

# RESPONSABILIDAD SOCIAL E INTERNACIONALIZACIÓN

## UN ANÁLISIS DE LA MISIÓN Y LA VISIÓN DE LOS PRINCIPALES PUERTOS EN AMÉRICA LATINA

Social responsibility internationalization

An analysis of the mission and the vision of the major ports in Latin America

JOSÉ SATSUMI LÓPEZ MORALES\*

LILY NAYELI PÉREZ LEÓN\*\*

CLAUDIA GUADALUPE ZARRABAL GUTIÉRREZ\*\*\*

MYRNA GUADALUPE ANDRADE\*\*\*\*

### RESUMEN

En los últimos años, la responsabilidad social corporativa y la internacionalización han cobrado relevancia en los diversos tipos de organizaciones. Por ello, el objetivo central de este trabajo es analizar la presencia de la responsabilidad social corporativa y la internacionalización en la misión y la visión de los principales puertos de América Latina. Para lograrlo, se aplicó una técnica de análisis de contenido de los textos de las misiones y visiones de 72 puertos en 17 diferentes países de América Latina de los cuales se encontró que contaban con misión y visión. Los resultados principales señalan que existe una mayor presencia de la responsabilidad social corporativa que de internacionalización en la misión y la visión. Entre los principales resultados está que 69.44 por ciento de los puertos considera la responsabilidad social corporativa en la misión o en la visión. En cambio, la internacionalización es solo considerada por 8.33 por ciento de los puertos de la muestra. Las principales conclusiones arrojan que los puertos estudiados no tienen alineadas la misión y la visión a sus estrategias de responsabilidad social corporativa e internacionalización.

**PALABRAS CLAVE:** RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA, INTERNACIONALIZACIÓN, MISIÓN, VISIÓN, AMÉRICA LATINA.

\* Tecnológico Nacional de México, Instituto Tecnológico de Veracruz. Correo electrónico: [jsatsumi@gmail.com](mailto:jsatsumi@gmail.com)

\*\* Tecnológico Nacional de México, Instituto Tecnológico de Veracruz. Correo electrónico: [lilyleon.1705@hotmail.com](mailto:lilyleon.1705@hotmail.com)

\*\*\* Tecnológico Nacional de México, Instituto Tecnológico de Veracruz. Correo electrónico: [clau\\_admon@hotmail.com](mailto:clau_admon@hotmail.com)

\*\*\*\* Tecnológico Nacional de México, Instituto Tecnológico de Veracruz. Correo electrónico: [myrna\\_andrade@hotmail.com](mailto:myrna_andrade@hotmail.com)

## ABSTRACT

In recent years corporate social responsibility and internationalization have taken importance in various types of organizations. For this reason the main aim of this paper is to analyze the corporate social responsibility and internationalization in mission and vision of the main ports in Latin America. To achieve this aim a qualitative technique of content analysis was used in the mission and vision of 72 ports in 17 Latin American countries. The main results show more presence of corporate social responsibility than internationalization in missions and visions. Also the results show that 69.44 % of the ports take into account corporate social responsibility either in the mission or in the vision. Instead internationalization only is considered for the 8.33 % of the ports in the sample. The main conclusions are that the analyzed ports do not have aligned the mission and vision in its strategies of corporate social responsibility and internationalization.

KEYWORDS: CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY, INTERNATIONALIZATION, MISSION, VISION, LATIN AMERICA.

Fecha de recepción: 15 de noviembre de 2019.

Dictamen 1: 11 de junio de 2020.

Dictamen 2: 12 de agosto de 2020.

Dictamen 3: 3 de septiembre de 2020.

DOI: <http://doi.org/10.21696/rcls102120201231>

## INTRODUCCIÓN

Desde hace varios años, la aparición de la responsabilidad social corporativa (RSC) y la internacionalización en las estrategias de las empresas ha sido objeto de estudio (López-Morales y Nava-Aguirre, 2018; Brew, Junwu y Addae-Boateng, 2015). De acuerdo con la literatura, la incorporación de la RSC en estas estrategias desempeña un papel como elemento de comercialización, aporta legitimidad e impresiones positivas, mejora la reputación empresarial y genera una ventaja competitiva (Wendlandt Amezaga *et al.*, 2015). De ello deriva la importancia de la presencia de la RSC en las diversas tácticas y estrategias de las empresas.

La RSC es un término que encierra las contribuciones y las consecuencias de las actividades de las empresas (Carroll, 1999; Carroll, 1979). Guarda estrecha relación con la práctica empresarial y el impacto que esta tiene en el entorno.

En el caso de la internacionalización, es un fenómeno en torno del cual se ha sostenido un amplio debate en la literatura de negocios internacionales (Lizcano-Prada, 2018; Vanegas, Restrepo y González, 2015). Es un proceso mediante el cual una organización destina recursos financieros, humanos y tecnológicos a proyectos que implican el desarrollo de capacidades en el ámbito internacional. Este fenómeno está asociado a la toma de decisiones sobre el uso eficaz y eficiente de los recursos de las organizaciones.

Si bien todas las empresas tienen un compromiso hacia la comunidad y el entorno, el sector portuario es considerado uno de los más disruptivos. Por esta razón, tiene un compromiso aún mayor con su entorno (Stein y Acciaro, 2020). Asimismo, la internacionalización es un elemento importante para ser considerado en la estrategia de los puertos, dado que estos son un eje de las actividades del comercio exterior (Zamora-Torres y González-García, 2019). Además, es escasa la literatura que analiza el papel de las estrategias de la RSC y de la internacionalización en los puertos específicamente. Por lo tanto, la pregunta central de investigación de este trabajo es ¿en qué grado la RSC y la internacionalización están presentes en la misión y la visión de los principales puertos de América Latina?

La relevancia de este trabajo se finca en dos elementos: primero, en la profundización del tema de las estrategias portuarias, en las que la misión y la visión son básicas, y, segundo, en el estudio de los puertos como organizaciones. Dado su origen y formación, la mayoría de ellos son organizaciones pertenecientes a los gobiernos o particulares concesionadas, lo que representa formas de organización diversas.

El presente artículo está compuesto por cinco apartados. En el primero de ellos se expone un panorama general de la situación de los puertos en América Latina. En el segundo se desarrolla el marco teórico que da sustento a este trabajo. En el tercero se explica la metodología utilizada para el levantamiento de la información. En el cuarto se examinan los resultados del análisis realizado. En el último apartado se presentan las conclusiones alcanzadas.

## ANTECEDENTES

Un puerto es una localización sobre una costa o ribera donde hay uno o más muelles en los cuales los barcos pueden atracar para transferir a tierra carga o personas (Dwarakish y Salim, 2015). La literatura sugiere que la conectividad y el desempeño logístico son decisivos en la competitividad de las operaciones de transporte internacional (Zamora-Torres y González-García, 2019). Los puertos son actualmente el primer componente del sector de transporte internacional de mercancías. Asimismo, en los puertos se ofrecen diversos servicios como el transporte de bienes y pasajeros, el almacenamiento y maniobras de carga primordialmente.

### *Puertos de América Latina*

En América Latina, el incremento de los flujos del comercio exterior (importaciones y exportaciones) ha sido posible gracias a la infraestructura portuaria (Sánchez *et al.*, 2015). En concreto, ha aumentado fundamentalmente de acuerdo con tres factores: el acrecentamiento del comercio exterior, la mayor oferta de servicios portuarios y el incremento de los transbordos (Doerr, 2014).

De acuerdo con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), los principales puertos de América Latina han presentado cambios, asentados en un listado de puertos de América Latina. A pesar de que dichos puertos han incrementado sus operaciones de contenedores (TEU) de 2017 a 2018, no todos han podido alcanzar una mejor posición.

En el cuadro 1 se sintetizan los movimientos en TEU y los incrementos que han tenido los principales puertos en América Latina en 2017 y 2018 de acuerdo con la CEPAL. Uno de los casos en los que es notorio un aumento de las operaciones, de 8.7 por ciento, es el puerto de Manzanillo, que ya en 2017 se encontraba entre los cinco mejores puertos, y en la actualidad ocupa la tercera posición de la lista, con 3 078 505 contenedores de 20 pies.

