BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

ESPECIALIDAD EN PROTOCOLO Y DESARROLLO DE NEGOCIOS EN MERCADOS EMERGENTES

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL COMO FACTOR DETERMINANTE DE LA COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL: UN ANÁLISIS DE LAS EMPRESAS SURCOREANAS DEL SECTOR TEXTIL EN GUATEMALA

TESIS

PARA OBTENER EL TÍTULO DE ESPECIALISTA EN PROTOCOLO Y DESARROLLO DE NEGOCIOS INTERNACIONALES EN MERCADOS EMERGENTES

PRESENTA:

CRISTIAN ALBERTO CORTÉS NARVÁEZ

DIRECTORA:

DRA. SXUNAXI MARYSOL VALENCIA CRIVELLI

PUEBLA, PUE **Mayo, 2024**

Índice

Índice 2
Índice de Figuras 3
Índice de Tablas 4
Siglas, acrónimos y abreviaturas 5
Introducción 6
Capítulo I. Evolución De Responsabilidad Social Y Su Inmersión Como Elemento De Competitividad 13
1.1 Introducción 13
1.2 Evolución del concepto de Responsabilidad Social Empresarial 14
1.3. Dimensiones de Responsabilidad Social Empresarial, Cumplimiento Social y criterios ESG en el Contexto Empresarial global 17
1.4. Método de evaluación de cumplimiento social 21
1.5. RSE como elemento de competitividad 26
1.6. Cultura corporativa fundamento para la RSE 28
1.7. Conclusiones del capítulo 29
Capítulo II: Rol del sector textil en la economía guatemalteca y la inversión surcoreana. 32
2.1. Introducción. 32
2.2. Panorama económico de Guatemala 33
2.3. Guatemala en la dinámica económica internacional 34
2.4. Contexto del sector textil guatemalteco 37
2.4.1. Mercado Meta: Estados Unidos De América 39
2.4.2. Sector foco de inversión 40
2.4.3. Guatemala a través del Supply Chain ESG Geography Risk Ratings 42
2.5. Inversión surcoreana en el sector textil guatemalteco 44
2.6. El papel del gobierno surcoreano en la inversión del sector textil guatemalteco 49
2.7. Desafíos en la cultura corporativa de empresas surcoreanas establecidas en el extranjero 51
2.8 Conclusiones del capítulo 53
Capítulo III. Evaluación integral del cumplimiento social y competitividad ética en empresas surcoreanas del sector textil en Guatemala 55

3.1. Introducción 55
3.2. Documentación de resultados de auditoría 56
3.2.1. Análisis del cumplimiento 60
3.3. Responsabilidad Social como elemento de competitividad 61
3.4. GCI aplicado a RSE: Índice de Competitividad Ética y Sustentable, ICES . 63
3.5. Índice de Competitividad Ética y Sustentable, ICES: empresas surcoreanas del sector textil en Guatemala 65
3.6. Propuesta de mejora 68
I. Adopción de Mejores Prácticas en Seguridad e Higiene 70
II. Fortalecimiento de Sistemas de Gestión 71
III. Integración de Comunicación en la Administración Estratégica. 72
3.7. Hoja de ruta para la aplicación del plan de mejora. 74
A. Adopción de Mejores Prácticas en Seguridad e Higiene. 75
B. Fortalecimiento de Sistemas de Gestión. 76
C. Integración de Comunicación en la Administración Estratégica. 77
3.8.Reflexión del Plan de mejora 78
3.8. Conclusiones del capítulo. 79
Conclusiones 83
Referencias 91
Anexo I: Entrevista a auditor CSCA. 95

Índice de Figuras

Figura 1.1. Pirámide de Carrol 16
Figura 1.2. Intersección de Cumplimiento Social, RSE y Criterios ESG en la Gestión Empresarial Sostenible 20
Figura 2.1. Mercados de mayor crecimiento en exportaciones (2020 - 2021) 36
Figura 2.2. Mercados de mayor crecimiento en importaciones (2020 - 2021) 37
Figura 2.3. Valor exportaciones del sector textil en millones de USD. 38
Figura 2.4 Destinos de exportaciones Guatemaltecas en 2021. 39
Figura 2.5 Valor de exportaciones guatemaltecas con destino a Estados Unidos. 40
Figura 2.6 Inversión coreana en América Latina y el Caribe. 45
Figura 2.7. Inversión coreana y valor de exportaciones. 46
Figura 2.8 Empresas surcoreanas del sector textil en Guatemala 47

Figura 2.9 Empresas surcoreanas y lugares poblados Guatemala. 48
Figura 2.10 Mapa de Guatemala por zonas de medios de vida. 49
Figura 3.1 Áreas de cumplimiento y su nivel de competitividad. 67
Figura 3.2. Plan Integrado para Mejora de Cumplimiento Social y Competitividad Ética. 69

Índice de Tablas

Tabla 1.1 Áreas de cumplimiento. 25
Tabla 2.1. Comparación salario mínimo Guatemala, México y Estados Unidos. .. 43
Tabla 3.1. Resultados Generales. 57
Tabla 3.2 Análisis de áreas de cumplimiento. 58
Tabla 3.4 Escala de competitividad en área de cumplimiento social. 65
Tabla 3.5 ICES en las empresas surcoreanas del sector textil en Guatemala. 66

Siglas, acrónimos y abreviaturas

AC	*Acceptable*
APSCA	Asociación De Auditores Profesionales De Responsabilidad Social
CL	Trabajo Infantil
CSCA	Auditor Certificado de Cumplimiento Social
CSP	Modelo de Desempeño Social Corporativo
E	Medio Ambiente
ESG	Ambientales, Sociales y De Gobernanza
ETI	*Ethical Trading Initiative*
FL	Trabajo Forzado
FML	Mano de Obra Migrante Extranjera
FOAGM	Libertad de Asociación y Mecanismo De Reclamación
GCI	Índice de Competitividad Global
GEs	Grandes Empresas
H	Tareas a Domicilio
HA	Acoso o Abuso
HDT	Contratación, Medidas Disciplinarias y Despidos
HIGG	Módulo Ambiental de Instalaciones
HS	Seguridad y Salud
HW	Horas de Trabajo
ICES	Índice de Competitividad Ética Y Sustentable
KPIS	Indicadores Claves de Rendimiento
MINTRAB	Ministerio de Trabajo y Previsión Social
MS	Sistema de Gestión
ND	No Discriminación
NI	*Needs Improvement*
OFDI	Inversiones Extranjeras Directas en el Exterior
PIB	Producto Interno Bruto
PYMES	Pequeñas y Medianas Empresas
RSE	Responsabilidad Social Empresarial
S	Subcontratación
SICA	Sistema de la Integración Centroamericana
SLCP	Programa de Convergencia Social y Laboral
SMETA	*Sedex Members Ethical Trade Audit*
TB	Transparencia e Integridad Comercial
USAID	Agencia Estadounidense de Desarrollo Internacional
WB	Salarios y Beneficios

Introducción

El sector textil se erige como uno de los pilares fundamentales de la economía guatemalteca, atrayendo inversiones extranjeras que aprovechan su potencial y contribuyen al crecimiento de las cadenas de valor estratégicas en un contexto de globalización económica. Un caso paradigmático de esta dinámica es la incursión surcoreana en la economía de Guatemala, capitalizando la ventaja competitiva del sector textil en consonancia con la directriz de internacionalización de la República de Corea.

No obstante, en el escenario de la competitividad global, surge una tendencia cada vez más imperativa: la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Este concepto trasciende el ámbito de la mera estrategia de mercadotecnia o filantropía, enfocándose rigurosamente en el desarrollo sostenible y en la mejora de las condiciones laborales y medioambientales derivadas de la actividad empresarial.

En este contexto, esta investigación se propone abordar la interrogante fundamental: ¿Cómo impacta la Responsabilidad Social en la competitividad internacional de las empresas surcoreanas en el sector textil de Guatemala? Con el objetivo principal de evaluar el desempeño en materia de Responsabilidad Social de estas empresas y promover el cumplimiento social corporativo como un componente esencial de su competitividad económica a nivel internacional.

Asimismo, los objetivos específicos se orientan, en primer lugar, a describir la relación económica entre Corea del Sur y Guatemala, así como el papel crucial del sector textil y su integración en las cadenas de valor globales, delineando los elementos clave de su competitividad.

Por otro lado, se analiza los informes de auditorías de Responsabilidad Social realizadas por una firma especializada en RSE, con el fin de evidenciar el grado de cumplimiento de estas empresas en materia de Responsabilidad Social. También, se busca establecer un vínculo entre el nivel de cumplimiento en Responsabilidad Social de las empresas surcoreanas en Guatemala y su capacidad para insertarse en las cadenas de valor globales, evaluando así la competitividad internacional.

Por lo tanto, la hipótesis de este trabajo sostiene que la competitividad internacional de las empresas surcoreanas en el sector textil de Guatemala está intrínsecamente relacionada con su desempeño en responsabilidad social. Se postula que el cumplimiento de los estándares internacionales en materia de responsabilidad social no solo facilita la inserción de estas empresas en las cadenas globales de valor, sino que también engendra un crecimiento y desarrollo económico en la industria guatemalteca. A su vez, la inversión surcoreana contribuye al posicionamiento estratégico en mercados clave.

Es crucial reconocer el papel que desempeñan las inversiones extranjeras en el desarrollo de negocios internacionales en mercados emergentes. Guatemala, en particular, ha sido un destino atractivo para la inversión extranjera en el sector textil debido a factores como, la accesibilidad al mercado, los recursos disponibles, y el talento humano. La entrada de empresas surcoreanas en este mercado no solo fortalece la economía local a través de la generación de empleo y la transferencia de conocimientos, sino que también contribuye a la diversificación y el crecimiento del sector textil guatemalteco.

Además, el compromiso con la Responsabilidad Social Empresarial emerge como un componente esencial en la estrategia de expansión de estas empresas surcoreanas. En un contexto donde la sostenibilidad y la ética empresarial son cada vez más valoradas tanto por los consumidores como por los inversores, las empresas que adoptan prácticas empresariales socialmente responsables no solo ganan una ventaja competitiva, sino que también establecen relaciones más sólidas con las comunidades locales y los socios comerciales.

La integración en cadenas globales de valor también desempeña un papel destacado en el desarrollo de negocios en mercados emergentes. Al posicionarse en el sector textil de Guatemala, las empresas surcoreanas pueden aprovechar las oportunidades de colaboración con otras empresas en la cadena de suministro global, lo que les permite acceder a nuevos mercados, tecnologías y recursos.

Por lo tanto, la penetración de empresas surcoreanas en el sector textil de Guatemala no solo es un ejemplo de inversión extranjera en un mercado emergente,

sino que también ilustra la importancia de la RSE y la integración en cadenas globales de valor en el desarrollo de negocios sostenibles y competitivos en estos mercados. Este fenómeno no solo impulsa el crecimiento económico y la creación de empleo en Guatemala, sino que también contribuye al fortalecimiento de las relaciones comerciales internacionales y al desarrollo sostenible a nivel global.

El presente estudio se cimienta en un enfoque multidimensional que abarca tanto los aspectos teóricos como prácticos en el ámbito de la RSE y su conexión con la competitividad económica a escala internacional. Partiendo de la premisa de que el desempeño en RSE no solo constituye un imperativo ético, sino que también se convierte en un factor determinante para la competitividad de las empresas surcoreanas en Guatemala, particularmente en el sector textil.

En primer lugar, se profundiza en la comprensión de los conceptos y teorías fundamentales relacionados con la RSE, así como en su vinculación intrínseca con la competitividad en el contexto internacional. Se realiza un análisis de la literatura pertinente para entender cómo las prácticas de RSE influyen directamente en la competitividad de las organizaciones a nivel global, examinando la evolución histórica de la RSE a través del análisis de tres textos clave que han marcado su desarrollo. Desde las contribuciones iniciales de Herbert Bowen en 1953, cuestionando la visión convencional de las empresas como entidades exclusivamente económicas, hasta los modelos más estructurados presentados por David Wood en 1991 y la pirámide de responsabilidad social empresarial propuesta por Carroll en el mismo año.

Estos textos trazan un recorrido por las diferentes etapas de la RSE, enfatizando su progreso ético y socialmente consciente, estableciendo los fundamentos éticos y estructurales de la RSE, y ofreciendo una representación visual de las responsabilidades empresariales. En conjunto, destacan la importancia de que las empresas adopten un enfoque holístico, reconociendo su papel esencial en la construcción de sociedades más éticas y sostenibles.

Además, se examina detenidamente la importancia crítica de la cultura corporativa en la adopción efectiva de la RSE como parte integral de la estrategia

empresarial. Se destaca cómo una cultura empresarial profundamente arraigada en valores éticos y sociales puede impulsar la coherencia y el compromiso en las acciones de la empresa en este dominio. En este sentido, se busca proporcionar un análisis riguroso que no solo comprenda las dimensiones teóricas de la RSE, sino que también identifique las prácticas y políticas efectivas que pueden impulsar la competitividad internacional de las empresas surcoreanas en Guatemala.

Posteriormente, resulta fundamental adentrarse en la comprensión detallada de la relación económica que subyace entre Corea del Sur y Guatemala, así como en el papel estratégico que desempeña el sector textil en esta dinámica bilateral. Este sector no solo constituye una parte considerable de la economía guatemalteca, sino que también ejerce un papel vital en las complejas cadenas de valor globales. Su relevancia trasciende lo meramente económico, ya que actúa como un motor generador de empleo, un impulsor del crecimiento económico y un participante activo en el comercio internacional, contribuyendo así a la competitividad tanto de Guatemala como de Corea del Sur.

Para comprender la relación económica entre Corea del Sur y Guatemala, es crucial explorar una serie de temas que arrojan luz sobre esta dinámica bilateral. En primer lugar, se analiza el panorama económico de Guatemala, destacando su situación actual y los factores que influyen en su desarrollo económico, como el crecimiento del PIB, la inflación y el desempleo.

También, se examina el papel de Guatemala en la dinámica económica internacional, considerando su participación en acuerdos comerciales, su posición en los mercados globales y su competitividad en diversos sectores económicos.

Después, se analiza la importancia del sector textil dentro de la economía del país, así como su relación con el mercado meta principal, que en este caso es Estados Unidos. Se explora cómo el sector textil se ha convertido en un foco de inversión tanto para empresas locales como extranjeras, destacando su contribución al empleo y al crecimiento económico en Guatemala.

Se abordan también los riesgos en la cadena de suministro en materia de RSE, considerando cómo las prácticas éticas y sostenibles en la cadena de suministro pueden afectar la competitividad y la reputación de las empresas.

Además, un punto importante es la inversión surcoreana en el sector textil guatemalteco. Se examinan las motivaciones detrás de esta inversión, así como el impacto que tiene en la economía local y en la competitividad del sector. El papel del gobierno surcoreano en esta dinámica económica bilateral también es un objeto de análisis.

También, se exploran los desafíos que enfrentan las empresas surcoreanas en el extranjero, centrándose en la adaptación de su cultura corporativa a diferentes entornos internacionales y en la gestión de la diversidad cultural en sus operaciones comerciales en Guatemala.

Por otra parte, se profundiza en el análisis mediante la evaluación del cumplimiento social corporativo por parte de las empresas surcoreanas que operan en Guatemala en el sector textil. Esta evaluación se lleva a cabo a través de la revisión de los reportes de auditorías de responsabilidad social, realizados por una firma especializada, cuyas partes involucradas se mantienen en el anonimato debido a la confidencialidad de la información. Dichas auditorías proporcionan una visión detallada del nivel de cumplimiento de estas empresas en áreas críticas de responsabilidad social, lo cual constituye un aspecto clave en la investigación.

La conexión entre el nivel de cumplimiento en materia de responsabilidad social y la competitividad internacional se erige como el núcleo central de esta investigación. Esta interrelación se traduce en oportunidades de desarrollo empresarial, acceso a mercados estratégicos y fortalecimiento de las relaciones comerciales, lo que repercute positivamente tanto en las empresas surcoreanas como en la economía guatemalteca en su conjunto., se plantea la necesidad apremiante de comprender la interacción entre la RSE y la competitividad en el entorno empresarial contemporáneo. En este contexto, resulta esencial entender cómo el cumplimiento de los estándares de RSE puede influir en la posición

competitiva de las empresas en un mercado cada vez más globalizado y consciente de las implicaciones sociales y ambientales de las actividades empresariales.

Para abordar esta compleja relación, se emplea una metodología que integra la evaluación de la RSE con la medición de la competitividad empresarial. Se focaliza en analizar cómo el desempeño en materia de responsabilidad social, evaluado a través de indicadores.

Al mismo tiempo, se recurre a herramientas de evaluación de la competitividad, como el Índice de Competitividad Global, GCI, del Foro Económico Mundial. Esta metodología permite obtener una visión integral y precisa de cómo la responsabilidad social empresarial influye en la competitividad de las empresas surcoreanas en el sector textil de Guatemala.

Con esta investigación, se busca proporcionar una contribución significativa al entendimiento de la importancia de la RSE en la competitividad empresarial, así como ofrecer recomendaciones prácticas para mejorar el rendimiento en responsabilidad social y potenciar la competitividad a nivel internacional. Para satisfacer la creciente necesidad de una evaluación completa de la RSE hacia la competitividad, se propone el Índice de Competitividad Ética y Sustentable (ICES).

Este índice evalúa la capacidad de las empresas para mantener y prosperar a lo largo del tiempo, al tiempo que cumplen con responsabilidades sociales y ambientales, subrayando la importancia de la sostenibilidad en el éxito competitivo. Basado en la metodología del Índice de Competitividad Global, el ICES se amplía para incluir indicadores que evalúen no solo la eficiencia económica, sino también el desempeño ético y el impacto sostenible de las organizaciones. Esta iniciativa tiene como objetivo proporcionar una herramienta innovadora que oriente a las empresas hacia un crecimiento más responsable y consciente de su impacto en la sociedad y el medio ambiente, contribuyendo así al desarrollo sostenible y equitativo en el ámbito empresarial global.

Finalmente, se sitúa en la intersección entre la RSE, la competitividad económica internacional y las relaciones comerciales bilaterales entre Corea del Sur

y Guatemala. A través de un enfoque metodológico mixto y una exploración detallada de la hipótesis de investigación, se busca arrojar luz sobre la influencia de la RSE en la competitividad de las empresas surcoreanas en el sector textil guatemalteco.

Por lo tanto, el último apartado de la investigación se enfoca en la evaluación del rendimiento en RSE de las empresas surcoreanas establecidas en Guatemala aplicando el ICES. Esta evaluación se lleva a cabo con el propósito de identificar áreas de mejora y oportunidades de desarrollo que puedan fortalecer su competitividad en el mercado global. Basándose en los hallazgos de esta evaluación, se desarrolla una propuesta de plan mejora específico y personalizado que tenga como objetivo principal potenciar la competitividad de estas empresas en el contexto guatemalteco. Esta propuesta estará fundamentada en las mejores prácticas internacionales en materia de RSE, así como en las necesidades y desafíos particulares enfrentados por las empresas surcoreanas en Guatemala. Se espera que esta propuesta contribuya significativamente al fortalecimiento de su posición en el mercado y a la mejora de su impacto social y ambiental en la región.

Capítulo I. Evolución De Responsabilidad Social Y Su Inmersión Como Elemento De Competitividad

1.1 Introducción

El concepto de RSE ha experimentado un cambio fundamental en su conceptualización y aplicación en la dinámica comercial global. Desde sus inicios, donde predominaba una visión centrada únicamente en la maximización de beneficios, la RSE ha evolucionado hacia un enfoque más holístico que considera las dimensiones: social, ética y ambiental de las actividades empresariales. Este cambio ha sido impulsado por la comprensión creciente de que las empresas no son entidades aisladas, sino actores interdependientes en la sociedad.

Por lo tanto, este capítulo aborda de manera integral la evolución y transformación de la RSE. Se exploran los cimentos y evolución del concepto. Además, se examina la relación entre la RSE, el cumplimiento social y los criterios Ambientales, Sociales y de gobernanza, por sus siglas en inglés ESG, señalando cómo estos conceptos han pasado de ser simples obligaciones para convertirse en elementos esenciales para la competitividad y sostenibilidad empresarial

Asimismo, este capítulo explorará la evolución de la RSE mediante el análisis de tres textos fundamentales que han dejado una huella significativa en su desarrollo. Desde las contribuciones pioneras de Herbert Bowen en 1953, desafiando la perspectiva tradicional de las empresas como entidades puramente económicas, hasta los modelos más estructurados propuestos por David Wood en 1991 y la pirámide de responsabilidad social empresarial presentada por Archie Carroll en el mismo año.

A través de estas obras, se trazará un recorrido por las distintas fases de la RSE, destacando su desarrollo ético y socialmente consciente. Estos textos no solo establecieron los cimientos éticos de la RSE, sino que también estructuraron sus dimensiones y proporcionaron una representación visual de las responsabilidades empresariales. Juntos, estos documentos resaltan la importancia de que las empresas adopten un enfoque integral, reconociendo su papel crucial en la

construcción de sociedades más éticas y sostenibles. Desarrollando el concepto de RSE, desde el cumplimiento social hasta los criterios ESG, que por sus siglas en inglés refiere a los esquemas ambientales, sociales y de gobernanza por los cuales una empresa se desarrolla.

Con este análisis en mente, la RSE no solo se presenta como una opción, sino como una responsabilidad intrínseca que impulsa el cambio hacia un enfoque empresarial más consciente y responsable. La narrativa se enfoca en la transformación de la RSE desde una responsabilidad reactiva hacia un compromiso proactivo con la sociedad y el medio ambiente, subrayando su importancia en la creación de valor compartido y en la redefinición del propósito empresarial.

Por lo tanto, en el entorno actual, las empresas que integran prácticas de RSE no solo cumplen con las expectativas éticas y sociales, sino que también demuestran un compromiso tangible con la creación de valor compartido. Aquellas organizaciones que destacan en la implementación de políticas y acciones de RSE no solo se benefician en términos de reputación y lealtad del cliente, sino que también generan un impacto positivo a nivel local, nacional e internacional. Estas empresas no solo contribuyen al bienestar de las comunidades locales donde operan, sino que también se posicionan como agentes de cambio en la construcción de sociedades más justas y sostenibles. Su impacto trasciende las fronteras empresariales, influenciando prácticas y estándares a nivel nacional e internacional, y marcando el camino hacia un modelo de negocio más consciente y responsable.

1.2 Evolución del concepto de Responsabilidad Social Empresarial

La RSE ha experimentado una transformación significativa a lo largo del tiempo, desde una visión centrada únicamente en la obtención de beneficios hasta un enfoque más holístico que considera el impacto social, ético y ambiental de las empresas. Actualmente la RSE es definida como un proceso continuo en el cual las organizaciones se esfuerzan por proteger la salud, la seguridad y los derechos de sus empleados, así como la comunidad y el medio ambiente en los que operan.

También buscan salvaguardar las vidas y comunidades de los trabajadores en sus cadenas de suministro y distribución. (Marker, 2017)

En este capítulo, se llevará a cabo un análisis de tres textos fundamentales que han influido significativamente en la evolución de la RSE: *Social Responsibilities of the Businessman* (Bowen, 1953), *Corporate Social Performance Revisited* (Wood, 1991) y *The Pyramid of Corporate Social Responsibility* (Carroll, 1991).

En primer lugar Bowen, realiza una contribución fundamental al introducir la idea de que las empresas no solo deben perseguir la maximización de beneficios para los accionistas, sino que también tienen una responsabilidad más amplia hacia la sociedad en general. Su principal aportación radica en desafiar el paradigma predominante de la época, que veía a las empresas como entidades puramente económicas.

La visión de Bowen establece las bases éticas de la RSE al destacar que las empresas, en su búsqueda de beneficios, deben considerar las consecuencias sociales de sus acciones. Esta perspectiva pionera marcó el comienzo de la transición hacia un enfoque más ético y socialmente consciente en el ámbito empresarial.

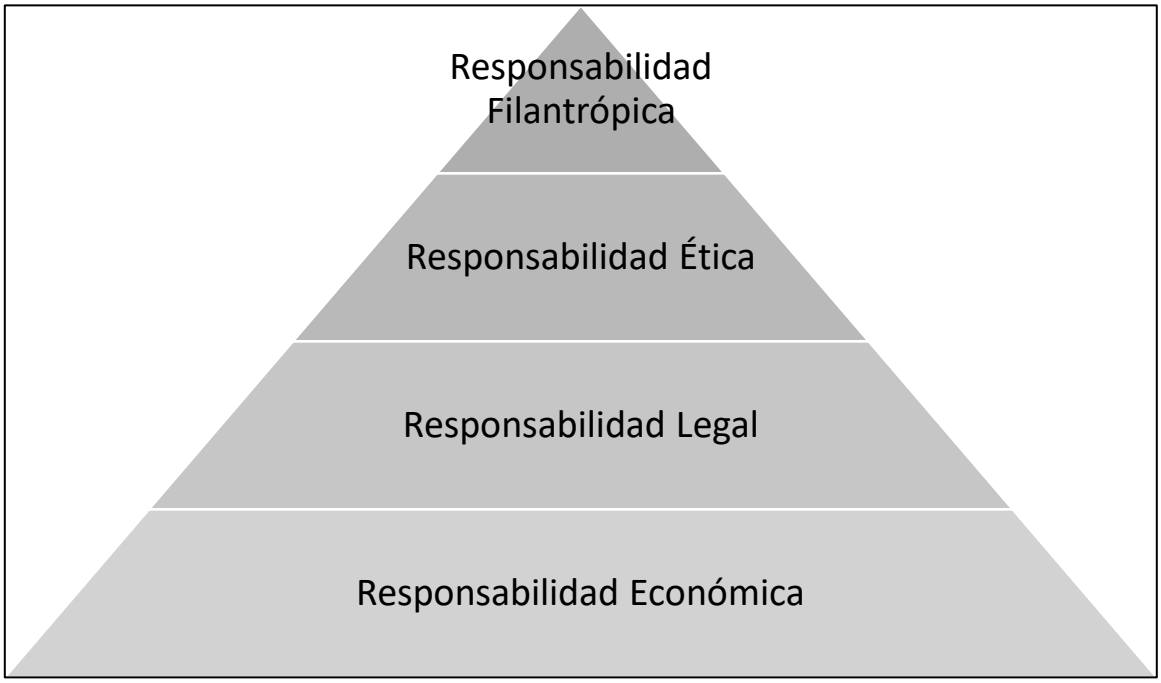
Por otra parte, Wood, amplía la discusión sobre la RSE al introducir el modelo de Desempeño Social Corporativo (CSP). Su contribución principal radica en estructurar la RSE en cuatro dimensiones: económica, legal, ética y discrecional. Este modelo no solo define la RSE de manera más detallada sino que también proporciona un marco para evaluar el desempeño social de las empresas.

