

# Transformaciones mediáticas y comunicacionales en la era posdigital

**Coordinadores:**

Jorge Alberto Hidalgo Toledo

Salvador De León Vázquez

Elvira Hernández Carballido

Dorismilda Flores Márquez

Rodrigo Gómez García

Jorge Enrique Bravo Torres Coto

David González Hernández

Ernesto Pablo Juárez Meléndez

Raúl Fuentes Navarro

Francisco Hernández Lomelí

Susana Espinosa

María A. Gabino Campos

Edith Cortés Romero, José Samuel

Martínez López

Vicente Castellanos Cerda

Inés Cornejo Portugal

Prólogo: Salvador De León Vázquez

# Transformaciones mediáticas y comunicacionales en la era posdigital

Jorge Alberto Hidalgo Toledo  
Salvador De León Vázquez  
Elvira Hernández Carballido  
Dorismilda Flores Márquez  
Rodrigo Gómez García  
Jorge Enrique Bravo Torres Coto  
David González Hernández  
Ernesto Pablo Juárez Meléndez  
Raúl Fuentes Navarro  
Francisco Hernández Lomelí  
Susana Espinosa  
María A. Gabino Campos  
Edith Cortés Romero  
José Samuel Martínez López  
Vicente Castellanos Cerda  
Inés Cornejo Portugal  
Coordinadores

Salvador De León Vázquez  
Prólogo

## **Ria Editorial - Comité Científico**

Abel Suing (UTPL, Equador)  
Alfredo Caminos (Universidad Nacional de Córdoba, Argentina)  
Andrea Versuti (UnB, Brasil)  
Angelo Sottovia Aranha (Universidade Estadual Paulista – UNESP, Brasil)  
Anton Szomolányi (Pan-European University, Eslováquia)  
Carlos Arcila (Universidad de Salamanca, Espanha)  
Catalina Mier (UTPL, Equador)  
Denis Porto Renó (Universidade Estadual Paulista – UNESP, Brasil)  
Diana Rivera (UTPL, Equador)  
Fatima Martínez (Universidad do Rosário, Colômbia)  
Fernando Ramos (Universidade de Aveiro, Portugal)  
Fernando Gutierrez (ITESM, México)  
Fernando Irigaray (Universidad Nacional de Rosario, Argentina)  
Gabriela Coronel (UTPL, Equador)  
Gerson Martins (Universidade Federal de Mato Grosso do Sul – UFMS, Brasil)  
Hernán Yaguana (UTPL, Equador)  
Jenny Yaguache (UTPL, Equador)  
Jerónimo Rivera (Universidad La Sabana, Colombia)  
Jesús Flores Vivar (Universidad Complutense de Madrid, Espanha)  
João Canavilhas (Universidade da Beira Interior, Portugal)  
John Pavlik (Rutgers University, Estados Unidos)  
Joseph Straubhaar (Universidade do Texas – Austin, Estados Unidos)  
Juliana Colussi (Universidad do Rosario, Colombia)  
Koldo Meso (Universidad del País Vasco, Espanha)  
Lorenzo Vilches (Universitat Autònoma de Barcelona, Espanha)  
Lionel Brossi (Universidad de Chile, Chile)  
Maria Cristina Gobbi (Universidade Estadual Paulista – UNESP, Brasil)  
Maria Eugenia Porém (Universidade Estadual Paulista – UNESP, Brasil)  
Manuela Penafria (Universidade da Beira Interior, Portugal)  
Marcelo Martínez (Universidade de Santiago de Compostela, Espanha)  
Mauro Ventura (Universidade Estadual Paulista – UNESP, Brasil)  
Octavio Islas (Pontificia Universidad Católica, Equador)  
Oksana Tymoshchuk (Universidade de Aveiro, Portugal)  
Paul Levinson (Fordham University, Estados Unidos)  
Pedro Nunes (Universidade Federal da Paraíba – UFPB, Brasil)  
Raquel Longhi (Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC, Brasil)  
Ricardo Alexino Ferreira (Universidade de São Paulo – USP, Brasil)  
Sergio Gadini (Universidade Estadual de Ponta Grossa – UEPG, Brasil)  
Thom Gencarelli (Manhattan College, Estados Unidos)  
Vicente Gosciola (Universidade Anhembi Morumbi, Brasil)

Hidalgo Toledo, J. H., De León Vázquez, S., Hernández Carballido, E., Flores Márquez, D., Gómez García, R., Bravo Torres Coto, J. E., González Hernández, D., Juárez Meléndez, E. P., Fuentes Navarro, R., Hernández Lomelí, F., Espinosa, S., Gabino Campos, M. A., Cortés Romero, E., Martínez López, J. S., Castellanos Cerda, V., & Cornejo Portugal, I. (Coords.). (2021). Transformaciones mediáticas y comunicacionales en la era posdigital (1a ed.). Ria Editorial.

740 p.

Livro digital, PDF.

Arquivo Digital: download e online  
Modo de acesso: [www.riaeditorial.com](http://www.riaeditorial.com)  
ISBN 978-989-8971-42-5

Prólogo Salvador De León Vázquez

1. Comunicación. 2. Mediático. 3. Posdigital. I. Título.

*Copyright* das imagens pertencem aos seus respectivos autores.

© Design de Capa: Denis Renó

Diagramação: Luciana Renó

© Ria Editorial  
Aveiro, Portugal  
[riaeditora@gmail.com](mailto:riaeditora@gmail.com)  
<http://www.riaeditorial.com>



Licença:

: Atribuição - Não Comercial - Sem Obras Derivadas 4.0 Internacional

: Você é livre para:

- Copiar, distribuir, exibir, e executar a obra

Baixo as seguintes condições:

- Atribuição. Você deve atribuir a obra na forma especificada pelo autor ou o licenciante.

- Não Comercial. Você não pode usar esta obra com fins comerciais.

- Sem Obras Derivadas. Você não pode alterar, transformar ou criar sobre esta obra.

<https://creativecommons.org/licenses/?lang=pt>

## **Autores**

Aideé C. Arellano Ceballos  
Alejandro Vivanco García  
Alexia Raquel Ávalos Rivera  
Alfredo Barrales Martínez  
Ana Karina Robles Gómez  
Andrea Aguilar Álvarez Altamirano  
Antonio Corona  
Arnoldo Delgadillo Grajeda  
Brenda A. Muñoz  
Brenda Cruz Ortega  
Carolina Martínez Chalé  
Claudia Pérez Flores  
Daniela Pérez Reyes  
David Cuenca Orozco  
Diego Noel Ramos Rojas  
Dulce Alexandra Cepeda Robledo  
Edith Cortés Romero  
Francisco J. Vidal-Bonifaz  
Fernando Gómez Castellanos  
Francisco Saucedo Espinosa  
Griselda Guillén Ojeda  
Helga Ochoa Cáceres  
Irma Esthela Hernández Ramos  
Iván Cárdenas Martínez  
Jorge Alberto Hidalgo Toledo  
José Luis Estrada Rodríguez  
José Luis López Aguirre

Juan Nadal Palazón  
Juan Ramón Piña-De la Fuente  
Leon Eduardo Arango Olmos  
Lourdes Mateos Espejel  
María A. Gabino Campos  
María del Rocío Ortega Ferriz  
Magda Rivero Hernández  
Mariana de Pablos Vélez López  
Mariángela Abbruzzese Abajján  
Mario Alberto Valdez Borunda  
Mary Carmen Rosado Mota  
Miguel Sánchez Maldonado  
Philippe Meers  
Raúl Cifuentes Aguirre  
Rebelín Echeverría Echeverría  
Rodrigo Goyeneche  
Rogelio del Prado Flores  
Santiago Roger Acuña  
Sareilly Martínez Mendoza  
Selena López Arce  
Tiare Sandoval López

# Sumario

|                                 |    |
|---------------------------------|----|
| Prólogo .....                   | 15 |
| <i>Salvador De León Vázquez</i> |    |

|                    |    |
|--------------------|----|
| Presentación ..... | 19 |
|--------------------|----|

