

## SUSTENTABILIDAD Y COMPETITIVIDAD EN EMPRESAS HORTÍCOLAS EN MÉXICO

*Sustainability and Competitiveness in Horticultural Companies in Mexico/  
Sustentabilidade e competitividade em empresas hortícolas em México*

Luis Alfredo Vega Osuna<sup>1</sup>

### RESUMO

O futuro do nosso planeta é incerto, face aos distintos problemas que se apresentam no mundo, derivados, não só pelo pouco interesse e cuidado pelo planeta, por parte do ser humano e de algumas organizações, mas também pela relação que estes estabelecem entre si. Pretende-se, com este artigo, explicar a importância da projecção e posicionamento das empresas hortícolas de Sinaloa, México, nos mercados regionais, nacionais e internacionais, enquanto organizações que se preocupam com os seus clientes e com tudo o que se encontra à volta do planeta, cuja finalidade é o alcance da liderança, envolvimento dos seus processos de produção, comercialização e o uso de insumos que diminuam os riscos de contaminação e insiram a sustentabilidade, como uma estratégia de posicionamento. Foram analisadas as perspectivas de vários autores, relacionadas com o estudo, entre os quais podem citar-se Rodríguez e Robles (2014), Pless e Maak (2010), Montoya et al. (2010), Marín e Rubio (2008), Alea (2007), Dixon (2003), Cloke e Goldsmith (2002), Altieri e Nicholls (2000) e Doroujeanni (2000). A Metodologia apresentada refere-se a um estudo documental e uma análise crítica reflexiva que descreve e explica a problemática e os desafios actuais, enfrentados pelas empresas hortícolas, assim como as áreas de oportunidade para atingir a vantagem competitiva.

**Palavras - Chave:** Estratégia de sustentabilidade, Vantagem competitiva, Empresa hortícola sinaloense.

### RESUMEN

El futuro de nuestro planeta es incierto ante los distintos problemas que se presentan en el Mundo, derivado del poco interés y cuidado que tiene el ser humano y de algunas organizaciones por el planeta y la relación que tienen los seres humanos con el mismo. El objetivo de este artículo se basa en explicar la importancia que tiene para las empresas hortícolas de Sinaloa en México el

---

<sup>1</sup> Doctor en Ciencias Administrativas. Profesor Investigador de Tiempo Completo de la Universidad de Occidente, México. Es actualmente miembro del Sistema Nacional de Investigadores Nivel Candidato. México. Correo Electrónico: [luisalfredovega922@gmail.com](mailto:luisalfredovega922@gmail.com) y [luis.vega@udo.mx](mailto:luis.vega@udo.mx)

proyectar y posicionarse en los mercados regionales, nacionales e internacionales como organizaciones que se preocupan por sus clientes y de todo lo que nos rodea en el planeta; retomando el liderazgo de involucrar en sus procesos de producción y de comercialización el uso de insumos que disminuyan los riesgos de contaminación e inserten la sustentabilidad como una estrategia de posicionamiento. Entre los principales autores que se toman en este trabajo son: Rodríguez y Robles (2014), Pless y Maak (2010), Montoya *et al.* (2010), Marín y Rubio (2008), Alea (2007), Dixon (2003), Cloke y Goldsmith (2002), Altieri y Nicholls (2000) y Doroujeanni (2000). La Metodología es un estudio documental y un análisis crítico reflexivo que describe y explica la problemática y los retos actuales que enfrentan las empresas hortícolas así como las áreas de oportunidad para lograr la ventaja competitiva.

**Palabras Claves:** La estrategia de sustentabilidad, Ventaja Competitiva, Empresa Hortícola Sinaloense.

### ABSTRACT

The future of our planet is uncertain to the different problems that occur in the World derived from the little interest and care that has the human being and some organizations for the planet and the relationship that humans have with it. The objective of this essay article is based on the need to state and show how important it is for the horticultural companies of Sinaloa to project and position themselves in regional, national and international markets as organizations that care about their clients and everything Which surrounds us on the planet; Taking back the leadership of involving in its production and marketing processes the use of inputs that reduce pollution risks and insert sustainability as a positioning strategy. Among the main authors that are taken in this work are: Rodríguez and Robles (2014), Pless and Maak (2010), Montoya *et al.* (2010), Marín and Rubio (2008), Alea (2007), Dixon (2003), Cloke and Goldsmith (2002), Altieri and Nicholls (2000) and Doroujeanni (2000). The Methodology is a documentary study and a critical reflective analysis that describes and explains the current problems and challenges faced by horticultural companies as well as the areas of opportunity to achieve competitive advantage.