CUADRO 1. PRINCIPALES PUERTOS DE AMÉRICA LATINA (TEU)

Puertos	2017	2018	Incremento
Colón (Panamá)	3 891 209	4 324 478	11.13%
Santos (Brasil)	3 578 192	3 836 487	7.21%
Manzanillo (México)	2 830 370	3 078 505	8.76%
Cartagena (Colombia)	2 678 005	2 862 787	6.89%
Balboa (Panamá)	2 986 617	2 520 587	-16%
El Callao (Perú)	2 250 224	2 340 657	4.01%
Guayaquil (Ecuador)	1 871 591	2 064 281	10.29%
Kingston (Jamaica)	1 560 000	1 833 053	1750%
Buenos Aires (Argentina)	1 468 960	1 797 955	22.39%
San Antonio (Chile)	1 296 890	1 660 832	28.06%
San Juan (Puerto Rico)	1 199 157	1 405 348	17.19%
Buenaventura (Colombia)	920 000	1 369 139	48.81%
Caucedo (República Dominicana)	1 235 801	1 331 907	7.77%
Lázaro Cárdenas (México)	1 149 079	1 314 798	14.42%
Limón-Moín (Costa Rica)	1 199 628	1 187 760	-1.1%
Veracruz (México)	1 117 304	1 176 253	5.27%
Freeport (Bahamas)	850 426	1 050 140	23.48%
Itajaí (Brasil)	224 546	1 045 813	365.74%
Valparaíso (Chile)	1 073 734	903 296	15%
Altamira (México)	803 222	820 092	2.10%
Montevideo (Uruguay)	939 427	797 874	18.1%
Paranaguá (Brasil)	752 250	765 785	1.79%
Río Grande (Brasil)	743 717	736 967	X
Puerto Cortés (Honduras)	642 218	670 979	4.47%
Sao Francisco do Sul (Brasil)	—	634 197	—
Manaus (Brasil)	—	563 045	—
Santo Tomás de Castilla (Guatemala)	566 539	554 432	2.5%
Coronel (Chile)	431 213	528 202	22.49%
Puerto Barrios (Guatemala)	455 973	489 665	7.38%
Talcahuano (Chile)	—	486 568	—

Fuente: CEPAL (2018).

Por otra parte, los puertos de Colón (Panamá) y Santos (Brasil) siguen incrementando sus operaciones. Ambos puertos no se han dejado despojar de las dos primeras posiciones. El puerto de Santos (Brasil) se mantiene en el segundo lugar, con 3 836 487 TEU, y el de Colón, en el primero, con 4 324 478 TEU.

El puerto de Lázaro Cárdenas (Méjico) aumentó 14.4 por ciento sus operaciones, con 1 314 798 TEU. Sin embargo, este año sigue permaneciendo en la posición 14. Uno de los puertos cuyas operaciones han descendido es el de Veracruz, que, aunque se incrementaron 5.2 por ciento, no ha sido suficiente para conservar su posición y hoy se encuentra en el número 16, con 1 176 253 TEU.

En comparación con el puerto de Veracruz, el de Altamira sí ha subido, al lugar 20 de la lista. Este puerto muestra un incremento de 2.1 por ciento, con 820 092 TEU. Se hace énfasis en que para 2018 aumentó 7.7 por ciento con respecto del año anterior.

Los datos acerca de los últimos años han mantenido gran complejidad. Este análisis, realizado por la CEPAL, es de una muestra de 31 países, 118 puertos y zonas portuarias de la región. Los principales puertos que han incrementado su carga son Colón (Panamá), Manzanillo (Colima), Santos (Brasil), El Callao (Perú), San Antonio (Chile), Veracruz (Méjico), Buenos Aires (Argentina), Kingston (Jamaica) y Guayaquil (Ecuador). Cabe mencionar que los puertos de Manzanillo, El Callao, San Antonio y Guayaquil están ubicados en el océano Pacífico. Es posible que el crecimiento de la actividad de estos se deba al enorme dinamismo que la región de Asia-Pacífico ha tenido durante los últimos años (Wilhelmy, 2010). El caso del puerto de Colón, en Panamá, es interesante. Aunque está en el océano Atlántico, dado que es el puerto de entrada al Canal de Panamá, todos los barcos que van hacia el océano Pacífico tienen que pasar por ahí.

### *Modelos de administración portuaria*

En la literatura se distinguen cuatro modelos básicos de administración portuaria (MAP) (World Bank, 2007). Es necesario mencionar que esta clasificación se elaboró en función del grado de participación entre los sectores públicos y privados (Musso, Parola y Ferrari, 2012). Estos modelos son puerto de servicios, *tool port*, *landlord* y *private sector*, los cuales se describen de modo sucinto en el cuadro 2.

A partir de los años ochenta y noventa, la mayoría de los puertos de América Latina adoptaron el modelo *landlord*. Al inicio, en los años ochenta, lo aplicaron los países de la Unión Europea y después fue “importado” a América Latina como una consecuencia de las políticas de apertura comercial aplicadas por diferentes gobiernos

CUADRO 2. MODELOS DE ADMINISTRACIÓN PORTUARIA (MAP)

MAP	Características
Puerto de servicios	La propiedad, la planificación, la gestión y la explotación están totalmente en manos del gobierno. El gobierno es propietario del terreno y de la infraestructura portuaria y es proveedor de todos los servicios que se ofrecen en el puerto. Es un modelo mayoritariamente en desuso.
Tool port	El gobierno es el propietario de la infraestructura y se encarga de la gestión del puerto. Cede algunos servicios a particulares como estiba, pilotaje y almacenamiento.
Landlord	El gobierno es propietario del terreno y, a través de una concesión, cede el manejo de la infraestructura portuaria a una segunda entidad que puede ser privada, estatal o mixta. Es el modelo más utilizado en la región.
Private sector	Se privatizan todos los elementos del puerto (incluido el terreno). El gobierno solo permanece como un observador que regula.

Fuente: Freire-Seoane, López-Bermúdez y País-Monte (2017).

de la región en los ochenta y noventa (Fawcett, 2006). Este modelo ha resultado exitoso en América Latina porque ha logrado hacer eficiente la operatividad de los puertos concesionando las actividades a particulares, pero regidas por el control del gobierno de los respectivos países (González-Laxe, Sánchez y García Alonso, 2016).

## MARCO TEÓRICO

### *Responsabilidad social corporativa*

Los orígenes del componente social en las organizaciones provienen de algunas leyes de la antigua Roma. Evidencia de ello son los asilos, los orfanatos y los hospitales romanos (Chaffe, 2017). En la actualidad es común hablar de la RSC en el mundo de los negocios (Vanegas, Restrepo y González, 2015). Resulta contradictorio que un término tan relevante como común no tenga una definición clara (Lizcano-Prada, 2018; El Ghoul, Ghedami y Kim, 2016; Dahlsrud, 2008). El primero que definió la RSC fue Bowen (1953), pero fue Carroll (1979) el primero que ofreció un modelo que integra diversos elementos al concepto de RSC y de ahí a la fecha han surgido diversas definiciones.

En la literatura académica hay diversas definiciones de RSC. Brew, Jun y Addae-Boateng (2015) la describen como las obligaciones y responsabilidades que una compañía debería tener para sus *stakeholders*. Sarmiento (2008), por su parte, afirma que la RSC implica la existencia de esfuerzos que buscan el estatus que envuelve a la empresa y que nace de la gestión social y las necesidades esenciales. Otros autores

señalan que la RSC es una obligación para dar respuesta a las externalidades creadas por la acción del mercado. Una de las definiciones más aceptadas es la formulada por el World Business Council of Sustainable Development (1999), que señala que la RSC es el compromiso continuo de los negocios de comportarse éticamente y contribuir al desarrollo económico mientras mejoran la calidad de vida de la fuerza laboral y sus familias, así como de la comunidad local y la sociedad en su conjunto.

