

# Scientia et PRAXIS

*Vol. 02 No. 03-2022*

*eISSN 2954-4041*



**AMIDI**  
Academia Mexicana  
de Investigación y Docencia  
en Innovación



M T W T F S S

						1	
2	3	4	5	6	7	8	
9	10	11	12	13	14	15	
16	17	18	19	20	21	22	
23	24	25	26	27	28	29	
30	31						

# Scientia et PRAXIS

VOLUMEN 02, NÚMERO 03

ENERO-JUNIO 2022

eISSN: 2954-4041

<https://doi.org/10.55965/setp.2.03.c>

## Miembros del Equipo Editorial:

### *-Editor Responsable-*

**Dr. Juan Mejía-Trejo.**

Universidad de Guadalajara, Zapopan, Jalisco, México.

### *-Editor Asociado-*

**Dr. Carlos Omar Aguilar-Navarro.**

Centro de Investigación y Asistencia en Tecnología y Diseño del Estado de Jalisco A.C. (CIATEJ-CONACYT), Guadalajara, Jalisco, México.

### *-Editor Técnico-*

**Dr. Ismael Loza-Vega.**

Universidad de Guadalajara, Zapopan, Jalisco, México.

### *-Comité Científico-*

**Dra. Antonia Madrid Guijarro.**

Universidad Politécnica de Cartagena, España

**Dr. Jaime Antero Arango-Marin.**

Universidad Católica Luis Amigó, Medellín, Antioquía, Colombia

**Dra. Claudia De-Fuentes.**

Saint Mary's University, Halifax, Nova Scotia, Canada

**Dr. Ángel Rodríguez-Bravo.**

Asociación Científica para la Evaluación y Medición de los Valores Humanos (AEVA), Barcelona, España.

**Dr. Gonzalo Maldonado-Guzmán.**

Universidad Autónoma de Aguascalientes, Aguascalientes, Aguascalientes, México.

**Dra. Edith Roque-Huerta.**

Universidad de Guadalajara, Guadalajara, Jalisco, México

**Dr. Juan Pablo Patiño-Karam.**

Universidad Panamericana. Campus Guadalajara, Jalisco, México.

**Dr. Carlos Gabriel Borbón-Morales.**

Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo (CIAD-CONACYT), Hermosillo, Sonora, México

**Dr. Domingo García-Perez de Lema.**

Universidad Politécnica de Cartagena, España

### *-Consejo de Redacción-*

**Dr. Oscar Alejandro Espinoza-Mercado.**

Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM). Campus Guadalajara, Jalisco, México

**Dra. Francia Contreras-García.**

Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), Campus Guadalajara, Jalisco, México

**Dra. Jovanna Nathalie Cervantes-Guzmán.**

Universidad de Guadalajara, Guadalajara, Jalisco, México

**Dra. Pascuala Josefina Cárdenas-Salazar.**

Universidad UTEGRA. Centro de Estudios Superiores. Campus Guadalajara, Jalisco, México

**Dra. Alba Lucía Moreno-Ortiz.**

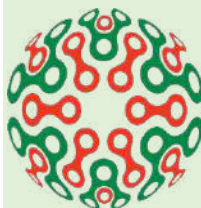
Centro de Investigación y Asistencia en Tecnología y Diseño del Estado de Jalisco A.C. (CIATEJ-CONACYT), Guadalajara, Jalisco, México.

**Dr. Álvaro Rafael Pedroza-Zapata.**

Universidad de Guadalajara, Guadalajara, Jalisco, México

**Dr. Alejandro Campos-Sánchez.**

Universidad de Guadalajara, Guadalajara, Jalisco, México.



**AMIDI**  
Academia Mexicana  
de Investigación y Docencia  
en Innovación



# Scientia et PRAXIS

## Proceso de evaluación por pares en ciego

La revisión por pares doble ciego (no se conocen entre sí y no conocen al autor/autores) consiste en que dos expertos en las disciplinas tratadas por las postulaciones de los artículos, fungirán como revisores invitados externos para leer y analizar los artículos determinando tanto la validez de los contenidos teóricos, su metodología así como los resultados y su posible impacto científico.

La cartera de árbitros de **Scientia et PRAXIS** se conforma de expertos tanto internacionales como nacionales, siendo el 100% de éstos últimos miembros del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) de México.

El tiempo promedio de evaluación para artículos aprobados es de 90 días. Generalmente sólo se considera válida una publicación cuando ha obtenido la aceptación de ambos árbitros. En caso de controversia, el Consejo Editorial nombrará a un tercer árbitro que tendrá funciones de Adjudicador.

Las situaciones distintas a las aquí descritas serán resueltas en primera instancia por el Director de la Revista y/o su Consejo Editorial. Es intención firme de la revista que los árbitros sean seleccionados entre las personas más competentes de la especialidad del trabajo que se evalúa.

## Política de acceso abierto

Esta revista proporciona un acceso abierto inmediato a su contenido, basado en el principio de que ofrecer al público un acceso libre a las investigaciones ayuda a un mayor intercambio global de conocimiento. La publicación de los textos no implica costo monetario para los autores o autoras.

Todos los textos que se publican en la revista se encuentran bajo una Licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0). En caso de que se apruebe la publicación de un texto, quienes ostenten la autoría cederán a la revista los derechos de autor para la divulgación exclusiva del artículo, bajo una Licencia Creative Commons de atribución, no comercial, sin derecho a efectuar obras derivadas, y autorizarán a la revista la facultad de reproducir, publicar, editar, fijar, comunicar y transmitir públicamente su obra -textos, gráficos y fotografías-, en cualquier forma o medio, así como de distribuirla al público y de comunicarla en cualquier modalidad para fines exclusivamente científicos, culturales y de difusión, dando crédito al autor.

## Secciones

Dedicada a artículos científicos inéditos, originales e innovadores en su enfoque transdisciplinar para lograr el desarrollo sostenible con incidencia social.

## Identidad

**Scientia et PRAXIS Año 02, No. 03, Enero-Junio 2022**, es una publicación semestral editada por la Academia Mexicana de Investigación y Docencia en Innovación, S.C. (**AMIDI**) a través del Departamento de Difusión Documental, ubicado en Av. Paseo de los Virreyes 920 B-5, C.P. 45110, Zapopan, Jalisco, México, Teléfono +52 33-12809887, <https://scientiaetpraxis.amidi.mx/index.php/sp/index>, email: [editorial@scientiaetpraxis.amidi.mx](mailto:editorial@scientiaetpraxis.amidi.mx).

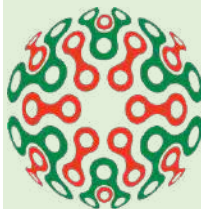
Editor responsable: **Dr. Juan Mejía Trejo**. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo vigente: 04-2022-082517021600-102, eISSN: **2954-4041**, otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor. Responsable de la última actualización de éste número: Departamento de Difusión Documental de la Academia Mexicana de Investigación y Docencia en Innovación, S.C. (**AMIDI**), Av. Paseo de los Virreyes 920 B-5, C.P. 45110, Zapopan, Jalisco, México. Unidad Técnica Editorial, Mtro. Rodrigo Mejía Mancilla. **Fecha de última modificación 30 de Junio de 2022.**

Las opiniones expresadas aquí por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación.

La reproducción total o parcial de los contenidos e imágenes de la publicación son permitidos siempre y cuando se citen a los autores junto con la revista sin fines comerciales, respetando los derechos de autor.

## Política para la preservación digital

**Scientia et PRAXIS** asigna un DOI (Digital Object Identifier) a los artículos científicos publicados en la revista. De cara a su preservación digital, los artículos serán archivados en LOCKSS (Lots of Copies Keep Stuff Safe) y CLOCKSS (Controlled Lots of Copies Keep Stuff Safe), garantizando así la revista un archivo permanente y seguro.



**AMIDI**  
Academia Mexicana  
de Investigación y Docencia  
en Innovación

# Scientia et PRAXIS

## CONTENIDO

### Carta Editorial Editorial Letter

1

Valuando la Evaluación: Protocolos Comunitarios Bioculturales, Innovación de Negocios Circulares Inclusivos y Prospectivos en México

Assessing the Evaluation: Biocultural Community Protocols, Inclusive and Prospective Circular Business Innovation in Mexico

27

The Outsourcing Theory: Approach, Decision and Corporate Social Responsibility

La Teoría de Outsourcing: Enfoque, Decisión y Responsabilidad Social Empresarial

44

Valor y precio de los Non-Fungible Tokens (NFTs) un estudio bibliométrico

Value and price of Non-Fungible Tokens (NFTs) in a bibliometric study

55

The integration of CSR within communication as a strategic factor of competitiveness: Bibliometric analysis

La integración de la RSE en la comunicación como factor estratégico de competitividad: análisis bibliométrico

## CARTA EDITORIAL

Es nuevamente un placer presentar el tercer número de la revista **Scientia et PRAXIS** seriado como Volumen 02, Número 03, del año 2022, correspondiente al periodo enero-junio de 2022 a los lectores, siendo nuestro el objetivo principal de la revista mostrar el trabajo científico original e inédito en el ámbito de cómo la innovación es uno de los principales impulsores transdisciplinarios para lograr el desarrollo sostenible y con incidencia social destacando contribuciones tanto al campo del conocimiento (*Scientia*) como al de aplicación (*Praxis*).

El primer artículo mostrado, hace una aproximación teórico-argumentativa, sobre la importancia de anexar en los protocolos comunitarios bioculturales, la realización de innovación de negocios circulares e inclusivos en México. Realiza una propuesta de modelo conceptual funcional con la posibilidad tanto de atraer inversionistas a la comunidad y viceversa para logro de beneficios mutuos.

El segundo artículo, es una investigación que presenta desde el área de la administración, un enfoque actualizado de la teoría del Outsourcing y la forma en que la teoría converge con los enfoques sustentables de la responsabilidad social empresarial, como el Triple Button Line y la teoría de los Stakeholders. Lo anterior permite proponer un modelo teórico actualizado y con mayor ajuste, apegado a los lineamientos del Manual de Oslo y los objetivos del desarrollo sostenible.

El tercer artículo, es una investigación que tiene como objetivo identificar la literatura científica existente en torno al valor y precio de los Non-Fungible Tokens. F, concluyendo que aún y cuando están actualmente ,uy difundidos, realmente existe escasa información al respecto.

Por último, el cuarto artículo presenta el desarrollo de la producción científica mundial de la RSE y la Comunicación Corporativa y determinar factores de ventaja competitiva.

Deseamos así, que le sea de utilidad.

**Dr. Juan Mejía-Trejo**  
**Editorial Revista Scientia et PRAXIS**  
**Academia Mexicana de Investigación y Docencia en Innovación S.C.**  
**Zapopan, Jalisco, Junio 2022**

# Scientia et PRAXIS

Vol.02.No.03. Ene-Jun (2022): 1-26

<https://doi.org/10.55965/setp.2.03.a1>

eISSN: 2954-4041

## Valuando la Evaluación: Protocolos Comunitarios Bioculturales, Innovación de Negocios Circulares Inclusivos y Prospectivos en México

### Assessing the Evaluation: Biocultural Community Protocols, Inclusive and Prospective Circular Business Innovation in Mexico

Juan Mejía-Trejo **ORCID** [0000-0003-0558-1943](https://orcid.org/0000-0003-0558-1943)

Universidad de Guadalajara, Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas

e-mail: [jmejia@ucea.udg.mx](mailto:jmejia@ucea.udg.mx)

Carlos Omar Aguilar-Navarro **ORCID** [0000-0001-9881-0236](https://orcid.org/0000-0001-9881-0236)

Centro de Investigación y Asistencia en Tecnología y Diseño del Estado de Jalisco A.C.,  
(CIATEJ), México

email: [caguilar@ciatej.mx](mailto:caguilar@ciatej.mx)

**Palabras Clave:** protocolos comunitarios bioculturales, innovación negocios circulares inclusivos, valuación negocios, México.

**Keywords:** biocultural community protocols, inclusive circular business innovation, business valuation, Mexico

**Recibido:** 1-Dic-2021; **Aceptado:** 22-Mar-2022

© Scientia et PRAXIS

---

#### RESUMEN

**Propósito.** Se hace una aproximación teórico-argumentativa, sobre la importancia de anexar en los protocolos comunitarios bioculturales (**PCB**), la realización de innovación de negocios circulares e inclusivos (**iNCI**) en México.

**Metodología.** Se revisa literatura sobre los **PCB**, con métodos de evaluación de recursos biológicos o de conocimiento tradicional a proteger incluyendo métodos de evaluación de impacto social para diseñar e implementar la **iNCI** basados en emprendimientos de base tecnológica o startups de

impacto social (**SIS**). La prospectiva estratégica es resaltada como generadora de escenarios de negocios para llevarlos a cabo.

**Hallazgos.** Propuesta de modelo conceptual funcional **PCB-iNCI** a través de una **SIS**.

**Originalidad.** La posibilidad tanto de atraer inversionistas a la comunidad y viceversa para logro de beneficios mutuos.

## **ABSTRACT**

**Purpose.** A theoretical-argumentative approach is made on the importance of annexing in the biocultural community protocols (**PCB**), the realization of circular and inclusive business innovation (**iNCI**) in Mexico.

**Methodology.** Literature on **PCBs** is reviewed, with methods for evaluating biological resources or traditional knowledge to protect, including social impact assessment methods to design and implement the **iNCI** based on technology-based enterprises or social impact startups (**SIS**). The strategic prospective is highlighted as a generator of business scenarios to carry them out.

**Findings.** Proposal of functional conceptual model **PCB-iNCI** through a **SIS**.

**Originality.** The possibility both of attracting investors to the community and vice versa to achieve mutual benefits.

---

## **1. Introducción**

Para los pueblos indígenas y comunidades locales, la biodiversidad, ha sido la fuente de su saber, la cual es utilizada milenariamente y transmitida de forma oral, de generación en generación. Por la evidencia, cada vez mayor, acerca de la riqueza de los conocimientos tradicionales, existe un interés creciente, por parte de actores externos (investigadores, academia, empresas, entre otros), por acceder a las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas y locales para investigar la biodiversidad biológica y genética de su entorno y los conocimientos tradicionales asociados. Este acceso, uso o aprovechamiento está siendo regulado por normas nacionales e internacionales, que tienen la misión de proteger los derechos colectivos de comunas, comunidades pueblos y nacionalidades indígenas y locales, como legítimos poseedores (Crespo, 2020).

Los protocolos comunitarios bioculturales (**PCB**) son una herramienta que permite integrar a los actores mencionado y que está contemplada en el Protocolo de Nagoya. Los **PCB** son considerados una herramienta al servicio de los pueblos indígenas y comunidades locales que permite relacionar

el vínculo que existe entre su entorno, su cultura, sus instituciones, iniciativas y sus formas de vida y trabajo. Es bajo este contexto, que es necesario diseñar e incorporar el mecanismo correspondiente para que terceros interesados en realizar negocios de base tecnológica o startups con impacto social con la comunidad descrita en los **PCB**, tengan la oportunidad de realizarse, de manera tal que se practique, con inclusión social, bajo el esquema de la sustentabilidad mediante la economía circular, bajo escenarios posibles, probables y deseables, es decir, prospectivos para beneficio de los actores empresariales y comunitarios. Así, la principal aportación del presente documento es la descripción de un modelo conceptual integral para realizar innovación de negocios circulares inclusivos y prospectivos a través de los **PCB**.

## **2. Patrimonio cultural y protocolos comunitarios bioculturales (PCB)**

Este apartado permite identificar los conceptos de patrimonio cultural, el contexto en el que se aplica en México y cómo son concebidos los **PCB**.

### **2.1. Patrimonio cultural**

El patrimonio es definido como el legado cultural que recibimos del pasado, que vivimos en el presente y que se transmitirá a las generaciones futuras (UNESCO, 2021).

Derivado de la Convención sobre la Protección del Patrimonio Mundial Cultural y Natural (UNESCO, 1972) se establece que ciertos lugares de la Tierra tienen un “*valor universal excepcional*” y pertenecen al patrimonio común de la humanidad, no sólo objetos tangibles como los monumentos. Se incluyen por ejemplo, usos sociales, tradiciones orales, rituales, artes del espectáculo, conocimientos y prácticas relativos a la naturaleza y el universo, actos festivos, y saberes y técnicas vinculados a la artesanía tradicional o sea, usos de expresiones vivas heredadas de nuestros antepasados. La noción de la idea de patrimonio, es importante para la cultura y el futuro porque constituye el “*potencial cultural*” de las sociedades contemporáneas (UNESCO, 2017). De aquí la importancia de proteger el conocimiento tradicional dado su potencial de innovación (Mejía-Trejo, J. 2021a).

A pesar de su fragilidad, el patrimonio cultural inmaterial o “*patrimonio vivo*” es un determinante del mantenimiento de la diversidad cultural, contribuyendo a la revalorización continua de las culturas, sus identidades al transmitir experiencias, aptitudes y conocimientos entre las generaciones. El concepto enriquece el capital social al conformar un sentido de pertenencia,



individual y colectivo reforzando la cohesión y colaboración grupal (UNESCO, 2021). Las áreas rurales han experimentado significativas transformaciones socioeconómicas en las últimas décadas, en las cuales ha sido común la competencia de los ámbitos urbanos. Actualmente constituyen espacios multifuncionales caracterizados por el desempeño de nuevas actividades, donde el patrimonio se configura como un recurso esencial en las estrategias de desarrollo territorial (Mayordomo-Maya & Hermosilla-Pla, 2021).

No obstante, el diseño de evaluación de proyectos requiere la identificación del valor de cada bien para determinar enfoque (rural, turístico, urbano, etc.) y su puntaje base para valorar.

## **2.2. Entendiendo el contexto**

Las relaciones entre las empresas y las comunidades indígenas han resultado difíciles en América Latina y el Caribe (ALyC) acentuándose más en el marco pos-colonialista y de economía globalizada presentada a finales del siglo XX. La lógica occidental prevaleciente al ser de herencia europea, provoca enfrentamientos con la forma de vida y cosmovisión indígena de los pueblos originarios de ALyC provocando un conflicto constante, a raíz de la resistencia histórica producto del choque ideológico entre ambas partes (Sandoval, 2016).

Aunado a lo anterior, se tiene la actividad empresarial, con actividades de extracción intensiva que no son consideradas del medio ambiente, afectando sus recursos, costumbres y la posibilidad de desarrollo sostenible de mediano y largos plazos. Lo anterior, es una de otras tantas causas por la que los originarios terminan siendo desplazados de sus entornos ambientales, los cuales son explotados y contaminados sin mayor obtáculo (Vázquez et al., 2017).

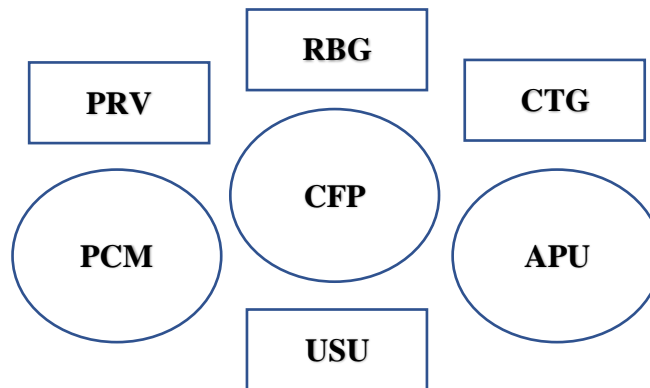
No obstante, las nuevas propuestas de economía circular y modelos de negocios inclusivos, así como los protocolos comunitarios bioculturales entre otros, representan una nueva oportunidad de herramientas que dan certeza jurídica de protección a las comunidades indígenas como actor social y una aproximación de desarrollo con sustentabilidad para el siglo XXI.

## **2.3. Protocolos comunitarios bioculturales (PCB)**

El Protocolo de Nagoya en el que México es país firmante, entró en vigor en octubre 2014, y es un acuerdo complementario al Convenio sobre la Diversidad Biológica (CDB, 1992) cumpliendo su objetivo tres, el cual contempla la participación justa y equitativa de los beneficios derivados de la utilización de los recursos genéticos particularmente de las comunidades indígenas y locales en la

conservación de la biodiversidad como actores principales de manejo de los recursos naturales, más allá de proveedoras de recursos biológicos y conocimientos tradicionales asociados. Ver **Figura 1.**

**Figura 1. Acuerdos proveedores-usuarios distribución justa y equitativa de beneficios**



Notas:

**PCM.** Protocolo Comunitario: gestión del territorio tanto de los recursos biológicos, genéticos y del conocimiento tradicional

**CFP.** Consentimiento Fundamentado Previo: expresa la voluntad informada

**APU.** Acuerdos entre Proveedores y Usuarios para la distribución de beneficios de manera justa-equitativa

**USU.** Universidades, Empresas, Comunidades Indígenas y Locales.

**PRV.** Comunidades Indígenas y Locales, Propietarios Legítimos (autoridades, propietarios particulares)

**RBG.** Recursos Biológicos y Genéticos

**CTG.** Conocimiento Tradicional asociado a los Recursos Biológicos

Fuente: CONABIO (2017)

De esta forma, los protocolos comunitarios reconocidos por los mismos Protocolos de Nagoya, son instrumentos de alcance nacional y local los cuales se establecen como normas comunitarias que fortalecen el progreso de los derechos de comunidades indígenas y locales, (art. 2. y art. 27 CPEUM, 2021) sin sustituir a las normas comunitarias establecidas, aportando a la gestión territorial de varios propietarios en un espacio o con usuarios externos.

El gobierno de México, basado en la CPEUM (2021) reconoce los derechos de las comunidades indígenas a la autonomía, libre determinación, autoafirmación, auto-delimitación y auto-disposición, es decir, a tener un gobierno propio y a desarrollarse económica, social, cultural y políticamente con sus propias instituciones, con base en sus usos y costumbres. Consecuentemente, estos derechos permiten a las comunidades indígenas

establecer sus propios estatutos, normas, reglas, procedimientos y protocolos comunitarios en relación con su biodiversidad, todos los elementos de su territorio y sus conocimientos tradicionales. Además, a nivel internacional existe un amplio marco jurídico que reconoce una serie

de derechos relacionados con la gestión, el manejo y participar en la distribución de beneficios por el uso de sus recursos naturales y de su territorio, biodiversidad, componentes, así como de los conocimientos tradicionales asociados. Uno de estos es el Convenio 169 sobre comunidades indígenas y tribales en países independientes de la Organización Internacional del Trabajo, el Convenio sobre la Diversidad Biológica (CDB,1992) y el Protocolo de Nagoya. Dichos estos instrumentos, son los que básicamente sustentan legal y jurídicamente el desarrollo los protocolos comunitarios bioculturales (**PCB**) contemplando los recursos naturales, recursos biológicos, genéticos y el conocimiento tradicional asociado a éstos.

Así, los **PCB** sirven para el desarrollo local fundado de las capacidades del pueblo y la comunidad para resolver sus necesidades así como para que quienes quieran hacer uso y aprovechamiento de los recursos naturales y la biodiversidad y conocimiento tradicional asociado, conozcan las reglas de uso, manejo, conservación y protección acordadas por la comunidad. Aunque no se consideran ser instrumentos internacionales, se caracterizan por basarse en una descripción detallada de las acciones que conducen a una distribución justa y equitativa de los beneficios. Los **PCB** son un derecho de los pueblos y comunidades de acuerdo a sus formas de participación y prácticas acostumbradas sirviendo también como instrumento de diálogo y gestión territorial ante terceros (CONABIO, 2017). Ver **Tabla 1**.