**Key Words:** The sustainability strategy, Competitive Advantage, Sinaloense Horticultural Company.

### Introducción

A partir de la Revolución Industrial se implementaron nuevas formas de adquirir y explotar insumos, recursos fósiles y minerales de la tierra, lo que ha llevado hasta nuestros días a que esa sobreexplotación genere un impacto fuerte en la salud del medio ambiente de acuerdo con Alea (2007). Existe otro factor que

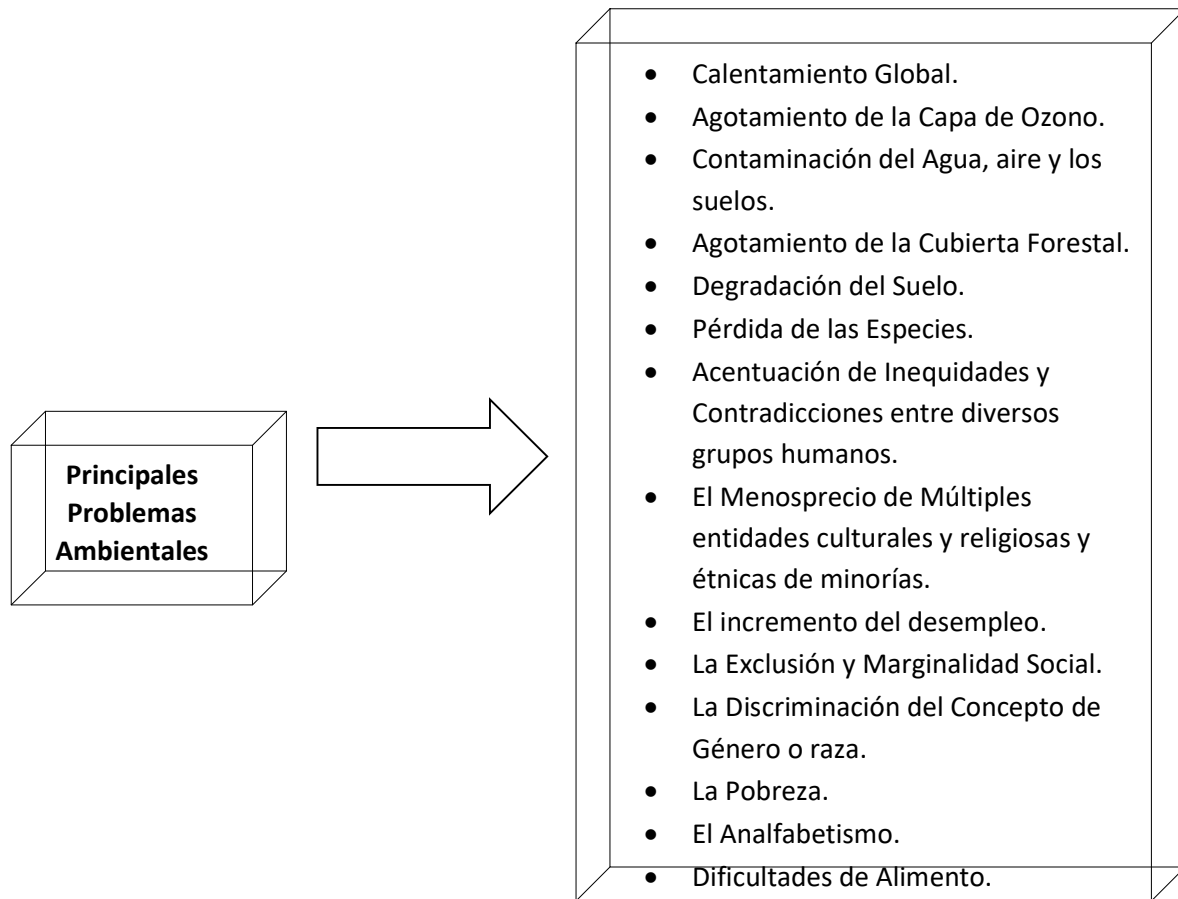
también juega un rol importante que es el crecimiento demográfico lo que provoca un incremento en las necesidades de servicio así como también de incrementar la producción de artículos lo que se traduce como una mayor explotación de los recursos naturales.

Hernández (2012) menciona que para el posicionamiento de una marca y de una empresa se requiere contar con el prestigio ecológico además de otros factores como lo es lo económico, lo social, lo comercial, lo cultural y lo que se encuentra de moda. Añade que es importante incluir el cuidado del medio ambiente en las empresas, porque es algo que se considera en la opinión y en la percepción del cliente, destacándose su importancia.

Asimismo, Rodríguez y Robles (2014) manifiestan que el consumidor aprecia y valora a las organizaciones comerciales que hacen un esfuerzo en sus procesos de producción y de comercialización de cuidar al medio ambiente y de garantizar la salud del mismo al ofrecerles productos libre de toxinas y de haber utilizado insumos naturales y orgánicos. Anteriormente no era un tema central la sustentabilidad, ha venido adquiriendo mayor fuerza, sobre todo para los tres niveles; gobierno, el sector productivo y el mercado.

De acuerdo con la figura 1 se señalan los principales problemas ambientales; Alea (2007).

