



Revista Mexicana de Agronegocios  
ISSN: 1405-9282  
salomon@santana.uson.mx  
Sociedad Mexicana de Administración Agropecuaria  
A.C.  
México

## EL RETORNO SOCIAL DE INVERSIÓN DE UNA EMPRESA SOCIAL AGRÍCOLA EN EL SUR DE SONORA

**Arvizu Armenta, Marisol; Borbón Morales, Carlos G**  
EL RETORNO SOCIAL DE INVERSIÓN DE UNA EMPRESA SOCIAL AGRÍCOLA EN EL SUR DE SONORA  
Revista Mexicana de Agronegocios, vol. 41, 2017  
Sociedad Mexicana de Administración Agropecuaria A.C., México  
**Disponible en:** <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=14153918001>

## EL RETORNO SOCIAL DE INVERSIÓN DE UNA EMPRESA SOCIAL AGRÍCOLA EN EL SUR DE SONORA

*Marisol Arvizu Armenta*  
*Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo A.C.,*  
*México*  
cborbon@ciad.mx

Redalyc: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=14153918001>

*Carlos G Borbón Morales*  
*Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo A.C.,*  
*México*  
cborbon@ciad.mx

### RESUMEN:

El Retorno Social de la Inversión (SROI) evalúa el impacto de las empresas en sus grupos de interés o stakeholders; a través de los resultados sociales, medioambientales y económicos utilizando términos monetarios para representarlos. Esto permite calcular el ratio costo-beneficio como representación de valor en lugar del dato monetario. Esta evaluación, contiene mucho más que proyecciones financieras, más bien es una historia acerca del cambio en la cual la empresa es actor principal, con base en el cual se pueden tomar mejores decisiones, ya que incluye el estudio de casos posibilitando integrar información cualitativa, cuantitativa y financiera. Puede agrupar el valor social generado por toda una organización o enfocarse solamente en un aspecto específico de su trabajo. Existen varias formas de realizar el análisis, ya que puede ser diseñado como un ejercicio interno de la compañía o liderado por un investigador ajeno a la empresa. El objetivo de este trabajo es realizar un SROI externo, utilizando el caso de una empresa productora-exportadora de hortalizas orgánicas en invernadero, instalada en una comunidad rural marginada ubicada en el sur del estado de Sonora.

**PALABRAS CLAVE:** Retorno Social de la Inversión, invernadero, valor social.

### ABSTRACT:

The Social Return on Investment (SROI) measures the change through social, environmental and economic results using monetary terms to represent them. This allows to calculate the cost-benefit ratio that is value, rather than money. In the same way that a business plan contains much more than financial projections, the SROI is much more than just a number. It is a story about change, on which to base decisions, including case studies and qualitative, quantitative and financial information. You can group the social value generated by an entire organization, or focus only on a specific aspect of their work. Similarly, there are several ways of doing the SROI analysis since it can be performed largely as an internal exercise of the company or, alternatively, may be led by an outside investigator. The aim of this work is an evaluative SROI in a company of the agricultural sector in southern Sonora, dedicated to the production of organic vegetables under greenhouse conditions.

**KEYWORDS:** Social return on investment, Green house, social value.

## INTRODUCCIÓN

En Sonora la agricultura protegida (producción de cultivos en mallas e invernaderos) es una actividad que ha crecido y fortalecido su producción enviándola principalmente a mercados externos. Las exportaciones de alimentos en Sonora juegan un papel importante en la economía del sector primario y los productores deben enfrentarse a diferentes retos como la competitividad y productividad de su empresa.

En cuanto a la productividad los productores encuentran en la agricultura protegida la oportunidad de implementar tecnología en los sistemas de producción que permite desplazar la frontera de producción y ofrecer control sobre la calidad total del producto. Con la implementación de tecnología los productores encuentran herramientas, tanto en instalación y procesos técnicos como en generación de conocimiento, para hacer crecer la productividad de los factores de producción con los que cuentan.

La agricultura protegida ha ofrecido a los productores de hortalizas de exportación la oportunidad de enfrentar a este mercado competitivo a través de la diferenciación del producto. De acuerdo a Porter (1985), la diferenciación de un producto es una estrategia que las empresas pueden seguir para conservar niveles de competitividad que les permitan no solo permanecer en el mercado donde se encuentran actualmente sino expandirse a otros mercados, ya sea nacional o internacional.