**Tabla 1. Lo que es un PCB**

Datos que contiene...	Son instrumentos porque...	Está bien diseñado si...
<p><b>Datos Generales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Nombre comunidad, población o pueblo</li> <li>•Número de pobladores</li> <li>•Actividades económicas</li> <li>•Áreas destinadas a diferentes actividades</li> </ul> <p><b>Reglas sobre:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Organización comunitaria</li> <li>•Uso, manejo, conservación y protección de los recursos naturales y la biodiversidad</li> <li>•Uso, manejo, conservación, y protección de los recursos biológicos y el conocimiento tradicional asociado</li> <li>•Procedimientos para obtener el consentimiento del pueblo o comunidad previo al realizar la actividad en la tierra o el territorio, libre de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Porque se trata de documentos formales, que siguen una secuencia lógica de construcción y se aprueban formalmente al interior de las comunidades por la asamblea comunitaria.</li> <li>•Participativos, por que requieren el involucramiento de los miembros de las comunidades, incluye a las mujeres, en los procesos de diseño, desarrollo, aprobación y monitoreo de los avances de su cumplimiento.</li> <li>•De planificación, porque ordenan los intereses y expectativas de las comunidades sobre la biodiversidad, los conocimientos tradicionales asociados a los recursos biológicos y la distribución justa y equitativa de los beneficios, y los presentan de una manera articulada a partir de principios de organización, reglas y mandatos para su adecuado cumplimiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ha sido determinado por una comunidad autodefinida en estrecha relación con un territorio o área específica que es la base de su identidad, cultura, lenguaje y formas de vida.</li> <li>•Ha sido desarrollado respetando los procesos y autoridades comunitarias y los derechos de comunidades indígenas y locales</li> <li>•Está basado en valores, normas, procedimientos, derechos y responsabilidades establecidas en las leyes y políticas consuetudinarias, nacionales e internacionales</li> <li>•Garantiza que los recursos biológicos y conocimientos tradicionales asociados y distribución justa y equitativa no pierdan su naturaleza comunitaria.</li> </ul>

<p>engaños o coacción informando las acciones, resultados y beneficios. Incluye el derecho a decidir si se quiere o no la realización de alguna actividad en la tierra o territorio</p> <p>•Consideraciones de igualdad social respecto a derechos y los diferentes roles que tienen los miembros del pueblo o comunidad</p>	<p>•Útiles, no sólo por su efecto organizativo, sino que además, por su naturaleza de ser un instrumento normativo, ayudan a terceros entender las reglas y expectativas que hay de parte de las comunidades sobre la biodiversidad, sus componentes y los conocimientos tradicionales asociados.</p> <p>•Valiosos culturalmente, por que permiten reflexionar y plasmar la visión de las comunidades hacia el futuro y, por lo tanto, definir las actividades que quieren promover para mantener su identidad y forma de vida tradicional y los mecanismos para enfrentar los riesgos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizan la conservación y aprovechamiento sustentable de los recursos biológicos y de la biodiversidad</li> <li>• Es aprobado por quién Si es autoridad comunitaria.</li> <li>• Fortalece la organización y la unidad comunitaria</li> <li>• Se fundamenta en los derechos colectivos de comunidades indígenas y locales.</li> </ul>
--	---	--

Fuente : CONABIO (2017)

### 3. Posibles modelos de evaluación del PCB

Dado que los **PCB** facilitan las negociaciones para una planeación acordada de objetivos, responsabilidades, obligaciones, acciones, beneficios en el corto, mediano y largo plazos un adecuado manejo de la biodiversidad, requiere de una evaluación de la misma, que permita mejorar la visión y conciencia de las partes interesadas en la localidad y/o región para una adecuada gestión en los procesos de conservación y mantenimiento, creación de empleo, acceso a los mercados locales, etc. con fines de mejorar la calidad de vida de las comunidades indígenas y locales, así como consolidar las prácticas tradicionales de conservación, entre otros (CONABIO, 2017). Cabe destacar, que en este sentido se tienen ya, trabajos iniciales que sientan precedente, los cuales sirven como base para complementar a los **PCB** en lo referente a cómo seleccionar y evaluar sus recursos, de los cuales presentamos tres ejemplos los cuales ponderan cada uno de los tópicos que la sociedad y/o los especialistas consideran valiosos. Ver **Tabla 2**.

**Tabla 2. Ejemplos de modelos de evaluación biocultural**

Modelo	Orientación	Basado en:	Aplicado en:	Resultados	
Modelo: Ajjoun (et al., 2021)	Etnobotánica Medicinal	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Propiedades curativas y ancestrales de 158 plantas y usos médicos.</li> <li>•Se consideraron índices como Valor de Uso (UV), Valor de Uso por Familia (FUV), Factor de Consenso de Informante (ICF) y el Índice de Jaccard (JI)</li> </ul>	Marruecos a cerca de 1000 personas	Clasificación médica del uso de plantas medicinales con base al conocimiento local	
<b>Ejemplo reporte: ICF de categorías de enfermedades y número de usos medicinales para cada especie usada</b>					
<b>19 Categorías de enfermedad (3 Ejemplos)</b>		<b>Plantas</b>	<b>Nut</b>	<b>Nur</b>	<b>ICF</b>
Enfermedad respiratoria		<i>Calamintha menthifolia</i> H (461);	65	2126	0.97



		<i>Mentha pulegium L (360)...</i>			
Problemas digestivos		<i>GlycyrrhizaglabraL. (1); JuglansregiaL. (1); LepidiumsativumL. (1)</i>	98	2118	0.95
Diabetes		<i>Olea europaea L.(93); Salvia officinalisL. (51); Rosmarinus officinalis L. (33)</i>	56	395	0.86
Notas: <b>Nur.</b> Número de reportes de uso para una categoría particular de enfermedad <b>Nut.</b> Número de impuestos utilizados para una categoría de enfermedad por todos los informantes					
<b>Modelo</b>	<b>Orientación</b>	<b>Basado en:</b>	<b>Aplicado en:</b>	<b>Resultados</b>	
Kourtit (et al., 2019)	Comunidades urbanas para el turismo	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Amenidades urbanas; atractivo a extranjeros, residentes y artistas; incluye apreciación histórica del visitante.</li> <li>•Parte del Global Power City Index (GPCI)</li> <li>•Indicadores: Economía, R&amp;D, Interacción Cultural, Habitabilidad, Ambiente y Accesibilidad.</li> <li>•Actores: Administradores, Investigadores, Artistas, Visitantes, Residentes.</li> </ul>	40 Países	Determinación de Índice de Diversidad por ciudad	
<b>Ejemplo reporte: Índice de Diversidad</b>					
<b>40 Países (3 Ejemplos)</b>			<b>Índice de Diversidad</b>		
Amsterdam			0.630990228		
Bangkok			0.580275283		
Barcelona			0.739649775		
<b>Modelo</b>	<b>Orientación</b>	<b>Basado en:</b>	<b>Aplicado en:</b>	<b>Resultados</b>	
Mayordomo-Maya & Hermosilla-Pla (2021)	Comunidades rurales	Bienes inmuebles, inmateriales y los paisajes con una estructura jerarquizada basada en múltiples indicadores.	Huerta de Cortes de Pallás, España	Técnicos y participativos, constatando la creciente consideración social hacia el medio rural y agrario. Confirma su ser instrumento eficaz de gestión patrimonial que puede ser asumido por las instituciones	
<b>Ejemplo reporte: puntuaciones participativas de los criterios asignadas por la población local/especialistas</b>					
<b>Ejemplo: Población local</b>					
<b>Inmuebles Ejemplo (3/15)</b>	<b>Puntuación</b>	<b>Inmateriales Ejemplo (3/13)</b>	<b>Puntuación</b>	<b>Paisajes Ejemplo (3/15)</b>	<b>Puntuación</b>
1.Representatividad	7.3	1.Representatividad	9.3	1.Representatividad	6.1
2.Autenticidad	7.6	2.Continuidad histórica	8.4	2.Autenticidad	8.2
3.Integridad	7.9	3.Integridad	9.9	3.Integridad ecológica	8.0

Fuente: varios autores con adaptación propia

### 3.1. Utilidad de la evaluación

Las evaluaciones, al seleccionar los principales factores de interés para un **PCB**, sientan las bases para calcular planes y acciones a partir de sus resultados como *evaluación de impacto social* (Mejía-Trejo, 2021b) ya que forman parte de una agenda más amplia de formulación de políticas nacionales tales como: de innovación, educación, salud o públicas basadas en evidencia. Esta tendencia mundial creciente se caracteriza por un cambio de enfoque, ya que en lugar de centrarse en los insumos lo hace en los productos y resultados,. Centrarse en los resultados no solo sirve para definir y hacer un seguimiento de los objetivos nacionales e internacionales, sino que además, los administradores de programas utilizan y necesitan cada vez más los resultados definir las asignaciones presupuestarias y orientar el diseño del programa y las decisiones de alto nivel del mismo (Gertler et al., 2017).

### 3.2. Evaluando el impacto social

Aunque no existen reglas tácitas para decir qué técnica es mejor que otra, lo que es factor clave que identifica el impacto causal de un programa consiste en (Gertler et al., 2017):

- Encontrar un grupo de comparación válido para estimar el contrafactual.
- Responder a la pregunta de interés de la política de innovación de las autoridades que rigen las condiciones del proyecto.

Al momento, se conocen las condiciones de los métodos de: **1.** Aleatorización; **2.** Propensión de coincidencia de puntaje (**PSM**); **3.** Doble diferencia (**DD**); **4.** Variable instrumental (**IV**); **5.** Regresión discontinua (**RD**).

Por lo tanto, una vez seleccionados por la comunidad los recursos naturales especificados dentro del **PCB** para negociarlos en planes de investigación, sociales y/o de negocios para su evaluación y/o posterior valuación, se sugiere analizar en qué método de evaluación de impacto social es mejor para su proyección en la cobertura de beneficiarios (Mejía-Trejo, 2021b). Ver **Tabla 3**.

**Tabla 3. Comparación de métodos de evaluación de impacto**

Metodología	Descripción	¿Quiénes están en el grupo de comparación?
Aleatorización	Las unidades elegibles se asignan de forma aleatoria a un grupo de tratamiento o de comparación. Cada unidad elegible tiene una probabilidad conocida de ser seleccionada.	Las unidades elegibles se asignan aleatoriamente al grupo de comparación.

	Tiende a generar estimaciones de impacto internamente válidas con los supuestos más débiles.	
Propensión de coincidencia de puntaje (PSM)	Para cada participante del programa, el método busca la unidad <i>más similar</i> en el grupo de no participantes (el pareamiento más estrecho se basa en características observables).	Para cada participante, la unidad no participante que, según las predicciones sobre la base de características observables, tiene la misma probabilidad de haber participado en el programa.
Doble diferencia (DD)	El cambio en el resultado a lo largo del tiempo en un grupo de no participantes se utiliza para estimar cuál habría sido el cambio en los resultados de un grupo de participantes en ausencia de un programa.	Las unidades que no participaron en el programa (por cualquier motivo) y para las cuales se recopilaron datos antes y después del programa.
Variabes instrumental (IV)	Un instrumento aleatorizado (como una campaña de promoción) induce cambios en la participación en el programa que se evalúa. El método utiliza el cambio en los resultados inducido por el cambio en las tasas de participación para estimar los impactos del programa.	Las unidades que cumplen con los requisitos para participar pero cuya participación se ve afectada por el instrumento (participarían si se exponen al instrumento pero no lo harían en caso contrario).
Regresión Discontinua (RD)	Las unidades se clasifican a partir de criterios cuantitativos específicos y continuos, como un índice de pobreza. Un umbral determina si una unidad es elegible para participar en un programa. Los resultados de los participantes en una parte del umbral se comparan con los resultados de los no participantes al otro lado del umbral.	Las unidades situadas cerca del umbral, pero que no son elegibles para recibir el programa.

Fuente: Gertler (et al., 2017)

#### 4. Innovación de negocios circulares e inclusivos (iNCI) y prospectiva

De acuerdo a Statista (2021), la población total estimada de ALyC es de aproximadamente 667 millones de habitantes. La subregión más poblada es América del Sur. En la parte sur del continente americano viven aproximadamente 431 millones de personas, mientras que América Central y el Caribe albergan a un total de 80 millones de habitantes. La población de México, país que se sitúa geográficamente en América del Norte, fue estimada en alrededor de 128 millones en 2021. Los simples datos poblacionales dan cuenta de la necesidad que existe de hacer una nueva administración de los recursos naturales que al momento, se perciben ilimitados, ya que las políticas y acciones reales para evitar su degradación ambiental y agotamiento, no contemplan las necesidades críticas como el alimentar a una población que crece a un ritmo donde el 80% de la población se concentrará en áreas urbanas en pocos años, la producción consecuente de un 50% más de alimentos, 45% más de energía y un 30% más de agua en 2030 (Peinado-Vara, 2017).

Cabe señalar, que uno de los mayores retos del sector empresarial es avanzar, considerando tanto el pasado que lo justifica como el presente que le exige ser competitivo a la vez de respetar los

entornos ambientales que comparten con comunidades indígenas. Esto parece agravarse más cuando sus actividades productivas traen consigo una alteración medioambiental, lo cual suele estar aparejado a una afectación cultural hacia estos grupos originarios (Martínez-Solano et al. 2020).

Una forma de resolver estos problemas, es realizarlo con la revisión de los modelos de economía circular así como los diferentes modelos de innovación de negocios inclusivos.

#### **4.1. Economía circular en ALyC**

Se tiene el registro del término de "*economía circular*", utilizado por primera vez, en 1980 (Pearce y Turner 1990) describiendo un sistema cerrado de las interacciones entre economía y medio ambiente; el objetivo es optimizar sistemas más que componentes. La economía circular se aleja del modelo económico tradicional de "*tomar-hacer-disponer*" a uno que es regenerativo por diseño. El objetivo es retener tanto valor como sea posible de los productos, partes y recursos para crear un sistema que permita una larga vida útil, compartición, digitalización y recuperación de recursos (Arroyo-Morocho, 2018). La escasez de recursos junto con el crecimiento de población y los patrones de consumo exigen un cambio en el modelo lineal actual de "*extraer, producir y desechar*" y desvincular el crecimiento económico de la extracción y uso de nuevos recursos. Esto es posible a través de la reducción y eliminación de residuos, la reutilización y reciclaje (PeinadoVara, 2017), aunque para ALyC y México aún es un tema incipiente (CEPAL, 2021).

Ver **Tabla 4**.

**Tabla 4. Economía circular y sus objetivos**

<b>Economía circular y sus objetivos</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Busca preservar el valor de los materiales y los productos durante el mayor tiempo posible, para reducir al mínimo la generación de residuos y cerrar su ciclo de vida, en contraposición con el paradigma dominante de la economía lineal de "<i>producción-consumo-eliminación</i>".</li><li>• Promover la circularidad implica diseñar y fabricar productos que tengan una vida útil más extensa y que puedan actualizarse, repararse, reutilizarse, reacondicionarse o remanufacturarse.</li><li>• También supone impulsar políticas de ecodiseño que permitan hacer un uso mínimo de recursos, aprovechar recursos secundarios y reciclar materiales de alta calidad.</li><li>• Conlleva además combatir la obsolescencia programada y homogeneizar elementos de diseño, por ejemplo, construir cargadores universales para los aparatos eléctricos y electrónicos.</li><li>• Modificar las políticas públicas, la regulación, los sistemas de gestión, las finanzas públicas, las inversiones, los sistemas de financiamiento y las capacidades en todos los países, en las etapas: productiva, consumo y disposición final de los residuos.</li><li>• La creación de normas sobre el uso de los insumos a lo largo del ciclo de producción (eficiencia, compatibilidad, reciclabilidad y otros), en que se prohíban las sustancias tóxicas y las de escasa reutilización.</li><li>• El fortalecimiento de la Responsabilidad Extendida del Productor.</li><li>• El fomento de la innovación</li></ul>



- La sensibilización de los consumidores sobre el impacto que sus pautas de consumo y desecho tienen en el medio ambiente
- La introducción más fuerte de sistemas de ecoetiquetado
- La actualización de las leyes del consumidor y el fomento del uso compartido de aparatos y productos
- El impulso a la inversión en los sistemas de gestión de residuos y el fomento de alianzas y pactos regionales y subregionales, como los estándares y los etiquetados comunes, que permitan aumentar la escala y el impacto de las acciones, y mejorar el control en los puertos y aduanas.

Fuente: CEPAL (2021) con adaptación propia

La economía circular contribuye al esfuerzo global para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), en particular el **ODS 12** sobre Producción y Consumo Sostenibles, pero también el **ODS 13** de Acción por el Clima. La economía circular juega además un rol fundamental en el objetivo de carbono neutralidad, requerido por la ciencia (CEPAL, 2021). Se estima que si bien el cambio a las energías renovables podría reducir las emisiones en un 55%, el 45% restante podría abordarse con la economía circular (FHM, 2019). Adicionalmente, la gestión estratégica de los residuos sólidos tiene el potencial de tener efectos positivos en lo económico y social.

Si el sector de los residuos y el reciclaje de **ALyC** se desarrollara para que fuera un sector clave y tuviera una tasa de reciclaje de residuos municipales equivalente a la de Alemania, podría contribuir a la reactivación económica verde: se crearían casi 450,000 empleos estables y el PIB de la región aumentaría un 0.35% (CEPAL, 2020).

#### **4.2. Economía circular y sus sistemas productivos**

La premisa de la economía circular es sencilla: pensar en el ciclo de vida de los materiales desde la etapa de diseño del producto, para usar menos y con menor huella de carbono, reciclar los utilizados e incorporarlos en los nuevos productos. El objetivo es que los materiales se mantengan dentro de este círculo durante el mayor tiempo posible y, con ello, extender su vida útil y reducir al mínimo la generación de residuos. Los esfuerzos se hacen por separado siendo el principal objetivo el residuo cero, aunque de inicio, cause costos adicionales su implementación. La economía circular va más allá de la recuperación de residuos y envases. También considera el uso de recursos que provengan de fuentes sustentables y considera la eficiencia en los procesos productivos, siendo de especial interés las denominadas “*fábricas sustentables*” que reducen costos de insumos y energías aplicadas (Echeverría, 2021). La ONU apunta que la economía circular podría reducir hasta 99% los desechos de algunas industrias y sus emisiones de gases contaminantes (Albadalejo y Mirazo, 2021). El modelo de economía circular, hace una

redefinición de los sistemas productivos de las empresas para que, sin dejar de ser rentables, sean más amables con el medio ambiente. Ver **Tabla 5**.

**Tabla 5. Economía circular y sus sistemas productivos**

Ítem	Sistema productivo	Descripción
1	Origen	Todo inicia con la producción responsable de materias primas. El objetivo del diseño es ahorrar en materiales y conseguir productos reusables, reciclables o compostables.
2	Distribución	Los productos se trasladan a los puntos de venta y a los compradores finales por rutas de distribución eficientes y embalajes que sean reusables y reciclables.
3	Recolección	A través de terceros o con recursos propios, las empresas recolectan sus residuos en la misma proporción de los materiales que ponen en el mercado.
4	Manufactura	La producción incluye los materiales reciclados y apuesta por operaciones eficientes para bajar su gasto de agua, energía, reducir sus emisiones de carbono y evitar la generación de residuos.
5	Consumo	Los consumidores son más responsables. Es importante incluir en los envases información sobre los materiales que se pueden reciclar, para hacer una correcta separación de la basura.
6	Reciclado y Reúso	Las compañías suelen recurrir a proveedores que transforman los residuos en materia prima reciclada para reincorporarla de nuevo en su producción.

Fuente: Echeverría (2021)

El actual modelo económico lineal basado en “*tomar-hacer-desechar*” es extractivista y despilfarrador, responsable en gran medida del cambio climático y el agotamiento de los recursos (Albadalejo y Mirazo, 2021). Planear alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS, 2015) y los compromisos de emisiones de gases de efecto invernadero limitando el calentamiento global por debajo, preferentemente a menos de 1.5 grados celsius bajo el Acuerdo de París (COP21), es necesario adoptar el nuevo modelo económico capaz de que al fabricar un producto, se obtenga una nueva materia prima generando un gran impacto ambiental, como el de economía circular. Ver **Tabla 6**.

**Tabla 6. Economía circular y sus etapas**

Ítem	Etapas	Descripción
1	Rediseñar	Consiste en introducir la ecología en el diseño, lo que actualmente se conoce como ecodiseño. Cuando se aplica el ecodiseño, los productos son diseñados y fabricados teniendo siempre en cuenta el medio ambiente y el impacto que se pueda generar en él. De este modo, se busca que los productos alcancen un alto grado de sostenibilidad a través del estudio de materiales y de los diseños a usar.
2	Reducir	Hoy día, se vive de un consumismo masivo; consumimos mucho y muy rápido sin dar valor a las cosas. Reducir la cantidad de productos que consumimos o los residuos que generamos también es un paso fundamental para cuidar de nuestro planeta.
3	Reutilizar	Todos nuestros productos pueden tener una segunda vida a través de manualidades o trucos caseros, solo es cuestión de ponerte a ello. En Internet o en las redes sociales puedes encontrar inspiración y un montón de ideas creativas para reutilizar lo que ya

		tienes. Gracias a esto, conseguimos alargar la vida útil de los productos y, por otro lado, frenamos la producción masiva de residuos.
4	<b>Reparar</b>	El modelo de economía circular se basa en aprovechar los recursos de los que disponemos. Por este motivo, cuando un producto no funciona, debemos intentar repararlo en vez de comprar uno nuevo. Reparar es más barato en muchas ocasiones y además, es siempre mucho mejor para el medioambiente porque ahorras materias primas y energía y reduces los residuos.
5	<b>Recuperar</b>	Recuperar. Consiste en recoger los materiales que anteriormente han sido usados para reintroducirlos en el proceso de producción y de esta manera, darles una segunda vida útil.
6	<b>Renovar</b>	Hace referencia a actualizar todos aquellos objetos antiguos que puedan volver a servir para lo que fueron creados. Es decir, si por ejemplo tenemos una lámpara antigua en el desván, podemos buscarle un espacio en casa y colocarla en vez de comprar una nueva.
7	<b>Reciclar</b>	Es uno de los pasos más importantes dentro del modelo de economía circular porque permite a los residuos convertirse en recursos. Es decir, consiste en transformar los desechos en materias primas para crear nuevos productos. De esta manera, fomentamos al 100% un modelo de economía circular que cuide de nuestro planeta. En la actualidad, cada vez son más las personas que hacen del reciclaje un estilo de vida no solo en el hogar, sino también en sus entornos de trabajo.

Fuente: Reciclámás (2020) con adaptación propia

### 4.3. Modelo de Innovación de negocios inclusivos

Basado en los conceptos de la OCDE (2018) un modelo de negocios incluye: *“todos los procesos comerciales centrales, como la producción, logística, comercialización y acuerdos cooperativos en uso, así como los principales productos que una empresa vende, actualmente o en el futuro, para lograr sus metas y objetivos estratégicos...”* De esta forma, es posible afirmar que un negocio inclusivo (NI) es innovador ya que se define como *“una iniciativa empresarial económicamente rentable, ambiental y socialmente responsable, que integra a las comunidades de bajos ingresos en su cadena de valor para el beneficio mutuo tanto de la empresa como de la comunidad. Busca mejorar los medios de vida de las poblaciones de bajos ingresos al tiempo que aumenta la rentabilidad de la empresa”* (SNV, 2011). Dicha definición corresponde a lo estipulado en OECD (2018, p.21) como *“innovación de negocios”*: *“un producto o proceso comercial nuevo o mejorado (o una combinación de los mismos) que difiere significativamente de los productos o procesos comerciales anteriores de la empresa y que ha sido introducido en el mercado o puesto en uso por la empresa.”*

Un NI ofrece a la empresa una oportunidad para el desarrollo sostenible y la expansión de su segmento de mercado para incluir poblaciones de bajos ingresos. Un NI ofrece a las familias pobres la oportunidad de aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado y beneficiarse de la naturaleza dinámica del sector empresarial. Implica una relación entre una empresa (empresa ancla) y grupos de empresarios o consumidores locales y se esfuerza por maximizar tanto el valor social como económico de la oportunidad. Un NI se diferencia de otros esquemas como la filantropía, es

que tiende a estar separada de las actividades comerciales y no necesariamente busca generar retornos financieros o crear sostenibilidad económica a largo plazo (SNV, 2011).

