

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
METROPOLITANA**
UNIDAD IZTAPALAPA



Casa abierta al tiempo

**ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS SOSTENIBLES
DE COCA-COLA FEMSA EN EL ÁMBITO
ECONÓMICO, SOCIAL Y AMBIENTAL**

**QUE PARA OBTENER EL GRADO ACADEMICO DE:
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN**

PRESENTAN:

- DANIEL ALBERTO ESCOBAR ZUÑIGA
- GUADALUPE FERNANDA SANTIAGO CRUZ

ASESORES:

Mtro. RAFAEL REYES AVELLANEDA
Dr. PEDRO CONSTANTINO SOLÍS PÉREZ

AGRADECIMIENTOS

A MI FAMILIA

Por ser partícipes en todo momento de los pasos que he dado para lograr llegar a este preciso momento en el que culminó uno de los principales objetivos que tracé en mi vida. Gracias por la motivación brindada a pesar de los tropiezos y las caídas, por el solvento de los gastos que implica el trayecto, pero más aún por nunca perder la fe en mí, me siento muy feliz de que se encuentren con vida para presenciar este momento, sé que cuento con ustedes para toda la vida, así como ustedes contarán conmigo.

A LA ESCUELA, MIS AMIGOS Y LOS PROFESORES

Por darme la dicha de pertenecer a una de las mejores casas de estudio a nivel nacional, por todos los conocimientos y experiencias que aprendí y recibí por parte de todos y cada uno de los profesores, por ello es que estaré infinitamente agradecido por el resto de mi vida y ocuparan un lugar muy importante dentro de mí. Aprovecho para agradecer en específico al Mtro. Rafael Reyes Avellaneda por aceptarme y permitirme desarrollar mi trabajo bajo su guía, ha sido una pieza clave para que este trabajo exista, como persona es increíble y como profesor ni se diga, por todo lo anterior muchas gracias por todo así como a mi compañera de tesina y gran amiga de mi estancia en la universidad Fernanda.

Daniel Alberto Escobar Zuñiga

AGRADECIMIENTOS

A Dios por haberme dado la vida y permitirme vivirla con salud e inteligencia, por jamás dejarme sola en cada paso que he dado y darme la dicha de lograr un éxito más en vida profesional.

A mi familia por el apoyo que me han brindado durante todos estos años porque sin ninguno de ellos no hubiera llegado a ser la persona que soy hoy en día; por todo el amor que me han brindado mis padres, hermanos y abuelos. Por todos aquellos consejos que me ha dado mi padre, mi motor de cada día que sin su incontable esfuerzo me ha llenado de vida para seguir esforzándome en mi vida profesional. Y a mis compañeros de 4 patas que han estado en cada desvelo de tareas, ayudándome a sentirme mejor cada día que lo he necesitado, porque cuando pensé que no podía más siempre estuvieron sacándome una sonrisa y me han brindado su amor incondicional. LOS AMO.

A todas aquellas que durante estos 4 años de carrera me han impulsado de mil maneras, por haberse quedado, por haberse ido, la amistad que me han brindado e incontables recuerdos. A mi asesor de tesis el profesor Rafael Avellaneda y a mi compañero de tesis Daniel Zuñiga por ayudarme a concluir tan gratificante trabajo.

Guadalupe Fernanda Santiago Cruz

Tabla de contenido

PROTOCOLO DE INVESTIGACIÓN	4
TITULO DE INVESTIGACIÓN	4
RESUMEN	4
OBJETIVO GENERAL	4
OBJETIVO ESPECIFICO	4
HIPOTESIS	5
INTRODUCCIÓN	6
METODOLOGÍA	7
CAPITULO I DESARROLLO SOSTENIBLE	8
A) ¿QUÉ ES DESARROLLO SOSTENIBLE?	8
B) LOS TRES PILARES DEL DESARROLLO SOSTENIBLE (ECONÓMICO, SOCIAL, AMBIENTAL).....	8
C) OBJETIVOS DEL DESARROLLO SOSTENIBLE.....	9
CAPÍTULO II ÉTICA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	11
A) CONCEPTO: RESPONSABILIDAD SOCIAL DE MILTON FRIEDMAN.	11
B) CONCEPTO: RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.....	11
CAPÍTULO III STAKEHOLDERS Y LA RSE	14
A) DEFINICIÓN STAKEHOLDERS SEGÚN CLARKSON:.....	14
B) DESARROLLO DE LOS STAKEHOLDERS EN LA EMPRESA:	14
CAPITULO IV ESTUDIO DE CASO: COCA-COLA FEMSA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL CON EL ENFOQUE DE DESARROLLO SOSTENIBLE	17
A) PROGRAMAS DE COCA-COLA FEMSA DE DESARROLLO SOSTENIBLE Y STAKEHOLDERS (Y BENEFICIARIOS).	17
CONCLUSIÓN	23
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:	24
CIBERGRAFÍA	24
ANEXOS	25

PROTOCOLO DE INVESTIGACIÓN

TITULO DE INVESTIGACIÓN

Análisis de las estrategias sostenibles de COCA-COLA FEMSA en el ámbito económico, social y ambiental.

RESUMEN

El presente protocolo de investigación tiene como objetivo analizar los diferentes programas sostenibles con los que cuenta la empresa de COCA-COLA FEMSA de acuerdo con sus beneficiarios de las estrategias ambientales, económicas y sociales. La visión en la cual se enfoca el trabajo se basa en relación con el Desarrollo Sostenible el cual tiene como propósito crear un plan de acción a fin de erradicar las problemáticas que arroja cada uno de los pilares en los que se basan sus estrategias. Además, se pretende dar una respuesta a la incógnita sobre si verdaderamente los programas son aplicados de manera adecuada y así determinar el cumplimiento de la empresa con la sostenibilidad o por el contrario no se cumplen con los estándares necesarios para ser considerados una empresa preocupada por la sostenibilidad.