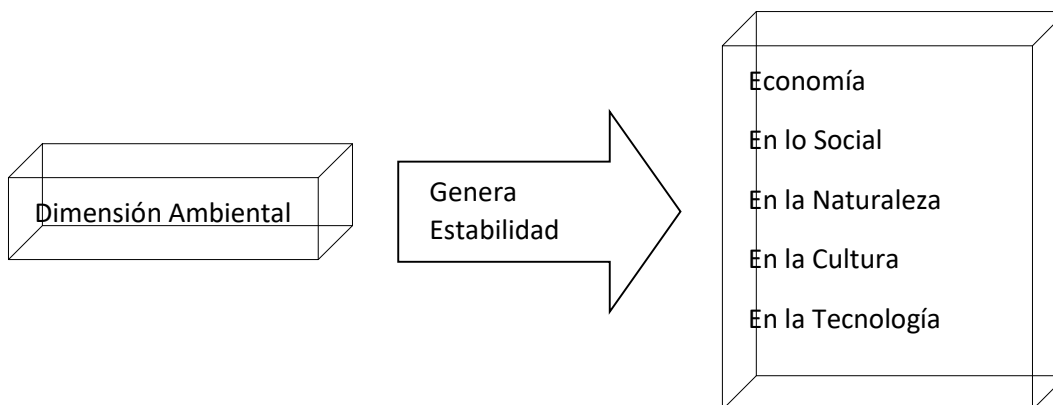
Figura 1. Principales Problemas Ambientales en el Mundo.



*Fuente:* Elaboración Propia, con datos extraídos por Alea (2007).

Cabe destacar que la sustentabilidad no únicamente se relaciona con lo económico sino también tiene un impacto en los sistemas naturales y sociales. Esto es un equilibrio entre lo que es la rentabilidad que por sí misma puede generar la empresa hortícola y también involucra la inclusión del medio ambiente, de proteger el hábitat de la flora y la fauna, de inculcar y fomentar los valores éticos, de aplicar nuevas tecnologías que sean amigables con el medio ambiente y se genere una buena imagen ante la sociedad de que la empresa se preocupa no únicamente por obtener una ganancia financiera sino también de apoyar y de ser consciente de que la sociedad y el mercado requieren de empresas comprometedoras con la protección del medio ambiente, el fomentar el cuidado de la salud y de generar un clima de igualdad de oportunidades (Dixon, 2003).

Figura 2. Aspectos que generan una estabilidad al considerar a la dimensión ambiental.



*Fuente:* Elaboración Propia, con datos extraídos de Dixon (2003) y Alea (2007).

La dimensión ambiental representa un reto complejo para las organizaciones el poderla considerar; ya que de manera inicial implica su desconocimiento y su grado de importancia en aspectos como la economía, la sociedad, la naturaleza, las culturas y la tecnología; tal y como se muestra en la figura 2.

De acuerdo con Dixon (2003) su aplicación genera una estabilidad en lo económico porque ayuda a eliminar costos futuros que se avecinan como lo es la escasez de los productos derivado de una sobreexplotación sin medida ni control. En lo social es muy importante la armonía entre los seres humanos en donde un hábitat agradable conduce a un bienestar en su interacción que junto con la naturaleza; se genera la certidumbre de poder tener aire limpio, flora y fauna en buen estado, agua, tierra. Con respecto a la cultura se fomenta el respeto, la igualdad y la ayuda mutua aplicando como filosofía ganar-ganar que esto tiene como fruto el adoptar tecnologías que sean amigables con el medio ambiente y con el ser humano.

Cuando se logra el sentido armónico de la sustentabilidad y del medio ambiente se adquiere justicia, satisfacción de todos los seres humanos en las necesidades básicas, de seguridad y de autorrealización, equidad en el acceso a

los recursos naturales y de capital y se incrementan las oportunidades de desarrollo y de calidad de vida.

### **¿Qué significa la Sustentabilidad?**

Cabe destacar el nivel de importancia que tiene el cuidado del medio ambiente, de los seres vivos, de su salud, de proteger los recursos naturales que son vitales para la sobrevivencia. Es por eso, que la sustentabilidad busca reducir la pobreza, darle un manejo ecológico a los recursos productivos, asegurar la seguridad alimentaria a nivel local, regional. Nacional e internacional, la conservación de los recursos naturales, la transformación de las comunidades rurales pobres en actores sociales que tengan las condiciones para mejorar sus propias condiciones y fomentar políticas públicas que vengan a fortalecerlo (Altieri y Nicholls, 2000).

Asimismo Doroujeanni (2000) menciona que la sustentabilidad es un término ambiguo, se asocia como un término que se va renovando con el tiempo y que significa el satisfacer las necesidades del ser humano en el presente sin comprometer las necesidades futuras. Este debe de ser mantenido en el tiempo para la preservación. Además señala que los tres objetivos de la sustentabilidad son: el económico, el ambiente y lo social. En el aspecto económico se involucra el crecimiento, en lo social la equidad y en el ambiente; el cuidado y la protección al medio ambiente.