Las definiciones de RSC, si bien tienen algunos patrones comunes, presentan distorsiones. Por ejemplo, sociedad, responsabilidades y comunidad son elementos que están presentes. En cambio, hay conceptos más amplios (Lea, 2002) y elementos que no han sido considerados como los derechos humanos, la educación, entre otros.

Por otra parte, en la literatura se han identificado dos perspectivas principales de la RSC: la visión institucional (VI) y la visión de maximización de la ganancia (VMG). La primera, la institucional, señala que las empresas llevan a cabo programas de RSC con el objetivo de legitimarse en la sociedad. Esta legitimación, asociada con la teoría institucional, otorga a las empresas la reducción de incertidumbre y una forma de relacionarse de mejor manera con los diversos actores del entorno donde operan (Young y Makhija, 2014).

La perspectiva de la maximización de la ganancia parte del hecho de que la razón de ser de una empresa es incrementar la riqueza para los propietarios. Por ello, este enfoque señala que la RSC es beneficiosa solo si amplía la lealtad del consumidor, disminuye la rotación del personal y multiplica los ingresos de la empresa (Fernando, Sharfman y Uysal, 2009). Además, está relacionada con el aumento de la ventaja competitiva a través de la reducción de los costos de transacción y el incremento del acceso a nuevos recursos económicos (El Ghoul, Guedhami y Kim, 2016).

Como puede apreciarse, las dos perspectivas difieren en las razones por las cuales las empresas ponen en práctica programas de RSC. Estas diferencias provocan que aún no se haya obtenido una perspectiva ecléctica sobre la RSC. Ambas predominan en la literatura y son las principales para explicar el comportamiento de las empresas en lo relativo a la RSC. La perspectiva institucional se enfoca en las motivaciones externas, y la de maximización de la ganancia, en las motivaciones internas.

En la literatura acerca de la RSC se identifican diversas dimensiones. La primera de ellas es la dimensión medioambiental, la cual, por supuesto, se refiere al medio ambiente. La segunda es la dimensión social, formada por la relación entre los negocios y la sociedad. La tercera es la dimensión de los *stakeholders*, que versa sobre los grupos de interés. Por último, la dimensión de la voluntad, que estudia las acciones no prescritas por la ley (Dahlsrud, 2008). Estas dimensiones son el

resultado de la evolución de la RSC a lo largo de varios años. Además, muestran que están relacionadas con elementos tan diversos como el medio ambiente, las leyes y las operaciones propias de los negocios. Por ello, se puede decir que la RSC es un concepto multidimensional, al menos hasta esta etapa de su evolución (Sarmiento, 2008; Husted y Allen, 2006; Carroll, 1999).

### *Internacionalización*

De acuerdo con Boddewyn (1997), la internacionalización se caracteriza por ser una forma de participación internacional en la actividad transfronteriza, como el comercio extranjero y la inversión. La internacionalización de las empresas no es un fenómeno nuevo; los compañeros que trabajan fuera del propio mercado local fueron estudiados en el siglo XIX. Sin embargo, investigaciones más recientes sobre la internacionalización fueron hechas en los años sesenta y setenta (Barkema y Drogendijk, 2007). En la bibliografía de los negocios internacionales se han identificado varios de los posibles puntos de interés que surgen fuera de los países de origen.

El primer enfoque, el modelo de Uppsala (MU), fue propuesto por Johanson y Valhne (1977). Se centra en la adquisición gradual, la integración y el uso del conocimiento relacionado con los mercados de referencia y sus operaciones, así como en el compromiso continuado de la publicación de la compañía en los mercados (Almodovar y Rugman, 2015; Andersen, 1993; Johanson y Valhne, 2009). El MU forma parte de un grupo de modelos basado en teorías de comportamiento; divide los grupos de internacionalización (Kubickova, 2013). De acuerdo con este modelo, una empresa afronta cuatro etapas de participación. Ello está determinado por el compromiso y el conocimiento del mercado de la empresa.

El segundo enfoque, propuesto por Dunning (1992), es el paradigma ecléctico (PE). Deriva de los costos de transacción y las teorías de poder del mercado de la empresa (Cantwell y Narula, 2001). Explica la internacionalización utilizando la inversión extranjera directa (IED). En este paradigma, las empresas que buscan un enfoque internacional deben centrarse en tres ventajas: 1) propiedad; 2) ubicación e 3) internalización (Danciu, 2012).

El tercero y cuarto enfoques se basan en dos elementos de la internacionalización más recientes (Contractor, Kundu y Hsu, 2003). El tercero se fundamenta en la “profundidad” de la internacionalización, que es el grado en el cual la internacionalización es realizada fuera del país. Tal profundidad es medida por indicadores financieros como las ventas al extranjero sobre el total de ventas, los activos en el

extranjero sobre el total de activos o los empleados en el extranjero sobre el total de empleados. El cuarto enfoque se basa en la “amplitud”, que se centra en el número y el grado de dispersión de las oficinas, sucursales y fábricas que una compañía tiene en el extranjero (Vélez-Calle, Sánchez-Henríquez y Contractor, 2018).

### *Misión y visión*

La planeación estratégica surgió en los años sesenta con la aparición del libro *Estrategia corporativa* (Ansoff, 1965) y es una práctica proveniente de la milicia (Bracker, 1980). Significó un parteaguas en la administración, ya que a partir de ahí las empresas han sido conscientes de la importancia de la planeación para alcanzar sus objetivos (López, 2005).

La planeación estratégica consiste en escoger una posición única para la compañía; por ejemplo, hacer un proceso de mejor modo que los competidores o de manera diferente (Porter, 1979). En resumen, la planeación estratégica se aboca a dar sentido a las diferentes actividades de las empresas, es decir, es un nexo entre lo que se quiere hacer (objetivos) y la manera de hacerlo (recursos).

Lo anterior conduce a dos elementos clave, la misión y la visión, que son de suma importancia en los procesos de planeación estratégica de una organización. Estos elementos deben ser el resultado de la planeación estratégica, porque son la base de las acciones estratégicas que realizan las empresas para ser competitivas. La misión es la razón de ser de la organización. Lo que declare la misión define el papel de la empresa en la sociedad (Ward, 2015). En este orden de ideas, la misión es el conjunto de acciones inmediatas para el desarrollo de tácticas concretas que hagan posible alcanzar objetivamente el plan establecido como estratégico, los fines y las metas a corto plazo (Loyo de Falcón, 2015). Lo anterior indica que la misión es alcanzable y está asociada a un periodo de tiempo concreto. De acuerdo con la definición de misión, se determina que esta debe ser una herramienta para que las empresas también concreten su visión. Esta es descrita como una imagen de futuro que la empresa idealmente alcanzará; no es real, pero permite visualizar a dónde se quiere llegar; refleja, en el largo plazo, las aspiraciones e intenciones de lo que la empresa quiere llegar a ser (Özdem, 2011).