En el presente documento, consideramos lo propuesto en como **NI**, el modelo propuesto en Mejía-Trejo (2021b), que está basado en 7 variables con 66 indicadores: **1.**Confirmación de las necesidades de mercado; **2.** Estrategia de mercadotecnia; **3.**Emprendimiento social; **4.**Marco regulatorio; **5.**Desarrollo de nuevo producto/servicio; **6.**Acceso a financiamiento y **7.**Indicadores de desempeño.

#### **4.4.Valuación de la evaluación: hacia un negocio en marcha**

De acuerdo a la DRAE (2021), la palabra *valuar* es el verbo transitivo de *valuar* y significa: “*señalar el precio*” Así como hay una variedad de razones para buscar una valuación de negocios, existen varios tipos diferentes de métodos de valuación que se pueden utilizar para calcular un valor justo y defendible para la empresa o sus activos. Seleccionar el mejor método de valoración es el primer paso para establecer el valor del negocio o de los activos del negocio. Hay varias consideraciones a tener en cuenta al determinar qué tipo o tipos de valoración utilizar para un caso específico, incluido el motivo de la valoración, la industria y las características del negocio específico. Muchos casos requieren una combinación de métodos de análisis de valoración para alcanzar un valor defendible. En este artículo, veremos las diferentes técnicas de valoración más comúnmente utilizadas y aceptadas en la práctica contable, y cuáles son las más adecuadas para cada propósito.

Varias situaciones requieren de realizar una valuación, tales como: **1.** Deseo de vender el negocio por motivos de jubilación, divorcio o de salud o familiares; **2.** Necesidad de financiación mediante deuda o capital social para respaldar la expansión o abordar problemas de flujo de caja; **3.** Búsqueda de nuevos socios; **4.** Venta de una parte del negocio por un socio o miembro; **5.** Cálculo de valor para efectos fiscales.

De hecho, son tres los métodos de valuación de negocios comúnmente utilizados: **1.** Costos ; **2.** Ingresos y **3.** Mercado, cada uno con ventajas y desventajas . Ver **Tabla 7.**

**Tabla 7. Principales métodos de valuación**

<b>Método</b>	<b>Descripción</b>
<b>Costos</b>	El método de costos se basa en la lógica del principio de sustitución. El concepto es que los inversores prudentes no pagarán más de lo que pagarían por un bien sustituto de utilidad equivalente. Existen dos posibles puntos de partida:



	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El costo de reproducción es el costo estimado, a precios actuales, para crear una réplica exacta del activo en cuestión, utilizando los mismos materiales, técnicas y estándares de construcción, diseño y calidad de mano de obra, e incorporando todas las deficiencias, sobre-adecuación y obsolescencias en este duplicado exacto.</li> <li>2. El costo de reemplazo es el costo de reemplazar un bien existente con una nueva de utilidad equivalente, a partir de una fecha especificada.</li> </ol> <p>El costo de reemplazo es más significativo en términos del principio de sustitución; un inversionista prudente no optaría por replicar un bien existente e incorporar características obsoletas, redundantes o no utilizadas.</p> <p>Una ventaja del enfoque de costos es que es un método de valuación de capital muy sólido respaldado por los costos actuales del mercado y el entorno operativo. Proporciona un valor claro para un bien tangible, porque ese valor se ha separado claramente de todos los demás activos. Utilizado junto con el método de ingresos, el enfoque de costos permite valorar indirectamente los activos intangibles. Los valores tangibles establecidos mediante el enfoque de costos se restan del valor empresarial establecido por el enfoque de ingresos; el resto es el valor de los activos intangibles.</p> <p>En términos de limitaciones, el enfoque de costos requiere una gran cantidad de datos confiables. Requiere calcular los costos de materiales, equipos y mano de obra. Encontrar y desarrollar esta información requiere mucho tiempo y datos.</p>
<p><b>Ingresos</b></p>	<p>El enfoque de ingresos se basa en la premisa de que el valor total en efectivo actual de una propiedad es igual al valor actual de los flujos de efectivo futuros que proporcionará durante su vida económica restante. Es un enfoque clásico de valuación, pero requiere una gran cantidad de detalles y análisis. El método de valuación de ingresos tiene el riesgo de modelo más alto (el riesgo de que su modelo resulte inapropiado) ya que se basa en muchos supuestos. Sin embargo, el esfuerzo requerido para usar el método de ingresos también resultará a menudo en una tasación más precisa, especialmente cuando se combina con otros métodos de tasación. Este enfoque permite pronosticar el valor en función de diferentes escenarios y se puede utilizar para realizar un análisis de sensibilidad.</p> <p>Hay varios pasos para aplicar este enfoque:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estimación de los flujos de efectivo anuales que un inversionista esperaría recibir de la propiedad en cuestión durante un período de tiempo definido.</li> <li>2. Conversión de los flujos de efectivo estimados a su valor actual equivalente utilizando una tasa de rendimiento que tenga en cuenta el riesgo relativo del flujo de efectivo proyectado y el valor temporal del dinero.</li> <li>3. Estimación del valor residual, si lo hubiera, al final del período de proyección definido.</li> <li>4. Conversión del valor residual, en su caso, a su valor presente equivalente.</li> <li>5. Suma del valor actual de los flujos de efectivo estimados del período de proyección definido al valor residual, si lo hubiera, para llegar al valor empresarial de la empresa.</li> <li>6. Deduciones por capital de trabajo, propiedad intangible y otros activos excluidos del valor de la empresa para llegar a una indicación del valor de los activos tangibles de la empresa en cuestión</li> </ol> <p>El enfoque de ingresos es relevante si el objetivo es llegar a un valor empresarial justo y defendible. Sin embargo, para situaciones como establecer el valor de los impuestos a la propiedad, la propiedad tangible debe valorarse específicamente por separado; el enfoque de ingresos no permite la separación por tipo de activo. La otra limitación es que el valor calculado es muy sensible a los supuestos sobre el período de pronóstico, el costo de capital y la tasa de crecimiento terminal derivada; cualquier pequeño cambio en estos supuestos clave puede afectar materialmente el valor asignado. La pandemia de COVID-19 proporciona un recordatorio de que las proyecciones realizadas años en el futuro pueden ser ciertas o no. Las proyecciones del costo de capital deben reflejar el riesgo de lograr los rendimientos previstos. Claramente, un nuevo restaurante u hotel que abrió sus puertas en marzo de 2020 no habría tenido el desempeño previsto en un plan de negocios desarrollado un año antes. Por lo tanto, las valoraciones basadas en ingresos son más confiables para empresas con flujos de efectivo estables y predecibles.</p> <p>Como se señaló anteriormente, el enfoque de ingresos se puede combinar con el enfoque de costos, que permitirá la valoración directa de activos tangibles y la valoración indirecta de activos intangibles. Los activos intangibles también se pueden modelar por separado y ese valor luego se</p>

	<p>puede verificar a partir del valor intangible residual resultante del enfoque de ingresos de la empresa comercial. Este enfoque combinado proporcionará un valor razonable defendible para la mayoría de los propósitos en los que se necesita una valoración comercial, además de proporcionar valores para diferentes tipos de activos.</p> <p>Independientemente del propósito de buscar una valuación, llegar a valores precisos y defendibles para las empresas y / o los activos comerciales es un proceso arduo y complicado que requiere las habilidades de profesionales de valuación con experiencia.</p>
<p><b>Mercado</b></p>	<p>Básicamente, existen dos enfoques de mercado para valorar una empresa:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El primero se basa en encontrar empresas comparables, analizar las relaciones precio / beneficio y otros indicadores de valor, establecer un promedio y aplicarlo a la empresa en cuestión. Obviamente, esta es una forma muy imprecisa de evaluar el valor, debido en parte al hecho de que los mercados pueden subvalorar o sobrevalorar a las empresas. Además, es difícil estimar en qué medida la diferencia en múltiplos entre empresas similares se debe a factores específicos de cada empresa.</li> <li>2. El segundo enfoque de valuación de mercado es similar al uso de comparables de bienes raíces. Este enfoque se basa en un análisis de ventas de propiedades similares e indica el valor total en efectivo al analizar las ventas recientes o los precios de oferta de empresas similares. Si transacciones similares no son idénticas al negocio en cuestión, el precio de venta de la propiedad comparable se ajusta para reflejar las diferencias con el negocio en cuestión.</li> </ol> <p>Hay varios inconvenientes en el enfoque de mercado. En muchas situaciones, es posible que el mercado no sea lo suficientemente activo como para proporcionar datos de ventas sobre propiedades comparables, y puede que no haya fuentes creíbles para proporcionar una verificación independiente del valor. Para la valuación de propiedades grandes, complejas y generadoras de ingresos, un análisis completo de transacciones similares es complicado; no solo hay menos de estas transacciones, sino que la información relacionada con los factores económicos que influyeron en las decisiones de los compradores en esas transacciones no está disponible en los registros públicos. Estos tipos de transacciones a menudo incluyen la compra de activos intangibles como marcas comerciales, patentes, contratos favorables, secretos comerciales y relaciones con los clientes. El valor razonable real de estos activos es opaco para una persona externa que no participó en la venta.</p> <p>Para ser útil a efectos de comparación, el precio de venta de una empresa comparable debe identificar sus componentes de valor: activos tangibles versus intangibles, bienes inmuebles versus bienes muebles y activos tributables versus no tributables. Incluso si el tasador puede asignar los diferentes elementos de valor, la complejidad de los factores puede hacer que la venta sea un indicador menos confiable del valor empresarial. E incluso si se dispone de toda la información necesaria, el proceso de realizar ajustes de valor a los comparables y la empresa en cuestión es subjetivo y, por tanto, produce una valoración que no es tan sólidamente defendible como una calculada mediante una técnica de valoración diferente.</p> <p>Por estas razones, el método de valuación de mercado puede proporcionar algunos puntos de datos útiles con respecto a la tasa actual para un negocio similar en un momento dado, pero en muchos casos, no evaluará adecuadamente el valor justo real de la empresa. Sin embargo, el enfoque de mercado se utiliza a veces como una técnica de valuación de fusiones y adquisiciones. En una transacción de fusiones y adquisiciones, la empresa adquirente a menudo anticipa lograr algún tipo de sinergia comercial a través de la adquisición del negocio en cuestión y, como resultado, no está tan preocupada por establecer el valor exacto de la empresa en cuestión al negociar la compra. El enfoque de valuación de mercado es también una de las técnicas de valuación más utilizadas en finanzas.</p>

Fuente: ado Valentiam Group (2021)

Dado que el valor inicial de una buena idea de negocios es cero, es necesario considerar el contexto en el que se realizará una valuación de negocios que tenga como base de discusión un **PBC**.

La valoración de una empresa antes de que esta genere ingresos (“*pre-revenue*”) es a menudo, uno de los puntos que debe ser negociado entre inversores “*angel*” y emprendedores, debido a que

no existen en el mercado estándares de aceptación general para llevar a cabo la valoración y de que los objetivos de las partes negociadoras son opuestos ya que el emprendedor quiere que el valor de su empresa sea el mayor posible y el inversor quiere que ese valor sea lo más bajo posible para acceder a porción razonable de la propiedad de la empresa por el importe que va a invertir. De esta forma para considerar la intervención de un emprendimiento de base tecnológica con impacto social o startup. En este sentido es cuando se consideran cuatro métodos de valuación: **1. Método Berkus; 2. Suma total de riesgos; 3. Scorecard; 4. Venture capital.** Ver **Tabla 8.**

**Tabla 8. Métodos de valuación de un emprendimiento de base tecnológica o startup de impacto social**

<b>Método</b>	<b>Descripción</b>
<b>Berkus</b>	Valoración basada en el estimado de 5 factores clave de éxito. Atribuye un rango de valores monetarios al progreso que el emprendedor ha hecho en las actividades comerciales de la startup. Como punto de partida, se debe conocer cuánto vale una startup similar a la valorada; a partir de ahí se calcula como se desempeña la startup bajo valoración en 5 criterios clave con los que se construye la empresa: 1. Buena idea; 2. Prototipo, 3. Calidad de equipo; 4. Relaciones clave 5. Lanzamiento de producto o venta. El método Berkus es apropiado para startups que aún no tienen ingresos y da una idea aproximada de cuánto vale la empresa antes de la entrada de nuevo capital (pre-money) y qué áreas deben ser mejoradas.
<b>Método de suma total de riesgos</b>	Valoración basada en un valor inicial de la startup ajustado por 12 factores estándar de riesgo. Compara 12 características de la empresa a valorar con lo que debería esperarse en una startup en etapa siguiente a capital semilla (primera ronda de financiación). Es un método ligeramente más evolucionado que el método Berkus. Para aplicarlo, primero es necesario determinar el valor inicial de la empresa y después, ajustar dicho valor por los mencionados 12 factores de riesgo inherentes al desarrollo de la empresa, que son: 1. Riesgo del equipo; 2. Estadio del negocio; 3. Riesgos legales/políticos; 4. Riesgos de manufactura; 5. Riesgos de ventas y manufactura; 6. Riesgos de obtención de capital; 7. Riesgos de competencia; 8. Riesgos tecnológicos; 9. Riesgos de litigios; 10. Riesgos internacionales; 11. Riesgos de reputación; 12. Riesgos de salida lucrativa. El método de suma total de factores de riesgo es apropiado para startups en estadio pre-ventas.
<b>Método Scorecard</b>	Valoración basada en el valor promedio ponderado ajustado para una empresa similar. Ajusta la mediana de valoraciones pre-money de transacciones de financiación de startups, en una región específica tomando en cuenta 7 características predefinidas de la compañía valorada. Como en el método anterior, primero se determina el valor inicial de la startup valorada y después se ajusta dicho valor por los criterios específicos. La particularidad es que dichos criterios están ponderados con base en su impacto sobre el éxito total del proyecto. Este método también se conoce con el nombre de Método Bill Payne, que considera 6 criterios: 1. Equipo (30%); 2. Tamaño de la oportunidad (25%); 3. Producto o servicio (10%); 4. Canales de venta (10%); 5. Estadio del negocio (10%) y 6. Otros Factores (15%). El método de valuación Scorecard se utiliza para valorar empresas pre-ventas (sin ingresos por ventas).
<b>Método del Venture Capital</b>	Valoración basada en la Tasa de Retorno sobre Inversión (Return on Investment-ROI) esperada por el inversor. Calcula la valoración con base en las tasas de retorno de salida esperadas. Es un método que se usa para estimar la posición de un posible inversor. Por ejemplo, un inversor busca obtener una tasa de retorno específica sobre sus inversiones, de 20X. Además, de acuerdo con los estándares de la industria, el inversor piensa que la startup puede ser vendida dentro de 8 años por \$100M. Con base en estos dos elementos, el inversor puede determinar fácilmente el precio máximo que estaría dispuesto a pagar por la inversión después de los ajustes por dilución. Este método se usa para startups en estadio pre-ventas o post-ventas.

Fuente: ValorAcción (2021)

Cada uno de estos métodos de valoración, tiene como requisito difícil de lograr el encontrar datos de empresas o casos similares. No existe un método perfecto para determinar la valoración “*pre-money*” o pre-ventas de una startup, por lo que realizar la valoración es un ejercicio muy importante y en el cual pueden usarse varios métodos simultáneamente.

Dado que la mayoría de las startups tienen un escaso antecedente comercial sin datos históricos financieros para ser analizados, tanto los inversores como los emprendedores pueden buscar información clave en transacciones de empresas análogas en la misma industria y región. Las valuaciones pueden variar dependiendo de la situación de las fuerzas del mercado en un momento dado, dependiendo de las fortalezas del equipo gerencial, su localización, la industria o el mercado. La valoración de una startup con impacto social es un buen punto de partida cuando se está considerando la búsqueda de financiación como complemento a un **PCB** ; ayuda a construir el razonamiento del impacto social detrás de los números y a estructurar discusiones basadas en datos objetivos tanto para el beneficio de la colectividad y la comunidad así como de la parte empresarial.

#### 4.5. Prospectiva estratégica

La palabra prospectiva, proviene del latín *prospectivus* y se refiere a lo relativo a prever, mirar hacia delante, hacia al futuro (Etimologías, 2021). Es un concepto que nace de la escuela francesa de estudios del futuro a finales de los años cincuenta del siglo XX como producto de las definiciones teóricas de Gaston Berger y Beltrand de Jouvenel, quienes fundamentan la identificación de *futuribles* (futuros posibles), escogiendo el más conveniente y construirlo desde el presente. ver **Tabla 9**.

**Tabla 9. Conceptos de prospectiva**

Autor	Definición													
Berger (1967)	Es la ciencia que estudia el futuro para comprenderlo y poder influir en el.													
DeCoufle (1973)	Hablar de futuro puede tomar seis formas del discurso teórico-práctico, y las cuales se resumen en la siguiente tabla:													
	<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="362 1709 854 1745">Discurso teórico práctico</th> <th data-bbox="854 1709 1347 1745">Designación aceptada</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="362 1745 854 1780"><i>Adivinar</i></td> <td data-bbox="854 1745 1347 1780"><i>Adivinación</i></td> </tr> <tr> <td data-bbox="362 1780 854 1816"><i>Predecir</i></td> <td data-bbox="854 1780 1347 1816"><i>Proferir</i></td> </tr> <tr> <td data-bbox="362 1816 854 1852"><i>Anticipar</i></td> <td data-bbox="854 1816 1347 1852"><i>Futurología</i></td> </tr> <tr> <td data-bbox="362 1852 854 1887"><i>Construir el futuro</i></td> <td data-bbox="854 1852 1347 1887"><i>Prospectiva</i></td> </tr> <tr> <td data-bbox="362 1887 854 1898"><i>Imaginar</i></td> <td data-bbox="854 1887 1347 1898"><i>Ciencia-Ficción</i></td> </tr> </tbody> </table>	Discurso teórico práctico	Designación aceptada	<i>Adivinar</i>	<i>Adivinación</i>	<i>Predecir</i>	<i>Proferir</i>	<i>Anticipar</i>	<i>Futurología</i>	<i>Construir el futuro</i>	<i>Prospectiva</i>	<i>Imaginar</i>	<i>Ciencia-Ficción</i>	
	Discurso teórico práctico	Designación aceptada												
	<i>Adivinar</i>	<i>Adivinación</i>												
	<i>Predecir</i>	<i>Proferir</i>												
<i>Anticipar</i>	<i>Futurología</i>													
<i>Construir el futuro</i>	<i>Prospectiva</i>													
<i>Imaginar</i>	<i>Ciencia-Ficción</i>													



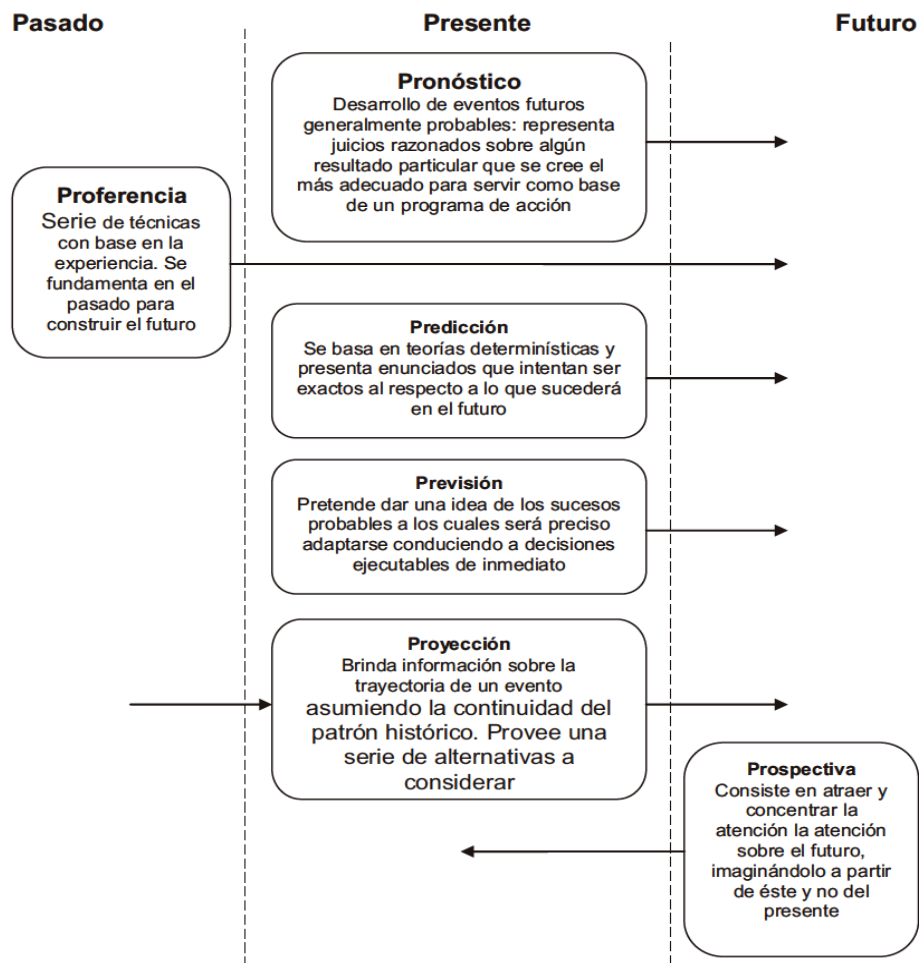
	<i>Soñar</i>	<i>Utopía</i>
Jouvenel (1993)	La prospectiva parte del concepto según el cual el futuro aún no existe, y se puede concebir como un realizar múltiple. Plantea que existen dos formas de ver el futuro: la primera, como una realidad única, propia de los oráculos, los profetas y los adivinos. La segunda, como una realidad múltiple. Estos son los futuros posibles que denominó <i>futuribles</i> .	
OCDE (2003)	Conjunto de tentativas sistemáticas para observar a largo plazo el futuro de la ciencia, la tecnología, la economía y la sociedad con el propósito de identificar las tecnologías emergentes que probablemente produzcan mayores beneficios económicos o sociales.	
Gil (2005)	Concibe la prospectiva de dos formas: como una disciplina intelectual o como una indisciplina intelectual que toma la forma de una reflexión para iluminar la acción del presente con la luz de los futuros posibles.	
Godet y Durance (2007)	La prospectiva, sea cual sea, constituye una anticipación (preactiva y proactiva) para iluminar las acciones presentes con la luz de los futuros posibles y deseables.	
Balbi (2008)	Disciplina que ha logrado convertirse en la herramienta clave de esa construcción del futuro deseado y posible; en particular, sus últimos desarrollos, que arriban a la llamada, prospectiva estratégica, que constituyen el basamento fundamental del liderazgo y del administración moderno.	

Fuente: Mera-Rodríguez (2012).

Sobre los diferentes enfoques que abarcan los estudios del futuro, se presenta a continuación la **Figura 2** en donde se destaca la diferencia de la prospectiva respecto a los demás.