## TRANSFORMACIONES MEDIÁTICAS Y COMUNICACIONALES EN LA ERA POSDIGITAL

### INDUSTRIA INFORMATIVA

|   |    |
|---|----|
| Medios digitales e independientes en búsqueda de financiamiento:<br>el caso de Tejiendo Redes ..... | 27 |
| <i>Sarely Martínez Mendoza</i>  |    |
| <i>Diego Noel Ramos Rojas</i>   |    |

|  |    |
|--|----|
| Periodismo “acosado” en Tamaulipas ..... | 49 |
| <i>Dulce Alexandra Cepeda Robledo</i>    |    |

|   |    |
|---|----|
| Un acercamiento a los actores principales retratados en la prensa digital<br>salvadoreña durante los primeros 100 días de gobierno de<br>Nayib Bukele ..... | 67 |
| <i>Alexia Raquel Ávalos Rivera</i>  |    |

|  |    |
|--|----|
| Alteraciones a las citas en estilo directo de los titulares del<br>caso Ayotzinapa ..... | 93 |
| <i>Juan Nadal Palazón</i>  |    |

|  |     |
|--|-----|
| Las mujeres en el periodismo sudcaliforniano del siglo XX desde la perspectiva feminista.....  | 115 |
| <i>Daniela Pérez Reyes</i>   |     |
| Periodismo transmedia: Estrategias comunicativas colaborativas para la producción y difusión de contenido de una plataforma digital mexicana.....                      | 145 |
| <i>Iván Cárdenas Martínez</i>  |     |
| <i>Santiago Roger Acuña</i>  |     |
| Periodismo emprendedor, el nuevo reto para los profesionales de la información.....  | 175 |
| <i>Francisco Saucedo Espinosa</i>  |     |
| ¿Qué es lo mejor de ser periodista hoy en día?.....  | 203 |
| <i>Aideé C. Arellano Ceballos</i>  |     |
| <i>Arnoldo Delgadillo Grajeda</i>  |     |
| <i>Ana Karina Robles Gómez</i>   |     |
| Episodios de reportero por la sensibilización de una redacción. Enfoque: autoetnografía.....   | 217 |
| <i>Juan Ramón Piña-De la Fuente</i>  |     |
| La construcción contemporánea de la nota informativa. Integración reflexiva entre la teoría periodística y la práctica profesional de tres directores editoriales..... | 249 |
| <i>Mario Alberto Valdez Borunda</i>  |     |
| <i>Miguel Sánchez Maldonado</i>  |     |
| Recepción de las críticas de la prensa deportiva por futbolistas profesionales en México.....  | 269 |
| <i>Mary Carmen Rosado Mota</i>   |     |
| <i>Rebelín Echeverría Echeverría</i>   |     |

## NUEVOS MEDIOS Y CULTURA DIGITAL

- Bocetos bibliométricos para una arqueología y evolución conceptual de cultura digital..... 297  
*Jorge Alberto Hidalgo Toledo*
- Estrategias estéticas y discursivas del GIF para abrir espacios de reflexión crítica. La reinterpretación de la obra *Caracas sangrante* (1993) de Nelson Garrido, por el colectivo La Hydra (2014)..... 327  
*Mariángela Abbruzzese Abaján*
- Videojuego y prácticas comunicativas digitales. Rumbo a la construcción epistemológica del juego de video como medio de comunicación..... 361  
*David Cuenca Orozco*
- De la cancha a la twitósfera durante la pandemia. Análisis de la interacción generada por las cuentas de los cuatro grandes del fútbol mexicano en el Torneo Clausura 2020..... 387  
*José Luis López Aguirre*  
*Tiare Sandoval López*  
*Rodrigo Goyeneche*  
*Selena López Arce*  
*Alejandro Vivanco García*  
*Raúl Cifuentes Aguirre*
- Discursos autobiográficos de las juventudes migrantes de Oaxaca en la Ciudad de México. Identidad y memoria desde Instagram..... 417  
*Andrea Aguilar Álvarez Altamirano*  
*Leon Eduardo Arango Olmos*  
*Brenda Cruz Ortega*
- La migración centroamericana en tránsito por la ciudad de México desde la comunicación intercultural ..... 447  
*Claudia Pérez Flores*  
*Rogelio del Prado Flores*

## INDUSTRIA AUDIOVISUAL Y MUSICAL

|  |     |
|--|-----|
| Los accionistas de la televisión abierta mexicana: del control personal a la financiarización.....   | 467 |
| <i>Francisco J. Vidal-Bonifaz</i>  |     |
| La recepción de la televisión en las comunidades de bajos recursos en México: al límite de la resignificación.....                                 | 497 |
| <i>María del Rocío Ortega Ferriz</i>   |     |
| Principio de una cultura cinematográfica urbana en Saltillo, México (1898–1940).....   | 513 |
| <i>Brenda A. Muñoz</i>   |     |
| <i>Antonio Corona</i>  |     |
| <i>Philippe Meers</i>  |     |
| Propuesta de análisis del personaje filmico sicótico. Una reinterpretación del concepto de <i>persona</i> desde la comprensión intersubjetiva..... | 543 |
| <i>Fernando Gómez Castellanos</i>  |     |
| Periferias y corredores musicales del rock.....  | 569 |
| <i>Edith Cortés Romero</i>   |     |

## COMUNICACIÓN INTEGRAL EN LAS ORGANIZACIONES

|   |     |
|---|-----|
| Primeros análisis del estudio de microempresarias desde la teoría de los campos.....                      | 595 |
| <i>Griselda Guillén Ojeda</i>   |     |
| Diagnóstico de comunicación mercadológica en pequeños negocios ubicados en el Polígono Sur de Cancún..... | 621 |
| <i>Carolina Martínez Chalé</i>  |     |
| <i>Magda Rivero Hernández</i>   |     |

Códigos comunicativos en una organización de comercio informal de  
San Luis Potosí, México: sentido y dinámica organizacional ..... 651

*Alfredo Barrales Martínez*

*Mariana de Pablos Vélez López*

Adopción de innovaciones agrícolas y valor compartido: modelo  
teórico-conceptual para la gestión de reputación corporativa..... 681

*Lourdes Mateos Espejel*

*Helga Ochoa Cáceres*

*José Luis Estrada Rodríguez*

La Responsabilidad Social Empresarial en empresas mexicanas  
a través de sus memorias anuales..... 715

*Irma Esthela Hernández Ramos*

*María A. Gabino Campos*

# ADOPCIÓN DE INNOVACIONES AGRÍCOLAS Y VALOR COMPARTIDO: MODELO TEÓRICO-CONCEPTUAL PARA LA GESTIÓN DE REPUTACIÓN CORPORATIVA

*Lourdes Mateos Espejel<sup>1</sup>*  
*Helga Ochoa Cáceres<sup>2</sup>*  
*José Luis Estrada Rodríguez<sup>3</sup>*

México es el tercer país en el mundo con mayor consumo de productos químicos para la agricultura. En 2017 la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) reportó el consumo de más de 98 millones de kilos de pesticidas por año. Las consecuencias del empleo de este tipo de productos químicos han originado la erosión y degradación de suelos, así como problemas en la salud de los agricultores. La investigación (Ortega-Martínez et al., 2019; Vázquez-Venegas, 2016) ha demostrado alteraciones genéticas y daños neurológicos derivados del uso de plaguicidas, por ejemplo.

Esta situación ha motivado a que organizaciones como la FAO (2020) desarrollen alternativas que contrarresten el deterioro de los cultivos,

- 
1. Catedrática de la Facultad de Comunicación de la Universidad Popular Autónoma de Puebla  
[marialourdesesther.mateos@upaep.mx](mailto:marialourdesesther.mateos@upaep.mx)
  2. Catedrática del Departamento de Negocios del Tecnológico de Monterrey, Campus Puebla  
[hlochoa@itesm.mx](mailto:hlochoa@itesm.mx)
  3. Profesor-investigador de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Benemérita Autónoma de Puebla  
[jluis.estrada@correo.buap.mx](mailto:jluis.estrada@correo.buap.mx)

como es el caso de los biofertilizantes, igual de efectivos que los productos químicos y sin implicaciones para la salud. No obstante, la adopción de este tipo de tecnología es compleja en el contexto agrícola por la falta de conciencia, conocimiento y comprensión por parte del agricultor (Alwang et al., 2019).

En el caso específico de México, este problema se agrava porque la investigación sobre la adopción de tecnología en el sector agrícola es mínima, debido a la falta de un mecanismo concreto que asegure la convivencia entre el conocimiento local y el conocimiento científico; así como la existencia de una estructura productiva, organizacional y social que actúa en desventaja para el desarrollo de procesos innovadores, en particular para los pequeños productores (Amaro-Rosales & de Gortari-Rabiela, 2016).