En el cuadro 3 se mencionan algunos de los estudios consultados que examinan misiones y visiones de diferentes tipos de organizaciones utilizando el análisis de contenido. Entre estas organizaciones hay universidades, multinacionales y empresas, cuyas localizaciones comprenden América Latina, Asia y Europa. Esta

**CUADRO 3. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA**

<b>Autor</b>	<b>Muestra</b>	<b>Resultados</b>
Peyrefitte y David (2006)	57 empresas en Estados Unidos	Los clientes, los productos y los servicios se encuentran en 70 por ciento de las misiones estudiadas.
Williams (2008)	1 000 empresas de la revista <i>Fortune</i>	Las misiones, en su mayoría, incluyen elementos como la integridad, la excelencia y la innovación.
Peyrefitte (2012)	352 empresas de la revista <i>Fortune</i>	En la misión de las empresas, los clientes son los que más se mencionan. En el lado opuesto, el gobierno es lo menos expresado.
King, Case y Premo (2012)	50 empresas de la revista <i>Fortune</i>	En la misión de estas empresas se enuncian elementos como satisfacción a los clientes, brindar productos y servicios de alta calidad, tener presencia en el extranjero y otorgar bienestar a sus trabajadores.
Robledo-Ardila y Ríos-Molina (2013)	398 empresas colombianas	La internacionalización aparece en 38 por ciento de las visiones y en 17.6 por ciento de las empresas estudiadas.
Anzai y Matsuzawa (2014)	86 universidades de Japón	Mencionan elementos como la mejora de la educación y la investigación.
Aguilar-Barrientos, Robledo-Ardila y Serna-Rodríguez (2015)	65 multilatinas	Tienen menos de los nueve componentes sugeridos para una misión.
López-Morales, Ortega-Ridaura, Ortiz-Betancourt (2015)	76 empresas de la industria extractiva en América Latina	Todas ellas consideran cuando menos una de las dimensiones de la RSC. Las empresas de Colombia son las que muestran mayor presencia de la RSC.
Cortés-Sánchez (2018)	248 misiones de universidades.	Los principales resultados arrojan la necesidad de autoconciencia de las universidades. Las misiones tienden a ser más largas en Asia y más cortas en Europa. Las universidades pequeñas priorizan el conocimiento sobre la investigación.

literatura tiene en común que las organizaciones estudiadas exhiben incongruencias entre la misión, la visión y lo que en realidad hacen.

## METODOLOGÍA

### *Diseño de la investigación*

Se utilizó un enfoque no experimental a través del análisis cuantitativo del contenido de las misiones y las visiones de los puertos de América Latina. Se optó por este tipo de análisis porque provee una manera sistemática, objetiva y basada en

reglas de cuantificar, describir y analizar la información que se obtiene de los textos (Burla *et al.*, 2008; Polit y Hungler, 1999). Además, permite responder preguntas de investigación acerca de la cantidad y la frecuencia de ocurrencia de ciertos patrones en la información de los textos escritos (Peña y Lillo, 2012).

Es importante mencionar que la relevancia de este trabajo radica en el establecimiento de un patrón claro de estudio de la RSC y la internacionalización utilizando el análisis de contenido. Esta técnica es usada ampliamente para extraer información de los textos y, en el caso concreto de este trabajo, dilucidar en qué grado está presente la RSC en las misiones y las visiones de los puertos que componen la muestra.

### *Recolección de datos*

Para la realización de este trabajo se revisaron las páginas web de los principales puertos en América Latina. En el caso de México, las misiones y las visiones de los puertos de Ensenada, Guaymas, Topolobampo, Mazatlán, Puerto Vallarta, Manzanillo, Lázaro Cárdenas, Salina Cruz, Chiapas, Altamira, Tampico, Tuxpan, Veracruz, Coatzacoalcos y Dos Bocas fueron obtenidas de los programas maestros de desarrollo de cada uno de ellos (Coordinación General de Puertos y Marina Mercante, 2018). Estos puertos fueron elegidos de diferentes *rankings* globales y específicos de cada país de la región. Es importante mencionar que *landlord* es el MAP más común en la región y que las misiones y las visiones corresponden a los organismos que administran los puertos. Por ello, la organización encargada de la elaboración de la misión y la visión es una concesionaria del gobierno (Freire-Seoane, López-Bermúdez y País-Monte, 2017; González-Laxe, Sánchez y García Alonso, 2016).

En un inicio se recopilaron las misiones y las visiones de cien puertos de América Latina. Esta información fue seleccionada de diversos *rankings* sobre los puertos de la región. Posteriormente se analizaron las misiones y las visiones de los puertos. Se eliminaron 28 puertos que no contaban con información acerca de la misión y la visión, por lo que la muestra quedó compuesta por 72 puertos, sobre los cuales se basa este estudio.

### *Análisis de datos*

El examen de los datos en el análisis cuantitativo de contenido comienza creando y definiendo categorías (Peña y Lillo, 2012). Para esta investigación, con base en la pregunta guía y en el objetivo central de esta, se crearon dos categorías que fueron

utilizadas para la recolección de la información: RSC e internacionalización. En el cuadro 4 se mencionan estas categorías y las palabras clave para localizarlas en las misiones y las visiones.

CUADRO 4. CATEGORÍAS

Categorías	Palabras clave
RSC	Medio ambiente, salud, seguridad, educación, sustentabilidad, sostenibilidad, sociedad, responsabilidad social, responsabilidad social corporativa.
Internacionalización	Internacionalización, global, globalización, mundial, internacional, extranjero, comercio exterior.

Es importante mencionar que, aunque se utilizaron estas palabras clave, también se analizaron frases e ideas en los textos (Moraima Campos y Mújica, 2008), dado que ahí también se encuentra información relevante sobre las categorías. Una vez obtenidas las misiones y las visiones de los puertos, fueron colocadas en un archivo de Excel en el que se incluyeron las siguientes columnas: país, puerto, administración portuaria, misión y visión. Posteriormente, estas fueron codificadas de la siguiente manera: se le agregó un 1 si la misión tenía algún indicio de RSC; 0 si no tenía indicios, y — si no se encontró la misión; del mismo modo se procedió con la visión y la internacionalización. Toda esta información fue utilizada para el desarrollo de la base de datos que contribuyó a alcanzar el objetivo de la investigación.

Finalmente, para cuantificar la información obtenida y presentar los resultados del análisis de las 72 misiones y visiones utilizando la estadística descriptiva, se elaboraron cuadros y gráficas con las frecuencias obtenidas de RSC en la misión, la visión o en ambas (véase el cuadro 7) y, del mismo modo, de la internacionalización en la misión, la visión o en ambas (véase el cuadro 8). Aquí cabe mencionar que el uso de gráficas y cuadros es una forma aceptada de presentar los hallazgos y resultados del análisis cuantitativo de contenido (White y Marsh, 2006). Estos elementos fueron esenciales para responder la pregunta de investigación y alcanzar el objetivo general del trabajo.

En el cuadro 5 se transcriben, a modo de ejemplos, las misiones y las visiones de algunos de los puertos estudiados para mostrar la presencia de la internacionalización y la RSC. Estos ejemplos fueron seleccionados de manera aleatoria. Como se muestra, las empresas expresan con diferentes palabras e ideas la presencia de la RSC. En el caso del puerto de Guayaquil, en la misión se menciona explícitamente “comercio exterior”, término relacionado con la internacionalización; por

### CUADRO 5. EJEMPLOS DE LAS MISIONES Y LAS VISIONES ESTUDIADAS

Puerto	Misión	Visión
Veracruz (México)	Proporcionar infraestructura y servicios portuarios, con un modelo logístico eficiente, que favorezca la optimización de los costos en las cadenas de valor de las mercancías, generando mayor rentabilidad para el puerto y sus socios comerciales (textual de <a href="https://www.puertodeveracruz.com.mx/wordpress/quienes-somos/mision/">https://www.puertodeveracruz.com.mx/wordpress/quienes-somos/mision/</a> ).	Proporcionar infraestructura y servicios portuarios, con un modelo logístico eficiente, que favorezca la optimización de los costos en las cadenas de valor de las mercancías, generando mayor rentabilidad para el puerto y sus socios comerciales (textual de <a href="https://www.puertodeveracruz.com.mx/wordpress/quienes-somos/vision/">https://www.puertodeveracruz.com.mx/wordpress/quienes-somos/vision/</a> ).
Arica (Chile)	Desarrollar el puerto de Arica de manera sostenible, promoviendo su crecimiento de acuerdo con las necesidades de la demanda presente y futura, fortaleciendo su competitividad y gestionando los impactos sobre la ciudad, territorio y medio ambiente, logrando al mismo tiempo un adecuado retorno para el Estado (textual de <a href="http://puertoarica.cl/index.php/es/mision-y-vision">http://puertoarica.cl/index.php/es/mision-y-vision</a> ).	Ser líderes del desarrollo portuario sostenible de la macro región andina, constituyéndose en un puerto de vanguardia y excelencia, altamente competitivo mediante la flexibilidad e innovación permanente, promoviendo y desarrollando servicios de calidad y acciones de valor compartido en su relación ciudad-puerto, protegiendo la integridad del medio ambiente y la comunidad (textual de <a href="http://puertoarica.cl/index.php/es/mision-y-vision">http://puertoarica.cl/index.php/es/mision-y-vision</a> ).
Guayaquil (Ecuador)	Organizar y planificar el desarrollo de Autoridad Portuaria de Guayaquil, así como dirigir y controlar que los servicios portuarios se provean competitivamente de manera sustentable y sostenible, con la racionalización de los recursos para contribuir al desarrollo del comercio exterior (textual de <a href="http://www.puertodeguayaquil.gob.ec/mision-vision-valores/">http://www.puertodeguayaquil.gob.ec/mision-vision-valores/</a> ).	Constituirse en la Entidad Portuaria más eficiente de la región, procurando que los servicios portuarios se presten con tecnología, seguridad y competitividad, en beneficio del comercio exterior del país (textual de <a href="http://www.puerto-deguayaquil.gob.ec/mision-vision-valores/">http://www.puerto-deguayaquil.gob.ec/mision-vision-valores/</a> ).

