Producción

Dónde:

Planificación= Factor 1 (V1, V2, V3, V5, V6 y V7)

Diseño del producto= Factor 2 (V34, V36, V38, V40 y V46)

Producción= Factor 3 (residuos) + Factor 4 (agua) + Factor 5 (energía)

Con los 5 factores que cargaron, la varianza total explicada fue del 78.22% y la confiabilidad de esta variable, según el alfa de Cronbach fue de 0.911, esto indica, que la escala tiene una capacidad de reproducibilidad del 91%. El KMO fue de 0.807 y la esfericidad de Bartlett de 2072.435, significativa con $p=0.000$ (Tabla 7).

De acuerdo al a la conceptualización operacional de la variable, se consideraron 4 dimensiones: prácticas de planificación, prácticas de producción, prácticas de diseño del producto y prácticas comunicacionales. Al realizar el análisis factorial, solo cargaron 3 de esas dimensiones (planificación, producción y diseño del producto), por lo que la dimensión de prácticas comunicacionales no cargo, esto debido a que los productores de mezcal, no informan a las personas (sociedad) de sus actividades que realizan en pro del cuidado ambiental; ellos solo realizan acciones ambientales pero sin darlo a conocer, tienen la iniciativa de manera personal.

Por lo que en el sector mezcalero, difiere en esta parte de otras empresas, como lo que argumentan González y González, (2005), quienes explican que este tipo de prácticas complementan el desarrollo ambiental de la empresa, cultivando la ventaja competitiva de una imagen con expectativas ambientales del entorno.

Tabla 7: Análisis Factorial de Proactividad Ambiental

Proactividad Ambiental	Componente	Comuna
------------------------	------------	--------

	Planificación 1	Diseño del producto 2	Producción- residuos 3	Producción- agua 4	Producción- energía 5	idades
1.- Planificación						
Un programa ambiental en su negocio	.831	.142	.099	-.064	.075	.731
Metas para cuidar el medio ambiente	.928	.073	.169	.093	.022	.903
Reglas para medir su impacto ambiental	.928	.059	.143	.092	.056	.897
Acciones para cuidar el medio ambiente (agua, suelo, residuos, etc.)	.721	.313	.159	.192	.070	.685
Capacita a sus empleados sobre temas ambientales	.649	.436	-.175	.065	.129	.663
Ha cumplido con sus responsabilidades sobre el cuidado del medio ambiente	.658	.251	-.193	.226	.101	.594
2.- Diseño del producto						
Etiquetas o sellos ecológicos	.293	.675	-.060	.149	.132	.585
Botellas de vidrio	.190	.677	.325	.153	.081	.631
Tapones de corcho	.109	.831	.236	.098	-.054	.770
Cajas de cartón	.210	.818	.306	.166	.121	.849
Cajas de cartón nuevas	.181	.837	.310	.141	.057	.852
3.- Producción-Residuos						
Los envases o botellas defectuosas	.081	.241	.913	.190	.082	.941
Las tapas defectuosas	.065	.255	.912	.206	.083	.950
Las etiquetas defectuosas	.061	.275	.887	.174	.092	.906
4.- Producción-Agua						
Reutiliza el agua que desecha de la destilación	.030	.087	.166	.787	.052	.657
Reduce el consumo de agua para la fermentación	.212	.186	.175	.889	.124	.916
Reduce el consumo de agua para la destilación	.140	.252	.180	.857	.152	.873
5.- Producción-Energía						
Utiliza energía renovable como la eólica, hidroeléctrica, bioetanol, etc.	.096	-.066	.105	.031	.917	.867
Utiliza paneles solares	.016	.214	-.078	.079	.806	.709
Sustituye la leña por otro combustible	.164	.067	.220	.193	.741	.667
Varianza Explicada	20.572	18.558	15.578	12.565	10.955	
Varianza Total Explicada	78.228					
KMO	0.807					
Esfericidad de Bartlett	2072.435 p=0.000					
Alfa de Cronbach	0.911					

Fuente: Elaboración propia

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 6 iteraciones.

2.7.2 Stakeholders

Esta variable se definió operacionalmente como la influencia que tienen los clientes y la comunidad para que los dueños de los negocios mezcalderos realicen acciones ambientales. Se midió con una escala tipo Likert que va desde 1= Nunca hasta 5= Siempre.

- a) **Cientes:** se definió operacionalmente como la frecuencia en la que los clientes hacen sugerencias o recomendaciones al negocio en pro del ambiente.
 - **Sugerencias:** definidas operacionalmente como los consejos que proporcionan los clientes al dueño del negocio para realizar acciones en pro del ambiente.
 - **Recomendaciones:** definidas operacionalmente como los comentarios positivos que hacen los clientes a los dueños de los negocios para cuidar el ambiente.

- b) **Comunidad:** se definió operacionalmente como la frecuencia en la que la comunidad sugiera o invite al dueño del negocio a realizar acciones en pro del ambiente.
 - **Sugerencias:** definidas operacionalmente como los consejos que proporciona la comunidad al dueño del negocio para realizar acciones en pro del ambiente.
 - **Invitación:** definida operacionalmente como el acto en el que la comunidad comunica a los dueños de los negocios para que acudan a un evento o realice actividades en pro del ambiente.

Con la reducción de factores cargaron 10 preguntas distribuidas en 2 factores:

Cientes= factor 1(V54, V55, V56, V57 y V58) y

Comunidad= factor 2 (V60, V61, V62, V63 y V64)

Para determinar el total de la variable stakeholders se sumaron las preguntas cargadas en cada uno de los factores, y finalmente se determinó la variable de manera global.

Stakeholders= Clientes + Comunidad

Dónde:

Clientes= Factor 1

Comunidad= Factor 2

Con los 2 factores que cargaron, la varianza total explicada fue del 71.27% y la confiabilidad de esta variable, según el alfa de Cronbach fue de 0.868, lo cual indica, que la escala tiene una capacidad de reproducibilidad del 86%, el KMO fue de 0.843 y la esfericidad de Bartlett 686.171 significativo $p=0.000$ (Tabla 8).

Tabla 8: Análisis Factorial de Stakeholders

Stakeholders	Componente		Comunalidades
	Cientes ¹	Comunidad ²	
1.- Clientes			
Le recomiendan usar equipos ahorradores de energía	.921	.067	.853
Le recomiendan reducir su consumo de agua	.919	.043	.846
Le recomiendan usar materiales amigables con el ambiente	.895	.151	.824
Le recomiendan sustituir la leña por otro combustible	.822	.204	.718
Lo recomiendan con otros clientes porque su mezcal es amigable con el ambiente	.564	.254	.382
2.- Comunidad			
Lo invitan a participar en programas de reforestación	.062	.849	.724
Lo han motivado a no contaminar el medio ambiente	.073	.891	.799
Lo invitan a hacer limpieza a los ríos cercanos de su palenque	.243	.649	.480
Le recomiendan tener educación ambiental	.117	.898	.820
Comparten sus expectativas sobre el cuidado ambiental	.217	.796	.681
Varianza Explicada	36.162	35.108	
Varianza Total Explicada	71.270		
KMO	0.843		
Esfericidad de Bartlett	686.171 $p=0.000$		
Alfa de Cronbach	0.868		

Fuente: elaboración propia

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 3 iteraciones.

2.7.3 Desempeño

La variable desempeño se definió operacionalmente como el resultado financiero y no financiero de las actividades empresariales realizadas por los dueños de los negocios mezcaleros en los últimos dos años.

- a) **Desempeño financiero:** se definió operacionalmente como los resultados cuantitativos (ventas y utilidades) que los negocios mezcaleros han obtenido en los últimos dos años.
- **Ventas:** definidas operacionalmente como los incrementos en ingresos que tiene el negocio por la venta de su producto.
 - **Utilidades:** definidas operacionalmente como los ingresos que tiene el negocio.
- b) **Desempeño no financiero:** se definió operacionalmente como los resultados cualitativos de los negocios mezcaleros, como la satisfacción personal de los dueños y la satisfacción con las ventas.
- **Satisfacción personal:** definida operacionalmente como el grado de bienestar que siente el dueño para satisfacer sus propias necesidades con los ingresos obtenidos.
 - **Satisfacción con las ventas:** definida operacionalmente como el grado de bienestar que siente el dueño con la venta de su producto.

Al realizar el análisis factorial cargaron 18 preguntas distribuidas en 4 factores: satisfacción personal (factor 1: V79, V80, V81, V82, V83 y V84), crecimiento (factor 2: V66, V67, V68, V69 y V70), necesidades primarias (factor 3: V85, V86, V87 y V88) y necesidades secundarias (factor 4: V90, V91 y V92). (Tabla 9).

Para determinar el total de la variable desempeño se sumaron las preguntas cargadas en cada uno de los factores para agruparlas en sus respectivas dimensiones.

Desempeño= Desempeño Financiero + Desempeño No Financiero

Dónde:

Desempeño Financiero= Factor 2 (V66, V67, V68, V69 y V70)

Desempeño No Financiero= Factor 1 (satisfacción personal) + Factor 3 (necesidades primarias) + Factor 4 (necesidades secundarias).

Con los 4 factores que cargaron, la varianza total explicada fue del 80.84%, el KMO de 0.878 y la confiabilidad de esta variable, según el alfa de Cronbach fue de 0.942, esto indica, que la escala tiene una capacidad de reproducibilidad del 94%, la esfericidad de Bartlett fue de 1832.243 con una significancia de $p=0.000$ (Tabla 9).

Tabla 9: Análisis Factorial de Desempeño

Desempeño	Componente	Comunalidades
-----------	------------	---------------

	Satisfacción personal 1	Crecimiento 2	Necesidades primarias 3	Necesidades secundarias 4	
1.- Satisfacción personal					
Su negocio	.812	.164	.313	.021	.784
Las ganancias actuales que le genera su negocio	.860	.245	.223	.069	.854
El volumen de producción que genera su negocio	.893	.130	.195	.108	.863
Las ventas de su negocio	.853	.213	.227	.085	.832
La cantidad de clientes que tiene	.785	.209	.142	.257	.747
La imagen/prestigio de su negocio	.723	-.120	.122	.274	.627
2.- Crecimiento					
Las ventas de su negocio	.179	.837	.055	.320	.838
Las ganancias de su negocio	.179	.857	.031	.281	.846
Su volumen de producción	.234	.738	.295	.238	.744
El número de trabajadores	-.034	.802	.210	-.056	.691
El número de clientes que tiene	.242	.736	.238	.284	.737
3.- Necesidades primarias					
Pagar la educación de sus hijos	.263	.147	.844	.161	.830
Comprar alimentos	.270	.166	.872	.230	.913
Comprar medicinas y pagar médicos	.230	.176	.858	.215	.866
Comprar ropa y calzado	.290	.221	.734	.314	.770
4.- Necesidades secundarias					
Mejorar su estilo de vida	.181	.327	.437	.704	.826
Adquirir otros bienes (terrenos, automóviles)	.225	.321	.262	.814	.884
Cubrir otros gastos de entretenimiento	.195	.307	.340	.807	.900
Varianza Explicada	25.790	21.139	19.918	13.997	
Varianza Total Explicada	80.844				
KMO	0.878				
Esfericidad de Bartlett	1832.243 p=0.000				
Alfa de Cronbach	0.942				

Fuente: elaboración propia

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 6 iteraciones.