Ante este panorama, la oportunidad de fomentar la convivencia entre el conocimiento local que poseen los agricultores y el conocimiento científico generado en universidades y centros de investigación, se presenta a través de dos conceptos clave: Valor Compartido (Porter & Kramer, 2011) y Reputación Corporativa- RC como abreviatura.

El Valor Compartido se refiere al conjunto de políticas y prácticas operativas que fortalecen la competitividad de una empresa, mientras esta impulsa las condiciones económicas y sociales en las comunidades donde opera. De ahí que la creación de valor compartido se enfoque en identificar y expandir la conexión entre la sociedad y el progreso económico (Porter & Kramer, 2011).

En tanto, la RC se define como la representación colectiva de las imágenes que poseen múltiples públicos de una compañía (Argenti & Druckenmiller, 2004), originadas por sus características clave (Fombrum

& Shanley, 1990) y acciones pasadas (Weilgett & Camerer, 1988), generando así una ventaja competitiva (Hall, 1992; Raithel & Schwaiger, 2015).

De esta forma, las prácticas desarrolladas través del Valor Compartido permiten incrementar la reputación ante sus públicos, sobre todo porque poseen un enfoque a largo plazo, tienen presente las actitudes de los integrantes de la comunidad para la toma de decisiones, y ayudan a construir una mejor comunidad (Freedman, 2013).

Por esta razón, el objetivo de este trabajo es conceptualizar un modelo que vincule teórica y conceptualmente al proceso de adopción de innovaciones biotecnológicas en la agricultura como una práctica de Valor Compartido por parte de las empresas de retail en inglés o comercio al detalle en español, para así contribuir al desarrollo del sector agropecuario y generar RC hacia sus públicos.

De esta forma, partimos de la hipótesis que una gestión empresarial exitosa en el sector de retail debe contemplar a la adopción de innovaciones biotecnológicas en la agricultura como una práctica de Valor Compartido, la cual a su vez se configure como una estrategia para gestionar la RC. En caso de no contar con esta práctica, debe generarla o buscarla, para incidir en el sistema de las empresas que actualmente están innovando en el ámbito de la Reputación Corporativa y en la comercialización de bienes intangibles para beneficiar a la sociedad.

Si bien existen investigaciones sobre el tema (Sadovska et al., 2020; Senevirathna, 2018), en la literatura ha sido escasamente estudiada a la adopción de innovaciones biotecnológicas en la agricultura como una práctica de Valor Compartido que genera RC para las empresas. La única investigación que aborda abiertamente la adopción de innovaciones en la agricultura como práctica de Valor Compartido ha sido la referida por

Haman (2012) sobre la empresa de retail Woolworths Group, ubicada en Sudáfrica, Australia y Nueva Zelanda y que brindó como beneficio una mejor productividad, el decrecimiento en el uso de pesticidas y empleo de métodos de agricultura más naturales.

Los hallazgos de este trabajo contribuirán a la literatura sobre el Valor Compartido y la gestión de Reputación Corporativa, donde a diferencia de lo que se ha dicho en las investigaciones sobre las dimensiones que la conforman (productos y servicios, innovación, ambiente de trabajo, gobernanza, responsabilidad social, liderazgo y desempeño financiero), la vinculación entre la adopción de innovaciones biotecnológicas en la agricultura y el Valor Compartido se constituya como una estrategia para gestionar la Reputación Corporativa, y por tanto impactar en la competitividad de las empresas.

Para alcanzar el objetivo propuesto, en los siguientes apartados se abordan las consideraciones metodológicas que sustentan el punto de análisis y discusión, el marco conceptual y las investigaciones respectivas al Valor Compartido y RC; para posteriormente conceptualizar un modelo que vincule teóricamente al proceso de adopción de innovaciones biotecnológicas en la agricultura como una práctica de Valor Compartido que genera RC para las empresas.

## **CONSIDERACIONES METODOLÓGICAS**

La metodología empleada se trata de una revisión integradora de la literatura, la cual es una forma distintiva de investigación que genera nuevo conocimiento acerca de un tema, debido a que revisa, critica y sintetiza la literatura más representativa sobre el mismo (Snyder, 2019,

pp. 335- 336). De tal forma, es posible construir nuevas perspectivas y reconceptualizar temas que previamente habían sido abordados (Guirao, 2015; Torranco, 2016; Wittermore & Knaf, 2005)

Los pasos para llevar a cabo este trabajo se basaron en una investigación exploratoria que condujera en principio a identificar el marco conceptual del Valor Compartido y la RC en la literatura. Cumpliendo así, el punto sobre las visiones generales sobre los conocimientos base, el cual es necesario en la metodología de la revisión integradora de la literatura. El segundo paso consistió en establecer la relación conceptual entre Valor Compartido y RC, para precisar la forma en que el Valor Compartido genera RC para las empresas, Aspecto que cumple con el segundo paso de la metodología propuesta, respecto a desarrollar una revisión crítica.

Una vez determinada la revisión crítica, se procedió a conceptualizar el modelo que integra a la adopción de innovaciones biotecnológicas en la agricultura como práctica de Valor Compartido que genera RC para las empresas. Este procedimiento conduce a cumplir con el último paso de la metodología propuesta referente a construir nuevas perspectivas sobre lo previamente establecido, ya que en la literatura ha sido escasamente abordada esta relación, lo que conduce a generar conclusiones que reconceptualizan las formas en que puede gestionarse la RC.

Para asegurar el rigor de la metodología antes descrita, a continuación, se explica de manera detallada el establecimiento de la muestra, los términos y bases de datos empleadas, así como el criterio de inclusión y exclusión para determinar las fuentes primarias relevantes (Wittermore & Knaf, 2005, p. 549).

El objetivo de la fase de muestro de este estudio consistió en identificar investigaciones empíricas y teóricas publicadas sobre los conceptos

Valor Compartido y RC. Varias técnicas se emplearon para identificar investigaciones relevantes. En primer lugar, se realizó la búsqueda de las palabras clave Valor Compartido y Reputación Corporativa en las bases de datos Emerald publishing, Sage, Science Direct, Springer, y Taylor Francis. Solo se consideraron artículos y libros que incluyeran en el título las palabras claves mencionadas de 2015 a 2020. Las investigaciones fueron excluidas si el Valor Compartido únicamente era abordado como sinónimo de Responsabilidad Social Corporativa- RSC como abreviatura, así como si hacían referencia a los valores organizacionales.

En principio se encontraron 3183 documentos para Valor Compartido y 2678 para Reputación Corporativa. Sin embargo, para demostrar la afirmación de nuestra hipótesis, fue necesario realizar un análisis minucioso de artículos que privilegiaran la integración de los conceptos de estrategia, competitividad y retail, así como la relación entre Valor Compartido y Reputación Corporativa, además de casos de estudio e investigaciones de corte empírico, lo que derivó en una muestra de 336 documentos. Con esta base se seleccionaron los artículos que en su título incluyeran los conceptos Valor Compartido y Reputación Corporativa y artículos citados sobre las definiciones de los conceptos, casos de estudio e informes, lo que derivó en una muestra final de 70 artículos, capítulos de libros e informes.

## **VALOR COMPARTIDO**

El concepto de Valor Compartido en la literatura ha recibido atención (Fernández-Gámez et al., 2020) por parte de investigadores, profesionales y directivos, debido a que en el ambiente de negocios se ha detectado la

necesidad de encontrar nuevas formas de desarrollarse económicamente y obtener confianza por parte de sus clientes (Kramer & Pfitzer, 2016). Esto sucede porque el Valor Compartido (Porter & Kramer, 2011) refiere a “las políticas y prácticas que fortalecen la competitividad de una compañía, al mismo tiempo de mejorar las condiciones económicas y sociales en las comunidades donde opera” (p. 66).

En este sentido, el Valor Compartido no solamente consiste en compartir el valor creado por las empresas ni en la redistribución de sus utilidades. En sí se trata de expandir el valor económico (Munro, 2020) que crea valor social a través de las funciones de la empresa, ya que considera que tanto el progreso económico como social se basa en uno de los principios que rigen a la competitividad: el valor es creado cuando los beneficios exceden los costos relevantes (Ham et al., 2020).