Fuente: elaboración propia con base en los sitios web de los puertos mencionados en el mismo cuadro.

otra parte, en la visión del puerto de Arica se lee “la relación ciudad-puerto”. Estos ejemplos muestran palabras diferentes a las utilizadas para identificar la RSC y la internacionalización, pero señalan ideas y términos relacionados con su esencia (Moraima Campos y Mújica, 2008).

## DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Se exponen, a continuación, los resultados del análisis del contenido que ayudaron a alcanzar el objetivo de esta investigación. Cabe señalar que los resultados hacen posible la profundización en la literatura y la teoría sobre la administración, dado que la misión y la visión forman parte de la planeación estratégica. Además, la

importancia del análisis objeto de este artículo radica en el establecimiento de un patrón claro de la presencia de estas dos variables en los puertos de América Latina, para, a partir de ahí, identificar las fallas en las estrategias, dado que la misión y la visión deben ser la base de estas. La presentación de estos resultados generará, asimismo, guías de acción para la práctica empresarial.

CUADRO 6. PORCENTAJES DE PUERTOS POR PAÍSES

País	Puertos	Porcentaje
Argentina	2	2.77
Bolivia	5	6.94
Brasil	3	4.16
Chile	8	11.11
Colombia	4	5.55
Costa Rica	2	2.77
Cuba	3	4.16
Ecuador	3	4.16
El Salvador	1	1.38
Guatemala	3	4.16
Honduras	6	8.33
México	17	23.61
Nicaragua	1	1.38
Panamá	2	2.77
Perú	5	6.94
República Dominicana	5	6.94
Uruguay	2	2.77

Fuente: elaboración propia.

En el cuadro 6 se muestran los porcentajes de puertos por países de los que estos son originarios. Para obtener estas proporciones, en nuestra base de datos se revisó, país por país, el número de puertos (por ejemplo, Bolivia tiene cinco puertos), se dividió entre el total de los puertos encontrados en toda América Latina, en este caso 72, y el resultado se multiplicó por 100, lo que nos da el porcentaje total. Así se hizo con cada país para que la suma de ellos dé 100 por ciento.

Como se puede observar, la mayoría de los puertos estudiados son originarios de México, con 23.61 por ciento (17 puertos); le sigue Chile, con 11.11 por ciento

(ocho puertos), y Honduras, con 8.33 por ciento (seis puertos). Con base en estos datos, México tiene el mayor número de puertos en América Latina, debido principalmente a su contigüidad geográfica con Estados Unidos y a que tiene salida a los dos principales océanos del mundo.

CUADRO 7. PRESENCIA DE LA RSC EN LA MISIÓN, VISIÓN O EN AMBAS

	Cantidad	Porcentaje respecto a las 72
Puertos que no aluden a la RSC	22	30.55
Puertos que aluden a la RSC solo en la misión	15	20.83
Puertos que aluden a la RSC solo en la visión	10	13.88
Puertos que aluden a la RSC en la misión y la visión	25	34.72
Total de puertos que aluden a la RSC	50	69.44
Total de puertos analizados	72	100

Fuente: elaboración propia.

En el cuadro 7 se resumen los resultados del análisis de contenido referentes a la presencia de la RSC en la misión y la visión de los principales puertos de América Latina. De acuerdo con estos resultados, 34.72 por ciento de los puertos consideran la RSC en la misión y la visión. Esto evidencia que los encargados de elaborar las misiones son conscientes de la importancia de la RSC y las derivaciones de esta para el entorno.

Según otro resultado, son más los puertos que hacen alusión a la RSC en la misión (20.83 por ciento) que en la visión (13.88 por ciento). Ello es señal de que consideran la RSC en el mediano y corto plazos y como algo alcanzable para sus organizaciones.

Otro hallazgo destacable es que 69.44 por ciento de los puertos incluyen la RSC ya sea en la misión o en la visión. Por lo tanto, al menos en los procesos de planeación estratégica, es considerada la RSC. Prueba de ello es que se plasma en la misión y en la visión. Pero no es un proceso siempre presente, dado que solo 34.72 por ciento la contempla en ambas.

En el cuadro 8 se concentran los resultados del análisis de contenido acerca de la presencia de la internacionalización en las misiones y visiones de los principales puertos de América Latina. El principal hallazgo es que solo 8.33 por ciento de los puertos considera la internacionalización en la visión y la misión. Este resultado es contrario a la afirmación de que los puertos son vitales para los procesos de globalización e internacionalización de los países y empresas, dado que, por su naturaleza, los puertos son de suma relevancia en el transporte internacional de

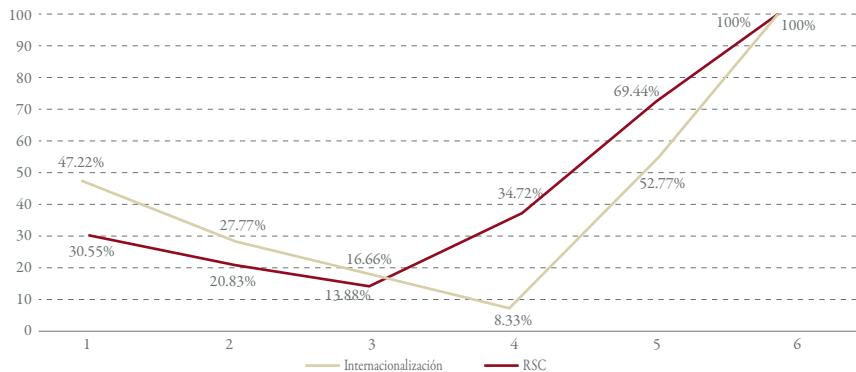
**CUADRO 8. PRESENCIA O AUSENCIA DE LA INTERNACIONALIZACIÓN  
EN LA MISIÓN, LA VISIÓN O EN AMBAS**

	Cantidad	Porcentaje respecto a las 72
Puertos que no aluden a la internacionalización	34	47.22
Puertos que aluden a la internacionalización solo en la misión	20	27.77
Puertos que aluden a la internacionalización solo en la visión	12	16.66
Puertos que aluden a la internacionalización en la misión y en la visión	6	8.33
Total de puertos que aluden a la internacionalización	38	52.77
Total de puertos analizados	72	100

Fuente: elaboración propia.

mercancías. Además, un mayor número de puertos considera con más frecuencia la internacionalización en la misión (27.77 por ciento) que en la visión (16.66 por ciento). Asimismo, 52.77 por ciento de los puertos contempla la internacionalización ya sea en la misión o en la visión. Este resultado soporta la idea de que quienes elaboran la planeación estratégica de estos puertos ven la internacionalización como algo viable y más realista; esto coincide con la naturaleza y la importancia de los puertos para la globalización (Dwarkish y Salim, 2015).

**FIGURA 1. COMPARATIVO ENTRE RSC E INTERNACIONALIZACIÓN**



1. Puertos que no aluden a la RSC y la internacionalización. 2. Puertos que aluden a la RSC y la internacionalización solo en la misión. 3. Puertos que aluden a la RSC y la internacionalización solo en la visión. 4. Puertos que aluden a la RSC y la internacionalización en la misión y la visión. 5. Total de puertos que aluden a la RSC y la internacionalización.