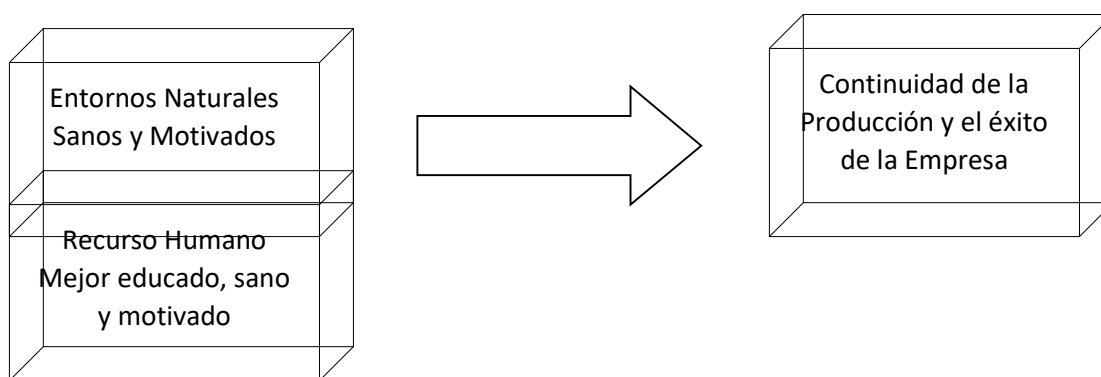
La sustentabilidad tiene que ver con todas las decisiones y los buenos actos que realicen los seres humanos al momento de producir y de comercializar un producto. De ver en el futuro la importancia de cuidar los recursos naturales porque de ellos depende la riqueza y la base para subsistencia; por lo que deben de preservarse.

La sustentabilidad como concepto tiene un alto nivel de importancia porque las empresas hortícolas pueden producir hortalizas que aseguren su calidad de no enfermar y de proteger la salud de los consumidores y del medio ambiente que nos rodea; agua, tierra, aire, flora y fauna. Este valor agrega la confianza y la certidumbre para que los clientes ya existentes y potenciales logren percibir un

cambio positivo y real de que los productores de hortalizas van a la vanguardia y con el liderazgo con otras regiones y competidores, lo que les ayuda a lograr una ventaja competitiva sostenible en el presente y en el futuro.

En la figura 3 se muestra en dos grandes rubros; la protección y el cuidado de la naturaleza y la equidad del ser humano como influyen en el éxito de las empresas por adquirir mejores ventajas competitivas.

Figura 3. Como Influyen en el éxito de las empresas para ser competitivas; la Protección y el Cuidado de la Naturaleza y la Equidad del Ser Humano



*Fuente:* Elaboración Propia, con datos extraídos de Altieri y Nicholls, 2000) y Doroujeanni (2000).

Cabe destacar que un aspecto relevante en lograr mejores condiciones y de competitividad en las empresas es darle una seguridad, un nivel de participación y de equidad al recurso humano, para que sea más productivo y se sienta identificado con la empresa. La empresa al lograr difundir las acciones que realiza para proteger el medio ambiente y su entorno y de incentivar al recurso humano, los mercados de los consumidores ven de buena manera que las empresas se preocupen por el entorno natural, su recurso humano y social, que se traduce en buenas condiciones para mejorar la imagen y la competitividad de la organización.

## **La Base de la Competitividad del Sector Hortícola ante los retos globales**

Hoy en día las empresas Multinacionales tienen el poder y los medios y en última instancia la responsabilidad de actuar como agentes del beneficio mundial y de colaborar en la solución de problemas mundiales que se involucran en un mayor sentido con los aspectos sociales. Los grupos de interés, la comunidad y los estados nacionales esperan un mayor involucramiento y participación de las empresas en atender los problemas que vive y afrontan las sociedades; entre los que destacan se encuentran el combatir el VIH/sida, el calentamiento global, la pobreza y el hambre (Pless y Maak, 2010).

Otro de los grandes retos que enfrentan las empresas, las comunidades y el gobierno es la situación cambiante del conocimiento con una tendencia a favorecer el desarrollo humano y social. Es en este punto donde la participación y el involucramiento de las universidades como entes que generan y aplican el conocimiento es alto y forman parte importante de esos cambios que exige el entorno global (Taylor y Fransman, 2004).

A partir del análisis de las aportaciones de los autores Pless y Maak (2010); Taylor y Fransman (2004) las empresas juegan un rol clave de su participación en la sociedad en la resolución de problemas sociales y eso tiene un impacto directo en su imagen y en lograr su ventaja competitiva y otro reto fundamental es el cambio que se origina en el conocimiento con una tendencia favorable a mejorar las condiciones sociales y humanas.

De acuerdo con Montoya *et al.* (2010) la competitividad es un concepto amplio y abstracto y sirve para identificar vías que fomentan los niveles de bienestar y la permanencia en el corto, mediano y largo plazo.

La competitividad se ve fortalecida en la empresa y/o organización cuando se establecen medidas en las estrategias en sus procesos de producción y comercialización y en su relación con los proveedores. Esto muestra una imagen convincente de que no únicamente le interesa obtener ganancias financieras sino también darle un valor agregado a los clientes y a la sociedad.

Este tipo de valores que implementa como estrategia central la empresa representa un capital ético que apalanca la capacidad de crecimiento financiero al



aumentar la unidad y la unión en grupo al considerar el involucramiento de sus proveedores y de sus canales de distribución, la moral, la coherencia, el orgullo y la honestidad (Cloke y Goldsmith, 2002).