De esta forma, el Valor Compartido se aparta de ser un marco teórico intuitivo. De hecho Dembek et al. (2016) hacen referencia a una variedad de autores que han adoptado la definición de Porter y Kramer (2011), como es el caso de Chatterjee (2012), Crane et al. (2013), Follman (2012), Hamann (2012), Hancock et al. (2011), Hartmann et al. (2011), Juscius y Jonikas (2013), Kapoor y Goyal (2013), Schmitt y Renken (2012), Sojamo y Larson (2012), Spitzeck et al. (2013) y Spitzeck y Chapman (2012). Además, existe un segundo grupo de autores que han generado visiones propias sobre la definición del concepto, tal y como se puede apreciar en la Tabla 1.

Ejemplo de empresas que han desarrollado el Valor Compartido ha sido Nestlé (2020) al brindar capacitación, asistencia técnica y créditos para agricultores de África y América Latina, con el propósito de mejorar sus prácticas de recolección, al mismo tiempo de

obtener granos de calidad para productos de alta gama como Nespresso (Nestlé, 2008). Otros ejemplos han sido “Margarita” (Danone, 2020), “5by20” (Coca-Cola México, 2020).

**Tabla 1**

*Grupo de autores con su propia definición de Valor Compartido*

| Autor                         | Definición de Valor Compartido   |
|-------------------------------|--|
| See (2009)                    | Opciones que benefician tanto a la sociedad como a las corporaciones, lo que genera una mutua dependencia de las corporaciones y la sociedad |
| Aakhus y Bzdak (2012)         | Un beneficio significativo para la sociedad que también es de valor para los negocios  |
| Dubois y Dubois (2012)        | Creación de valor organizacional al mismo tiempo de añadir valor a la sociedad y al ambiente   |
| Driver (2012)                 | La habilidad de crear valor económico y valor social o un beneficio social simultáneo  |
| Pirson (2012)                 | Balance del valor social y financiero  |
| Shrivastava y Kennelly (2013) | Creación simultánea de valor económico para la empresa y valor social y ambiental para los lugares en los que se ubica la empresa            |
| Pavlovich y Corner (2014)     | Colocar las necesidades sociales y de la comunidad antes de las utilidades   |

*Nota.* La Tabla 1 muestra las definiciones que diversos autores han desarrollado en la literatura sin considerar la creada por Porter y Kramer.

Adaptado de *Dembek et al.* (2016).

En cuanto a las empresas de retail destaca Walmart (2020) a través de los programas “Pequeño Productor” y “Tierra Fértil”, este último desarrollado en Costa Rica y El Salvador para brindar asesoría técnica permanente en temas como calidad de semillas, rotación de cultivos, manejo post-cosecha, uso responsable de agroquímicos y del recurso del

agua (Walmart México y Centro América, 2020); así como Woolworths Group (2020) que desarrolló “Agricultores para el futuro”, programa de compromiso directo con los agricultores que permitió fortalecer su productividad y mejorar la calidad de los insumos o materias primas que la empresa requiere para comercializar sus productos.

De esta forma, los niveles en los que puede desarrollarse el Valor Compartido son el concebir nuevos mercados y formas de adquirir utilidades, redefinir la productividad en la cadena de valor<sup>4</sup> y desarrollar clusters<sup>5</sup> en las locaciones donde opera la compañía, como se aprecia en la Tabla 3.

No obstante, la práctica del Valor Compartido también implica ciertos retos para las empresas (Kaplan et al., 2018; Mühlbacher & Böbel, 2018), como es la pobre integración de los proyectos con aspectos nucleares del negocio, la necesidad de una extensa red de capacidades, la participación de stakeholders<sup>6</sup> en inglés o públicos relevantes, la dificultad para comprometerse con múltiples actores de las comunidades locales y la carencia de medidas para evaluar los beneficios para el negocio y la comunidad a la que impactan. Por esta razón, la práctica del Valor Compartido en los países en desarrollo se enfrenta a complejidades (Voltan et al, 2017) referentes al creciente del mundo de los negocios

- 
4. La cadena de valor (Porter, 2008) despliega todas las actividades estratégicas que brindan valor a la empresa para comprender el comportamiento de costos y las entradas potenciales de diferenciación. Está integrada por actividades de soporte (infraestructura, dirección de recursos humanos, desarrollo de tecnología y proveedores) y actividades primarias (logística de entrada, operaciones, logística de salida, mercadotecnia y ventas y servicio).
  5. El concepto de Cluster acuñado por Michael Porter (1998) refiere a concentraciones geográficas de compañías interconectadas e instituciones dedicadas a un campo en particular. Integra la visión de industrias relacionadas.
  6. El concepto de Stakeholder se refiere a “cualquier grupo o individuo que pueden afectar o es afectado por los logros generados a partir de los objetivos de la organización” (Freeman et al., 2007, p. 6).

y al compromiso por parte de los públicos para participar en las prácticas de Valor Compartido, por lo que sugieren que debe fortalecerse un marco teórico que otorgue mayor credibilidad y aplicación al concepto.

**Tabla 2**

*Niveles del Valor Compartido*

| <b>Niveles de Valor Compartido</b>  | <b>Resultados de Negocio</b>   | <b>Ejemplos de beneficio Social</b>  |
|---|--|--|
| Concebir nuevos productos y mercados: enfocarse a necesidades sin cubrir deriva en el incremento de ganancias y utilidades                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento de ganancias, utilidades y cuota de mercado.</li> <li>• Crecimiento del mercado</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora de atención a pacientes</li> <li>• Reducción de la huella de carbono</li> <li>• Mejora de la nutrición y educación</li> </ul>  |
| Redefinir la productividad en la cadena de valor: Una mejor administración de las operaciones internas incrementa la productividad y reduce riesgos | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento de la productividad</li> <li>• Reducción de costos logísticos y operativos</li> <li>• Proveer seguridad</li> <li>• Incremento de la calidad</li> <li>• Incremento de las utilidades</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducción del uso de energía, desperdicio de agua y materiales</li> <li>• Mejora de las habilidades de trabajo</li> <li>• Incremento de los ingresos de los trabajadores</li> </ul> |
| Desarrollo de clusters: El cambio en las condiciones sociales fuera de la empresa genera crecimiento y productividad                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducción de costos</li> <li>• Mejora en la infraestructura de distribución</li> <li>• Mejora fuerza de trabajo</li> <li>• Incremento de utilidades</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora en la educación, salud e ingreso de los trabajadores</li> <li>• Incrementa la creación de negocios</li> </ul>  |

*Nota.* Adaptado de *Porter et al.* (2013). La tabla 2 muestra los niveles en los que es posible desarrollar el Valor Compartido como parte de la estrategia organizacional.

A este respecto la firma Foundation Strategy Group – FSG como abreviatura (2019) indica que en Latinoamérica la oportunidad de

desarrollarlo es muy amplia y aún no ha sido explotada. Los países que destacan en la práctica del Valor Compartido son Brasil, Chile, Colombia, Perú y México. En este último, las empresas Enel Green Power productora de energía renovable y CEMEX, productora de materiales para la construcción, han desarrollado proyectos de Valor Compartido para contribuir a la plantación de árboles, reducir las emisiones de Dióxido de Carbono y proveer crédito y asistencia técnica para la construcción de casas. Aunque en México también destaca el caso de Walmart como se mencionó previamente, las empresas antes mencionadas son de origen mexicano. Por esta razón, industrias mexicanas como el retail, alimentos y bebidas, y servicios financieros tienen gran potencial para aplicarlo (FSG, 2019).

