



**La aplicación de prácticas sostenibles en el sector de la industria de alimentos en
Bogotá. caso: Alpina y Alianza Team**

TRABAJO DE GRADO

Luis María Echeverri Garavito

Mauricio Meza Arango

Pregrado en Administración de Empresas

Colegio de Estudios Superiores de Administración - CESA

Bogotá

2020

**La aplicación de prácticas sostenibles en el sector de la industria de alimentos en
Bogotá. caso: Alpina y Alianza Team**

Luis María Echeverri Garavito

Mauricio Meza Arango

Tutora: Adela Margarita Vélez Rolón

Pregrado en Administración de Empresas

Colegio de Estudios Superiores de Administración - CESA

Bogotá

2020

Índice

Introducción	8
1. Revisión de la literatura.	12
1. Sostenibilidad	12
1.1. Desarrollo sostenible	12
1.1.1. Enfoques de la sostenibilidad	13
1.1.2. Medición Desarrollo Sostenible	15
1.2. Sostenibilidad Empresarial	19
1.2.1. Enfoques de la Responsabilidad Social Empresarial	22
2. Metodología	36
2.1. Diseño Metodológico	38
3. Desarrollo de la investigación	41
3.1. Organizaciones Estudiadas	42
3.1.1. Alpina Colombia.	43
3.1.2. Alianza Team	43
3.2. Identificar las practicas sostenibles que realizan las empresas objeto de estudio y su motivación para realizarlas.	44
3.2.1. Prácticas y tendencias de la industria de alimentos	44
3.2.2. Principales motivaciones del sector privado	48
3.2.3. Diferencia entre la aplicación de las prácticas en empresas de diferente perfil	52
3.2.4. Logros y pendientes de las RSE en la industria de alimentos	55
3.3. El enfoque de las prácticas sostenibles en las industrias de alimentos. Caso Alpina y Alianza Team.	57
3.4. La percepción de las prácticas sostenibles por parte del consumidor bogotano.	67
Conclusiones	76
Referencias	82

Índice de Tablas

Tabla 1: Descripción Entrevistados y Perfil de la Muestra.	37
Tabla 2: Diseño Metodológico	38
Tabla 3: Cálculo Tamaño Muestra	40
Tabla 4: Prácticas y Tendencias de la Industria de Alimentos	48
Tabla 5: Sellos Relevantes para la Industria de Alimentos	50
Tabla 6: Motivaciones para Implementar Prácticas Sostenibles	52
Tabla 7: Paso a Paso Modelos de Sostenibilidad	54
Tabla 8: Enfoques prácticas sostenibles	67

Tabla de Gráficas

Gráfica 2: Razón por la cual las empresas incursionan en prácticas sostenibles, percepción del consumidor bogotano.	69
Gráfica 3: Características más relevantes dentro de una organización.	70
Gráfica 4: Aspectos relevantes para considerar una organización responsable ante la sociedad.	70
Gráfica 5: Frecuencia de compra.	71
Gráfica 6: Aspectos para considerar a una organización responsable ante la sociedad.	72
Gráfica 7: Interés del consumidor frente a las diversas actividades.	73
Gráfica 8: Importancia de actividades de la industria de alimentos para el consumidor	74

Índice de Anexos

Anexo 1 Preguntas Entrevista Objetivo 1	62
Anexo 2 Preguntas Entrevista Objetivo 2	64
Anexo 3 Formato Encuesta Consumidor	72