La adición de la dimensión discrecional destaca la capacidad de las empresas para participar en acciones voluntarias y filantrópicas. No solo conceptualiza la RSE, sino que también ofrece una herramienta práctica para medir y mejorar el impacto social de las empresas, permitiendo una evaluación más precisa y contextualizada.

Por último, Carroll presenta la pirámide de responsabilidad social empresarial, esta se observa en la Figura 1.1, la cual ofrece una jerarquía clara de

las responsabilidades empresariales. Su contribución principal es la visualización de las responsabilidades en una estructura piramidal que comprende cuatro niveles: en la base la responsabilidad económica para ser rentable; después la responsabilidad legal, generando un cumplimiento de la normatividad; en penúltimo, el nivel ético, una búsqueda de lo justo y correcto; finalmente en la parte superior el nivel filantrópico, donde se desarrolla una aportación a la sociedad, con el fin de mejorar la calidad de vida.

Figura 1.1. Pirámide de Carroll



Fuente: Carroll, 1991.

La pirámide destaca la progresión natural de las responsabilidades empresariales, subrayando que, aunque la filantropía es valiosa, las empresas deben primero cumplir con las obligaciones económicas y legales básicas. Carroll proporciona un marco conceptual que orienta las decisiones empresariales hacia una RSE más equilibrada y sostenible.

Estos textos clave han contribuido significativamente a la evolución de la RSE. Bowen estableció las bases éticas, Wood estructuró y amplió la definición con el modelo CSP, y la pirámide de Carroll proporcionó una representación visual que destaca la progresión jerárquica de las responsabilidades empresariales. Juntos,

estos textos subrayan la necesidad de que las empresas adopten un enfoque integral que va más allá de la maximización de beneficios, reconociendo su papel en la construcción de sociedades más éticas y sostenibles. La RSE no es simplemente una opción; es una responsabilidad intrínseca que impulsa el cambio hacia un enfoque empresarial más consciente y responsable.

1.3. Dimensiones de Responsabilidad Social Empresarial, Cumplimiento Social y criterios ESG en el Contexto Empresarial global

En el dinámico paisaje empresarial actual, la noción de responsabilidad se ha transformado más allá de una simple obligación de cumplir con ciertos deberes legales. La interacción compleja entre las empresas y su entorno ha dado origen a conceptos clave: RSE, Cumplimiento social y cumplimiento de criterios ESG.

El cumplimiento social, si bien comparte similitudes con la RSE, se centra en el respeto y la adhesión a las leyes y regulaciones establecidas por las autoridades gubernamentales. Aunque el cumplimiento social es un componente clave de la RSE, no agota la totalidad de las responsabilidades sociales de una empresa. Cumplir con las normativas legales es un requisito fundamental, pero la RSE impulsa a las empresas a ir más allá de estas obligaciones mínimas y a desempeñar un papel activo en la mejora de la sociedad. (Carroll, 1991)

Asimismo, en la actividad empresarial, el cumplimiento social tiene un impacto directo en la gestión de riesgos legales y la preservación de la reputación de la empresa. Garantizar el respeto a las leyes y regulaciones es esencial para mantener la integridad de las operaciones y evitar sanciones. Sin embargo, su alcance se limita a la esfera legal y a menudo no aborda aspectos éticos, sociales y ambientales que la RSE busca integrar.

Por otra parte, la RSE representa un paso más allá del cumplimiento mínimo de las leyes y regulaciones. En esencia, la RSE implica un compromiso proactivo de las empresas para integrar consideraciones sociales y ambientales en sus prácticas comerciales. Significa reconocer que la empresa no es solo una entidad económica, sino un actor social con responsabilidades más amplias. La RSE busca

contribuir al bienestar social, reducir el impacto ambiental y actuar de manera ética. Es un reconocimiento consciente de que las empresas no operan en un vacío, sino que son parte integral de la sociedad. (Wood, 1991)

En adhesión, la dimensión RSE, se manifiesta de manera significativa en las cadenas de valor de las empresas, este enfoque significa asumir la responsabilidad de influir positivamente en cada etapa de la cadena, desde la adquisición de materias primas hasta la entrega de productos o servicios al cliente final. Este compromiso consciente busca no solo cumplir con estándares éticos elevados, sino también generar un impacto positivo en las comunidades, promoviendo prácticas sostenibles y éticas en todos los niveles de la cadena de valor. En esencia, la RSE en las cadenas de valor refleja una visión holística que reconoce la interconexión de las acciones empresariales con el bienestar social y ambiental a lo largo de toda la cadena.

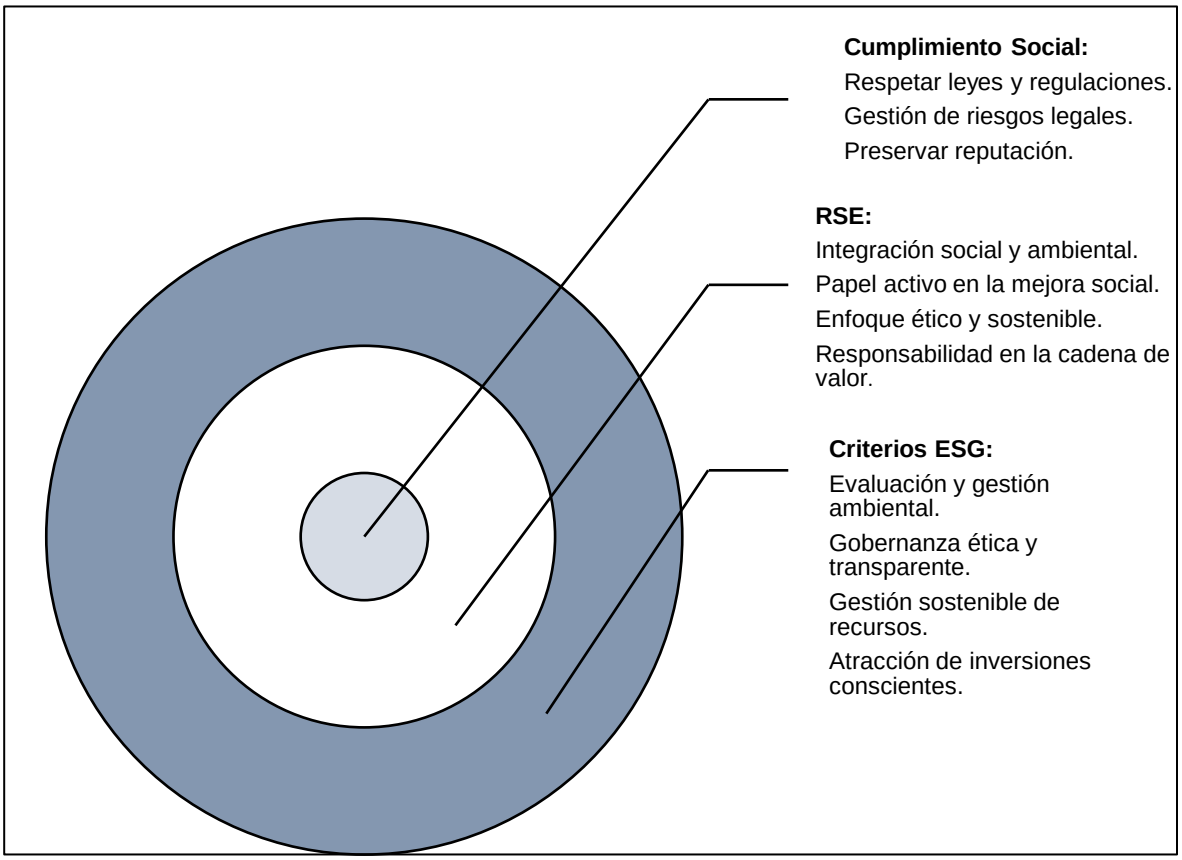
Sin embargo, en la dinámica contemporánea, los criterios ESG, han emergido como un conjunto crucial de estándares que complementan la responsabilidad y la RSE. Estos criterios proporcionan una estructura para evaluar el desempeño de una empresa en áreas clave, desde la gestión de recursos naturales hasta la diversidad en la junta directiva. La adopción de criterios ESG no solo refleja un compromiso con la sostenibilidad y la equidad, sino que también se ha vuelto esencial para atraer a inversores conscientes y construir una reputación sólida en un mundo cada vez más preocupado por las cuestiones sociales y ambientales. (Gil, s.f)

Por lo tanto, estos criterios tienen un alcance significativo en la cadena de valor al influir en las interacciones con proveedores, clientes y otras partes interesadas. Las empresas que adoptan criterios ESG buscan socios comerciales alineados con estos valores, creando una cadena de valor más ética y sostenible. Además, influyen en las decisiones de inversión y financiamiento, ya que los inversionistas buscan empresas que integren prácticas ESG sólidas, reconociendo su importancia para la gestión del riesgo y la creación de valor a largo plazo. En consecuencia, la dimensión y alcance de los criterios ESG no solo transforman

internamente las operaciones empresariales, sino que también redefinen las dinámicas y relaciones a lo largo de toda la cadena de valor, promoviendo un enfoque más consciente y sostenible en la actividad empresarial.

Con el objetivo de fortalecer el análisis, a continuación, la Figura 1.2 Intersección de Cumplimiento Social, RSE y Criterios ESG en la Gestión Empresarial Sostenible, expone un diagrama tridimensional presentando las áreas clave de superposición y las características distintivas de los conceptos de Cumplimiento Social, RSE y Criterios ESG. En el centro del diagrama, se destaca la convergencia entre Cumplimiento Social y RSE, subrayando la importancia compartida de la adhesión a leyes y regulaciones, aunque la RSE va más allá al desempeñar un papel activo en la mejora de la sociedad. A su vez, la RSE se conecta con Criterios ESG, evidenciando la integralidad de la RSE al abordar aspectos ambientales, sociales y de gobernanza, que son esenciales para atraer inversiones conscientes. Los Criterios ESG, por otro lado, abarcan específicamente la evaluación de prácticas sostenibles, cuestiones sociales y aspectos éticos en la toma de decisiones empresariales. Este diagrama proporciona una representación visual clara de cómo estos conceptos se entrelazan y resaltan sus respectivas contribuciones a la gestión empresarial ética, sostenible y socialmente responsable.

Figura 1.2. Intersección de Cumplimiento Social, RSE y Criterios ESG en la Gestión Empresarial Sostenible



Fuente: Elaboración propia.

En conclusión, existe una evolución progresiva desde el cumplimiento social hasta la RSE y, posteriormente, hacia los criterios ESG como elementos cruciales en la toma de decisiones empresariales contemporáneas. La transición de un enfoque centrado en la adhesión legal a uno más holístico refleja la comprensión de que las empresas son actores sociales con responsabilidades más amplias que trascienden las obligaciones normativas.

La RSE se erige como un compromiso proactivo que va más allá de las meras obligaciones legales, impulsando a las empresas a desempeñar un papel activo en la mejora de la sociedad. Este enfoque integral se refleja de manera palpable en las cadenas de valor, donde la RSE implica asumir la responsabilidad en todas las etapas, desde la adquisición de materias primas hasta la entrega de productos o servicios al cliente final. En este sentido, la RSE se posiciona como un impulsor de

prácticas éticas y sostenibles, contribuyendo positivamente a las comunidades y promoviendo un modelo empresarial consciente.

No obstante, en la dinámica actual, los criterios ESG emergen como un conjunto de estándares complementarios que proporcionan una estructura más específica para evaluar el desempeño empresarial. Estos criterios, al abordar aspectos ambientales, sociales y de gobernanza, se convierten en un catalizador para una gestión empresarial más eficiente y sostenible. Su adopción no solo responde a la creciente conciencia global sobre cuestiones sociales y ambientales, sino que también se presenta como esencial para atraer inversiones y construir una reputación sólida.

La convergencia de la RSE y los criterios ESG destaca una transformación significativa en la mentalidad empresarial, donde la ética, la sostenibilidad y la responsabilidad social se entrelazan de manera indisociable con el éxito a largo plazo de las empresas. Este análisis profundiza en cómo estas tendencias están redefiniendo las dinámicas de la cadena de valor, promoviendo prácticas más éticas y sostenibles a través de asociaciones comerciales alineadas con estos valores. En última instancia, este cambio paradigmático sugiere que las empresas que integran activamente estos enfoques no solo cumplen con las expectativas actuales, sino que también están mejor preparadas para prosperar en un entorno empresarial en constante evolución.

1.4. Método de evaluación de cumplimiento social

En búsqueda de una mejora continua y un rendimiento de acorde con los estándares de Cumplimiento Social, es imperante registrar prácticas y comportamientos proporciona una base para la supervisión del cumplimiento. Un mecanismo de evaluación y análisis es la auditoría de cumplimiento social, esta permite a las marcas supervisar las prácticas sociales de su cadena de suministro, lo que incluye el cumplimiento de códigos de conducta establecidos por la empresa en relación con las compras, así como el seguimiento de las leyes laborales, de salud y seguridad locales. (Marker, 2017)

La relevancia de la auditoría ha aumentado a medida que las cadenas de suministro globales se han expandido y diversificado para obtener bienes y recursos de países donde las leyes laborales tienen desafíos en las prácticas laborales y ambientales. Existen diversos esquemas de evaluación, así como organizaciones certificadoras; las evaluaciones se realizan normalmente en función de los códigos de conducta de la empresa y/o del sector. La estructura de cada evaluación se ajusta a los objetivos de las empresas promotoras, a los retos específicos del país y al historial del lugar de trabajo del que se disponga, de acuerdo con la casa auditora Elevate Global (2024), ejemplos de los principales esquemas de evaluación referentes son SMETA, SLCP y HIGG.

En primer lugar, la auditoría SMETA, *Sedex Members Ethical Trade Audit*, es un proceso integral diseñado para evaluar y garantizar la conformidad de las prácticas comerciales éticas y sostenibles en una empresa. Estas auditorías se basan en el Código Base de la ETI, *Ethical Trading Initiative*, fundamentado en las convenciones de la Organización Internacional del Trabajo, así como las leyes locales pertinentes. La auditoría SMETA se estructura en dos pilares fundamentales, Normas Laborales y Seguridad e Higiene, los cuales son obligatorios en cualquier evaluación. Los módulos que comprende la auditoría incluyen estándares laborales, salud y seguridad, y elementos adicionales como sistemas de gestión, derechos laborales, subcontratación y trabajo desde el hogar, así como evaluación ambiental y ética empresarial. (Elevate Global, 2024)

Por otra parte, el Programa de Convergencia Social y Laboral, SLCP por sus siglas en inglés, es un programa independiente de múltiples partes interesadas que ha desarrollado el Marco de Evaluación Convergente, CAF por sus siglas en inglés. Este marco incluye una herramienta de recopilación de datos y una metodología de verificación, que juntas proporcionan las herramientas necesarias para generar un conjunto de datos verificados sobre las condiciones sociales y laborales en las instalaciones. Las empresas tienen la capacidad de compartir estos datos verificados con sus relaciones comerciales, incluyendo marcas y estándares. La herramienta de recopilación de datos de SLCP aborda nueve secciones que cubren

temas clave de cumplimiento, como contratación, horas de trabajo, salarios y beneficios, trato a los empleados, participación de los empleados, salud y seguridad, terminación, sistemas de gestión, y prácticas más allá de los requisitos obligatorios. (Elevate Global, 2024)

También, el Módulo Ambiental de Instalaciones, Higg FEM, es una herramienta de evaluación de sostenibilidad que estandariza la forma en que las empresas miden y evalúan su desempeño ambiental, año tras año. Su diseño tiene como objetivo medir y cuantificar los impactos de sostenibilidad de una instalación, reducir la redundancia en la medición y presentación de informes del desempeño sostenible, impulsar el valor comercial al disminuir riesgos y descubrir ineficiencias, y crear un medio y lenguaje comunes para comunicar la sostenibilidad a las partes interesadas. El Higg FEM proporciona una herramienta efectiva para las instalaciones que buscan mejorar continuamente su desempeño ambiental, al tiempo que establece un estándar que facilita la comunicación transparente y consistente sobre sostenibilidad con todas las partes involucradas. (Elevate Global, 2024)

Ahora bien, es importante destacar que además de las herramientas estandarizadas, existen también esquemas personalizados diseñados por marcas globales con cadenas de suministro a nivel mundial. Estos esquemas adaptados permiten a las marcas alinear las métricas de sostenibilidad con sus valores específicos y requisitos comerciales, proporcionando una evaluación más específica y alineada con sus objetivos particulares. Esta personalización es esencial dada la diversidad y complejidad de las cadenas de suministro globales, brindando a las empresas la flexibilidad necesaria para abordar de manera efectiva los desafíos y oportunidades específicos de sus operaciones y compromisos sostenibles.

Para efectos de esta investigación, el análisis del nivel de cumplimiento social de las empresas surcoreanas del sector textil establecidas en Guatemala se realiza a través de la documentación de los reportes auditorías de responsabilidad social de un esquema personalizado; este fue diseñado por una firma global especializada

en servicios de sostenibilidad y cadena de suministro a nivel mundial el código de conducta de una empresa de cadenas de almacenes con una sólida presencia en Estados Unidos. Es importante destacar que, por motivos de confidencialidad, no se menciona el nombre de ninguna de las partes involucradas en las evaluaciones, incluyendo la firma auditora, el sitio/proveedor y el cliente, la cadena de almacenes; en 2022 se efectuaron más de 50 evaluaciones de este esquema, 13 de estas fueron en empresas surcoreanas del sector textil establecidas en Guatemala.

Por lo tanto, la metodología que se utiliza en dicho programa se basa en la aplicación de leyes locales, estándares de proveeduría responsable y términos de compromiso. Este tipo de auditoría abarca diversas áreas clave que incluyen

- Prácticas Laborales
- Estándares Éticos/Gobernanza
- Requisitos de Sostenibilidad/Medio Ambiente
- Comunicación/Sistemas de Gestión de Informes Éticos/Términos de Compromiso.

En primer lugar, las Prácticas Laborales, se evalúa el cumplimiento de aspectos esenciales como los salarios y beneficios otorgados a los empleados, las horas de trabajo y los períodos de descanso adecuados, la ausencia de trabajo infantil o de menores de edad, la inexistencia de trabajo forzado, la trata de personas y la esclavitud moderna, así como el cumplimiento de las normativas sobre el trabajo contratado en el extranjero y la observancia de las normas migratorias correspondientes.

Después, el apartado de Estándares Éticos/Gobernanza evalúa el cumplimiento de cuestiones como antisoborno y la anticorrupción, evitar la subcontratación de servicios, las excepciones específicas de cada país, los mecanismos de monitoreo y cumplimiento, el registro adecuado de información y la implementación de acciones correctivas.

Por otro lado, se evalúan los Requisitos de Sostenibilidad/Medio Ambiente, considerando aspectos como la obtención de licencias y permisos correspondientes, y la existencia de sistemas de gestión de sostenibilidad efectivos.

En cuanto a la Comunicación/Sistemas de Gestión de Informes Éticos/Términos de Compromiso, se revisa si se comunican y publican los términos de compromiso con los empleados, así como los mecanismos para reportar comportamientos antiéticos o presentar quejas de manera segura y confidencial.

Durante la auditoría, se llevan a cabo verificaciones exhaustivas y se registran los hallazgos de no conformidades. Estos hallazgos se reportan en el Informe de Monitoreo. Para la calificación final de la auditoría, se presenta un Plan de Acción Correctiva. Por lo tanto, como se muestra en la tabla 3.1, existen 15 áreas de cumplimiento a revisar.

Tabla 1.1 Áreas de cumplimiento.

Áreas de cumplimiento (Por sus siglas en inglés)	Significado
TB	Transparencia e integridad comercial
MS	Sistema de gestión
HDT	Contratación, medidas disciplinarias y despidos
CL	Trabajo Infantil
FL	Trabajo Forzado
HA	Acoso o abuso
ND	No discriminación
FOAGM	Libertad de asociación y mecanismo de reclamación
FML	Mano de obra migrante extranjera
WB	Salarios y beneficios
HW	Horas de trabajo
HS	Seguridad y Salud
E	Medio Ambiente
S	Subcontratación
H	Tareas a domicilio

Fuente: Elaboración propia a partir del Método de Evaluación de RSE.

En cuanto a los resultados de auditoría, si se identifica uno o más hallazgos de incumplimiento, se califica como Necesita Mejora. Por otra parte, si no se encuentran hallazgos de incumplimiento, se califica como Aceptable.

En caso de identificarse un problema de tolerancia cero, se realiza una alerta al cliente; los problemas de tolerancia cero son aquellos rubros de: soborno, represalias a trabajadores por ser entrevistados, transbordo, producción no autorizada, trabajo infantil, trabajo forzado, acoso y abuso, daños estructurales, salidas de emergencia bloqueadas, subcontratación y por último, uso no autorizado de tareas a domicilio, los cuales de existir en los informes conducen a resultados desfavorables para la relación comercial entre los sitios y el cliente.

Por lo tanto, esta metodología asegura una evaluación integral y exhaustiva del cumplimiento social, brindando a la organización auditada las pautas necesarias para mejorar y cumplir con los estándares requeridos.

1.5. RSE como elemento de competitividad

En las últimas dos décadas, la relación entre las empresas y la sociedad ha experimentado una transformación significativa, desafiando las percepciones tradicionales de la Responsabilidad Social Empresarial. Es por ello, que se exploró en detalle las ideas fundamentales presentadas por Michael E. Porter y Mark R. Kramer en sus obra Estrategia y Sociedad, 2006, así como la evolución de la RSE hacia el concepto de Valor Compartido, 2011.

En Estrategia y Sociedad (Porter & Kramer, 2006) desafían la visión convencional de que la empresa y la sociedad son entidades separadas con intereses divergentes. Proponen una integración más profunda de la RSE en la estrategia empresarial, argumentando que las empresas pueden ser agentes de cambio social positivo al mismo tiempo que generan beneficios económicos. La idea central es que las empresas pueden encontrar oportunidades de innovación y ventaja competitiva al abordar desafíos sociales a través de sus operaciones fundamentales.

La obra destaca que, históricamente, las estrategias empresariales han pasado por alto el impacto social y aboga por una revisión completa de esta perspectiva. Porter y Kramer sostienen que el éxito empresarial y el progreso social están interconectados y que las empresas deben buscar la creación de valor compartido, donde los beneficios económicos y sociales se refuercen mutuamente.

Por otra parte, el concepto de Valor Compartido (Porter & Kramer, 2011), una extensión de las ideas presentadas en Estrategia y Sociedad (Porter & Kramer. 2006), propone que las empresas pueden abordar problemas sociales y económicos de manera simultánea. Se centra en la identificación de áreas donde las necesidades de la sociedad y los objetivos económicos de la empresa se solapan, creando así una sinergia que beneficia a ambas partes.

Lo distintivo del Valor Compartido es que va más allá de la mera mitigación de riesgos y del cumplimiento ético. Porter y Kramer argumentan que las empresas pueden innovar y obtener ventajas competitivas al desarrollar estrategias que aborden problemas sociales fundamentales. El Valor Compartido es una llamada a la acción para que las empresas redefinan su propósito y encuentren oportunidades de negocio en la mejora de la sociedad.

Por lo tanto, la práctica tradicional de RSE a menudo se ha percibido como una serie de acciones filantrópicas o de cumplimiento ético, con un enfoque en minimizar los impactos negativos. En contraste, la Estrategia y Sociedad, y posteriormente el Valor Compartido, proponen una integración más profunda de la responsabilidad social en la estrategia central de la empresa. La evolución de la RSE hacia el Valor Compartido destaca un cambio en la percepción de la responsabilidad social de ser un deber ético para convertirse en una fuente de innovación y ventaja competitiva.