CAPÍTULO III: RESULTADOS Y DISCUSIONES

3.1 Análisis de resultados

Para el análisis de resultados y prueba de hipótesis, se realizó una correlación bivariada de Pearson y regresión lineal simple, así como regresión múltiple para analizar la variable mediadora y detectar si existe un efecto a través de esa variable.

Con relación a la primera hipótesis planteada, **hipótesis 1: los stakeholders influyen positiva y significativamente en la implementación de una estrategia de proactividad ambiental en los negocios mezcaleros de Oaxaca.**

Se hizo un análisis de regresión simple para ver la influencia de los stakeholders en el desarrollo de estrategias de proactividad ambiental (Tabla 10).

Tabla 10: Regresión simple entre Stakeholders y Proactividad Ambiental

Regresión Lineal simple					
R	0.393				
R ²	0.155				
R ² ajustada	0.146				
Error Estándar	0.8143				
ANÁLISIS DE VARIANZA					
	gl	Suma de Cuadrados	Cuadrado de la media		
Regresión	1	11.901	11.901		
Residuo	98	64.984	0.663		
F	17.947	Significación de F = 0.000			
VARIABLES DE LA ECUACIÓN					
Variable	B	EE _b	Beta (B)	T	Significación de T
Constante	1.295	0.221		5.856	0.000
Stakeholders	0.418	0.099	0.393	4.236	0.000

El modelo matemático del Análisis de Regresión Lineal quedó como:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 \pm e$$

Dónde:

Y= Variable dependiente= (proactividad ambiental)

β_0 = Constante= (1.295)

$\beta_1 X_1$ = Variable= (stakeholders, 0.418)

e= Error de la variable= (0.099)

Resultando lo siguiente:

Proactividad ambiental= 1.295+ 0.418 (Stakeholders) ±0.099

A través de un análisis de regresión por pasos sucesivos, se encontró que la estrategia de proactividad ambiental de los negocios se explica por los stakeholders en un 15.5%, con una constante de 1.295, con un ±0.099 de error experimental, lo que indica que por cada incremento de las sugerencias o recomendaciones que la comunidad y los clientes hacen, la implementación de una estrategia de proactividad ambiental en los negocios de mezcal incrementan en 0.418, con un valor de F= 17.947, p= 0.000 (tabla 10).

Esto indica que los stakeholders sí influyen en la decisión de los dueños, para establecer una estrategia de proactividad ambiental, y con ello aceptar las sugerencias o recomendaciones que les hacen los clientes y la comunidad.

Así también se procedió a realizar una correlación bivariada de Pearson para ver la relación que existe entre los stakeholders y la proactividad ambiental así como con sus respectivas dimensiones. En la tabla 11 se muestran los resultados, en los que se encontró que los stakeholders tienen una relación positiva y significativa en la implementación de estrategias de proactividad ambiental de los negocios mezcaleros en Oaxaca (r=0.393, p≤0.01).

Tabla 11: Correlación bivariada de Pearson entre los Stakeholders y la Proactividad Ambiental

Correlaciones									
	M	SD	1	2	3	4	5	6	7
1.- STAKEHOLDERS	2.0840	0.82984							
2.- Clientes	1.9220	0.96897	.798**						
3.- Comunidad	2.2460	1.06091	.835**	.336**					
4.- PROACAMBIENT	2.1653	0.88126	.393**	.445**	.209*				
5.- Planificación	2.2700	1.03089	.509**	.438**	.397**	.743**			
6.- Producción	1.8378	0.83886	.163	.283**	-.004	.745**	.320**		
7.- Diseño del Producto	2.3880	1.39807	.271**	.349**	.105	.896**	.475**	.574**	

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

* La correlación es significante al nivel 0,05 (bilateral).

Para implementar una estrategia de proactividad ambiental, tienen más relación los clientes (r=0.445, p≤0.01) que la comunidad (r=0.209, p≤0.05), ambas se relacionan positiva y significativamente, esto se debe a que los dueños de los negocios tratan de satisfacer las demandas de sus clientes diversificando su producto, introduciendo nuevos sabores, nuevos productos como los son las cremas, agregándoles un plus, como lo es la sal de gusanito a la misma botella de mezcal, etc.

De la misma manera, los clientes tienen más relación en las prácticas de planificación ($r=0.438$, $p\leq 0.01$), con las prácticas de producción, de igual manera hay una relación positiva y significativa ($r=0.283$, $p\leq 0.01$), así como con las prácticas de diseño del producto ($r=0.349$, $p\leq 0.01$), es decir, sí existe una fuerte influencia de los clientes para que los negocios mezcaleros desarrollen estrategias proactivas; esta relación es más fuerte en las prácticas de planificación porque los dueños tratan de establecer reglas o metas ambientales desde la siembra del maguey hasta el producto terminado, para que los clientes perciban que existe una preocupación ambiental por parte de los dueños y así ganen más participación en el mercado.

La comunidad también se relaciona de manera positiva y significativa en las prácticas de planificación ($r=0.397$, $p\leq 0.01$), a diferencia de las prácticas de producción con las que se relaciona de manera negativa ($r= -0.004$) y finalmente con la dimensión de diseño del producto se relacionó positiva pero no significativamente ($r=0.105$).

Con los resultados mostrados anteriormente, se prueba y acepta totalmente la hipótesis 1.

Con base en la **hipótesis 2**: *la proactividad ambiental se relaciona de manera directa y positiva con el desempeño de los negocios mezcaleros, en Oaxaca*, se realizó una correlación bivariada de Pearson, para encontrar la relación entre la proactividad ambiental y el desempeño, así como con sus respectivas dimensiones.

En la tabla 12 se resumen los resultados encontrados entre la proactividad ambiental y el desempeño de los negocios de mezcal.

Tabla 12: Correlación bivariada de Pearson entre la Proactividad Ambiental y el Desempeño

Correlaciones									
	M	SD	1	2	3	4	5	6	7
1.- PROACAMBIENTAL	2.1653	0.88126							
2.- Planificación	2.2700	1.03089	.743**						
3.- Producción	1.8378	0.83886	.745**	.320**					
4.- Diseño del Produc	2.3880	1.39807	.896**	.475**	.574**				
5.- DESEMPEÑO	2.3052	0.67668	.638**	.465**	.469**	.582**			
6.- Desem Finan	1.8520	0.76416	.565**	.441**	.404**	.502**	.896**		
7.- Desem No Finan	2.7583	0.74950	.576**	.391**	.436**	.540**	.892**	.599**	

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Se encontró que efectivamente, la proactividad ambiental se relaciona directa y positivamente con el desempeño de los negocios ($r=0.638$, $p\leq 0.01$), esto se debe a que los dueños deciden implementar estrategias ambientales para que sus clientes los prefieran y sigan comprando sus productos, lo cual le indica que son productos respetuosos con el medio ambiente, y por lo consiguiente, obtendrán mejores ganancias o resultados, generándoles un mayor desempeño tanto financiero como no financiero.

Así también se descubrió que el desempeño no financiero ($r=0.576$, $p\leq 0.01$) es el que se asocia más con la proactividad ambiental que el desempeño financiero ($r=0.565$, $p\leq 0.01$), porque los dueños se sienten satisfechos con su trabajo y con su negocio, a pesar de las bajas ganancias que obtienen en temporadas cuando no hay suficiente producción, sobre todo con el problema de la escasez del maguey, ellos se conforman con lo poco que obtienen para sobrevivir.

La dimensión de prácticas de planificación se relaciona tanto positiva como significativamente con las dimensiones del desempeño; pero con la dimensión de desempeño financiero ($r=0.441$, $p\leq 0.01$) es mayor la asociación que con el desempeño no financiero ($r=0.391$, $p\leq 0.01$). Lo contrario con la dimensión de prácticas de producción, la cual la asociación es mayor con la dimensión del desempeño no financiero ($r=0.436$, $p\leq 0.01$) que con el desempeño financiero ($r=0.404$, $p\leq 0.01$) y finalmente la dimensión de diseño del producto, al igual que la dimensión de producción, está más relacionada con el desempeño no financiero ($r=0.540$, $p\leq 0.01$) que con el desempeño financiero ($r=0.502$, $p\leq 0.01$).

También se hizo un análisis de regresión lineal simple, en lo cual se encontró lo siguiente (tabla 13):

Tabla 13: Regresión simple entre Proactividad Ambiental y Desempeño

Regresión Lineal simple					
R	0.638				
R ²	0.407				
R ² ajustada	0.401				
Error Estándar	0.5236				
ANÁLISIS DE VARIANZA					
	gl	Suma de Cuadrados	Cuadrado de la media		
Regresión	1	18.463	18.463		
Residuo	98	26.868	0.274		
F	67.342	Significación de F = 0.000			
VARIABLES DE LA ECUACIÓN					
Variable	B	EE _b	Beta (B)	T	Significación de T
Constante	1.244	0.139		8.918	0.000

Proactividad ambiental	0.490	0.060	0.638	8.206	0.000
------------------------	-------	-------	-------	-------	-------

El modelo matemático del Análisis de Regresión Lineal resulto el siguiente:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 \pm e$$

Dónde:

Y= Variable dependiente= (desempeño)

β_0 = Constante= (1.244)

$\beta_1 X_1$ = Variable= (proactividad ambiental, 0.490)

e= Error de la variable= (0.060)

Resultando lo siguiente:

$$\text{Desempeño} = 1.244 + 0.490 (\text{Proactividad ambiental}) \pm 0.060$$

Con un análisis de regresión lineal por pasos sucesivos, se encontró que el desempeño de los negocios se explica por la proactividad ambiental en un 40.7%, con una constante de 1.244, con un ± 0.060 de error experimental, lo que indica que por cada incremento en la implementación de una estrategia de proactividad ambiental, el desempeño de los negocios de mezcal incrementa en un 0.490, con un valor de $F = 67.342$, $p = 0.000$ (tabla 13).

Por lo tanto, con esos resultados se prueba y acepta totalmente la segunda hipótesis.

3.2 Otros hallazgos

Adicionalmente a la comprobación de las hipótesis de la investigación, y dado que existen estudios en los cuales se demuestra una relación directa entre los stakeholders y el desempeño de las empresas, se procedió a demostrar si existe tal relación en este estudio y si la variable de proactividad ambiental tiene un efecto mediador en la relación entre los stakeholders y el desempeño de los negocios mezcaleros en Oaxaca, por lo que se hizo un análisis de regresión múltiple.

Para ello, se siguieron los procedimientos señalados por Barón y Kenny, (1986); el cual explica que una variable es mediadora sí reúne las siguientes condiciones:

- La variable independiente (stakeholders) debe afectar significativamente la variable mediadora (proactividad ambiental);
- La variable independiente (stakeholders) debe afectar significativamente a la variable dependiente (desempeño); y
- La variable mediadora (proactividad ambiental) debe afectar significativamente a la variable dependiente (desempeño).
- Si estas condiciones tienen la dirección prevista, entonces el efecto de la variable independiente sobre la variable dependiente debe ser menor en la tercera ecuación que en la segunda.

Para comprobar si existe este efecto, se realizó otra regresión simple en la relación stakeholders-desempeño; en la tabla 14 se resume el modelo de regresión lineal que se analizó.

Tabla 14: Regresión simple entre los stakeholders y el desempeño.