OBJETIVO GENERAL

Determinar si la empresa COCA-COLA FEMSA cuenta con verdaderos programas de sostenibilidad que beneficien a los Stakeholders.

OBJETIVO ESPECIFICO

- Identificar los Stakeholders y los beneficios sociales, económicos y ambientales de la empresa COCA-COLA FEMSA.

HIPOTESIS

La empresa COCA-COLA FEMSA actualmente tiene una visión distinta a la que tenía cuando se preocupaba solamente por la rentabilidad y los beneficios de sus accionistas, que está enfocada hacia el entorno es decir otros participantes (internos y externos) con los cuales se relaciona de manera directa e indirecta. Existen al menos tres pilares: económico, social y ambiental; los cuales son fundamentales y buscan contribuir con la creación de campañas atendiendo a las necesidades que cada uno de ellos necesita y demanda.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día para que una organización pueda mantenerse en competencia dentro del mercado es necesario adecuar su forma de trabajo con las nuevas demandas del entorno en donde lleva a cabo sus operaciones. Es por ello por lo que se ve la necesidad de implementar un modelo donde se involucren todos aquellos grupos de interés de determinada organización como lo son los stakeholders. Por otro lado, existen instituciones las cuales se han pronunciado a favor del desarrollo sostenible buscando una mayor difusión y que más organizaciones se sumen a este programa, tal es el caso de la Organización de las Naciones Unidas la cual estableció 17 objetivos de desarrollo sostenible a cumplir para el año 2030.

El primer acercamiento que se tuvo hacia el Desarrollo Sostenible fue en el año de 1987 en donde el informe Brundtland hace la primera mención respecto a una idea basada en la importancia de conservar las fuentes que permiten satisfacer las necesidades. Además, el Desarrollo Sostenible es un programa que ha cambiado el enfoque tradicional mediante el cual han trabajado las organizaciones desde hace ya varios años, el cual se enfoca principalmente en la rentabilidad y la maximización de utilidades para sus accionistas lo cual actualmente ha cambiado hacia un enfoque más amplio que sumado a lo anterior también contempla la comunidad, los empleados y el gobierno. Los beneficios obtenidos buscan mantener un equilibrio entre los factores internos y externos que se ven involucrados en el funcionamiento de la organización que a su vez esta misma no busca impactar negativamente en la idea que se tiene sobre la satisfacción de necesidades futuras.

Los stakeholders involucran tanto a las personas como a los grupos que mantienen una relación directa (gobierno, accionistas, proveedores y empleados) o indirecta (clientes y comunidad) con la organización. Estos dos agentes influyen significativamente en la toma de decisiones ya que para mantenerse dentro de la competencia es necesario estar a la vanguardia y poderse adaptar a las exigencias provenientes del entorno en el que se encuentra, además de que con el paso del tiempo ha adquirido un mayor grado complejidad debido a la integración de un mayor número de grupos que contempla una organización.

METODOLOGÍA

La metodología utilizada está basada en dos modelos fundamentales que ayudan a comprender el ámbito a que va dirigido cada uno de los programas de ayuda que se ponen en marcha con la finalidad de satisfacer las demandas de los grupos de interés (stakeholders) tanto internos como externos a la empresa. Los beneficiarios deben de cumplir con los requerimientos que establece cada uno de los programas; el primer modelo denominado como **modelo de la triple hélice**, el cual define tres diferentes ámbitos hacia los cuales van dirigidos los cuales se concentran en lo económico, social y ambiental. Por otro lado, el segundo modelo conocido como **modelo de enfoque gerencial de los Stakeholders**, el cual especifica los tipos de grupos de interés que integran los tres diferentes ámbitos, así como la interacción de forma bilateral que tiene la empresa con ellos.

De acuerdo con lo anterior se elaboró una tabla (*véase en las páginas 17-22*) en la cual se clasifican los siguientes aspectos: el nombre del programa campaña, la descripción del mismo, el pilar o ámbito al que va dirigido, los beneficiarios específicos y la forma en que estas se ven beneficiados con el fin de sintetizar la información.

CAPITULO I DESARROLLO SOSTENIBLE

A) ¿QUÉ ES DESARROLLO SOSTENIBLE?

Actualmente podemos encontrar un amplio número de investigaciones relacionadas con la sostenibilidad y si bien este concepto no es muy novedoso ha cobrado demasiada importancia en los últimos años. Tras la colaboración de distintas naciones y una comisión dirigida por la Doctora Harlem Brundtland se utiliza por primera vez el término de desarrollo sostenible, mismo que quedó estipulado en el *Informe Brundtland: nuestro futuro común* en el año de 1987 en el cual se menciona que “Está en manos de la humanidad hacer que el desarrollo sea sostenible, duradero, a sea, asegurar que satisfaga las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las propias” (Brundtland, 1987).

Así mismo en el informe se resalta la existencia de tres pilares fundamentales los cuales en conjunto y logrando un punto de equilibrio entre ellos permiten alcanzar los objetivos a largo plazo planteados por la sostenibilidad. Los tres pilares que componen al desarrollo sostenible son:

- I. Económico: Estimulación de un crecimiento económico rentable.
- II. Social: Capacidad de mantener intereses comunes.
- III. Ambiental: Relación entre las actividades humanas y el equilibrio en la explotación de recursos naturales.