Resumen

El trabajo presentado a continuación, busca identificar las prácticas sostenibles de las empresas inmersas en la industria de alimentos tomando como ejemplo dos empresas insignia de esta industria: Alpina y Alianza Team. Para esto, se desarrollaron tres objetivos. El primer objetivo buscaba determinar cuáles eran las motivaciones de las empresas de esta industria para incurrir en estas prácticas sostenibles. El segundo objetivo, buscaba determinar si las empresas hacen énfasis especial en alguno de los tres enfoques (medioambiental, económico y social), al momento de llevar a la práctica los diferentes proyectos de prácticas sostenibles. El tercer objetivo, buscaba determinar cómo los consumidores perciben las diferentes prácticas sostenibles empleadas por estas empresas. Para el desarrollo de estos objetivos se usaron dos metodologías distintas. Para el desarrollo del objetivo 1 y 2, se hicieron dos entrevistas. La primera persona entrevistada fue la gerente de sostenibilidad de Alianza Team Isabel Giraldo. La segunda fue Sara Jaramillo, analista de sostenibilidad de Alpina S.A. Para el desarrollo del tercer objetivo, se desarrolló una encuesta, que luego fue distribuida y contestada por 280 personas, de las cuales 246 fueron validas, ya que cumplían con los requisitos necesarios para que sus respuestas fueran válidas. Las conclusiones del trabajo mostraron que las empresas incurren en este tipo de prácticas por diferentes motivos que van desde, convicción en la sostenibilidad y los beneficios que esta trae hasta el cumplir con las normas y adelantarse a estas. Además, se pudo concluir que una empresa como Alpina, tiene un enfoque muy muy social para sus diferentes proyectos y que Alianza Team, ve la sostenibilidad como una inversión que generará beneficios económicos a futuro y que ambas empresas están comprometidas 100% con el ambiente. Por último, se pudo determinar que los consumidores se dividen entre los que creen que estas empresas aplican las prácticas sostenibles ya sea porque les generarán un beneficio frente al consumidor y los que creen que lo hacen por convicción en la misma.

Introducción

Para la sociedad y las empresas, en los últimos años se ha vuelto de vital importancia el vivir bajo estándares de prácticas sostenibles. La empresa en especial dejó de poner su mirada únicamente en la generación de utilidades y comenzó a ver más allá, al entender que deben generar e implementar prácticas que impacten positivamente a sus grupos de interés. Desde hace unos años, se viene manifestando la creciente importancia de la responsabilidad social empresarial (RSE) para la economía en general, así como para las empresas, instituciones y organizaciones en particular, dadas las ventajas competitivas que genera. (Vázquez et al., 2013. p.11).

De acuerdo con la directiva del Global Reporting Initiative (GRI), una institución independiente que creó el primer estándar mundial de lineamientos para la elaboración de informes sostenibles, y la publicación de este listado en el diario La República, Colombia está en el top cinco de países que más reportan informes acerca de sostenibilidad en las empresas, bajo los lineamientos GRI a nivel mundial; esta posición se ve reflejada en claras acciones, como lo que se espera al cierre del Programa de Negocios Competitivos para Pymes de GRI en 2020, donde se estima que cerca de 500 Pymes colombianas presentaran sus informes de sostenibilidad, como valor diferenciador en el mercado y demostrando con ello mejora en su competitividad. Es claro para estas empresas que la generación de valor económico, ambiental y social es un tema de vital importancia para mantenerse, aportar y crecer. “Las empresas sólo pueden sobrevivir a mediano-largo plazo si resultan económicamente viables, medioambientalmente sostenibles y socialmente responsables” (John Elkington, 1997. p.229).

De acuerdo con El Libro Verde (Comisión Europea, 2001), la responsabilidad social es “...un concepto con arreglo al cual las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una mejor sociedad y un medioambiente más limpio.”. Además, señala que:

Ser socialmente responsable no sólo significa cumplir con las obligaciones jurídicas, a las cuales sin duda toda empresa tiene que atender, sino ir más allá de este cumplimiento, invirtiendo más en capital humano, en medio ambiente y cuidando las relaciones con los agentes de interés. (Comisión Europea, 2001).