Regresión Lineal simple					
R	0.354				
R ²	0.125				
R ² ajustada	0.116				
Error Estándar	0.63616				
ANÁLISIS DE VARIANZA					
	gl	Suma de Cuadrados	Cuadrado de la media		
Regresión	1	5.671	5.671		
Residuo	98	39.660	0.405		
F	14.014	Significación de F = 0.000			
VARIABLES DE LA ECUACIÓN					
Variable	B	EE _b	Beta (B)	T	Significación de T
Constante	1.704	.173		9.867	0.000
Stakeholders	0.288	0.077	0.354	3.743	0.000

El modelo matemático resultante es el siguiente:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 \pm e$$

Dónde:

Y= Variable dependiente= (desempeño)

β_0 = Constante= (1.704)

$\beta_1 X_1$ = Variable= (stakeholders, 0.288)

e= Error de la variable= (0.077)

Obteniendo la siguiente ecuación:

$$\text{Desempeño} = 1.704 + 0.288 (\text{Stakeholders}) \pm 0.077$$

De acuerdo al resumen del modelo matemático que se muestra, se encontró que mediante un análisis de regresión lineal por pasos sucesivos, el desempeño de los negocios mezcaleros se explica por los stakeholders en un 12.5%, con una constante de 1.704, con un ± 0.077 de error experimental, lo que indica que por cada incremento de la influencia de los stakeholders, el desempeño de los negocios de mezcal incrementa en un 0.288, con un valor de $F = 14.014$, $p = 0.000$ (tabla 14).

Para probar la mediación de la proactividad ambiental, se realizaron tres ecuaciones de regresión simple (tabla 10, tabla 13 y tabla 14).

Posteriormente se hizo un análisis de regresión múltiple entre los stakeholders y la proactividad ambiental sobre el desempeño (Tabla 15).

Tabla 15: Regresión Múltiple entre los stakeholders, proactividad ambiental y desempeño.

Regresión Múltiple					
R	0.648				
R ²	0.420				
R ² ajustada	0.408				
Error Estándar	0.52074				
ANÁLISIS DE VARIANZA					
	gl	Suma de Cuadrados	Cuadrado de la media		
Regresión	2	19.028	9.514		
Residuo	97	26.304	0.271		
F	35.084	Significación de F = 0.000			
VARIABLES DE LA ECUACIÓN					
Variable	B	EE _b	Beta (B)	T	Significación de T
Constante	1.117	0.164		6.802	0.000
Stakeholders	0.099	0.069	0.121	1.443	0.152
Proact ambien	0.453	0.065	0.590	7.018	0.000

El modelo matemático resultante es el siguiente:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 \pm e$$

Dónde:

Y= Variable dependiente= (desempeño)

β_0 = Constante= (1.117)

$\beta_1 X_1$ = Variable 1= (stakeholders, 0.099)

$\beta_2 X_2$ = Variable 2= (proactividad ambiental, 0.453)

e= Error estimado= (0.5207)

Obteniendo la siguiente ecuación:

Desempeño= 1.117+ 0.099(Stakeholders)+0.453 (Proactividad ambiental) \pm 0.5207.

En el modelo matemático que se muestra, se encontró que mediante un análisis de regresión múltiple por pasos sucesivos, el desempeño de los negocios se explica tanto por los stakeholders como por la proactividad ambiental en un 42%, con una constante de 1.117, con un ± 0.5207 de error experimental, lo que indica que los stakeholders y la proactividad ambiental afectan al desempeño de estos ($\beta_1= 0.099$, $\beta_2=0.453$, $R=0.648$, $R^2=0.420$, $F= 35.084$ y $p= 0.000$) (tabla 15).

En resumen, para probar la mediación se deben estimar las siguientes ecuaciones:

Ecuaciones de regresión

- La variable independiente (stakeholders) debe afectar significativamente la variable mediadora (proactividad ambiental);

Proactividad ambiental= 1.295+ 0.418 (Stakeholders) ± 0.099 ; $p=0.000$

- La variable independiente (stakeholders) debe afectar significativamente a la variable dependiente (desempeño); y

Desempeño= 1.704+0.288 (Stakeholders) ± 0.077 ; $p=0.000$

- La variable mediadora (proactividad ambiental) debe afectar significativamente a la variable dependiente (desempeño).

Desempeño= 1.244+0.490 (Proactividad ambiental) ± 0.060 ; $p=0.000$

- Si estas condiciones tienen la dirección prevista, entonces el efecto de la variable independiente sobre la variable dependiente debe ser menor en la tercera ecuación que en la segunda.

$$\text{Desempeño} = 1.117 + 0.099 (\text{Stakeholders}) + 0.453 (\text{Proactividad ambiental}) \pm 0.5207; p = 0.152$$

Con base en los resultados obtenidos, se observa que se cumplen los tres primeros criterios establecidos por Barón y Kenny, por lo tanto se procedió a comprobar el último criterio, y se encontró que el efecto de los stakeholders sobre el desempeño es menor en la tercera ecuación ($\beta=0.099$, $p=0.000$) que en la segunda ($\beta=0.288$, $p=0.152$), así mismo la significancia cambia en la segunda ecuación.

Esto indica que existe un efecto mediador de la proactividad ambiental en la relación entre los stakeholders y el desempeño de los negocios mezcaleros, por lo que el modelo explica en un 42% la variación del desempeño.

3.3 Discusiones

La relación entre los stakeholders y la implementación de una estrategia de proactividad ambiental en el contexto de los negocios mezcaleros de Oaxaca, indica que, tanto la comunidad como los clientes intervienen para que los dueños de los negocios desarrollen estrategias enfocadas al cuidado ambiental, a través de las presiones que hacen a los dueños para que usen materiales amigables con el ambiente, reduzcan el consumo de agua y el uso de leña, etc. La decisión sobre la estrategia ambiental proactiva está influenciada por las presiones de la comunidad y de los clientes, pero de diferente manera. Estos hallazgos coinciden con las investigaciones hechas por Murali, Saiku y Ho-Jo, (2013) y Delgado, Aragón, Ortiz y Rueda, (2012); quienes afirman que la colaboración entre una empresa y la influencia de sus stakeholders apoya el desarrollo de estrategias ambientales proactivas.

Sin embargo, los clientes se relacionan más que la comunidad; los clientes presentan una relación más fuerte con todas las dimensiones de la variable proactividad ambiental, en lo que respecta a la dimensión de planificación, se explica que los dueños de los negocios establecen programas, metas y reglas ambientales para que su mezcal como producto final, sea del agrado y calidad que buscan los consumidores, en cuanto a las prácticas de producción, los clientes sugieren que reduzcan el consumo de agua, que ahorren energía mediante el uso de focos ahorradores, que reutilicen el bagazo, ya sea como combustible o como composta para abonar los terrenos de siembra del agave; en las prácticas de diseño del producto, la intervención de los clientes corresponde al envase, empaque y embalaje del producto; los cuales sugieren que los dueños utilicen etiquetas biodegradables, tapones de corcho, botellas de vidrio, que reutilicen las bolsas, que para empacar usen cajas de cartón, papel periódico o bolsas de papel, estos hallazgos coinciden con lo propuesto por Delmas y Toffel, (2004), quienes

afirman que la mayoría de las empresas que adoptan estrategias ambientales, como lo es la proactividad ambiental, fueron motivadas o influenciadas por las preocupaciones ambientales de sus clientes.

La comunidad, también presenta una relación con la proactividad ambiental, específicamente con las prácticas de planificación, esto indica que, la comunidad o los vecinos de donde se encuentran establecidos los negocios de mezcal, presionan a los dueños para que realicen limpieza a los ríos que se encuentran cerca de su fábrica, les recomiendan tener educación ambiental, así también los invitan a reforestar los terrenos de la comunidad, en ocasiones reforestan donde tienen sus siembras de agave, pero sobre todo los motivan a no contaminar el medio ambiente, esto origina que los dueños establezcan programas o reglas ambientales desde la siembra del agave hasta tener el producto final (mezcal), esta relación coincide con lo propuesto por Delmas y Toffel, (2004), quienes afirman que la participación activa de las empresas para adoptar estrategias ambientales se relaciona positivamente con la comunidad.

Así también se manifiesta que cuando los dueños de los negocios mezcaleros implementan una estrategia de proactividad ambiental, los efectos se reflejan en el aspecto financiero con el crecimiento tanto en volumen de producción como en ganancias obtenidas por las ventas, al igual se refleja en un aspecto no financiero, como lo es la satisfacción de los dueños con el prestigio y la imagen que origina el ser un negocio preocupado por el medio ambiente, la satisfacción con el volumen de producción que su negocio les genera, etc.; estos hallazgos coinciden con lo que encontró González y González, (2005), quienes aseveran que la proactividad ambiental ejerce efectos positivos en el desempeño de las empresas y, que estos efectos dependen de la dimensión de la proactividad ambiental que haya sido desarrollada.

Sin embargo estos hallazgos difieren a los encontrados por Yang, Hong y Modi, (2011), quienes consideran que las practicas enfocadas al medio ambiente que implementan las empresas, requieren de grandes inversiones y por lo tanto a corto plazo producirán efectos negativos sobre su desempeño; dado que, cuando los dueños de estos negocios de mezcal implementan esta estrategia ambiental, sus ventas y sus ganancias crecen significativamente, y esto conlleva a que tengan una ventaja competitiva y en consecuencia un aumento en su rentabilidad.

La relación más fuerte es la de la proactividad ambiental con el desempeño no financiero, esto indica que, cuanto mayor sea la implementación de una estrategia ambiental, los dueños estarán más satisfechos con lo que hacen para cuidar el ambiente, porque su negocio tendrá un mejor prestigio e imagen de ser un negocio que se preocupa por no contaminar, y por consecuencia las ventas y las

ganancias serán mucho mayor, además de que al incrementar sus ganancias, les permite a los dueños satisfacer sus necesidades básicas, como pagar la educación de sus hijos, comprar alimentos, ropa, calzado, y en ocasiones mejorar su estilo de vida. Esto coincide parcialmente con la investigación de Murali, Saiku y Ho-Jo, (2013), estos autores afirman que la calidad del producto está enfocada en las acciones ambientales que las empresas realizan, con la diferencia de que en este estudio los autores encontraron que la relación más fuerte fue proactividad ambiental y desempeño ambiental.

El diseño del producto presenta una fuerte relación con el desempeño de los negocios, y específicamente con el desempeño no financiero, esto se explica debido a la satisfacción personal de los dueños por la aceptación que tiene su producto, al ser reconocido por el mercado como un producto amigable con el ambiente, por el tipo de materiales que utilizan para el diseño del mismo, como las etiquetas ecológicas, los tapones de corcho, bolsas de papel, bolsas usadas, papel periódico y cajas de cartón, tal como lo demostró Guo, (2010) quien afirma que el diseño del producto ha contribuido constantemente con el desempeño de la empresa.

Se logró establecer parcialmente la existencia de las dimensiones de proactividad ambiental propuestas por González y González, (2006), dado que solo cargaron tres (planificación, producción y diseño del producto) de las cuatro prácticas planteadas por esos autores (prácticas de planificación, de producción, de diseño del producto y comunicacionales), ya que para los dueños, informar a las demás personas o a la sociedad de sus acciones no es importante, porque la iniciativa es de manera personal; los dueños argumentan que lo más importante es que acepten su producto.