Asimismo, a partir de los logros económicos y de la aceptación de la empresa por parte de sus clientes, la organización establece cumplir de manera permanente la ética y la normatividad legal, dar capacitación personal de manera profesional y de desarrollo personal, el asegurar las condiciones laborales y de salud de los trabajadores. Esto propicia motivación y genera un clima de apoyo mutuo y de identidad con la empresa que tiene las posibilidades de producir innovación.

La Competitividad se relaciona con el éxito de las empresas y su manera de sobresalir con respecto a los competidores, es una especie de liderazgo que implementa y desarrolla en el mercado, que la hace que sus propios clientes decidan por la misma. Para la Comisión Europea (2002) señala que “Las empresas deben de integrarse en sus operaciones y son consecuencias económicas, sociales y medio ambientales.

Cabe destacar que a partir de una estrategia empresarial definida por parte de la empresa logra la mayor parte del éxito competitivo incluyendo la influencia de los recursos y de las capacidades de la organización. En esas capacidades los factores internos de la competitividad son los recursos tecnológicos, la innovación, la calidad en el servicio, la dirección de los recursos humanos y la capacidad del directivo por realizar gestión empresarial (Aragón *et al.*, 2010).

La promoción del término sustentabilidad se relaciona de manera estrecha en la innovación, en los recursos tecnológicos, en la calidad en el servicio y en la capacidad del directivo por realizar alguna gestión empresarial (Aragón *et al.* 2010).

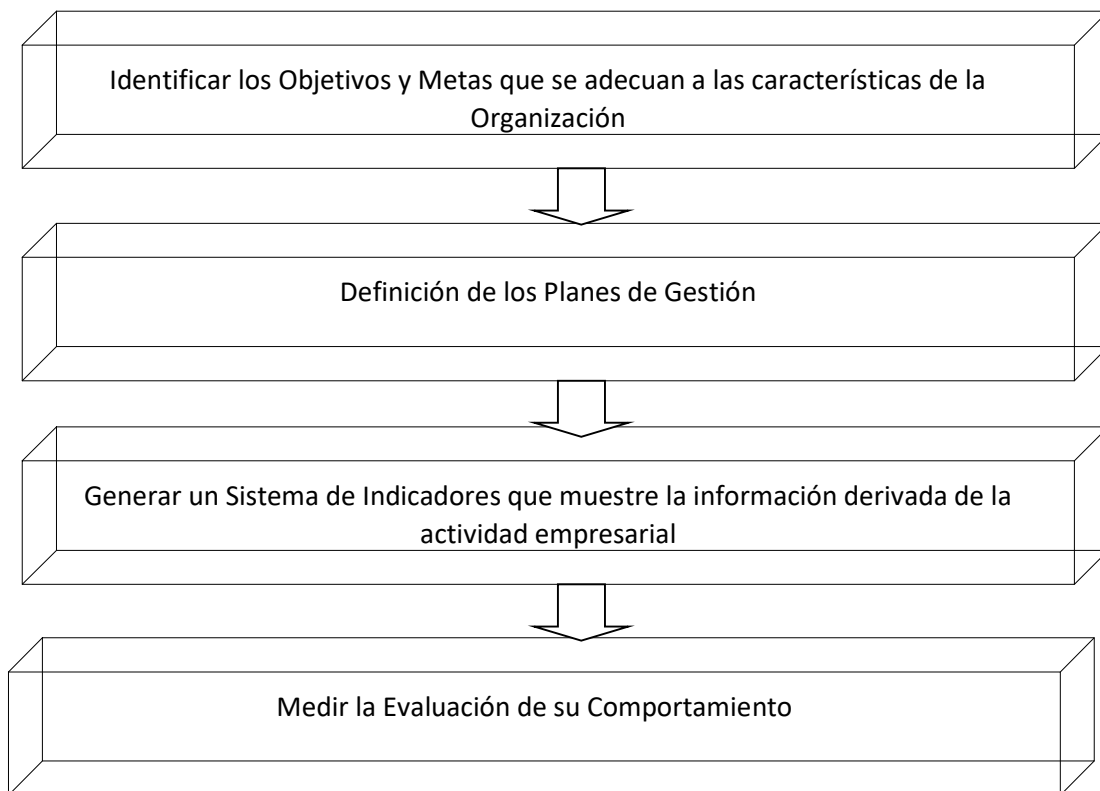
La sustentabilidad como estrategia empresarial en una compañía de hortalizas; bien aplicada por si misma puede generar nuevas innovaciones que dan como resultado, el desarrollo de nuevos procesos más competitivos y eficientes en costos, y da como resultado el uso de insumos de manera optima y adecuada reduciendo su impacto en el medio ambiente.

Asimismo, para desarrollar una estrategia empresarial competitiva se deben de realizar gestiones con los proveedores en la entrega del producto, analizando calidad y tiempos de entrega.

La estrategia empresarial involucra la filosofía de trabajo de la empresa y por ende, es importante señalar que la sustentabilidad forma parte de esa filosofía, considerando que es un eje clave de cualquier tipo de empresa.