En un marco práctico, la estrategia dicta como construir el futuro que más conviene (Mejía-Trejo, 2011). De hecho, negar su dualidad no tiene sentido ya que si la prospectiva consiste en la exploración de lo que puede acontecer como futuro, la estrategia se refiere a todo lo que puede y debe hacerse para lograrlo. Así, ambos conceptos son indispensables en el mundo actual cambiante y competitivo, por lo que son objetivos de la prospectiva estratégica (Mera-Rodríguez, 2012): **1.** Construir escenarios alternativos de futuro; **2.** Hacer explícitos escenarios alternativos de futuros posibles; **3.** Promover información relevante bajo un enfoque de largo plazo; **4.** Establecer valores y reglas de decisión para alcanzar el futuro deseado; **5.** Proporcionar impulsos para la acción. La prospectiva es el único enfoque que perfila una estimación del futuro deseable, probable y posible (Medina y Ortégón, 2006).

Figura 2. Diferentes enfoques del estudio del futuro

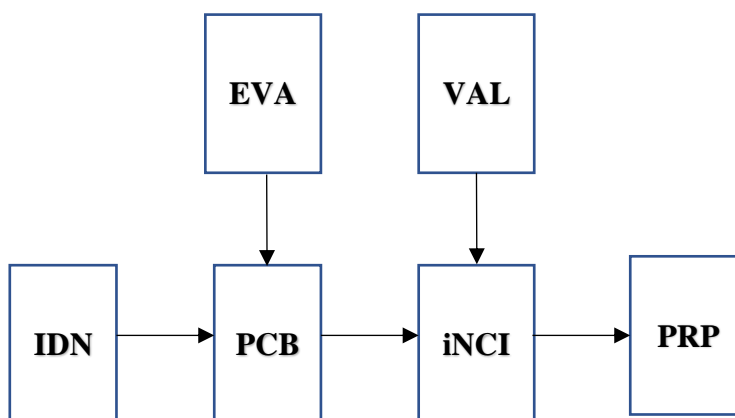


Fuente: Medina y Ortegón (2006). Adaptación y elaboración propia

## 5. Propuesta del modelo conceptual de valuación de los PCB-iNCI con prospectiva

Dados los conceptos previos de protocolo comunitario biocultural (PCB), la evaluación de los PCB y sus diferentes métodos, los componentes de innovación de negocios circulares e inclusivos (iNCI) así como los métodos de valuación para emprendimientos de base tecnológica o startups de impacto social con estrategia prospectiva, que son base de la propuesta de modelo que toma en cuenta dichas condiciones para gestionar negocios con las comunidades locales y terceros interesados en el emprendimiento. Ver **Figura 3**

**Figura 3. Modelo conceptual PBC-iNCI**



Notas:

**IDN.** Idea de negocio; **PCB.** Protocolo comunitario biocultural; **EVA.** Evaluación del PCB; **VAL.** Valuación del iNCI; **iNCI.** Innovación de negocios circulares inclusivos; **PRP.** Escenarios prospectivos posibles, probables, deseables  
Fuente: propia

## 6. Conclusiones

Los protocolos comunitarios bioculturales (**PCB**) constituyen instrumentos que permiten a comunas, comunidades pueblos y nacionalidades indígenas y locales asumir el lugar de “protagonistas y autores principales en la defensa de sus conocimientos tradicionales, de sus territorios, de la biodiversidad (biológica y genética), sustentados en sus experiencias y capacidades, en el fortalecimiento de sus comunidades y en el respeto de sus condiciones culturales y territoriales” (Crespo, 2020). Es así, que para terceros interesados en diseñar e implementar negocios con las comunidades descritas en los **PCB** correspondientes para incorporar los mecanismos necesarios a fin de que los realicen en un contexto de beneficios para todos los actores involucrados, tanto comunitarios como empresariales. Esto también abre la oportunidad de facilitar emprendimientos de base tecnológica o startups de impacto social como innovación de negocios circulares inclusivos y prospectivos. A partir de lo presentado, concluimos:

1. Los protocolos comunitarios bioculturales (**PCB**), dan certeza jurídica a las comunidades locales para la protección tanto de sus biorecursos como de su conocimiento tradicional.
2. Sin embargo, no tienen la suficiente descripción de mecanismos para cómo analizar y/ generar propuestas de negocios tanto de inversionistas que deseen incursionar dentro de sus territorios o incluso que la propia comunidad realice sus propuesta para atraer inversionistas. Dadas las

características de los **PCB**, estos tienen la posibilidad de facilitar la entrada a emprendimientos de base tecnológica o startups de impacto social.

3. Para lograrlo y basados en los **PCB** correspondientes, el modelo conceptual aquí propuesto consta de las etapas:
  - a. Evaluación de los biorecursos y/o conocimiento tradicional, bajo diferentes modelos a considerar tales como recursos etnobotánicos, turísticos, o los diferentes recursos rurales del territorio, como ejemplo.
  - b. Proceder a la evaluación de impacto social estimado, a partir de alguno de los métodos citados, tales como: **1.** Aleatorización; **2.** Propensión de coincidencia de puntaje (**PSM**); **3.** Doble diferencia (**DD**); **4.** Variable instrumental (**IV**); **5.** Regresión discontinua (**RD**).
  - c. Considerar el sistema productivo de economía circular en la cual participar tal como: origen-distribución-recolección-manufactura-consumo-reciclado-reúso así como la etapas que la conforman como: rediseñar-reducir-reutilizar-reparar-recuperar-renovar-reciclar.
  - d. Lo anterior sienta las bases para conformar la propuesta de innovación de negocio inclusivo que consta de las etapas: **1.** Confirmación de las necesidades de mercado; **2.** Estrategia de mercadotecnia; **3.** Emprendimiento social; **4.** Marco regulatorio; **5.** Desarrollo de nuevo producto/servicio; **6.** Acceso a financiamiento **7.** Indicadores de desempeño.
  - e. La propuesta de innovación de negocios inclusivos como emprendimiento de base tecnológica o startup con impacto social, será sometida finalmente a una valuación por cualquiera de los métodos sugeridos como: **1.** Berkus; **2.** Método de suma total de riesgos; **3.** Método Scorecard o el **4.** Método del Venture Capital.
  - f. Finalmente, la propuesta de valuación de la evaluación de los protocolos comunitarios bioculturales con innovación de negocios circulares inclusivos, deberá someterse a la estimación prospectiva que genere escenarios a fin de seleccionar los probables, posibles y deseables tanto para la comunidad como para los terceros involucrados.

## 7. Referencias

Albadalejo, M. y Mirazo, P. (2021). *La economía circular: un modelo económico que lleva al crecimiento y al empleo sin comprometer el medio ambiente*. Mar-26-2021. Noticias ONU.

- <https://news.un.org/es/story/2021/03/1490082>
- Ajjoun, M., Fackchich, J. & Elachouri, M. (2021). First insight on ethnobotanical appraisal of plants used traditionally as medicine by Berber community (Amazighspeaking), living in Driouch province (North-eastern Morocco). *Ethnobotany Research & Applications* 22:24, 1-71.  
<http://dx.doi.org/10.32859/era.22.24.1-71>
- Arrollo-Morocho, F.R. (2018). La Economía Circular Como Factor de Desarrollo Sustentable del Sector Productivo. *INNOVA Research Journal*, 3 (12), 78-98.  
<https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/786>
- Balbi, E. (2014). *Manual Básico de Método Oficial de Prospectiva*. Red Eye (Escenarios y Estrategia) en América Latina.  
[https://archivo.cepal.org/pdfs/GuiaProspectiva/Balbi2014\\_NvoMEYEP\\_COMPLETO\\_fin\\_al.pdf](https://archivo.cepal.org/pdfs/GuiaProspectiva/Balbi2014_NvoMEYEP_COMPLETO_fin_al.pdf)
- Berger, G. (1967). *Gastón. Etapes de la prospective*. Paris: PUF.  
[http://www.lapropective.fr/dyn/francais/memoire/texte\\_fondamentaux/cahier\\_prospective/cahier-3-les-etapes-de-la-prospective.pdf](http://www.lapropective.fr/dyn/francais/memoire/texte_fondamentaux/cahier_prospective/cahier-3-les-etapes-de-la-prospective.pdf)
- CDB (1992). *Convenio sobre la Diversidad Biológica*. United Nations.  
<https://www.cbd.int/doc/legal/cbd-es.pdf>
- CONABIO (2017). *Protocolos Comunitarios, Biodiversidad y Conocimiento Tradicional*. © Comisión Nacional para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad (CONABIO) D.R. © Cooperación Alemana al Desarrollo Sustentable en México / Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH  
<https://www.giz.de/en/downloads/giz2017-es-protokolle-abs.pdf>
- CEPAL (2021). *Avances hacia una economía circular en América Latina y el Caribe: desafíos y oportunidades para lograr un estilo de desarrollo más sostenible y bajo en carbono*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe.  
<https://www.cepal.org/es/eventos/avances-economia-circular-america-latina-caribe-desafios-oportunidades-lograr-un-estilo>
- COP15 (2015). *Acuerdo de París*. United Nations Climate Change.  
<https://unfccc.int/es/process-and-meetings/the-paris-agreement/el-acuerdo-de-paris>
- CPEUM (2021). *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. Diario Oficial de la Federación. May-28-2021.  
[http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1\\_280521.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1_280521.pdf)
- Crespo, C. (2020). *Guía para la Construcción de Protocolos Comunitarios Paso a Paso*. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo  
<https://absch.cbd.int/api/v2013/documents/15AD7FB1-D24C-2E3D-22A8-2AD9618C9E84/attachments/Gu%C3%ADa-Protocolos-Comunitarios.pdf>
- Decoufle., A. (1973). *La prospectiva*. Editorial Oikos-Tau.
- DRAE (2021). *Diccionario de la Real Academia Española*  
<https://dle.rae.es/valuar>
- Echeverría, M. (2021). *Economía circular: el nuevo foco de los negocios*. Ago-26-2021.  
<https://expansion.mx/empresas/2021/08/26/economia-circular-nuevo-foco-negocios>
- FHM (2019). *Completing the picture: How the circular economy tackles climate Change*. Fundación Ellen MacArthur.  
<https://ellenmacarthurfoundation.org/completing-the-picture>
- Gertler, P.J.; Martínez, S.; Premand, P.; Rwlings, L.B.; Vermeersch, Ch.M.J. (2017). *La evaluación de impacto en la práctica* 2a. ed. Washington, D.C.:



- Banco interamericano de Desarrollo y Banco Mundial.
- Gil, B. (2005). *Inteligencia científica, tecnológica y regional*. Manual del participante del Diplomado regional en gestión del conocimiento. Bogotá: Unisabana-Colciencias.
- Godet, M. y Durance, Ph. (2007). *Prospectiva Estratégica: problemas y métodos*.  
<https://archivo.cepal.org/pdfs/GuiaProspectiva/Godet2007.pdf>
- Jouvenel, H.(1993). Sur la méthode prospective: un bref guide méthodologique. *Futuribles*, 179.  
<https://www.futuribles.com/fr/revue/179/sur-la-demarche-prospective-un-bref-guide-methodol/>
- Kourtit. K., Nijkamp, P. & Romao, J. (2019). Cultural Heritage Appraisal by Visitors to Global Cities: The Use of Social Media and Urban Analytics in Urban Buzz Research. *Sustainability*, 11 (12) 3470.  
<https://doi.org/10.3390/su11123470>
- Martínez-Solano, C.G., Vázquez-Parra, J.C., Arredondo-Trapero, F.G. (2018). *La empresa, el medioambiente y la comunidad indígena*. *Realidad y Reflexión*, 18 (48), 19-32
- Mayordomo Maya, S., & Hermosilla Pla, J. (2020). Propuesta de un método de evaluación del patrimonio cultural y su aplicación en Cortes de Pallás (Valencia). *Investigaciones Geográficas*, (73), 211-233.  
<https://doi.org/10.14198/INGEO2020.MMHP>
- Medina-Vázquez, J. y Ortegón, E. (2006). *Manual de prospectiva y decisión estratégica: Bases teóricas e instrumentos para América Latina y el Caribe*, serie Manuales, N° 51 (LC/L.2503-P), Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2006. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.06.II.G.37.
- Mejía-Trejo, J. (2011). *Estudios del Futuro Tecnológico: Definiciones hacia un Modelo Conceptual de Prospectiva*. CUCEA, Universidad de Guadalajara  
[http://www.cucea.udg.mx/sites/default/files/documentos/adjuntos\\_pagina/estudios\\_del\\_futuro\\_tecnologico\\_definiciones\\_hacia\\_un\\_modelo\\_conceptual\\_de\\_prospectiva\\_0.pdf](http://www.cucea.udg.mx/sites/default/files/documentos/adjuntos_pagina/estudios_del_futuro_tecnologico_definiciones_hacia_un_modelo_conceptual_de_prospectiva_0.pdf)
- Mejía-Trejo, J. (2021a). Protección del Conocimiento Tradicional y su Innovación Resultante. *Scientia et PRAXIS I* (01): 1-8. <https://doi.org/10.55965/setp.1.01.a1>
- Mejía-Trejo, J. (2021b). *Evaluación de Impacto Social en Proyectos de Innovación*. Editorial BUK. <https://buk.com.mx/9786079908621/description>
- Mejía-Trejo, J., Sánchez-Gutiérrez, J., Aguilar-Navarro, C.O. (2021). Business Innovation Model: Designing a Model of Inclusive Business for the Fruit Sector Micro-Enterprises in Mexico. *Revista Internacional de Investigación e Innovación Tecnológica*, 9 (50), 1-38  
[https://riiit.com.mx/apps/site/files\\_v2450/fruit\\_cucea.3\\_riiit\\_may-jun\\_2021.pdf](https://riiit.com.mx/apps/site/files_v2450/fruit_cucea.3_riiit_may-jun_2021.pdf)
- Mera-Rodríguez, C.W.(2012). Concepto, aplicación y modelo de prospectiva estratégica en la administración de las organizaciones. *Revista Estrategia Organizacional*, 1(1), 25  
DOI:10.22490/25392786.1208
- OCDE (2003). *Knowledge Management Practices in Use*. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. París. <https://www.oecd.org/>
- OCDE (2018). *Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation* 4th Ed Organisation for Economic Cooperation and Development. París, France.  
<https://doi.org/10.1787/24132764>
- Pearce, D.W. y Turner R.K. (1990). *Economics of the Natural Resources and the Environment*. Harvester Wheatsheaf.
- Peinado-Vara, E. (2017). Más allá del reciclaje: un modelo de economía circular para América Latina y el Caribe. Retrieved from Multilateral Investment Fund:

- <https://bidlab.org/es/node/284>  
Reciclámás (2020). *Economía Circular*. Junio-25-2020.  
<https://reciclamas.eu/blog/descubre-las-7rs-de-la-economia-circular/>
- Sandoval, E. (2016). Estudios sociológicos sobre los pueblos indígenas 1990-2015. *Espacios Abiertos*, 25(3), 197-205  
<https://www.redalyc.org/pdf/122/12249678014.pdf>
- SNV (2011). *Inclusive Business: Creating Value in Latin America*. SNV-World Business Council for Sustainable Development.  
<http://www.bibalex.org/search4dev/files/389194/226770.pdf>
- Statista (2021). *América Latina y el Caribe: población total desde 2014 hasta 2026, por Subregión*. Abr-2021.  
<https://es.statista.com/estadisticas/1067800/poblacion-total-de-america-latina-y-el-caribe-por-subregion/>
- ODS (2015). *La Asamblea General adopta Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. Organización de Naciones Unidas.  
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/>
- UNESCO (1972). *Convención sobre la protección del patrimonio mundial, cultural y natural*. The United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.  
<https://whc.unesco.org/archive/convention-es.pdf>
- UNESCO (2021). *Patrimonio Cultural*. The United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.  
<https://es.unesco.org/fieldoffice/santiago/cultura/patrimonio>
- Valentiam Group (2021). *Valuation Methods: A Guide*. Sep-08-2021  
<https://www.valentiam.com/newsandinsights/valuation-methods>
- Valoración (2021). *Valoración de empresas: Cómo valorar una startup*. Valoración.  
<https://www.valoracion.com/valoracion-de-empresas-como-valorar-una-startup/>
- Vázquez, J. C., Campos, C. F., y Torijano, O. (2017). Aproximación interdisciplinaria a las reminiscencias del discurso de castas colonial en México. *Revista de El Colegio de San Luis*, 7 (13), 202-221.  
<https://www.redalyc.org/pdf/4262/426249657009.pdf>



Este es un artículo de acceso abierto bajo la licencia Creative Commons 4.0 Atribución-No Comercial (CC BY-NC 4.0 Internacional). (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

# Scientia et PRAXIS

Vol. 02. No.03. Jan-Jun (2022): 27-43  
<https://doi.org/10.55965/setp.2.03.a2>  
eISSN: 2954-4041

## The Outsourcing Theory: Approach, Decision and Corporate Social Responsibility

## La Teoría de Outsourcing: Enfoque, Decisión y Responsabilidad Social Empresarial

José Luis Soriano-Sandoval **ORCID** [0000-0002-1239-4698](https://orcid.org/0000-0002-1239-4698)

Universidad de Guadalajara. Centro Universitario de Ciencias Universitarias de Ciencias Económico-Administrativas (UdeG-CUCEA)  
e-mail: [jl77soriano@gmail.com](mailto:jl77soriano@gmail.com)

Karla María Alarcón-Sánchez **ORCID** [0000-0002-8740-7043](https://orcid.org/0000-0002-8740-7043)

Universidad de Guadalajara. Centro Universitario de Ciencias Universitarias de Ciencias Económico-Administrativas (UdeG-CUCEA)  
e-mail: [karlamariaalarcons@gmail.com](mailto:karlamariaalarcons@gmail.com)

**Keywords:** management, outsourcing, CSR, sustainability, competitive advantage.

**Palabras Clave:** administración, outsourcing, RSE, sustentabilidad, ventaja competitiva

**Received:** 20-Feb-2022; **Accepted:** 28-Jun-2022

© Scientia et PRAXIS

---

### ABSTRACT

**Purpose.** The purpose of the research is to present, from the management field, an updated approach to Outsourcing theory and how this theory converges with sustainable approaches to corporate social responsibility, such as the Triple Button Line and the Stakeholders theory. The foregoing allows us to propose an updated and more up-to-date theoretical model, attached to the guidelines of the Oslo Manual and the objectives of sustainable development.

**Methodology.** The document was prepared through a review of specialized literature on outsourcing theory and theories related to sustainable development. Generating a theoretical discussion, providing a new updated and complete theoretical model regarding outsourcing.

**Findings.** The document allows to propose a new theoretical model that, in turn, helps managers in making decisions regarding the use of outsourcing and reduce uncertainty, regarding the appropriate and/or feasible scenarios for the acquisition of service.

**Originality.** The current literature document related to the theory of outsourcing and incorporates it with theories of sustainability and the environment, generating a broad and practical theoretical framework for managers and/or decision makers in the company.

**Conclusions and limitations.** The outsourcing theory must incorporate issues related to sustainability, such as Corporate Social Responsibility, and direct it to practical application in decision-making related to the service. The document is limited to theoretical issues, inviting to continue with its empirical validation in future investigations.

## **RESUMEN**

**Objetivo.** El propósito de la investigación es presentar desde el área de la administración, un enfoque actualizado de la teoría del Outsourcing y la forma en que la teoría converge con los enfoques sustentables de la responsabilidad social empresarial, como el Triple Button Line y la teoría de los Stakeholders. Lo anterior permite proponer un modelo teórico actualizado y con mayor ajuste, apegado a los lineamientos del Manual de Oslo y los objetivos del desarrollo sostenible.

**Metodología.** El documento se elaboró por medio de una revisión de la literatura especializada en la teoría del outsourcing y las teorías relacionadas al desarrollo sustentable. Permitiendo generar una discusión teórica, aportando un nuevo modelo teórico actualizado y completo referente al outsourcing.

**Hallazgos.** El documento permite plantear un nuevo modelo teórico que, a su vez, ayude a los gerentes en la toma de decisiones referente al uso del outsourcing y disminuir la incertidumbre, respecto a los escenarios adecuados y/o factibles para la adquisición de dicho servicio.

**Originalidad.** El documento actualiza literatura relacionada con la teoría del outsourcing y la incorpora con teorías de la sustentabilidad y medio ambiente, permitiendo generar un marco teórico amplio y práctico para los gerentes y/o tomadores de decisiones en la empresa.

**Conclusiones y limitaciones.** La teoría del outsourcing debe de incorporar los temas relacionados a la sustentabilidad, como la Responsabilidad Social Empresarial y encaminarlo a la aplicación práctica en la toma de decisiones relacionadas al servicio, el documento se limita a cuestiones teóricas, invitando a continuar con su validación empírica en futuras investigaciones.

## **1. Introduction**

The phenomenon of outsourcing is a trend in recent years, which has been an important part of administrative decisions in most companies worldwide. According to the International Labor Organization (ILO, 2020), outsourcing is when an organization transfers ownership of a business process to an external source. The key to this definition is the transfer of control aspect.

In addition to the above, the Ministry of Labor and Social Welfare (STPS, 2020), defines it as the use of resources outside the company to carry out activities traditionally carried out by internal personnel and resources. It is a management strategy through which a company delegates the execution of certain activities to highly specialized companies.

For its part, the Ministry of Economy (SE, 2019) refers to the hiring or long-term delegation of one or more non-critical processes for a business, to a more specialized supplier to achieve greater effectiveness that allows directing the best efforts. of a company to the neuralgic needs for the fulfillment of a mission.

From the foregoing, it can be understood that outsourcing is the method by which companies release some activity, which is not part of their main skills, to a specialized third party.

Central skills are understood as all those activities that form the core business of the company and in which there are competitive advantages over the competition. Where the outsourcing of related resources is generated, while the organization is dedicated exclusively to the reason or basic activity of its business, that is, products and services offered to a company by independent suppliers from anywhere in the world.

## **2. Outsourcing**

Outsourcing is a practice that dates back to the beginning of the modern era, according to Fernandez (2016) this concept is not new, since many competitive companies applied it as a business strategy, since the beginning of the post-industrial era when competition began in global markets. After the Second World War, companies tried to concentrate on themselves in most of the activities, so as not to have to depend on suppliers. However, this strategy, which was initially effective, was becoming obsolete due to technological change. According to Eydieux (2022), the development of technology increased the competitiveness of the departments as did the independent agencies specialized in an area, adding their service capacity to accompany the growth strategy.



Likewise, Mirka (2018) highlights that the concept of outsourcing begins to gain credibility at the beginning of the '70s, focused, above all, on areas of technological information in companies, where the first companies to implement outsourcing models were giants. such as EDS, Arthur Andersen, Price Waterhouse, and others, for that reason, the phenomenon is a term created in 1980 to describe the growing trend of large companies that were transferring their information systems to suppliers, wherein 1998, outsourcing reached a figure of the global business of one hundred billion dollars.

## **2.1 Types of approaches**

The phenomenon of outsourcing is not new given the problem of arbitration between internal and external resources, according to Quinn and Hilmer (1994) companies have always outsourced certain activities, however, the number of outsourcing operations has increased considerably in recent years. Two factors help explain this development, on the one hand, the need to create more shareholder value encourages companies to focus their resources on their core business by transferring more activities to specialized partners. On the other hand, as established by Desreumaux (1996), the appearance of qualified suppliers and the shortening of the life cycles of products and technologies lead companies to question whether certain activities that have been historically internalized should be kept internal. According to Khalatur et al. (2021), the result is therefore a redefinition of the boundaries between companies, as well as new requirements in terms of partner relationship management.

As Gilley and Rasheed (2010) pointed out, there is some confusion around the term "outsourcing" in the management literature, for some authors, outsourcing simply means entrusting an activity to a service provider instead of carrying it out internally. Other authors, such as Foss (1996) assume that subcontracting is defined more dynamically as the decision to subcontract an activity that was previously internalized, thus it is a form of vertical disintegration. In this perspective, outsourcing may involve a transfer of material and/or human resources to a service provider that replaces internal services, in this article, focuses on this particular type of outsourcing.