Por otro lado, los hallazgos demuestran que la proactividad ambiental media la relación entre los stakeholders y el desempeño de los negocios mezcaleros. Esto demuestra el efecto indirecto de la proactividad ambiental entre las partes interesadas de los clientes y de la comunidad en el desempeño financiero y no financiero, estos hallazgos coinciden con la investigación de Alt, Díez de Castro y Llorens, (2014) a diferencia que esta investigación solo considera los empleados como sus stakeholders.

La relación entre las partes interesadas de los clientes y de la comunidad y el desempeño se establece a través de estrategias ambientales proactivas, lo que indica que las sugerencias de los clientes y de la comunidad sólo se traducirá en mejoras de desempeño si los dueños de los negocios satisfacen éstos stakeholders en la planificación estratégica ambiental de estas fábricas.

Por otra parte, se argumenta que la estrategia de proactividad ambiental es un mecanismo que traduce la influencia de los stakeholders en el desempeño; como lo afirma Mensah, (2014); la presión de los clientes y de la comunidad influye directamente a que los dueños de los negocios mezcaleros realicen acciones de protección al ambiente, y a su vez son esenciales para la supervivencia del mismo.

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES, LIMITACIONES E IMPLICACIONES

4.1 Conclusiones

Al analizar la influencia que tienen los stakeholders en la adopción de una estrategia de proactividad ambiental, se concluye que la comunidad y los clientes son un factor determinante para implementar una estrategia de proactividad ambiental en los negocios mezcaleros en Oaxaca, ya que los dueños al sentir presión por estos grupos de interés, adoptan estrategias ambientales para satisfacer las exigencias ambientales de sus clientes y de sus vecinos; así también, al implementar estrategias ambientales como la proactividad ambiental, los dueños obtienen una ventaja competitiva que los hace diferente a los demás negocios, por lo tanto, adoptar una estrategia de este tipo les ayuda a tener mejores resultados, los cuales se ven reflejados en el crecimiento de sus ventas y sus ganancias.

De igual manera cuando los dueños de los negocios mezcaleros combinan sus recursos disponibles (empleados, ollas de barro, alambiques, tinas de fermentación, piñas, etc.) y capacidades (conocimiento en el proceso de producción, forma de producir, variedad de maguey, etc.), desarrollan una estrategia, como lo es la de proactividad ambiental enfocada al cuidado del medio ambiente, generando a su vez una ventaja competitiva de diferenciación, la cual le permite tener una reputación mejor a la competencia, y con ello obtener un mejor desempeño, que se refleja como financiero y no financiero.

Se observó que los negocios mezcaleros, tienen una fuerte ventaja sobre la competencia al implementar una estrategia que les genere un valor único, dado que ningún dueño desarrolla de igual manera la proactividad ambiental, pues para algunos, las acciones ambientales empiezan desde la siembra del agave hasta el producto terminado, y algunos más solo realizan esas acciones en su proceso productivo o diseño del producto.

Esta investigación favorece a que la proactividad ambiental conlleva a mejorar la rentabilidad de los negocios mezcaleros, y que además les permite a los dueños obtener acceso a nuevos mercados, mejores oportunidades que se manifiestan en el ahorro energético, ahorro del agua, en el uso de las materias primas, así como en la reducción de residuos o simplemente en la reducción de sanciones ambientales, además de incrementar su volumen de ingresos, ya que se ha observado que los consumidores van a preferir un mezcal que sea respetuoso con el medio ambiente.

Los stakeholders que más influyen en la adopción de una estrategia ambiental son los clientes, dado que los dueños se ven más presionados a adaptar su producto a las exigencias de sus consumidores finales, pues el poder que hoy en día tienen los clientes sobre los dueños de estos negocios mezcaleros es cada vez mayor como consecuencia de estar más informados sobre temas ambientales. Esta presión se refleja en la forma en como les gustaría que fuera el empaque del producto, el tipo de botella, el material que utilizan para transportarlo, entre otros.

Se pudo explicar que los clientes y la misma comunidad son muy importantes para beneficiar a estos negocios en su gestión estratégica ambiental. Los dueños de los negocios mezcaleros en Oaxaca, sienten presión por parte de sus clientes, quienes les sugieren realicen acciones para el cuidado ambiental, así como la presión de las personas de la misma comunidad, debido a ello, los dueños procuran cumplir con esas exigencias, desarrollando e implementando prácticas ambientales voluntarias, como la proactividad ambiental.

Los hallazgos de esta investigación, con respecto a los stakeholders han proporcionado un apoyo adicional a hallazgos similares de investigaciones anteriores, sobre todo en relación al impacto de la proactividad ambiental, dado que algunos autores, consideraron como stakeholders a los accionistas, a los empleados y a sus clientes, por lo que esta investigación contribuye a afirmar que la comunidad también es un stakeholder importante que presiona a los dueños a implementar estrategias de proactividad ambiental.

La presión de los clientes y de la comunidad contribuye al desarrollo de estrategias ambientales proactivas, y así también a las mejoras en el desempeño financiero y no financiero de los negocios de mezcal.

Sin embargo, algo importante que se observó es que los dueños de los negocios mezcaleros no conocen como tal lo que es la proactividad ambiental, no obstante, aplican este tipo de estrategia ambiental en sus negocios pero indirectamente, y lo hacen de manera voluntaria para hacer la diferencia y porque les preocupa el cuidado ambiental.

4.2 Implicaciones y Limitaciones

4.2.1. Implicaciones

Con base en los resultados obtenidos en esta investigación se hacen implicaciones para el gobierno estatal y principalmente para el Consejo Mexicano Regulador de la Calidad del Mezcal (COMERCAM) con el fin de que los negocios mezcaleros cumplan la regulación, normas, y/o prácticas ambientales, brindándole capacitación en el aspecto ambiental a los dueños de los negocios, con el fin de generar conciencia en el cuidado ambiental y de esta manera ellos se den cuenta de cómo pueden contribuir a disminuir el impacto ambiental en el entorno en que se encuentran, especialmente para aquellos dueños los cuales el cuidado del medio ambiente, aun no es su prioridad.

A los dueños de los negocios mezcaleros, los resultados obtenidos en esta investigación les brinda información para identificar los stakeholders que tienen más importancia en sus negocios, con la finalidad de analizar cómo su proceso productivo favorece el cuidado del medio ambiente a través de la proactividad ambiental y con ello obtener mejores beneficios o resultados; ya que sin duda alguna, la presión que ejercen los clientes en las prácticas de planificación, prácticas de producción y sobre todo en el diseño de los productos es un factor clave para el desempeño financiero y no financiero de los negocios, que debe ser considerado, dado que los consumidores no solo buscan calidad y precio en el producto sino que también este sea amigable con el ambiente, y entre menos contamine será mejor, así como el papel que juega la comunidad es muy importante, debido a que en algunas comunidades, como fue Santiago Matatlán, San Dionisio Ocotepec, en el distrito de Tlacolula, San Agustín Amatengo en el distrito de Ejutla, el trabajo organizado de los vecinos se ve reflejado en las demandas que realizan para mejorar y cuidar la zona o el área en donde se encuentran establecidas estos negocios (limpieza a los ríos, a las calles, separación de la basura, reforestación, etc.). Esto demuestra que la presión y demanda de los vecinos de la comunidad podrían mejorar las acciones ambientales de las organizaciones locales.

La implicación para la academia, desde el punto de vista teórico es que a través de la teoría de los stakeholders complementada con la teoría de recursos y capacidades, las empresas pueden percibir los grupos de presión y hacer uso de sus recursos que los diferencian de la competencia para finalmente tener éxito; el desarrollo de esta investigación lleva a argumentar y comprobar que los negocios mezcaleros poseen recursos únicos que son influenciados por la presión de los stakeholders clientes y comunidad, quienes contribuyen a la implementación de

estrategias enfocadas al cuidado del medio ambiente, como lo es la proactividad ambiental.

4.2.2. Limitaciones y futuras investigaciones

Esta investigación incluyó una muestra de negocios mezcaleros de tipo artesanal, y estuvo integrada por solo cinco distritos del estado de Oaxaca, por lo que sería interesante ampliar esta muestra en otros estados reconocidos por la producción del mezcal y descubrir si los resultados son iguales o difieren, dado que entre lugares existen diferencias en los procesos, y el uso de especies de maguey.

Solo se consideraron a los clientes y a la comunidad como stakeholders, por lo que en futuras investigaciones se sugiere incluir otro tipo de stakeholders: empleados, socios, proveedores, etc., con la finalidad de tener un panorama diferente de lo que sucede en el desempeño de los negocios de mezcal.

Otra recomendación no menos importante sería probar la escala de medición para la proactividad ambiental utilizada en esta investigación en otro tipo de industria para que cada vez sea más exacta la forma de medir la proactividad ambiental en el desempeño de las pequeñas empresas.

La disponibilidad de tiempo por parte de los dueños para realizar las entrevistas y responder a los cuestionarios, fue una limitante que se presentó en la recolección de información. Otra limitación que se presentó fue que las personas tenían desconfianza, y no proporcionaban la información y se tenía que asistir junto con la autoridad de la misma comunidad para que le explicaran a los dueños el motivo de la encuesta, por esta razón no se pudieron obtener suficientes cuestionarios, además de que los negocios están muy retirados unos de otros.

BIBLIOGRAFÍA

Alt, E., Díez de Castro, E. P. & Lloréns, F. J., (2015). Linking Employee Stakeholders to Environmental Performance: The Role of Proactive Environmental Strategies and Shared Vision. *Journal of Business Ethics*, 128(1), 167-181.

Andrews, K.R., (1971). The concept of corporate strategy. Dow-Jones-Irwin, Homewood, Illinois.

Ansoff, H.I., (1965). Corporate strategy. McGraw-Hill, New York.

Aragón, J. A. (1998). Strategic proactivity and firm approach to the natural environment, *Academy of Management Journal*, 41, pp. 556-567.

Aragón, A., Hurtado, N., Sharma, S. & García, V.J. (2008). Environmental strategy and performance in small firms: A resource-based perspective. *Journal of environmental Management*, 86, 88-103.

Arriagada, R. (2002). *Diseño de un sistema de medición de desempeño para evaluar la gestión municipal: una propuesta metodológica*. ILPES, Dirección de Gestión del Desarrollo Local y Regional, serie manuales, Santiago de Chile, Julio.

Babbie, E. (1999). *Fundamentos de la investigación social*. México: International Thomson Editores.

Barney, J.B., (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17, 99–120.

Barney, J., Wright, M. & Ketchen, D.J., (2001). The resource based view of the firm: ten years after 1991. *Journal of Management*, 27, 625-641.

Baron, R.M. y Kenny, D.A. (1986). The moderator mediator variable distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173.

Bautista, J. A. & Terán, E. (2008). Estrategias de producción y mercadotecnia del mezcal en Oaxaca. *El Cotidiano*, 23(148), pp. 113-122. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=32514811>.

Berman, S., Wicks, A., Kotha, S. & Jones, T., (1999). Does stakeholder orientation matter? The relationship between stakeholder management models and firm financial performance. *Academic of Management Journal*, 42, 488-506.