La obra de Porter y Kramer ha revolucionado la forma en que las empresas abordan la relación con la sociedad. Al integrar la RSE en la estrategia central y desarrollar el Valor Compartido, han demostrado que el éxito empresarial y el progreso social no son mutuamente excluyentes. La evolución de la RSE como un elemento de competitividad destaca cómo las empresas, al abrazar la

responsabilidad social de manera estratégica, no solo pueden mitigar riesgos y cumplir con las expectativas, sino también innovar y prosperar en un entorno empresarial cada vez más consciente de la sostenibilidad. En este paradigma emergente, la RSE se convierte en un pilar central para la creación de valor a largo plazo, redefiniendo el propósito empresarial hacia una coexistencia armoniosa con la sociedad.

1.6. Cultura corporativa fundamento para la RSE

La cultura organizacional se define como un conjunto distintivo de características que diferencian una organización de otra, estableciendo normas y valores transmitidos a través de rituales, ceremonias y procesos de socialización. Esta cultura proporciona una identidad única a la organización y contribuye a la percepción de las organizaciones como entidades con características estables, similares a la personalidad en el ámbito individual. (Gómez & Rodríguez, 2013)

Asimismo, se origina como un mecanismo para que la organización se adapte con éxito a su entorno, pero una vez establecida, tiende a ser resistente al cambio, lo que puede obstaculizar la adaptación a nuevas circunstancias. A nivel organizacional, la cultura se manifiesta en la estructura y división de actividades, las relaciones internas, normas y valores compartidos, modelos de realidad, sistemas de recompensas, actitudes hacia el cambio, orientación temporal y comercial, distribución de poder, entre otros aspectos. Los parámetros utilizados para describir la cultura incluyen autonomía individual, diseño de la estructura organizacional, apoyo administrativo, identidad organizacional, recompensas, tolerancia al conflicto y aversión al riesgo. (Gómez & Rodríguez, 2013)

Desde esta perspectiva, la cultura corporativa se convierte en la fuerza propulsora que impulsa la toma de decisiones, las prácticas laborales y la interacción con los grupos de interés. En este sentido, la gestión empresarial se moldea según los principios arraigados en la cultura corporativa, creando un marco operativo y estratégico intrínsecamente vinculado a los valores fundamentales de la organización.

Por lo tanto, la gestión empresarial basada en una cultura corporativa sólida se caracteriza por la coherencia y la consistencia en todas las áreas de la empresa. Los procesos internos, la estructura organizativa y las políticas de recursos humanos reflejan los valores compartidos que definen la cultura corporativa. Esta alineación entre la gestión y la cultura corporativa no solo promueve un ambiente laboral positivo, sino que también sienta las bases para una gestión responsable y sostenible.

Es en este contexto que la RSE emerge como una extensión natural de la cultura corporativa. La RSE deja de ser una iniciativa aislada para convertirse en un componente integral de la gestión empresarial, enraizado en los valores que definen la cultura organizacional. Cuando la cultura corporativa valora la ética, la transparencia y el compromiso social, la RSE se convierte en una expresión auténtica de esos valores, permeando todas las operaciones y decisiones empresariales.

Por último, la gestión basada en la cultura corporativa también influye en la forma en que la empresa se relaciona con su entorno. La responsabilidad social no se limita a acciones aisladas; se convierte en una parte intrínseca de la estrategia de la empresa, guiando las relaciones con clientes, proveedores y la comunidad en general. La cultura corporativa se traduce así en prácticas empresariales que van más allá del cumplimiento normativo, abordando las expectativas y preocupaciones de la sociedad.

1.7. Conclusiones del capítulo

En conclusión, el análisis detallado de la evolución de la RSE revela una transformación fundamental en la manera en que las empresas perciben y aplican su responsabilidad hacia la sociedad y el entorno. Desde sus primeros días centrados en la maximización de beneficios, la RSE ha evolucionado hacia un enfoque más integral, donde la ética, la sostenibilidad y la contribución al bienestar social son elementos fundamentales en la toma de decisiones empresariales.

Un aspecto crucial destacado en este recorrido es la contribución pionera de figuras como Bowen, Wood y Carroll. Bowen desafió las normas establecidas al proponer que las empresas tienen una responsabilidad más allá de la mera obtención de ganancias, estableciendo las bases éticas para la RSE. Wood estructuró la RSE a través del Modelo de Desempeño Social Corporativo, proporcionando un marco detallado y práctico para evaluar el impacto social de las empresas. Carroll, por su parte, llevó la conceptualización de la RSE a un nivel jerárquico con la Pirámide de Responsabilidad Social Empresarial, destacando la progresión natural de las responsabilidades empresariales.

Este proceso de evolución no solo se trata de una transformación conceptual, sino también de una adaptación estratégica de las empresas a un entorno empresarial en constante cambio. La RSE ya no es percibida como una carga adicional, sino como un pilar esencial para la competitividad y la sostenibilidad a largo plazo. La narrativa empresarial ha evolucionado hacia la integración de la RSE en la estrategia central, reconociendo que el éxito económico y el progreso social están intrínsecamente interconectados.

Además, la relación entre la RSE, el cumplimiento social y los criterios ESG refleja una nueva era de responsabilidad empresarial. La RSE va más allá del simple cumplimiento legal, impulsando a las empresas a un compromiso proactivo con la mejora del bienestar social y ambiental. El cumplimiento social establece la base legal, y los criterios ESG se han vuelto esenciales para la sostenibilidad y la reputación empresarial en un mundo cada vez más consciente de las cuestiones sociales y ambientales.

La transformación de la RSE no solo implica cumplir con ciertos deberes éticos, sino que se ha convertido en una herramienta estratégica que impulsa la innovación, la ventaja competitiva y la creación de valor compartido. Los enfoques de Porter y Kramer en sus obras, Estrategia y Sociedad, así como en Valor Compartido, refuerzan la idea de que las empresas pueden abordar problemas sociales y económicos simultáneamente, yendo más allá de la mera mitigación de riesgos y cumplimiento ético. El Valor Compartido representa un cambio en la

percepción de la RSE, no solo como una obligación ética, sino como una fuente de innovación y ventaja competitiva.

En este paradigma emergente, la RSE no es simplemente un acto filantrópico; es un componente estratégico que redefine el propósito empresarial hacia una coexistencia armoniosa con la sociedad. La obra de Porter y Kramer demuestra que el éxito empresarial y el progreso social no son mutuamente excluyentes, sino interdependientes. La RSE, al integrarse en la estrategia central y desarrollar el Valor Compartido, se convierte en un pilar central para la creación de valor a largo plazo. Por lo tanto, el concepto de RSE ha pasado de ser una noción periférica para convertirse en un componente fundamental de la estrategia empresarial.

Finalmente, la cultura corporativa actúa como el cimiento sobre el cual se construye y desarrolla la gestión empresarial. Al nutrir una cultura arraigada en valores éticos y sociales, las empresas establecen las condiciones propicias para la integración efectiva de la Responsabilidad Social Empresarial en todas las dimensiones de su actividad. En este enfoque, la RSE no es un apéndice superficial, sino una manifestación coherente de los principios fundamentales que rigen la cultura corporativa, consolidando así la visión de una empresa comprometida con la sostenibilidad y la responsabilidad social.

Capítulo II: Rol del sector textil en la economía guatemalteca y la inversión surcoreana.

2.1. Introducción.

El presente capítulo busca describir la relación económica de Corea del Sur y Guatemala, así como, el rol del sector textil y su importancia en cadenas de valor globales y sus elementos de competitividad.

En primera instancia, se examina el panorama económico guatemalteco, abordando las dualidades que caracterizan su crecimiento, así como los obstáculos que aún deben superarse para lograr un desarrollo más equitativo. Además, se explorar la posición de Guatemala en las dinámicas económicas internacionales, centrándonos en su participación en acuerdos.

Asimismo, se contextualiza la transición económica de Guatemala, donde su economía y exportaciones han estado históricamente centradas en el sector agrícola. Sin embargo, a mediados de la década de los dos mil, el sector textil guatemalteco experimentó una transformación notable, pasando de un modelo enfocado exclusivamente en el consumo local a un enfoque decidido en la exportación. Este cambio de rumbo en el sector textil ha sido acompañado por una tendencia creciente en el valor de las exportaciones.

También, se aborda la existente sinergia notable entre las empresas del sector textil. Mientras las grandes compañías se orientan hacia la exportación, las pequeñas y medianas empresas se enfocan en el mercado interno. Además, Guatemala se destaca las características del clúster y de la cadena de suministro, así como de la cercanía a importantes mercados internacionales y la organización sectorial son factores que benefician aún más a esta industria en Guatemala. Así mismo, se expone el enfoque en la mejora continua y la calidad del sector textil como competitividad en el mercado internacional

Finalmente, este capítulo presenta una descripción de la inversión extranjera directa de Corea del Sur en Guatemala y su impacto en la industria textil. Basándose en esta información, se destaca la importancia de la inversión coreana en

Guatemala, así como los objetivos y estrategias implementadas, para identificar las consecuencias en la economía y el sector textil guatemalteco.

2.2. Panorama económico de Guatemala

Guatemala, la mayor economía de América Central con un producto interno de 95 mil millones de dólares estadunidenses en 2022, ha experimentado un crecimiento económico estable con un promedio de 3.5% de 2010 a 2019 (Banco Mundial, 2023); de acuerdo con el Ministro de Finanzas Publicas de Guatemala, en 2021 fue de un 7.5%. Cabe resaltar que, en 2020, demostró la resiliencia económica de Guatemala al registrar una de las menores contracciones en América Latina y el Caribe, teniendo repunte en 2021 y 2022, con tasas de crecimiento del 8 por ciento y 4,1. (2023) También, Guatemala registra la deuda más baja en la región centroamericana, alcanzando los 22,593 millones de dólares, lo que representa alrededor del 30 % del Producto Interno Bruto, PIB. En relación con el año 2020, se ha logrado una reducción del 1 % en este endeudamiento. (Muñoz, 2023)

Sin embargo, existen desafíos cruciales aun teniendo una estabilidad aparente económica, tales como la reducción significativa de la pobreza y la desigualdad en el país. “Se estima que en 2023 un 55.2 por ciento de la población vive en pobreza y que el tamaño de la economía informal de Guatemala representa un 49 por ciento del PIB” (Banco Mundial, 2023)

De acuerdo con la Agencia Estadounidense de Desarrollo Internacional, *USAID* (2022), en el año 2021, la disparidad entre la generación de empleo formal y la entrada de jóvenes a la fuerza laboral rondaba los 500,000, forzando a estos jóvenes a buscar empleo en el sector informal o recurrir a la migración irregular. En Guatemala, el sector informal abarca más del 70% de la población económicamente activa, con un 68% en hombres y un 75.7% en mujeres. Este sector enfrenta desafíos significativos, como baja productividad, salarios promedio de $300 dólares americanos al mes y una competitividad limitada. La falta de oportunidades económicas internas impulsa a los guatemaltecos a emigrar a otros países.

Por lo tanto, la población guatemalteca, mayoritariamente joven, está experimentando una rápida urbanización, con un 57% viviendo en zonas urbanas y casi el 70% siendo menores de 35 años. El talento humano de Guatemala a menudo carece de la educación y formación necesarias, mientras que las pequeñas empresas y las compañías en crecimiento enfrentan limitaciones en el acceso a servicios financieros. Las infraestructuras urbanas están obsoletas, y las regulaciones actuales actúan como un obstáculo para la inversión. A pesar de que la agricultura emplea al 29.2% de la población, contribuye solo con el 9.9% al PIB, ofreciendo oportunidades limitadas de prosperidad y crecimiento. Esta situación ha llevado, según estimaciones, a que 1.9 millones de guatemaltecos emigren en las últimas dos décadas en busca de una vida mejor. (USAID, 2022)

Guatemala, con su abundancia de recursos naturales y diversidad cultural, tiene un potencial significativo para lograr un desarrollo equitativo y sostenible. La proximidad a Estados Unidos ofrece oportunidades en turismo y *nearshoring.* Sin embargo, para aprovechar plenamente estos activos, es crucial abordar los desafíos internos, fortalecer las instituciones y promover políticas inclusivas que beneficien a toda la población.

2.3. Guatemala en la dinámica económica internacional

En el centro geográfico de Centroamérica, Guatemala juega un rol dinámico al formar parte activa de distintas alianzas e integraciones económicas que configuran su posición tanto en el ámbito regional como en el global. Por lo cuáles necesario desglosar las dinámicas integradoras, destacando los beneficios, desafíos y las oportunidades que emergen de su participación en estos acuerdos.

Uno de los pilares fundamentales de la integración regional es el Sistema de la Integración Centroamericana, SICA. Este organismo busca promover la cooperación y coordinación entre los países centroamericanos en áreas que van desde la política hasta la gestión de desastres naturales. En el Protocolo de Tegucigalpa se declara solemnemente que Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y Panamá son una comunidad económico-política que aspira

a la integración de Centroamérica. A través del SICA, Guatemala participa en el diálogo político regional y busca armonizar políticas económicas para fortalecer la cohesión regional. (Mejía, O. 2020)

A nivel global, el Acuerdo de Asociación entre Centroamérica y la Unión Europea (UE) proporciona a Guatemala una plataforma para relaciones comerciales y cooperación más amplias. Este acuerdo facilita el acceso a mercados europeos, fomenta la inversión y promueve la cooperación en áreas como el desarrollo sostenible. Sin embargo, este acuerdo no ha respondido a las expectativas sobre la incidencia de la UE para apoyar el desarrollo centroamericano y no han generado incentivos significativos para mejorar el protagonismo de Centroamérica entre los Estados miembros de la UE. (Caldentey del Pozo, P. 2022)

Por otro lado, a finales del año 2023 Guatemala se encontraba aún en negociaciones para su adhesión al Tratado de Libre Comercio entre Corea del Sur y varios países de Centroamérica, incluyendo Panamá, Honduras, Nicaragua, El Salvador y Costa Rica. Este acuerdo, marca un hito en las relaciones económicas de la región y otorga a Corea del Sur una posición estratégica al ser el primer país asiático en establecer acuerdos comerciales con cinco naciones centroamericanas. (Comex, 2023)

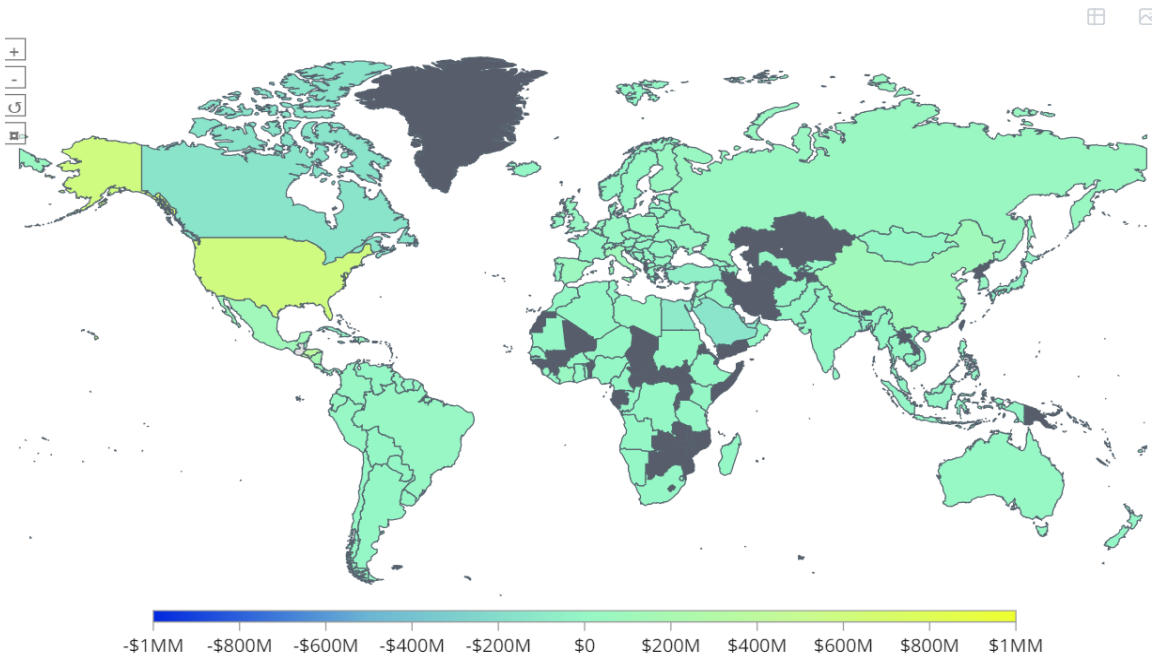
En el ámbito bilateral, el Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos, CAFTA-DR, ha tenido un impacto significativo en la economía guatemalteca. Al facilitar el comercio y la inversión con uno de los mayores socios comerciales del mundo, este acuerdo ha contribuido al crecimiento económico. No obstante, la dependencia excesiva en ciertos sectores económicos y la necesidad de diversificación siguen siendo desafíos clave. (Schipke, A. 2005)

En medio de estas dinámicas, Guatemala se encuentra en un momento clave. Aprovechar plenamente los beneficios de la integración económica requiere no solo la participación en acuerdos, sino también abordar los desafíos internos. La dependencia en sectores específicos, la falta de diversificación económica y la necesidad de fortalecer la inclusión social son aspectos cruciales que deben ser considerados en la agenda nacional.

Ejemplo de anterior, tal como se muestra en las Figuras 2.1 y 2.2, entre 2020 y 2021, Guatemala ha experimentado notables dinámicas en sus exportaciones e importaciones, participando activamente en diversos mercados internacionales. En exportaciones, Estados Unidos, El Salvador y Honduras destacan con crecimientos del 15,4%, 31,7% y 37,0%, respectivamente, consolidando la presencia guatemalteca en la región centroamericana.

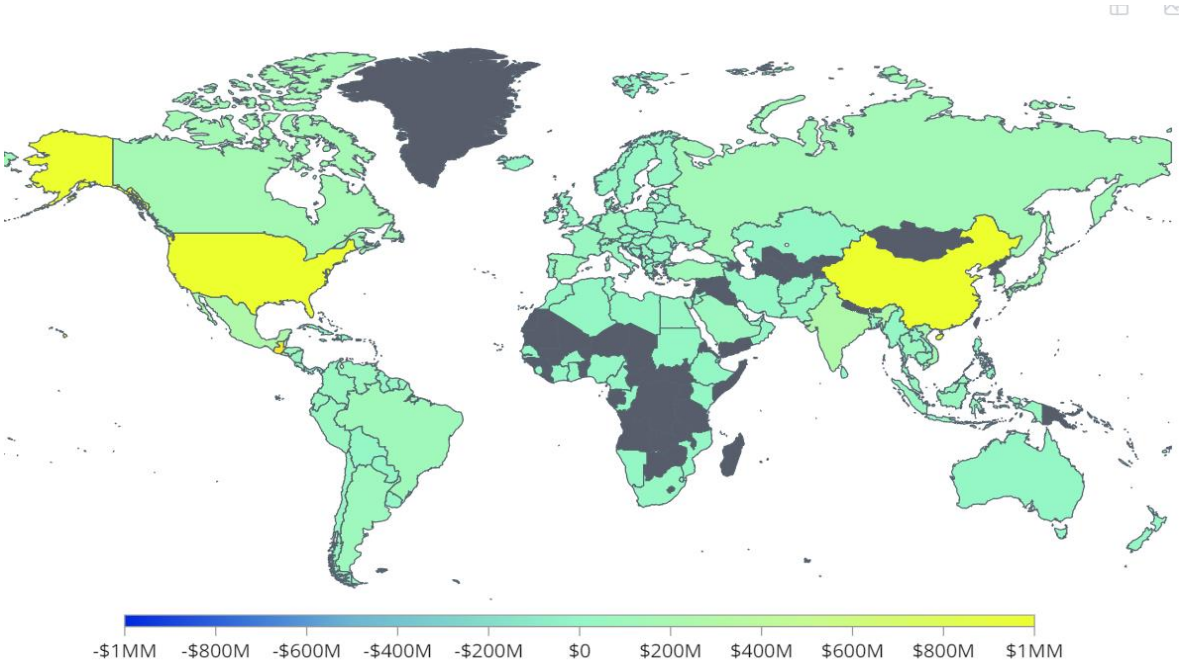
En importaciones, Estados Unidos lidera con un crecimiento del 38,1%, seguido por China con un aumento del 72,9% y El Salvador con un crecimiento del 33,7%. Estos datos señalan una intensificación en las relaciones comerciales con Estados Unidos, la diversificación de fuentes de importación con China y una mayor demanda de productos salvadoreños.

Figura 2.1. Mercados de mayor crecimiento en exportaciones (2020 - 2021)



Fuente: (OEC, 2023)

Figura 2.2. Mercados de mayor crecimiento en importaciones (2020 - 2021)



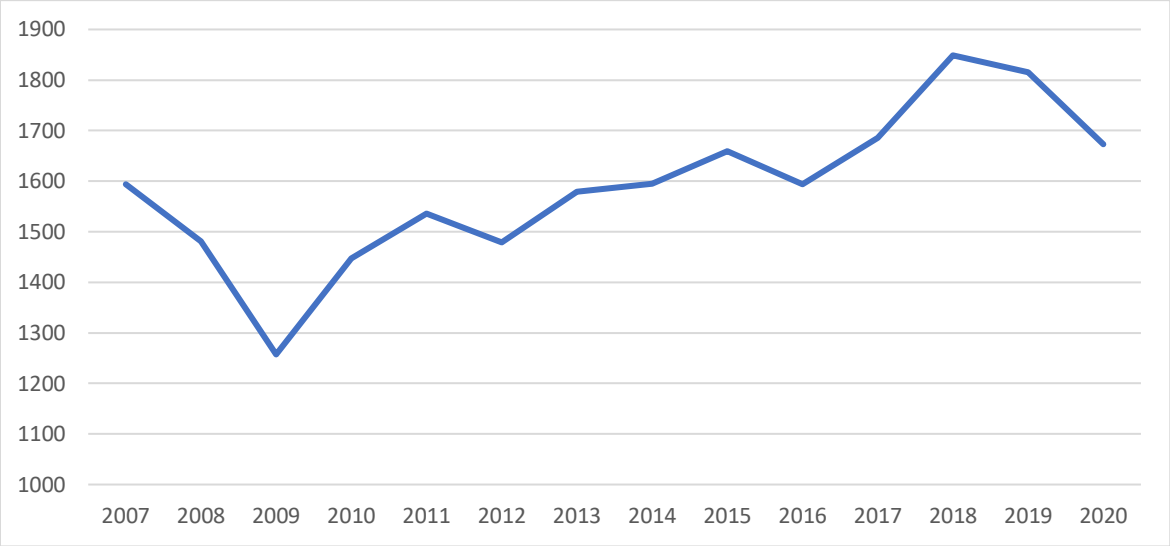
Fuente: (OEC, 2023)

2.4. Contexto del sector textil guatemalteco

Los paradigmas económicos y comerciales tienen una tendencia de evolución gracias a la dinámica global actual. Ejemplo de lo anterior es el caso de Guatemala, históricamente su economía y exportaciones tiene un punto nodal en el sector agrícola, sin embargo, a mediados de la década de los dos mil, el sector textil guatemalteco tuvo una metamorfosis de un modelo únicamente de consumo local a un enfoque en la exportación.

Como se muestra en la Figura 2.3 existe una tendencia de crecimiento del valor de las exportaciones del sector textil, donde partiendo del año 2007, el valor era de 1,594.03 millones de dólares; en 2009 encuentra su valor más bajo con 1,257.23 , en millones de dólares, fuertemente relacionado con la crisis financiera de Estados Unidos, más adelante se abordará la relación de estos dos países; por otra parte en 2018, alcanzó su valor máximo de 1,848.76 millones de dólares; finalmente en 2020 hubo una disminución a 1,672.89 millones de dólares.

Figura 2.3. Valor exportaciones del sector textil en millones de USD.



Fuente: Elaboración propia con datos de Banco Mundial, 2023.

De acuerdo con la Asociación de la Industria del Vestuario y Textiles (2023), las exportaciones del sector textil guatemalteco en 2020 representaron el 13.80% del total exportado, así como 8.9 % del PIB donde los principales productos exportados son prendas de vestir terminadas.