En la figura 4 se describe como se origina la competitividad en las empresas considerando a la sustentabilidad como una estrategia que marca la diferenciación con respecto a sus competidores.

Figura 4. Proceso que describe el origen de la Competitividad a partir de utilizar a la Sustentabilidad como Estrategia.



*Fuente:* Elaboración Propia (2017) con datos extraídos en Server y Capo (2009).

A partir de la definición de los objetivos y metas se implementa la filosofía de la empresa y eso permite generar los planes de gestión que se llevan a cabo

con los proveedores, con los distintos canales de distribución, la relación con otras entidades que perciben la forma de trabajo de cómo la organización la implementa. Cabe destacar que estos planes de gestión tienen un impacto en los Indicadores de la actividad empresarial y su comportamiento es relevante para implementar la toma de decisiones. Finalmente se realiza una evaluación en la ejecución de su comportamiento.

Vargas y Vaca (2005) establecen que la sustentabilidad ayuda a las empresas a que tengan más información para la toma de decisiones y mejora la reputación de las empresas. Es importante que se incluya en la empresa hortícola un compromiso con sus proveedores de ofrecer calidad de insumos que sean amigables con el medio ambiente.

Asimismo Server y Capo (2009) menciona que un 82.4% de los clientes prefieren seleccionar productos de empresas que realizan actividades en sus procesos para no dañar el medio ambiente cuando el precio es similar con los que muestran los competidores. Marín y Rubio (2008) ponen de manifiesto que la sustentabilidad forma parte de una estrategia que incorpora la competitividad como una variable dependiente, es decir sin la sustentabilidad no se puede lograr la competitividad, es esencial para el desarrollo de la misma.

## **Metodología**

En este artículo se ha realizado una búsqueda en las principales revistas y journals que abarcan el tema de la sustentabilidad y de la competitividad en las empresas, siendo 15 artículos en revistas indexadas a nivel internacional en distintos índices (base de datos y repositorios) scielo, latindex, redalyc. A partir de esta revisión bibliográfica se identificaron los principales problemas que enfrenta el mundo global, muchos de ellos relacionados con el medio ambiente y la inequidad social, asimismo como se vincula el concepto de sustentabilidad con los aspectos económicos, sociales, culturales y tecnológicos y la importancia que tiene en fomentar la justicia, la equidad, el bienestar social, la protección al medio ambiente y colaborar en reducir los principales problemas que vive el mundo entre ellos el calentamiento global, la pobreza y el hambre. Asimismo se identifica el concepto

de competitividad y como se relaciona con el concepto de sustentabilidad, mostrando un valor hacia el cliente, no sólo en términos económicos sino humanos, de ayudar y de apoyar al planeta y asimismo generar condiciones sociales que mejoren las condiciones laborales de sus trabajadores y a su entorno.

Al generarse un Marco teórico que abarca los conceptos de la sustentabilidad y de la competitividad; se realizó un formato de preguntas estructurada que se aplicó a un alto directivo de la empresa Eleven River, una organización que se dedica a dar servicios en certificaciones; responsabilidad social y ambiental, Inocuidad agrícola y calidad en los procesos. Asimismo se elige este tipo de organización porque cuenta con la experiencia de 8 años en el mercado; es una empresa innovadora porque integra este tipo de servicios de manera conjunta y que le da un respaldo al productor hortícola, cuenta con el apoyo de organismos certificadores que tienen alto prestigio a nivel nacional e internacional; NSF internacional y la Asociación de Normalización y Certificación A.C. (ANCE) que son reconocidas a nivel internacional en certificaciones de salud pública y en asegurar la calidad de los alimentos que se producen; y ofrecen sus servicios a 30 empresas hortícolas que son líderes en el estado de Sinaloa.

El tipo de metodología utilizada en este artículo es de tipo cualitativo e implica una revisión bibliográfica exhaustiva para identificar los conceptos, haciendo un análisis de la relación que existe entre ambas dimensiones para que posteriormente con la información empírica se realice la triangulación viendo que aspectos de la información teórica encontrados coinciden con la realidad. Esta metodología ayuda al proyecto a hacer un diagnóstico de cómo se encuentra el sector hortícola e identificar sus áreas de oportunidad, entre ellas la sustentabilidad como estrategia para consolidar la competitividad y el liderazgo en producción de hortalizas a nivel nacional e internacional.

### **Resultados de la Investigación**

De acuerdo con una entrevista realizada por Elizalde (2017), Director de La Empresa Eleven River, menciona que esta organización está respaldada por la

Confederación de Asociaciones Agrícolas en el Estado de Sinaloa, y que surgió de la necesidad de contar con un organismo de apoyo que respalde al sector productivo de las hortalizas y en garantizar un producto de alta calidad y de generar condiciones que mejoren la situación social y económica que presentan los trabajadores y la comunidad mediante la aplicación de certificaciones reconocidas a nivel internacional en inocuidad y en responsabilidad social y ambiental. Este proyecto retoma en gran parte el sentido humano y el bienestar mundial al considerar en sus ejes el cuidado al medio ambiente en la producción de hortalizas, tal y como lo mencionan Altieri y Nicholls (2000); Doroujeanni (2000) y Taylor y Fransman (2004) de mejorar las condiciones sociales y humanas.