As mentioned by Anderson and Coughlan (2012) the issue of outsourcing is transversal and fits into several management disciplines, while researchers in strategic management have focused mainly on the motivations and the decision to outsource, those in business-to-business marketing see it as a type of customer-supplier relationship. Likewise, Xue et al. (2021) examine the modalities of its harmonious development and its consequences for client companies where finally,

management control researchers examine supplier control methods. The present work contributes to improving knowledge on the subject, it does not directly link the different aspects studied, that is, the motivations and the different methods of outsourcing management, it is limited to incorporating a broader vision that falls on the field of sustainability through corporate social responsibility.

In accordance with the above, this paper proposes an integrated outsourcing decision model based on an analysis of the theoretical literature. The article has three parts, the first part recalls the three main theoretical approaches to the decision to outsource (or not outsource) an activity, the second part reviews the two methods of managing an outsourcing relationship as presented in the literature, the third part suggests the most appropriate management methods according to the reasons that motivated the external contracting, where issues related to CSR are included.

As mentioned by Leiblein (2013) there is no unified conceptual framework to address the issue of the outsourcing decision, however, there are three main theoretical approaches that emerge from the research carried out in strategic management: the resources and skills approach, the opportunism approach and the flexibility approach.

## **2.2 Types of approach**

We have found to describe, the following:

### **2.2.1 The "resources and capabilities" approach**

This approach is based on the premise that a company does not necessarily have all the resources and skills it needs to guarantee its sustainability. To compensate for this lack, there are three possibilities: develop these resources and skills internally (organic growth); buy a company that has these resources and skills (external growth), and resort to outsourcing.

Authors such as Quinn and Hilmer, (1994) state that outsourcing is often quick access to resources and skills not available internally, since we don't really have an option for accounting, for example, they are forced to use an external provider because you don't have in-house skills and this saves time and therefore money. In addition, the use of vendors or specialized service providers can facilitate cost reduction and improve service quality.

The resources and skills approach also allows us to take into account the fundamental questions of competitive advantage and the core business, which is why Viswanathan et al. (2021) mentions

that the outsourcing of activities contributed significantly to competitive advantage, allowing the company to focus on its core business and increase its overall performance.

### **2.2.2 The "opportunism" approach**

This approach emphasizes the risks of opportunistic behavior that can be anticipated or observed in certain outsourcing relationships, which is why Williamson (1985) argues that the main factor that probably encourages the appearance of such behaviors is the situation of asymmetric dependency in relation to the "small number" of providers. A situation of unfavorable asymmetric dependency can exist from the beginning of an outsourcing relationship, but can also appear after it has started, especially when the partners are forced to make specific investments. In this case, the company is highly dependent on the few potential service providers who may be opportunistic. This risk increases when new needs arise, if they are not foreseen in the initial contract, the company that hires outsourcing is at the mercy of its service provider.

Due to the above, the opportunism approach also allows addressing issues related to the uncertainty that characterizes the market, unlike vertical integration, according to Yang et al. (2022) is based on a hierarchical relationship, outsourcing is not suitable for situations of uncertainty that lead to the expression of opportunistic behavior.

### **2.2.3 The "flexibility" approach**

The "flexibility" approach according to Balakrishnan and Wernerfelt (1986) suggests the existence of a positive relationship between uncertainty and outsourcing, in other words, high technical uncertainty, the risk of rapid asset obsolescence, and the need for large investments tend to favor the transfer of risks to third parties. These motivations largely explain the boom in IT outsourcing since the early 1990s, whereby market uncertainty, large investments in equipment with limited life cycles, and a willingness to work on the latest generation of devices or programs have led many companies to outsource their IT.

Similarly, Argyres and Liebeskind (2012) argue that the search for flexibility in situations where the impact of investments is difficult to assess in advance has led large pharmaceutical companies to outsource many external partners instead of investing in a limited number of internal projects. In more general terms, outsourcing provides flexibility because it allows the transformation of fixed

costs into variable costs, the uncertainty of demand explains the strong growth of the phenomenon in many sectors, and subcontracting makes it easier to face the ups and downs of the activity. Finally, it must be understood that the company must be established on a business model, in Mejía-Mejía-Trejo (2017) a large number of models proposed in the literature are identified, which, in turn, can be updated according to the current environment. and a great update is the incorporation of the topic of CSR.

### **3. Discussion**

This section is divided into two parts, In the first part the positions related to outsourcing from the theory of strategic management are presented, showing the classic model of outsourcing decision, and in the second part, the positions belonging to the strategic management theory are presented. sustainability, through CSR, where the incorporation of CSR within the classic model is defined.

#### **3.1. Strategy management in outsourcing**

Management by control, according to Leiblein (2013) is the first way in which an outsourcing company influences the actions of a provider or service provider in the direction of their expectations. Inspired by the propositions of transaction cost theory, the authors often distinguish between two types of management by control: control by the market and bureaucratic control.

Market control is based on constant competition from external partners, the authorized service provider's offer is always compared with that of the market, in concrete terms, outsourcing companies regularly bid and the most competitive provider in terms of price, delivery times and quality wins the market. This management method is particularly suitable when the number of service providers or potential providers is high.

When providers are difficult to exchange, market control is inadequate, the possibility of competitive bidding is limited and the information obtained from the tenders does not give an idea of the real competitiveness of the service providers, therefore, it is preferable to manage outsourcing through bureaucratic control, this control method allows to recreate quasi-hierarchical relationships between the outsourcing company and its service providers, in this case, the control is based on a formal evaluation of the value creation processes. Even more, it must be necessary to avoid fake news to preserve factual information for the management board (Mejía-Trejo and Loza-Vega, 2021a).

According to Macneil (1980), the defenders of management by relativity and outsourcing relationships in their temporal dynamics, postulate that economic interest is not the only motivation for companies when they develop a relationship with a partner, unlike the approach of control, management by relationalism emphasizes the social ties between organizations and the historical and social context, the authors generally distinguish two methods associated with this type of management: relational standards and trust.

Likewise, Heide and John (1992) management by relational standards implies the development of common values and expectations shared by the partners, the implementation of these standards guarantees the exchange of information, the harmonious management of conflicts, the continuity of relationships, and greater flexibility, the development of relational standards requires constant interaction with the partner, it is a real investment, trust corresponds to the anticipation that the couple's expectations will not be disappointed and that their moral commitment will be sufficient. Trust management is not the option spontaneously favored by outsourcing companies since Donada and Nogatchewsky (2016) emphasize that they generally prefer to control their service providers, however, it is a particularly effective management method when control is difficult. Therefore, a decision to outsource results from the intersection of a certain number of motivations that places the company in a new management situation. On the one hand, it has to face risks of opportunism and a situation of dependency on foreign service providers or suppliers.

Outsourcing according to Leiblein (2013) can be motivated by the existence of a differential in resources and skills between the outsourcing company and the best service providers, two cases can be distinguished, when the difference in resources and skills is low, management by control is perfectly adequate. If the number of potential providers is sufficient, monitoring by the market is recommended, competition is sufficient to determine the best offer, otherwise bureaucratic control is more appropriate.

When the differential of resources and skills is strong, management by control is no longer adequate, in fact, market control does not allow determining the best offer. Bureaucratic control is not more suitable as it presupposes a clear expression of needs and a good ability to assess vendors or suppliers, when the resource and skills gap is strong outsourcing companies cannot write precise specifications, for that reason it becomes very difficult to implement bureaucratic control.

Given the difficulties of implementing management by control, management by relationalism becomes a necessity since relational standards and trust make it possible, in part, to reduce the



difference in resources and skills. More generally, sharing information and building long-term relationships help limit the perverse effects of a lack of resources and skills.

As established by Donada and Nogatchewsky (2016), when the risk of opportunism is very high, it is strongly recommended not to resort to outsourcing, however, it can also be motivated by a difference in resources and skills or a need for flexibility, in this case, the risk of opportunism is not always negligible.

The risk of opportunism depended largely on the number of potential providers, when this number is high, the service provider the designated provider is easy to replace, therefore, the risk of opportunism is low and management by the market is particularly suitable. In a "small number" situation, the authorized provider or service provider can behave opportunistically without fear of sanctions or breach of their contract, and management by the market becomes impossible. On the other hand, the management by the bureaucracy is not easy due to the resistance of the providers, when they are in a position of strength, they can block any trace of formal control of their clients, there is no reason to want to impose restrictions when you are in a position of strength, therefore, relationalism often facilitates conflict resolution between organizations.

Outsourcing allows you to gain flexibility by transforming fixed costs into variable costs, since the outsourcing company pays a remuneration corresponding to the only service to invest in people and equipment, when the need for flexibility is low and the outsourcing company is not in a situation of unfavorable dependence on a small number of external partners, market control is adequate. The competitive process provides all the necessary information for decision making and outsourcing makes it possible to avoid investing in equipment when it is only used for a certain time.

When the need for flexibility is strong and the outsourcing company is not in an unfavorable situation of dependency, management by bureaucratic control gives the best results. This management method allows the flexibility potential of suppliers to be constantly evaluated, to illustrate, Automakers and major players in the agri-food industry often measure the flexibility of their suppliers through bureaucratic control.

According to Donada and Nogatchewsky, (2016) less flexible service providers are offered improvement paths to follow when the outsourcing company is objectively in an asymmetric dependence on the small number of service providers or suppliers, but their requirement of flexibility is particularly high, management by relationalism is also adapted. Facilitated by

interpersonal relationships and respect for relational standards, trust makes it possible to go beyond the limits inherent to formal control. The following table summarizes the proposals made by the aforementioned authors. It brings together the three approaches to outsourcing decisions and the management methods that are implemented. (See **Table 1**).

**Table 1. Conventional outsourcing decision model**

Decision and administration measures for the use of Outsourcing							
Approaches used for outsourcing decision							
Relationship Management		Resource and skill differential		Risk of opportunism		Need flexibility	
		Low	High	Low	High	Low	High
	Control	Suitable	Not suitable	Suitable	Not suitable	Suitable	Suitable
Relationalism	Not suitable	Suitable	Not suitable	Suitable	Not suitable	Not suitable	

Source: Own

### 3.2. Corporate Social Responsibility

Previously, the main approaches and possible scenarios for the proposal related to decision-making in outsourcing were presented, lacking the social and sustainable approach that the company must incorporate, aligning its suppliers with the company's internal and external programs own company. According to Carroll (2021), the company must be consistent with its values and actions, delegating activities to third parties generates a commitment to keep suppliers monitored to activities that may harm a company or a certain sector of society.

Therefore, at the time the company develops its specific social responsibility policies and programs, they must consider the suppliers, in relation to generating a joint program, according to the specific activities and the relationship with the company, independently of the importance or size of the activities, since the company must make sure that all its relationships are generating good practices, no matter how little relationship there is between the company and the supplier. The final reports of Corporate Social Responsibility (CSR) have reached customers and society in general and despite the remarkable efforts to create a social good and advertise it, consumers and employees think that companies should be doing more for instance, to define the new customer decision-making styles for new normal (Mejía-Trejo and Espinoza-Mercado, 2021b).

Research from McKinsey (2019) and Barreyre (2017) highlights that there is indeed growth in CSR programs. The report also provides analysis showing that for CSR programs to be effective in creating impact and bottom-line results, Organizations should proactively build partnerships with outside groups.

This really shouldn't come as a surprise, corporations are already increasingly outsourcing their core business processes, and now they're also outsourcing critical aspects of their social impact projects. Previously, 28 global brands including Microsoft, PwC and Timberland took home Halo Awards from the Engage for Good conference in Chicago. All were recognized for their leadership in developing and scaling social impact programs that created lasting change while benefiting the company's bottom line, but none of these companies did it alone. While the award-winning programs were very different, they all shared one thing in common: they all received awards along with external partners who were instrumental in delivering their programs forever.

Microsoft's MySkills4Afrika program is just one such example that received a Halo Award for the best employee engagement program through skills-based volunteering, modeled after and in collaboration with the MovingWorlds Experteering platform. Outsourcing, of course, is not new to Microsoft, in the same way that Microsoft is not an expert in end-user installations or device manufacturing, and thus relies on partners and third-party electronics manufacturers to deliver its business proposition. full value, the MySkillsAfrika program relies on external support to share needed ideas and best practices.

With the MovingWorlds program, MySkills4Afrika invites Microsoft employees from around the world to travel across Africa and volunteer their talent and expertise to support startups, universities, the public sector, and small and medium-sized businesses working to build a promising future for Africans. MySkills4Afrika's Shared Value Promise enables skills to be transferred to organizations that need them most, to provide the volunteer with lifelong professional development experience, and to provide invaluable insights to Microsoft to learn more about some of its high-potential markets. For corporations looking to engage in social impact programs, the above examples can be used as outsourcing lessons from award-winning corporations. That said, it is important to note that if the MovingWorlds company were socially irresponsible, it would harm Microsoft's image, even if Microsoft managed CSR programs with high standards.

To contrast the success story of Microsoft and its provider MovingWorlds, the case of Nike, H&M and the Inditex group is exposed. According to The Guardian (2022), for more than 10 years the

problems of the fashion industry have been known regarding the working conditions in which the workers who belong to the maquiladoras, suppliers of companies such as Nike, H&M find themselves. and the Inditex group. For what companies have generated statements and commitments regarding improving these conditions, increasing supervision, however, the Workers' Rights Consortium has estimated that by 2022, more than 41 million pounds sterling have not been paid to workers. employees of these factories and that even the majority of workers earn less than half of the minimum wage, which makes the focus of attention focus on these corporations, evidencing their lack of commitment regarding the social responsibility they have as a company by bragging about their social programs as a brand, regardless of the bad practices of their providers.

Once the cases of success and failure are exposed, it is important to emphasize the importance of incorporating CSR supervision in companies contracted as outsourcing. The foregoing allows the contracting company, or buyer, to benefit from an outsourcing relationship since, in general terms, it will achieve a "greater functionality" than the one it had internally with "lower costs" in most cases, by virtue of the economy of scale obtained by the contracted companies. In these cases, the company is exclusively concerned with defining the functionality of the different areas of its organization, leaving the outsourcing company to deal with decisions of a technological nature, project management, implementation, administration and operation of the infrastructure, without forgetting in at all times the supervision of irresponsible or responsible practices that the supplier may carry out.

Said strategy must be clearly defined in a way that ensures that the process is governed by the company's outsourcing guidelines, it must be known by the employees involved in this process and supported by senior management, a strategy of this type allows knowing internal and external employees, as well as why and when to outsource. Another aspect to be defined is the type of relationship between the contracting company and the supplier, in this relationship there are two components: an interpersonal one that establishes how the responsible team within the company interacts with the supplier's team and the corporate component that defines the management-level interactions between both parties.

#### **4. Theoretical implications**

Once the discussion on the subject of outsourcing and the need to incorporate CSR has been developed, a proposal for a theoretical model is presented, which allows incorporating the risks and/or benefits that can be obtained from outsourcing. (See **Table 2**)

**Table 2. Conventional decision model on outsourcing incorporating CSR**

Decision and administration measures for the use of Outsourcing									
Approaches used for outsourcing decision									
Relationship Management		Resource and skill differential		Risk of opportunism		Need flexibility		CSR Approach	
		Low	High	Low	High	Low	Low	High	Low
	Control	Suitable	Not suitable	Suitable	Not suitable	Suitable	Suitable	Suitable	Suitable
	Relationalism	Not suitable	Suitable	Not suitable	Suitable	Not suitable	Not suitable	Not suitable	Not suitable

Source: Own elaboration.

According to **Table 2**, the importance of incorporating the CSR issue in the decision to hire outsourcing is identified, the most important variable is supervision, since it is what allows the company to take control of the activities carried out by the contracting company. Otherwise, where there is little or no supervision, focused more on relationships, it is difficult to supervise the activities of the company and, therefore, contracting the service is not suggested.

**5. Practical implications**

The model proposed in **Table 2** allows managers to make a better decision regarding the use of outsourcing, since said model was previously developed from the theory of strategic management, being limited to the current environment, where theories related to sustainable development have become relevant. This document emphasizes the importance of incorporating the outsourcing theory belonging to strategic management, together with the theories of sustainable development, such as those presented by Carroll (2021), Freeman et al. (2010), Elkington (2018), where the importance of incorporating CSR with a strategic part of the company and for the particular case of the study, to take into account in the decision to hire outsourcing is highlighted.

Likewise, it is important to establish the risks involved in the outsourcing process that go from being operational risks to strategic risks, operational risks affect more the efficiency of the company, strategic risks affect the direction, its culture, the shared information, among others.



others. CSR directly affects both aspects, which increases the relevance to take into account the hiring decision.

The main outsourcing risks are; not negotiating the right contract, the company may be left halfway through if the contractor fails, the level of dependence on external entities may increase, non-existent control over the contractor's personnel and/or increase in the cost of negotiating and monitoring the contract. By delegating a service to an external provider, companies are allowing it to realize how to take advantage of it and keep the profits, one of the most important risks of outsourcing is that the selected provider does not have the capabilities to comply with the objectives and standards that the company requires, such as the requirements on the subject of CSR.

## **6. Conclusion**

The unprecedented development of outsourcing relationships raises many questions, what are the activities to outsource? What are the risks of outsourcing? How to maintain control of outsourced activities? outsourcing refers mainly to the decision to entrust the management of an activity to a service provider or an external provider, they do not seem to offer a sufficiently global vision to the professionals who manage daily outsourcing relationships. In this essay, we present a model that allows establishing the link between the decision criteria and the management methods of an outsourcing operation, the most appropriate modalities are suggested according to the criteria that have influenced the outsourcing decision, where the relevance of a decision does not seem capable of being evaluated apart from the modalities of its implementation.

Although each case in the company is different and unthinkable variables intervene, the current reality forces companies to be more careful with the activities of the suppliers to whom a certain activity is designated, since social pressure is increasingly and a bad practice of the supplier, in theory, would ruin the reputation of its client companies, which would be harmed by not previously having a program that links social development and, in turn, would allow monitoring the activities of the companies supplying goods. or services.

Hence the need for an "integrated" approach, the central argument focuses on justifying the outsourcing decision, since the procedures to monitor it must be guided, it is suggested that the management of outsourcing by control is well adapted to situations Where there are a large number of potential providers or service providers, in this case, neither the magnitude of the differential in resources and skills nor the magnitude of the need for flexibility have a decisive impact on the choice of the best management modality. When the number of potential providers or service

providers is limited, a wide gap in resources and skills, as well as a strong need for flexibility, complicates management by control and makes it necessary to resort to management by relationalism.

## **7. Research findings**

As a result of the theoretical discussion previously developed, the importance of incorporating the issue of CSR within strategic management is highlighted, the foregoing is validated by Porter and Kramer (2019) where the importance of incorporating CSR is mentioned as part of the company's strategic decisions. On the other hand, for practical issues, this document offers a decision model, where the CSR phenomenon is incorporated, which allows managers to increase their level of analysis when generating a decision about hiring the service of outsourcing.

Finally, the scope of the document is the incorporation of CSR as a decision variable in a classic model, however, it is not the only variable that can be incorporated into the proposed model, inviting the incorporation of more elements in future research.

## **8. References**

- Anderson E., Coughlan A., (2012) Channel Management: Structure, Governance, and Relationship Management, *The Handbook of Marketing*, 42(2), 223-247. **Error! Hyperlink reference not valid.**
- Argyres N., Liebeskind J., (2012) Governance inseparability and the evolution of US biotechnology industry, *Journal of Economic Behavior & Organization*, 47(2), 197-211. [https://doi.org/10.1016/S0167-2681\(01\)00202-5](https://doi.org/10.1016/S0167-2681(01)00202-5)
- Balakrishnan S., Wernerfelt B., (1968) Technical change, competition and vertical integration, *Strategic Management Journal*. 7(4), 347-359. Stable URL: <http://links.jstor.org/sici?sici=0143-2095%28198607%2F08%297%3A4%3C347%3ATCCAVI%3E2.0.CO%3B2-3>
- Barreyre, P. (2017) *Outsourcing: policy for a competitive business*, Hachette, Paris, *Outsourcing strategies*, vol. 2, (3) édition, Paris, Dunod.
- Carroll, A. B. (2021). Corporate social responsibility: Perspectives on the CSR construct's development and future. *Business & Society*, 60(6), 1258-1278. <https://doi.org/10.1177/00076503211001765>
- Donada C., Nogatchewsky G. (2016). Vassal or lord buyers: How to exert management control in asymmetric interfirm transactional relationships? *Management Accounting Research*, 17(3), 259-287. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2006.06.002>
- Elkington, J. (2018). 25 years ago I coined the phrase “triple bottom line.” Here’s why it’s time to rethink it. *Harvard business review*, 25, 2-5.
- Eydieux, J. (2022). Outsourcing in Theory and Practice: Insights from Nuclear Risk Governance. In *Contracting and Safety*. Springer, Cham. (pp. 89-98).
- Fernandez, K. (2016). Historia y origen del outsourcing, revista liretes, Ecuador, Vol. 02, p. 203.

- Foss N. (1996) Capabilities and the Theory of the Firm », *Industrial Economics Journal*, 77(3), 7-27. <https://doi.org/10.3406/rei.1996.1633>
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Parmar, B. L., & De Colle, S. (2010). Stakeholder theory: The state of the art, *The Academy of Management Annals*. 3(1), 403-445, <https://doi.org/10.1080/19416520.2010.495581>
- Gilley K., Rasheed A. (2010). Making More by Doing Less: An Analysis of Outsourcing and its Effects on Firm Performance, *Journal of Management*, 26, p. 736-790.
- Heide J., John G., (1992). Do Norms Matter in Marketing Relationships?, *Journal of Marketing*. 56(2), 32-44. <https://doi.org/10.2307/1252040>
- International Labor Organization (2020) ¿Qué es el outsourcing?, recuperado de: <https://www.ilo.org/global/lang-es/index.htm>, última fecha de consulta, 23/02/2020.
- Khalatur, S., Vinichenko, I., & Volovyk, D. (2021). Development of modern business processes and outsourcing activities. *Baltic Journal of Economic Studies*, 7(3), 195-202.
- Leiblein, M. (2013). The choice of governance form and performance: Predictions from transaction cost, resource-based and real options theories, *Journal of Management*. 29(6), 937-961.
- MacNeil, I. (1980). *The New Social Contract: An Enquiry Into Modern Contractual Relations*, New Haven, Yale University Press. 3(4), 134-137.
- Mejía-Trejo, J. (2017). Los factores determinantes del modelo de negocios abierto. *Nova Scientia*, 9(18), 394-437. <https://doi.org/10.21640/ns.v9i18.710>.
- Mirka, L. (2018) El desarrollo empresarial y sus teorías, revista espacios y conceptos, Medellín, vol. 23, pp.45
- Mejía-Trejo, J. and Loza-Vega, I. (2021a). Social Media Information Literacy vs. Fake News: Probing the Business Decisions under COVID-19 times as Innovation skills with fsQCA. *Scientia et PRAXIS I* (02): 27-50. <https://doi.org/10.55965/setp.1.02.a2>
- Mejía-Trejo, J. and Espinoza-Mercado, O (2021b). The Online Customer Decision-Making Styles as Marketing Innovation Strategies for the New Normal. *Scientia et PRAXIS I* (2): 1-26. <https://doi.org/10.55965/setp.1.02.a1>
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2019). Creating shared value. In *Managing sustainable business* (pp. 323-346). Springer, Dordrecht. [https://doi.org/10.1007/978-94-024-1144-7\\_16](https://doi.org/10.1007/978-94-024-1144-7_16)
- Quinn J. B., Hilmer F. (1994). Strategic Outsourcing, *Sloan Management Review*, Summer, p. 43-55.
- Secretaria de Economía (2019). Las empresas y sus funciones, recuperado de: <https://www.gob.mx/se/>, última fecha de consulta, 27/02/2022.
- Secretaria del Trabajo y Prevision Social (2020) Derechos y obligaciones, recuperado de: <https://www.gob.mx/stps>, Última fecha de consulta, 02/02/2022.
- The Guardian (2022). Worst fashion wage theft': workers go hungry as Indian suppliers to top UK brands refuse to pay minimum wage, Recuperado de: <https://www.theguardian.com/global-development/2021/dec/16/worst-fashion-wage-theft-workers-go-hungry-as-indian-suppliers-to-top-uk-brands-refuse-to-pay-minimum-wage>, última fecha de consulta, 5/05/2022.
- Viswanathan, M., Mukherji, P., Narasimhan, O., & Chandy, R. (2021). The Performance Impact of Core-Component Outsourcing: Insights from the LCD TV Industry. *Journal of Marketing Research*, 58(4), 801-826. <https://doi.org/10.1177/00222437211010766>.
- Williamson O. (1985) The economic institutions of capitalism. *The RAND Journal of Economics*. 17(2), 279-286. <https://doi.org/10.2307/2555390>

- Xue, Q. U., Kojima, D., Nishihara, Y., WU, L. P., & Mitsuyoshi, A. (2021). Can harvest outsourcing services reduce field harvest losses of rice in China?. *Journal of Integrative Agriculture*, 20(5), 1396-1406. [https://doi.org/10.1016/S2095-3119\(20\)63263-4](https://doi.org/10.1016/S2095-3119(20)63263-4).
- Yang, Y., Goodarzi, S., Jabbarzadeh, A., & Fahimnia, B. (2022). In-house production and outsourcing under different emissions reduction regulations: An equilibrium decision model for global supply chains. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 157, 102446. <https://doi.org/10.1016/j.tre.2021.102446>.