En adhesión, existe una sinergia de las empresas inmersas en el sector textil de Guatemala, pues las empresas grandes, GEs, están orientadas a la exportación y las Pequeñas y Medianas empresas, PYMES, se centran en el mercado interno. Asimismo, se destaca por tener uno de los clústeres mejor integrados en la región Centroamericana. La cadena de suministros abarca todo el proceso de producción hasta el producto final, generando un alto nivel de autosuficiencia; esto proporciona flexibilidad y resiliencia. Además, la industria se beneficia de la organización sectorial, la integración de la cadena de suministros y la cercanía a importantes mercados internacionales. (Saldías & et al.,2022)

También, el sector textil guatemalteco tiene un énfasis en la mejorar continua, específicamente en la calidad de sus productos para el mercado internacional, con el objetivo en la eficiencia de procesos. Una parte crucial de estas mejoras implica utilizar insumos locales, el enfoque hacia la autosuficiencia que Guatemala ha

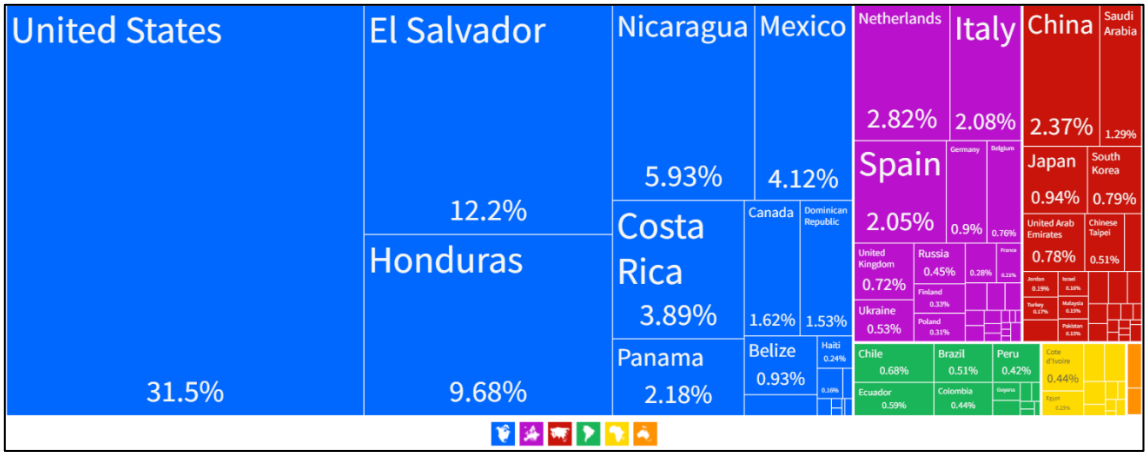
adoptado proporciona beneficios en términos de acumulación de origen, tasas arancelarias, procesos fiscales y aduaneros. (Gonzalez, 2015)

Una de las causas del crecimiento de la industria en la región estaba relacionada con el hecho de que, a diferencia de los países de Asia, los países de Centroamérica no tenían restricciones significativas en las cuotas textiles para exportar a Estados Unidos. Como resultado, la región se convirtió en un lugar muy atractivo para establecer fábricas con enfoque de exportación a Estados Unidos. (Prado & et al., 2010)

2.4.1. Mercado Meta: Estados Unidos De América

La economía de exportación guatemalteca tiene un mercado meta muy definido: Estados Unidos de América; como se muestra en la Figura 2.4, en 2021, Estados Unidos representó el 31.5% de las exportaciones totales, superado apenas por los países centroamericanos en conjunto en un 3.31 %.

Figura 2.4 Destinos de exportaciones guatemaltecas en 2021.

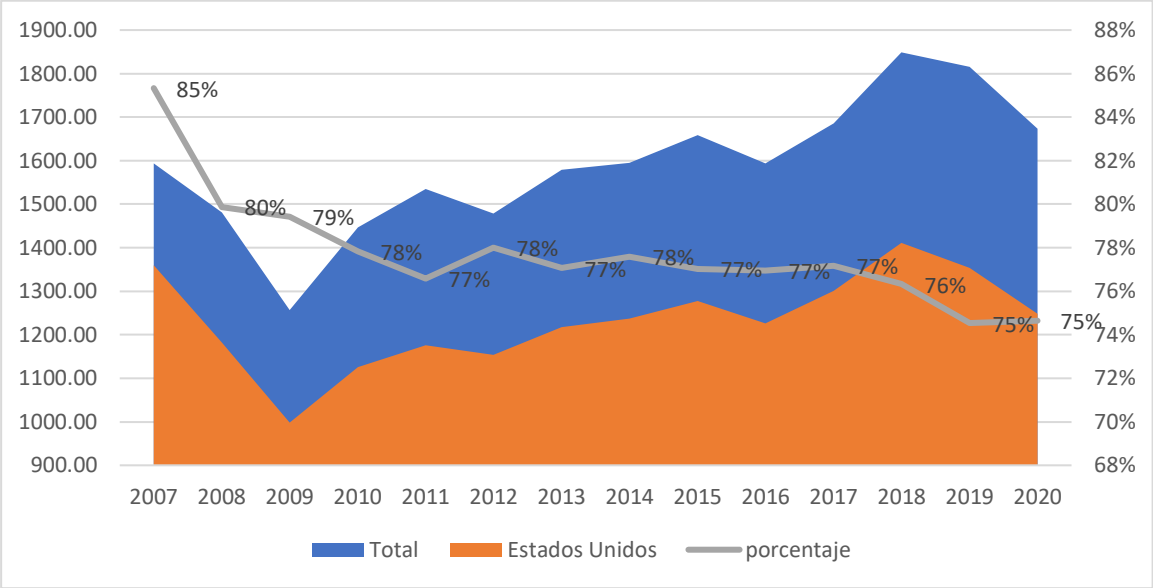


Fuente: OEC, 2023.

Asimismo, el sector textil no es ajeno a la dinámica comercial anteriormente expuesta, pues tal como es visible en el Figura 2.5, desde 2007 las exportaciones de este sector con destino a Estados Unidos representan más del 70% del total. Sin embargo, también es notorio una constante disminución de dicho porcentaje, pues

en 2007 alcanzó el 85% y gradualmente ha disminuido a un 75% en 2020, lo cual habla de una expansión de mercado significativa.

Figura 2.5 Valor de exportaciones guatemaltecas con destino a Estados Unidos.



Fuente: Elaboración propia con datos de Banco Mundial, 2023.

2.4.2. Sector foco de inversión

La ubicación geográfica de Guatemala es estratégica y atractiva para inversión, debido a su proximidad a principales mercados de exportación, tales como Estados Unidos, México y América Central. Según un informe de *Connect Americas* (2023) se estima que la inversión extranjera directa en este sector entre los años 2007 y 2011 ascendió a $210 millones de dólares.

A partir de las metamorfosis en las cadenas de suministro y las nuevas tendencias de geoeconomía, muchas empresas tienden a optar por la estrategia de establecerse en ubicaciones más cercanas a los mercados meta. En este contexto, Guatemala busca aprovechar esta oportunidad para abastecer de manera más ágil al mercado estadounidense.

De acuerdo con Catalina Martínez, en su artículo para *The Logistics World* (2022), esta estrategia, conocida como *nearshoring,* permite a Guatemala

responder de manera más rápida y eficiente a la demanda de productos textiles y de vestuario en Estados Unidos; definiendo *nearshoring* como “la estrategia de externalización por la que una empresa transfiere parte de su producción a terceros que, a pesar de ubicarse en otros países, están localizados en destinos cercanos y con una zona horaria semejante” (Thomson Reuter, 2023)

Este enfoque estratégico no solo implica eficiencias logísticas, sino que también destaca la capacidad de Guatemala para ofrecer respuestas flexibles a las demandas del mercado estadounidense. La proximidad geográfica y la sincronización temporal facilitan una comunicación más directa y una toma de decisiones más eficiente, lo que se traduce en una mayor capacidad de adaptación a los cambios en las preferencias del consumidor o las condiciones del mercado.

Además, la implementación de la estrategia de *nearshoring* subraya la madurez y la competitividad de la industria textil guatemalteca en el contexto internacional. La capacidad de responder de manera rápida y eficaz a la demanda estadounidense no solo consolida las relaciones comerciales, sino que también posiciona a Guatemala como un actor clave en la cadena de suministro global de productos textiles y de vestuario.

También, la mano de obra calificada y con salarios competitivos en el sector textil, ha convertido en una opción preferida para sus mercados de exportación, otorgándole a Guatemala una ventaja competitiva; es imperante mencionar que dichos tipos de salarios son probables en caer en un riesgo en cadena de suministro en materia de Responsabilidad Social, este concepto será explorado en el siguiente apartado.

Complementando a lo anterior, se ha observado que el crecimiento del sector textil y de vestuario en Guatemala ha sido resultado de inversiones tanto nacionales como extranjeras; aproximadamente el 68% de las fábricas de confección fueron establecidas gracias a la inversión extranjera directa, mayormente proveniente de Corea del Sur, fruto circunstancial de la relación diplomática y económica entre los dos países, la cual será explicada a profundidad más adelante. Estas inversiones

foráneas han tenido un papel significativo en la transferencia de conocimientos y tecnología. (Saldías & et al.,2022)

2.4.3. Guatemala a través del Supply Chain ESG Geography Risk Ratings

Guatemala se encuentra catalogada como un país con un alto riesgo en el Supply Chain ESG Geography Risk Ratings de la empresa Elevate Global. Esta evaluación se basa en diversos indicadores, como el trabajo forzado, el trabajo infantil, salarios elevados y largas jornadas laborales, así como riesgos para los trabajadores migrantes extranjeros. Se insta a las empresas a adoptar estrategias proactivas de gestión de riesgos al mejorar su desempeño en ESG. El informe enfatiza la importancia de comprender el panorama de riesgos dentro de la cadena de suministro e implementar conjuntos de datos transparentes para supervisar y abordar desafíos actuales y emergentes. (Elevate Globlal- An LRQA Company, 2023)

En adhesión, el informe de la Organización Internacional de Trabajo destaca la carencia de políticas de empleo, lo que se traduce en una debilidad fundamental. Esta falta de orientación sectorial impide maximizar las fortalezas y oportunidades, minimizar las debilidades y riesgos, y generar empleo de manera eficiente y sostenible en los sectores económicos relevantes como el textil. (Figueroa, 2019)

Por otra parte, la conexión entre los objetivos y metas de las políticas de empleo y su reflejo presupuestario muestra inconsistencias notables. Entre 2010 y 2019, el presupuesto del Ministerio de Trabajo y Previsión Social, Mintrab, en relación con el Producto Interno Bruto disminuyó, y la cantidad de personas orientadas e insertadas en el mercado laboral experimentó una caída significativa.

Estos desafíos en el mercado laboral de Guatemala pueden tener un impacto directo en su participación en la cadena global de suministro. La falta de políticas de empleo sectoriales y la insuficiente inversión en la promoción del trabajo podrían afectar la calidad y cantidad de talento humano disponible para las industrias vinculadas a la cadena global de suministro; agregando como elemento de análisis

el salario mínimo, donde en la tabla 2.1 se comparte la comparativa entre Estados Unidos, México y Guatemala. Se vislumbra que salario mínimo mensual en Guatemala, establecido en $407.00 expresado en dólares americanos, refleja desafíos económicos significativos en el país, evidenciando un nivel de ingresos relativamente bajo para los trabajadores guatemaltecos. En comparación con los Estados Unidos, donde en los estados de Georgia y Wyoming el salario mínimo es de $1,236.00 dólares americanos, se destaca una marcada disparidad salarial, lo que podría ser un factor impulsor para la migración. Esta diferencia también resalta la necesidad de abordar las condiciones laborales en Guatemala, incluyendo la posibilidad de revisar y ajustar el salario mínimo para mejorar la calidad de vida y el bienestar social de la población.

Tabla 2.1. Comparación salario mínimo Guatemala, México y Estados Unidos.

	Guatemala	**México**	**Estados Unidos**
Salario Mínimo mensual expresado en dólar americano	$ 407.00	$ 440.00	$1,236.00 (Salario mínimo en el estado de Georgia y Wyoming)

Elaboración propia con datos de Statista, 2024.

Desde la perspectiva de ESG, la falta de empleo formal, el aumento de actividades laborales informales y la reducción del presupuesto destinado a cuestiones laborales plantean preocupaciones significativas en términos de justicia social y equidad, aspectos clave en la evaluación de desempeño ESG.

Las marcas del sector textil que adopten una perspectiva equilibrada entre los intereses comerciales y sociales están destinadas a liderar en el futuro, especialmente en el contexto del panorama actual del sector y la creciente importancia de los criterios ESG. La rapidez, la capacidad de respuesta y una comprensión profunda del comportamiento del consumidor siempre han sido desafíos y oportunidades en estas industrias, pero actualmente se ven influenciadas por factores adicionales; los eventos geopolíticos en curso, la evolución del mercado

en línea y las interacciones directas entre consumidores y empresas a través de las redes sociales complican aún más el panorama.

En este contexto, surge la necesidad de un nuevo paradigma de sostenibilidad y abastecimiento responsable. Este enfoque debe estar fundamentado en la transparencia, asegurar la calidad de los productos y construir la confianza tanto de los consumidores como de los inversores, alineándose con los principios ESG, siendo un factor clave para abordar los retos actuales y futuros del sector textil, permitiendo a las marcas no solo mantenerse competitivas, sino también contribuir positivamente al bienestar social y ambiental a largo plazo.

2.5. Inversión surcoreana en el sector textil guatemalteco

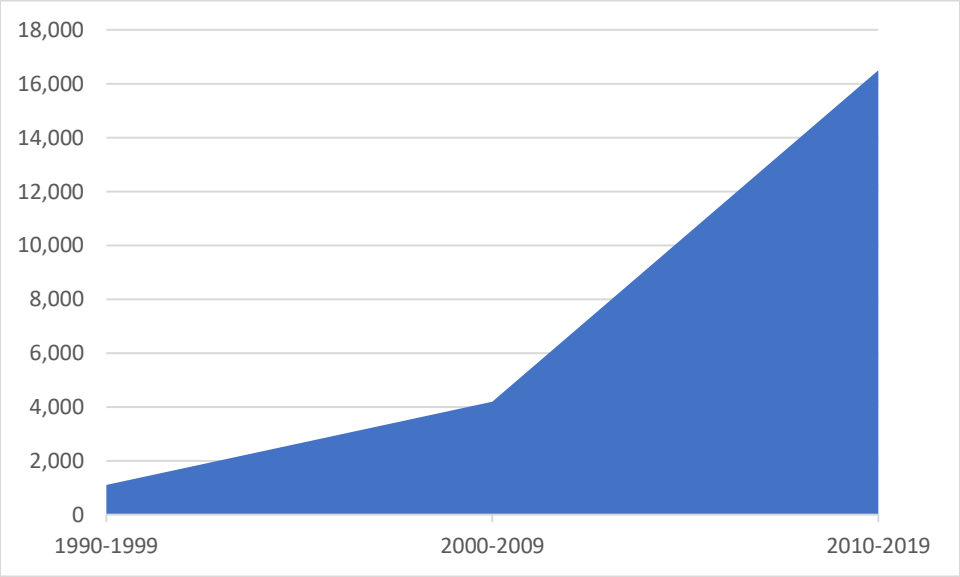
Con el objetivo de mejorar la competitividad de sus productos en términos de precios, las empresas coreanas han explorado diversas oportunidades para expandir sus exportaciones, lo que ha resultado en el establecimiento de redes de producción a nivel mundial. Esta extensa red global ha fortalecido la competitividad y ha impulsado estrategias efectivas de globalización. (Hong, 2017) La maquila y sector textil ha desempeñado un papel central en la inversión directa el extranjero de Corea. Algunas empresas coreanas son líderes mundiales en industrias de alta tecnología, y su establecimiento es beneficioso para los países anfitriones en términos del desarrollo de habilidades y capacidades. (Plottier & Park, 2020)

Complementando a lo anterior, la inversión directa en el extranjero coreana en América Latina y el Caribe comenzó a prosperar y los flujos comerciales bilaterales florecieron, así como las iniciativas de cooperación se reforzaron, sentando las bases para una nueva era de relaciones en el comercio internacional y la cooperación.

Por lo tanto, la inversiones en América Latina y el Caribe comenzaron a crecer rápidamente después de 2006. Como se expone en la Figura 2.6, en la década de 1990, la OFDI coreana en América Latina y el Caribe totalizó 1.100 millones de dólares estadounidenses. En la década de 2000, esa cifra se multiplicó por cuatro, 4,200 millones de dólares; entre 2010 y 2018, la inversión coreana en la

región ascendió a 16.500 millones de dólares estadounidenses. (Plottier & Park, 2020)

Figura 2.6 Inversión coreana en América Latina y el Caribe.



Fuente: Elaboración propia con datos de Plottier & Park, 2020.

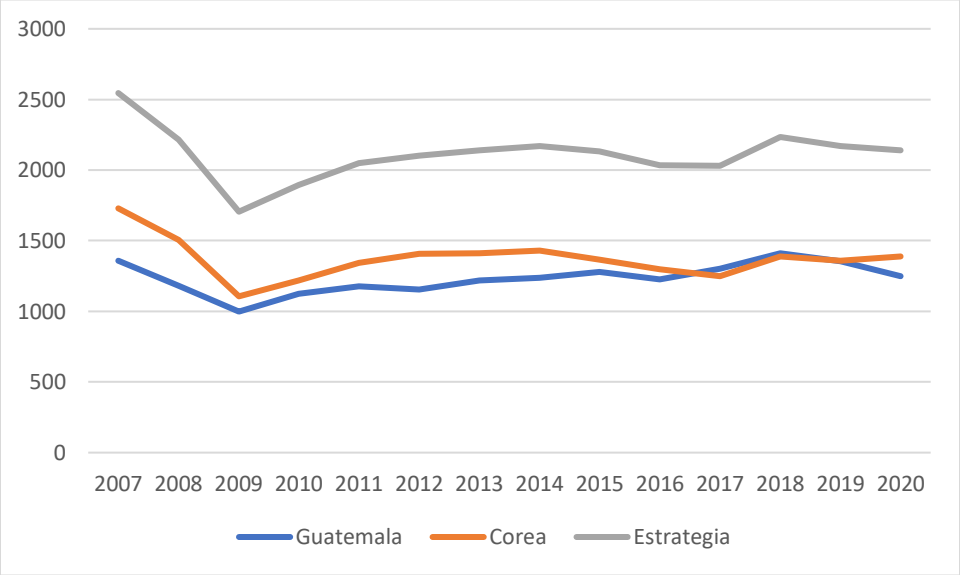
En América Central, las empresas textiles de Corea han realizado inversiones simultáneas en Guatemala y Nicaragua, estableciendo asociaciones con otras empresas coreanas o compañías locales fundadas por residentes coreanos, con los objetivos de reducir los costos de producción, desempeñarse con salarios competitivos, eficiencia logística y acceder al mercado estadounidense. (Hong, 2017)

Por consecuencia, Guatemala se convirtió en el hogar de más del 20 % de todas las fábricas de ensamblaje de prendas de vestir coreanas en el extranjero. La inversión coreana en Guatemala es sustancial. (Petersen, 1992)

También, se realiza una comparación de Guatemala, Corea del Sur y la estrategia de inversión en el extranjero, teniendo en cuenta el porcentaje de participación de la inversión coreana, 60%, y los valores de exportaciones con destino a Estados Unidos del sector textil en un periodo comprendido de 2007 a 2020.

La Figura 2.7, muestra una similitud en las valoraciones, donde el valor de las exportaciones guatemaltecas se permaneció debajo de las surcoreanas, enfatizando que la brecha muestra un carácter paralelo hasta la segunda mita de la década de 2010, donde los valores se acoplaron, incluso el caso del país centroamericano supero al país asiático en 2018. La estrategia de inversión genera un aumento al doble del valor, fortaleciendo al sector textil de ambos países, y con un ingreso a raíz de un mercado meta común.

Figura 2.7. Inversión coreana y valor de exportaciones.



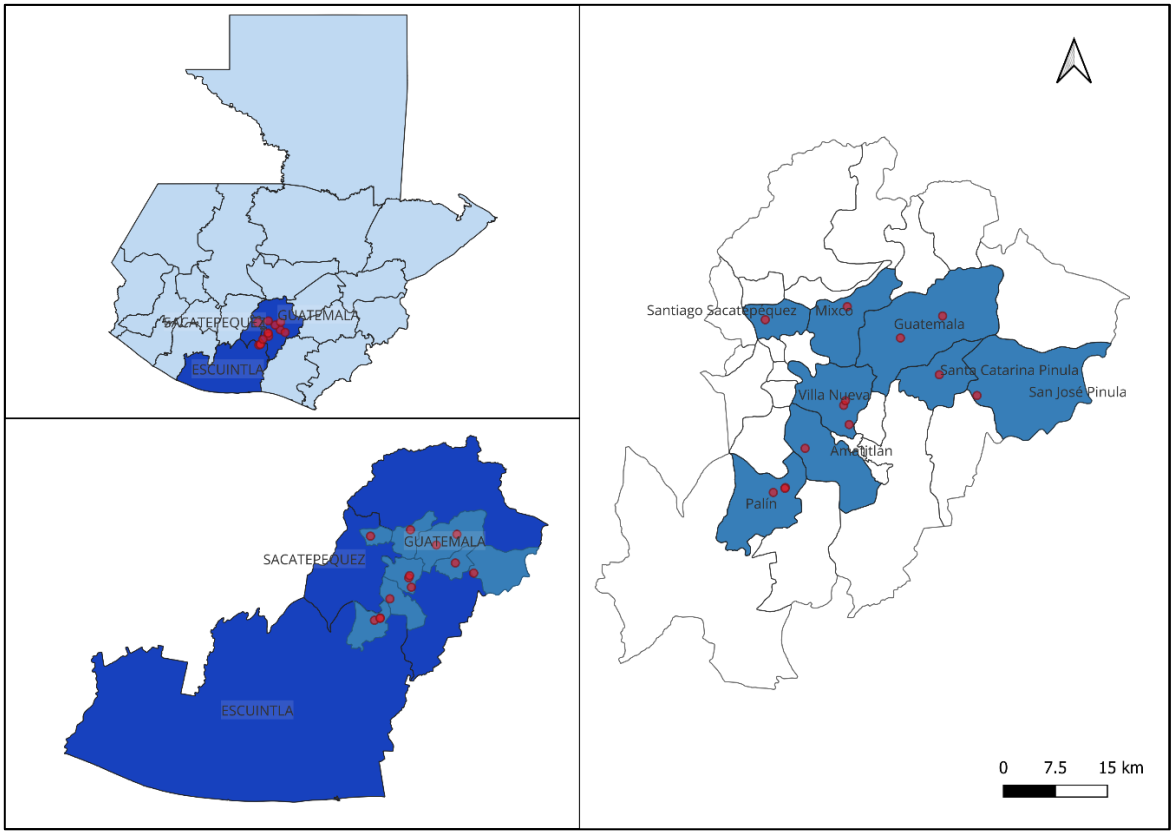
Fuente: Elaboración propia con datos del Banco Mundial, 2023.

Finalmente, se aborda la visualización y análisis de la localización de las empresas surcoreanas pertenecientes al sector textil. La representación cartográfica de esta información se ha dividido en dos mapas principales, cada uno de ellos diseñado para ofrecer una perspectiva detallada de la distribución espacial de estas empresas.

El primer mapa, Figura 2.8 Empresas surcoreanas del sector textil en Guatemala, presenta una visión panorámica de la localización de las empresas surcoreanas del sector textil a nivel nacional. Este mapa inicial se divide en tres secciones consecutivas. En la primera sección, arriba a la izquierda, se muestra la vista general de la distribución de estas empresas en todo el país centroamericano,

destacando las áreas de mayor concentración y proporcionando una visión global de su dispersión geográfica. La segunda sección, abajo a la izquierda, se centra en los tres departamentos clave que albergan la concentración de estas empresas, Guatemala, Sacatepéquez y Escuintla, proporcionando una perspectiva más detallada de la distribución regional. Finalmente, la tercera sección a la derecha se adentra en los municipios específicos dentro de los departamentos, ofreciendo una visión detallada de la localización a nivel local.

Figura 2.8 Empresas surcoreanas del sector textil en Guatemala.



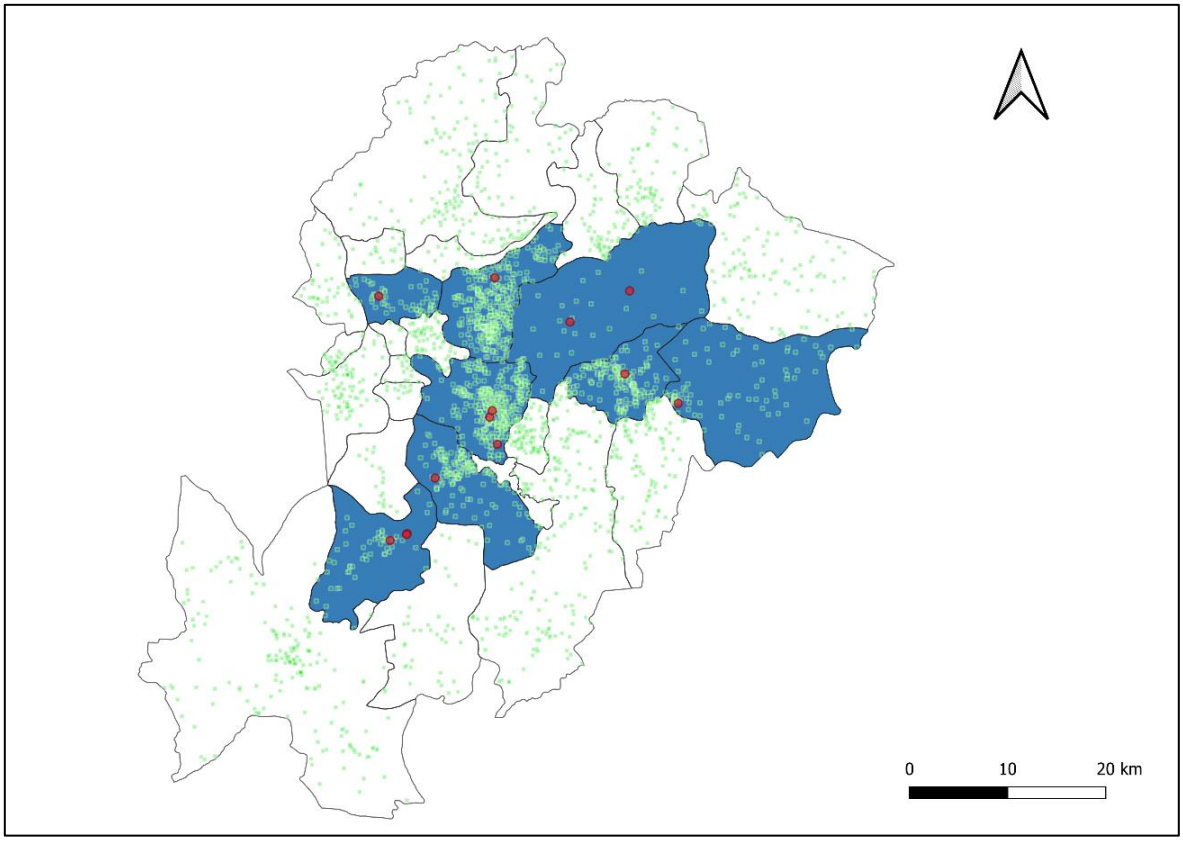
Fuente: Elaboración propia con datos de Secretaria de Planificación y Programación de la Presidencia, 2023.