6. Total de puertos analizados

Fuente: elaboración propia.

En la figura 1 se muestra la comparación entre la presencia de la RSC y la internacionalización. De acuerdo con los resultados, la mayor disparidad se produce en el punto donde los puertos mencionan la RSC y la internacionalización en la misión y la visión (4). Esto puede sugerir una mayor conciencia de la RSC que de la internacionalización. Aquí cabe recordar que la RSC ha sido un tema más recurrente en el debate sobre las empresas en los últimos años (Mendizábal Bermúdez y Tufiño Gómez, 2015), dada la publicación de los Objetivos del Milenio (UN, 2019), que tratan temas relacionados con la RSC.

Los términos responsabilidad social corporativa e internacionalización están incluidos más en la misión que en la visión (2). Este hallazgo confirma que ambos (aunque en diferente magnitud) son considerados en los planes y las estrategias de la empresa como viables en los plazos corto y mediano. Esta viabilidad viene dada por la naturaleza misma de la actividad portuaria, que en algunos casos es disruptiva con el entorno, y los puertos son vitales en las actividades de comercio exterior de las empresas.

En cuanto al resultado global de los puertos que aluden a la RSC y a la internacionalización (5), la RSC es considerada más que la internacionalización. Esto se debe a la asociación de los puertos con el medio ambiente y a la tendencia global a tomar en cuenta este tema en las actividades de las empresas.

Finalmente, estos resultados permiten afirmar de manera sólida que los puertos en América Latina deben establecer mejores procesos de planeación estratégica. Esto se puede lograr a través de mecanismos de gestión y captura de información que posibiliten la elaboración de misiones y visiones más alineadas a la realidad y que en efecto sustenten las estrategias y las actividades de la empresa. América Latina es una región diversa; por lo tanto, es importante que estos mecanismos también capturen las particularidades de cada región y país de la región.

## CONCLUSIONES

El objetivo principal de este trabajo es analizar la presencia de la responsabilidad social y de la internalización en las misiones y visiones de los principales puertos de América Latina. Es importante señalar que la principal limitación de este trabajo radica en que la mayor parte de las misiones y las visiones para el análisis se extrajeron de las páginas web de los puertos, las cuales es posible que no estén actualizadas.

Según los resultados obtenidos, la mayoría de los puertos cuentan con misión y visión (72). Además, la mayoría de ellos considera la RSC y la internacionalización en la misión o la visión por separado. Contrariamente, la mayoría no considera ambas al mismo tiempo: en el caso de la RSC, 34.72 por ciento y en el de la internacionalización solo 8.33 por ciento. Esto revela falta de congruencia en la planeación estratégica, en la que no se utilizan la misión y la visión como guías de acción, lo cual conduce a posibles fallas en la implementación de las estrategias de los puertos.

Es importante mencionar que ambos elementos, la RSC y la internacionalización, son mencionados más en la misión que en la visión. Esto sugiere que son más importantes, al menos inicialmente, en el mediano plazo (misión) que en el largo plazo (visión). Asimismo, el hecho de que se consideren más en la misión es un hallazgo que refuerza la falta de congruencia de las estrategias de los puertos en un periodo más corto.

En lo referente a la pregunta de investigación de este trabajo, ¿en qué grado la RSC y la internacionalización están presentes en la misión y la visión de los principales puertos de América Latina?, la respuesta es que el grado de presencia de la RSC y de la internacionalización es bajo, dado que los porcentajes al respecto así lo demuestran (véase el cuadro 7 y el cuadro 8). Sin embargo, la RSC tiene una mayor presencia general en los puertos estudiados (véase la figura 1). Es posible que esto se deba a que la RSC es una tendencia mayor en el ámbito mundial y a que en algunos países las leyes obligan a las organizaciones a impactar positivamente en la sociedad.

La conclusión general es que los puertos estudiados no tienen alineadas la misión y la visión a sus estrategias de RSC y de internacionalización. Esto puede estar vinculado a la naturaleza esencial de los puertos: para operar son disruptivos con el medio ambiente, y son vitales en las operaciones internacionales de comercio. Además, es posible que esta falta de alineación sea una tendencia en las organizaciones (López-Morales y Ortega-Ridaura, 2016; Aguilar-Barrientos, Robledo-Ardila y Serna-Rodríguez, 2015; Kemp y Dwyer, 2003), que muestre que la misión y la visión han dejado de ser elementos que guían la planeación estratégica de las organizaciones.

Es importante considerar que la mayoría de los puertos de América Latina utilizan como MAP el *landlord* (Freire-Seoane, López-Bermudez y Pais-Monte, 2017), lo cual indica que el gobierno aún tiene un papel importante en las actividades de los puertos en América Latina. Esto puede incidir de manera negativa en el desarrollo de la misión y la visión, y conduce a que, durante la planeación, no se incluyan ciertos elementos que son importantes para las organizaciones. La literatura señala que una creencia general es que en aquellas empresas en las el gobierno participa

son poco eficientes porque funcionan para lograr metas políticas (López-Morales y Ortega-Ridaura, 2016).

Es importante tomar en cuenta que, dado el entorno cambiante, las estrategias de las organizaciones deben ser adaptables y dinámicas. Acorde con los resultados, y en virtud de que la misión y la visión son la base de la estrategia, a los puertos estudiados les resultará más complicado adaptarse de manera eficaz a los cambios del contexto donde operan. Por lo tanto, es necesario que los tomadores de decisiones en los puertos alineen la misión y la visión a sus estrategias.

Se reconocen tres contribuciones principales de esta investigación. Primera, representa una oportunidad de profundizar en el estudio de los servicios portuarios desde la perspectiva de la estrategia. Segunda, los resultados soportan al cuerpo de literatura que afirma que las organizaciones no son congruentes con sus planes y la forma de llevarlos a la práctica. Tercera, aporta un marco de análisis para la mejora de los procesos de planeación estratégica de las organizaciones.

Como futuras líneas de investigación, es importante la identificación de un mecanismo para tal alineación a fin de que haya congruencia entre la planeación estratégica, la misión, la visión y las estrategias de las organizaciones. Otra línea relevante la constituyen las formas en que estas prácticas de RSC y las estrategias de internacionalización son implementadas y en qué grado se relacionan con la misión y la visión. Además, es esencial considerar la influencia del tipo de organización que cada puerto administra, si es privada, estatal o mixta. Otra área de investigación la forman las implicaciones y repercusiones socioeconómicas y medioambientales que han tenido los puertos en sus áreas de influencia, a fin de dilucidar si sus estrategias en estos rubros han tenido un efecto en la sociedad. Finalmente, es útil esclarecer los factores que han incidido en la falta de congruencia de las misiones y visiones de las organizaciones.

### *Implicaciones para la práctica empresarial*

Esta investigación revela varias implicaciones para la práctica empresarial. Primera, el análisis de las estrategias lleva a establecer la concordancia entre la estrategia empresarial y las decisiones reales que se toman en las diversas áreas de las organizaciones. Segunda, al poner de manifiesto la gama de acciones realizadas por las diferentes empresas en torno a la RSC y a la internacionalización, brinda información útil para que los tomadores de decisiones establezcan patrones de comportamiento de su competencia, determinando rasgos distintivos de sus

estrategias presentes y futuras y la manera en que hacen frente a ellas. Tercera, en la realización de la planeación estratégica, los gerentes pueden poner atención en la congruencia entre lo que se planea, la misión, la visión y las estrategias que se seguirán para el logro de los objetivos.

## BIBLIOGRAFÍA

AGUILAR-BARRIENTOS, S.; Robledo-Ardila, C., y Serna-Rodríguez, M. (2015). Multilatinas: a content analysis of mission statements and its relation with international expansion. *Revista Ciencias Estratégicas*, 23(34), 219- 236. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=151350864005>

ALMODOVAR, P., y Rugman, A. (2015). Testing the revisited Uppsala model: Does in-sidership improve international performance. *International Marketing Review*, 32(6), 686-712. DOI: <https://doi.org/10.1108/IMR-04-2014-0142>

ANDERSEN, O. (1993). On internationalization process of firms: a critical analysis. *Journal of International Business Studies*, 24(2), 209-230.