## **REPUTACIÓN CORPORATIVA**

La Reputación Corporativa es definida por varios autores en la literatura (Pires y Trez, 2018) como la percepción colectiva de las acciones pasadas de una organización, una actitud basada en las creencias de los individuos (Lai, Chiu, Yank y Pai, 2010) así como de las expectativas de sus futuras acciones respecto a la eficiencia que posea la empresa en relación con sus principales competidores, tal y como Fombrum (2018) lo cita a continuación:

La reputación es (...) un producto y por-producto de una competencia. Se basa en el fundamento del carácter único de una empresa, la habilidad para trazar el curso de la compañía que la separa del empaque que vende. Las compañías más conocidas aman proclamar su originalidad, activamente se comparan así mismas contra un grupo de prominentes rivales. (p. 82)

**Tabla 3***Casos de estudio abordados en la literatura*

| <b>Autor</b>                                     | <b>Caso de estudio</b>  | <b>Nivel de Valor Compartido</b>  | <b>Beneficio Social</b>   |
|--|---|---|---|
| Sarmarh y Rahman (2016)                          | Programa de capacitación y transferencia de tecnología de NEDFi sobre el manejo de la planta de jacinto acuático para producir artesanías, especialmente mujeres del norte de la India        | Otorgamiento microcréditos por parte de NEDFi para el escalamiento de operaciones de los artesanos  | Empoderamiento de la mujer, creación de empleos y habilidades, desarrollo del sector rural y artesanal, así como promoción del emprendimiento   |
| Kherchi y Fellague (2015)<br>Chia y Singh (2019) | El proyecto de GlaxoSmithKline en Filipinas para brindar medicamentos a la población de escasos recursos.   | Redefinición de la cadena de valor al invertir en instituciones locales de investigación y reducir costos y compartir riesgos<br>Adaptación local de ventas y distribución para penetrar a nuevos mercados y satisfacer de mejor forma las necesidades de los pacientes | Proveer medicinas para combatir el asma a menor costo para mercados de bajos ingresos.<br>Brindar capacitación y formación a doctores de áreas rurales para el uso de medicaciones orales<br>Reducción de precios a los pacientes al compartir el riesgo con los distribuidores de incrementar el volumen de producción |
| Elamrani, J. y Lemtaoui, M. (2016)               | La empresa OCP Group, líder mundial de extracción de fosfato y mercados derivados desarrolló tres áreas de valor compartido: liderazgo económico, excelencia ambiental y compromiso ambiental | Redefinición de la cadena de valor al establecer un sistema de producción que optimizó los costos para cubrir la demanda global y ser líder en temas como la seguridad alimentaria y desarrollo de la agricultura   | Desarrollo rural a través de programas de apoyo para pequeños productores, así como apoyo el desarrollo de habilidades empresariales  |

Elaborado por los autores.

La tabla 3 muestra casos de estudio publicados en la literatura sobre el Valor Compartido como parte de la estrategia organizacional.

De esta forma, en algunas investigaciones se considera que una buena reputación es uno de los intangibles con mayor valor, debido a que reduce la incertidumbre sobre el desempeño futuro de la organización por parte de los stakeholders (Pires & Trez, 2018), fortalece la ventaja

competitiva al no poder sustituirse ni imitarse (Brønn & Simcic, 2015) debido a que es un recurso que apoya a la organización a diferenciarse de sus competidores y establecer una imagen que permite generar confianza con los colaboradores, credibilidad ante los inversionistas y responsabilidad para la comunidad.

Así mismo, la RC es un factor que incrementa la intención de compra y selección de productos o servicios por parte de los consumidores (Burke et al., 2018). Sin embargo, dependiendo de la disciplina, existen diferentes perspectivas de la RC, tal y como se aprecia en la Tabla 4.

**Tabla 4**

*Diferentes perspectivas de la Reputación Corporativa*

| Autor                                       | Categoría o tipo de reputación  |
|---|---|
| Rindova, Williamsom, Petkova y Sever (2005) | Dimensión de calidad percibida: captura el grado en el que los stakeholders evalúan una organización positivamente en un atributo específico, como la habilidad de producir productos de calidad<br>Dimensión de prominencia: indica el grado en que una empresa recibe un reconocimiento colectivo a gran escala en su campo organizacional  |
| Barnett, Jermier, Lafferty (2006)           | Conciencia: Reputación como la atención que un stakeholder brinda a una organización, pero no necesariamente significa la realización de un juicio- la reputación es vista como una percepción o una impresión<br>Evaluación: Reputación como un juicio o estimación. La reputación dice algo acerca del status de una organización<br>Activo: Reputación como valor y significancia para la empresa, se considera como un recurso, un intangible, un activo financiero o económico |
| Lange (2011)                                | Ser conocido: el rasgo sobresaliente de la organización<br>Ser reconocido por algo: creencias acerca de las características distintivas y comportamientos<br>Ventaja generalizada: la evaluación de ser bueno o atractivo para los stakeholders   |

*Nota.* Adaptado de Brønn y Simcic (2015), Dowling (2016) y Rindova y Martins (2014).

La Tabla 4 indica las diferentes perspectivas que existen en la literatura sobre el concepto de Reputación Corporativa

## **Investigación en la Literatura sobre Reputación Corporativa**

La investigación sobre RC en la literatura (Melewar et al., 2017) ha estado orientada hacia el desempeño de la organización para mejorar el compromiso de los colaboradores, reducir la rotación de personal e incrementar su productividad (Shankar et al. 2018; Shirin & Kleyn, 2017); su influencia en la confianza del consumidor o posicionamiento de marca (Ali et al., 2017; Bögel, 2015; Chen et al., 2017; Dae- Young et al., 2018; Garry & Harwood, 2017), el impacto de sociedad digital en su construcción (Honish & Más, 2020; Kelley & Alvarado-Vargas, 2020; Syed et al., 2020; Westermann & Forthmann, 2020), la creación de valor hacia los stakeholders (Buell, 2017; Matuleviciene & Stravinskiene, 2015, Neville et al., 2005) y la relación con la RSC (Fombrum & Shanley, 1990; Brammer & Millington, 2005; Brammer & Pavelin (2006), Brammer et al., 2009).

Sobre este último punto, la evaluadora Reptrak (<https://www.reptrak.com/>) antes conocida como Reputation Institute, y de gran reconocimiento para la medición de la Reputación Corporativa a nivel internacional (Castilla-Polo et al., 2016), estableció en el informe “2020 Global RepTrak”<sup>7</sup> que las 100 empresas con mayor reputación en el año 2020 fueron las que fortalecieron las percepciones del rol de la empresa en la sociedad. Las empresas que incrementaron sus niveles de reputación se enfocaron a proyectar la empresa a través de los tres pilares que este

---

7. Este informe se realiza anualmente y refiere a siete dimensiones que miden la reputación corporativa.

reporte contempla el informe para la RSC: Gobernanza. Ciudadanía y Lugar de trabajo.

Esta situación indica que, si bien las empresas deben continuar brindando calidad y valor en sus productos y servicios, el aspecto clave que incrementó la reputación en una época de emergencia sanitaria como el COVID 19, correspondió a las acciones de apoyo que las empresas brindaron a la sociedad. En este sentido, Xifra (2020) considera que la crisis sanitaria ha promovido que la investigación sobre la Reputación Corporativa se enfoque hacia el riesgo reputacional, sobre todo en lo referente a los portavoces de las compañías, quienes poseen más influencia que la publicidad, ya que la legitimidad del mensaje se basa en las acciones de la compañía hacia la sociedad y celebridad del portavoz (Kamins, Brand, Hoeke y Moe 2013).

Por esta razón, el informe “Corporate Reputation in Crisis: The Impact of Share Holder Value”, realizado por la firma consultora PWC (2020) indica que las empresas que incrementaron su valor con los inversionistas fueron las que divulgaron con rapidez sus planes de acción, se comunicaron efectivamente con sus stakeholders, tomaron responsabilidad por sus acciones, y demostraron un comportamiento constante.

De esta forma, las empresas que han ganado terreno en su RC ante la emergencia sanitaria causada por el COVID-19, ha sido por el hecho de identificar y reconocer responsabilidades que van más allá de la venta de productos. La literatura reciente (Iglesias e Ind, 2020) se han concentrado en el consumo ético como una tendencia, y no sólo un fenómeno circunstancial, que incide en la RC, pues los consumidores cada vez son más conscientes de la realidad que viven.

No obstante, en el lado opuesto, existen marcas que por una parte promuevan acciones a favor de la sociedad en la arena pública, mientras realizan otras prácticas en secreto (Lyon et al., 2018); o bien ejecutan prácticas orientadas a la sociedad desde un nivel superficial, sin integrarlas a su identidad y procesos de negocio (Maxfield, 2008; Pope & Waeraas, 2016) sugieren la existencia de dilemas éticos que pueden ser factores de riesgo para la percepción de sus consumidores (Iglesias e Ind, 2020), lo que abre una nueva perspectiva para la investigación en reputación corporativa.

## **EL PAPEL DEL VALOR COMPARTIDO EN LA GESTIÓN DE LA REPUTACIÓN CORPORATIVA**

En la literatura la relación entre los conceptos sobre Valor Compartido y Reputación Corporativa ha sido escasamente abordada, ya que la investigación se ha concentrado en la relación de la RC y RSC (Golob, 2013; Pérez, 2015), en específico, las actitudes y comportamientos que los consumidores reportan al recibir los beneficios de la RSC (Bianchi et al., 2019; García-Madriaga & Rodríguez-Rivera, 2017; Swaen et al., 2020).