Por otra parte, el segundo mapa, Figura 2.9. Empresas surcoreanas y lugares poblados, Guatemala se concentra en la exposición de las empresas surcoreanas del sector textil y su relación con las zonas más densamente pobladas. Este mapa destaca visualmente las ubicaciones de las empresas en relación con los centros de población, identificando de manera efectiva las áreas donde la actividad industrial

y la concentración de habitantes coinciden. Se utiliza una codificación de colores y marcadores para resaltar tanto la distribución de las empresas como las zonas pobladas.

Este análisis geográfico proporcionar una base sólida para comprender la dinámica de la industria textil surcoreana en Guatemala, identificar patrones de localización y establecer posibles correlaciones entre la presencia de empresas y la densidad de población en diferentes regiones del país.

Figura 2.9 Empresas surcoreanas y lugares poblados Guatemala.

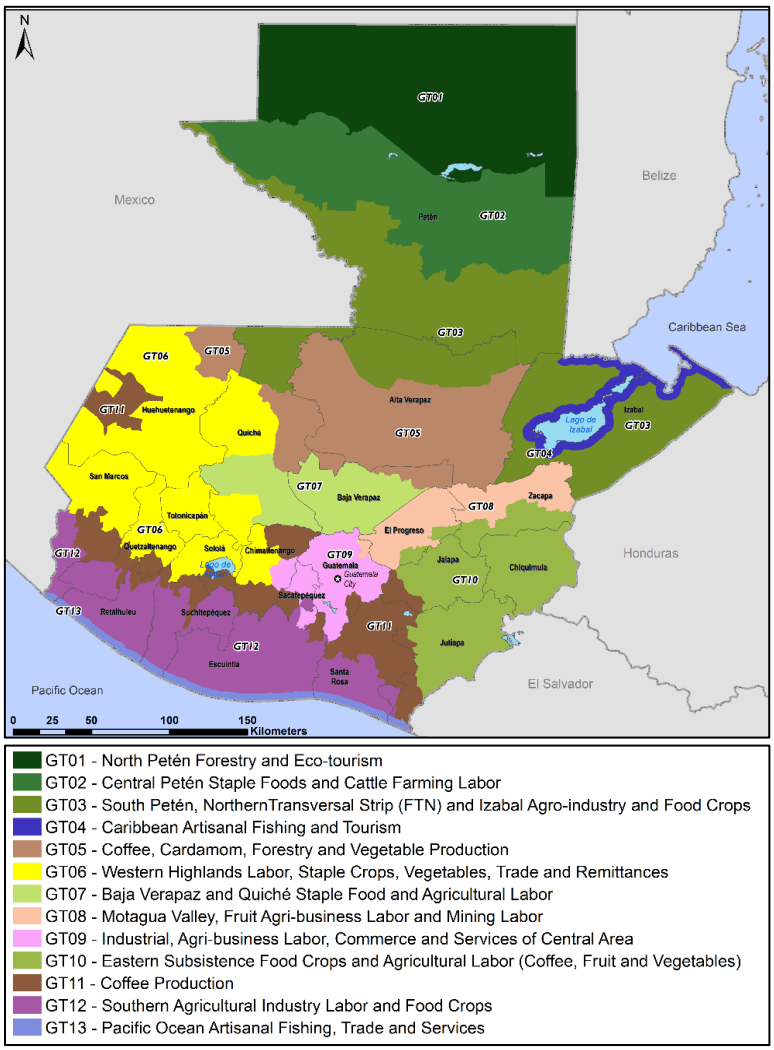


Fuente: Elaboración propia con datos de Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2023.

Finalmente, en la Figura 2.10. Mapa de Guatemala por zonas de medios de vida, refuerza que la localización de las empresas, converge con la zona GT09 de medios de vida: Zona industrial, agroindustrial, de comercio y servicios del área central; de acuerdo con el *Famine Early Warning System Network* (2017), la cual define como zonas de medio de vida como “un área dentro de la cual las personas

comparten, de manera general, el mismo patrón de medio de vida, incluyendo sus opciones para obtener alimentos e ingresos y las oportunidades de mercado”

Figura 2.10 Mapa de Guatemala por zonas de medios de vida.



Fuente: (Famine Early Warning System Network, 2017).

2.6. El papel del gobierno surcoreano en la inversión del sector textil guatemalteco

La conexión comercial entre Corea del Sur y Guatemala se origina a raíz de una relación política, cuyo punto de partida fue la imposición de cuotas comerciales por parte de Estados Unidos. Estas cuotas tenían como objetivo restringir las exportaciones surcoreanas en el sector textil, creando así un desafío considerable. (Chong-Hyun, 1993) Ante esta situación, Corea del Sur adoptó una estrategia

proactiva, enfocándose en buscar inversiones en mercados alternativos. En este contexto, Guatemala emergió como un destino atractivo. Esta atracción no solo se debió a la proximidad geográfica y los costos de producción competitivos, sino también a las sólidas relaciones diplomáticas establecidas entre Corea del Sur y Guatemala.

Asimismo, el gobierno surcoreano, consciente de la importancia de garantizar la estabilidad de sus inversiones en el extranjero, ofreció inversiones sustanciales a Guatemala. Estos acuerdos no solo sirvieron como un impulso para el desarrollo económico guatemalteco, sino que también aseguraron un entorno favorable para las empresas surcoreanas, con garantías contra intervenciones gubernamentales y conflictos laborales. (Petersen, 1992)

Por otra parte, Guatemala se presentó como un socio receptivo y colaborador. El clima de inversión favorable, los bajos costos de producción y la proximidad a Estados Unidos hicieron que el país fuera un destino estratégico para las inversiones surcoreanas. Además, la flexibilización del código laboral y la facilitación gubernamental para la inversión extranjera demostraron el compromiso guatemalteco con la creación de empleo y el desarrollo económico.

Es necesario resaltar la participación coordinada del gobierno surcoreano, donde se revela un enfoque estratégico y una presencia gubernamental directa en la expansión de las actividades industriales surcoreanas en el extranjero. El caso concreto de esto es que la implicación directa de la embajada coreana en la coordinación, operación y control de las fábricas en Guatemala entre 1988 y 1991 (Petersen, 1992); esto indica un nivel de compromiso gubernamental atípico en los negocios internacionales. Este enfoque no solo tenía el objetivo de garantizar el éxito y la estabilidad de las empresas surcoreanas en el extranjero, sino que también reflejaba una estrategia integral para fortalecer los lazos económicos y diplomáticos.

Esta colaboración directa podría interpretarse como un intento de Corea del Sur de ejercer un mayor control sobre el rendimiento y la adaptación de las empresas surcoreanas en Guatemala. Al coordinar estas operaciones, el gobierno

podría influir en aspectos como las políticas laborales, la calidad del producto y la gestión empresarial para garantizar estándares que beneficiaran tanto a Corea del Sur como a Guatemala.

Desde una perspectiva más amplia, esta forma de intervención gubernamental sugiere un enfoque asiático distintivo hacia las inversiones internacionales. A menudo, los gobiernos asiáticos adoptan un papel activo en la promoción de sus empresas en el extranjero, no solo como inversores, sino también como gestores y coordinadores directos. Este enfoque puede derivarse de una visión a largo plazo, donde la cooperación económica y el establecimiento de empresas en el extranjero se perciben como componentes cruciales para el desarrollo económico y la consolidación de relaciones internacionales.

Al tener un control directo sobre las operaciones, el gobierno surcoreano podría facilitar la integración de las empresas en un entorno extranjero, esto ilustra la complejidad y la sofisticación de las estrategias gubernamentales asiáticas en el ámbito de las inversiones internacionales. Este caso específico no solo destaca la importancia de la cooperación directa entre los gobiernos y las empresas, sino que también subraya la capacidad de Corea del Sur para adaptarse y desempeñar un papel activo en la escena económica global.

2.7. Desafíos en la cultura corporativa de empresas surcoreanas establecidas en el extranjero

La gestión coreana se caracteriza por elementos tangibles e intangibles que definen su estilo distintivo, destacando la importancia de los procesos informales en este enfoque. Estos procesos, que incluyen interacciones no estructuradas y prácticas no oficiales, desempeñan un papel crucial en la dinámica organizacional. La presencia o ausencia de estos procesos impacta significativamente a los gerentes coreanos y a los empleados locales en las empresas multinacionales coreanas. (Yang, 2014)

Por lo tanto, el estilo de gestión coreano incorpora toma de decisiones vertical, comunicación jerárquica, liderazgo paternalista, gestión de clanes y lealtad

personal. Sin embargo, exceptuando la toma de decisiones y la comunicación jerárquica, estas características se realizan a través de procesos informales de organización. (Yang, 2014)

Asimismo, la ausencia de procesos informales afecta negativamente las interacciones interculturales, las expectativas de expatriados coreanos y la percepción de los empleados locales sobre la gestión en estas empresas. Conduce a un estilo de liderazgo más autoritario por parte de los gerentes coreanos, generando relaciones jerárquicas que descuidan la voz de los empleados. A pesar de mecanismos formales de comunicación, como reuniones mensuales, se percibe deficiencia en la comunicación, destacando la necesidad de canales más efectivos y un diálogo abierto. (Yang, 2014)

Históricamente, las empresas multinacionales coreanas enfrentan desafíos al adaptarse localmente debido a la barrera en la implementación de sistemas. Los procesos informales arraigados en las organizaciones coreanas son cruciales, ya que complementan el liderazgo jerárquico y su desconsideración puede resultar en sistemas autoritarios y centralizados, alienando a los empleados locales. Aunque se contratan empleados locales para puestos directivos, el control estricto por parte de gerentes coreanos en cargos de alta dirección genera desafíos en la gestión efectiva. La interacción cultural entre expatriados coreanos y empleados locales afecta la eficacia de la gestión, evidenciando la necesidad de comprender las expectativas culturales en las filiales extranjeras. (Yang, 2014)

Es importante mencionar la participación del Departamento de Estado de los Estados Unidos sobre el gobierno guatemalteco para frenar el abuso laboral generalizado en las fábricas coreanas. La preocupación del Departamento de Estado por los trabajadores guatemaltecos comenzó en 1990, cuando quedó claro que Corea estaba liderando la industria de prendas de vestir en Guatemala. (Petersen, 1992)

2.8 Conclusiones del capítulo

El sector textil guatemalteco ha experimentado una notable transformación en las últimas décadas, pasando de un enfoque predominantemente orientado al consumo interno a convertirse en un sector exportador de gran relevancia. A pesar de la disminución del porcentaje de exportaciones hacia Estados Unidos en los últimos años, este mercado sigue siendo el principal destino de las exportaciones textiles guatemaltecas. Sin embargo, es alentador observar una expansión significativa en otros mercados, lo que demuestra la capacidad de adaptación y la búsqueda de nuevas oportunidades por parte de la industria textil en Guatemala.

Por otra parte, el dinamismo y la evolución del sector textil en Guatemala reflejan la capacidad de la economía para responder a los cambios en el entorno global y a las demandas del mercado. La sinergia entre las empresas, la mejora continua de la calidad de los productos, la integración de la cadena de suministro y la orientación hacia la autosuficiencia son factores clave que han contribuido al éxito y a la competitividad de este sector en Guatemala. Con una visión estratégica y un enfoque en la innovación, el sector textil guatemalteco está posicionado para seguir creciendo y enfrentar los desafíos futuros en el ámbito económico y comercial.

En adhesión, la inversión extranjera directa de Corea del Sur en Guatemala ha desempeñado un papel crucial en el desarrollo de la industria textil en el país centroamericano. A través de la instalación de maquilas y fábricas de ensamblaje de prendas de vestir, Corea ha logrado una participación significativa en el mercado guatemalteco, exportando millones de dólares en bienes cada año.

También, se expuso la estrategia de inversión de Corea del Sur y su enfoque en el fomento de la investigación y desarrollo, la cooperación internacional y la internacionalización de las empresas surcoreanas. Estas estrategias han permitido a las empresas coreanas establecer redes de producción a nivel mundial, reducir costos de producción y acceder al mercado estadounidense. La inversión coreana ha contribuido a la expansión de la industria textil guatemalteca, generando empleo y aumentando las exportaciones.

La relación entre Corea del Sur y Guatemala en el sector textil no solo se ha forjado a través de la búsqueda estratégica de oportunidades comerciales, sino también a través de la intervención activa y coordinada del gobierno surcoreano. La inversión sustancial realizada por empresas textiles surcoreanas en Guatemala ha impulsado el desarrollo económico del país centroamericano, posicionándolo como hogar de más del 20 por ciento de todas las fábricas de ensamblaje de prendas de vestir coreanas en el extranjero.

Por lo tanto, la colaboración directa del gobierno surcoreano, evidenciada por la participación de la embajada coreana en la coordinación y control de fábricas en la década de 1990, refleja un enfoque estratégico único en los negocios internacionales.

Sin embargo, los factores de competitividad para mercados de exportación, mano de obra calificada y con salarios competitivos son probables en caer en un riesgo en cadena de suministro en materia de responsabilidad social. Esto repercutió en la presión del Departamento de Estado de los Estados Unidos sobre el gobierno guatemalteco en relación con el abuso laboral en las fábricas coreanas.

En conclusión, la inversión extranjera directa de Corea del Sur ha tenido un impacto significativo en la economía guatemalteca y en particular en el sector textil. A través de la implementación de estrategias de internacionalización y cooperación, Corea ha fortalecido la competitividad de la industria textil en Guatemala y ha contribuido al crecimiento económico del país. Sin embargo, es importante abordar los desafíos relacionados con el abuso laboral y garantizar condiciones justas para los trabajadores en las fábricas coreanas.

Capítulo III. Evaluación integral del cumplimiento social y competitividad ética en empresas surcoreanas del sector textil en Guatemala

3.1. Introducción

El presente capítulo se enfoca en el análisis del nivel de cumplimiento social de las empresas surcoreanas del sector textil establecidas en Guatemala y desarrollar dicho cumplimiento como elemento de competitividad internacional. En primera instancia, el análisis se realiza a través de auditorías de responsabilidad social llevadas a cabo por una firma global especializada en servicios de sostenibilidad y cadena de suministro a nivel mundial.

Asimismo, para comprender mejor el panorama de cumplimiento social en estas empresas, se profundizará en los hallazgos específicos de cada área de cumplimiento. Además, se compartirán las perspectivas proporcionadas por un Auditor Certificado de Cumplimiento Social (CSCA) en el contexto de la Asociación de Auditores Profesionales de Responsabilidad Social (APSCA).

También, como parte de esta investigación, se desarrolla el Índice de Competitividad Ética y Sustentable (ICES) una herramienta que permite evaluar la competitividad de las empresas en términos de responsabilidad social empresarial, realizada a partir de una evaluación comparativa del Índice de Competitividad Global. La metodología del ICES se centra en la evaluación de 15 áreas clave de cumplimiento. Cada área recibe una ponderación en función de hallazgos de incumplimiento en cada área.

Este enfoque integral permite a las empresas no solo demostrar su competitividad económica, sino también su compromiso con prácticas empresariales éticas y sostenibles. Se explora en detalle la metodología del ICES y su aplicación en la evaluación de la competitividad ética y sustentable de las empresas surcoreanas en Guatemala.

3.2. Documentación de resultados de auditoría

Los reportes de las auditorias revisadas brindaron información relevante para el análisis de cumplimiento social. Como desglose general se encuentra la tabla 3.2 Resultados generales. En consonancia con los principios establecidos en el primer capítulo, donde se detalló el enfoque de las auditorías de responsabilidad social, el presente análisis destaca los resultados obtenidos durante dichas auditorías. Retomando que, si se detecta algún hallazgo de incumplimiento, la calificación asignada es Necesita Mejora, contrastada con la categoría Aceptable en ausencia de tales hallazgos. Este riguroso proceso de evaluación, como se indicó anteriormente, actúa como un indicador clave para medir el nivel de cumplimiento social de las empresas surcoreanas del sector textil en Guatemala.

Particularmente relevante es el protocolo frente a problemas de tolerancia cero, donde la identificación de cuestiones críticas, como soborno, represalias a trabajadores, transbordo, producción no autorizada, trabajo infantil, trabajo forzado, acoso y abuso, daños estructurales, salidas de emergencia bloqueadas, subcontratación, y uso no autorizado de tareas a domicilio, desencadena alertas inmediatas al cliente. Estos elementos, delineados en el capítulo inicial, se erigen como puntos cruciales en la evaluación del cumplimiento social, proveyendo una base sólida para el análisis detallado y la mejora continua.

En primera instancia, la población de las empresas surcoreanas en Guatemala es de 7,346 empleados, lo cual genera un impacto directo a un estimado de 30,000 personas.

Por otro lado, el resultado Aceptable representa 38% del registro, esto quiere decir que 5 de las 13 empresas no mostraron ningún hallazgo. También, en cuanto hallazgos de tolerancia cero, solo fueron presentados en 2 sitios.

Tabla 3.1. Resultados Generales.

Sito	Número de trabajadores	Resultado	Alerta
A	951	NI	1
B	387	NI	0
C	55	NI	0
D	100	AC	0
E	466	NI	0
F	1487	NI	1
G	470	AC	0
H	648	NI	0
I	758	AC	0
J	147	AC	0
K	718	NI	0
L	683	AC	0
M	476	NI	0
Nota	Para mencionar cada sitio evaluado, y en aras de salvaguardar la confidencialidad, son denominados con letras del abecedario. NI, refiere a N*eeds Improvement*, necesita mejora en inglés. AC, refiere a *Acceptable,* aceptable en inglés.		

Elaboración propia mediante los resultados de auditoría.

Sin embargo, se denota que la clasificación de los resultados bidimensional no genera un análisis específico en relación con las áreas de cumplimiento, por lo tanto, es necesario desenvolver los hallazgos encontrados o no de cada área. Es imperante recapitular la Tabla 1.1 Áreas de cumplimiento, donde se especificó el significado de las siglas de las 15 áreas de cumplimiento evaluadas.

Por lo tanto, tal como se muestra en la Tabla 3.2. Análisis de áreas de cumplimiento; existen áreas en las cuales ninguna empresa ha incurrido en incumplimientos, estas son: Transparencia e integridad comercial (TB); Trabajo infantil (CL); Trabajo Forzado (FL); No discriminación (ND); Libertad de asociación y mecanismo de reclamación (FOAGM); Horas de trabajo (HW); Subcontratación, (S); y Tareas a domicilio (H).

En contraste, las áreas Acoso o abuso (HA); Mano de obra migrante extranjera (FML); y Salarios y Beneficios (WB) representan cada una un 2.22% del total de hallazgos, resaltando que los hallazgos en el área HA se consideran de tolerancia cero.

Por otro lado, el área Contratación, medidas disciplinarias (HDT). constituye el 4.44%. y además se suma que el área de Medio Ambiente (E) engloba el 8.89% de los hallazgos.

En cuanto a la distribución de los hallazgos, el área de Sistemas de gestión, MS, abarca el mayor porcentaje con un significativo 17.78%, seguido por el área de Seguridad e Higiene (HS) que exhibe el porcentaje más elevado, alcanzando el 62.22%.

Tabla 3.2 Análisis de áreas de cumplimiento.

	Áreas de cumplimiento						
Sito	TB	MS	HDT	CL	FL	HA	ND
A	0	1	0	0	0	1	0
B	0	1	0	0	0	0	0
C	0	1	0	0	0	0	0
D	0	0	0	0	0	0	0
E	0	2	1	0	0	0	0
F	0	3	1	0	0	0	0
G	0	0	0	0	0	0	0
H	0	0	0	0	0	0	0
I	0	0	0	0	0	0	0
J	0	0	0	0	0	0	0
K	0	0	0	0	0	0	0
L	0	0	0	0	0	0	0
M	0	0	0	0	0	0	0

	Áreas de cumplimiento							
Sito	FOAGM	FML	WB	HW	HS	E	S	H
A	0	0	1	0	1	0	0	0
B	0	0	0	0	7	2	0	0
C	0	0	0	0	7	2	0	0
D	0	0	0	0	0	0	0	0
E	0	0	0	0	2	0	0	0
F	0	0	0	0	1	0	0	0
G	0	0	0	0	0	0	0	0
H	0	1	0	0	0	0	0	0
I	0	0	0	0	0	0	0	0
J	0	0	0	0	0	0	0	0
K	0	0	0	0	1	0	0	0
L	0	0	0	0	0	0	0	0
M	0	0	0	0	9	0	0	0

Elaboración propia mediante los resultados de auditoría.

Con el propósito de obtener una perspectiva enriquecedora sobre los resultados, se llevó a cabo una entrevista con un experimentado auditor certificado en cumplimiento social (por sus siglas en inglés CSCA) en el marco de la Asociación de Auditores Profesionales de Responsabilidad Social (por sus siglas en inglés APSCA). Esta asociación fue creada para respaldar a individuos y organizaciones mediante la promoción del uso de auditorías independientes de cumplimiento social como una herramienta para mejorar las condiciones laborales a nivel mundial. Además, busca elevar el nivel de profesionalismo, consistencia y credibilidad tanto de los auditores individuales como de las organizaciones que realizan auditorías de cumplimiento social. (APSCA, 2023). El banco de preguntas de dicha entrevista se presenta detalladamente en el Anexo A.

Uno de los aspectos relevantes mencionados por el entrevistado, es el cambio de enfoque en la gestión bajo la nueva gerencia surcoreana. Las diferencias culturales en la manera en que los empleados son dirigidos y se espera que desempeñen sus funciones han generado desafíos en la aplicación de políticas de salud y seguridad. Esta discrepancia entre la forma de liderar ha influido directamente en la cantidad y naturaleza de los hallazgos observados.

Asimismo, lo destacable es que algunas áreas no han incurrido en incumplimientos, lo que indica que ciertos aspectos de las políticas y prácticas empresariales están siendo efectivamente implementados. Esto resalta el compromiso sólido de las empresas en términos de cumplimiento y ética empresarial. Estas áreas, donde la transparencia, integridad y no discriminación prevalecen, pueden servir como ejemplos a seguir en términos de gestión y prácticas laborales.

El análisis de la transición en la gerencia se convierte en un punto crucial. El entrevistado expone cómo esta transición ha tenido un impacto directo en la gestión y cumplimiento de políticas de salud y seguridad. Durante este proceso, es probable que algunas áreas, especialmente relacionadas con HS, hayan experimentado dificultades en la implementación. La reestructuración en sí misma podría haber

ocasionado deficiencias en la aplicación y cumplimiento de estas políticas, lo que podría haber contribuido a la aparición de hallazgos en estas áreas.

Las recomendaciones del entrevistado son fundamentales para abordar estos desafíos. La comunicación entre la gerencia coreana y local es esencial para evitar malentendidos y tensiones culturales. La adaptación de instalaciones y procesos para cumplir con estándares más rigurosos refleja la importancia de establecer un enfoque proactivo hacia el cumplimiento. Los programas de capacitación intercultural pueden ser un recurso valioso para garantizar una integración efectiva entre diferentes culturas laborales.

3.2.1. Análisis del cumplimiento

Los resultados de las auditorías realizadas en las empresas surcoreanas del sector textil en Guatemala ofrecen una visión detallada del nivel de cumplimiento social en diversas áreas clave.

Se destaca que algunas áreas, TB, CL, FL, ND, FOAGM, HW, S, y H, no presentan incumplimientos en ninguna de las empresas auditadas. Esto indica un alto nivel de compromiso y cumplimiento en estos aspectos cruciales, reflejando la adhesión efectiva a políticas y prácticas que promueven la transparencia, la integridad y el respeto por los derechos de los trabajadores.

Por otro lado, áreas como HA, FML y WB, representan un 2.22% de los hallazgos cada una. Es importante destacar que los hallazgos en el área de Acoso o Abuso se consideran de tolerancia cero, lo que refleja la importancia que se otorga a la prevención y eliminación de estas prácticas inaceptables. La presencia de hallazgos en estas áreas sugiere la necesidad de abordar cuestiones específicas relacionadas con la gestión de trabajadores migrantes y la garantía de remuneraciones justas.

El área HDT constituye un 4.44% de los hallazgos, lo que resalta la complejidad y desafíos asociados con la administración de personal y las políticas disciplinarias en el entorno laboral. Además, el área E, engloba un 8.89% de los

hallazgos, lo que indica que existen áreas de mejora en términos de sostenibilidad y prácticas ambientales.

En cuanto a la distribución de los hallazgos, dos áreas emergen como las más destacadas. MS abarca un significativo 17.78% de los hallazgos, lo que subraya la importancia de establecer sistemas efectivos para garantizar el cumplimiento y la gestión adecuada de políticas. Por otro lado, el área de Seguridad y Salud, HS, exhibe el porcentaje más elevado, alcanzando el 62.22%. Esto indica que las empresas enfrentan desafíos considerables en cuanto a la implementación y mantenimiento de prácticas de seguridad y salud en el lugar de trabajo.