En el caso de la empresa a analizar durante el desarrollo del presente trabajo, es una empresa de agricultura protegida que ha dedicado sus esfuerzos a la producción de hortalizas orgánicas atendiendo a nichos de mercados específicos a través de tecnología que permite ofrecerlos durante ventanas comerciales favorables en los niveles de precios, con productos inocuos y de calidad total. La satisfacción de las necesidades del mercado, en los últimos años, no se ha limitado a la obtención de productos alimentarios con características de inocuidad y calidad total, se ha observado como la percepción que el consumidor tiene de la empresa determina en gran medida la decisión de compra de cierto producto.

Al respecto se han elaborado estudios de gran trascendencia para la imagen y el estatus que una empresa dedicada a los agronegocios debe tener, autores como (Senge, 1990; Damasio, 1994; De Geus, 1997; Kaplan, 2000; Nieto y Fernández, 2004; Diamond, 2005) han analizado como la Responsabilidad Social Empresarial es un elemento determinante en la decisión de compra de los consumidores. Aun con la contribución de análisis del mercado de estos autores y de la perspectiva que la empresa debe tener en cuanto a la satisfacción de las necesidades de los consumidores, se encuentra en estos momentos un debate que cuenta con igual importancia tanto para los consumidores como para los productores, tiene que ver con el objetivo que las empresas tienen a la hora de producir, en este caso, alimentos de exportación.

Si bien la satisfacción del consumidor es uno de los principales objetivos de una empresa, en la actualidad no basta con enfocar los esfuerzos solo a este actor, la comunidad donde la empresa se instala y los cambios que la empresa genera son igualmente importantes dentro de la bibliografía autores como Curto (2012); Díaz et al., (2012); Burlástegui (2013) y GRUPO CIVIS (2013), que han dedicado sus esfuerzos a estudiar cómo medir los cambios que se dan en la comunidad donde las empresas se instalan y cuál es la vocación de este tipo de empresas que se han creado en beneficio de comunidades con problemas no solo de carácter económico sino también social.

El objetivo de este trabajo consiste en medir cuales son los cambios en los que ha afectado a la comunidad, una empresa exportadora de hortalizas orgánicas producidas en agricultura protegida, cuyo objetivo principal antes y durante su instalación fue la generación de empleo para los miembros de una comunidad indígena con altos niveles de marginación.

La metodología utilizada consiste en un acercamiento directo con los productores y la aplicación de un instrumento creado por (GRUPO CIVIS, 2013) que permite medir estos cambios económicos y sociales permitiendo tener a la empresa los elementos necesarios para ser consideradas como Empresa Social.

## REVISIÓN DE LITERATURA

El concepto de empresa social.

La empresa social es una herramienta importante de política que funciona como propuesta alternativa al modelo económico que actualmente opera en la mayoría de los países. Según algunos autores se utiliza como fórmula para la lucha contra la pobreza, (Yunnus, 2008) la define como una unidad productiva orientada a posibilitar el desarrollo económico y humano de colectivos excluidos (Fisac et al., 2011).

Para Burlástegui (2013), la empresa social es presentada como base de las estrategias para contribuir al desarrollo de espacios de participación e inclusión activa de la sociedad, ya que es considerada como una alternativa organizacional y una estrategia de producción de fuentes de trabajo, que si bien en forma incipiente, se presenta como una alternativa frente a la crisis del estado de bienestar y las inequidades

generadas por el mercado, es un medio para producir socialización, crear y multiplicar el intercambio social, generar interacción, fomentar cooperación y lazos sociales y solidarios entre los actores intervinientes.

Sin embargo, Curto (2012), indica que un emprendedor social no es una persona altruista, sino que debe mostrar una clara determinación por hacer una contribución a la sociedad. El punto más complejo es definir cuán importante debe ser el objetivo social para el emprendedor. Existen posturas que expresan que el objetivo social tiene que ser el único objetivo a perseguir; mientras otras argumentan que aquellos negocios que generan ingresos puedan incluirse también dentro de la categoría de emprendimiento social. Por lo tanto, si se está de acuerdo que el objeto social no tiene por qué ser el fin único de un proyecto de emprendimiento social, deduciéndose que este campo no tiene que limitarse a las organizaciones sin ánimo de lucro; debido a que la frontera entre estas y las que persiguen beneficios resulta a menudo difusa.