Berrone, P., Surroca, J. & Tribó, J., (2007). Corporate ethical identity as a determinant of firm performance: A test of the mediating role of stakeholder satisfaction. *Journal of Business Ethics*, 76, 35-53. doi: 10.1007/s10551-006-9276-

- Bourguignon, A. (2004). Performance Management and Management Control: Evaluated Managers Point of View. *European Accounting Review*, 13 (4), 659-687.
- Buyse, K. & Verbeke, A. (2003). Proactive environmental strategies: A Stakeholders management perspective. *Strategic Management Journal*, 24, 453-470. doi: 10.1002/smj.299.
- Cainelli, G., Mazzanti, M., & Zoboli, R. (2011). Environmentally oriented innovative strategies and firm performance in services. Micro-evidence from Italy. *International Review of Applied Economics*, 25, 61-85.
- Carrascosa, C.E. (2012). *Estudio de la proactividad medioambiental en las empresas industriales de la comunidad valenciana: identificación de patrones de comportamiento*. Tesis de Doctorado no publicada. Universidad Politécnica de Valencia, Valencia, España.
- Chandler, A., (1962). *Strategy and Structure*. Cambridge, MA: Massachussetts Institut of Technology, First MIT Press -1969, 11-13.
- Chappin, M., Vermeulen, W., Meeus, M., & Hekkert, M. (2009). Enhancing our understanding of the role of environmental policy in environmental innovation: adoption explained by the accumulation of policy instruments and agent-based factors. *Environmental Science and Policy*, 12, 934-947.
- Chen, Y. (2010). The driver of green brand equity: green brand image, green satisfaction, and green trust. *Journal of Business Ethics*, 92(3), 307-319. doi: 10.1007/s10551-009-0223-9.
- Christmann, P. (2000). Effects of «Best Practices» of Environmental Management on Cost Advantage: The Role of Complementary Assets. *Academy of Management Journal*, 45 (4), 663-680.
- Clarkson, M., Richardson, D. & Vasvari, P. (2011). Does it really pay to be green? Determinants and Consequences of Proactive Environmental Strategies. *Journal of Accounting and Public Policy*, 30(2), 122-144.
- Consejo Mexicano Regulador de la Calidad del Mezcal (COMERCAM), 2009. Informe de actividades.
- Coombs J. (2001). "Looking through the Kalidescope: measuring technological capability and performance". *Academy of Management Proceedings*, TIM, B1-B6.
- Cruz, S., González, T. & Pérez, C., (2010). Marketing capabilities, stakeholder's satisfaction and performance. *Service Business*, 4, 209-223. doi: 10.1007/s11628-009-0078-2.
- Darnall, N., Henriques, I. & Sadowsky, P. (2010). Adopting Proactive Environmental Strategy: The Influence of Stakeholders and Firm Size. *Journal of Management Studies*, 47 (6), 1072-1094. doi: 10.1111/j.1467-6486.2009.00873.x

De la Paz, J. y Domínguez, M.L., (2003). Estrategias de mercadotecnia y los negocios de mezcal. *Revista Convergencia de Ciencias Sociales*. Universidad Autónoma del Estado de México. Facultad de Ciencias Políticas y Administración Pública (Toluca, México), año 10, núm. 31, pp. 187-203.

Delgado, J., (2010). La influencia de los stakeholders en la estrategia medioambiental de las empresas. Tesis doctoral, Universidad de Granada. Granada, 2010.

Delgado, J., Aragón, J., Ortiz, N. & Rueda, A., (2012). The effect of internal barriers on the connection between stakeholder integration and proactive environmental strategies. *Journal of Business Ethics*, 107, 281-293. doi: 10.1007/s10551-011-1039-y.

Delmas, M. & Toffel, M. W., (2004). Stakeholders and environmental management practices: an institutional framework. *Business strategy and the Environment*, 13(4), 209-222.

Donaldson, T. & Preston, L. (1995). The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence, and implications. *Academy of Management Review*, 21, 65–91.

Fraj, E., Matute, J. & Rueda, A. (2012). Hacia un modelo integrador de los antecedentes y consecuencias de la proactividad medioambiental en las organizaciones. *Innovar Journal*, 22(43), 179-195.

Fraj, E., Martínez, E. & Matute, J. (2009). A Multidimensional Approach to the Influence of Environmental Marketing and Orientation on the Firm's Organizational Performance. *Journal of Business Ethics*, 88(2), 263-286.

Freeman, E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston, MA: Pitman.

Garcés, C. & Cañón, J., (2012). La gestión medioambiental proactiva como capacidad dinámica: un análisis con datos panel. MINECO-FEDER ECO2012-36290-C03-01. 171-189.

Garcés, C., Rivera, P. & Murillo, J. (2012). Stakeholder pressure and environmental proactivity: Moderating effect of competitive advantage expectations. *Journal Management Decision*, 50, 189-206.

González, J. & González, O., (2005). Environmental proactivity and business performance: an empirical analysis. *The International Journal of Management Science (Omega)*, 33, 1-15.

González, J. & González, O., (2006). A review of determinant factors of environmental proactivity. *Business Strategy and the environment*, 15(2), 87-102.

González, J. & González, O., (2008). Determinantes de la proactividad medioambiental en la función logística: Un análisis empírico. *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 18, 51-71.

Graham, D. & Berente, N., (2011). Proactive environmental strategies: An exploration of the effect of cross-sector partnerships. Hyatt et al. 1-21.

Greeno, J. & Robinson, S. (1992). Rethinking corporate environmental management. *The Columbia Journal of World Business*, 222-232.

Guo, L., (2010). Product design and financial performance. *Design Management Journal*, 5(1), 5-19.

Hammer, M. & Champy, J. (1993). *Reengineering the Corporation*. New York: Harper Business.

Handfield, R., Robert, S. & Walton, S. (2005). Integrating environmental management and supply chain strategies. *Business Strategy and the Environment*, 14(1), 1-19.

Hernández M. (2002). *Evolución del desempeño de las organizaciones públicas a través de la calidad*. En VII Congreso Internacional del CLAD sobre 36 la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa, Portugal, 8-11.

Hernández, J., Dominguez, M. & Espinosa, C. (2007). Orientación al mercado y desempeño en artesanías. *Naturaleza y Desarrollo*, 5, 27-40.

Illsley, E. & Illsley, C. (2012). El papel de los activos culturales en las dinámicas territoriales rurales: el caso de Tlacolula y Ocotlán en Valles Centrales de Oaxaca, México. Abril 20, Desarrollo Territorial Rural con Identidad Cultural. Sitio web: <http://www.rimisp.org/wp-content/uploads/2013/03/152.pdf>.

Karagozoglu, N. & Lindell, M. (2000). Environmental management: testing the win-win model. *Journal of Environmental Planning and Management*, 43(6), 817-829.

Klassen, D. & MacLaughlin, C. (1996). The impact of environmental management on firm performance. *Management Science*, 42(8), 1199-1214.

López, M.D., Molina, J.F., Pereira, E.M. y Tarí, J.J., (2009). Gestión medioambiental y rentabilidad: una revisión de la literatura en el sector hotelero. Cuadernos económicos de ICE, 86. pp. 107-129.

Mendoza, V. (2012). El mezcal, “cuna” de nuevos exportadores. Febrero 28, de CNNEXPANSIÓN. Sitio web: <http://cnnextension.com/emprendedores/2012/02/24/una-bebida-de-dioses-y-emprendedores>.

Menguc, B., Auh, S. & Ozzane, L., (2010). The interactive effect of internal and external factors on a proactive environmental strategy and its influence on a firm's

performance. *Journal of Business Ethics*, 94, 279-298. doi: 10.1007/s10551-009-0264-0.

Mensah, I., (2014). Stakeholder pressure and hotel environmental performance in Accra, Ghana. *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 25, 227 – 243.

Mezcales de Oaxaca. (2009). Historia del mezcal 2009, mezcales de Oaxaca, sitio web: <http://www.mezcalesdeoaxaca.com/historiadelmezcal.html#.Uwe2FWJ5Mz5>.

Murali, S., Saiku, M. & Ho-Jo, A., (2013). Making the case for operating “Green”: impact of environmental proactivity on multiple performance outcomes of Malaysian firms. *Journal of Cleaner Production*, 42, 69-82.

Nahm, A., Vanderembse, A. & Koufteros, X. (2004). The Impact of Organizational Culture on Time-based Manufacturing and Performance. *Decision Sciences*, 35 (4), 579-607.

Panorama Agrario. (2014). Congreso apoya a productores de agave y mezcal. Febrero 27, 2014, de Panorama Agrario; Agroindustria Sitio web: <http://panoramaagrario.com/2014/02/congreso-apoya-productores-de-agave-y-mezcal/>.

Park, J. & Jeong, H., (2014). Environmental proactivity of hotel operations: Antecedents and the moderating effect of ownership type. *International Journal of Hospitality Management*, 37, 1–10.

Penrose, E., (1959). The theory of the growth of the firm. Basil Blackwell, London.

Pfeffer, J. & Salancik, G., (1978). The external control of organizations: A resource dependence perspective. New York: Harper & Row.

Piñeiro, P., Quintas, M.A. & Caballero, G. (2009). Incidencia de la proactividad medioambiental en el rendimiento de las empresas constructoras españolas. *European Academy of Management and Business Economics*, 18, 79-106.

Plaza, J.A., Burgos, J. y Belmonte, L.J., (2011). Grupos de interés, gestión ambiental y resultado empresarial: una propuesta integradora. *Cuadernos de economía y dirección de la empresa*, 14(3), 151-161.

Porter, E., (1980). Competitive Strategy. Techniques for analyzing industries and competitors. Free Press, New York.

Puga, C., González, C. & Negrete, M. (2012). Los factores de la innovación tecnológica en la industria del mezcal. Octubre 3, de Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración Sitio web: <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/anteriores/xvii/docs/D07.pdf>.

Ramales, M. & Barragán, M. (2002). "La industria del mezcal y la economía oaxaqueña" en Observatorio de la Economía Latinoamericana <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/mx/>.

Rhenman, E., (1968). *Industrial Democracy and Industrial Management*, London: Tavistock Institute.

Riahi, A., (2003). Intellectual capital and firm performance of US multinational firms: A study of the resource based and stakeholder views. *Journal of Intellectual Capital*, 4, 215 – 226.

Rondinelli, A. & Vastag, G. (1996). International environmental standards and corporate policies: an integrative framework. *California Management Review*, 39(1), 106-122.

Roper Organization Inc. (1990). *The Environment: Public Attitudes and Individual Behavior*. New York: Roper Organization Inc.

Rueda, A., Aragón, J. & Sharma, S., (2008). The influence of stakeholders on the environmental strategy of service firms: The moderating effects of complexity, uncertainty and munificence. *British Journal of Management*, 19, 185–203.

Ruf, B., Muralidhar, K., Brown, R., Janney, J. & Paul, K., (2001). An empirical investigation of the relationship between change in corporate social performance and financial performance: A stakeholder theory perspective. *Journal of Business Ethics*, 32, 143–156.

Scholtens, B. & Zhou, Y., (2008). Stakeholder relations and financial performance. *Sustainable Development*, 16, 213-232. doi: 10.1002/sd.364.

Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA), 2012.

Segarra, M., Merello, P., Segura, M., Peiro, A. & Maroto, C. (2012). Proactividad medioambiental en la empresa: clasificación empírica y determinación de aspectos clave. *Tec Empresarial*, 6, 35-48.

Selznick, P., (1957). *Leadership in administration: A sociological interpretation*. New York: Harper & Row.

Sharma, S., & Vredenburg, H. (1998). Proactive Corporate Environmental Strategy and the Development of Competitively Valuable Organizational Capabilities. *Strategic Management Journal*, 19(8), 729-753.