B) LOS TRES PILARES DEL DESARROLLO SOSTENIBLE (ECONÓMICO, SOCIAL, AMBIENTAL)

La relación sistémica que existe entre los pilares de la sostenibilidad debe mantener un equilibrio adecuado en el cual la sostenibilidad pueda tener su origen. Por lo que cada una de las partes que componen dicho sistema tiene la capacidad de afectar ya sea de manera directa o indirecta los objetivos programados a largo plazo.

Diagrama 1. Desarrollo sostenible de los tres pilares (económico, social, ambiental) de las Naciones Unidas.



Elaboración propia con base en el informe Brundtland: nuestro futuro común, ONU, (1987).

C) OBJETIVOS DEL DESARROLLO SOSTENIBLE.

Existen 17 objetivos de desarrollo sostenible creados a raíz de los acuerdos establecidos por diferentes países durante LA CUMBRE DE DESARROLLO SOSTENIBLE¹ celebrada en Nueva York por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) en 2015. Los cuales tienen como principales objetivos poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad para 2030.

¹ Objetivos de Desarrollo Sostenible propuestos por la ONU a cumplirse en el año de 2030: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2018/06/la-agenda-de-desarrollo-sostenible-necesita-un-impulso-urgente-para-alcanzar-sus-objetivos/>.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible son:

1. Erradicar la pobreza en todas sus formas en todo el mundo.
2. Poner fin al hambre, conseguir la seguridad alimentaria y una mejor nutrición, y promover la agricultura sostenible.
3. Garantizar una vida saludable y promover el bienestar para todos y todas en todas las edades.
4. Garantizar una educación de calidad inclusiva y equitativa, y promover las oportunidades de aprendizaje permanente para todos.
5. Alcanzar la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y niñas.
6. Garantizar la disponibilidad y la gestión sostenible del agua y el saneamiento para todos.
7. Asegurar el acceso a energías asequibles, fiables, sostenibles y modernas para todos.
8. Fomentar el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo, y el trabajo decente para todos.
9. Desarrollar infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible, y fomentar la innovación.
10. Reducir las desigualdades entre países y dentro de ellos.
11. Conseguir que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.
12. Garantizar las pautas de consumo y de producción sostenibles.
13. Tomar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.
14. Conservar y utilizar de forma sostenible los océanos, mares y recursos marinos para lograr el desarrollo sostenible.
15. Proteger, restaurar y promover la utilización sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar de manera sostenible los bosques, combatir la desertificación y detener y revertir la degradación de la tierra, y frenar la pérdida de diversidad biológica.
16. Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.

17. Fortalecer los medios de ejecución y reavivar la alianza mundial para el desarrollo sostenible.

CAPÍTULO II ÉTICA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

A) CONCEPTO: RESPONSABILIDAD SOCIAL DE MILTON FRIEDMAN.

Desde un punto de vista conservador, la empresa solo debería de cumplir con aquellas costumbres éticas impuestas por la sociedad que tienden a ser de carácter obligatorio, sin embargo, esto no tendría mucho peso, ya que solamente al ser legales son obligatorias. *“Una corporación es una persona artificial, y en este sentido puede tener responsabilidades artificiales, pero no puede decirse que la empresa en su conjunto tiene responsabilidades, ni siquiera en este sentido vago”* (Friedman, 1970).

Para Friedman la única responsabilidad social que debe existir para la empresa es la de incrementar sus beneficios. El hecho de asumir o aceptar responsabilidades de manera voluntaria, en la mayoría de los casos se traduce en una mejor imagen y reputación de la empresa dentro de la sociedad, pero económicamente no existe mayor beneficio sino al contrario, esto podría reducir los márgenes de utilidad.

B) CONCEPTO: RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.

Uno de los autores más influyentes sobre la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), o mejor conocido como el padre de este concepto, el cual menciona que “Las obligaciones de los hombres de negocios de aplicar políticas, tomar decisiones o seguir líneas de acción que son deseables en términos de objetivos y valores de nuestra sociedad” (Bowen, 1953). Si bien el principal objetivo de una empresa es el de maximizar sus utilidades, no debe olvidar que mientras se está en busca de estos objetivos existe una interacción con la sociedad ya sea de

manera directa o indirecta por lo que es responsabilidad de los directivos de las empresas tener en cuenta que sus decisiones tienen un impacto interno² y externo³.

Figura pirámide de la RSE propuesta por Carroll.



Elaboración propia con base en Carroll, 1979, página 499.

Uno de los autores más relevantes que siguió desarrollando el concepto de Bowen fue Carroll (1979) creó un modelo piramidal donde propone la existencia de cuatro clases de responsabilidades sociales empresariales. Las cuatro clases de responsabilidades son:

² Relacionadas con los valores, la cultura, el conocimiento y el desempeño de la empresa.

³ Derivadas del entorno legal, tecnológico, competitivo, mercantil, cultural, social y económico ya sea nacional, regional o rural.