La EMES[3] define a la empresa social como: “organizaciones privadas sin ánimo de lucro que proveen de bienes y servicios directamente relacionados con su objetivo explícito de beneficio a la comunidad. Esta organización se apoya en dinámicas colectivas que incluyen diferentes tipos de grupos de interés en sus órganos de gobierno, tiene una fuerte autonomía y soportan riesgos económicos asociados a su actividad. Aún y cuando la revisión bibliográfica provee de diferentes definiciones para la empresa social, todas ellas cuentan con elementos comunes que involucra conceptos tan amplios como el desarrollo de un país y tan complejos como la creación de lazos sociales solidarios y dinámicas colectivas.

En cualquier país, tanto en vías de desarrollo como en países desarrollados, la empresa social ha tomado un papel cada vez más importante y ha sentado sus bases en la creación de un ecosistema de colaboración que provoca que este tipo de empresas estén creando bienes y servicios con alto valor pues involucran la participación no sólo de los empresarios, sino de la comunidad donde se encuentran, pues está impulsada por la necesidad de construir una organización empresarial que contribuye a dar una respuesta innovadora a un problema social que no ha podido solucionarse mediante las organizaciones sociales o las administraciones públicas (Fisac, 2011).

Yunnus (2008), indica que la integración de la comunidad local es un elemento clave de su éxito ya que permite la apropiación del proyecto por parte de los beneficiarios, es una vía de comunicación para detectar sus necesidades reales, la apertura de nuevos canales para desarrollar su actividad y el acceso a recursos locales de alto valor. Además, propone que se configure sobre la base de la colaboración estratégica con diferentes tipos de actores; lo que indica, que se adopte una estructura orientada a la colaboración en red.

Burlástegui (2013), reporta a la empresa social como alternativa organizacional permite concretar objetivos sociales promocionales y comunitarios; propone una estrategia de producción de espacios de encuentro y de inclusión de personas y grupos en situación de desventaja o exclusión, a través de la producción de fuentes de trabajo y de derechos sociales teniendo como objetivos: generar una promoción laboral; facilitar el acceso al trabajo; e impulsar la cultura del emprendimiento.

Como estrategia de producción de fuentes de trabajo y de derechos sociales, la empresa social crea espacios de trabajo emprendedores, compartidos solidariamente y democráticamente por un grupo que crea o genera ciudadanía, por la ganancia de unos derechos que se desarrollan teniendo en cuenta y potenciando las capacidades de las personas que han sido dañadas por problemas sociales, sufrimientos personales, entre otros. Articula la promoción social, la reinserción laboral y la generación de beneficios económicos con un enfoque proactivo.

En cuanto a su caracterización (Curto, 2012) propone que son tres las características, que en mayor o menor medida poseen las empresas sociales: prominencia de un fin social; dependencia de los ingresos generados y contribución de estos al total de ingresos de la organización y presencia de innovación. De tal forma que, dependiendo de las funciones de estos factores, pueden identificarse cuatro tipos de empresa social: ONG tradicional, empresa social sin ánimo de lucro, empresa social híbrida y empresa social con ánimo de lucro.

Bajo tales premisas, el emprendedor social ideal no sólo debe preocuparse por diseñar un proyecto/organización que genere mejoras sociales sobre un determinado sector de la sociedad, sino que debe hacerlo de tal manera que los beneficios lleguen al mayor número de personas posibles.

La comunidad donde se instala la empresa social juega un papel crucial pues esta alternativa fue diseñada tanto para maximizar la utilidad de los implicados en el proceso como para crear un vínculo tanto espacial como cultural de manera que se genere una creación de valor conjunta entre los diferentes grupos que conforman la empresa y un reparto equitativo de este.

La empresa social, representa entonces una solución de mercado que involucra actores que se encuentren comprometidos con la conservación del medio ambiente, la generación de empleo de calidad que permita capacitación constante en la comunidad y la creación de valor social, sin olvidar el enfoque empresarial que debe sustentar el desarrollo de la actividad, pues no sólo se trata de generar un beneficio social sino también un beneficio económico que permita lograr el primero.