Debido a la importancia que tiene el cuidado del medio ambiente, la producción responsable y las buenas relaciones con los grupos de interés, es evidente que las empresas tienen la obligación de incluir prácticas sostenibles en el Core de su negocio, esto con el fin de satisfacer las necesidades del mercado y la sociedad, y a la vez, generar ventajas competitivas frente a los demás competidores del mercado. De acuerdo con Gonzales (2014), la competitividad ha aumentado de manera notable, pues la globalización y la tecnología permiten que exista un mayor número de competidores en las industrias, y la única manera de ser competitivos es generando valor agregado para los diferentes grupos de interés de las empresas. (p.17)

Pero no es solo la empresa la que se ve beneficiada por la implementación de prácticas sostenibles, sino también, los beneficiados son los grupos de interés que rodean esta empresa. Las acciones empresariales pueden impactar de manera positiva o negativa al consumidor y sus intereses.” Los consumidores forman parte de comunidades y muestran, cada vez más, mayor atención a los comportamientos de las empresas en relación con el medio ambiente, la producción limpia, el reciclaje, abuso patronal, entre otros” (León, 2008. p.83). Sin duda alguna, la creciente preocupación y conciencia entre los consumidores sobre aspectos como la trazabilidad y el origen de los alimentos, por mencionar tan solo un ejemplo, han hecho que los consumidores alrededor del mundo introduzcan criterios sociales y medioambientales en sus decisiones de consumo. Debido a esto, desde los años ochenta se

viene investigando la influencia de RSE y las prácticas sostenibles sobre la intención de compra. Sin embargo, mientras algunos trabajos evidencian que no es relevante la influencia de la información de RSE sobre la intención de compra (Carrigan y Attalla. en Alcañiz y Pérez, 2001. p.12), otras investigaciones han demostrado que la información de la responsabilidad social tiene una influencia positiva sobre dicho comportamiento. (Brown y Dacin, en Alcañiz y Pérez, 1997. p.12).

Debido al contexto anteriormente mencionado, el presente trabajo busca explorar las prácticas sostenibles incorporadas en dos empresas líderes del sector alimenticio en Colombia; Alpina y Alianza Team, y sus principales motivaciones y direccionamientos para implementar estas prácticas en el Core de la empresa. Posteriormente, se pretende identificar el enfoque de estas prácticas en estas dos empresas. Además, esta investigación pretende describir cómo son percibidas estas prácticas por los consumidores bogotanos. Los motivos para desarrollar esta investigación, es que históricamente la industria de los alimentos desde su extracción, procesamiento, comercialización hasta su consumo, han sido factores de muy alta incidencia en la contaminación del medio ambiente. No obstante, aportan de manera significativa a la generación de empleos, al desarrollo de tecnologías productivas, al fortalecimiento de programas alimenticios que lleguen a poblaciones vulnerables y que finalmente, son importante aporte al PIB del país.

Los resultados de esta investigación serán de utilidad para las organizaciones de la industria de alimentos y para los gerentes de distintas empresas, permitiéndoles tener criterios de juicio adicionales que les permitan tomar decisiones acertadas al momento de definir la estrategia y los nuevos segmentos de negocio. También, servirá para que otras empresas de la industria de alimentos tomen como referencia las prácticas sostenibles desarrolladas por Alpina y Alianza Team, y entiendan que las prácticas sostenibles, ya no son prácticas que las

empresas pueden implementar, sino que deben implementar. Además, este estudio servirá para la mejor comprensión y desarrollo de la RSE y prácticas sostenibles en Colombia, específicamente en Bogotá, en la industria de alimentos. Por último, servirá para entender si el consumidor bogotano da prioridad a productos de empresas que cuenten con prácticas sostenibles.

La pregunta de investigación es: ¿Cuáles son las motivaciones y los enfoques implementados en las prácticas sostenibles por parte de las empresas objeto de estudio y por sus consumidores?

Objetivo general: Analizar las motivaciones y la orientación de prácticas sostenibles en empresas del sector de alimentos.

- Identificar las practicas sostenibles que realizan las empresas objeto de estudio y su motivación para realizarlas.
- Determinar el enfoque de las prácticas sostenibles en las industrias de alimentos.
Caso Alpina y Alianza Team.
- Describir cómo son percibidas estas prácticas por los consumidores bogotanos

1. Revisión de la literatura.

En este capítulo, se busca hacer una serie de definiciones que son vitales para la comprensión del documento y una búsqueda de artículos, que hayan hecho búsquedas relacionadas con la industria de alimentos, aplicación de prácticas sostenibles y percepción de los consumidores frente a estas prácticas. Esta serie de definiciones, se hacen con base a diferentes autores que son considerados expertos en el tema. Además, las búsquedas de diferentes investigaciones que se revisaron sirven como guía para el desarrollo de este documento.