Esto sucede porque la diferencia entre el Valor Compartido y la RSC no ha sido claramente definida. Wójcick (2016) establece que uno de los hallazgos más significativos sobre las diferencias entre estos conceptos ha sido considerar que el Valor Compartido rompe con la terminología normativa de la RSC, al demostrar que los problemas sociales se pueden convertir en oportunidades para las estrategias de negocios. Y es que, en realidad, la mayoría de los programas de RSC no son estratégicos

(Chunghhee et al., 2020; Dowling & Moran, 2012; Rangan et al., 2015) porque las iniciativas de RSC no están concentradas en compartir, sino en redistribuir las utilidades. En tanto, las prácticas de Valor Compartido hacen que las comunidades progresen en salud y bienestar económico, al mismo tiempo de proveer a las organizaciones activos importantes para su desempeño y un ambiente externo de apoyo (Moon & Park, 2019).

Sin embargo, existen investigaciones como la realizada por Kelly y Thams (2019), donde establecen la posibilidad de conceptualizar a la RC desde el Valor Compartido. Así la propuesta es lograr que las iniciativas de RSC sean parte de las acciones estratégicas, generen valor tanto para la sociedad, como para la propia empresa, tal y como lo proponen Porter y Kramer (2011). No obstante, para lograr este objetivo es necesario diseñar acciones estratégicas que se adecuen a las características y demandas de cada industria, como el caso del retail en México que se abordará a continuación.

## **ADOPCIÓN DE INNOVACIONES AGRÍCOLAS COMO PRÁCTICA DE VALOR COMPARTIDO PARA LA GESTIÓN DE REPUTACIÓN CORPORATIVA DEL RETAIL EN MÉXICO**

La vinculación del Valor Compartido y la RC puede alcanzarse a través de prácticas que impacten social y económicamente a la empresa. Por esta razón, se propone incluir a la adopción de innovaciones<sup>8</sup> agrícolas, sobre todo en lo relacionado a los biofertilizantes, los cuales no son

---

8. El concepto de Innovación se define como “una idea, práctica u objeto que un individuo u otra unidad de adopción percibe como nuevo” (Rogers 2003, p. 7540).

dañinos para los suelos, mejoran la calidad de los productos y permiten conservar más propiedades de los productos leguminosos y frutales.

Actualmente la industria del retail en México está constituida por 64,570 tiendas de autoservicios, departamentales y especializadas (ANTAD, 2020), las cuales representaron un valor de ventas de 1.4 billones de pesos mexicanos en 2019, sin incluir el valor de ventas de Walmart en México y Centro América (Mendoza, 2020). En tanto, la Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio publicó que las ventas acumuladas para noviembre de 2020 correspondieron a 1,153.8 miles de millones de pesos.

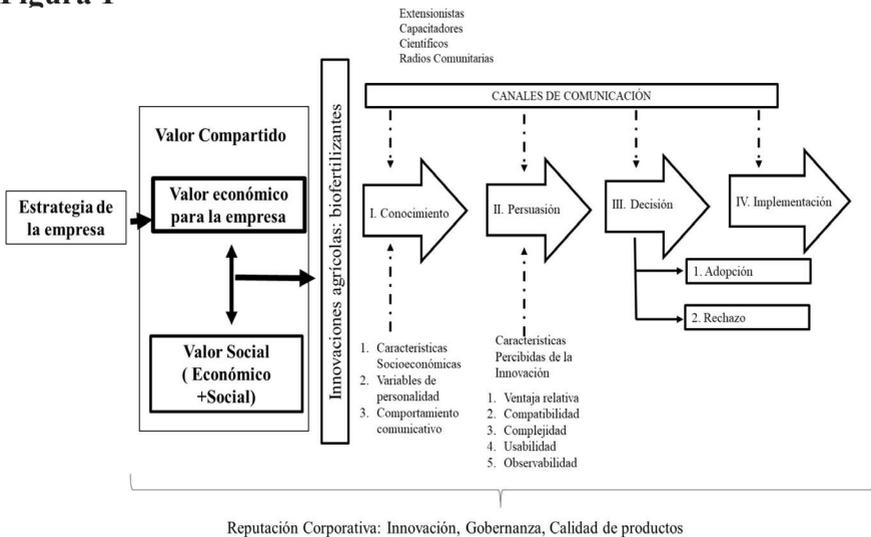
Estas cifras indican la incidencia del sector de retail en la economía, en específico, durante la pandemia originada por el Covid-19, periodo en el que incrementó el consumo de abarrotes comestibles esenciales (Deloitte, 2020). Situación que indica la importancia de los proveedores provenientes del sector agropecuario y su vinculación con la industria del retail.

Así adopción de innovaciones biotecnológicas como práctica de Valor Compartido permitiría impactar de forma positiva a los agricultores en cuanto a mejoras en su salud, al dejar de utilizar fertilizantes químicos, así como desarrollar mejores habilidades para la siembra de cultivos. Al mismo tiempo, esta práctica resulta congruente con las estrategias de las empresas en lo referente a su cadena de valor, ya que permitiría incrementar la calidad de productos y nuevas oportunidades para dirigirse a mercados que buscan el consumo ético y sustentable.

Y para lograr que la adopción de innovaciones se convierta en una práctica de Valor Compartido en las empresas de retail, se propone que el

modelo de Difusión de Innovaciones<sup>9</sup> desarrollado por Rogers (2003) sea el eje conductor para desarrollar esta práctica, así como la oportunidad para incorporar a científicos provenientes de áreas como la biotecnología, situación que a su vez también se convierte en un impacto social de doble vía para las empresas. La conceptualización de la propuesta antes mencionada puede visualizarse en la Figura 1.

**Figura 1**



*Nota.* Elaborado por los autores. La figura corresponde al modelo que surge de la conceptualización teórica de la Vinculación entre Valor Compartido y Reputación Corporativa. Se integra el proceso de difusión de innovaciones de Rogers (2003) para que pueda adoptarse como práctica de Valor Compartido

9. La Difusión de Innovaciones (Rogers, 2003) es un modelo teórico que reúne cinco elementos constantes en cualquier estudio sobre la difusión: innovación, los canales de comunicación, el tiempo y el sistema social. El proceso de decisión de adopción de innovaciones es una actividad de búsqueda y procesamiento de información, donde se motiva a reducir la incertidumbre que posee un individuo acerca de las ventajas y desventajas una innovación. Este proceso comprende cinco etapas: (I) conocimiento, (II) persuasión, (III) decisión, (IV) implementación y (V) confirmación.

Con esto en mente, se abre la oportunidad para que las empresas del retail en México generen RC a partir de distintas dimensiones, tales como la innovación, la gobernanza, y la calidad de los productos. Además de responder a un entorno, en el que los consumidores están interesados en adquirir productos que provengan de empresas interesadas en apoyar y trabajar con la sociedad.

## **CONSIDERACIONES FINALES**

La vinculación teórica de la adopción de innovaciones como práctica de Valor Compartido que genera RC para las empresas de retail se constituye como una propuesta que cumple con los aspectos que cubren a cada concepto. En el caso de la adopción de innovaciones como práctica de Valor Compartido no solo se concibe como una iniciativa de Responsabilidad Social, pues se concibe como parte de la estrategia de la empresa. Esta práctica como tal impacta en varias dimensiones que generan RC como es la mejora en la calidad de productos, la innovación en relación a la oportunidad de incorporar desarrollos biotecnológicos, como los biofertilizantes, y la Gobernanza, al impactar positivamente en la vida y desarrollo de los agricultores.

Sin embargo, el modelo propuesto requiere mayor definición en su operación, lo cual brinda nuevos elementos para generar investigación en este tema, ya que cada etapa del proceso de Difusión de Innovaciones enfrenta dificultades en cuanto a las percepciones de la innovación y disposición para la adopción. Así mismo, demanda la participación de diversos actores (empresa, científicos, agricultores), lo cual es uno de los principales obstáculos del Valor Compartido en los países en

desarrollo. Sin embargo, esta propuesta aporta a literatura una nueva forma de generar RC en un momento donde los consumidores están más atentos a adquirir productos que provengan de empresas que colaboran con la sociedad.