## MATERIAL Y MÉTODOS

Metodología de evaluación de impacto social de una empresa.

Para llevar a cabo la evaluación de una empresa social es indispensable diferenciar el modelo de empresa y el origen de esta. De acuerdo a la propuesta de Spear et al. (2009), se observan tres modelos:

Empresas sociales de orientación interna: se forman para satisfacer las necesidades de un grupo particular de miembros a través de las actividades comerciales; los promotores son grupo de ciudadanos; las actividades realizadas son productivas y comerciales para proporcionar bienes y servicios: energía, finanzas, alimentos.

Empresas sociales de orientación externa: su origen es la producción y actividades comerciales establecidas para cumplir con los promotores como su misión principal; los promotores son organizaciones no lucrativas, una o más; las actividades a realizar son productivas y comerciales para proporcionar bienes y servicios, servicios principalmente sociales como educación, comercio justo.

Empresas sociales orientadas a la integración socio-laboral: se crean para proporcionar empleo temporal o permanente a determinados grupos de población; se crean por grupos de ciudadanos u organizaciones no lucrativas; las actividades realizadas son productivas y comerciales que proporcionan puestos de trabajo temporal o permanente para el grupo de población objetivo.

Estos tres modelos propuestos realzan la complejidad de la empresa social y con ello también la dificultad de su evaluación, sin embargo, ya cuentan con diferentes metodologías para evaluarla.

En la bibliografía se tienen contemplados al menos siete métodos de evaluación de empresa sociales enlistados a continuación:

Rendimiento esperado.

Métodos experimentales (ensayos aleatorios controlados).

Modelos lógicos (Marco lógico, gestión basada en resultados, cambios ocasionados por la gestión).

Aproximación estratégica (cuadros de mando, mapas de estrategia, y herramientas seleccionadas).

Modelos participativos y basados en las relaciones (Mapa de cambios, informes de percepción, evaluación basada en la historia y cambios significativos, evaluación rural participativa, evaluación participativa de la situación de pobreza).

Enfoques integradores (Sistemas organizativos para la planificación del impacto, evaluación, rendición de cuentas y aprendizaje, ciencia de la complejidad y enfoque de pensamiento sistémico) (Ebrahim y Kasturi, 2010).

Contabilidad social y SROI.

Las empresas sociales son complejas por estar compuestas por elementos que balancean, por un lado, los resultados económicos que se tienen que cumplir para la supervivencia de la misma y por otro lado el

resultado social. Es decir, se tienen que establecer medidas que cumplan con el resultado económico-social conjuntamente que permitan tener una visión global de la actividad de estas empresas.

En la utilización de modelos de evaluación en las empresas sociales, los modelos lógicos de evaluación se han complementado con enfoques experimentales y cuasi-experimentales, tales como ensayos controlados aleatorios. Estos enfoques, que tienden a confiar en modelos lineales causales, han sido cada vez más cuestionados por los nuevos enfoques basados en la evaluación participativa, en la planificación del impacto, los sistemas de aprendizaje o el análisis complejo de sistemas.

Por lo anterior según Gibbon y Dey (2011), la contabilidad social o bien auditoría social propuesta por Pearce (2001), y el Retorno Social de la Inversión de Nicholls et al. (2009), son los dos métodos que han sido mayormente utilizados y más reconocidos durante la última década, pues cuentan con desarrollo y un marco común.

Ruiz y Retolaza (2005), mencionan que el desarrollo del balance/auditoría social es un proceso interno de mejora, pero en ninguno de ellos se plantean elementos específicos de comunicación, ni en la identificación de los grupos de interés, ni en la comunicación de los compromisos/resultados obtenidos. Así pues, independientemente de que el balance social pueda ser un instrumento más o menos adecuado para la optimización de la eficacia en el cumplimiento de los objetivos sociales de las entidades solidarias, lo cierto es que no se está planteado como una herramienta de comunicación. Lo cual se podría entender desde dos perspectivas, por una, la ocasionada por las escasas competencias que este tipo de entidades han desarrollado en lo que a comunicación se refiere, la otra se originaría en la crítica que se hace a los planteamientos de responsabilidad social corporativa de las empresas mercantiles en cuanto mero instrumento de comunicación, y la profunda preocupación por caer en un modelo de comunicación falaz.