Por lo tanto, el análisis del nivel de cumplimiento social en empresas surcoreanas del sector textil en Guatemala revela un panorama diverso y complejo. Mientras algunas áreas demuestran un alto grado de cumplimiento, otras enfrentan desafíos considerables que requieren atención y mejora. La transición gerencial, las diferencias culturales y la implementación de sistemas de gestión efectivos son factores críticos que influyen en los resultados. Este análisis resalta la importancia de abordar el cumplimiento social de manera integral, considerando no solo aspectos legales sino también éticos y culturales.

3.3. Responsabilidad Social como elemento de competitividad

Es de suma importancia adoptar una perspectiva holística que combine las metodologías de evaluación de responsabilidad social y competitividad. Al analizar el grado de cumplimiento de una empresa en términos de responsabilidad social, se pueden evaluar aspectos como la gestión ambiental, la responsabilidad laboral, las prácticas éticas y el compromiso con la comunidad. Estos factores no solo son elementos clave para el cumplimiento de obligaciones éticas y legales, sino que también pueden afectar directamente la reputación y la relación con los grupos de interés de la empresa, por ende, determina qué tan competitiva es.

Sin embargo, para comprender plenamente el impacto de la responsabilidad social en la competitividad de una empresa, es necesario considerar un indicador

de desempeño competitivo. Esto implica combinar ambas metodologías, así es posible obtener una imagen más completa y precisa del nivel de competitividad de una empresa y cómo su cumplimiento de responsabilidad social puede influir en ello.

Tomando en cuenta lo anterior, en la dinámica global contemporánea, evaluar la competitividad es un aspecto fundamental. El uso de índices o métricas se presenta como una herramienta crucial para la evaluación y cuantificación de los diversos aspectos que influyen en la competitividad. Estas herramientas no sólo brindan una visión panorámica de la posición actual, sino que también facilitan la identificación de áreas de mejora y la toma de decisiones informadas para impulsar el crecimiento y la sostenibilidad a largo plazo.

Ejemplo claro de lo anterior es el Índice de Competitividad Global (*GCI* por sus siglas en inglés), realizado por el Foro económico Mundial; una herramienta completa, que captura los fundamentos microeconómicos y macroeconómicos de la competitividad nacional. La competitividad como el conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un país. (Banco Mundial, 2023)

En otras palabras, un enfoque ponderado utilizado para evaluar cada indicador y calcular el puntaje de competitividad de un país. Este proceso implica varias etapas que permiten obtener una visión integral de la competitividad de una nación. (Foro Económico Munidal, 2016)

En primer lugar, se lleva a cabo una recopilación de datos provenientes de diversas fuentes, como encuestas a líderes empresariales y datos gubernamentales. Estos datos son esenciales para medir los diferentes aspectos relacionados con la competitividad.

Después, los indicadores se agrupan en 12 diferentes pilares temáticos que representan áreas clave para la competitividad: instituciones, infraestructuras, entorno macroeconómico, salud y educación primaria, educación superior y formación, eficiencia del mercado de bienes, eficiencia del mercado laboral,

desarrollo del mercado financiero, preparación tecnológica, tamaño del mercado, sofisticación en materia de negocios e innovación. Cada pilar agrupa un conjunto de indicadores relacionados entre sí. (Foro Económico Munidal, 2016)

Posteriormente, se asignan ponderaciones a cada uno de los pilares en función de su importancia relativa para la competitividad a nivel global. Estas ponderaciones son determinadas mediante un análisis minucioso y la retroalimentación de expertos en economía, desarrollo y negocios. Una vez asignadas las ponderaciones, se procede a puntuar individualmente los indicadores y pilares con base a los datos recopilados. Por lo general, las puntuaciones se otorgan en una escala de 0 a 100, donde un puntaje más alto indica un mejor desempeño o una mayor competitividad en ese aspecto. Con dicha ponderación, se realiza el cálculo del puntaje de competitividad de un país. Para ello, se multiplican las puntuaciones de cada indicador por las ponderaciones correspondientes al pilar al que pertenecen. Luego, se suman los puntajes ponderados de todos los indicadores y pilares para obtener el puntaje total de competitividad.

Finalmente, el puntaje total de competitividad se convierte a un porcentaje del puntaje máximo posible, generalmente establecido en 100. Esta conversión permite realizar comparaciones de la competitividad relativa entre diferentes países en la escala del *GCI*.

3.4. GCI aplicado a RSE: Índice de Competitividad Ética y Sustentable, ICES

El Índice de Competitividad Global, ha sido una herramienta eficaz, utilizada para medir y comparar la competitividad económica de los países, considerando factores como la infraestructura, la estabilidad macroeconómica y la eficiencia de los mercados. Sin embargo, en el contexto actual, surge la necesidad de desarrollar un nuevo enfoque que integre aspectos éticos y sostenibles en la medición de la competitividad empresarial.

Para abordar esta demanda creciente de una evaluación integral de la competitividad, se propone la creación del Índice de Competitividad Ética y Sustentable (ICES); donde la competitividad se evalúa en términos de su capacidad

para mantenerse y prosperar en el tiempo al mismo tiempo que cumple con responsabilidades sociales y ambientales enfatizando la importancia de sostenibilidad en el éxito competitivo.

Este índice se basa en la metodología del Índice de Competitividad Global, pero se expande para incluir indicadores que evalúen no solo la eficiencia económica, sino también el desempeño ético y el impacto sostenible de las organizaciones. Esta propuesta tiene como objetivo brindar una herramienta innovadora que guíe a las empresas hacia un modelo de crecimiento más responsable y consciente de su impacto en la sociedad y el entorno, contribuyendo así a un desarrollo sostenible y equitativo en el panorama empresarial global.

La metodología del ICES analizará la competitividad a partir de los indicadores relacionados con la Responsabilidad Social Empresarial, siendo estos las 15 áreas de cumplimiento descritas en la Tabla 3.1.

Primero, se asignan ponderaciones a cada una de las áreas de cumplimiento, donde el valor máximo de ponderación es de 5 puntos, excepto para las áreas que conllevan problemáticas de tolerancia cero, las cuales son: trabajo infantil, trabajo forzado, acoso y abuso, seguridad e higiene, y subcontratación, estas son ponderadas con 10 puntos. En total, se puede obtener un máximo de 100 puntos lo que equivale al 100 %.

Después de asignar las ponderaciones, se procede a puntuar individualmente las áreas de cumplimiento y los resultados obtenidos por cada sitio. La puntuación se determina en función del número de hallazgos en cada área, restando un punto por cada hallazgo, con la excepción de las áreas con un valor de 10 puntos, en las cuales se restan dos puntos por cada hallazgo identificado.

Por lo tanto, para determinar la competitividad de una empresa en una determinada área de cumplimiento social, se evalúa la presencia de hallazgos en dicha área, lo que se traduce en la escala expuesta en la tabla 3.4.

Tabla 3.4 Escala de competitividad en área de cumplimiento social.

Puntaje	Descripción
Puntuación 100: Totalmente Competitivo	El sitio ha alcanzado la puntuación máxima, lo que indica un cumplimiento excepcional y un compromiso total con los estándares establecidos.
Puntuación entre 90 y 99: Altamente Competitivo	El sitio muestra un desempeño muy elevado y un compromiso sólido con el área de cumplimiento evaluada.
Puntuación entre 80 y 89: Competitivo	El sitio cumple satisfactoriamente con las áreas evaluadas, aunque existen áreas con potencial de mejora
Puntuación entre 70 y 79: Aceptable	El sitio cumple con los estándares mínimos requeridos en la mayoría de las áreas, pero se requieren mejoras sustanciales en algunos aspectos
Puntuación por debajo de 70: No Competitivo	El sitio no cumple adecuadamente con los estándares de cumplimiento y necesita intervención inmediata y mejoras sustanciales.

Fuente: Elaboración propia con referencia del Índice de Competitividad Global.

Finalmente, se calcula el promedio de todos los sitios para determinar el nivel de competitividad en responsabilidad social en el sector en cuestión. Además, se calcula el rendimiento porcentual de cada área para evaluar de manera específica su desempeño.

3.5. Índice de Competitividad Ética y Sustentable, ICES: empresas surcoreanas del sector textil en Guatemala

Tras haber contextualizado la relevancia global y la finalidad intrínseca de este análisis, este segmento se centra en la exposición de la aplicación de la metodología del Índice de Competitividad Ética y Sustentable, ICES, en las empresas surcoreanas del sector textil que operan en Guatemala.

Por lo tanto, la aplicación del ICES es expuesta en laabla 3.5; de lo especifico a lo general, la escala que en mayor medida las empresas alcanzaron fue la de altamente competitivo, muestran un desempeño muy elevado y un compromiso sólido con las áreas de cumplimiento evaluadas. En menor medida, se desenvuelven en la escala totalmente competitiva, lo que indica un cumplimiento excepcional y un compromiso con los estándares establecidos. Por último, dos sitios alcanzaron el nivel de competitivo, lo cual significa que cumplen satisfactoriamente con las áreas de cumplimiento social, aunque existen áreas con potencial de mejora.

Tabla 3.5 ICES en las empresas surcoreanas del sector textil en Guatemala.

Sito	TB	MS	HDT	CL	FL	HA	ND	FOAGM	FML	WB	HW	HS	E	S	H	ICES
A	5	4	5	10	10	8	5	5	5	4	5	8	5	10	5	94%
B	5	4	5	10	10	10	5	5	5	5	5	0	3	10	5	87%
C	5	4	5	10	10	10	5	5	5	5	5	0	3	10	5	87%
D	5	5	5	10	10	10	5	5	5	5	5	10	5	10	5	100 %
E	5	3	4	10	10	10	5	5	5	5	5	6	5	10	5	93%
F	5	2	4	10	10	10	5	5	5	5	5	8	5	10	5	94%
G	5	5	5	10	10	10	5	5	5	5	5	10	5	10	5	100 %
H	5	5	5	10	10	10	5	5	4	5	5	10	5	10	5	99%
I	5	5	5	10	10	10	5	5	5	5	5	10	5	10	5	100 %
J	5	5	5	10	10	10	5	5	5	5	5	10	5	10	5	100 %
K	5	5	5	10	10	10	5	5	5	5	5	8	5	10	5	98%
L	5	5	5	10	10	10	5	5	5	5	5	10	5	10	5	100 %
M	5	5	5	10	10	10	5	5	5	5	5	0	5	10	5	90%
Rendimiento	100%	88 %	97 %	100 %	100 %	98 %	100 %	100 %	98 %	98 %	100 %	69 %	94 %	100 %	100 %	
														ICES Total		82.2 %

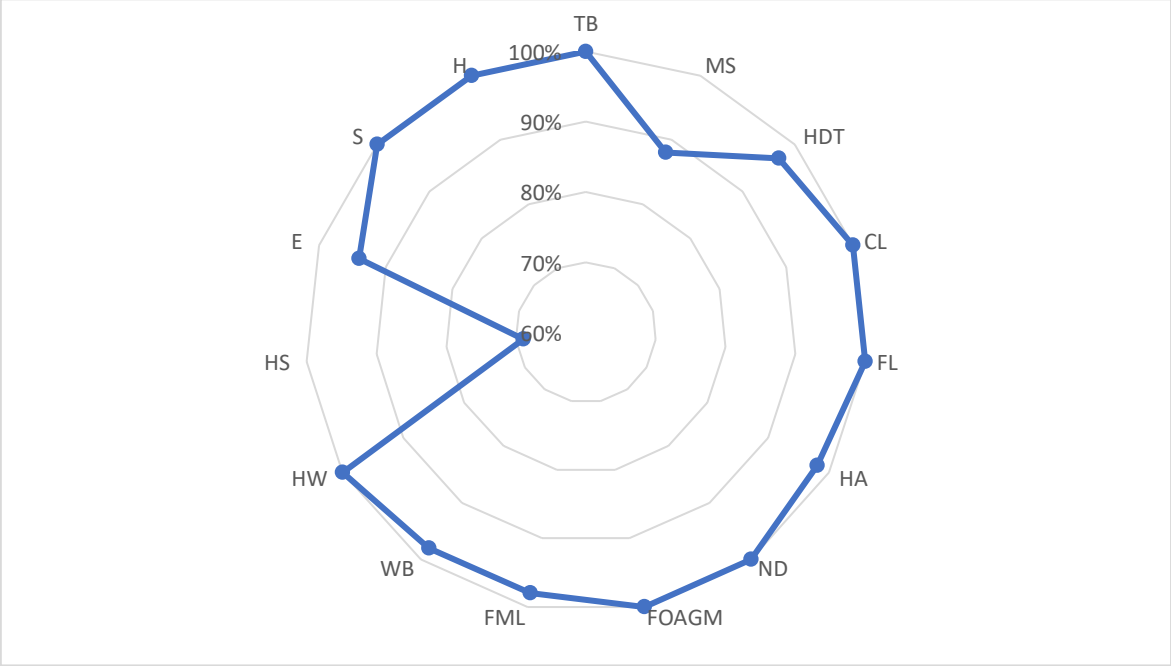
Fuente: Elaboración propia.

Asimismo, el ICES total de las empresas coreanas del sector textil establecidas en Guatemala es de 82.2 %, una escala competitiva, por lo tanto, teniendo en cuenta la existencia de áreas de mejora, es necesario complementar con el análisis individual de cada área.

Por lo tanto, se utiliza una representación en forma de mapa radial en la Figura 3.1 para ilustrar de manera efectiva los resultados; cada área de

cumplimiento se representa en un círculo concéntrico alrededor del centro, donde la distancia desde el centro hasta cada área reflejará su puntuación en la escala proporcionada; las áreas de alto cumplimiento social están más alejadas del centro, lo que indica un mayor nivel de cumplimiento y competitividad. Por otra parte, a medida que se acerquen al centro, se encuentran la áreas con un cumplimiento menos competitivo.

Figura 3.1 Áreas de cumplimiento y su nivel de competitividad.



Elaboración propia.

En primera instancia, se destacan las áreas donde se alcanzó un nivel totalmente competitivo, posicionadas en la circunferencia exterior, las áreas de trabajo infantil, trabajo forzado, no discriminación, libertad de asociación, subcontratación y tareas a domicilio, demuestran un compromiso excepcional con el cumplimiento social. Esto se traduce en un nivel de competitividad total, ya que la empresa se destaca como líder en ética laboral y derechos humanos. Por lo tanto, permite a estas empresas establecerse en cadenas globales de valor, donde las grandes empresas busquen tener una cadena de suministro responsable y sostenible.

Asimismo, situadas en el último circulo, las áreas como acoso o abuso, mano de obra migrante extranjera y salarios y beneficios, existe un alto cumplimiento social. Aunque no alcanzan la puntuación máxima, este alto nivel de compromiso contribuye positivamente a la competitividad. Las empresas se destacan como una opción altamente competitiva para el mercado global, ya que demuestra su compromiso con la RSE en aspectos clave.

Por otra parte, con un nivel competitivo, ubicadas en el tercer circulo, las áreas de sistema de gestión y medio ambiente muestran un cumplimiento satisfactorio. Aunque no es excepcional, sigue siendo competitivo al mejorar la eficiencia operativa. Un sistema de gestión sólido también promueve la coherencia en las operaciones, lo que expone un factor competitivo positivo.

Para terminar, la seguridad y salud es un área crítica que necesita mejoras para desempeñarse competitivamente. El cumplimiento en esta área es está apenas por debajo del nivel aceptable, por lo que se requieren mejoras sustanciales. Abordar esto de manera efectiva no solo mejora la seguridad de los empleados, sino que también puede evitar costosos accidentes laborales, lo que contribuye a la competitividad, es un desafío al adaptar y transformar instalaciones con una inversión extranjera.

3.6. Propuesta de mejora

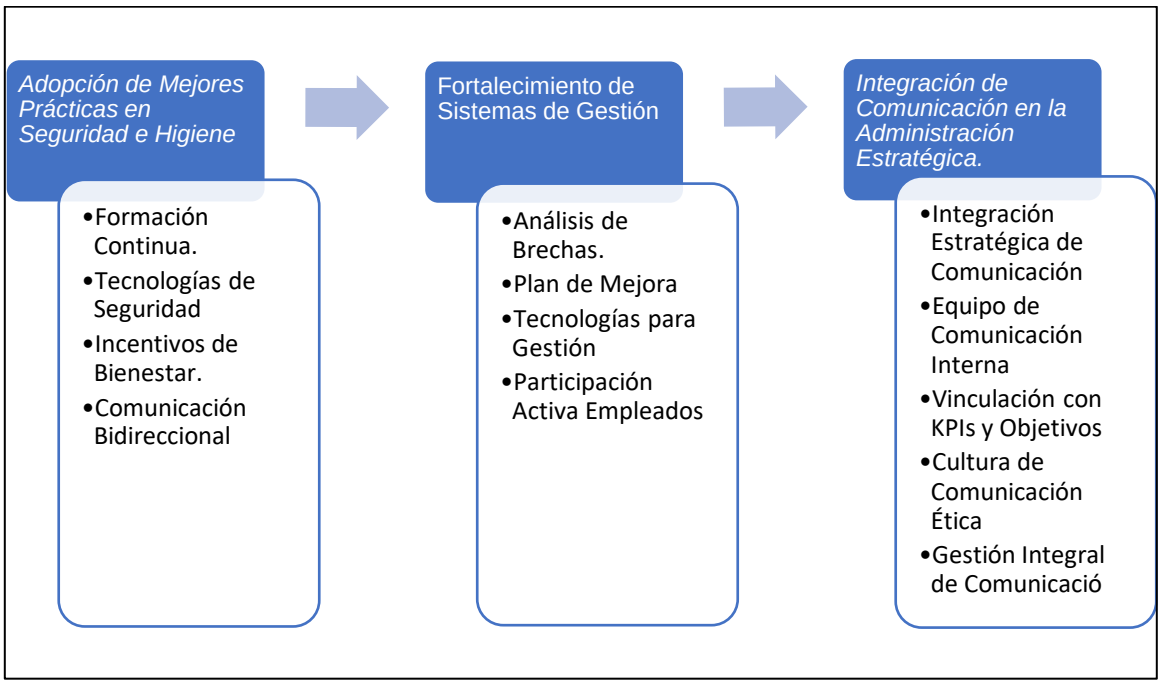
En respuesta a los desafíos identificados en el análisis del cumplimiento social de las empresas surcoreanas del sector textil en Guatemala, se propone un plan de mejora integrado que aborda dichos desafíos de manera integral. Este plan, concebido desde la perspectiva de una cultura corporativa sólida y una administración estratégica, se enfoca en mejorar la aplicación de políticas mediante el fortalecimiento del sistema de gestión.

Reconociendo la importancia de la comunicación efectiva en la implementación de políticas de seguridad y salud, este enfoque busca no solo corregir deficiencias identificadas, sino también establecer bases sólidas para una competitividad ética y sostenible. Al centrarse en la integración de la gestión de la comunicación en la

administración estratégica, este plan aspira a crear una cultura organizacional que promueva la transparencia, la responsabilidad social y la adaptabilidad, elementos clave para enfrentar los retos cambiantes del entorno empresarial global. Este enfoque integral no solo busca cumplir con estándares legales y éticos, sino también impulsar la posición competitiva de las empresas surcoreanas en el sector textil en Guatemala.

La propuesta de plan se compone de tres secciones fundamentales: Adopción de Mejores Prácticas en Seguridad e Higiene; Fortalecimiento de Sistemas de Gestión; y por último, Integración de Comunicación en la Administración Estratégica. La composición y flujo del plan es expuesta en la Figura 3.2.

Figura 3.2. Plan Integrado para Mejora de Cumplimiento Social y Competitividad Ética.



Elaboración propia.

I. Adopción de Mejores Prácticas en Seguridad e Higiene

La implementación efectiva de mejores prácticas en seguridad e higiene es fundamental para garantizar el bienestar de los empleados y fortalecer la cultura de seguridad en las empresas surcoreanas del sector textil en Guatemala. Este apartado se compone de las siguientes acciones.

I.I. Desarrollo e Implementación de Programa de Formación Continua.

Se propone la creación de un programa de formación continua dirigido a empleados y supervisores. Este programa abordará aspectos clave, como las políticas y procedimientos de seguridad, el uso adecuado de equipos de protección personal y las medidas de prevención de accidentes. La formación será adaptada a las necesidades específicas de cada área de trabajo y se actualizará regularmente para mantener a los empleados informados sobre las últimas normativas y prácticas de seguridad.

I.II. Inversión en Tecnologías y Equipos de Seguridad.

Con el objetivo de optimizar las condiciones laborales, se propone una inversión significativa en tecnologías y equipos de seguridad. Asimismo, se buscará implementar tecnologías innovadoras que permitan monitorear en tiempo real las condiciones de trabajo, identificar posibles riesgos y prevenir accidentes.

I.III. Introducción de Incentivos para Fomentar una Cultura de Seguridad y Bienestar.

Para promover una cultura de seguridad y bienestar, se proponen incentivos que reconozcan y premien el compromiso de los empleados con prácticas seguras. Esto puede incluir programas de reconocimiento, bonificaciones o beneficios adicionales para aquellos que demuestren un compromiso excepcional con las normas de seguridad. Estos incentivos no solo motivarán a los empleados, sino que también contribuirán al fortalecimiento de una cultura organizacional centrada en el bienestar.

I.IV. Establecimiento de un Sistema de Comunicación Claro y Bidireccional.

La implementación de un sistema de comunicación claro y bidireccional es esencial para asegurar la efectiva difusión de las políticas de seguridad e higiene. Se propondrá la creación de plataformas digitales y reuniones regulares donde los empleados puedan expresar sus inquietudes, sugerencias y recibir información actualizada sobre procedimientos de seguridad. Este enfoque bidireccional fomentará la participación de los empleados en la construcción de una cultura de seguridad colaborativa y proactiva.

II. Fortalecimiento de Sistemas de Gestión

Con el objetivo de optimizar la eficiencia y coherencia de los sistemas de gestión, se propone un enfoque integral que aborda las brechas comunicacionales, fortalece la supervisión de políticas internas y promueve la participación de los empleados en la mejora continua con las siguientes estrategias.

II.I. Realizar un Análisis Detallado de las Brechas Comunicacionales.

El primer paso en el fortalecimiento de los sistemas de gestión implica realizar un análisis detallado de las brechas comunicacionales existentes. Esto se llevará a cabo mediante evaluaciones exhaustivas, encuestas y entrevistas con los empleados en todos los niveles. El objetivo es identificar áreas específicas donde las comunicaciones internas puedan mejorarse para garantizar la comprensión y aplicación efectiva de las políticas de seguridad y salud.

II.II. Implementar un Plan de Acción para Mejorar Eficiencia y Coherencia.

Basándose en los hallazgos del análisis, se desarrollará e implementará un plan de acción integral. Este plan abordará las brechas comunicacionales identificadas, estableciendo medidas específicas para mejorar la eficiencia y coherencia de los sistemas de gestión. Se establecerán cronogramas claros, responsabilidades

designadas y métricas de rendimiento para evaluar el progreso y la efectividad de las acciones implementadas.

II.III. Introducir Tecnologías para Facilitar la Gestión y Supervisión.

La introducción de tecnologías innovadoras será esencial para facilitar la gestión y supervisión de las políticas internas. Se buscarán herramientas digitales que permitan una supervisión en tiempo real, la generación de informes automatizados y la comunicación eficiente de actualizaciones y cambios en las políticas. La implementación de estas tecnologías no solo mejorará la eficiencia, sino que también garantizará una aplicación más consistente y transparente de las políticas.

II.IV. Promover la Participación de los Empleados.

La participación de los empleados es crucial para el éxito de cualquier sistema de gestión. Se promoverán iniciativas que fomenten la colaboración y el aporte de los empleados en la gestión y mejora continua. Esto puede incluir la creación de grupos de trabajo dedicados, sesiones regulares de retroalimentación y mecanismos formales para que los empleados presenten sugerencias y comentarios. Incentivar la participación asegurará que los sistemas de gestión reflejen de manera más precisa las necesidades y realidades del personal.

III. Integración de Comunicación en la Administración Estratégica*.*

Para potenciar la competitividad ética y asegurar una gestión efectiva de la comunicación, se propone una integración estratégica que abarca desde la incorporación en las estrategias a largo plazo hasta la creación de una cultura organizacional que valore la transparencia y la comunicación efectiva.

III.I. Incorporar la Gestión Efectiva de la Comunicación en las Estrategias y Objetivos a Largo Plazo.

La primera medida consiste en incorporar la gestión efectiva de la comunicación como un componente estratégico en las estrategias y objetivos a largo plazo de la empresa. Esto implica reconocer que la comunicación interna es esencial para el

logro de metas más amplias, como la expansión del mercado, la mejora continua y la sostenibilidad. Al alinear la comunicación con los objetivos estratégicos, se garantiza que esta se convierta en un motor clave para la consecución de metas organizacionales.

III.II. Establecer un Equipo Dedicado a la Comunicación Interna e Integración en la Administración Estratégica.

Se propone la creación de un equipo especializado en comunicación interna, encargado de desarrollar e implementar estrategias que alineen la comunicación con los objetivos estratégicos de la empresa. Este equipo trabajará en estrecha colaboración con los líderes de la administración estratégica para asegurar una integración fluida de la comunicación en todos los niveles organizativos, desde la alta dirección hasta los empleados de primera línea.