1. Sostenibilidad

1.1. Desarrollo sostenible

El desarrollo sostenible, busca responder a una serie de incertidumbres que comenzaron a surgir en los años 60-70. El modelo de desarrollo que se estaba llevando a cabo, estaban generando un nivel de demanda, que superan los límites ambientales. Según las simulaciones realizadas por Meadows, para el año 2050 habría un colapso. En los años 80, se evidenció los efectos que estaban dejando los modelos de desarrollo existentes y se evidenció cómo los cambios climáticos, generarían repercusiones y costos ambientales, económicos y sociales. Es por esto, que se crea la definición y el concepto de desarrollo sostenible que busca crear una relación duradera entre el crecimiento económico, los recursos naturales y la sociedad. Este concepto crea la triple vertiente, la cual busca ilustrar el equilibrio que debe haber entre los tres pilares del desarrollo sostenible. La ONU, en el informe Brundtland publicado en 1987, define el desarrollo sostenible como “...el desarrollo sostenible como la satisfacción de las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.” (CMMAD,1987, pág 23).

Habiendo definido y entendido los componentes del desarrollo sostenible, es importante entender cómo esto se puede llevar a la práctica. Las prácticas sostenibles son: “El conjunto de acciones intencionales, dirigidas y efectivas que responden a requerimientos sociales e individuales y que resultan en la protección del medio ambiente” (Martinez, 2004). De acuerdo con Corral y de Queiroz (2004), estos comportamientos se pueden definir como: “Acciones efectivas, deliberadas y anticipadas que resultan en la preservación de los recursos naturales, incluyendo la integridad de las especies animales y vegetales, así como en el bienestar individual y social de las generaciones humanas actuales y futuras” (p.7).

Con el fin de comunicar estas prácticas empleadas, las organizaciones publican un documento abierto denominado reporte de sostenibilidad. Un reporte o memoria de sostenibilidad es un documento que publica una organización con el fin comunicar a sus grupos de interés su contribución al desarrollo sostenible, este documento contiene la información del desempeño e impacto económico, ambiental y social causado por las actividades de la organización.

1.1.1. Enfoques de la sostenibilidad

A continuación, se hace una breve explicación de los enfoques de las prácticas sostenibles.

1.1.1.1. Enfoque Ecologista

El primer enfoque a tener en cuenta es el enfoque ecologista. Este enfoque se puede definir como “...el concepto a la mera sustentabilidad ecológica, preocupándose solamente de las condiciones necesarias para mantener la vida humana a lo largo de las generaciones futuras y desentendiéndose del aspecto distributivo.” (Ramirez, Sánchez y Garcia, 2004, Pág. 4). Para Pablo Bifani, el desarrollo y la ecología, debe consistir en un proceso equilibrado entre la extracción y uso de los productos que ofrece la naturaleza y la recuperación que esta

necesita para regenerar la materia extraída de la tierra. En términos generales, se puede evidenciar que el enfoque ecologista del desarrollo sostenible, lo que busca es dar una prioridad al medio ambiente sobre los otros aspectos que conforman el desarrollo sostenible. Se puede concluir, que el enfoque ecologista, consiste en definir que sin medio ambiente no hay ni sociedad ni economía que sea posible y viable.

1.1.1.2. Enfoque Económico

El enfoque económico del desarrollo sostenible es un enfoque que se tiende a dar en los países desarrollados y en vía de desarrollo. Es un enfoque que busca garantizar el bienestar de la población mediante "...el bienestar de la población y el crecimiento de la economía, a través de la satisfacción de las necesidades básicas del hombre, la producción de bienes y la prestación de servicios. "(Garcia-Rojas, 2015, Pág. 14). La visión del enfoque económico ve la naturaleza como la fuente para darle a la población una satisfacción de las necesidades de la sociedad. Según Garcia-Rojas, es de vital importancia el desarrollo de nuevas tecnologías para poder satisfacer las necesidades de una población cada vez más grandes.