De acuerdo al GRUPO CIVIS (2013), el Retorno Social de la Inversión es un marco para medir y cuantificar el concepto de valor con mayor amplitud; busca reducir la desigualdad y la degradación del medio ambiente, y mejorar el bienestar incorporando costos y beneficios sociales, medioambientales y económicos. De tal suerte que, así como un plan de negocios contiene mucho más que proyecciones financieras, el SROI es mucho más que un simple número. Es una historia acerca del cambio, sobre la cual basar decisiones, que incluye el estudio de casos y de información cualitativa, cuantitativa y financiera.

Un análisis de este tipo puede adoptar formas diferentes. Agrupar el valor social generado por toda una organización, o enfocarse solamente en un aspecto específico de su trabajo. Igualmente, hay varias formas de hacer el análisis, ya que puede ser realizado en gran parte como un ejercicio interno de la compañía o, alternativamente, puede ser liderado por un investigador externo, de acuerdo dos tipos de análisis:

Evaluativo: el cual es conducido retrospectivamente y basado en cambios reales que ya han tenido lugar.

Prospectivo: el cual predice cuánto valor social será creado si las actividades alcanzan los cambios esperados.

Estos últimos son especialmente útiles a la hora de planificar una actividad en la organización, ya que pueden exhibir cómo la inversión puede maximizar el impacto y además contribuyen a identificar lo que debería ser medido una vez que el proyecto se ha puesto en marcha.

La falta de una buena información sobre los cambios es uno de los principales desafíos cuando se están utilizando este tipo de análisis por primera vez. Para que un SROI evaluativo esté bien fundamentado se necesita información sobre los cambios y el SROI prospectivo dará las bases para poder captar esa información. Es por eso que es preferible empezar a usar un pronóstico sobre cuál puede ser el valor social, en lugar de evaluar cuál fue, ya que así se asegura tener todos los sistemas correctos de recolección de datos para realizar un análisis completo en el futuro.

El Retorno Social de Inversión fue desarrollado con base en la contabilidad social, en un análisis de costo-beneficio, y está basado en siete principios. Estos principios forman la base de cómo éste debería ser aplicado:

Involucrar a los grupos de interés

Entender qué cambia

Valorar las cosas importantes

Incluir únicamente lo esencial

No reivindicar en exceso

Ser transparente

Comprobar el resultado

Como cualquier metodología de investigación se requiere de opiniones personales, que serán utilizadas durante el análisis. En este tipo de metodología no hay un elemento que sustituya la opinión del analista. En términos contables, la información es esencial si tiene potencial para afectar la decisión de los lectores o de los grupos de interés. La información se considera esencial si al dejarla fuera del análisis SROI, se tergiversaran las actividades de la organización. Por transparencia, las opiniones acerca de lo que es esencial deberían quedar documentadas, para mostrar por qué la información ha sido incluida o excluida.

Realizar un análisis de este tipo supone seis etapas:

Establecer el alcance e identificar a los grupos de interés clave. Es importante tener límites claros acerca de qué cubrirá su análisis, quién estará involucrado en el proceso y cómo

Hacer el mapa de cambios. Durante la interacción con los grupos de interés se deberá elaborar un mapa de impacto, o teoría del cambio, que muestra la relación entre insumos, productos y cambios.

Evidenciar los cambios y darles un valor. Esta etapa supone encontrar información para mostrar si los cambios han sucedido y luego valorarlos.

Establecer el impacto, implica recopilar información sobre los cambios y una vez monetizado, esos aspectos de cambio que habrían sucedido de todos modos o que son consecuencia de otros factores se dejan fuera de consideración

El cálculo supone añadir todos los beneficios, sustrayendo lo negativo y comparando el resultado con la inversión

Reportar, usar y certificar. Este último paso es fundamental y supone compartir conclusiones con los grupos de interés y responder a ellos, incorporar buenos procesos para los cambios y verificar el reporte

En este tipo de análisis, el reto es tener criterios e instrumentos para evaluar el cambio en el tiempo o impacto social de las acciones y políticas desarrollados por los distintos actores en el sistema social de referencia. En el caso de las empresas sociales la intuición y la experiencia parecen mostrar una clara correlación entre su modo de actuar y el retorno social de las inversiones. Sin embargo, el propósito es pasar de la apariencia y de la intuición a los datos y la concreción en los análisis y resultados (Díaz et al., 2012).