Tang, Z. & Tang, J., (2012). Stakeholder firm power difference, stakeholders CSR orientation, and SMEs environmental performance in China. *Journal of Business Venturing*, 27, 436–455.

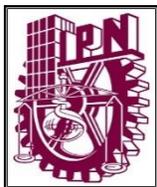
Teece, D., Pisano, G. & Shuen, A., (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18, 509-533.

Walker, K., Ni, N. & Huo, W., (2013). Is the red dragon green? An examination of the antecedents and consequences of environmental proactivity in China. *Journal of Business Ethics*, 125, 27–43.

Walley, N., & Whitehead, B. (1994). It's not easy being green. *Harvard Business Review*, 72(3), 46-52.

Yang, M. G. M., Hong, P. & Modi, S. B., (2011). Impact of lean manufacturing and environmental management on business performance: An empirical study of manufacturing firms. *International Journal of Production Economics*, 129(2), 251-261.

ANEXO 1



Fecha: _____

OBJETIVO: El presente cuestionario tiene como objetivo recolectar información acerca de la proactividad ambiental y el desempeño de las empresas mezcaleras, así como la influencia de los stakeholders en las mismas; la información recabada será utilizada únicamente para fines académicos.

INSTRUCCIONES: Requisite los datos solicitados para el apartado A y B y para los bloques C, D y E indique la opción más apropiada.

A.- DATOS GENERALES DEL ENCUESTADO

NOMBRE:						
EDAD:				SEXO:	Mujer	Hombre
NIVEL DE EDUCACIÓN:	Sin Estudios	Primaria	Secundaria	Media Superior	Licenciatura	Posgrado

B.- DATOS GENERALES DEL NEGOCIO

NOMBRE DEL NEGOCIO:			
DIRECCION:		MUNICIPIO:	
PROPIETARIO:	Único	Sociedad	ANTIGÜEDAD DEL NEGOCIO:

C.- PROACTIVIDAD AMBIENTAL

Prácticas de Planificación						
En los últimos dos años, ¿Con que frecuencia en su negocio usted ha establecido...		Nunca	Rara vez	A veces	Frecuentemente	Siempre
		1	2	3	4	5
V1	Un programa ambiental en su negocio	1	2	3	4	5
V2	Metas para cuidar el medio ambiente	1	2	3	4	5
V3	Reglas para medir su impacto ambiental	1	2	3	4	5
V4	Acuerdos con otras personas para cuidar el medio ambiente	1	2	3	4	5

V5	Acciones para cuidar el medio ambiente (agua, suelo, residuos, etc.)	1	2	3	4	5
En los últimos dos años, ¿Con qué frecuencia...		Nunca	Rara vez	A veces	Frecuentemente	Siempre
V6	Capacita a sus empleados sobre temas ambientales	1	2	3	4	5
V7	Ha cumplido con sus responsabilidades sobre el cuidado del medio ambiente	1	2	3	4	5
V8	Designa una persona o departamento, la programación y seguimiento de los asuntos ambientales de su negocio	1	2	3	4	5
V9	Lo han sancionado por causar algún problema ambiental	5	4	3	2	1
Prácticas de Producción						
Residuos						
¿Con qué frecuencia el bagazo que sale de su proceso de producción, usted...		Nunca	Rara vez	A veces	Frecuentemente	Siempre
V10	Lo usa como leña (combustible)	1	2	3	4	5
V11	Lo usa para hacer compostas	1	2	3	4	5
V12	Lo vende a otras personas	1	2	3	4	5
V13	Lo tira en los terrenos de sembradío o cultivo (maíz, frijol, etc.)	5	4	3	2	1
V14	Lo tira en los terrenos donde produce agave	5	4	3	2	1
V15	Lo amontona en su palenque para que se seque	5	4	3	2	1
¿Qué hace con...		Tirar a la basura	Acumularlos	Reutilizar	Vender	Devolver al proveedor
V16	Los envases o botellas defectuosas	1	2	3	4	5
V17	Las tapas defectuosas	1	2	3	4	5
V18	Las etiquetas defectuosas	1	2	3	4	5
Agua						
¿Con qué frecuencia en su proceso de producción, usted...		Nunca	Rara vez	A veces	Frecuentemente	Siempre
V19	Reutiliza el agua que desecha de la destilación	1	2	3	4	5
V20	Reduce el consumo de agua para la fermentación	1	2	3	4	5
V21	Reduce el consumo de agua para la destilación	1	2	3	4	5
V22	Tira el agua a su patio	5	4	3	2	1
V23	Tira el agua en otro lugar cerca del palenque	5	4	3	2	1
V24	Tira el agua en los terrenos de cultivo	5	4	3	2	1
V25	Tira el agua a ríos cerca del palenque	5	4	3	2	1
Energía						
¿Con qué frecuencia en su proceso de producción, usted...		Nunca	Rara vez	A veces	Frecuentemente	Siempre
V26	Apaga las luces cuando no las ocupa	1	2	3	4	5
V27	Utiliza energía renovable como la eólica, hidroeléctrica, bioetanol, etc.	1	2	3	4	5
V28	Utiliza paneles solares	1	2	3	4	5
V29	Utiliza focos ahorradores	1	2	3	4	5
Combustible						

¿Con qué frecuencia en su proceso de producción, usted...		Nunca	Rara vez	A veces	Frecuente- mente	Siempre
V30	Reduce el consumo de leña en la cocción	1	2	3	4	5
V31	Reduce el consumo de leña en la destilación	1	2	3	4	5
V32	Reduce el consumo de gas en la destilación	1	2	3	4	5
V33	Sustituye la leña por otro combustible	1	2	3	4	5
Prácticas de Diseño del producto						
Envase						
¿Con qué frecuencia en el diseño de sus productos, usted utiliza...		Nunca	Rara vez	A veces	Frecuente- mente	Siempre
V34	Etiquetas o sellos ecológicos	1	2	3	4	5
V35	Botellas de plástico	1	2	3	4	5
V36	Botellas de vidrio	1	2	3	4	5
V37	Tapones de aluminio o plástico	1	2	3	4	5
V38	Tapones de corcho	1	2	3	4	5
V39	Tapones de metal	1	2	3	4	5
Embalaje						
¿Con qué frecuencia para el transporte de sus productos terminados, usted utiliza...		Nunca	Rara vez	A veces	Frecuente- mente	Siempre
V40	Cajas de cartón	1	2	3	4	5
V41	Papel periódico	1	2	3	4	5
V42	Bolsas de papel	1	2	3	4	5
Empaque						
¿Con qué frecuencia para empacar sus productos, usted utiliza...		Nunca	Rara vez	A veces	Frecuente- mente	Siempre
V43	Bolsas plastificadas con o sin el logo de su negocio	1	2	3	4	5
V44	Bolsas de plástico nuevas	1	2	3	4	5
V45	Bolsas de plástico usadas (Soriana, Chedraui, etc.)	1	2	3	4	5
V46	Cajas de cartón nuevas	1	2	3	4	5
V47	Cajas de cartón usadas	1	2	3	4	5
V48	Cajas de madera	1	2	3	4	5
V49	Papel periódico	1	2	3	4	5
Prácticas Comunicacionales						
En los últimos dos años, ¿Con qué frecuencia usted le da a conocer a la sociedad sobre...?		Nunca	Rara vez	A veces	Frecuente- mente	Siempre
V50	Actividades de reforestación	1	2	3	4	5
V51	El consumo adecuado del agua en el proceso de producción	1	2	3	4	5
V52	La calidad de su mezcal	1	2	3	4	5
V53	Acuerdos entre productores para el cuidado del ambiente	1	2	3	4	5

D.- STAKEHOLDERS

Cientes						
Con qué frecuencia sus clientes...		Nunca	Rara vez	A veces	Frecuentemen te	Siempre
V54	Le recomiendan usar equipos ahorradores de energía	1	2	3	4	5
V55	Le recomiendan reducir su consumo de agua	1	2	3	4	5
V56	Le recomiendan usar materiales amigables con el ambiente	1	2	3	4	5
V57	Le recomiendan sustituir la leña por otro combustible	1	2	3	4	5
V58	Lo recomiendan con otros clientes porque su mezcal es amigable con el ambiente	1	2	3	4	5
V59	Regresan a comprar porque cuida el ambiente	1	2	3	4	5
Comunidad						
Con qué frecuencia los vecinos de esta comunidad...		Nunca	Rara vez	A veces	Frecuentemen te	Siempre
V60	Lo invitan a participar en programas de reforestación	1	2	3	4	5
V61	Lo han motivado a no contaminar el medio ambiente	1	2	3	4	5
V62	Lo invitan a hacer limpieza a los ríos cercanos de su palenque	1	2	3	4	5
V63	Le recomiendan tener educación ambiental	1	2	3	4	5
V64	Comparten sus expectativas sobre el cuidado ambiental	1	2	3	4	5
V65	Le han llamado la atención por causar problemas ambientales	5	4	3	2	1

E.- DESEMPEÑO

Desempeño Financiero												
En los últimos dos años, ¿En qué porcentaje considera usted que han crecido...												
V66	Las ventas de su negocio	0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%
V67	Las ganancias de su negocio	0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%
V68	Su volumen de producción	0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%
V69	El número de trabajadores	0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%
V70	El número de clientes que tiene	0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%
Aproximadamente, de cuanto...			Menos de \$2,000	De \$2,001 a \$5,000	De \$5,001 a \$10,000	De \$10,001 a \$15,000	Más de \$15,000					
V71	Eran sus ventas mensuales hace dos años	1	2	3	4	5						
V72	Son sus ventas mensuales en este año	1	2	3	4	5						

V73	Eran las ganancias mensuales hace dos años	1	2	3	4	5
V74	Son sus ganancias mensuales este año	1	2	3	4	5
Aproximadamente, de cuanto...		Menos de 5,000 litros	De 5,001 a 10,000 litros	De 10,001 a 15,000 litros	De 15,001 a 20,000 litros	Más de 20,000 litros
V75	Era su volumen de producción mensual hace dos años	1	2	3	4	5
V76	Es su volumen de producción mensual actualmente	1	2	3	4	5
¿Cuántos trabajadores ...		De 1-2	De 3-4	De 5-6	De 7-8	De 9-10
V77	Tenía hace dos años	1	2	3	4	5
V78	Tiene actualmente	1	2	3	4	5
Desempeño No Financiero						
En los últimos dos años, que tan satisfecho está usted con...		Muy insatisfecho	Poco insatisfecho	Ni satisfecho ni insatisfecho	Algo satisfecho	Muy satisfecho
V79	Su negocio	1	2	3	4	5
V80	Las ganancias actuales que le genera su negocio	1	2	3	4	5
V81	El volumen de producción que genera su negocio	1	2	3	4	5
V82	Las ventas de su negocio	1	2	3	4	5
V83	La cantidad de clientes que tiene	1	2	3	4	5
V84	La imagen/prestigio de su negocio	1	2	3	4	5
Con los ingresos que le ha generado su negocio en los últimos dos años, ¿Qué tanto le ha permitido a usted cubrir las siguientes necesidades?		Nada	Poco	Regular	Mucho	Demasiado
V85	Pagar la educación de sus hijos	1	2	3	4	5
V86	Comprar alimentos	1	2	3	4	5
V87	Comprar medicinas y pagar médicos	1	2	3	4	5
V88	Comprar ropa y calzado	1	2	3	4	5
V89	Mejorar su vivienda	1	2	3	4	5
V90	Mejorar su estilo de vida	1	2	3	4	5
V91	Adquirir otros bienes (terrenos, automóviles)	1	2	3	4	5
V92	Cubrir otros gastos de entretenimiento	1	2	3	4	5

¡Muchas gracias por su apoyo y su colaboración!