Asimismo, Elizalde (2017) añade que la posición del producto hortícola sinaloense ha mejorado con la incursión de esta empresa desde el año del 2009 y se ha logrado obtener una mayor competitividad en términos de imagen, en reconocer la calidad del producto con respecto a los competidores, en ir logrando en cambiar la aptitud y la cultura por parte de los productores, proveedores y de los clientes; de valorar las certificaciones porque en sus políticas de procedimiento cuidan y protegen el medio ambiente, evitando productos químicos que contaminen el aire, el agua y el suelo y afecten la flora y fauna de la región. Esto se relaciona con lo que aporta Montoya *et al.* (2010) donde juega un rol importante los proveedores y los clientes para lograr la estrategia de sustentabilidad que consigue mejores las condiciones de imagen y de calidad del producto. Esto ha dado como resultado una mayor preferencia en el producto hortícola sinaloense con respecto a sus principales competidores de Centroamérica, tal es el caso de Costa Rica, Perú e inclusive el mismo estado de Florida que pertenece a los Estados Unidos. Esta preferencia se ha incrementado en un 20% con respecto a los años anteriores y se ha consolidado en las empresas hortícolas que reciben los servicios y la asesoría de Eleven Rivers.

Actualmente Eleven River le da servicio a 30 empresas productoras de hortalizas en el estado de Sinaloa y debido al éxito de estas empresas se espera tener un incremento de un 50% en los próximos 2 años. Esto muestra que las empresas requieren de los servicios que ofrece Eleven Rivers para ser exitosos en

el mercado donde participan y esto coincide en lo que establece la Comisión Europea (2002); donde el éxito de una empresa tiene una relación estrecha con lo económico, lo social y el medio ambiente.

El costo de oportunidad es alto sino se comienza a trabajar en la protección con el medio ambiente porque es claro para los productores de hortalizas que con el paso del tiempo utilizando el sistema convencional y tradicional van generando deterioro en el suelo, en el agua y en el aire, lo que implica en un futuro de seguir así, en ir perdiendo competitividad en la producción de hortalizas, es por eso que está última tiene una relación estrecha con la sustentabilidad que se relaciona con las aportaciones teóricas de Pless y Maak (2010).

## **Conclusiones**

Cabe destacar la importancia que tiene el generar y adoptar nuevas formas de trabajo que conduzcan a ser los primeros en la implementación y esto implique un liderazgo en el sector o en el giro; en este caso la sustentabilidad viene a representar esta forma de trabajo que conduce a un presente y un futuro de oportunidades que van apareciendo en el mercado de las hortalizas a nivel nacional e internacional. Este es uno de los cambios significativos que se tiene, ya que el mercado requiere de productos que cumplan las normas de inocuidad y a su vez en las técnicas de producción y comercialización considerando proteger el medio ambiente y reducir el uso de productos que contienen tóxicos que pueden dañar la salud de los consumidores, existiendo una alta probabilidad de producir cáncer.

Es importante buscar e ir a la vanguardia, Sinaloa en sus más de cien años de participar en la producción y comercialización de hortalizas, se ha caracterizado en ser uno de los primeros en desarrollar técnicas de producción que aumenten significativamente la cantidad de producto por hectárea, Asimismo ha sido una de las principales regiones que ha promovido la Inocuidad Alimentaria en sus productos antes de haber sido una ley, es decir, ha incursionado en este tipo de técnica desde 1998, cuando en los Estados Unidos surgió como un plus que se le agregaba a los productos.

En este momento el principal reto por asumir y continuar con el liderazgo y la competitividad en términos de posicionamiento y buena imagen, alguna empresas hortícolas en Sinaloa están incursionando en aplicar y desarrollar certificaciones que se apegan a lineamientos estrictos que cumplir y que tienen como objetivo el desarrollar la sustentabilidad en las regiones productoras que por un lado consideran el medio ambiente y por otro la equidad social, su desarrollo, de tal manera que esto genera nuevas líneas de investigación como lo es el caso de la Innovación a partir del desarrollo y aplicación de estrategias de Sustentabilidad por parte de las empresas hortícolas; por otro lado, la relación que tiene el Clima Organizacional con las relaciones de los trabajadores y la dirección en la empresa en la aplicación de estrategias de sustentabilidad, el rendimiento y la rentabilidad que produce el ser sustentable y el impacto en las estrategias de mercadotecnia al desarrollar y apegarse a la sustentabilidad.

Estas nuevas líneas de investigación generan nuevas áreas de oportunidad para realizar proyectos de investigación que viene a consolidar los esfuerzos de trabajo de más de 100 años de este sector en el estado de Sinaloa que se ven reflejados en un nivel de posicionamiento de marca y de un liderazgo que le permite el seguir participando en este sector a nivel nacional e internacional siendo una de las principales actividades en el estado que generan su producto estatal bruto.