## RESULTADOS Y DISCUSION

Evaluación del SROI.

Alcance y grupos de interés

Inicialmente se determina el tipo de análisis. Las condiciones de la empresa y sus características permitieron hacer un análisis de tipo evaluativo, debido a que se cuenta con una trayectoria relevante. En cuanto a las características específicas, se puede mencionar que se constituye en el año 2012 con la participación de individuos que encontraron en ésta una respuesta a sus necesidades de generación de empleo en la comunidad a fin de mitigar la migración y estar en posibilidades de tener acceso a un salario y prestaciones sociales de ley. El producto de intervención tuvo como resultado la conformación de una sociedad cooperativa creada para el desarrollo social comunitario en el sur de Sonora. Su producción se enfocó a las hortalizas orgánicas, a través de tecnología e innovación aplicada en 26 hectáreas de mallas sombra e invernaderos.

Los grupos de interés identificados son todas aquellas personas, organizaciones, o entidades que presentaron un cambio, de manera positiva o negativa como resultado de la actividad que se realiza en la comunidad. En el caso del ejido, donde está enclavada la empresa social, estos grupos están conformados por proveedores de la empresa, entidades financieras, miembros de la comunidad, trabajadores, el gobierno, expresado en los programas y componentes que intervinieron en la instalación y funcionamiento de la unidad

productiva y finalmente los socios (Cuadro1). La consulta fue a través de un instrumento aplicado a todos los actores para valorar su contribución a la instalación y funcionamiento de la empresa.

b) Mapeo de resultados

CUADRO 1  
Identificación de impactos positivos gracias al funcionamiento de la empresa

Aspectos	Ítem
Económico	Producción enviada al mercado nacional Producción enviada al mercado internacional Producción aproximada por periodo por producto
Grupos involucrados	Proveedores Miembros de la comunidad Empresas similares Competidores Gobierno Banca comercial Instituciones de financiamiento Universidades y Centros de Investigación
Empleo capacitación y educación	Trabajo voluntario Edad promedio de empleados Empleados con contrato definido Empleo de personas con capacidades diferentes Desarrollo individual Motivación Empleados en capacitación Empleados estudiando
Comunidad	Creación de negocios alrededor de la empresa Empleos generados en la comunidad Participación de miembros de la comunidad en la empresa
Arte, patrimonio y fe	Participación en actividades artísticas
	Participación en actividades deportivas Participación en actividades religiosas
Viviendas y servicios locales	Creación de viviendas Mejora de áreas en la localidad Medio de transporte para empleados
Conservación del medio ambiente	Medidas en favor del medio ambiente
Familia y valores familiares	Existencia de guarderías Familias dentro de la empresa
Salud física	Programas de salud con los que se cuenta

Elaboración propia

Uno de los cambios más importantes en el aspecto positivo del funcionamiento de la empresa se da en la generación de empleo en la comunidad, este es un tema sensible que ha colaborado en el desarrollo integral de la comunidad, a través de la capacitación, educación e inclusión de personas con capacidades diferentes. En cuanto al desarrollo personal del trabajador se ve expresado en la opinión de los trabajadores sobre su desarrollo individual y la motivación (Figura 1).

Evidenciar cambios y establecer el impacto

Enfoque Importar tabla Actividades Importar tabla Resultados Importar tabla Cambios Importar tabla Empleo y capacitación Importar tabla Empleados estudiando Importar tabla Empleados en capacitación Importar tabla Motivación Importar tabla Desarrollo individual Importar tabla Empleo de personas con capacidades diferentes Importar tabla Empleados con contrato definido Importar tabla Edad promedio de empleados Importar tabla Trabajo voluntario Importar tabla Cuentan con trabajo voluntario y empleo de personas con capacidades diferentes Importar tabla La motivación y desarrollo individual se sustenta en las facilidades para la educación y el acceso a capacitación Importar tabla Trabajo seguro, capacitación y educación para miembros de la comunidad