III.III. Vincular la Gestión de la Comunicación con KPIs y Objetivos Estratégicos.

Para medir la eficacia de la gestión de la comunicación, se propone vincularla directamente con los Indicadores Clave de Rendimiento (KPIs por sus siglas en inglés) y los objetivos estratégicos. Establecer métricas claras permitirá evaluar el impacto de las estrategias de comunicación en el logro de metas específicas. Se realizará un seguimiento constante de la mejora de la coherencia, comprensión y aplicación de políticas, asegurando que la comunicación contribuya directamente al éxito estratégico de la empresa.

III.IV. Fomentar una Cultura que Valore la Comunicación Abierta y Efectiva.

La creación de una cultura organizacional que valore la comunicación abierta y efectiva es esencial. Se fomentará un entorno donde los empleados se sientan alentados a expresar sus ideas, preocupaciones y sugerencias. Esto se logrará mediante la promoción de programas de retroalimentación, la eliminación de barreras jerárquicas en la comunicación y la celebración de prácticas de

comunicación efectiva como un componente fundamental de la responsabilidad social y el cumplimiento ético.

III.V. Integrar la Gestión de la Comunicación como Parte Integral de la Administración Estratégica.

Finalmente, se integrará la gestión de la comunicación como una parte integral de la administración estratégica. Esto implica reconocer su papel crítico en la toma de decisiones, la gestión del cambio y la adaptación a las dinámicas del entorno empresarial. La comunicación efectiva será considerada como una herramienta estratégica que impulsa la competitividad ética a largo plazo y contribuye al desarrollo sostenible de la empresa.

3.7. Hoja de ruta para la aplicación del plan de mejora.

El procedimiento de aplicación del plan de mejora establece una metodología detallada para la ejecución efectiva de las estrategias propuestas. Este proceso se basa en un enfoque sistemático y progresivo, comenzando con una revisión exhaustiva de las políticas actuales y la identificación de áreas de mejora. Luego, se despliega en una serie de acciones concretas diseñadas para fortalecer la cultura organizacional y mejorar el desempeño empresarial en todos los niveles. La integración de tecnologías innovadoras, programas de formación continua y la promoción de una comunicación abierta y efectiva son algunas de las medidas clave. El objetivo final es impulsar el bienestar de los empleados, optimizar la eficiencia operativa y promover una competitividad ética y sostenible en el sector textil guatemalteco.

A continuación se desarrolla la hoja de ruta por cada apartado del Plan Integrado para Mejora de Cumplimiento Social y Competitividad Ética. El procedimiento general de aplicación consta de 5 fases: Evaluación, Planificación, Despliegue de acciones, Supervisión y seguimiento, por último, Mejora continua.

A. Adopción de Mejores Prácticas en Seguridad e Higiene.

A.1. Evaluación Inicial.

Identificar áreas de riesgo y puntos críticos que requieran atención inmediata.

A.2. Planificación Estratégica.

Establecer objetivos específicos de seguridad e higiene.

Desarrollar un plan detallado que incluya la implementación de programas de formación, adquisición de equipos de seguridad y establecimiento de políticas claras.

A.3. Despliegue de Acciones.

Implementar un programa de formación continua sobre seguridad e higiene para todos los empleados, con énfasis en el uso adecuado de equipos de protección personal y prácticas seguras.

Adquirir y desplegar equipos de seguridad adicionales, como señalización, alarmas y dispositivos de protección, según sea necesario.

Establecer protocolos claros para el manejo de emergencias y procedimientos de respuesta a accidentes.

A.4. Supervisión y Seguimiento.

Realizar inspecciones regulares de seguridad e higiene para garantizar el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos.

Monitorear las métricas clave de seguridad, como la tasa de incidentes y la utilización de equipos de protección personal.

Mantener una comunicación abierta con los empleados para fomentar la retroalimentación y la identificación de posibles áreas de mejora.

A.5. Mejora Continua.

Realizar evaluaciones periódicas de seguridad e higiene para identificar áreas de mejora y ajustar los procedimientos según sea necesario.

Actualizar regularmente los programas de formación y los protocolos de seguridad para reflejar las mejores prácticas y las últimas normativas.

Celebrar los logros en seguridad e higiene y reconocer a los empleados que contribuyan al mantenimiento de un entorno de trabajo seguro.

B. Fortalecimiento de Sistemas de Gestión.

B.1. Evaluación Inicial.

Realizar un análisis detallado de los sistemas de gestión existentes en todas las áreas de la empresa, incluyendo procesos, políticas y estructuras organizativas.

Identificar brechas en la eficiencia, coherencia y comunicación interna.

B.2. Planificación Estratégica.

Establecer objetivos claros para mejorar la eficiencia y coherencia de los sistemas de gestión.

Desarrollar un plan detallado que incluya la implementación de tecnologías, procesos de mejora continua y programas de capacitación para empleados.

B.3. Despliegue de Acciones.

Implementar tecnologías innovadoras, como sistemas de gestión empresarial para optimizar la eficiencia operativa y la comunicación interna.

Establecer procesos formales de mejora continua, como equipos de trabajo dedicados y reuniones periódicas para revisar y ajustar los procedimientos.

Proporcionar programas de capacitación para empleados en áreas clave de gestión, como liderazgo, resolución de problemas y gestión del tiempo.

B.4. Supervisión y Seguimiento.

Realizar evaluaciones regulares de los sistemas de gestión para medir el progreso hacia los objetivos establecidos e identificar áreas de mejora.

Monitorear los indicadores clave de rendimiento para evaluar la eficiencia y efectividad de los procesos y procedimientos implementados.

B.5. Mejora Continua.

Realizar revisiones periódicas de los sistemas de gestión para identificar oportunidades de optimización y actualización.

Implementar acciones correctivas y preventivas según sea necesario para abordar las brechas identificadas en la eficiencia y coherencia de los sistemas.

C. Integración de Comunicación en la Administración Estratégica.

C.1. Evaluación Inicial.

Realizar un análisis exhaustivo de los procesos de comunicación interna y externa en todas las áreas de la empresa.

Identificar las fortalezas y debilidades de los sistemas de comunicación actuales, así como las oportunidades de mejora.

C.2. Planificación Estratégica.

Establecer objetivos claros para mejorar la integración de la comunicación en la administración estratégica, como aumentar la coherencia y la transparencia en la comunicación interna.

Desarrollar un plan detallado que incluya la implementación de herramientas tecnológicas, la formación de equipos especializados y la creación de políticas de comunicación.

C.3. Despliegue de Acciones.

Establecer un equipo dedicado a la gestión de la comunicación interna, compuesto por profesionales especializados en comunicación corporativa y relaciones públicas.

Implementar tecnologías de comunicación interna, como plataformas digitales y sistemas de gestión de contenido, para facilitar la difusión de información y la colaboración entre los empleados.

Desarrollar e implementar políticas de comunicación interna que promuevan la transparencia, la apertura y la participación de los empleados en los procesos de toma de decisiones.

C.4. Supervisión y Seguimiento.

Realizar auditorías regulares de los sistemas de comunicación interna para evaluar su efectividad e identificar áreas de mejora.

Monitorear los indicadores clave de rendimiento relacionados con la comunicación interna, como la tasa de participación de los empleados en encuestas de satisfacción y la frecuencia de uso de las plataformas digitales de comunicación.

Mantener una comunicación abierta con los empleados para recopilar retroalimentación y sugerencias sobre cómo mejorar los sistemas de comunicación interna

C.5. Mejora Continua.

Realizar revisiones periódicas de las políticas y procedimientos de comunicación interna para garantizar su relevancia y efectividad.

Implementar acciones correctivas y preventivas según sea necesario para abordar las brechas identificadas en la comunicación interna.

3.8. Reflexión del Plan de mejora

En síntesis, este plan integrado representa una estrategia ambiciosa para elevar el estándar de las empresas surcoreanas del sector textil en Guatemala. Va más allá

de cumplir con las normativas básicas, configurándose como un compromiso audaz con la transformación y el fortalecimiento empresarial. Abordando las brechas comunicacionales, fortaleciendo los sistemas de gestión y fomentando una cultura corporativa centrada en la ética y el bienestar, este plan establece una nueva referencia en la industria textil.

Este enfoque integral, estratégicamente trazado, no solo busca cumplir con requisitos mínimos, sino que aspira a establecer estándares excepcionales en la industria. Al potenciar la comunicación interna, se sientan las bases para la eficacia y la participación en la gestión, situando a estas empresas a la vanguardia de la ética empresarial.

Por lo tanto, este plan no se reduce a un conjunto de medidas; es un llamado a la acción para trascender barreras y elevar el nivel de cumplimiento social. Al final, no se trata solo de la conformidad con regulaciones; es la construcción de una identidad empresarial arraigada en la seguridad, el bienestar y la competitividad ética. Este cierre marca el inicio de una nueva era para las empresas surcoreanas del sector textil en Guatemala: una era de liderazgo, integridad y un impacto significativo en la escena global.

3.8. Conclusiones del capítulo.

La importancia de las empresas surcoreanas en Guatemala no solo es de índole económico, al tener una población laboral considerable, se puede decir que su influencia en la comunidad es significativa. Esto subraya la importancia de evaluar y mejorar el cumplimiento social en estas empresas.

A partir de los resultados de las auditorias se realiza el análisis del cumplimiento; primero, la ausencia de hallazgos en el 38% implica que estas empresas han establecido sistemas de cumplimiento robustos; resultado de una cultura empresarial sólida y políticas de cumplimiento eficaces en su ejecución.

Asimismo, la identificación de áreas en las que ninguna empresa ha incurrido en incumplimientos es una señal positiva de que ciertos aspectos de las políticas y

prácticas empresariales se están implementando de manera efectiva. Esto puede atribuirse al compromiso y la ética empresarial sólida en esas áreas específicas.

En contraste, las áreas que presentan hallazgos relacionados con la tolerancia cero, como el acoso o abuso en el lugar de trabajo, están adoptando una postura absolutamente inflexible frente a prácticas inadmisibles, los números obtenidos demuestran que son eventos aislados, sin embargo se hace énfasis que debido a la naturaleza de la evaluación, es difícil demostrar la existencia o no de estos eventos, ya que los involucrados no generan un registro o hace uso de los sistemas de comunicación. En este sentido, este enfoque denota un compromiso sólido y decidido en la protección de los derechos de los empleados, subrayando la importancia de mantener un entorno laboral seguro y respetuoso.

Por otro lado, el análisis de la distribución de estos hallazgos demuestra la relevancia crítica de las áreas de sistema de gestión y seguridad y salud. En concreto, estas áreas concentran la mayoría de los hallazgos, lo que sugiere la existencia de desafíos sustanciales que demandan atención inmediata.

Además, esta alta concentración de hallazgos en estas áreas específicas sugiere la necesidad de una revisión exhaustiva de las políticas y protocolos relacionados con la gestión de seguridad y salud en el trabajo. También subraya la importancia de invertir recursos y esfuerzos en capacitación y formación para garantizar que los empleados estén al tanto de las mejores prácticas y puedan contribuir de manera efectiva a la mitigación de riesgos y al cumplimiento de las normativas

La transición en el liderazgo gerencial en Corea del Sur ha dado lugar a desafíos, derivados de las marcadas diferencias culturales en la manera de liderar y administrar a los empleados. Este escenario enfatiza la relevancia crucial de gestionar la diversidad cultural y fomentar una comunicación efectiva en los entornos laborales globales, donde las perspectivas y enfoques pueden variar significativamente.

Al mismo tiempo, la influencia de esta transición en el cumplimiento de las políticas de salud y seguridad subraya de manera contundente cómo los factores culturales pueden tener un impacto directo en la implementación de dichas políticas y, en última instancia, en la seguridad de los empleados. Este señalamiento resalta la imperiosa necesidad de abordar estas diferencias de manera proactiva y eficaz, reconociendo que la seguridad en el lugar de trabajo no es simplemente una cuestión de normativas, sino también de comprensión y adaptación cultural.

En adhesión, las recomendaciones proporcionadas por el entrevistado, que incluyen la mejora de la comunicación entre la gerencia surcoreana y local, la adaptación de instalaciones y procesos, así como la oferta de capacitación intercultural, se revelan fundamentales para enfrentar los desafíos identificados. Estas sugerencias están estrechamente alineadas con la necesidad apremiante de superar las diferencias culturales y potenciar el cumplimiento social en un contexto laboral diverso y globalizado.

La importancia de la responsabilidad social empresarial está en constante aumento, considerándose cada vez más un factor crítico en la competitividad de las empresas. Esto se debe a su influencia directa en la reputación de la empresa y en las relaciones con sus partes interesadas, lo que incluye empleados, clientes, inversores y la comunidad en general. La manera en que una empresa aborda temas éticos y sostenibles puede marcar una diferencia significativa en su éxito a largo plazo en un mercado global cada vez más consciente y preocupado por cuestiones sociales y medioambientales.

Tomando en cuenta lo anterior, el Índice de Competitividad Ética y Sostenible (ICES), emerge como una herramienta de evaluación de la competitividad empresarial desde una perspectiva ética y sostenible. Su aplicación a empresas del sector textil surcoreano en Guatemala ha revelado que estas compañías mantienen un compromiso elevado con la ética laboral y los derechos humanos. Esta destacada calificación las posiciona favorablemente en las cadenas globales de valor, lo que puede generar ventajas competitivas importantes en un mercado cada vez más orientado hacia la sostenibilidad y la responsabilidad social.

Por lo tanto, el cumplimiento social y la competitividad empresarial están estrechamente relacionados, y las áreas de alto cumplimiento social contribuyen positivamente a la competitividad, mientras que las áreas deficientes pueden ser un obstáculo.

Finalmente, con el análisis del caso de las empresas surcoreanas en Guatemala, se expone como el cumplimento social es un componente integral de la estrategia empresarial que influye directamente en la competitividad. La mejora continua en todas las áreas de cumplimento, es esencial para mantener una ventaja competitiva sostenible y fortalecer la posición de estas empresas en el mercado global. La Responsabilidad Empresarial no solo es un deber ético, sino también una estrategia empresarial efectiva para la diferenciación y el éxito en el mercado competitivo.

Por esta razón, en el marco de la Evaluación Integral del Cumplimiento Social y Competitividad Ética en Empresas Surcoreanas del Sector Textil en Guatemala, se ha delineado un plan estratégico que trasciende las simples expectativas normativas. Este enfoque integral aborda con determinación no solo la seguridad laboral, sino también la creación de un entorno donde la seguridad, el bienestar y la ética se convierten en pilares fundamentales de la operación diaria.

La estrategia propuesta se erige como un compromiso solido con la transformación y el fortalecimiento empresarial, consolidando las brechas comunicacionales identificadas y construyendo una base sólida para una gestión eficiente y participativa. En esta evaluación, se evidencia que el éxito no se mide solo en términos de cumplimiento con estándares, sino en la capacidad de establecer nuevos precedentes y liderar la industria textil hacia prácticas éticas y competitivas.

El enfoque holístico no solo busca optimizar la eficacia de la comunicación interna y la gestión de sistemas, sino que también aspira a redefinir la identidad empresarial de las empresas surcoreanas en Guatemala. Este cierre del capítulo no solo marca la conclusión de un análisis exhaustivo, sino que representa el inicio de

una nueva era para estas empresas: una era caracterizada por el liderazgo, la integridad y la proyección de un impacto significativo en el ámbito global.

Conclusiones

La transformación de la Responsabilidad Social Empresarial implica un cambio fundamental en la manera en que las empresas conciben su papel en la sociedad. Anteriormente, el enfoque principal de las empresas estaba en maximizar beneficios sin considerar el impacto social y ambiental de sus actividades. Sin embargo, con el tiempo, se ha reconocido cada vez más que las empresas tienen una responsabilidad más amplia que abarca aspectos éticos, ambientales y sociales.

Este cambio de perspectiva ha llevado a un enfoque más integral de la RSE, donde las empresas no solo buscan obtener beneficios económicos, sino que también consideran el impacto de sus acciones en las comunidades donde operan y en el medio ambiente. Se trata de adoptar una visión a largo plazo que valore la sostenibilidad y el bienestar social por encima de las ganancias inmediatas.

En este sentido, la RSE ya no se percibe como una carga adicional o una mera estrategia de relaciones públicas, sino como un elemento fundamental de la estrategia empresarial. Las empresas están reconociendo cada vez más que la adopción de prácticas empresariales responsables no solo es ética, sino también beneficiosa desde el punto de vista comercial. Esto se traduce en una mayor lealtad de los clientes, una mejor reputación de la marca y una mayor capacidad para atraer y retener talento.

Por lo tanto, la RSE no se trata solo de cumplir con ciertos estándares éticos o legales; se trata de adoptar un enfoque proactivo para abordar los desafíos sociales y ambientales mientras se generan beneficios económicos. Las empresas que comprenden esto tienen un mejor posicionamiento para enfrentar los desafíos del mercado actual y construir relaciones sólidas con las partes interesadas; la evolución estratégica de la RSE ha demostrado ser un elemento esencial para la competitividad y sostenibilidad empresarial. Aquellas empresas que incorporan la RSE de manera efectiva en su estrategia no solo están cumpliendo con su

responsabilidad hacia la sociedad y el medio ambiente, sino que también están asegurando su propia viabilidad a largo plazo en un mundo cada vez más consciente y preocupado por cuestiones sociales y ambientales.

Asimismo, en el caso específico de Corea del Sur y Guatemala, la presencia de empresas surcoreanas en el sector textil guatemalteco no solo representa una inversión económica, sino también una oportunidad para aplicar prácticas empresariales responsables que beneficien a las comunidades locales y al medio ambiente. Esta relación económica ilustra cómo la RSE puede ser un catalizador para la cooperación comercial sostenible entre países, promoviendo el desarrollo económico y social a largo plazo.

Este vínculo se ha fortalecido a lo largo de los años debido a varios factores, entre ellos la búsqueda de Corea del Sur de expandir su presencia en América Latina y aprovechar los salarios competitivos y la ubicación estratégica. Por otro lado, Guatemala ha buscado activamente inversiones extranjeras para impulsar su economía y crear empleo.

Además, la inversión extranjera directa de Corea del Sur ha tenido un impacto considerable en la economía guatemalteca. Esta inversión ha sido un motor clave para el crecimiento y la expansión de la industria textil en Guatemala, así como para el desarrollo económico del país en general

El sector textil ha sido un punto focal en esta relación económica debido a la importancia de la industria textil en Guatemala y su integración en las cadenas de valor globales. Las fábricas surcoreanas en Guatemala no solo han generado empleo y actividad económica, sino que también han contribuido significativamente a las exportaciones del país, especialmente hacia los Estados Unidos.

La colaboración entre Corea del Sur y Guatemala en el sector textil no solo se ha limitado a la inversión empresarial, sino que también ha involucrado la intervención activa y coordinada del gobierno surcoreano. Esto se ha traducido en un apoyo significativo para el desarrollo económico de Guatemala, con una participación importante en la coordinación y control de fábricas en el país.

Aunado a lo anterior, es imperante el abordaje de los riesgos en la RSE en la cadena de suministro, es crucial dada la complejidad y la diversidad de actores involucrados en ella. La colaboración entre Corea del Sur y Guatemala en el sector textil, por ejemplo, no solo se ha manifestado a través de la inversión empresarial y la intervención gubernamental coordinada, sino también en la necesidad crucial de evaluar y mejorar el cumplimiento social en las empresas surcoreanas en Guatemala.

Dada su importancia como actores clave en el panorama empresarial guatemalteco, estas compañías no solo impactan en la comunidad laboral local, sino que también influyen significativamente en el desarrollo económico del país. La falta de transparencia y control en la cadena de suministro puede exponer a las empresas a riesgos relacionados con prácticas laborales injustas, impactos ambientales negativos y violaciones de derechos humanos. Estos riesgos no solo pueden dañar la reputación de la empresa, sino que también pueden resultar en pérdidas financieras significativas y enfrentar acciones legales.

Por lo tanto, es fundamental que las empresas implementen políticas sólidas de gestión de riesgos en su cadena de suministro, que incluyan la evaluación regular de proveedores, la capacitación en prácticas sostenibles y el establecimiento de mecanismos de denuncia de irregularidades. En última instancia, abordar los riesgos en la cadena de suministro no solo es una cuestión de cumplimiento legal y ético, sino también una estrategia fundamental para garantizar la sostenibilidad a largo plazo del negocio.

También, mejorar el cumplimiento social en estas empresas garantiza un entorno laboral más justo y seguro para los trabajadores guatemaltecos. Esto incluye aspectos como la garantía de condiciones laborales adecuadas, la prevención del acoso y el abuso en el lugar de trabajo, y el respeto de los derechos laborales fundamentales. Al priorizar el cumplimiento social, se protege el bienestar y la dignidad de los empleados, lo que contribuye a talento humano más comprometido y productivo.

Además, el cumplimiento social en las empresas surcoreanas en Guatemala también tiene un impacto directo en la reputación y la imagen de estas empresas a nivel local e internacional. El respeto de los estándares sociales y laborales refleja el compromiso de estas empresas con la responsabilidad corporativa y la ética empresarial. Por lo tanto, mejorar el cumplimiento social no solo fortalece la confianza y la lealtad de los empleados, sino que también mejora la percepción de la empresa entre los clientes, inversores y otras partes interesadas.

Desde una perspectiva económica más amplia, el cumplimiento social en las empresas surcoreanas en Guatemala puede contribuir al desarrollo sostenible y al crecimiento económico del país. Un entorno laboral justo y seguro fomenta la estabilidad y la productividad laboral, lo que a su vez impulsa la competitividad y la capacidad de las empresas para innovar y crecer. Además, el respeto de los derechos laborales puede ayudar a prevenir conflictos laborales y a mantener relaciones laborales armoniosas, lo que es fundamental para la estabilidad económica y el desarrollo a largo plazo.

Retomando el caso de estudio, los resultados de las auditorías revelaron una variedad de hallazgos que ofrecen información clave sobre el cumplimiento social en las empresas surcoreanas en Guatemala. Por un lado, la ausencia de hallazgos en el 38% de las áreas examinadas indica que estas empresas han establecido sistemas de cumplimiento sólidos, reflejando una cultura empresarial comprometida y políticas efectivas. Además, la identificación de áreas sin incumplimientos sugiere una implementación efectiva de políticas y prácticas empresariales, respaldadas por un compromiso ético sólido.

Sin embargo, también se destacan áreas con hallazgos relacionados con la tolerancia cero, como el acoso o abuso en el lugar de trabajo. Aunque estos eventos parecen ser aislados, subrayan la importancia de mantener un entorno laboral seguro y respetuoso.

Además, el análisis demuestra la crítica relevancia de áreas como el sistema de gestión, así como la seguridad y salud; sugiriendo la necesidad de revisar y

fortalecer políticas relacionadas, así como invertir en capacitación y formación para mitigar riesgos y cumplir normativas.

Por otro lado, la transición en el liderazgo gerencial en Corea del Sur ha presentado desafíos debido a diferencias culturales en el liderazgo y la gestión de empleados. Esto destaca la importancia de gestionar la diversidad cultural y fomentar una comunicación efectiva en entornos laborales globales. Asimismo, resalta cómo factores culturales influyen en el cumplimiento de políticas de salud y seguridad, enfatizando la necesidad de abordar estas diferencias de manera proactiva y eficaz para garantizar la seguridad de los empleados.

Los hallazgos de las auditorías de responsabilidad social realizadas en empresas surcoreanas en Guatemala ofrecen una sólida plataforma para elaborar planes de acción concretos y llevar a cabo mejoras continuas en el ámbito de la RSE; esto permite priorizar acciones y asignar recursos de manera eficiente para abordar las deficiencias identificadas y fortalecer las áreas de cumplimiento.

Para ello, es fundamental desarrollar planes de acción detallados que incluyan medidas específicas para abordar los hallazgos negativos y fortalecer los aspectos positivos. Estos planes deben ser realistas, alcanzables y estar respaldados por un compromiso firme de la alta dirección y el personal en todos los niveles de la organización.

Además, la mejora continua en RSE requiere un enfoque proactivo y sistemático que incluya la revisión regular de políticas, procesos y prácticas empresariales. Esto implica establecer mecanismos de seguimiento y evaluación periódicos para monitorear el progreso hacia los objetivos establecidos y ajustar las estrategias según sea necesario.

Es importante también, fomentar una cultura organizacional que promueva la responsabilidad social en todas las actividades empresariales y que motive la participación activa de los empleados en iniciativas de mejora. Esto puede lograrse a través de programas de capacitación y sensibilización, así como el reconocimiento y la recompensa del desempeño sobresaliente en RSE.

Por otro lado, el vínculo entre un alto desempeño en RSE y la competitividad internacional es crucial en el contexto actual de los negocios. Un compromiso sólido con la RSE no solo es una cuestión de cumplimiento ético, sino que también puede ser un diferenciador clave en el mercado global.

Las empresas que demuestran un compromiso genuino con la RSE tienden a ganar la confianza y lealtad de los consumidores, inversores y otras partes interesadas. Esto se traduce en una reputación sólida y positiva que puede ser un activo valioso en un entorno empresarial altamente competitivo.