1. **Responsabilidades económicas:** Son la base de la pirámide, estas se encargan de posicionar productos o servicios según sea el caso, dentro del mercado, con la finalidad de satisfacer las necesidades y deseos que los consumidores demandan, y en cuanto a la empresa esta recibe una retribución.
2. **Responsabilidades legales:** Son aquellas leyes y normas básicas de carácter obligatorio, las cuales deben cumplirse de acuerdo con la región donde esta se localice y según la actividad o negocio que desarrolla la empresa.
3. **Responsabilidades éticas:** Va dirigidas al respeto que se debe tener por la cultura, creencias y prácticas que la sociedad considera como correctas. Todos estos factores dependen de la región donde la empresa se encuentre.
4. **Responsabilidades filantrópicas:** A menudo pueden llegar a ser confundidas con las responsabilidades éticas, sin embargo, estas están dirigidas con la idea de “ser un buen ciudadano” adoptando voluntariamente compromisos de apoyo a la sociedad, mediante el desarrollo de acciones que tienen como objetivo el involucrarse con programas en los que se promueva el bienestar social.

Es importante comprender que este modelo no es secuencial, por lo que no implica el cumplimiento de un nivel para poder escalar al siguiente nivel, más bien es de manera integral partiendo de lo que es necesario hasta lo que se desea la sociedad.

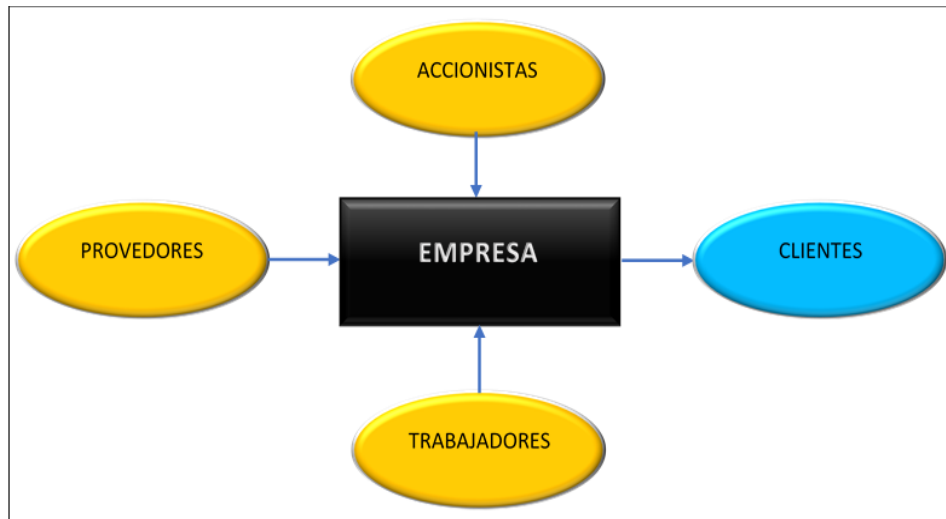
CAPÍTULO III STAKEHOLDERS Y LA RSE

A) DEFINICIÓN STAKEHOLDERS SEGÚN CLARKSON:

“Personas o grupos de personas que tienen, o reclaman, propiedad, derechos, o intereses en una organización y sus actividades, pasadas, presentes, o futuras. Estos derechos reclamados o intereses son el resultado de transacciones con, o acciones tomadas por la organización y pueden ser legales o morales, individuales o colectivas. Stakeholders con similares intereses, reclamos o derechos pueden clasificarse como pertenecientes al mismo grupo: empleados, accionistas, clientes y así sucesivamente” (Clarkson, 1995).

B) DESARROLLO DE LOS STAKEHOLDERS EN LA EMPRESA:

FIGURA 1. Modelo input-output en la empresa

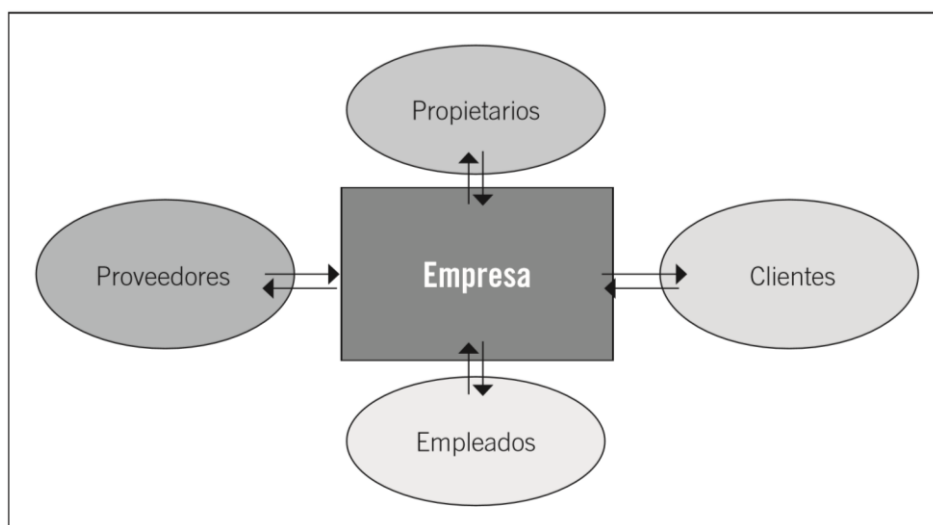


Elaboración propia con base en Donalson y Preston, 1995, página 68.

Según Donalson y Preston (1995), no existe mayor interacción entre la empresa y sus grupos de interés, más que aquella relacionada con el papel fundamental que representa cada parte dentro de los procesos de operación de una empresa. Cada parte del modelo contribuye de diferente manera, estas aportaciones pueden ser tangibles o intangibles, en el caso de los

accionistas estos se encargan de contribuir con los recursos financieros por medio del capital que invierten, los proveedores son los encargados de contribuir con la materia prima necesaria para la elaboración de los productos, los trabajadores aportan la fuerza de trabajo⁴, en lo que respecta a la empresa esta se encarga de la administración de los recursos y procesos necesarios para la creación de determinado producto o servicio el cual posteriormente será colocado dentro del mercado en el cual los clientes buscarán la adquisición de este producto o servicio, dando fin así a lo expresado por el modelo.