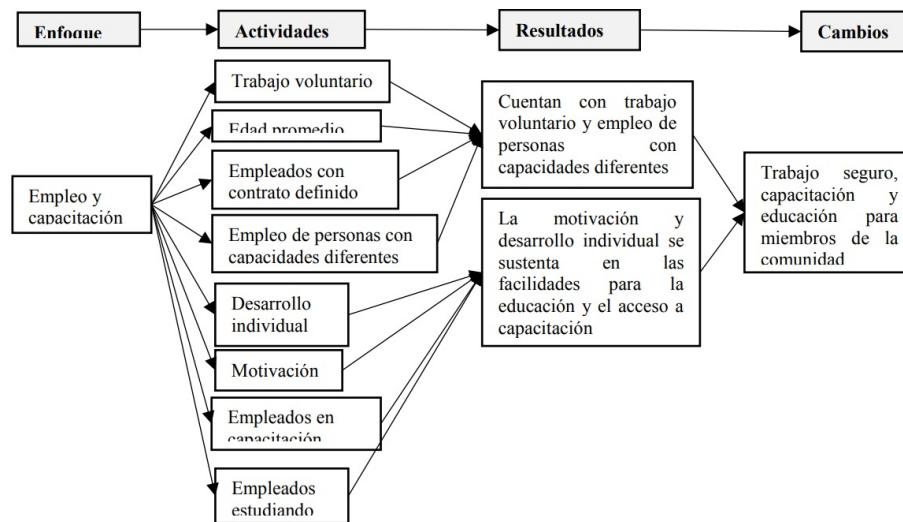


FIGURA 1  
Empleo y Capacitación: descripción metodológica del cálculo  
Elaboración propia.

Por último, el análisis se complementa con el trabajo voluntario que los trabajadores han prestado tanto durante la instalación como en el funcionamiento de la empresa, lo cual demuestra el compromiso tan fuerte que los miembros de la comunidad sienten.

Principales resultados

En el Cuadro 2, se puede observar que el valor presente neto calculado fue de más de 15 millones de pesos, esto sustentado por la inversión inicial tan alta que represento: 12 millones de pesos, el resto de este valor se obtiene de los valores monetarios que se le otorga a cada uno de los cambios expresados en la primera columna del Cuadro 2.

La definición de cada uno de estos valores estuvo dada por conceptos establecidos en México, tales como: el salario mínimo y los valores asignados a los espacios públicos, transporte y programas de salud.

CUADRO 2  
Cálculo del Retorno Social de la Inversión (Miles).

Años	0	1	2	3	4	5
Valor de los cambios (empleo)	\$420.7	\$420.7	\$147.2	\$51.5	\$18.0	\$6.3
Valor de los cambios (desarrollo individual)	\$95.6	\$95.6	\$33.5	\$11.7	\$4.1	\$1.4
Valor de los cambios (Transporte)	\$32.4	\$32.4	\$11.3	\$4.0	\$1.4	\$0.486
Valor de los cambios (áreas de recreación)	\$14,659.7	\$14,659.7	\$7,329.9	\$3,665.0	\$1,832.5	\$916.2
Valor de los cambios (programa de salud)	\$15,208.5	\$15,208.5	\$7,522.0	\$3,732.2	\$1,856.0	\$924.5
VPN por año	\$15,208.5	\$14,694.2	\$7,021.8	\$3,366.2	\$1,617.4	\$778.4
Valor presente total						\$42,686.4
VPN - Inversión						\$30,564.9
Retorno social						\$3.52

Uno de los datos más importantes es el cálculo del retorno, el cual arrojó un valor de 3.52, el significado de este número es que por cada peso invertido en la empresa se regresan 3.52 a la sociedad, expresados en cada uno de los cambios positivos que los grupos de interés señalaron en el instrumento aplicado.

## CONCLUSIONES

Con el cálculo del retorno se pudo determinar que la empresa funciona bajo la premisa teórica de empresa social, sin embargo, de acuerdo al análisis empírico, esta empresa no sólo presentó cambios positivos dentro de su evaluación. Además, los resultados obtenidos también mostraron algunas deficiencias como la ausencia de servicio de guarderías para hijos de trabajadoras, este tema resulta importante discutirlo pues la mano de obra de la sección de empaque de esta empresa está constituida en un 95% por mujeres.