This is an open access article distributed under the terms of the CC BY-NC license (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

# Scientia et PRAXIS

Vol.02.No.03. Ene-Jun (2022): 44-54  
<https://doi.org/10.55965/setp.2.03.a3>  
eISSN: 2954-4041

## Valor y precio de los *Non-Fungible Tokens* (NFTs) un estudio bibliométrico

## Value and price of Non-Fungible Tokens (NFTs) in a bibliometric study

Ismael Loza Vega **ORCID** [0000-0002-7357-0747](https://orcid.org/0000-0002-7357-0747)  
Universidad de Guadalajara. Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas,  
México (UdeG-CUCEA), México  
e-mail: [iloza@cucea.udg.mx](mailto:iloza@cucea.udg.mx)

**Palabras Clave:** NFT, valor, precio

**Keywords:** NFT, value, price

**Recibido:** 2-Mar-2022; **Aceptado:** 20-Jun-2022

© Scientia et PRAXIS

---

### RESUMEN

**Propósito.** Esta investigación tiene como objetivo identificar la literatura científica existente en torno al valor y precio de los NFTs.

**Metodología.** La metodología utilizada en el presente artículo consta de un análisis bibliométrico, se usa la base de datos Scopus desde la primera aparición de un artículo hasta la actualidad.

**Hallazgos.** Los resultados muestran que existe muy poca literatura científica entorno al valor y precio de los NFTs, se logró identificar ocho artículos, en donde solamente tres contribuyen en su totalidad a la descripción de las variables valor y precio, además se encuentran variables incidentes en el valor y precio de los NFTs lo que llevaría a tener el potencial de generar nuevo conocimiento en este ámbito, realizar propuestas teóricas en modelos de valuación y precio para estos activos.

**Originalidad.** La investigación se realizó considerando solamente a la base de datos Scopus utilizando el software VosViewr, se recomienda para futuras investigaciones tomar en cuenta otras bases de datos.

## **ABSTRACT**

**Purpose.** This research aims to identify the existing scientific literature around the value and price of NFTs.

**Methodology.** The methodology used in this article consists of a bibliometric analysis, the Scopus database is used from the first appearance of an article to the present.

**Findings.** The results show that there is very little scientific literature around the value and price of NFTs, eight articles are distinguished, where only three contribute in their entirety to the description of the value and price variables, in addition there are incident variables in the value and price of NFTs, which would have the potential to generate new knowledge in this field, make theoretical proposals in valuation and price models for these assets.

**Originality.** The investigation was carried out considering only the Scopus database, using VosViewer software, it is recommended for future research to take into account other databases.

---

### **1. Introducción**

Los avances en la tecnología han permitido la creación de nuevas formas de propiedad y obtención de rentabilidad; una de estas nuevas posibilidades son los llamados Non-fungible tokens (NFTs). El propósito de esta investigación se centra en recopilar las fuentes que brindan información científica acerca de los NFTs, dado que al ir cobrando relevancia en el desarrollo económico del mundo actual, se necesita de una base sólida para el cálculo del valor y precio de los mismos. A partir de la problemática para su debida valuación así como la fijación de sus precios se llega a la pregunta de investigación: ¿Cuánta literatura científica existe entorno al valor y precio de los NFTs?

La investigación es valiosa ya que los NFTs están cobrando relevancia en el mundo actual, los mismos, al ser comercializados, deben de tener una base para el cálculo de su valor y precio, el objetivo es identificar la literatura científica existente respecto al valor y precio de los NFTs.

### **2. Revisión de la literatura**

Se realiza un análisis del estado del arte, desglosándose lo siguiente:



## **2.1. Non-fungible tokens (NFTs)**

Los avances en la tecnología han permitido la creación de nuevas formas de propiedad y obtención de rentabilidad a través de las mismas; uno de estos casos son los llamados *Non-fungible tokens* (NFTs).

El diccionario británico Collins anunció en noviembre de 2021 a NFT como la palabra del año. De acuerdo a dicho diccionario, un NFT es un certificado digital único, basado en una cadena de bloques, que se utiliza para registrar la propiedad de un activo, como puede ser una obra de arte o un objeto coleccionable. Según Rakesh (2022) los NFTs son activos criptográficos con códigos de identificación únicos y metadatos que los distinguen entre sí. Asimismo, éstos no son replicados, pueden representar objetos de la vida real como arte y bienes raíces, además de que simbolizan identidades individuales, propiedades, derechos y más.

Diversos autores concuerdan en que los NFTs son un medio digital de propiedad basado en una cadena de bloques, comúnmente Ethereum, en donde si alguno de estos bloques es modificado, la cadena detecta la incongruencia, lo que permite llevar un registro confiable de las transacciones realizadas. Estos NFTs son la representación de otros activos digitales como arte, videojuegos, fotos y videos. Asimismo, son no fungibles ya que su valor depende de sus características individuales. (Cuesta, Fernández, & Muñoz, 2021; Filippou, Gutt, & Li, 2021; Lewis, Owen, Fraser, & Dighe, 2021; Valeonti, y otros, 2021).

## **2.2. Blockchain**

La tecnología *blockchain* es una cadena de bloques donde cada bloque contiene datos digitales con una marca de tiempo, que es un identificador único. El concepto ganó atención cuando fue usado para la criptomoneda *Bitcoin* en 2009 (Trivedi, Mehta, & Sharma, 2021).

En palabras de Mohammad, Nawaz, & Alam (2021), la tecnología de *blockchain* permite a individuos, pequeñas empresas, organizaciones o entidades realizar el intercambio de cualquier activo digital con transacciones, sin intermediarios y asegurando la validez y sincronización de las mismas. La tecnología trabaja en una cadena secuencial de bloques en donde cada bloque tiene una lista de transacciones y se van uniendo secuencialmente.

### **2.3.Criptomonedas**

Las criptomonedas son una forma de activo digital que opera, una vez más, mediante una cadena de bloques cuyo propósito es ser usadas como medio de intercambio. Están basadas en tecnología criptográfica para asegurar su flujo transaccional, así como controlar la creación de unidades monetarias adicionales (Gil-Cordero, Cabrera-Sánchez, & Arrás-Cortés, 2020).

### **2.4.Bitcoin**

Bitcoin es una criptomoneda diseñada para actuar como dinero y forma de pago fuera del control de una persona, grupo o entidad. Fue introducida al público en 2009 por un desarrollador anónimo usando el nombre de Satoshi Nakamoto (Frankenfield, 2022). Las transacciones con Bitcoin se han realizado por más de una década, alcanzando una alta capitalización de mercado y continúan expandiendo su volumen de operación. Algunos países incluso la han legalizado o consideran legalizar su uso, además de que múltiples compañías la han aceptado como un medio de pago (Diaconasu, Mehdian, & Stoica, 2022).

### **2.5.Ethereum**

Ethereum es una plataforma también basada en una cadena de bloques mejor conocida por su criptomoneda Ether o ETH. Ether es una forma de pago para que los participantes de la red Ethereum ejecuten sus operaciones; es la segunda criptomoneda de acuerdo a su valor de capitalización en 2021.

Bitcoin y otras criptomonedas comparten tres principios fundamentales: descentralización, anonimato y transparencia. Son descentralizadas ya que no están gobernadas por una sola institución, se administran a través de una red *peer-to-peer* y son distribuidas mediante una cadena de bloques. Son anónimas ya que están desacopladas de las identidades del mundo real y por último son transparentes por el hecho de que todas las transacciones ocurren en una cadena de bloques (Trozze, y otros, 2022).

### **2.6.Transacciones con NFTs**

En los últimos meses la comercialización de los NFTs ha alcanzado niveles record en los precios con los cuales se han realizado transacciones de compra-venta, tal es el caso de Jack Dorsey, el fundador de Twitter, quien vendió su primer *tweet* como un NFT por \$2.9 millones de dólares.

El record del NFT más caro en la historia tiene el nombre de “*Everydays: the first 5000 days*”, obra del artista Mike Winkelmann también conocido como Beeple; de acuerdo a la casa de subastas *Christie’s* el precio del mismo fue de \$69, 346,250 dólares en el cierre de la subasta del 11 de marzo de 2021.

El sitio *Bored Ape Yacht Club* (2022) cuenta con una colección de 10,000 *Bored Ape* NFTs que representan un simio con cara aburrida. El precio de uno de estos NFTs ronda los 46 Ethereum, que a la conversión del 25 de mayo de 2021 equivale a aproximadamente \$90,114 dólares. La colección completa puede alcanzar un valor de 446,000 Ethereum, lo que representaría aproximadamente \$874, 160,000 dólares.

Para el caso mexicano: “*Exatlón es el primer programa que se adapta a las nuevas tecnologías con este lanzamiento, donde la comunidad podrá adueñarse de una pieza de colección única que nadie más tendrá*” (Martínez, 2022).

La compra-venta de los NFTs se puede realizar en diversos sitios web. Cabe destacar que dichas transacciones, en la mayoría de los casos, se tienen que realizar con la criptomoneda Ethereum. Los sitios se detallan a continuación.

OpenSea es el primer y más grande mercado digital del mundo para coleccionables criptográficos y NFTs. A través de OpenSea se pueden comprar y vender artículos digitales exclusivos. Además, permite la creación de NFTs (OpenSea, 2022). Por otro lado, Binance NFT reúne a artistas, creadores y entusiastas de las criptomonedas en una única plataforma para crear y comercializar los mejores NFTs. Sus principales líneas de negocio son: eventos, mercado y caja misteriosa (Binance, 2022). Makersplace brinda a artistas, fotógrafos y escritores las herramientas para proteger y vender sus creaciones digitales a sus fans, todo esto mediante la tecnología de *blockchain* (Makersplace, 2022). En el caso de Nifty Gateway, tiene como misión hacer accesibles los NFTs para todos; trabaja en conjunto con artistas y marcas para crear ediciones limitadas, NFTs de alta calidad exclusivos para la plataforma, mismos que están resguardados en una billetera digital (Nifty Gateway, 2022). Por último, SuperRare es un mercado para recopilar y comercializar obras de arte digitales únicas de una sola edición, cada obra creada por un artista en la red es *tokenizada* como un elemento digital coleccionable criptográfico que se puede poseer e intercambiar (SuperRare, 2022). Cabe señalar que además de los sitios mencionados, existen otros como NBA Top shot y Rarible.

## 2.7. Valuación y *pricing* de NFTs

Los activos cobran una importante relevancia en las finanzas ya que dichos activos pueden tener una forma física o intangible. No importando dicha forma, estos activos son valuados y les son asignados precios por múltiples razones, una de ellas es para su intercambio (compra-venta) en los mercados.

Valorar un activo no es sencillo y se vuelve aún más complicado cuando es un intangible; hasta el momento no se ha desarrollado un método de valuación y asignación de precio que sea universalmente aceptado al momento de evaluar dichos activos.

Se describió con anterioridad que el valor de los NFTs depende de sus características individuales, además, el sitio especializado en finanzas Yahoofinance (2022) destaca que los factores que determinan el valor de un NFT son: rareza, utilidad, tangibilidad, interoperabilidad, prueba social, historial de propiedad, prima de liquidez y especulación.

De acuerdo al portal de The Alan Turing Institute, seis especialistas, entre ellos académicos, desarrollaron un modelo de aprendizaje automático que determina el precio de venta de un NFT y considera tres factores: características visuales, ventas anteriores de NFTs relacionados y la popularidad de los compradores y vendedores. Los tres factores juntos explicaron el 70% de la variabilidad en el precio de los NFTs (Nadini, y otros, 2022). Además, ya que la mayoría de los NFTs están basados en *Ethereum*, su valor y precio también será dependiente de dicha criptomoneda.

A lo largo del documento se ha revisado la existencia de diversas publicaciones en medios no científicos tales como sitios web especializados que realizan aportaciones en torno al valor y precio de los NFTs; es por esta razón que el objetivo de la investigación es identificar la literatura científica existente respecto al valor y precio de los NFTs.

## 3. Metodología

La metodología utilizada en el presente artículo consta de un análisis bibliométrico. De acuerdo a Huang, Ali, Noor, & Shaari (2022) este método es utilizado para observar el progreso en el campo de la investigación y comúnmente utiliza factores importantes como autores, países y palabras clave para analizar la literatura relevante.

Se utiliza la base de datos Scopus desde la primera aparición de un artículo hasta la actualidad. En la presente investigación se decide utilizar dicha base de datos ya que de acuerdo a Elsevier (2022),

Scopus cuenta con la mayor cantidad de bibliografía revisada por pares, además de tener las herramientas inteligentes para lograr un seguimiento, análisis y visualización de la investigación. Se estableció como restricción (NFTs) y se condicionó su búsqueda a dicha palabra en el título del artículo, resumen y palabras clave.

Tal como describen Furrer, Thomas, & Goussevskaia (2008), se realizó una lista con la mayoría de temas que otorgó la búsqueda, filtrados por el área en la que se encuentran. Posteriormente, como proponen Fong, Flores, & Cardoza (2017), la información es depurada y organizada tomando en consideración la exclusión de algunos temas ya que no son de interés para la presente investigación.

Se identificaron dos áreas de conocimiento que otorgaron 160 palabras clave, así como los artículos con mayor cantidad de citas, los autores más importantes, el año de la publicación, las fuentes y países de donde provienen las publicaciones así como el idioma más importante.

#### 4. Resultados

Se obtienen 4,600 resultados, de acuerdo a la **Tabla 1**.

**Tabla 1.** *Área del conocimiento*

Área	Total
Economics, Econometrics and Finance	21
Business, Management and Accounting	6

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de Scopus/VosViewer.

Las palabras clave fueron un total de 160; de igual forma se procede a depurarlas, teniendo en consideración limitar la búsqueda a: COVID-19, NFT, Non-fungible Tokens, Cryptocurrency, NFTs, Alternative Investments, Art Markets, Blockchain, Bubble, Metaverse.

A continuación presentamos la **Tabla 2**, que muestra cronológicamente la evolución seguida desde 2001, en donde aparece el primer artículo, hasta 2022 dichos datos se obtuvieron una vez que se tenían filtradas las áreas de conocimiento así como las palabra clave. Es importante mencionar que el tema de NFTs ha cobrado relevancia en los últimos meses; en esta sección aparecen los 8 resultados obtenidos:

**Tabla 2.** Artículos y su cronología

<b>Título</b>	<b>Autores</b>	<b>Año</b>
Is non-fungible token pricing driven by cryptocurrencies?	Dowling, M.	2022
Fertile LAND: Pricing non-fungible tokens	Dowling, M.	2022
From the Artist’s Contract to the blockchain ledger: new forms of artists’ funding using equity and resale royalties	van Haaften-Schick, L., Whitaker, A.	2022
Static and dynamic connectedness between NFTs, Defi and other assets: Portfolio implication	Yousaf, I., Yarovaya, L.	2022
The economic value of NFT: Evidence from a portfolio analysis using mean–variance framework	Ko, H., Son, B., Lee, Y., Jang, H., Lee, J.	2022
The new crypto niche: NFTs, play-to-earn, and metaverse tokens	Vidal-Tomás, D.	2022
NFTs and asset class spillovers: Lessons from the period around the COVID-19 pandemic	Aharon, D.Y., Demir, E., Maouchi, Y.,	2021
Understanding digital bubbles amidst the COVID-19 pandemic: Evidence from DeFi and NFTs	Charfeddine, L., El Montasser, G.	2021

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de Scopus/VosViewer.

La lista de artículos está clasificada de acuerdo al número de citas obtenido por cada uno. Destaca que el artículo “Is non-fungible token pricing driven by cryptocurrencies?” cuenta con 17 citas, seguido de “Fertile LAND: Pricing non-fungible tokens” con 14 citas, ambos pertenecientes al autor Michael Mark Dowling de DCU Business School en Dublín, Irlanda.

Las fuentes de donde provienen los artículos son principalmente tres: Finance Research Letters con 6 publicaciones, Global Finance Journal y Journal of Cultural Economics con 1 publicación cada uno. En cuanto a los países de donde provienen las publicaciones se encuentran: Francia (2), Irlanda (2), Reino Unido, Islandia, Israel, Pakistán, Qatar, Corea del Sur, España, Túnez, Turquía, y Estados Unidos, todos con una publicación. Cabe destacar que la totalidad de los artículos están en el idioma inglés.

## **5. Discusión**

A lo largo del documento y con base en distintos autores se detalla el concepto de un NFT, sus características, su comercio así como aspectos tecnológicos que inciden en los mismos. Lo interesante es que se muestra cómo la información respecto a su valor y precio proviene en mayor parte de fuentes no científicas.

Una vez realizada la revisión de literatura, así como el análisis bibliométrico, se observa la poca existencia de literatura científica en torno a estos dos aspectos esenciales que son el valor y el precio. Destaca la presencia de tres artículos que los abordan desde distintos puntos de vista.

### **5.1. Implicaciones teóricas**

Con base en la revisión del estado del arte y los resultados obtenidos, se encuentran variables incidentes en el valor y precio de los NFTs además de la poca literatura científica lo que llevaría a tener el potencial de generar nuevo conocimiento en este ámbito, realizar propuestas teóricas en modelos de valuación y precio para estos activos.

### **5.2. Implicaciones prácticas**

Las implicaciones de conocer el valor y precio de los NFTs radican en distintos sentidos, tales como alcanzar una madurez en la industria alrededor de los NFTs, contribuir con los creadores de arte para que los mismos tengan una plataforma en donde ser visibles y comercializar sus obras, además de proporcionar una base para los inversionistas de estos activos con el fin de pronosticar posibles ganancias en el comercio de los NFTs, así como disminuir sus riesgos por la adquisición de los mismos.

## **6. Conclusión**

Existe muy poca literatura científica en torno al valor y precio de los NFTs. Se logró identificar ocho artículos, de los cuales solamente tres contribuyen en su totalidad a la descripción de las variables valor y precio. El artículo tiene diversas implicaciones teóricas y prácticas que abren la posibilidad a nuevas investigaciones que enfatizan la forma de valorar y otorgar precios para los NFTs. La investigación se realizó considerando solamente la base de datos Scopus/VosViwer; se recomienda para futuras investigaciones tomar en cuenta otras bases de datos.



## 7. Referencias

- Binance. (25 de 05 de 2022). Discover the Most Premium, Unique and Exclusive NFT Collections. Obtenido de Binance NFT: <https://www.binance.com/en/nft/home>
- Collins. (24 de Mayo de 2022). Definición de NFTs. Obtenido de Collins: <https://www.collinsdictionary.com/es/diccionario/ingles/nft>
- Cuesta, S., Fernández, P., & Muñoz, S. (2021). NFT y arte digital: nuevas posibilidades para el consumo, la difusión y preservación de obras de arte contemporáneo. *Artnodes*, 1-10.
- Davis, N. (11 de Marzo de 2021). BEEPLE | THE FIRST 5000 DAYS. Obtenido de Christie's: <https://onlineonly.christies.com/s/beeple-first-5000-days/beeple-b-1981-1/112924>
- Diaconasu, D.-E., Mehdian, S., & Stoica, O. (2022). An analysis of investors' behavior in Bitcoin. *Plos One*, 1-18. Elsevier. (24 de Mayo de 2022). Scopus. Obtenido de Elsevier: <https://www.elsevier.com/es-mx/solutions/scopus>
- Filippos, I., Gutt, D., & Li, T. (2021). Do Non-Fungible Tokens (NFTs) Affect Prices of Physical Products? Evidence from Trading Card Collectibles. *Forty-Second International Conference on Information Systems*, (págs. 1-9). Austin: Association for Information Systems.
- Fong, C., Flores, K., & Cardoza, L. (2017). La teoría de recursos y capacidades: un análisis bibliométrico. *Nova Scientia*, 1-27.
- Frankenfield, J. (12 de Mayo de 2022). What Is Bitcoin? Obtenido de Investopedia: <https://www.investopedia.com/terms/b/bitcoin.asp>
- Furrer, O., Thomas, H., & Goussevskaia, A. (2008). The structure and evolution of the strategic management field: A content analysis of 26 years of strategic management research. *International Journal of Management Reviews*, 1-23.
- Gil-Cordero, E., Cabrera-Sánchez, J., & Arrás-Cortés, M. (2020). Cryptocurrencies as a Financial Tool: Acceptance Factors. *Mathematics*, 1-16.
- Huang, S., Ali, N., Noor, M., & Shaari, N. (2022). Bibliometric analysis of review on curriculum reform of design history using CNKI database. *Art, Design & Communication in Higher Education*, 7-21.
- Lewis, L., Owen, J., Fraser, H., & Dighe, R. (2021). Non-Fungible Tokens and Copyright Law. *Intellectual Property & Technology Law Journal*, 18-19.
- Makersplace. (25 de Mayo de 2022). Frequently Asked Questions. Obtenido de Makersplace: <https://makersplace.com/faq/>
- Martínez, B. (22 de Abril de 2022). Así puedes conseguir los NFTs exclusivos de Exatlón. Obtenido de Tvazteca: <https://www.tvazteca.com/aztecauno/exatlon-nfts-exclusivos-bma-notas>
- Mohammad, A., Nawaz, M., & Alam, I. (2021). Integration of IoT and Blockchain. *Technium*, 32-41.
- Nadini, M., Alessandretti, L., Di Giancinto, F., Martino, M., Aiello, L., & Baronchelli, A. (29 de Mayo de 2022). Non-fungible tokens: can we predict the price they'll sell for? Obtenido de The Alan Turing Institute: <https://www.turing.ac.uk/blog/non-fungible-tokens-can-we-predict-price-theyll-sell>
- Nifty Gateway. (25 de Mayo de 2022). About us. Obtenido de Nifty Gateway: <https://niftygateway.com/about>
- OpenSea. (25 de Mayo de 2022). Discover, collect, and sell extraordinary NFTs. Obtenido de OpenSea: <https://opensea.io/>

- Rakesh, S. (26 de Febrero de 2022). Non-Fungible Token (NFT) Definition. Obtenido de Investopedia: <https://www.investopedia.com/non-fungible-tokens-nft-5115211>
- SuperRare. (29 de Mayo de 2022). Frequently asked questions. Obtenido de SuperRare: <https://superrare.com/about>
- Trivedi, S., Mehta, K., & Sharma, R. (2021). Systematic Literature Review on Application of Blockchain Technology in E-Finance and Financial Services. *Journal of Technology Management & Innovation*, 88-100.
- Trozze, A., Kamps, J., Arda, E., Hetzel, F., Kleinberg, B., Davies, T., & Johnson, S. (2022). Cryptocurrencies and future financial crime. *Crime Science*, 1-35.
- Valeonti, F., Bikakis, A., Terras, M., Speed, C., Hudson-Smith, A., & Chalkias, K. (2021). Crypto Collectibles, Museum Funding and OpenGLAM: Challenges, Opportunities and the Potencial of Non-Fungible Tokens (NFTs). *Applied Sciences*, 1-19.
- Yahoofinance. (21 de Marzo de 2022). ¿Cuáles son los factores que determinan el valor de un NFT? Obtenido de Estrategias de inversión: <https://es.finance.yahoo.com/noticias/cu%C3%A1les-factores-determinan-valor-nft-055000869.html>
- Yuga Labs LLC. (25 de Mayo de 2022). Welcome to the bored ape yacht club. Obtenido de Bored Ape Yacht Club: <https://boredapeyachtclub.com/#/home>



Este es un artículo de acceso abierto bajo la licencia Creative Commons 4.0 Atribución-No Comercial (CC BY-NC 4.0 Internacional). (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

# Scientia et PRAXIS

Vol. 02. No. 03. Ene-Jun (2022): 55-73  
<https://doi.org/10.55965/setp.2.03.a4>  
eISSN: 2954-4041

## The integration of CSR within communication as a strategic factor of competitiveness: Bibliometric analysis

## La integración de la RSE en la comunicación como factor estratégico de competitividad: análisis bibliométrico

Karla María Alarcón-Sánchez **ORCID** [0000-0002-8740-7043](https://orcid.org/0000-0002-8740-7043)  
Universidad de Guadalajara. Centro Universitario de Ciencias Universitarias de Ciencias  
Económico-Administrativas (UdeG-CUCEA)  
e-mail: [karlamariaalarcons@gmail.com](mailto:karlamariaalarcons@gmail.com)

José Luis Soriano-Sandoval **ORCID** [0000-0002-1239-4698](https://orcid.org/0000-0002-1239-4698)  
Universidad de Guadalajara. Centro Universitario de Ciencias Universitarias de Ciencias  
Económico-Administrativas (UdeG-CUCEA)  
e-mail: [jl77soriano@gmail.com](mailto:jl77soriano@gmail.com)

**Palabras Clave:** Responsabilidad Social Corporativa, Comunicación, Competitividad, Bibliometría.

**Keywords:** Corporate Social Responsibility, Communication, Competitiveness, Bibliometric.

**Recibido:** 12-Mar-2022; **Aceptado:** 26-Jun-2022  
© Scientia et PRAXIS

---

### ABSTRACT

**Objective.** This document presents the development of the world scientific production of CSR and Corporate Communication.