## REFERENCIAS

- Ali, R., Jin Zhongqi, Wu, K., & Melewar, T. (2017). How Does Reputation Win Trust? A Customer Mediation Analysis. *International Studies of Management & Organization*, 47(3), 220-239
- Alwang, J., Norton, G., & Larochelle, C. (2019) Obstacles to Widespread Diffusion of IPM in Developing Countries: Lessons From the Field. *Journal of Pest Management*, 10(1), 1-8.
- Amaro- Rosales, M., & de Gortari-Rabiela, R. (2016). Innovación inclusiva en el sector agrícola mexicano: los productores de café en Veracruz. *Economía Informa*, 400(1), 86-104. <http://www.economia.unam.mx/assets/pdfs/econinfo/400/06AmaroGortari.pdf>
- Argenti, P, & Druckenmiller, B. (2004) Reputation and the corporate brand. *Corporate Reputation Review*, 6(4), 368-374.
- Bianchi, E., Bruno, J., & Sarabia-Sánchez, F. (2019). The impact of perceived CSR on corporate reputation and purchase intention. *European Journal of Management and Business Economics*, 28(3), 206-221.
- Bögel, P. (2015). Company reputation and its influence on consumer trust in response to ongoing CSR communication. *Journal of Marketing Communications*, 25(2), 115-136

- Brammer, S., & Millington, A. (2005). Corporate reputation and philanthropy: An empirical analysis. *Journal of Business Ethics*, 61(1), 29-44.
- Brammer, S., & Pavelin, S. (2006). Corporate reputation and social performance: The importance of fit. *Journal Management Studies*, 43(3), 435-455
- Brammer, S., Millington A., & Pavelin, S. (2009). Corporate reputation and women on the board. *British Journal Management*, 20(1), 17-29
- Brønn, C., & Simcic, P. (2015) A Systems Approach to Understanding how Reputation Contributes to Competitive Advantage. *Corporate Reputation Review*, 18(2), 69-86
- Buell, P. (2017). Counting the spoons: what really influences corporate reputation. *Journal of Business Strategy*, 38(6), 54-58.
- Burke, P., Dowling, G., & Wei, E. (2018). The relative impact of corporate reputation on consumer choice: beyond a halo effect, *Journal of Marketing Management*, 34(13-14), 1227-125.
- Castilla- Polo, F., Sánchez-Hernández, M., Gallardo-Vázquez, D., & Rúaiz, M. (2016). Diseño de un modelo de reputación para cooperativas oleícolas. *Revista de Contabilidad*, 19(1), 154-167
- Chatterjee, B. (2012). Business and communities—redefining boundaries. *NHRD Network Journal*, 5(1), 55–60.

- Chen, M., Nguyen, B., Melewar, T., & Dennis, C. (2017). Investigating the Uses of Corporate Reputation and its Effects on Brand Segmentation, Brand Differentiation and Brand Positioning Evidence from the Taiwanese Pharmaceutical Industry. *International Studies of Management & Organization*, 3(47), 240-257.
- Chia, A., & Singh, P. (2019). A Breath of Fresh Air: Creating Shared Value in the Philippines. En C. Prange & R. Kattenback (Eds), *Management Practices in Asia*. Springer.
- Coca-Cola México (2020). Empoderando a la mujer por su trabajo y esfuerzo. <https://www.coca-colamexico.com.mx/fundacion-coca-cola/5by20>
- Crane, A., Matten, D., Palazzo, G., & Spence, L. (2013). Contesting the value of the shared value concept. *California Management Review*, 56(2), 130–153.
- Danone (2020). Margarita. <https://grupodanone.com.mx/innovacion-social/desarrollo-de-la-comunidad/margarita.aspx>
- Deloitte,(2020). Retail en México: Nueva realidad ¿mismo consumidor?. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/consumer-business/2020/Retail-en-Mexico-nueva-realidad.pdf>
- Dembek, K., Sinhg, P. y Bhakoo, V. (2016). Literature Review of Shared Value: A Theoretical Concept or a Management Buzzword. *Journal of Business Ethics*, 137, 231-267

- Dowling, G., & Moran, P. (2012). Corporate reputations: Built in or bolted on? *California Management Review*, 54(2), 25–42.
- Elamrani, J., & Lemtaoui, M. (2016). Creating shared value in Moroccan companies: a case study of OCP SA. *Transnational Corporations Review*, 8(4), 280-288.
- Fernández- Gámez, M., Gutiérrez-Ruíz, A., Becerra-Vicario, R, & Ruíz-Palomino, D. (2020). The impact of creating shared value on hotels online reputation. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 1(1), 1-11.
- Follman, J. (2012). BoP at ten: Evolution and a new lens. *South Asian Journal of Global Business Research*, 1(2), 293–310.
- Fombrum, C., & Shanley, C. (1990). What’s in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academic Management Journal*, 32(2), 233-258
- Fombrum, C. (2018). Reputation. Realizing Value from the Corporate Image. Harvard Business School Press. [https://ri.reprtrak.com/hubfs/\\_PDF/RLN/Reputation\\_Book.pdf](https://ri.reprtrak.com/hubfs/_PDF/RLN/Reputation_Book.pdf)
- FSG (2019). *See How Shared Value is Taking Off In This 5 Latin American Countries*. <https://www.fsg.org/blog/see-how-shared-value-taking-these-5-latin-american-countries>
- Freeman, E., Harrison, J., & Wicks, A. (2007). *Managing for Stakeholders. Survival, Reputation and Success*. Yale University Press

- Freedman, O. (2013). *Does Creating Shared Value Drive Corporate Reputation in Australia?*. FSG. <https://www.fsg.org/blog/does-creating-shared-value-drive-corporate-reputation-australia#:~:text=The%20newer%20concept%20of%20creating,benefits%20to%20the%20broader%20society.>
- García-Madriaga, J., & Rodríguez- Rivera (2017). Corporate social responsibility, customer satisfaction, corporate reputation, and firms' market value: Evidence from the automobile industry. *Spanish Journal of Marketing- ESIC*, 21(1). 39-53
- Garry, T., & Harwood, T. (2017). Exploring Consumer Associations Between Corporate Reputation, Corporate Sustainability, and Product Attributes Within Utilitarian Market Contexts. *International Studies of Management & Organization*, 4 (3), 258-275
- Guirao, S. (2015). Utilidad y tipos de revisión de literatura. *ENE, Revista de Enfermería*, 9(2). [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1988-348X2015000200002](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1988-348X2015000200002)
- Ham, S., Lee, S., Yoon, H., & Kim, C. (2020). Linking creating shared value to customer behaviors in the food service context. *Journal of Hospitality and Tourism Management*. 43(1), 199-208.
- Hamann, R. (2012). The business of development: Revisiting strategies for a sustainable future. *Environment: Science and Policy for Sustainable Development*, 54(2), 18–29.
- Hancock, C., Kingo, L., & Raynaud, O. (2011). The private sector, international development and NCDs. *Globalization and Health*, 7(23), 1–11.

- Hartmann, L., Werhane, P., & Clark, K. (2011). Development, poverty and business ethics. *Universia Business Review*, 30(1), 96–108.
- Honish, S., & Más, L. (2020). The Effects of Paracrisis Origin and Response Strategy on Facebook Audience's Perceived Organisational Reputation and Behavioural Intentions. *Corporate Reputation Review*, 23(1), 133-144
- Iglesias, O., & Ind, N. (2020). Towards a theory of conscientious corporate brand co-creation: the next key challenge in brand management. *Journal of Brand Management*, 27(1), 710-720.
- Juscus, V., & Jonikas, D. (2013). Integration of CSR into value creation chain: Conceptual framework. *Engineering Economics*, 24(1), 63–70.
- Kamins, M., Brand, M. Hoeke, S., & Moe, J. (2013). Two-sided versus one-sided celebrity endorsements: The impact on advertising effectiveness and credibility. *Journal of advertising*, 18(1), 4-10.
- Kaplan, R., Serafeim, G., & Tugndhat, E. (2018). Inclusive growth: Profitable strategies for tackling poverty and inequality. *Harvard Business Review*, 96(1), 126-133
- Kapoor, A., & Goyal, S. (2013). Inclusive healthcare at base of the pyramid (BoP) in India. *International Journal of Trade and Global Markets*, 6(1), 22–39.
- Kelley, K., & Alvarado-Vargas (2020). IT Signal Generation and Management Capabilities' Effect on Corporate Reputation:

A Typological Approach to Strategic Positioning in a Digital World. *Corporate Reputation Review*, 23(1), 145-159.

Kherchi, I., & Fellage, M (2015). Creating shared value as a new business model for pharmaceutical companies. “Glaxo Smith Kline (GSK) Model”. *Algerian review of economic development*, 3(1), 17-29

Kim, R., Saito, A., & Mohan, V. (2020). Interpretation and integration of “creating shared value” in Asia: implications for strategy research and practice. *Asian Business & Management*, 19(1), 379-406.