Sin embargo, a pesar de que algunos de los factores son cambios negativos por parte de la empresa, cabe destacar que son más los cambios positivos dentro de la comunidad y entre ellos, los más importantes giran en torno a la generación de empleos y capacitación. No obstante que el resultado de la empresa es alentador, la empresa debe fijar su atención en aspectos relacionados con el desarrollo social; sobre todo en los ámbitos de salud, vivienda y educación comunitaria. Avanzando en estos elementos el retorno social se incrementará consolidando los procesos que generan el desarrollo en la región.

## REFERENCIAS

- Burlástegui, M. 2013. Introducción al concepto de empresa social y su importancia en la construcción de la ciudadanía. Universidad Mar de la Plata. Equipo EDEM. Argentina. 14 pp. <https://www.uv.es/motiva/MotivaRES/BURLASTE GUI00.pdf>.
- Curto, G. M. 2012. Cátedra "la Caixa" de responsabilidad social de la empresa y Gobierno Cooperativo. Los emprendedores sociales: innovación al servicio del cambio social. Barcelona, España. pág. 35.
- Damasio, A. 1994. Descartes' Error: Emotion, Reason, and the Human Brain. HarpPeren Publishers Inc. New York, NY. USA. 316 pp.

- De Geus, A. 1997. *The living company*. Harvard Business School Press. Boston, MA. 215 pp.
- Diamond, J. 2005. *How Societies Choose to Fail or Succeed*. Penguin Books. New York, NY. USA. 589 pp.
- Díaz, M., C. Marcuello y C. Marcuello. 2012. Empresas sociales y evaluación del impacto social. *Revista de Economía Pública Social y Cooperativa*, 178-198.
- Ebrahim, A. and V. Kasturi R. 2010. *The Limits of Nonprofit Impact: A Contingency Framework for Measuring Social Performance*. Harvard Business School. Working Paper. 10-099 pp.
- Fisac, R., A. Moreno, M. Palacios, D. Pérez y D. Uribe. 2001. V Congreso Universitario y Cooperación al Desarrollo. La empresa social como modelo organizativo para la implicación de la universidad e iniciativas de cooperación al desarrollo. Cádiz. pág. 109.
- Gibbon, J. y C. Dey. 2011. Developments in Social Impact Measurement in the Third Sector: Scaling Up or Dumbing Down?. *Social and Environmental Accountability Journal* 31(1):63-72.
- GRUPO CIVIS. 2013. Guía para el retorno social de la inversión, traducción y adaptación al español de "A guide to social return on investment". España: CIVIS.
- Kaplan, R. 2000. *Relevance Lost. The Strategy Focused Organization*. Harvard Business Review. Boston, MA. 411 pp.
- Nicholls, J., E. Lawlor, E. Neitzert y T. Goodspeed. 2009. *A Guide to Social Return on Investment*. London: S. Cupitt.
- Nieto, A. M. y R. Fernández G. 2004. Responsabilidad social corporativa: la última innovación en management. *Universia Business Review* (1):28-39.
- Pearce, J. 2001. *Social Audit and Accounting Manual*. Scotland: Edinburgh: Community Business.
- Porter, M. 1985. *Ventajas Competitivas: Creación y sostenimiento de un desarrollo superior*. PIRAMIDE. Estados Unidos.
- Ruiz, R. M. y J. L. Retolaza. 2005. La auditoría social como instrumento de posicionamiento de la economía solidaria. *Revista de Economía Pública Social y Cooperativa* (53):285-304.
- Spear, R., C. Cornforth y M. Aiken. 2009. The governance challenges of social enterprises: evidence from a UK empirical study. *Annals of Public and Cooperative Economics* 80(2):247-273.
- Yunus, M. 2008. *Un Mundo sin Pobreza (Estado y Sociedad)*. Editorial Paidós. Barcelona, España. 320 p.

## NOTAS

- [1] Estudiante de Doctorado en Ciencias, Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo A.C.
- [2] Doctor en Economía, Profesor Investigador del Departamento de Desarrollo Regional Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo A.C. Email: cborbon@ciad.mx
- [3] EMES es el acrónimo francés de un gran amplio proyecto de investigación llevado a cabo sobre la "Emergencia de Empresas Sociales en Europa" (1996-1999)