Enfoque Sectorial

Otro enfoque a tener en cuenta es el enfoque sectorial. Este enfoque hace énfasis en que cada industria debe ser responsable de ser y aplicar prácticas sostenibles. "El enfoque sectorial se limita sobre todo a planear adecuadamente las actividades a desarrollar, realiza planes diversos de uso de recursos naturales, efectúa estudios regionales de ordenamiento de ecosistemas, estudios de costo-beneficio de proyectos de desarrollo, estudios de riesgo y de impacto ambiental, y los beneficios económicos de la producción se distribuyen equitativamente, entre los actores que participan en el proceso productivo." (Ramírez y Sánchez, 1997, Pág. 10).

1.1.1.3. Enfoque de gestión.

La sostenibilidad como gestión, es un enfoque que busca determinar y encontrar soluciones tecnológicas a los problemas ambientales. este enfoque, busca que las personas usen la tierra de buena manera y sean responsables “...el Estado debe orientar por medio de la política sobre medio ambiente las innovaciones que requiere la sociedad para transitar hacia el desarrollo sostenible.” (Ramírez y Sánchez, 2009). Se hace especial énfasis, en que los avances tecnológicos son la solución para lograr las metas ambientales y lograr una unión entre los propósitos medioambientales y los objetivos económicos.

1.1.2. Medición Desarrollo Sostenible

A continuación, se presentan algunos de los estándares e indicadores que permiten verificar el desempeño y comportamiento de las empresas en términos de RSE y prácticas sostenibles.

1.1.2.1. El Global Reporting Initiative -GRI.

Fue creado en 1997 por el Programa de Medio Ambiente de las Naciones Unidas y la Coalition Environmentally Responsible Economies (CERES), este busca promover el uso de reportes sociales y ambientales con el mismo rigor y calidad que los reportes financieros. Es el mecanismo más utilizado por las organizaciones para entregar sus reportes o memorias de sostenibilidad en términos económicos, ambientales y sociales, esto con el fin de que los grupos de interés se encuentren informados acerca de las prácticas sostenibles gestionadas por la organización. El GRI cuenta con una herramienta llamada “Sustainability Reporting Guidelines” que es considerada la base para la elaboración de los reportes de sostenibilidad (GRI, 2006).

1.1.2.2. Pacto Global de las Naciones Unidas.

El pacto establece que, las empresas que se adhieren asumen el compromiso de implementar los principios establecidos en sus actividades diarias, Este pacto está encaminado a contribuir con la construcción de un mercado global más estable, equitativo e incluyente que fomenten sociedades más prósperas. (Naciones Unidas, 2009). Estos principios promueven principalmente los Derechos Laborales, Derechos Humanos, la lucha anticorrupción y el medio ambiente. A continuación, se presentan los 10 principios:

1. Apoyar y respetar la protección de los derechos humanos proclamados en el ámbito mundial
2. Asegurarse de no ser cómplice en abusos a los derechos humanos
3. Respetar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva
4. Eliminar todas las formas de trabajo forzoso u obligatorio
5. Abolir de forma efectiva el trabajo infantil
6. Eliminar la discriminación con respecto al empleo y la ocupación
7. Apoyar los métodos preventivos con respecto a problemas ambientales
8. Adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental
9. Fomentar el desarrollo y la difusión de tecnologías inofensivas para el medio ambiente
10. Trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluyendo la extorsión y el soborno (Naciones Unidas, 2009).

1.1.2.3. La ISO 26000.

La Organización Internacional de Normalización, es un organismo no gubernamental encargado de promover normas industriales y comerciales en diferentes industrias, estas normas son de carácter y aplicación voluntaria por parte de las organizaciones. Debido a la

creciente tendencia del compromiso empresarial respecto a las prácticas sostenibles, en 2005 comienzan sus estudios acerca de una nueva norma, con el fin de desarrollar directrices internacionales de la Responsabilidad Social llamada la ISO 26000. A continuación, se describen los alcances de esta norma.