**Methodology:** Through a bibliometric analysis, using the Scopus platform and the VOSviewer software as a database for the development of networks between authors and publications.

**Findings:** in the last 20 years, CSR and CC are considered relevant variables within the field of strategic management.

**Originality.** The original of the study is the valuable relationship between both variables for the generation of competitive advantage. The study focus of the study evolves to the analysis of mediating variables and/or micro variables.

## RESUMEN

**Objetivo.** Este documento presenta el desarrollo de la producción científica mundial de la Responsabilidad Social empresarial (RSE) y la Comunicación Corporativa (CC).

**Metodología.** A través de un análisis bibliométrico, utilizando la plataforma Scopus y el software VOSviewer como base de datos para el desarrollo de redes entre autores y publicaciones.

**Hallazgos:** En los últimos 20 años, la RSE y el CC se consideran variables relevantes dentro del campo de la gestión estratégica.

**Originalidad.** Lo original del estudio es la valiosa relación entre ambas variables para la generación de ventaja competitiva. El enfoque del estudio evoluciona hacia el análisis de variables mediadoras y/o micro variables.

---

### 1. Introduction

Despite the valuable role that communication plays in the process of Corporate Social Responsibility in organizations, little attention has been paid to the communication aspects of CSR (Dawkins 2004; Ihlen et al. 2011). Much of the research on CSR has focused on macro-level debates related between business and society or the role of business in CSR (Garriga & Mele 2004; Scherer & Palazzo 2007). Consequently, there have been many theoretical differences in CSR such as instrumental approaches (Bhattacharya & Sen 2004; Porter & Kramer 2006) and political/ethical approaches (Donaldson & Dunfee 2000; Scherer & Palazzo 2007).

Regardless of these different approaches to CSR, previous research on CSR has been limited in terms of providing empirical evidence of CSR communication roles or the CSR communication process to public expectations. For example, the dominant instrumental research current on CSR, which derives mainly from marketing and business administration: tends to treat communication as a mere tool for persuasion, attitude, and behavioral changes of the interested parties (Du et al. 2010; Kim 2014). As a result, a possible relationship between CSR and corporate reputation has been identified, leaving aside the missing link of CSR communication (Brammer & Pavelin 2006;

Dawkins 2004). Corporate reputation for CSR could be related to several conditions of healthy jobs. (Mejía-Trejo, 2021)

Mejía-Trejo (2018) talks about the importance of competitiveness, because it is the basis for the generation of innovation. The academic exploration of the relationships between social enterprises, CSR, and communication has given rise to a distinct subfield of CSR communication research. This has been illustrated in the past decade in the development of specialized conferences on CSR communication (Golob et al., 2017), special issues in academic journals (Podnar, 2008; Schultz et al., 2013), edited volumes and books of text (Coombs & Holladay, 2011; Ihlen, Bartlett, & May, 2011) as well as review articles (Crane & Glozer, 2016; Du, Bhattacharya, & Sen, 2010) that have helped to consolidate and shape this area of research. Within this burgeoning literature, the question of the relationship between CSR communication and CSR practices has been a central concern (see Crane & Glozer, 2016; Wickert et al., 2016). This is often characterized as the relationship between CSR "walking" and CSR "talking", as typically found in the "walk the talk" mandate.

This expression suggests that CSR communication and CSR practices must be aligned. In other words, the organization must be consistent and in tune with what it does and what it communicates to consumers.

There are a variety of perspectives on the walk/talk dichotomy that have typically been explored through two main paradigms of CSR communication research. A clear example is the functionalist approach (Crane & Glozer, 2016; Schoeneborn & Trittin, 2013; Schultz et al., 2013). Functionalist research is based on the assumption that communication conveys information between two or more parties about an object (in this case, CSR practices) in a way that can accurately represent the nature of the object. Therefore, the purpose of the research regarding the walk/talk relationship is the degree to which companies consistently match their walk and talk in CSR.

Based on the above, the originality of the study focuses on the valuable relationship between CSR and CC, which shows an important contribution at the level of scientific production, generating a new paradigm for the contribution of the explanation of the phenomenon of CSR for strategic management. Therefore, the attention and relevance of analyzing the development of scientific production related to CSR and communication is observed, in order to more clearly identify the trends and approaches of research on both terms.

## **2. Methodology**

According to Broadus (1987), Bibliometric is a research field that quantitatively studies bibliographic material, providing an overview of a research field according to a wide range of indicators (publications, citations, h-index, etc.). Some studies focus on the number of publications since it measures the productivity of the author or the university Trieschmann et al., (2000). Podsakoff et al. (2008) argue that citation analysis is the optimal way to evaluate research because it measures the influence of a set of articles written by an author or a university.

Tranfield et al. (2003) proposed a design for systematic literature reviews in the field of management based on three stages: planning, implementation, and reporting/dissemination of results. Therefore, the present study follows the same methodology.

One of the most important bibliographic databases is chosen, Scopus, which belongs to Elsevier, which, according to Cobo et al. (2011) is a multidisciplinary database (Life Sciences, Social Sciences, Physical Sciences, Health Sciences) which has more than 69 million records, Elsevier Scopus Database (2018). To carry out the search process we used several keywords related to Corporate Social Responsibility and Communication. Both words “Corporate Social Responsibility” and “Communication” could appear in the title exclusively. The search was focused on the title only because using a broader search did not directly retrieve related documents. The search was carried out between the period from 1973 to 2020, obtaining 1568 articles written on CSR and communication. These academic products included all kinds of publications, such as journal articles (articles, reviews, letters, and notes; Van Raan (2003), books, doctoral theses, or conference proceedings, since according to Ramos-Rodríguez and Ruíz-Navarro (2004) can be considered “certified knowledge” and have been critically reviewed.

To avoid bias in the results obtained through the SCOPUS platform, the keywords "Corporate Social Responsibility" and "Corporate Communication" were additionally searched for the acronyms "CSR" and "CSR" in English. The bibliometric details of the articles were exported to an Excel spreadsheet for analysis. Journal title, publication date, author details (name and affiliation), article title, keywords, abstract, and citation count were included.

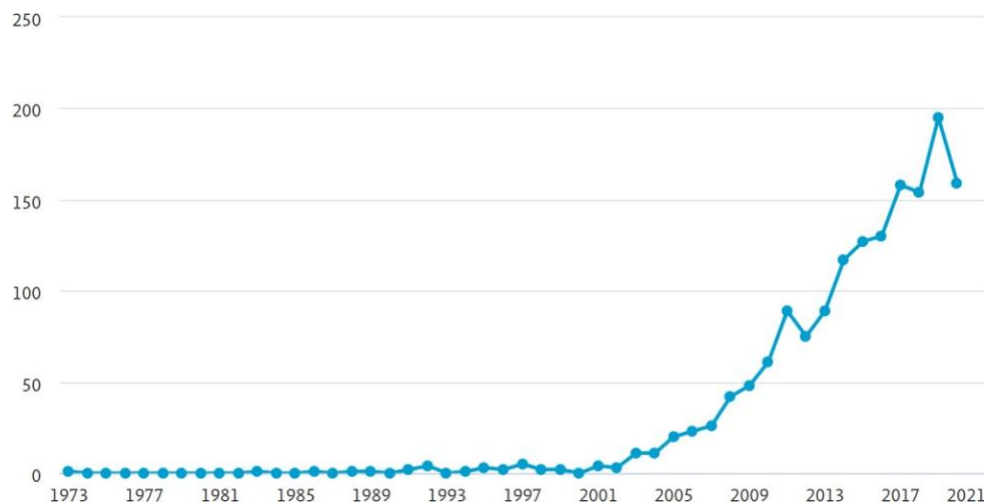
Before beginning the data analysis an initial homogenization step was performed to improve the consistency of the results. The ambiguity of the journal and the names of the authors were eliminated, doing the same with the keywords.

To perform a descriptive data analysis and network analysis, the bibliometric tools provided by VOSviewer were used since, according to Van Eck and Waltman (2010), the software allows for analyzing citations, authorship, distribution, and word frequency (keywords). The figures and tables were prepared with Excel and with the same SCOPUS platform with its adaptation.

### 3. Results

In this section, the results obtained from the search and collection of data from the SCOPUS platform are shown. Starting with the number of publications focused on CSR and business communication. See **Figure 1**.

**Figure 1. Number of publications focused on CSR and Corporate Communication**



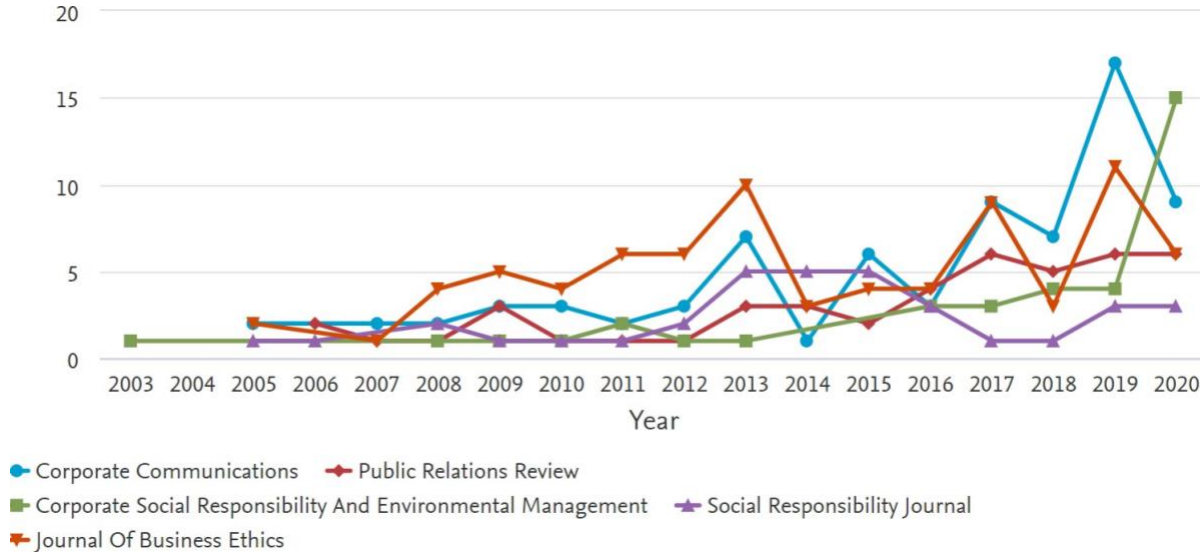
Source: Own adaptation through SCOPUS

The graph shows a significant growth from the 2000s, the above can be related according to Carroll (2020) with the empirical analysis that became relevant in the last 20 years. Scientific production reached a peak with around 200 publications for the year 2019 and a slowdown in the year 2020, probably due to COVID-19. However, in general terms, the trend over the last 20 years is positive.



The following graph shows the trend of scientific production grouped by the main approaches, allowing to identify the association between CSR and communication with public relations, business ethics and environmental management. See **Figure 2**.

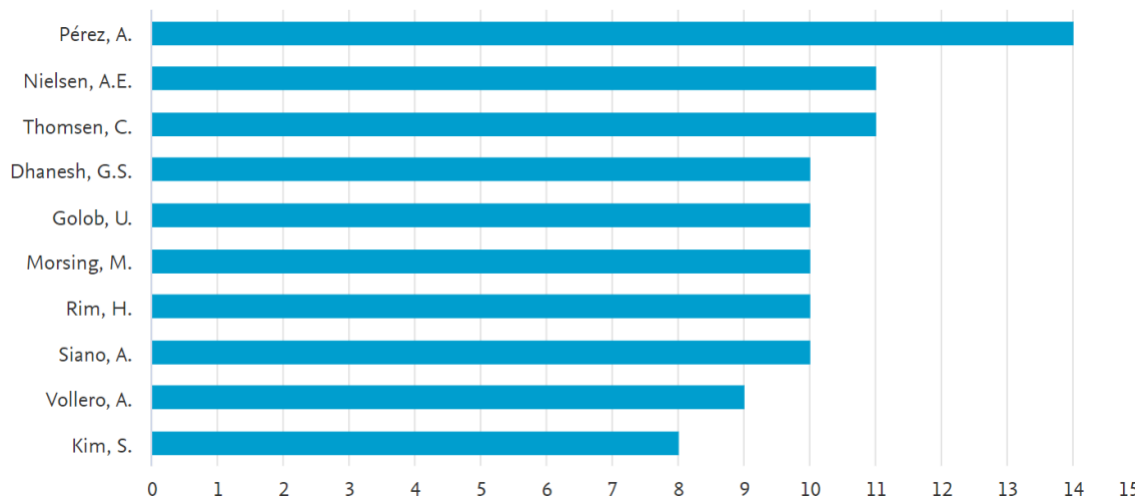
**Figure 2. Comparison between sections of CSR**



Source: Own adaptation through SCOPUS

It was detected that, in the last 15 years, there was a significant growth of the main approaches associated with CSR and CC, this growth coincides with the general production shown in figure 1. The following graph shows the main authors who have analyzed the phenomenon of CSR and business communication, highlighting Pérez, A.; Nielsen, A.E. and Thomsen, C., as the authors with the highest number of publications. Likewise, the authors with the highest number of citations, highlighting Bhattacharya C.B., and Shuili, Du. (2010) with 866 citations; Maignan I., Ralston D.A. (2002) with 683 citations and Wagner T., Lutz R.J., Weitz B.A. (2009) with 454 citations. See **figure 3**.

**Figure 3. Main Authors**



Source: Own adaptation through SCOPUS

**Table 1** shows the ratio of the most cited authors to the least cited based on the graph corresponding to figure 3. Where the most cited article was by Bhattacharya C.B., and Shuili, Du., in 2010, entitled “Maximizing business returns to corporate social responsibility (CSR): The role of CSR Communication” with 866 citations. And the least cited by Parguel B., Benoît-Moreau F., Larceneux F., in 2011, entitled “How Sustainability Ratings Might Deter Greenwashing”: A Closer Look at Ethical Corporate Communication with 212 citations.

**Table 1. Authors with the highest number of citations**

Author	Title	Year	Number of citations
Bhattacharya C.B., y Shuili, Du	<i>Maximizing business returns to corporate social responsibility (CSR): The role of CSR communication</i>	2010	866
Maignan I., Ralston D.A.	<i>Corporate Social Responsibility in Europe and the U.S.: Insights from Businesses’ Self-presentations</i>	2002	683
Wagner T., Lutz R.J., Weitz B.A.	<i>Corporate hypocrisy: Overcoming the threat of inconsistent corporate social responsibility perceptions</i>	2009	454
Marquis C., Qian C.	<i>Corporate social responsibility reporting in China: Symbol or substance?</i>	2014	401

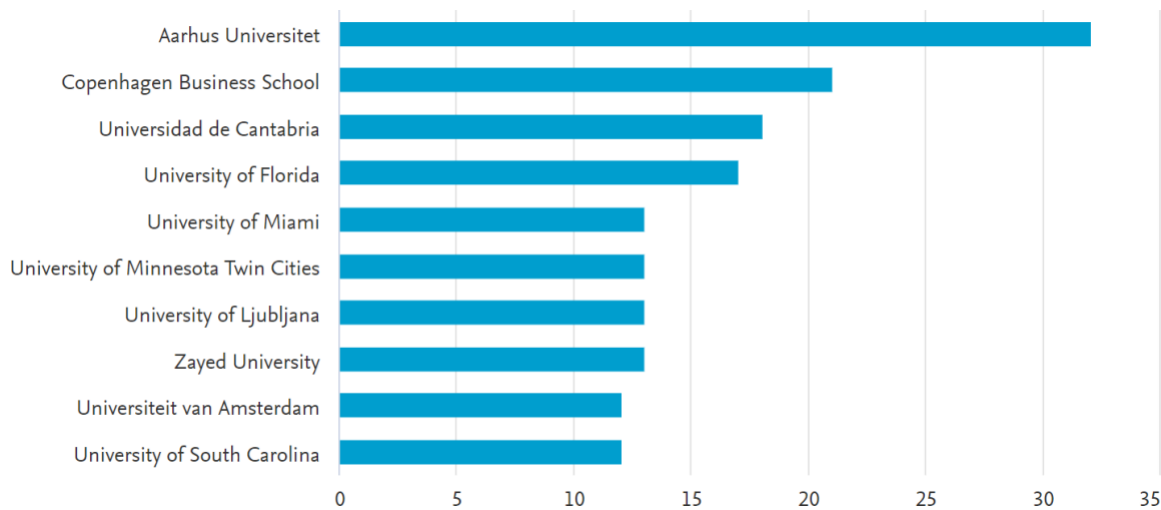
Tate W.L., Ellram L.M., Kirchoff J.F.	<i>Corporate social responsibility reports: A thematic analysis related to supply chain management</i>	2010	363
Pomeroy A., Dolnicar S.	<i>Assessing the prerequisite of successful CSR implementation: Are consumers aware of CSR initiatives?</i>	2009	271
Vanhamme J., Grobbs B.	<i>"too good to be true!". the Effectiveness of CSR history in countering negative publicity</i>	2009	251
Baumann-Pauly D., Wickert C., Spence L.J., Scherer A.G.	<i>Organizing corporate social responsibility in small and large firms: Size matters</i>	2013	224
Du S., Vieira Jr. E.T.	<i>Striving for Legitimacy Through Corporate Social Responsibility: Insights from Oil Companies</i>	2012	223
Parguel B., Benoît-Moreau F., Larceneux F.	<i>How Sustainability Ratings Might Deter 'Greenwashing': A Closer Look at Ethical Corporate Communication</i>	2011	212

Note: The table shows the most cited authors who have carried out studies on CSR and its relationship with CC. Own elaboration based on SCOPUS.

For its part, **Figure 4** presents the Universities with the greatest scientific production, highlighting the "Aarhus Universitet" in Aarhus, Denmark; the "Copenhagen Business School" in Frederiksberg, Denmark and the "University of Cantabria" in Cantabria, Spain. Identifying the absence of universities belonging to underdeveloped or developing countries, which is to be taken into account, due to the need that is required regarding a better theoretical explanation for developing countries with serious business ethics problems. See **Figure 4**.

For its part, Figure 4 presents the Universities with the greatest scientific production, highlighting the "Aarhus Universitet" in Aarhus, Denmark; the "Copenhagen Business School" in Frederiksberg, Denmark and the "University of Cantabria" in Cantabria, Spain. Identifying the absence of universities belonging to underdeveloped or developing countries, which is to be taken into account, due to the need that is required regarding a better theoretical explanation for developing countries with serious business ethics problems. See **Figure 4**.

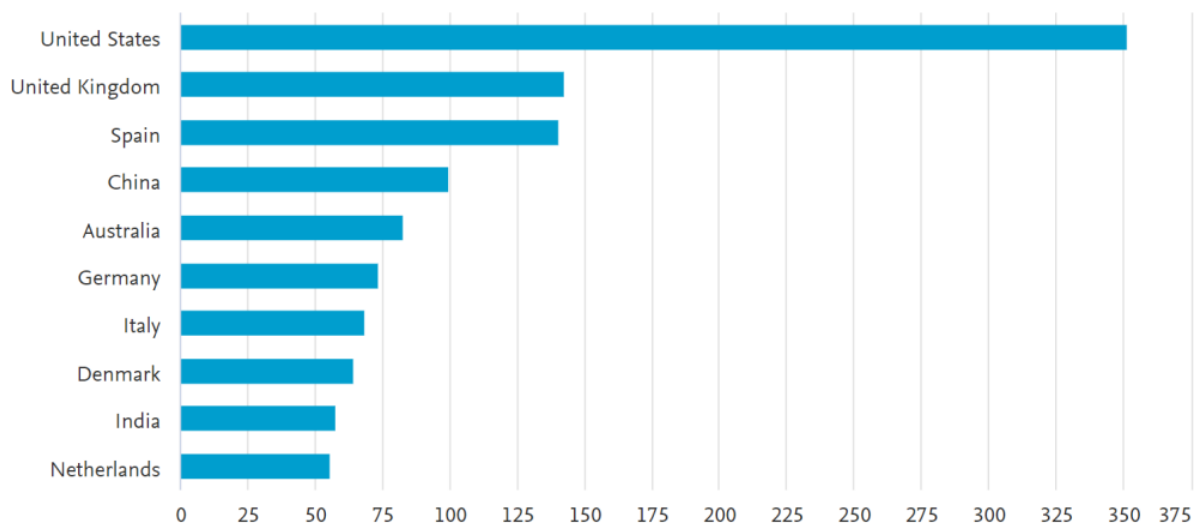
**Figure 4. Universities with the highest production**



Source: Own adaptation through SCOPUS

In the same way, the absence of Latin American countries is identified, according to the Economic Commission for Latin America and the Caribbean (ECLAC, 2004), Latin American countries suffer from a significant lack of corporate social responsibility that could improve the social environment, without the need to become charitable companies, simply taking responsible actions that do not harm society with issues related to corruption and environmental degradation. See **Figure 5**.