Tabla 1. Operacionalización de la variable proactividad ambiental según referencias bibliográficas.

AUTOR	CONCEPTO	CONCEPTO OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA
Murali, Saiku y Ho-Jo, (2013)	Acciones voluntarias más allá del cumplimiento de que una empresa se compromete a minimizar o eliminar el impacto negativo de sus actividades y / o productos en el medio ambiente natural.	Grado en que sus empresas han implementado ciertas acciones	<ul style="list-style-type: none"> * Política ambiental * Tecnología verde * Objetivos ambientales * Residuos sólidos 	<ul style="list-style-type: none"> - Planes a largo plazo - Metas medioambientales - Selección de métodos de transporte más limpios 	¿En qué grado su empresa ha implementado las siguientes acciones?	<p>Escala tipo Likert de 7 puntos:</p> <p>1= Nunca se han implementado</p> <p>2= Rara vez implementado</p> <p>3= Ocasionalmente implementado</p> <p>4= A veces implementado</p> <p>5= A menudo implementado</p> <p>6= Frecuentemente implementado</p> <p>7= Siempre se han implementado</p>
Carrascosa, (2012)	Implementación voluntaria de prácticas e iniciativas animadas a mejorar la relación entre las empresas y el medioambiente.	Grado en que las empresas implementan prácticas para mejorar el medio ambiente	<ul style="list-style-type: none"> * Legislación ambiental * Sector industrial * Ubicación 	<ul style="list-style-type: none"> - Imagen corporativa - Sanciones económicas - Beneficios económicos a largo plazo 	¿En qué grado su empresa implementa prácticas ambientales?	Escala tipo Likert
Garcés et al, (2012)	Tendencia a anticipar los requerimientos internos y externos de protección del medio ambiente	Medida en que implementan acciones para proteger el medio ambiente	<ul style="list-style-type: none"> * Estrategia pasiva * Estrategia a la legislación * Estrategia de partes interesadas * Estrategia de la calidad total 	<ul style="list-style-type: none"> - Objetivo ambientales - Protección al medio ambiente - Certificaciones ambientales 	Elijan la mejor descripción aplicable a la gestión ambiental de su empresa	Escala tipo Likert de 11 puntos (0-10)
Sharma y Vredenburg, (1998)	Actividades ambientalmente innovadoras que las empresas ponen en marcha voluntariamente para prevenir sus impactos ambientales.	Medida en que implementan actividades para prevenir impactos ambientales	<ul style="list-style-type: none"> * Especies animales y hábitats naturales * Restauración del medio ambiente * Emisiones y desechos * Energía 	<ul style="list-style-type: none"> - Perforación de pozos - Transporte de productos químicos - Tratamiento de residuos peligrosos - Protección de hábitats sensibles - Sustitución de materiales renovables - Sustitución de fuentes de energía renovables 	<p>¿En qué medida su empresa ha modificado las prácticas de negocio en las siguientes áreas de operación, con el fin de reducir el impacto sobre las especies animales y hábitats naturales?</p> <p>¿En qué medida su empresa emprendido las siguientes acciones voluntarias para la restauración del medio ambiente?</p> <p>¿En qué medida su compañía redujo los desechos y las</p>	Escala tipo Likert de 7 puntos

					emisiones de las operaciones como resultado de las acciones siguientes?	
Segarra, (2012)	Es parte fundamental de la responsabilidad social corporativa de las empresas y genera beneficios tanto tangibles como intangibles.	Grado en que existe un especial interés en adoptar una postura proactiva	* Sistema de gestión ambiental * Energía * Residuos	- Productos reciclables - Gestión y prevención medioambiental - Innovación de productos - Costos y ahorros ambientales - Ahorro de energía - Productos ecológicos	¿En qué medida desarrollan actuaciones para ahorrar energía? ¿En qué medida utilizan productos ecológicos en sus ciclos productivos? ¿En qué medida gestionan los residuos derivados de su actividad?	Escala de tipo Likert de 5 puntos
González y González, (2006)	Aplicación voluntaria de las prácticas y las iniciativas encaminadas a mejorar el desempeño ambiental	Grado en que la empresa aplica prácticas ambientales para mejorar su desempeño ambiental	* Prácticas de planificación y de organización * Prácticas operativas * Prácticas comunicacionales	- Sustitución de contaminantes y materiales peligrosos - Reducción del consumo de recursos y la generación de residuos durante la producción y distribución - Reutilización y reciclado - Elaboración periódica de informes ambientales		
Piñeiro, Quintas y Caballero, (2009)	Adopción voluntaria de medidas que contribuyen a reducir el impacto sobre el medio natural	Grado de implantación de una serie de prácticas medioambientales	* Estratégica o a nivel empresa * Operativa o a nivel de obra	- Ahorro de materiales y/o de energía - Reducción de los residuos generados - Mejora de la imagen de la empresa - Reducción en las primas de seguros	¿En qué medida realizan las siguientes prácticas ambientales en su empresa?	Escala tipo Likert de 8 puntos 0= No se realizan en absoluto 7= Se realizan en gran medida
González y González, (2005)	Adopción voluntaria de medidas para reducir el impacto en el medio ambiente natural	Grado de ejecución de cada práctica ambiental	* Prácticas de planificación y de organización * Prácticas operativas * Prácticas comunicacionales	- Responsabilidades ambientales Objetivos claros y planes ambientales a largo plazo - Sustitución de contaminantes y materiales peligrosos - Planificación y control de la producción - Patrocinio de eventos ambientales	¿En qué grado ejecuta cada una de las siguientes prácticas?	Escala tipo Likert de 6 puntos 1= Para nada 6= En gran medida
Fraj, Matute y Rueda,	Actividades	Grado de acuerdo	* Diseño en los	- Consideraciones	¿Qué tan de acuerdo	Escala tipo Likert de 5

(2012)	ambientalmente innovadoras y avanzadas que las empresas ponen en marcha voluntariamente para prevenir sus impactos ambientales	para implementar actividades que prevengan los impactos ambientales	productos * Reducción de emisiones * Minimización de consumos * Materiales sostenibles	ecológicas en el diseño del producto - Materiales ecológicos en los envases - Empleo de contenedores y envases retornables - Selección de medios de transporte limpios	está en poner en marcha las siguientes actividades para prevenir sus impactos ambientales?	puntos 1= Estoy totalmente en desacuerdo 5= Estoy totalmente de acuerdo
Menguc, Auh y Ozanne, (2010)	Estrategia orientada al medio ambiente que se centra en la prevención de residuos, emisiones y la contaminación	Grado en que la organización implementa estrategias orientadas al medio ambiente	* Prevención de la contaminación * Apoyo de la dirección	- Principio CERES (principios de Valdez) - Elimina la liberación de cualquier sustancia que pueda causar daños al medio ambiente - Utiliza de manera sostenible los recursos naturales renovables - Conserva los recursos naturales no renovables - Elimina los residuos de las operaciones Reduce el desgaste físico a través del reciclaje Elimina el uso de productos que pueden causar daño ambiental Corrige las condiciones que ponen en peligro el medio ambiente	¿Qué tan de acuerdo está en poner en marcha las siguientes actividades orientadas al medio ambiente?	Escala de tipo Likert de 5 puntos 1= Muy en desacuerdo 5= Muy de acuerdo

Tabla 2. Variable Proactividad ambiental

Autor	Concepto	C. Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
Murali, Saiku y Ho-Jo, (2013); Sharma y Vredenburg, (1998); González y González, (2005)	Acciones voluntarias que las empresas realizan para minimizar sus impactos ambientales	Frecuencia en que los negocios de mezcal realizan prácticas de planificación, producción, diseño y comunicación para reducir sus impactos	a) Prácticas de planificación	<ul style="list-style-type: none"> Política ambiental 	En los últimos dos años, ¿Con qué frecuencia en su negocio usted ha establecido...?	Escala tipo Likert de 5 puntos 1= Nunca 2= Rara vez 3= A veces 4= Frecuentemente 5= Siempre
			b) Prácticas de producción	<ul style="list-style-type: none"> Residuos 		

		ambientales en los últimos dos años			usted...		
						¿Qué hace con...	Escala tipo Likert de 5 puntos 1= Tirar a la basura 2= Acumularlos 3= Reutilizar 4= Vender 5= Devolver al proveedor
				• Agua		¿Con qué frecuencia en su proceso de producción, usted...	Escala tipo Likert de 5 puntos 1= Nunca 2= Rara vez 3= A veces 4= Frecuentemente 5= Siempre
				• Energía			
				• Combustible			
			c) Prácticas de diseño del producto:	• Envase	¿Con qué frecuencia en el diseño de sus productos, usted utiliza...		
				• Embalaje	¿Con qué frecuencia para el transporte de sus productos terminados, usted utiliza...		
				• Empaque	¿Con qué frecuencia para empacar sus productos, usted utiliza...		
			c) Prácticas comunicacionales	• Comunicación social	En los últimos dos años, ¿Con qué frecuencia usted le da a conocer a la sociedad sobre...?		

Tabla 3. Operacionalización de la variable stakeholders según referencias bibliográficas

AUTOR	CONCEPTO	CONCEPTO OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA
Garcés, Rivera y Murillo, (2012)	Aquellos con la capacidad de influir en las políticas ambientales de las empresas	Presión ejercida por los grupos de interés en las políticas ambientales de la empresa	* Accionistas * Propietarios * Clientes * Proveedores * Sindicatos * Comunidades * Medios de comunicación	- Stakeholders corporativos del gobierno - Agentes económicos internos - Actores económicos externos - Interesados reguladores - Actores sociales externos	¿Quiénes de los siguientes grupos ejercen más presión para implementar políticas ambientales en su empresa?	Escala tipo Likert de 7 puntos 1= No, en absoluto la presión es importante 7= Presión extremadamente importante
Murali, Saiku y Ho-Jo, (2013)	Aquellos grupos que son vitales para la supervivencia y el éxito de una empresa	Grado de acuerdo en que influyen los grupos de interés para ciertas acciones ambientales	* Empleados * Accionistas * Clientes	- Mayor satisfacción del cliente - Disposición a pagar más por producto/servicio - Satisfacción del empleado - Identificación de los empleados con la empresa	Indique la medida en que usted está de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes afirmaciones	Escala tipo Likert de 7 puntos 1= Muy en desacuerdo 7= Muy de acuerdo
Sarkis, González y Adenso, (2010)	Cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectados por el logro de los objetivos de una organización	Presión de los stakeholders para implementar prácticas de logística inversa orientados al medio ambiente	* Clientes * Gobierno * Accionistas * Trabajadores * Sociedad/ONG	- Sistema de gestión ambiental - Prácticas ambientales - Prevención de la contaminación	¿Cuánto se han sentido las preocupaciones (presiones) de los interesados?	Escala de tipo Likert de 7 puntos 1= Ninguno 7= Fuerte
Murillo, Garcés y Rivera, (2008)	Grupo o individuo que afectan el desempeño de una organización	Influencia de un grupo o individuo en las decisiones empresariales	* Accionistas * Sindicatos * Empleados * Clientes * Comunidades * Medios de comunicación	- Percepciones de los grupos de interés - Características de los gerentes - Actitud - Percepciones subjetivas	¿Cómo considera la presión de los siguientes stakeholders en su empresa?	Escala tipo Likert de 7 puntos 1= No es en absoluto la presión importante 7= Presión extremadamente importante
Buysse y Verbeke, (2003)	Cualquier individuo o grupo que puede afectar al rendimiento de la empresa o que se ve afectada por el logro de los objetivos de la organización	Influencia de los grupos de interés en la toma de decisiones	* Clientes * Proveedores * Empleados * Gobierno * ONG ambientalistas * Medios de comunicación	- Stakeholders externos primarios - Stakeholders secundarios - Stakeholders internos primarios - Stakeholders regulatorios	Evaluar el impacto de las diversas presiones de las partes interesadas en las decisiones relacionadas con la gestión del medio ambiente	Escala de tipo Likert de 5 puntos (1-5) 1= No influye en absoluto 5= Influencia muy fuerte
Darnall, Henriques y Sadorsky, (2010)	Grupo o individuo que puede afectar o ser afectados por el logro de los objetivos de la organización	Influencia de individuos o grupos en las prácticas ambientales de la empresa	* Consumidores * Compradores * Proveedores * Empleados * Organizaciones comunitarias	- Stakeholders de la cadena de valor - Stakeholders internos - Stakeholders sociales	¿Qué importancia tiene cada una de las siguientes influencias en sus prácticas ambientales?	Escala tipo Likert de 3 puntos 1= No es importante 2= Moderadamente importante 3= Muy importante