ANZAI, S., y Matsuzawa, C. (2014). Values and value priorities underlying Japanese elementary-school moral education: content analysis of Japanese elementary-school moral books. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(4), 359-369. DOI: <https://doi.org/10.5901/mjss.2014.v5n4p359>

BARKEMA, H. G., y Drogendijk, R. (2007). Internationalising in small, incremental or larger steps. *Journal of International Business Studies*, 38(7), 1132-1148.

BODDEWYN, J. (1997). The conceptual domain of international business: territory, boundaries, and levels. En B. Toyne y D. Nigh (eds.). *International business: An emerging vision* (pp. 50-61). University of South Carolina.

BOWEN, H. R. (1953). *Social responsibilities of the businessman*. Harper & Row.

BRACKER, J. (1980). The historical development of the strategic management concept. *The Academy of Management Review*, 5(2), 219-224. DOI: <https://doi.org/10.2307/257431>

BREW, Y.; Junwu, C., y Addae-Boateng, S. (2015). Corporate social responsibility activities of minning companies: the views of the local community in Ghana. *American Journal of Industrial and Business Management*, 5(6), 457- 465. DOI: <https://doi.org/10.4236/ajibm.2015.56045>

BURLA, L.; Knierim, B.; Barth, J.; Liewald, K.; Duetz, M., y Abel, T. (2008). From text to codings: intercoder reliability assessment in qualitative content analysis. *Nursing Research*, 57(2), 113-117. DOI: <https://doi.org/10.1097/01.NNR.0000313482.33917.7d>

CANTWELL, J., y Narula, R. (2001). The eclectic paradigm in the global economy. *International Journal of the Economics of Business*, 8(2), 155-172. DOI: <https://doi.org/10.1080/13571510110051504>

CARROLL, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *The Academy of Management Review*, 4(4), 497-505. Recuperado de [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5095444/mod\\_resource/content/0/%5B1979%5D%20Carroll%20pyramid.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5095444/mod_resource/content/0/%5B1979%5D%20Carroll%20pyramid.pdf)

CARROLL, A. B. (1999). Corporate social responsibility: evolution of definitional construct. *Business and Society*, 38(3), 268-295.

CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) (2018). Informe de la actividad portuaria de América Latina y el Caribe 2018. Recuperado de <https://www.cepal.org/es/notas/informe-la-actividad-portuaria-america-latina-caribe-2018>

CHAFFEE, E. C. (2017). The origins of corporate social responsibility. *University of Cincinnati Law Review* (85), 347-373. Recuperado de [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2957820](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2957820)

CONTRACTOR, F.; Kundu, S., y Hsu, C. C. (2003). A three-stage theory of international expansion: The link between multinationality and performance in the service sector. *Journal of International Business Studies*, 34(1), 5-18.

Coordinación General de Puertos y Marina Mercante (2018). Programa Maestro de Desarrollo Portuario de los puertos de Ensenada, El Sauzal y Costa Azul. Recuperado de <https://www.puertoensenada.com.mx/upl/sec/PMDP-2018-2023.pdf>

CORTÉS-SÁNCHEZ, J. D. (2018). Mission statements of universities worldwide-Text mining and visualization. *Intangible Capital*, 14(4), 584- 603. DOI: <https://doi.org/10.3926/ic.1258>

DAHLSRUD, A. (2008). How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions, *Corporate Social Responsibility and Environment Management* (15), 1-13. DOI: <https://doi.org/10.1002/csr.132>

DANCIU, V. (2012). Models for internationalization of the business: a diversity based approach. *Management & Marketing*, 7(1), 29-42.

DOERR, O. (2014). Productividad de activos en terminales de contenedores de América Latina y el Caribe: 2005-2013. *Boletín FAL*, 336(8). Recuperado de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/37746/1/S1421112\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/37746/1/S1421112_es.pdf)

DUNNING, J. H. (1992). *Multinational enterprises and the global economy*. Addison-Wesley.

DWARAKISH, G. S., y Salim, M. (2015). Review on the role of ports in the development of a nation. *Aquatic Procedia* (4), 295- 301. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.aq-pro.2015.02.040>

EL GHOU, S.; Guedhami, O., y Kim, Y. (2016). Country-level institutions, firm value, and the role of corporate social responsibility initiatives. *Journal of International Business Studies*, 48(3), 360-385. Recuperado de <http://www.fmaconferences.org/Venice/Papers/CSRpaper.pdf>

FAWCETT, J. (2006). Chapter 10 Port Governance and Privatization in the United States: public ownership and private operation. *Research in Transportation Economics* (17), 207- 235. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0739-8859\(06\)17010-9](https://doi.org/10.1016/S0739-8859(06)17010-9)

FERNANDO, C. S., Sharfman; M. P., y Uysal, V. B. (2009). Do investors want firms to be green? Environmental performance, ownership and stock market liquidity. *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, 1(August)1-6. Recuperado de <https://journals.aom.org/doi/pdf/10.5465/ambpp.2009.44248481>

FREIRE-SEOANE, M. J.; López-Bermúdez, B., y Pais-Montes, C. (2017). Gobernanza portuaria clásica y la nueva tendencia en los países de Latinoamérica. *Boletín Mexicano de Derecho Comparado*, 153(septiembre-diciembre), 517-550. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/bmdc/v51n153/2448-4873-bmdc-51-153-517.pdf>

GONZÁLEZ-LAXE, F.; Sánchez, R. J., y García Alonso, L. (2016). The adaptation process in port governance: the case of the Latin Countries in South América and Europe. *Journal of Shipping and Trade*, 1(14), 1-20.

HUSTED, B., y Allen, D. B. (2006). Corporate social responsibility in the multinational enterprise: strategic and institutional approaches. *Journal of International Business Studies* (37), 838- 849. Recuperado de <https://core.ac.uk/reader/16517880>

JOHANSON, J., y Vahlne, J. E. (1977). The internationalization process of the firms: A model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of International Business Studies*, 8(1), 23-32.

JOHANSON, J., y Vahlne, J. E. (2009). The Uppsala internationalization process model revisited: from liability of foreignness to liability of outsidership. *Journal of International Business Studies* (40), 1411-1433. DOI: <https://doi.org/10.1057/jibs.2009.24>

KEMP, S., y Dwyer, L. (2003). Mission statements of international airlines: a content analysis. *Tourism Management*, 24(6), 635- 653. DOI:10.1016/S0261-5177(03)00049-9

KING, D. L.; Case, C. J., y Premo, K. M. (2012). An international mission statement comparison: United States, France, Germany, Japan, and China. *Academy of Strategic*

*Management Journal*, 11(2), 93-119. Recuperado de <https://www.abacademies.org/articles/asmjvol11no22012.pdf>

KUBÍČKOVÁ, L. (2013). Limits of the Uppsala model application in the internationalization process of Czech SMEs. *European International Journal of Science and Technology*, 2(9), 245- 254. Recuperado de [https://ejst.org.uk/images/frontImages/gallery/Vol.\\_2\\_No.\\_9/25.pdf](https://ejst.org.uk/images/frontImages/gallery/Vol._2_No._9/25.pdf)

LATAPÍ-AGUDELO, M. A.; Johannsdottir, L., y Davidsdottir, B. (2019). A literature review of the history and evolution of corporate social responsibility. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 4(1), 1- 23. Recuperado de <https://jcsr.springeropen.com/articles/10.1186/s40991-018-0039-y>

LEA, R. (2002). *Corporate social responsibility*. Institute of Directors (IoD) Member Opinion Survey. Recuperado de [http://wwwepolitix.com/data/companies/images/Companies/Institute-of-Directors/CSR\\_Report.pdf](http://wwwepolitix.com/data/companies/images/Companies/Institute-of-Directors/CSR_Report.pdf)