**Figure 5. Scientific production by country**

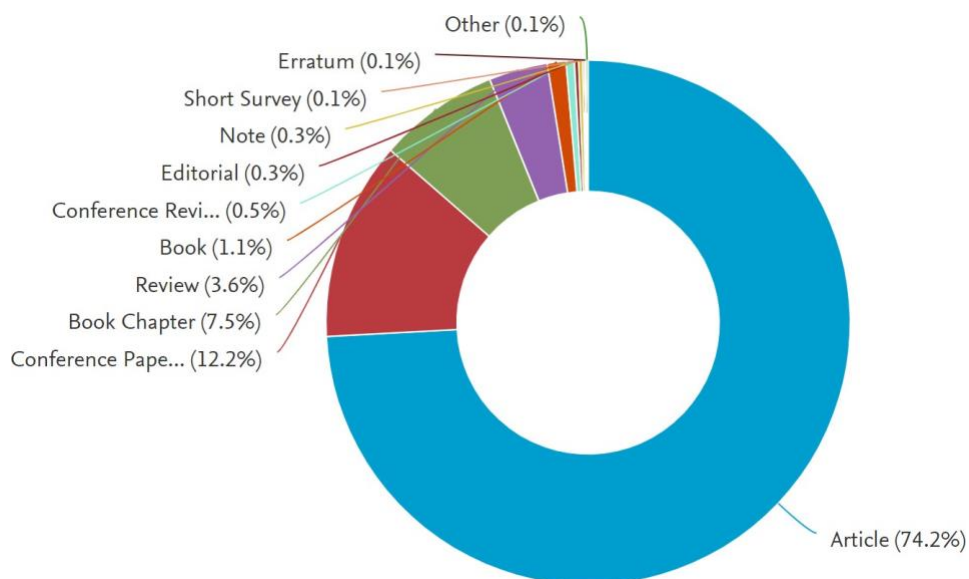


Source: Own adaptation through SCOPUS

Despite the absence of Latin American countries that lack scientific production regarding this phenomenon that has taken on considerable relevance in the business environment. The participation of Spain (see **figure 5**) can be highlighted as a representative of the Ibero-American community (SEGIB, 2020), occupying third place, among the countries with the highest scientific production in the Spanish language.

The following graph shows the type of document in which the research related to CSR and Communication is developed, identifying that, in most cases, they are publications in magazines, covering 74.2% of the total by type of document. Followed by conference memoirs with 12.2% and in third place with 7.5%, book chapters. See **Figure 6**.

**Figure 6. Document type**

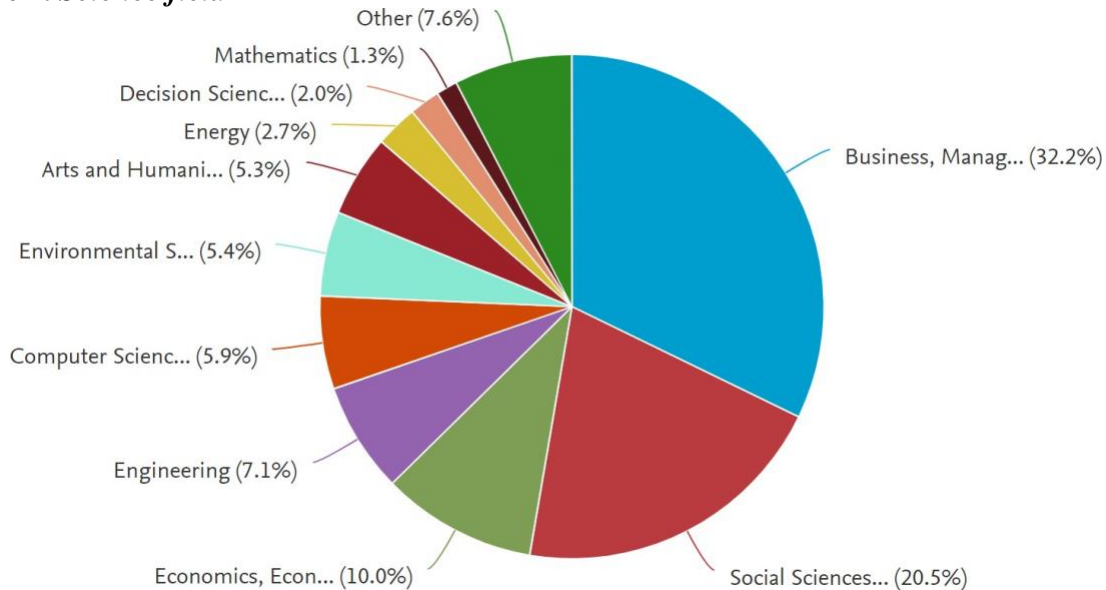


Source: Own adaptation through SCOPUS

A relevant graph in this document is the one presented in Figure 7 since it shows the field of science where the analysis of CSR and Communication is found. Ranking first, in the field of Business Administration (Business Management) with 32.2%, followed by Social Sciences (Social Sciences) with 20.5% and Economics (Economics) with 10%. This coincides with the theoretical basis of CSR since a large part of the conceptualization and theoretical explanation of the phenomenon comes from Business Administration, which has its origin in Economic Sciences. Also, in most cases and according to Windell (2006), Newell and Frynas (2007), the field of social

sciences seeks to explain the phenomenon of CSR from the point of view of social impact, which, again, is reflected with high participation in the field of study. See **figure 7**.

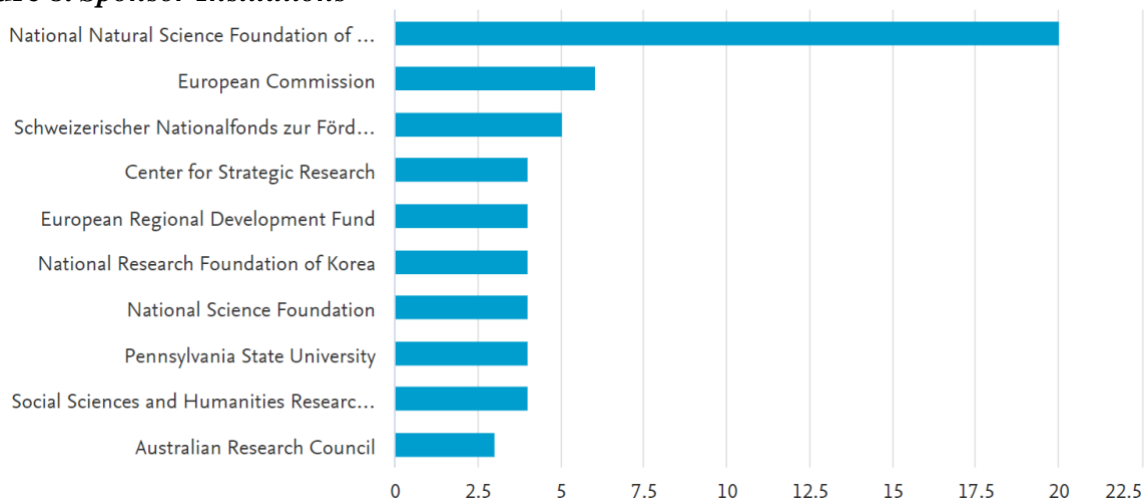
**Figure 7. Science field**



Source: Own adaptation through SCOPUS

The following graph shows the institutions that have sponsored in greater proportion, studies related to CSR and Corporate Communication. An outstanding contribution is observed from the National Natural Science Foundation of China, with around 20 sponsored investigations, followed by the European Commission and the Swiss National Science Foundation. In general terms, the participation of Asian and European institutions stands out, evidencing the counterpart of developing countries, such as Latin American and African countries (See **Figure 8**).

**Figure 8. Sponsor Institutions**



Source: Own adaptation through SCOPUS

#### **4. Discussion**

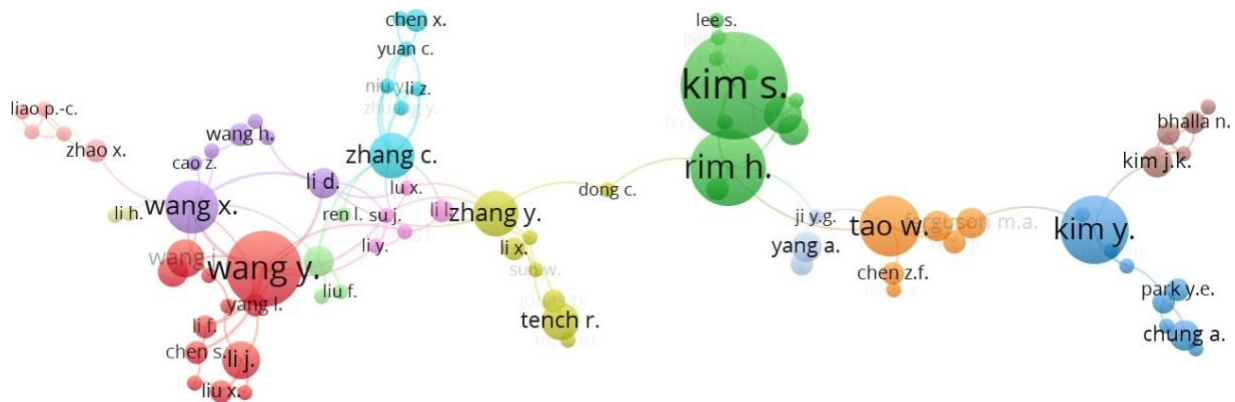
According to the results, relevant points are identified that can direct the trends related to the scientific production of CSR and Corporate Communication. In the first place, the absence of developing countries stands out, in relation to the low scientific production they have related to CSR, in the same way, the institutions that sponsor research are concentrated in Asia, Europe, and the United States. This leaves a question mark between low production in developing countries and the level of need or priority in each country. According to what Carroll (2018) exposes regarding the topics and/or lines of research related to CSR, the current trend is the study of the communication of CSR in underdeveloped countries, however, in the bibliometric analysis, a positive trend related to the growth of production in these countries is not identified.

Based on the above, new questions arise, regarding whether scientific production should really focus on developed or underdeveloped countries, where according to the OECD (2009) they are the countries with the lowest quality of life. Where issues such as corruption, care for the environment, and gender equality, are problems that are they can attack by CSR, since although the company is not the one indicated to eradicate or solve said problems, they are part of society, which, from their attributions, can be part of a gradual change in society.

The following figure identifies the relationship of the authors, showing as main authors Kim, S. Rim, H. Tao, W. Kim, Y. Wang, X., and Zhang, C. Asian authors who intertwine as co-authors and between appointments. See **figure 9**.



**Figure 9. Networks between authors**

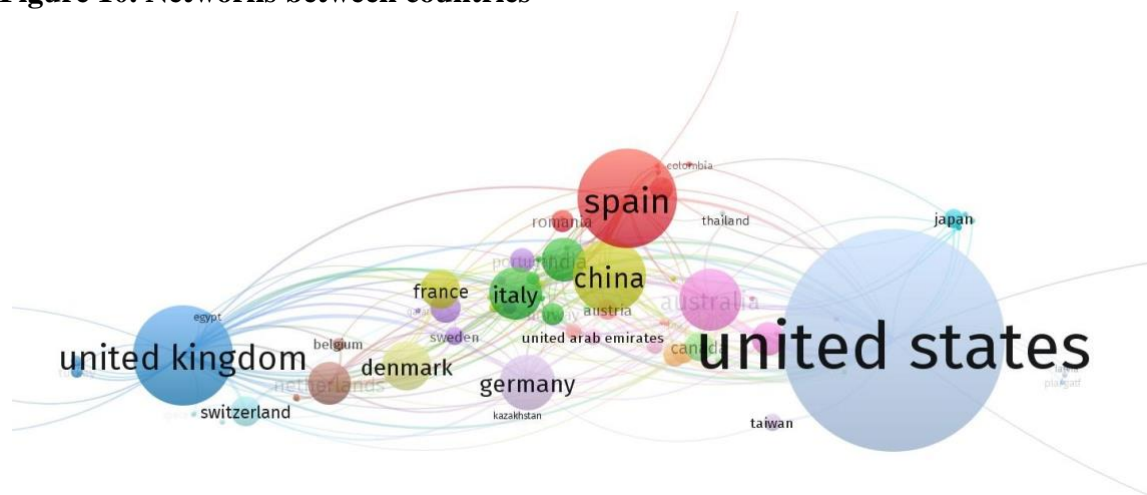


Source: Own adaptation through VOSviewer

The foregoing demonstrates a possible bias between scientific production, due to an exclusive relationship of Asian authors, leaving aside the participation of ideas from different authors throughout the world, which can generate bias, due to the differentiated environments. that the CSR phenomenon offers from the business perspective.

Figure 10 presents the relationships associated with the countries where scientific production is generated, convincingly showing the participation of the United States as the leading country, followed by the United Kingdom and Spain. To a lesser extent is the participation of China, Germany, and Italy (see **Figure 10**). It's important to mention that regardless of the country in which it is published, Asian authors are the most productive, however, productivity is contrasted, with the quality represented in the number of citations, represented in table 1. Although it is difficult to measure the quality of the production, due to the time factor, concerning the propensity to be more cited a document that was published ten years before a recent article, the number of citations is considered an approximation of the quality variable.

**Figure 10. Networks between countries**



Source: Own adaptation through VOSviewer

Figure 11 shows the relationships between keywords and concepts that are used within the production related to CSR and communication, highlighting the word "report", "public relations", "reputation", "trust", and "strategy". The word report is a variable strongly related to communication because it is considered the mechanism by which the company generates communication, such an assertion is reflected in the birth of exclusive communication models such as the Global Reporting Initiative (GRI) or the Global Compact (GC), models that serve as standardized guides, which allow companies to adjust their social practices with adequate communication through annual reports. See **Figure 11**.

For their part, according to Miller (2020), Cowan and Guzman (2018), and Chouthoy and Kazi (2016) ensure that CSR has a positive effect on corporate reputation and within the relationship, communication is identified as a mediating variable, which is a fundamental part for the positive generation of reputation. In such a way that, within the associated words, the word reputation is found. In the same way, words such as strategy and trust are highly related, since, in the same way as in reputation, CSR is associated as part of a strategic approach within the company, Bernal, et al. (2017). For its part, according to Kim (2019), trust is a fundamental part of the CSR communication process with stakeholders.



The research is limited by the database used, because Scopus is not the only database available to compile scientific production, which invites future research to include other complementary databases such as Web of Science, and Google Scholar, among others.

## 5. Conclusions

In the last 20 years, a positive trend was identified in scientific production regarding CSR and CC. science where the analysis of CSR and Communication is found. Additionally, the fields of knowledge that analyze CSR and corporate communication are classified, finding in the first place, the field of business administration with 32.2%, followed by social sciences with 20.5%, and economics with 10%. which coincides with the theoretical bases of the CSR phenomenon. See

### Table 2.

**Table 2. Main findings of the study**

Scopus and VOSviewer charts	Findings
The number of publications focused on CSR and Corporate Communication	Significant growth was found starting in the 2000s. By 2019, scientific output peaked at around 200 publications and slowed in 2020.
Comparison between sections of CSR	It was detected that in the last 15 years, there was a significant growth of the main approaches associated with CSR and CC, this growth coincides with the production in general
Main Authors	The authors with the largest number of publications regarding the phenomenon of CSR and CC are Pérez, A. et al. As well as the authors with the highest number of citations: Bhattacharya C., et al. (2010) with 866 citations; Maignan I., et al. (2002) with 683 citations and Wagner T., et al. (2009) with 454 citations.
Universities with the highest production	Among the universities with the greatest scientific production are the "Aarhus Universitet", in second place: the "Copenhagen Business School", and finally the "University of Cantabria".
Scientific production by country	The countries with the highest scientific production were identified: 1) the United States, 2) the United Kingdom and 3) Spain.
Document type	Most of the studies related to CSR and CC have been published in journals, covering 74.2%, followed by conference proceedings with 12.2% and in third place with 7.5%, book chapters.

Field of science	It was found that the studies on CSR and Corporate Communication are located in the field of Business Administration (Business Management) followed by Social Sciences (Social Sciences) and finally, Economics (Economics).
Sponsoring Institutions	Among the main institutions that have sponsored studies related to CSR and CC, is: "The Natural Science Foundation of China" with around 20 sponsored investigations. In second place is the "European Commission" with 6 investigations.
Networks between Authors	The existence of a relationship between intertwined Asian authors as co-authors and citations was identified. Among the main authors, the following stand out: Kim, S.; Rim, H.; Tao, W.; Kim, Y.; Wang, X.
Networks between countries	The existence of a relationship between countries where a greater scientific production is generated were detected, highlighting the United States as the leading country, followed by the United Kingdom and Spain.
Networks between concepts and keywords	Within the relationships between concepts and keywords, the word "report", "public relations", "reputation", "trust", "strategy" was detected.

Note: The table shows the most cited authors who have carried out studies on CSR and its relationship with CC. Own elaboration through VOSviewer.

## 6. References

- Bernal-Conesa, J. A., de Nieves Nieto, C., & Briones-Peñalver, A. J. (2017). CSR strategy in technology companies: Its influence on performance, competitiveness and sustainability. *Corporate social responsibility and environmental management*. 24(2),96-107.
- Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2004). Doing better at doing good: When, why, and how consumers respond to corporate social initiatives. *California Management Review*. 47(1), 9–24.
- Broadus, R. N. (1987). Toward a definition of “bibliometrics”. *Scientometrics*. 12(5-6), 373-379.
- Carroll, A. & Brown, J. (2018). Corporate social responsibility: A review of current concepts, research, and issues. In *Corporate social responsibility*. Emerald Publishing Limited.
- Carroll, A. B. (2020). Responsible management education: The role of CSR evolution and traditions. *The SAGE Handbook of Responsible Management Learning and Education*, 73.
- Chouthoy, S., & Kazi, R. (2016). En route to a Theory-Building Consumer Brand Commitment through CSR Reputation. *Global Business and Management Research*,8(3), 67.
- Cobo, M.; López, A.; Herrera, E. & Herrera, F. (2011) Science Mapping SoftwareTools: Review,Analysis, and Cooperative Study Among Tools. *J. Am. Soc. Inf. Sci. Technol.* 2011, 62, 1382–1402.
- Coombs, W., & Holladay, S. (2011). *Managing corporate social responsibility: A communication approach*. Chicester, UK: Wiley-Blackwell.



- Cowan, K., & Guzman, F. (2018). How CSR reputation, sustainability signals, and country-of-origin sustainability reputation contribute to corporate brand performance: An exploratory study. *Journal of Business Research*.
- Crane, A., & Glozer, S. (2016). Researching corporate social responsibility communication: Themes, opportunities and challenges. *Journal of Management Studies*, 53, 1223- 1252.
- Dawkins, J. (2004). Corporate responsibility: The communication challenge. *Journal of Communication Management*, 9(2), 108–119.
- Donaldson, T., & Dunfee, T. (2000). Precipitous ties that bind. *Business and Society*, 105,436–444.
- Du, S., Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2010). Maximizing business returns to corporate social responsibility (CSR): The role of CSR communication. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 8–19. doi:10.1111/j.1468-2370.2009.00276. x.
- Elsevier Scopus Database (2018) Página web principal, disponible online: <https://www.elsevier.com/solutions/scopus/content> (accessed on 18 January 2018).
- Garriga, E., & Mele, D. (2004). Corporate social responsibility theories: Mapping the territory. *Journal of Business Ethics*, 53, 51–71.
- Golob, U., Verk, N., Ellerup-Nielsen, A., Thomsen, C., Elving, W. J., & Podnar, K. (2017). The communicative stance of CSR: Reflections on the value of CSR communication. *Corporate Communications: An International Journal*, 22, 166- 177.
- Ihlen, O., Bartlett, J., & May, S. (2011). *The handbook of communication and corporate social responsibility*. Boston: Wiley.
- Kim, S., & Ferguson, M. T. (2014). Public expectations of CSR communication: What and how to communicate CSR. *Public Relations Journal*, 8(3). Retrieved from <http://www.prsa.org/intelligence/prjournal/documents/2014kimferguson.pdf>
- Kim, S. (2019). The process model of corporate social responsibility (CSR) communication: CSR communication and its relationship with consumers' CSR knowledge, trust, and corporate reputation perception. *Journal of Business Ethics*, 154(4), 1143-1159.
- Mejía-Trejo, J. (2018). Designing a digital marketing model innovation to increase the competitiveness. *First insights in Mexico*. *Nova Scientia*, 10(20), 569-591.
- Mejia-Trejo, J. (2021). NOMOFOMO in the health of the Smartphone User for the New Normal: a contribution to the Social Media Health Interaction Theory. *Scientia et PRAXIS I* (2): 51-82. <https://doi.org/10.55965/setp.1.02.a3>
- Miller, S., Eden, L., & Li, D. (2020). CSR reputation and firm performance: A dynamic approach. *Journal of Business Ethics*, 163(3), 619-636.
- Newell, P., & Frynas, J. G. (2007). Beyond CSR? Business, poverty and social justice: an introduction. *Third world quarterly*, 28(4), 669-681.
- Podnar, K. (2008). Guest editorial: Communicating corporate social responsibility. *Journal of Marketing Communications*, 14, 75-81.
- Podsakoff, P., MacKenzie, S., Podsakoff, N., & Bachrach, D. (2008). Scholarly influence in the field of management: A bibliometric analysis of the determinants of university and author impact in the management literature in the past quarter century. *Journal of Management*, 34(4), 641-720.
- Porter, M., & Kramer, M. (2006). Strategy and society. The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78–92.
- Ramos-R, A.; Ruíz-Navarro, J. (2004) Changes in the intellectual structure of strategic management research: A bibliometric study of the *Strategic Management Journal*, 1980–2000. *Strateg. Manag. J.* 2004, 25, 981–1004
- Scherer, A., & Palazzo, G. (2007). Toward a political conception of corporate responsibility:

- Business and society seen from a Habermasian perspective. *Academy of Management Review*, 32(4), 1096–1120.
- Schoeneborn, D., & Trittin, H. (2013). Transcending transmission: Towards a constitutive perspective on CSR communication. *Corporate Communications: An International Journal*, 18, 193-211.
- Schultz, F., Castello, I., & Morsing, M. (2013). The construction of corporate social responsibility in network societies: A communication view. *Journal of Business Ethics*, 115, 681–692.
- Tranfield, D.; Denyer, D.; Smart, P. (2003) Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *Br. J. Manag.* 2003, 14, 207–222.
- Trieschmann, J., Dennis, A., Northcraft, G., & Nieme Jr, A. (2000). Serving constituencies in business schools: MBA program versus research performance. *Academy of Management Journal*, 43(6), 1130-1141.
- Van Eck, N.J.; Waltman, L. (2010) Software survey: VOSviewer, a computer program for bibliometric mapping, *Scientometrics* 2010, 84, 523–538
- Van Raan, A.F.J. (2003) The use of bibliometric analysis in research performance assessment and monitoring of interdisciplinary scientific developments. *Technol. Assess. Theory Pract.* 2003, 1, 20–29.
- Wickert, C., Scherer, A., & Spence, L. (2016). Walking and talking corporate social responsibility: Implications of firm size and organizational cost. *Journal of Management Studies*, 53, 1169-1196.
- Windell, K. (2006). *Corporate social responsibility under construction: Ideas, translations, and institutional change* (Doctoral dissertation, Företagsekonomiska institutionen).



Este es un artículo de acceso abierto bajo la licencia Creative Commons 4.0 Atribución-No Comercial (CC BY-NC 4.0 Internacional). (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)