1. Ayudar a las organizaciones a acometer la RS.
2. Proporcionar orientaciones prácticas sobre cómo implantar la RS.
3. identificando a las partes interesadas, estableciendo compromisos con ellas, incrementando la credibilidad de informes y alegatos realizados sobre RS.
4. Resaltar la importancia de los resultados en el desempeño y de la mejora.
5. Aumentar la confianza y satisfacción de los clientes y otras partes interesadas en las organizaciones.
6. Ser coherente y no entrar en conflicto con otros documentos existentes, tratados y convenciones internacionales y otras normas ISO.
7. No pretende reducir la autoridad gubernamental para abordar la RS de las organizaciones.
8. Promover una terminología común en el campo de la RS; y aumentar la conciencia sobre la RS. (Normas ISO, sf).

1.1.2.4. Las directrices para Empresas mundiales de la OCDE

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) de nace en 1961 con el fin de fortalecer la economía y el comercio de los países miembros, años más tarde, la organización integra el desarrollo sostenible como un factor fundamental de

direccionamiento, por lo que en el 2000 presentan las Directrices para Empresas Multinacional, dentro del marco de la RSE. A continuación, se presentan los lineamientos de la OCDE para las organizaciones multinacionales.

1. Contribuir al progreso económico, social y medioambiental con vistas a lograr un desarrollo sostenible.
2. Respetar los derechos humanos de las personas de conformidad con las obligaciones y compromisos internacionales del gobierno respectivo.
3. Estimular la generación de capacidades locales mediante una cooperación estrecha con la comunidad local.
4. Fomentar la formación del capital humano, particularmente mediante la creación de oportunidades de empleo y el ofrecimiento de formación a los empleados.
5. Abstenerse de buscar o de aceptar exenciones no contempladas en el marco legal o reglamentario relacionadas con el medioambiente, la salud, la seguridad e higiene, el trabajo, la fiscalidad, los incentivos financieros u otras cuestiones varias.
6. Apoyar y defender unos correctos principios de gobierno empresarial y desarrollar y aplicar unas buenas prácticas de gobierno empresarial.
7. Desarrollar y aplicar prácticas auto disciplinarias y sistemas de gestión eficaces que promuevan una relación de confianza recíproca entre las empresas y las sociedades en las que ejercen su actividad.
8. Promover el conocimiento por los empleados de las políticas empresariales y su conformidad con ellas, mediante una difusión adecuada de las mismas, incluso a través de programas de formación.
9. Abstenerse de tomar medidas discriminatorias o disciplinarias contra los trabajadores que elaboren, de buena fe, informes para la dirección o, en su caso, para las

autoridades públicas competentes acerca de prácticas contrarias a la ley, a las Directrices o a las políticas de la empresa.

10. Alentar, cuando sea factible, a los socios empresariales, incluidos proveedores y subcontratistas, para que apliquen principios de conducta empresarial compatibles con las Directrices.
11. Abstenerse de cualquier injerencia indebida en actividades políticas locales. (OCDE, 2009).

Se puede concluir que, a raíz de la globalización y la importancia que ha venido adquiriendo la empresa, y su impacto en el entorno en el que opera, distintas instituciones han implementado normas, lineamientos e iniciativas que agrupan, en la mayoría de los casos cumplimiento de los derechos humanos, derechos laborales, el cumplimiento de las normas, la protección del medio ambiente, y finalmente las prácticas empresariales transparentes y éticas.

1.2. Sostenibilidad Empresarial

La definición de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) hoy en día no es universal y por ende no es clara. Esto se debe a que este concepto se ha transformado a través de los años, también, porque existen muchas opiniones respecto al alcance y grado de responsabilidad que existe entre la sociedad y las empresas. Finalmente, debido a que las expectativas de los grupos de interés y sus necesidades pueden variar dependiendo del desarrollo del país o comunidad. No obstante, es evidente que la RSE comprende dimensiones sociales, económicas, ambientales, de voluntariedad y grupos de interés.