Por último, se ve reflejado que el liderazgo de los productores de hortalizas en el estado de Sinaloa van logrando su competitividad al utilizar y aplicar estrategias de sustentabilidad que aseguren un presente y un futuro, porque proteger el medio ambiente y generar condiciones sociales de equidad y de justicia, que busquen fomentar la calidad de vida, se va a reflejar una competitividad sustentada en productos que generen calidad, seguridad de consumirse sin que provoquen daños en la salud y tengan buen sabor y consistencia y sobre todo de que provienen de empresas que aseguran un buen nivel de vida de sus trabajadores y a su vez generen una buena conexión entre sus proveedores que también forman parte de una cadena productiva eficiente y que buscan de manera conjunta el desarrollo de la región y de la sociedad.

## Referencias Bibliográficas

- Alina García, Alea (2007). Responsabilidad Social y Empresarial. Su contribución al Desarrollo Sostenible. **Revista Futuros**. Revista Latinoamericana y Caribeña de Desarrollo Sostenible”. Volumen 5, Número 17, España. (Pp. 1-9)
- Altieri Miguel y Nicholls Clara Inés (2000). **Agroecología. Teoría y Práctica para una Agricultura Sustentable** (Primera Edición). Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), México.
- Aragón Sánchez, Antonio; Rubio Bañón Alicia; Serna Jiménez Ana María y Chablé Sangeado Juan José (2010). Estrategia y competitividad empresarial: Un estudio en las MiPyMEs de Tabasco. **Investigación y Ciencia** [en línea] 2010, 18. Extraído de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67413393002> en fecha 24/06/2017.
- Cloke Kenneth y Goldsmith Juan (2002). **The End of Management and the Rise of Organizational Democracy**. Published by Jossey-Bass A Wiley Company. California, USA
- Comisión de las Comunidades Europeas (2002): Corporate Social Responsibility: A business contribution to Sustainable Development (Comunicación). Extraído de <http://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2002/EN/1-2002-347-EN-F1-1.Pdf> en fecha: 27/06/2017.
- Dixon, Frank. (2003). Total Corporate Responsibility. **Achieving Sustainability and Real Prosperity**. **Ethical Corporation Magazine**, December. No. 4. Vol. 1. England.
- Doroujeanni, Axel (2000). **Procedimientos de Gestión para el Desarrollo Sustentable**. División de Recursos Naturales e Infraestructura. Publicación de las Naciones Unidas CEPAL. Chile.
- Elizalde, Raymundo (2017). Entrevista Personal. Culiacán, Sinaloa México.
- Hernández White, Raquel (2012). Branding Sustentable. Revista del Centro de Investigación. Universidad La Salle. Volumen 10, Número 37, México (Pp. 95-99) Extraído de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=34223328007> en fecha 25/06/2017.
- Marín Rives, Longinos y Rubio Bañón, Alicia (2008): “¿Moda o factor competitivo? Un estudio empírico de Responsabilidad Social Corporativa en PYME”, **Tribuna de Economía**, nº 842, España (Pp. 177-193).
- Montoya Restrepo, Alexandra; Montoya Restrepo Iván y Castellanos Oscar (2010). Situación de la Competitividad de la PYME en Colombia: Elementos Actuales y Retos. **Revista Agronomía Colombiana**. Volumen 28, Número 1, Colombia. (Pp. 107-117). Extraído de [www.redalyc.org/articulo.oa?id=180315651012](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180315651012) en fecha 26/06/2017.
- Pless, Nicola y Maak Thomas (2010).Desarrollando Líderes Globales Responsables. *Universia Business Review*. Número 27. España (Pp. 56-69). Extraído de [www.redalyc.org/articulo.oa?id=43315583004](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=43315583004) en fecha 27/06/2017.



- Rodríguez Paz, Margarita y Robles Estrada Celestino (2014). **Estrategias Online para promover la Mercadotecnia de una marca de ropa ecológica: Caso Astral Freaks en México.** Artículo incluido en el libro digital; La Mercadotecnia Digital y en Redes Sociales Topicos Selectos y Estudios de Caso de los autores; Celestino Robles Estrada, Jorge Pelayo Maciel y Alberto Alejandro Suastegui Ochoa. Ediciones de la Noche. México.
- Server Izquierdo, Ricardo José y Capó Vicedo Jordi (2009). La Responsabilidad Social Empresarial en un contexto de crisis. Repercusión en las Sociedades Cooperativas. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, Número 65. España (Pp. 7-31). Extraído de [www.redalyc.org/articulo.oa?id=17412326002](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17412326002) en fecha 26/06/2017.
- Taylor, Peter y Fransman, Jude (2004) **Learning and teaching participation: exploring the role of higher learning institutions as agents of development and social change.** Documento de trabajo 219, Falmer, Instituto de Estudios sobre el Desarrollo. England
- Vargas, Sánchez Alfonso. y Vaca, Acosta Rosa María (2005) Responsabilidad Social Corporativa y cooperativismo: Vínculos y potencialidades, *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, Número 53, España ( Pp. 241-260).