Figura 2. Modelo de enfoque gerencial de los *Stakeholders*

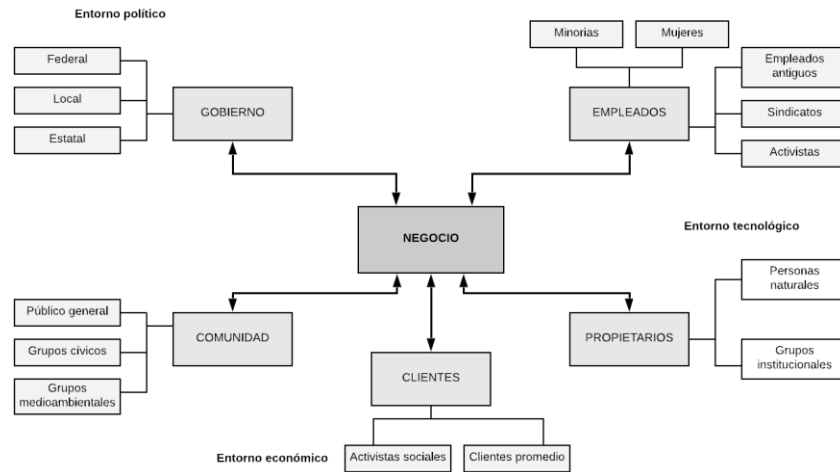


Fuente: Rivera y Malaver, 2011, página 24.

Con el paso del tiempo el modelo input-output se ha visto obligado a cambiar la percepción de su interacción con cada uno de sus componentes. En este modelo los intereses de cada grupo son contemplados, mismos que la empresa no solo deberá tomar en cuenta, sino que también realizará una retroalimentación constante con la finalidad de maximizar los recursos con los que cuenta y el beneficio de todas las partes involucradas.

⁴ La fuerza de trabajo es la capacidad de trabajo del trabajador, empleada en el proceso de trabajo que, junto con la materia objeto de transformación y los medios de producción, forma parte de las llamadas “fuerzas productivas” (Karl Marx, El capital capítulo IV)

Figura 3. Modelo propuesto por Freeman para las organizaciones grandes.



Elaboración propia con base en Rivera y Malaver, 2011, página 24.

Para Freeman la visión en cuanto a los grupos de interés debe ser mucho más amplia que la contemplada por los modelos anteriores. De tal modo que ya no solo se enfoca al aspecto interno, sino que ahora también se integran factores externos que en conjunto conforman los cinco diferentes sectores (empleados, propietarios, clientes, comunidad y gobierno) mismos que a su vez desglosan quince elementos mucho más concretos con los cuales la empresa deberá interactuar y llevar a cabo estrategias para alcanzar un fin en común. Además, son tomados en consideración tres entornos diferentes en los que se desenvuelve todo el modelo.

CAPITULO IV ESTUDIO DE CASO: COCA-COLA FEMSA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL CON EL ENFOQUE DE DESARROLLO SOSTENIBLE

A) PROGRAMAS DE COCA-COLA FEMSA DE DESARROLLO SOSTENIBLE Y STAKEHOLDERS (Y BENEFICIARIOS).

PROGRAMA O CAMPAÑA	DESCRIPCIÓN	PILAR	BENEFICIARIOS	¿CÓMO SON BENEFICIADOS?
Fundación Coca-Cola ⁵	Es la principal fundación que Coca-Cola FEMSA promueve, la cual está compuesta de diversos programas de ayuda económica, social y ambiental.	Económico, social y ambiental	Grupos y áreas geográficas más vulnerables dentro del país.	A través de la creación e implementación de diversos programas que impulsan el desarrollo de la sociedad, generan valor y promueven el crecimiento sustentable.
PNRCA (Programa Nacional de reforestación y Cosecha de Agua) (véase anexo 1 y 2)	El programa tiene como objetivo revertir el deterioro ambiental y crear las condiciones necesarias para seguir contando con los servicios ambientales de los bosques,	Social y ambiental	Bosques, ríos, personas de los alrededores.	Se implementan: <ul style="list-style-type: none"> • Cisternas comunitarias • Huertos de traspatio • Plantas de tratamiento de agua residual. • Estufas ahorradoras de leña.

⁵ Página oficial web de COCA-COLA México donde se desglosan los programas con los que cuenta: https://www.coca-colamexico.com.mx/fundacion-coca-cola?fbclid=IwAR3SfLeN_2X3ZI9q0qZQLiT6HmXhMpDA_ALr1OJL7dtW0YyV1blUfQe7JyE

	particularmente, la disponibilidad de agua.			<ul style="list-style-type: none"> • Huertos frutícolas.
5BY20 (véase anexo 4)	Ofrece a las mujeres la experiencia en el mercado para un negocio exitoso, con habilidades de formación, servicios financieros y comunicación con sus compañeros o asesores.	Social y económico.	Mujeres que trabajan en pequeños negocios con los que colabora Coca-Cola.	Las mujeres reciben diseños y capacitaciones en habilidades empresariales, así como acceso al mercado y en algunas ocasiones materiales que necesitan.
Ponte al 100	Es un programa que promueve estilos de vida saludables mediante la información y guía en cuestiones relacionadas con el sobrepeso y la obesidad.	Social	Personas con problemas alimenticios y aquellas interesadas en llevar un estilo de vida saludable.	A través de un grupo de expertos se realizan planes personalizados de nutrición y actividad física, a partir de una serie de pruebas físicas, psicopedagógicas y factores morfológicos.
Centros de hidratación (véase anexo 1)	Es una iniciativa que busca facilitar el acceso a la disponibilidad del agua limpia y segura a los alumnos y docentes de escuelas ubicadas en determinadas regiones del país.	Social	Estudiantes de escuelas públicas en zonas marginadas.	Por medio de la instalación de bebederos en escuelas para que la comunidad estudiantil pueda estar hidratada.