Adicionalmente, las empresas comprometidas con la RSE suelen tener una mejor gestión de riesgos y una mayor capacidad para anticipar y responder a las demandas del mercado y los cambios regulatorios. Esto les otorga una ventaja competitiva al adaptarse más rápidamente a las tendencias emergentes y a las expectativas cambiantes de los consumidores.

En última instancia, el alto desempeño en RSE puede ser un diferenciador clave en el mercado global al posicionar a las empresas como líderes en prácticas empresariales éticas, sostenibles y socialmente responsables. Esto no solo les brinda una ventaja competitiva, sino que también contribuye al desarrollo sostenible y al bienestar de las comunidades en las que operan, lo que a su vez puede generar un impacto positivo en su reputación y éxito a largo plazo.

Por otro lado, fue propuesto la implementación del Índice de Competitividad Ética y Sostenible, ICES, sirve como un nexo crucial para fortalecer el vínculo entre el alto desempeño en Responsabilidad Social Empresarial y la competitividad internacional. Al utilizar el ICES como una herramienta para evaluar y mejorar constantemente el cumplimiento social y ético, las empresas demuestran un compromiso sólido con la RSE, lo que a su vez les permite diferenciarse en el mercado global. Este enfoque proactivo no solo fortalece su reputación y posición competitiva, sino que también contribuye al desarrollo sostenible y al bienestar social, lo que resulta en un impacto positivo tanto a nivel empresarial como en la sociedad en general.

El ICES brindó resultados alentadores para el caso de estudio de las empresas surcoreanas en Guatemala del sector textil. Estas empresas han demostrado un nivel competitivo en desempeño en RSE, lo que se refleja en su destacado cumplimiento en áreas clave relacionadas con la ética laboral, los derechos humanos y la sostenibilidad ambiental. Este alto nivel de cumplimiento les proporciona una ventaja competitiva significativa en el mercado global, ya que su compromiso con la RSE no solo fortalece su reputación, sino que también les permite integrarse eficazmente en las cadenas de valor globales.

Después del análisis de los resultados de las auditorías y el uso del ICES para desenvolver la relación con la competitividad internacional, se propuso un plan integral de mejora para elevar el estándar de las empresas surcoreanas del sector textil en Guatemala. Este plan aborda las brechas identificadas en los informes de auditoría, fortaleciendo los sistemas de gestión, fomentando una cultura corporativa ética y promoviendo una mayor comunicación interna. El análisis detallado de estos informes revela la necesidad de acciones específicas para mejorar el cumplimiento social y fortalecer la competitividad ética de estas empresas en el mercado global, también focalizándose en los puntos de oportunidad de mejora desarrollados en el ICES.

Este plan integrado busca mejorar el estándar de las empresas surcoreanas del sector textil en Guatemala. Se centra en superar las normativas básicas al abordar brechas comunicacionales, fortalecer sistemas de gestión y promover una cultura corporativa ética y centrada en el bienestar. Este enfoque integral establece nuevos estándares en la industria textil, aspirando a mejorar la eficacia y participación en la gestión, y situar a estas empresas a la vanguardia de la ética empresarial. La aplicación de este plan es un paso hacia la mejora del cumplimiento social y la construcción de una identidad empresarial arraigada en la seguridad, el bienestar y la competitividad ética.

Por lo tanto, la implementación de medidas efectivas para mejorar el cumplimiento social es crucial, ya que garantiza condiciones laborales justas y éticas. Esto no solo es fundamental para el bienestar de los trabajadores, sino que

también contribuye directamente a la competitividad económica internacional de las empresas. Al asegurar un entorno laboral seguro y respetuoso, las empresas pueden mejorar su reputación, fortalecer las relaciones con sus partes interesadas y diferenciarse positivamente en el mercado global. Además, el cumplimiento social adecuado puede mitigar los riesgos legales y financieros asociados con el incumplimiento de las normativas laborales y éticas, lo que a su vez promueve la estabilidad y sostenibilidad a largo plazo de las operaciones empresariales.

Referencias

APSCA. (2023). *APSCA: About APSCA*. Obtenido de APSCA: https://www.theapsca.org/about-us

Banco Mundial . (2023). *Banco Munidal: Guatemala Panorama general*. Obtenido de https://www.bancomundial.org/es/country/guatemala/overview#:~:text=Guatemala%20es%20la%20mayor%20econom%C3%ADa,95%20mil%20millones%20en%202022).

Banco Mundial. (2023). *Banco Mundial: Metadata Glossary*. Obtenido de Banco Mundial: https://databank.worldbank.org/metadataglossary/africa-development-indicators/series/GCI.INDEX.XQ#:~:text=The%20Global%20Competitiveness%20Index%20(GCI,of%20productivity%20of%20a%20country.

Banco Mundial. (2023). *Banco Mundial: Solució Comercial Integrada*. Obtenido de Banco Mundial: https://wits.worldbank.org/CountryProfile/es/Country/GTM/StartYear/2005/EndYear/2020/TradeFlow/Export/Indicator/XPRT-PRDCT-SHR/Partner/WLD/Product/Textiles

Bowen, H. (1953). *Social Responsabilities of the Businessman.* University of Iowa .

Caldentey del Pozo, P. (2022). El Acuerdo de Asociación entre la Unión Europea y Centroamérica: un potencial por explotar. *Documentos de Trabajo, nº especial FC/EU-LAC (6) , Fundación Carolina/Fundación EU-LAC*.

Carrol, A. (1991). *The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders.* Business Horizons.

Chong-Hyun, N. (1993). *Protectionist U.S. Trade Policy and Korean Exports.* Obtenido de http://www.nber.org/chapters/c8075

Comex. (2023). *Ministro de Comercio Exterior de Costa Rica: Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica y la República de Corea*. Obtenido de Ministro de Comercio Exterior de Costa Rica: https://www.comex.go.cr/tratados/corea/

Connect Americas. (2023). *Connect Americas: La inversión en el sector de prendas de vestir y textiles en Guatemala*. Obtenido de Connect Americas: https://connectamericas.com/es/service/la-inversi%C3%B3n-en-el-sector-de-prendas-de-vestir-y-textiles-en-guatemala

Cortés, C. (2023). *Efectos Del Modelo De Internacionalización De Pequeñas Y Medianas Empresas Del Gobierno Surcoreano En El Siglo XXI.* Bénemerita Universidad Autónoma de Puebla.

Elevate Global. (2024). *Elevate Global: What is a Sedex SMETA audit?* Obtenido de https://elevatelimited.com/services/assessments/social-environmental/smeta/

Elevate Global. (2024). *Elevate Global: What is a Social and Labor Convergence Program (SLCP) verified assessment?* Obtenido de https://www.elevatelimited.com/services/assessments/social-environmental/slcp/

Elevate Global. (2024). *Elevate Global: What is the Higg Facility Environmental Module (Higg FEM)?* Obtenido de https://www.elevatelimited.com/services/assessments/social-environmental/higg-fem/

Elevate Globlal- An LRQA Company. (2023). *Supply Chain ESG Risk Ratings Report: 2023.* Obtenido de Elevate Limited: https://www.elevatelimited.com/insights/publications/supply-chain-esg-risk-ratings-report-2023/

Fibre2Fashion. (2015). *Fibre2Fashion: Guatemala textile weaves a success story*. Obtenido de Fibre2Fashion: https://www.fibre2fashion.com/industry-article/7552/guatemala-textile-weaves-a-success-story

Figueroa, W. (2019). *Estudios de Politicas Sectoriales y Empleo en Guatemala.* Oficina Internacional de Trabajo.

Foro Económico Munidal. (2016). *¿Qué es la competetividad?* Obtenido de Foro Económico Munidal: https://es.weforum.org/agenda/2016/10/que-es-la-competitividad/

Gil, I. (s.f.). *Por qué los criterios ESG están desbancando a las siglas RSC*. Obtenido de Diversidad e Inclusión: https://fundacionadecco.org/azimut/de-la-rsc-a-los-criterios-esg/

Gómez, C., & Rodríguez, J. (2013). *Teorías de la cultura organizacional.* Obtenido de Teoría y Comportamiento Organizacional : http://teoriaycomorg.sociales.uba.ar/wp-content/uploads/sites/98/2019/03/TeoriasdelaCulturaOrganizacionalCarlosGomezyJennyRodriguezrevision2013.pdf

Gonzalez, T. (2015). *Fashion Network*. Obtenido de Fashion Network: Industria textil de Guatemala crece impulsada por Estados Unidos: https://mx.fashionnetwork.com/news/Industria-textil-de-guatemala-crece-impulsada-por-estados-unidos,922929.html

Gutierrez, M. (2015). *El proceso de industralizacion de Corea del Sur y sus enseñanzas para los países latinoamericanos.* Obtenido de Observatorio Asia Pacífico :

https://www.observatorioasiapacifico.org/images/publicaciones/20151215125957ArtculoMaraClaraGutierrez.pdf

Hong, S.-H. (2017). Relaciones económicas entre Corea y países miembros de la SIECA. *10*, 23-39.

KITA. (2020). *KITA´S Profile*. Obtenido de KITA: http://www.kita.org/about/kitaProfile.do

KOTRA. (2016). *About: Kotra*. Obtenido de Kotra: http://www.kotra.or.kr/foreign/kotra/KHENKT160M.html

Marker, A. (2017). *A Better Life for All: An Introduction to Social Compliance*. Obtenido de https://www.smartsheet.com/social-compliance

Martinez, C. (2022). *The Logistics World: Se aprovechará el nearshoring para la industria de vestuario y textiles de Guatemala*. Obtenido de The Logistics World: https://thelogisticsworld.com/actualidad-logistica/se-aprovechara-el-nearshoring-para-la-industria-de-vestuario-y-textiles-de-guatemala/

Mejía, O. (2020). *Eucenter: El Sistema de la Integración Centroamericana (Sica).* Obtenido de Eucenter: https://eucenter.as.miami.edu/_assets/pdf/2020-orlando-mejia.pdf

Muñoz, Y. (2023). *AGN: Guatemala, uno de los países con mayor crecimiento económico en Latinoamérica y el Caribe*. Obtenido de AGN: https://agn.gt/guatemala-uno-de-los-paises-con-mayor-crecimiento-economico-en-latinoamerica-y-el-caribe/

OEC. (2023). *OEC: Guatemala*. Obtenido de OEC: https://oec.world/es/profile/country/gtm?flowSelector1=flow1

OEC. (2023). *OEC: Where does Guatemala export to? (2021)*. Obtenido de OEC: https://oec.world/en/visualize/tree_map/hs92/export/gtm/show/all/2021/

Petersen, K. (1992). *Multinational Monitor: Zones of Exploitation Korean Investment on Guatemala*. Obtenido de Multinational Monitor: https://www.multinationalmonitor.org/hyper/issues/1992/12/mm1292_10.html

Plottier, C., & Park, Y. (2020). *Korean FDI in Latin America and the Caribbean: a partner for sustainable development".* Economic Commission for Latin America and the Caribbean (ECLAC).

Porter, M., & Kramer, M. (2006). Strategy and Society. *Business Horizons*.

Porter, M., & Kramer, M. (2011). Shared Value. *Harvard Business Review*.

Prado, P., Hernandez, V., Coj, M., & Pineda, I. V. (2010). *ICTSD Programa sobre competitividad y desarrollo sostenible: El sector textil y confección y el*

desarrollo sostenible en Guatemala. Obtenido de ICTSD Programa sobre competitividad y desarrollo sostenible: https://www.files.ethz.ch/isn/113383/2010_02_el-sector-textil-en-guatemala.pdf

Saldías, A., Córdova, E., & Ríos, S. (2022). *Fundación para el Desarrollo de Guatemala: BENCHMARK SECTOR VESTUARIO Y TEXTIL.* Obtenido de Fundación para el Desarrollo de Guatemala: https://www.fundesa.org.gt/content/files/publicaciones/pcoe/BENCHMARK_TEXTIL_VESTUARIO_ESPANOL.pdf

Schipke, A. (2005). Aprovechemos el CAFTA. *Finanzas y Desarrollo* .

Secretaria de Planificación y Programación de la Presidencia. (2023). *Lugares Poblados Guatemala*. Obtenido de Sistema Nacional de Infromación Territorial : http://ide.segeplan.gob.gt/descargas.php

Statista . (2024). *Índice de salarios mínimos estatales en Estados Unidos a 1 de enero de 2023, por estado*. Obtenido de Statista: https://es.statista.com/estadisticas/634843/salario-minimo-en-estados-unidos-en--por-estado/

Statista. (s.f.). *Los salarios mínimos en América Latina para 2024*. Obtenido de Statista: https://es.statista.com/grafico/16576/ajuste-de-los-salarios-minimos-en-latinoamerica/

Thomson Reuter. (2023). *Thomson Reuter: Nearshoring: La solución actual para el comercio exterior*. Obtenido de Thomson Reuter: https://www.thomsonreutersmexico.com/es-mx/soluciones-de-comercio-exterior/blog-comercio-exterior/nearshoring-la-solucion-actual-para-el-comercio-exteior

USAID. (2022). *USAID: Guatemala crecimiento económico*. Obtenido de USAID: https://www.usaid.gov/sites/default/files/2022-12/Crecimiento%20Econ%C3%B3mico%20DEC22.pdf

Vestex. (2023). *Vestex, Asociación de la Industria del Vestuario y Textiles : Comportamiento de las Exportaciones*. Obtenido de Vestex, Asociación de la Industria del Vestuario y Textiles : https://www.vestex.com.gt/estadisticas.php

Wood, D. (1991). *Corporate Social Performance Revisited.* The Academy of Management Review.

Yang, I. (2014). The Informal Organization of Korean Companies: Implications for Korean MNCs. *Thunderbird International Business Review*, 577-586.

Anexo I: Entrevista a auditor CSCA.

- Entrevistador: Gracias por unirte a esta entrevista. para fines de esta investigación, se te compartirá los resultados que hubo en 13 auditorías realizadas durante el año 2022. Las cuales fueron realizadas en 13 distintas empresas del sector textil, de origen surcoreano y establecidas en Guatemala. existen áreas en las cuales ninguna empresa ha incurrido en incumplimientos, estas son: TB, CL, FL, ND, FOAGM, HW, S y H.

  En contraste, las áreas HA, FML y WB representan cada una un 2.22% del total de hallazgos, resaltando que los hallazgos en el área HA se consideran de tolerancia cero.

  Por otro lado, el área HDT constituye el 4.44%. y además se suma que el área E engloba el 8.89% de los hallazgos.

  En cuanto a la distribución de los hallazgos, el área de MS abarca el mayor porcentaje con un significativo 17.78%, seguido por el área de HS que exhibe el porcentaje más elevado, alcanzando el 62.22%.

- Entrevistado: Estoy encantado de analizar estos resultados. En primer lugar, es notable ver que existen áreas en las que las empresas han mantenido un alto nivel de cumplimiento, como en las categorías TB, CL, FL, ND, FOAGM, HW, S y H. Esto podría indicar una fuerte adhesión a ciertas políticas y prácticas laborales, posiblemente resultado de una priorización de estas áreas.

- Entrevistador: Esa es una observación interesante. Además, se identificaron áreas como HA, FML y WB con hallazgos que representan un 2.22% cada una. ¿Qué conclusiones puedes extraer de esta proporción y del énfasis en la "tolerancia cero"?

- Entrevistado: Es cierto, estos porcentajes relativamente bajos de hallazgos en estas áreas específicas son intrigantes. El hecho de que se etiqueten como "tolerancia cero" indica que, aunque su incidencia puede ser limitada en comparación con otras áreas, su gravedad es considerable. Esto sugiere una comprensión consciente de que estos problemas no deben pasarse por alto y deben ser abordados con urgencia. Me llama la atención el tema de las alertas por lo que mencionas sobre el tema de abuso, que a veces siento que es algo muy frecuente en muchas empresas, pero que es difícil de procesar para nosotros los auditores debido a la escasez de pruebas. Específicamente

en este tipo de empresas hubo un cambio de gerencia, de una gerencia local a una internacional, concretamente surcoreano, esto llevó a la implementación de un nuevo sistema de gestión y políticas empresariales, lo que generó un choque cultural significativo en el lugar de trabajo.

- Entrevistador: Eso tiene mucho sentido. Además, el área HDT representa el 4.44% de los hallazgos y el área E abarca el 8.89%. ¿Cómo interpretas estos porcentajes y qué podrían indicar en términos de desafíos específicos?

- Entrevistado: En cuanto a los porcentajes en estas áreas, son notables aunque no dominantes en términos de hallazgos. El área HDT, al constituir el 4.44% de los problemas identificados, podría estar relacionada con desafíos más técnicos o especializados en términos de cumplimiento. Por otro lado, el área E con el 8.89% podría reflejar problemas en la gestión y en la dinámica laboral, sugiriendo que es un aspecto crítico por abordar.

- Entrevistador: Por último, la distribución de hallazgos resalta el área de MS con un 17.78% y el área de HS con un notable 62.22%. ¿Cómo interpretas estos números y cuál crees que podría ser su impacto en el funcionamiento general de estas empresas?

- Entrevistado: Ciertamente. La transición en la gerencia parece tener un efecto directo en la implementación y gestión de las políticas relacionadas con la salud y seguridad en el trabajo. Durante este período de cambio, es posible que algunos aspectos relacionados con "*Health and Safety*" no se hayan abordado de manera tan efectiva como otras áreas. Esto podría ser el resultado de la reestructuración en sí misma, que podría haber provocado ciertas deficiencias en la aplicación y cumplimiento de las políticas. Aunque se han logrado avances, la adaptación completa a estas nuevas políticas puede requerir tiempo y esfuerzos adicionales.

- Entrevistador:¿Podrías proporcionar más detalles sobre este cambio y cómo ha afectado a las operaciones y la cultura empresarial?

- Entrevistado: Claro. Los coreanos tienen un enfoque diferente en la gestión y en cómo se espera que los empleados trabajen y produzcan resultados.

Esto contrasta con el estilo de trabajo y las expectativas de los empleados locales, lo que ha llevado a tensiones y conflictos debido a la discrepancia en las formas de liderar y dirigir.

- Entrevistador: Es evidente que estas discrepancias culturales están teniendo un impacto. Mencionaste que las empresas han intentado cumplir con los estándares de salud y seguridad, pero hay desafíos. ¿Podrías explicar cómo estas diferencias culturales han afectado la implementación de prácticas de salud y seguridad y cómo eso se refleja en las instalaciones y operaciones?

- Entrevistado: Por supuesto. Aunque las empresas están tratando de cumplir con las regulaciones de salud y seguridad, las diferencias culturales influyen en cómo los trabajadores perciben la importancia de seguir estas prácticas. Algunos trabajadores pueden no estar acostumbrados a usar equipo de protección especial o a seguir ciertas medidas de seguridad. Además, las instalaciones y equipos pueden no estar completamente alineados con los estándares más altos debido a limitaciones o enfoques anteriores.

- Entrevistador: Entiendo la complejidad en esta área. Basado en tus observaciones, ¿qué recomendaciones sugerirías para abordar estos desafíos, tanto en términos de la cultura laboral como de las prácticas de seguridad y cumplimiento?

- Entrevistado: Creo que es crucial educar a los trabajadores sobre la importancia de estos cambios y cómo benefician a largo plazo. Además, fomentar una mejor comunicación y comprensión entre la gerencia coreana y la local podría ayudar a reducir los malentendidos culturales. En cuanto a la seguridad y cumplimiento, es fundamental adaptar las instalaciones y procesos para cumplir con los estándares, incluso aquellos más especializados.

- Entrevistador: Los puntos que has señalado en relación con el cambio en el nivel de cumplimiento a raíz de la transformación en la gerencia arrojan una luz esclarecedora sobre la situación. Parece que uno de los factores primordiales que podrían estar influyendo en la aparición de estos hallazgos se conecta directamente con la transición que las empresas han experimentado en su estructura gerencial. Esta transición, si bien ha traído

consigo mejoras notables, también parece estar acompañada de desafíos que merecen atención.

- Entrevistado: Efectivamente, es importante considerar que este proceso de transición en la gerencia, en el que las empresas han sido adquiridas por corporativos surcoreanos, conlleva una serie de cambios tanto profundos como positivos. Si bien se han logrado avances significativos, no se puede ignorar que durante esta adaptación también han surgido cuestiones que merecen un análisis más profundo.

- Entrevistador: ¿Podrías ahondar más en cómo crees que esta transición podría estar relacionada con la cantidad de hallazgos que estamos observando en esa área específica?

- Entrevistador: ¿cómo sugerirías abordar estos desafíos y garantizar una transición más fluida en términos de cumplimiento y políticas de gestión, especialmente en las áreas donde estamos viendo un mayor número de hallazgos?

- Entrevistado: Para enfrentar estos retos, sería crucial que las empresas se enfoquen en establecer una conexión más sólida entre el *management* coreano y los administrativos locales. Esto podría lograrse a través de un esfuerzo concertado para comprender y respetar las dinámicas laborales y culturales propias de la región. Además, considerar la implementación de programas de capacitación intercultural podría ayudar a minimizar los malentendidos y a fomentar una mejor comunicación. Asimismo, sería importante ampliar el enfoque más allá de los requisitos mínimos legales y considerar estándares más rigurosos, lo que podría fortalecer aún más las políticas y sistemas de gestión.

- Entrevistador:¿Qué interpretación le das a la ausencia de hallazgos en estas categorías y qué crees que esto refleja?

- Entrevistado: La ausencia de hallazgos en estas áreas es un indicador positivo del compromiso de las empresas con el cumplimiento y la ética empresarial. Es un reflejo de que estas áreas específicas están siendo gestionadas de manera efectiva y están alineadas con los estándares y regulaciones. Esto sugiere que las políticas y prácticas implementadas en torno a la transparencia, integridad y no discriminación han sido exitosas en su implementación.

- Entrevistador: Volviendo al tema de la mano de obra migrante extranjera y los salarios, donde se han identificado hallazgos, ¿cómo crees que estos hallazgos podrían estar relacionados con la presencia de trabajadores migrantes? ¿Qué acciones podrían tomarse para abordar esta cuestión de manera efectiva?

- Entrevistado: La detección de hallazgos en estas áreas podría indicar desafíos específicos en la gestión y condiciones de los trabajadores migrantes. Para abordar esto, sería fundamental asegurarse de que los trabajadores migrantes estén debidamente registrados y tengan acceso a condiciones laborales justas y dignas. Esto podría incluir el cumplimiento de las regulaciones y derechos laborales aplicables a los trabajadores migrantes y una remuneración adecuada por su trabajo. La implementación de programas de orientación y capacitación específicos para trabajadores migrantes también podría ser beneficiosa.

- Entrevistador: En general, ¿cómo percibes la actitud y respuesta de los empleados hacia las políticas y sistemas de gestión implementados? ¿Crees que existe una comprensión sólida y una aceptación generalizada de estas iniciativas?

- Entrevistado: En términos generales, se puede observar que los empleados están respondiendo positivamente a estas iniciativas, aunque existen matices en su recepción. Algunos trabajadores pueden no estar completamente conscientes de las políticas y sistemas de gestión implementados, lo que podría estar influyendo en la identificación de hallazgos. Para mejorar la comprensión y aceptación, sería valioso enfocarse en una comunicación clara y en involucrar a los trabajadores en el proceso, dándoles una voz en la toma de decisiones y la retroalimentación.

- Entrevistador: Respecto a la integración entre el *management* coreano y los administrativos locales, ¿podrías ofrecer recomendaciones específicas para abordar estos desafíos y mejorar esta integración en el contexto de la transición?

- Entrevistado: Por supuesto. Para mejorar la integración, podrían considerar establecer canales de comunicación más fluidos entre ambos grupos. Esto podría incluir reuniones regulares donde se compartan ideas, preocupaciones y avances, lo que ayudaría a construir un entendimiento mutuo. Además, sería beneficioso fomentar un ambiente de trabajo inclusivo y colaborativo, donde las diferencias culturales sean respetadas y consideradas como activos. Capacitar a los líderes y gerentes en técnicas de

gestión intercultural también sería una forma de fortalecer la integración y promover una colaboración más efectiva.

- Entrevistador: Entiendo que se trata de un enfoque multifacético que busca abordar tanto las diferencias culturales como las necesidades específicas de cada grupo de trabajadores. En resumen, ¿cuál consideras que es la principal lección aprendida de este proceso de transición en términos de cumplimiento y gestión en las empresas?

- Entrevistado: La lección clave que podemos extraer de este proceso es que la transición y adaptación a nuevas dinámicas gerenciales es un proceso continuo y complejo. Requiere una combinación de comprensión cultural, comunicación efectiva y el compromiso constante con la mejora continua. Es crucial que todas las partes involucradas, desde el *management* hasta los trabajadores, trabajen en conjunto para lograr una integración exitosa y para garantizar que las políticas y sistemas de gestión sean implementados de manera efectiva en todas las áreas de la empresa.

- Entrevistador: Esa es una perspectiva muy valiosa. Gracias por compartir tus ideas y conocimientos sobre este tema tan relevante. Tus reflexiones arrojan luz sobre la importancia de la gestión durante períodos de cambio y transición, y cómo la comunicación y la adaptación son esenciales para garantizar el cumplimiento y el éxito empresarial.

- Entrevistado: Ha sido un placer compartir mis *insights* y experiencias. Espero que esta conversación contribuya a una mayor comprensión de los desafíos y oportunidades que surgen durante estos procesos de transformación. Siempre es emocionante ver cómo las empresas evolucionan y se adaptan para enfrentar los retos del mundo empresarial actual.