			* Sindicatos			
Mensah, (2014)	Aquellos grupos que son vitales para la supervivencia y el éxito de la corporación	Influencia de los grupos de presión en las prácticas ambientales de la organización	* Stakeholders primarios * Stakeholders secundarios	- Clientes - Proveedores - Accionistas - Empleados - Asociaciones - Comunidades locales	Percepción de los directivos del grado de influencia de los interesados primarios y secundarios	Escala tipo Likert de 5 puntos 1= Ninguna influencia 5= Muy fuerte influencia
Tang y Tang, (2012)	Grupo o individuo que puede afectar o ser afectados por el logro de los objetivos de la empresa	Poder del interesado percibido por una organización	* Gobierno * Competidores * Clientes * Medios de comunicación	- Leyes y reglamentos - Impuestos - Competencia sana - Alternativas de ventaja competitiva - Poder de los clientes - Atención de las exigencias de los clientes - Reputación/imagen - Emisión de informes	¿Este grupo de interés tuvo un alto nivel de recompensa directa económica o castigo para su empresa? ¿Este grupo de interés tuvo acceso a, influencia en, o la posibilidad de un impacto en nuestra empresa? ¿Este grupo de interés tenía poder para hacer cumplir sus demandas?	Escala tipo Likert 7 puntos 1= Totalmente en desacuerdo 7= Muy de acuerdo
Kassinis y Vafeas, (2006)	Grupos o individuos que pueden influir en las prácticas de las organizaciones ejerciendo presión sobre ellas	Influencia de las partes interesadas en las prácticas de las organizaciones	* Comunidad * Stakeholders regulatorios	- Ingresos de la comunidad - Densidad de la población de la comunidad - Preferencias ambientales de la comunidad - Presupuesto del estado para temas ambientales - Registro de votación ambiental de los funcionarios	Presión que los interesados ejercen sobre su organización	
Walker, Ni y Huo, (2013)	Grupo o individuo que puede afectar o ser afectados por el logro de los objetivos de la organización	Influencia de las partes interesadas en la estrategia empresarial	* Grupos de interés externo * Grupos normativos	- Clientes - Proveedores - Asociaciones - Competidores - Gobierno municipal - Gobierno provincial y central	Evalúen la presión percibida de diversas partes interesadas	Escala tipo Likert de 7 puntos

Tabla 4. Variable Stakeholders

Autor	Concepto	C. Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
Sarkis, González y Adenso, (2013); Darnall, Henriques y Sadorsky, (2010); Tang y Tang, (2012); Walker, Ni y Huo, (2013)	Individuos o grupos que afectan los objetivos de una organización	Influencia que tienen los clientes y la comunidad para que los negocios mezcleros realicen acciones ambientales	a) Clientes	• Sugerencias	Con qué frecuencia sus clientes...	Escala tipo Likert de 5 puntos 1= Nunca 2= Rara vez 3= A veces 4=Frecuentemente 5= Siempre
				• Recomendaciones		
			b) Comunidad	• Sugerencias	Con qué frecuencia los vecinos de esta comunidad...	
				• Invitación		

Tabla 5. Operacionalización de la variable desempeño según referencias bibliográficas

AUTOR	CONCEPTO	CONCEPTO OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA
Piñeiro, Quintas y Caballero, (2009)	Es obtener una ventaja competitiva mediante las estrategias de diferenciación y costos	Efecto de la diferenciación y costes sobre la organización	* Rendimiento objetivo * Rendimiento subjetivo	- Cotización en bolsa - Información contable - Rentabilidad de activos - Rentabilidad sobre ventas - Mejora en los beneficios - Crecimiento de ventas - Retorno de las inversiones	¿Qué efecto han tenido sobre el rendimiento de su empresa las prácticas ambientales que han llevado a cabo en los últimos años?	Escala tipo Likert de 8 puntos (0-7) 0= No han tenido ningún efecto 7= Han tenido mucho efecto
Fraj, Matute y Rueda, (2012)	Resultado de las actividades empresariales que engloba aquellos beneficios y prejuicios sobre el entorno natural	Medida de éxito de una empresa en reducir y minimizar su impacto en el medio ambiente	* Rentabilidad * Crecimiento de las ventas * Resultados de la compañía * Beneficios antes de impuestos * Cuota de mercado	- Oportunidades de mejora - Reducir responsabilidades - Anticiparse a la competencia en los mercados - Acceso a nuevos mercados - Ayuda financiera	Indique la posición de su empresa respecto a la de sus competidores de las siguientes afirmaciones	Escala de tipo Likert de 5 puntos 1= Tenemos una posición mucho peor respecto a los competidores 5= Tenemos una posición mucho mejor respecto a los competidores
Aragón, García y Hurtado, (2005)	Resultado de percepciones subjetivas o datos objetivos sobre los activos de una empresa	Percepciones subjetivas de los directores sobre su nivel de rentabilidad en comparación con otras empresas	* Rentabilidad * Crecimiento de las ventas	- Reducción de costos - Diferenciación de la organización - Ventaja competitiva	a) Valore la rentabilidad de su taller en los dos años anteriores en comparación con los talleres cercanos b) Valore el	Escala tipo Likert de 5 puntos (1-5) 1= Mucho peor 5= Mucho mejor

					crecimiento de las ventas en su taller en los dos años anteriores en comparación con los talleres cercanos	
González y González, (2005)	Resultados derivados de la actividad empresarial	Medida de los resultados empresariales respecto a los de la competencia	* Desempeño operacional * Desempeño de mercado * Desempeño financiero	- Gastos de operación - Diseño y fabricación de productos - Calidad del producto - Reputación de la empresa - Lanzamiento de nuevos productos - Informes ambientales - Rendimiento de los activos (ROA)	Marque la posición relativa de su empresa con respecto a sus competidores	Escala de tipo Likert de 5 puntos 1= Muy inferior 2= Algo inferior 3= Equivalente 4= Algo superior 5= Muy superior
Menguc, Auh y Ozanne, (2010)	Crecimiento de la organización a través de las ventas y los beneficios	Medida de la organización expresada en términos de crecimiento en ventas o beneficios	* Crecimiento en ventas * Crecimiento en beneficios	- Reputación/imagen - Legitimidad de la empresa - Ventas adicionales	Indique el crecimiento de las ventas y de los beneficios de su empresa durante los 3 años anteriores a este estudio	1= 0-9% 2= 10-24% 3= 25-49% 4= 50-74% 5= 75-100% 6= 100% y más
Berman, Wicks y Khota, (1999)	Retorno sobre los activos de una empresa	Retorno sobre los activos, calculado como la relación entre los ingresos de explotación de los activos totales	* Desempeño financiero	- Retorno de los activos (ROA)		
Berrone, Surroca y Tribó, (2007)	Resultados financieros basados en el mercado	Medidas basadas en el mercado	* Desempeño financiero	- Valor de mercado agregado - Rentabilidad sobre activos (ROA)		Test Dummy
Cruz, González y Pérez, (2010)	Resultados financieros y no financieros de una organización	Medida multidimensional considerando indicadores financieros y no financieros	* Desempeño financiero * Desempeño no financiero	- Crecimiento de las ventas totales - Cuota de mercado - Retorno de la inversión - Rendimiento de los activos - Rentabilidad general - Satisfacción del cliente - Satisfacción del empleado - Contribución de la empresa a la sociedad y medio ambiente	De acuerdo a las siguientes afirmaciones, indique como considera el desempeño de su empresa	Escala tipo Likert de 5 puntos 1= Muy deficiente, son los peores de la industria 2= Deficiente, por debajo de los competidores 3= Normal, a la par de los competidores 4= Muy buena, por encima de los competidores 5= Excelente, mucho mejor que

						los competidores
Scholtens y Zhou, (2008)	Resultados financieros de una organización	Retorno social obtenido por los accionistas	* Retorno financiero * Riesgo financiero	- Rentabilidad medida por 12 meses - Precio de las acciones - Rentabilidad mensual		Modelo de efectos panel fijo y Panel de regresión
Molina, Claver, Pereira y Tarí, (2009)	Resultados financieros e indicadores operativos medidos a partir de datos primarios	VARIABLES OBJETIVAS Y PERCEPTIVAS	* Rendimiento objetivo * Rendimiento perceptual	- Tasa de ocupación por habitación - Beneficio operativo bruto - Habitación disponible por día	Indique como percibe los resultados de su empresa	Escala desarrollada por Camisón 1= Mucho peor que los competidores 7= Mucho mejor que los competidores

Tabla 6. Variable Desempeño

Autor	Concepto	C. Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
Aragón, García y Hurtado, (2005); Cruz, González y Pérez, (2010)	Resultados objetivos y subjetivos de las actividades de una organización	Resultado financiero y no financiero de las actividades empresariales realizadas por los dueños de los negocios de mezcal en los últimos dos años	a) Desempeño financiero	• Ventas	En qué porcentaje considera usted ...	Escala de intervalo porcentual de 5 puntos 1= 0% 2= 10-30% 3= 40-60% 4= 70-90% 5= 100%
				• Utilidades		
			b) Desempeño no financiero	• Satisfacción personal	En los últimos dos años, que tan satisfecho está usted con...	Escala tipo Likert de 5 puntos 1= Muy insatisfecho 2= Poco insatisfecho 3= Ni satisfecho ni insatisfecho 4= Algo satisfecho 5= Muy satisfecho
				• Satisfacción con las ventas	Con los ingresos que le ha generado su negocio en los últimos dos años, ¿Qué tanto le ha permitido a usted cubrir las siguientes necesidades?	Escala tipo Likert de 5 puntos 1=Nada 2= Poco 3= Regular 4= Mucho 5=Demasiado