Vive tu parque	Es un programa enfocado al bienestar personal y social que ofrece una opción segura de diversión al mismo tiempo impulsa la cohesión social y genera valor comunitario.	Social	Deportistas / familias	Contribuir con la instalación de infraestructura y equipamiento para que la activación física forme parte del estilo de vida de las personas.
Restauración de Laderas del Cañón del Sumidero (véase anexo 2)	Este proyecto tiene como propósito la restauración ecológica de varias zonas del país para mejorar o rescatar ecosistemas que han sido degradados, perturbados o incluso destruidos.	Ambiental	Flora y fauna en la región del Cañón del Sumidero.	Las labores se dividen en: obras de conservación de suelos, reforestación (nuevas plantaciones, mantenimiento de arbolado, producción de plantas nativas en vivero), prevención de incendios, vigilancia, limpieza, señalización y gestión comunitaria.
Aprovechamiento sustentable del piñón (véase anexo 2)	Busca evitar al máximo la degradación y sobreexplotación del pino piñonero y contribuir a su mejora para la obtención de buenas cosechas en el año.	Ambiental, económico y social.	Agricultores y zonas donde se cosecha el pino piñonero.	N/D

<p>Casa del niño indígena</p>	<p>Este programa tiene como objetivo promover labores de desarrollo, progreso, educación y bienestar social en las zonas rurales.</p>	<p>Social</p>	<p>Familias que habitan en zonas rurales o marginadas.</p>	<p>Proporciona infraestructura, capacitación básica y materiales necesarios para la creación de proyectos entre los que destacan invernaderos, granjas familiares y cultivos para autoconsumo como el método de hidroponía.</p>
<p>Cisternas comunitarias (véase anexo 1)</p>	<p>Tiene como fin la minimización de prejuicios por la falta de agua en la región, mediante el aprovechamiento de la captación del agua pluvial.</p>	<p>Social y ambiental</p>	<p>Comunidades urbanas y grupos ambientales.</p>	<p>Por medio de la construcción de cisternas que proveen de agua, para uso doméstico, riego de zonas reforestadas y huertos de traspatio, así como promotores de un manejo responsable de agua.</p>
<p>Estufas ahorradoras de leña (véase anexo 2)</p>	<p>Este proyecto actúa como un mecanismo de mitigación del uso excesivo de madera, así como un apoyo para la recuperación forestal.</p>	<p>Social y ambiental.</p>	<p>Bosques.</p>	<p>Con la instalación de estufas especiales que reduce la extracción de madera y el gasto por compra de combustible, además, son utilizadas como calentador en tiempos de frío y cuentan con chimeneas especiales que mitigan los padecimientos respiratorios por su inhalación.</p>

Huertos frutícolas (véase anexo 1 y 3)	Se promueven las precipitaciones mediante el apoyo del ciclo hídrico, es una fuente de alimentos e ingresos para las poblaciones que se encuentran en la zona.	Económico y ambiental	Agricultores.	Creando huertos de árboles frutales que, en complemento con las labores de reforestación, permiten la interacción de la vida humana con los bosques en recuperación.
Huertos de traspatio (véase anexo 1 y 3)	Tiene como finalidad permitir la generación de ahorros económicos y disminuir la demanda de recursos forestales que pone en riesgo la recuperación de las zonas reforestadas.	Social y económico.	Familias que se dedican a realizar prácticas agrícolas.	A través de la ayuda para la creación de huertos, cuyo cuidado está a cargo de las familias y constituye un excelente promotor del autoempleo.
KOFMMERCIAL	Es una plataforma digital, la cual se acerca a los intermediarios (mayoristas y minoristas) para mejorar la relación con estos, logrando ventajas competitivas.	Económico.	Empleados, empresa y los intermediarios.	Mediante una comunicación bidireccional con la empresa, lo que se traduce en una atención y retroalimentación con los mismos, teniendo como finalidad mejorar los procesos de interacción.
Mantenimiento de áreas bajo restauración forestal (véase anexo 2)	Tiene como objetivo el mantenimiento de zonas previamente reforestadas, la	Ambiental	Zonas anteriormente reforestadas.	Impulsando labores que permitan incrementar su crecimiento y sobrevivencia para mejorar el paisaje y

	conservación y mejora de la calidad de sus suelos.			obtener bosques consolidados que aseguren la continuidad del proceso hidrológico en el largo plazo.
MARCCO	Consiste en construir relaciones e historias con las comunidades mediante distintas iniciativas que atienden problemáticas de manera integral desde que la empresa inicia operaciones con la finalidad de mejorar el entorno.	Económico, Social y Ambiental	Empresa, comunidad y medio ambiente.	Por medio de la creación de espacios en los que se analizan necesidades, riesgos locales y expectativas de la comunidad, reflejado en el desarrollo de actividades en pro de todas las partes.
Ollas captadoras de agua (véase anexo 1)	Generación de proyectos productivos como fuente principal de riego, tal es el caso del cultivo de Jamaica y de fresa hidropónica que están siendo apoyados por ollas captadoras.	Ambiental.	Agricultores y consumidores.	A través de la creación de las ollas captadoras de agua pluvial y la enseñanza en cultivos de hortalizas, contribuyendo con la salud de la comunidad al no utilizar aguas tratadas para riego.