Kramer, M., & Pfitzer, M. (2016). *The Ecosystem of Shared Value*. Harvard Business Review.

Lai, C., Chiu, C., Yang, C., & Pai, D. (2010). The effects of corporate social responsibility on brand performance: The mediating effect of industrial brand equity and corporate reputation. *Journal of business ethics*, 95(3), 457–469.

Lyon, T., Delmas, M., Maxwell, M., Bansal, P., Chiroleu-Assouline, M., Crifo, P., Durand, R. Gond, J., King, A., Lenox, M., & Toffel, M. (2018). CSR needs CPR: Corporate sustainability and politics. *California Management Review*, 60(4), 5–24.

Matuleviciene, M, & Stravinskiene, J. (2015). The Importance of Stakeholders for Corporate Reputation. *Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics*, 26(1), 75–83

Melewar, T., Nguyen, B., Alwi, S, &. Navare, J. (2017). Guest Editors’ Introduction The State of the Art on Corporate Reputation: A Special

Section. *International Studies of Management Organization*, 47(3), 217-219.

- Mendoza, J. (2020). Valor de ventas de tiendas de autoservicio y departamentales en México, 2018 y 2019. <https://es.statista.com/estadisticas/1169969/valor-ventas-tiendas-departamentales-autoservicio-mexico/>
- Mühlbacher, H, & Böbel, I. (2018). From zero-sum to win-win – organizational conditions for successful shared value strategy implementation. *European Management Journal*. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0263237318301221>
- Munro, V. (2020). *CSR for Purpose, Shared Value and Deep Transformation*. Emerald Publishing Limited. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/978-1-80043-035-820200007/full/html>
- Nestlé, (2020). Our Approach. Recuperado de <https://www.nestle.com/csv/what-is-csv>
- Nestlé (2008). The Nestlé Creating Shared Value Report. [https://www.nestle.com/sites/default/files/asset-library/documents/library/documents/corporate\\_social\\_responsibility/nestle-csv-report-mar2008-en.pdf](https://www.nestle.com/sites/default/files/asset-library/documents/library/documents/corporate_social_responsibility/nestle-csv-report-mar2008-en.pdf)
- Neville, B., Bell, S., & Meangue, B. (2005). Corporate reputation, stakeholders and the social performance - financial performance relationship. *European Journal of Marketing*, 39(9/10), 1184–1198.

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (2017). FAOSTAT. Plaguicidas Uso.

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (2020). AGP-Integrated Pest Management. <http://www.fao.org/agriculture/crops/thematic-sitemap/theme/pests/ipm/en/>

Ortega- Martínez, L., Pérez- Armendariz, B., Gómez-Arroyo, S., Baños-Lara, M., Terán-Cervantes, M., Castro-Carranza, G., & Martínez-Valenzuela, M. (2019). Daño genético y citotóxico provocado por plaguicidas en jornaleros que laboran en invernaderos en Atlixco, Puebla, México. *Revista Internacional de Contaminación Ambiental*, 35(2), 271-279. <https://www.revistascca.unam.mx/rica/index.php/rica/article/view/RICA.2019.35.02.01/46825>

Pires, V., & Trez, G. (2018). Corporate reputation. A discussion on construct definition and measurement and its relation to performance. *Revista de Gestão*, 25(1), 47-64

Porter, M. (1998). Clusters and the New Economics of Competition. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/1998/11/clusters-and-the-new-economics-of-competition>

Porter, M. (2008). *On Competiton*. Harvard Business School Publishing Coporation

Porter, M., & Kramer, M. (2011). Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, 62-77.

- Porter, M., Hills, G., Pftizer, M., Patscheke, S., & Hawkins, E. (2013). Measuring Shared Value: How to Unlock Value by Linking Business and Social Results. FSG. [https://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/Measuring\\_Shared\\_Value\\_57032487-9e5c-46a1-9bd8-90bd7f1f9cef.pdf](https://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/Measuring_Shared_Value_57032487-9e5c-46a1-9bd8-90bd7f1f9cef.pdf)
- PWC (2020). Corporate Reputations in Crisis: The Impact of Shareholder Value. <https://www.pwc.com/us/en/services/forensics/pdf/pwc-oxford-metrica-paper.pdf>
- Raitel, S., & Schwaiger, M. (2015). The effects of corporate reputation perceptions of the general public on shareholder value. *Strategic Management*, 36(6), 945-956
- Rangan, K., Chase, L., & Karim, S. (2015). The truth about CSR: Most of these programs aren't strategic—And that's OK. *Harvard Business Review*, 93, 42–49.
- Rindova, V., & Martins, L. (2014). Multidimensional view of Reputation as an Intangible Asset. En M. Barnett & T. Pollock (Eds.), *The Oxford Handbook of Corporate Reputation*. Oxford University Press
- Rogers, E. (2003). *Diffusion of innovations* (5a Ed.). Free Press
- Sarmah, B., & Rahman, Z. (2016). NEDFi: Transforming Lives through Shared Value Creation. *Asian Journal of Management Cases*, 13(1) 40–55

- Schmitt, J., & Renken, U. (2012). How to earn money by doing good! Shared value in the apparel industry. *Journal of Corporate Citizenship*, 45(Spring), 79–103.
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of O Research*, 104(1), 333-339.
- Shankar, R., Sunad, S., Chakraborty, S., & Kumar, M. (2018). Perceived CSR and Corporate Reputation: The mediating Role of Employee Trust. *Vikalpa: The Journal of Decision Makers*. 43(3), 139-151
- Shirin, A., & Kleyn, N. (2017). An Evaluation of the Effects of Corporate Reputation on Employee Engagement: The Case of a Major Bank in South Africa. *International Studies of Management & Organization*, 4(1), 276-292
- Sojamo, S., & Larson, E. A. (2012). Investigating food and agribusiness corporations as global water security, management and governance agents: The case of Nestle', Bunge and Cargill. *Water Alternatives*, 5(3), 619–635.
- Spitzeck, H., Boechat, C., & França Leao, S. (2013). Sustainability as a driver for innovation: Towards a model of corporate social entrepreneurship at Odebrecht in Brazil. *Corporate Governance*, 13(5), 613–625.
- Spitzeck, H., & Chapman, S. (2012). Creating shared value as a differentiation strategy—the example of BASF in Brazil. *Corporate Governance*, 12(4), 499–513.

- Swaen, V., Demoulin, N., & Pauwels-Delassus, V. (2020). Impact of customers' perceptions regarding corporate social responsibility and irresponsibility in the grocery retailing industry: The role of corporate reputation.
- Syed, S., Melewar, T., Cuomo, M., & Schwaiger, M. (2020). Digital Society and Corporate Reputation: Towards the Next Generation of Insights. *Corporate Reputation review*, 23(1), 129-132
- Torrance, R. (2015). Writing Integrative Reviews of the Literature: Methods and Purposes. *International Journal of Adult Vocational Education and Technology*, 7(3), 62-70
- Voltan, A., Hervieux, C., & Mills, A. (2017). Examining the win-win proposition of shared value across contexts: Implications for future application. *Business Ethics: A European Review*, 26(4), 347–368.
- Walmart México y Centro América (2020). Responsabilidad Social. Oportunidad. <https://www.walmartcentroamerica.com/responsabilidad-social/oportunidad>
- Weigelt, K., & Camerer, C. (1988), Reputation and corporate strategy: a review of recent theory and applications. *Strategy Management Journal*, 9(5) 443-454.
- Westermann, A., & Forthmann, J. (2020). Social listening: a potential game changer in reputation management How big data analysis can contribute to understanding stakeholders' views on organisations. *Corporate Communications: An International Journal*, 1(1), 1326-3289.

- Wittermore, R., & Knafl, K. (2005). The integrative review: updated methodology. *Journal of Advanced Nursing*, 52(1). 546-553.
- Wójcik, P. (2016). How Creating Shared Value Differs From Corporate Social Responsibility. *Journal of Management and Business Administration Central Europe*, 24(2), 32-55
- Woolworths Group. (2020). Fresh Food Future. <https://www.woolworthsgroup.com.au/page/community-and-responsibility/group-responsibility/partners/fresh-food-futures>
- Xifra, J. (2020). Comunicación corporativa, relaciones públicas y gestión del riesgo reputacional en tiempos del Covid-19. *El profesional de la información*, 29(2).