LIZCANO-PRADA, J. (2018). Enfoques de la responsabilidad social empresarial en los agronegocios. *Estudios Gerenciales*, 34(148), 347-356. Recuperado de [https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios\\_gerenciales/article/view/2657/3508](https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/2657/3508)

LÓPEZ-MORALES, J. S., y Nava-Aguirre, K. M. (2018). The road to internationalization of a Latin state company: the case of PEMEX. *Journal Globalization, Competitiveness and Governability*, 12(2), 97-114. Recuperado de <https://gcu.universia.net/issue/view/175>

LÓPEZ-MORALES, J. S., y Ortega-Ridaura, I. (2016). Presencia de la expansión internacional en la misión y visión de las principales empresas privadas y estatales de América Latina. *Estudios Gerenciales* (32), 269-277. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/82024622.pdf>

LÓPEZ-MORALES, J. S.; Ortega-Ridaura, I., y Ortiz-Betancourt, I. (2017). Strategies of corporate social responsibility in Latin America: A content analysis in the extractive industry, *Ad-Minister*, 31(julio-diciembre), 115-135. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/adter/n31/1692-0279-adter-31-00115.pdf>

LÓPEZ, A. (2005). La planeación estratégica en la pequeña y mediana empresa: una revisión bibliográfica. *EconoQuantum*, 2(1), 141-164. Recuperado de <http://econoquantum.cucea.udg.mx/index.php/EQ/article/view/171/6400>

MENDIZÁBAL BERMÚDEZ, G., y Tufiño Gómez, B. (2015). Desafíos de la responsabilidad social corporativa (RSC) frente a los derechos humanos de los trabajadores: el ejemplo mexicano, *Alegatos*, 91(septiembre-diciembre), 591-610. Recuperado de <http://alegatos.azc.uam.mx/index.php/ra/article/view/53/52>

MORAIMA CAMPOS, M., y Mújica, L. A. (2008). El análisis de contenido: una forma de abordaje metodológico. *Laurus. Revista de Educación*, 14(27), 129-144. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/761/76111892008.pdf>

Musso, E.; Parola, F., y Ferrari, C. (2012). Modelos de gestión portuaria. *Papeles de Economía Española* (131), 116-127. Recuperado de [https://www.funcas.es/wp-content/uploads/Migracion/Articulos/FUNCAS\\_ PEE/131art09.pdf](https://www.funcas.es/wp-content/uploads/Migracion/Articulos/FUNCAS_ PEE/131art09.pdf)

ÖZDEM, G. (2011). An analysis of the mission and vision statements on the strategic plans of higher education institutions. *Educational Sciences. Theory and Practice*, 11(4), 1887-1894. Recuperado de <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ962679.pdf>

PEÑA Y LILLO, M. (2012). La importancia del acuerdo entre codificadores para el análisis de contenido. *Comunicación y Medios* (25), 47-56. DOI: <https://doi.org/10.5354/0719-1529.2013.24521>

PEYREFITTE, J. (2012). The relationship between stakeholder communication in mission statements and shareholder value. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, 9(3), 28-40.

PEYREFITTE, J., y David, F. R. (2006). A content analysis of the mission Statements of United States firms in four industries. *International Journal of Management*, 23(2), 296-301.

POLIT, D., y Hungler, B. (1999). *Nursing research: principles and methods*. Sixth ed. Lippincott.

PORTER, M. E. (1979). How competitive forces shape strategy. *Harvard Business Review* (57), 137-145. Recuperado de <https://hbr.org/1979/03/how-competitive-forces-shape-strategy>

ROBLEDO-ARDILA, C., y Ríos-Molina, C. (2013). La internacionalización como objetivo explícito en la visión y misión declaradas de las 500 empresas más grandes en Colombia. *Ad-Minister* (22), 33-50. Recuperado de <https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/administer/article/view/2027/2073>

SÁNCHEZ, R. J.; Jairmuzina, A.; Wilmsmeier, G.; Pérez Salas, G.; Doerr, O., y Pinto, F. (2015). *Transporte marítimo y puertos: desafíos y oportunidades en busca de un desarrollo sostenible en América Latina y el Caribe*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Recursos Naturales e Infraestructura, 176). Recuperado de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/39708/S1501003\\_es.pdf?sequence=1](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/39708/S1501003_es.pdf?sequence=1)

SARMIENTO, N. (2008). ¿Bondad o estrategia? Tejiendo responsabilidad social en el mundo del carbón. *Colombia Internacional*, 67(enero-junio), 132-151. Recuperado de <https://revistas.uniandes.edu.co/doi/abs/10.7440/colombiaint67.2008.06#readcube-epdf>

STEIN, M., y Acciaro, M. (2020). Value creation through corporate social sustainability in the port sector: a structured literature analysis. *Sustainability*, 12(14), 5504, 1-17. Recuperado de <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/14/5504>

TINTO-ARANDES, J. A. (2013). El análisis de contenido como herramienta de utilidad para la realización de una investigación descriptiva. Un ejemplo de aplicación práctica utilizado para conocer las investigaciones realizadas sobre la imagen de marca de España y el efecto país de origen. *Provincia*, 29(enero-junio), 135-173. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55530465007>

United Nations (2019). Millennium Development Goals and Beyond 2015. Recuperado de <https://www.un.org/millenniumgoals/>

VANEGAS, J. G.; Restrepo, J. A., y González, M. A. (2015). Negocios y comercio internacional: evidencias de investigación académica para Colombia. *Suma de Negocios*, 6(13), 84-91. Recuperado de <https://www.elsevier.es/es-revista-suma-negocios-208-pdf-S2215910X15000130>

VELEZ-CALLE, A.; Sanchez-Henríquez, F., y Contractor, F. (2018). Internationalization and performance: the role of depth and breadth. *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*, 31(1), 91-104. DOI: <https://doi.org/10.1108/ARLA-04-2017-0125>

WARD, R. E. (2015). Buried accomplishment: institutional isomorphism in college athletics mission statements. *International Journal of Sport Communication* (8), 18-45. DOI: <https://doi.org/10.1123/IJSC.2014-0018>

WENDLANDT AMEZAGA, T. R.; Valdés Cuervo, A. A.; Carlos Martínez, E. A., y Ochoa Silva, B. (2015). Grandes organizaciones empresariales en México y Chile: un análisis de perfiles con respecto a sus comunicaciones sobre responsabilidad social. *Cuadernos de Administración*, 31(53), 59-67. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v31n53/v31n53a06.pdf>

WHITE, M. D., y Marsh, E. E. (2006). Content analysis: a flexible methodology. *Library Trends*, 55(1), 22-45. DOI: <https://doi.org/10.1353/lib.2006.0053>

WILHELMY, M. (2010). La trayectoria de Chile frente a la región de Asia-Pacífico. *Estudios Internacionales*, 43(167), 125-141. DOI: <https://doi.org/10.5354/0719-3769.2011.12701>

WILLIAMS, L. (2008). The mission statement: a corporate reporting tool with a past, present and future. *Journal of Business Communication*, 45(2), 94-119. DOI: <https://doi.org/10.1177/0021943607313989>

World Bank (2007). *Port reform toolkit*. Second ed. The International Bank for Reconstruction and Development, The World Bank. Recuperado de <https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/library/port-reform-toolkit-ppiaf-world-bank-2nd-edition>

World Business Council for Sustainable Development (1999). *Corporate social responsibility: meeting changing expectations*. World Business Council for Sustainable Development.

YOUNG, S. L., y Makhija, M. V. (2014). Firms' corporate social responsibility behavior: an integration of institutional and profit maximization approaches. *Journal of International Business Studies*, 45(6), 670-698. DOI: <https://doi.org/10.1057/jibs.2014.29>

ZAMORA-TORRES, A. I., y González-García, J. (2019). Factores clave de la cadena logística del comercio exterior en un puerto mexicano: análisis a través de redes neuronales artificiales. *Contaduría y Administración*, 64(2), 1-19. DOI: <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1494>