CONCLUSIÓN

En relación con lo previamente expuesto en la hipótesis podemos afirmar que la empresa COCA-COLA FEMSA ha creado una visión más amplia en relación con la que estaba vigente hace un par de años. Anteriormente el enfoque que manejaba estaba caracterizado por la maximización de utilidad de los accionistas y su rentabilidad, actualmente se ha dado una transición hacia un enfoque que contempla además de sus accionistas y la rentabilidad, los ámbitos económico, social y ambiental.

La empresa cuenta con diversos programas enfocados hacia los diferentes pilares (véase la tabla de las páginas 17-22) los cuales se ven interesados en la relación bilateral que existe entre la empresa y los Stakeholders con los que está ligada. Es por lo anteriormente mencionado que tiene lugar esta nueva postura, misma que le permite mantenerse competitiva dentro del mercado actual.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

- Friedman, M. (1970), la responsabilidad social de la empresa es incrementar sus beneficios, The New York Times Magazine.
http://perso.unifr.ch/derechopenal/assets/files/articulos/a_20150908_04.pdf
- CARROLL, A. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. Academy of Management Review, 4 (4), 497-505.
<https://www.jstor.org/stable/pdf/257850.pdf?refreqid=excelsior%3A4bc75b3f1126a550970131388e1f1c32>
- Rivera, H. y Malaver, M. (2011) La organización: Los stakeholders y la responsabilidad social, Universidad de Rosario, Bogotá.
https://www.researchgate.net/publication/228178824_La_Organizacion_Los_Stakeholders_y_La_Responsabilidad_Social_The_Organization_Stakeholders_and_Social_Responsibility
- Donaldson, T., & Preston, L. E. (1995), The stakeholders theory of the corporation: concepts, evidence and implications, Academy of Management Review.
https://www.jstor.org/stable/258887?seq=4#metadata_info_tab_contents

CIBERGRAFÍA:

- Clarkson M. (1994) A stakeholders Framework for analyzing and evaluating corporate social performance, Academy of management, review, page 92-117 (CIBERGRAFIA)
https://www.jstor.org/stable/258888?seq=1#metadata_info_tab_contents
- ONU. (junio 20, 2018). Objetivos de Desarrollo Sostenible. 2020, de ONU Sitio web:
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2018/06/la-agenda-de-desarrollo-sostenible-necesita-un-impulso-urgente-para-alcanzar-sus-objetivos/>
- Fundación COCA-COLA. (2020). Fundación Coca-Cola. 2020, de COCA-COLA FEMSA Sitio web:
<https://www.coca-colamexico.com.mx/fundacion-coca-cola>

RESULTADOS: <https://coca-cola.smartsimple.com/files/1001286/f145594/mexicomap2.html>

ANEXOS:

ANEXO 1

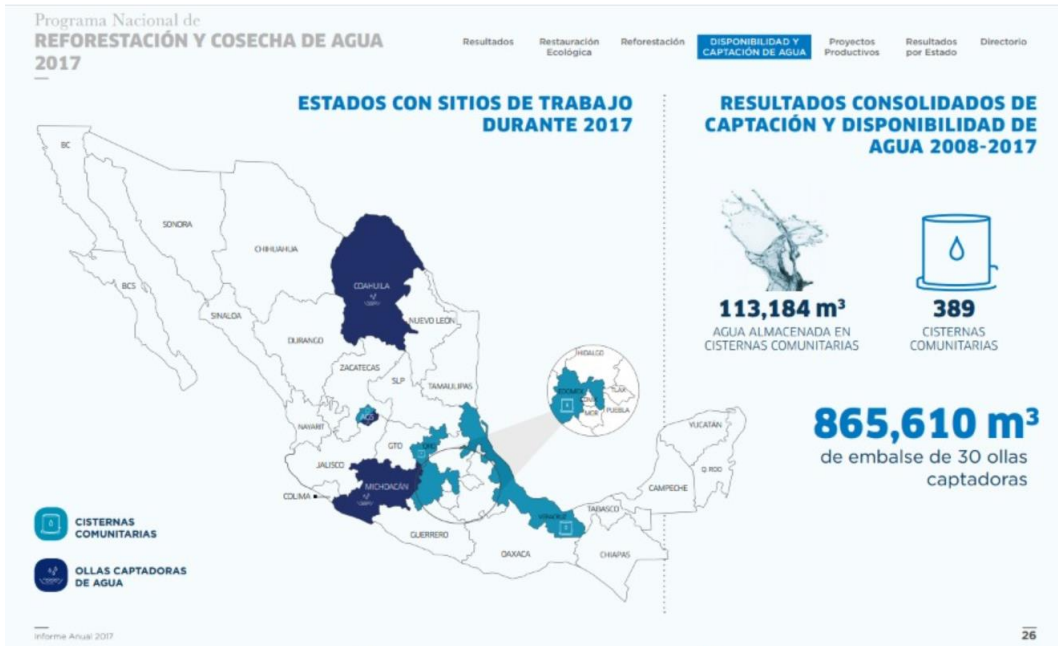


Ilustración 1: DISPONIBILIDAD Y CAPACIDAD DE AGUA.

ANEXO 2



Ilustración 2: REFORESTACIÓN.

ANEXO 3

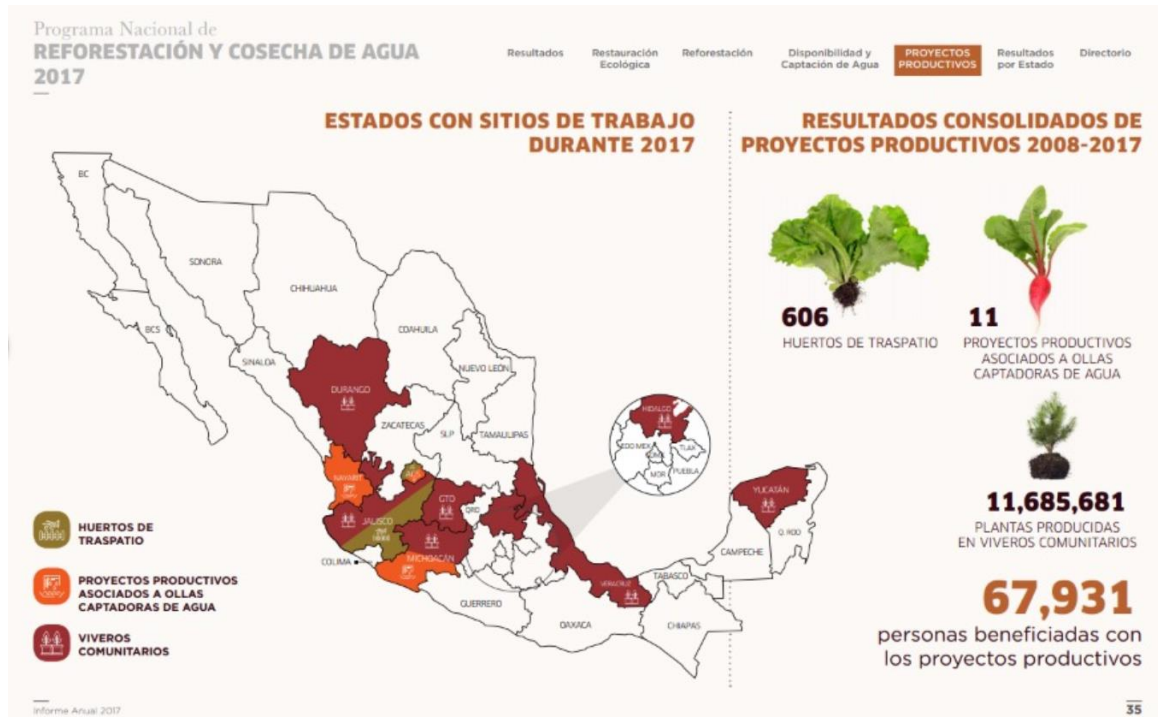


Ilustración 3: PROYECTOS PRODUCTIVOS.

ANEXO 4

5by20



Es el compromiso global de Coca-Cola para impulsar el empoderamiento económico de 5 millones de mujeres empresarias en toda la cadena de valor de la empresa para el año 2020. Específicamente, mujeres que trabajan en los pequeños negocios con los que colabora Coca-Cola en más de 200 países alrededor del mundo. Desde productoras de fruta, dueñas o encargadas de abarrotes y misceláneas, hasta artesanas, esta iniciativa tiene como objetivo ayudar a las mujeres a usar todo su potencial y disminuir las barreras para tener éxito como microempresarias.

2010 año en el que fue lanzada la iniciativa **300,000** mujeres empoderadas por el programa para finales de 2012 **5M** de mujeres para 2020



22 países cuentan con el programa 5by20

3 países en los que Coca-Cola trabaja con ONU mujeres: **Brasil, Egipto y Sudáfrica**

4 países se enfocan en mujeres campesinas: **Haití, India, Kenia y Uganda**

6 países proveen capacitación en diseño y mercadotecnia a artesanas: **México, Austria, Brasil, Reino Unido y Filipinas**

Socios Globales



Socios en México



Las Mujeres

<p>800 mujeres empoderadas en México.</p> <p>Gloria, de la Ciudad de México, tiene una taquería, y gracias a su esfuerzo y dedicación, y de la mano con Coca-Cola, está pensando abrir una segunda sucursal de su negocio.</p>	<p>32,000 mujeres en Brasil.</p> <p>Artesanas que participaron en el programa obtuvieron un 50% de aumento en sus ingresos. Más de 700 familias han sido beneficiadas por el negocio de reciclaje de Regina en Río de Janeiro.</p>	<p>6,000 mujeres en Sudáfrica.</p> <p>300% ha sido el aumento de las ganancias del negocio de Elizabeth en Johannesburgo.</p>
<p>10,000 mujeres en Filipinas.</p> <p>12 semanas de entrenamiento en negocios</p> <p>4 generaciones dependen del "Sari-Sari", negocio que lleva Bernardita de 77 años de edad.</p>	<p>22,000 mujeres campesinas en Kenia y Uganda.</p> <p>25 hectáreas mide la plantación de mango de Njeri en Kenia. Después del entrenamiento, logró aumentar su plantación y brindar asesoramiento a otras.</p>	<p>500 mujeres con negocios minoristas en India ahora tienen acceso a energía gracias a refrigeradores solares.</p> <p>Preeti, dueña de una tienda en India logró un aumento del 300% de ingresos en su negocio después de utilizar un refrigerador solar de Coca-Cola.</p>

Visita: www.5by20.com

Ilustración 4: PROGRAMA 5by20.