En el siglo XIX, el término responsabilidad fue introducido a la lengua castellana y responde a la definición de “consecuente de sus acciones o cualidad de responsable”.

(Diccionario Crítico Etimológico Castellano e Hispano, 1981, pág. 887). Durante el siglo XX surge la participación voluntaria de las organizaciones en la comunidad, las empresas desarrollaban actividades filantrópicas y de asistencia social. También, personas adineradas como Ford o Rockefeller proporcionaban ayudas económicas a la comunidad, mostrando así su preocupación por temas sociales, dando origen a la filantropía empresarial. Años más tarde, a mediados del siglo XX, las organizaciones empiezan a tener mayor sentido de responsabilidad frente a su actuar y su impacto en el entorno que los rodea, esto debido a que la comunidad comienza a tomar conciencia sobre la capacidad de las organizaciones para influir en el bienestar general de la sociedad. Esto generó que diferentes estados impusieran normas para proteger los intereses públicos y los recursos naturales.

Después de las presiones a las grandes organizaciones, el economista Milton Friedman afirmaba que “cualquier obligación o responsabilidad de tipo social para una empresa debería ser ajena a su gestión, ya que las organizaciones con fines de lucro solo debían obtener la maximización de los beneficios para satisfacer a sus accionistas”.

(Friedman, 1970. p.17)

Años más tarde, en 1984 Peter Drucker afirma que el propósito de una organización es ofrecer bienes y servicios que satisfagan las necesidades de las personas, la generación de empleos y la generación de riqueza. (Drucker, 1984, pág. 44). En este mismo año se propone que la responsabilidad de la empresa está en las diferentes relaciones que constituye con sus grupos de interés, haciendo referencia a los accionistas, a los clientes, empleados, proveedores, comunidades, y el medio ambiente. Si bien este concepto ha evolucionado a través de los años, todavía no se ha definido un marco legal al respecto, aquellas empresas que deciden integrar este concepto, lo hacen de forma voluntaria. Estas empresas deben tener una visión del negocio donde respeten a las personas dentro y fuera de la organización, a la

sociedad y mercado en el que se desarrolla, al medio ambiente, al desarrollo económico y la rentabilidad empresarial.

Si bien existen muchas perspectivas acerca de la definición y alcance de la RSE por parte de varios autores, también existen varias aproximaciones a este término por parte de diferentes instituciones a nivel mundial, las cuales se presentan a continuación con el fin de dar una mayor claridad al término.

Libro verde (Unión Europea): Define la RSE como la integración voluntaria de las preocupaciones sociales y medioambientales por parte de las empresas en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores. (CCE, 2000).

Organización Internacional del Trabajo - OIT (Internacional): En esta la RSE se define como una nueva manera de hacer negocios, en la cual se trata de encontrar un equilibrio entre las necesidades financieras y de desarrollo de la organización y las necesidades sociales y de impacto ambiental. (Desarrollo Sostenible, 2007).

Organización Internacional de Empleadores - OIE: Define la RSE como las iniciativas desarrolladas de manera voluntaria por las empresas, en las que se integran inquietudes tanto sociales como medioambientales para la gestión de sus operaciones. (OIE, 2003).

International Organization for Standardization - ISO: Es la responsabilidad de toda organización por el impacto de sus actividades sobre la sociedad y medio ambiente, por medio de un actuar ético y legal, que sea coherente con el bienestar de la sociedad y el desarrollo sostenible, teniendo en cuenta las expectativas de todos los grupos de interés. (ISO, 2007).

Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial -CCRE (Colombia): La RSE es la capacidad de respuesta que tiene una organización, frente al impacto de sus acciones sobre los stakeholders o grupos de valor. (transparenciacolombiana.org.co, 2006).

Teniendo en cuenta las definiciones vistas anteriormente se evidencia que la RSE puede ser vista como un modelo de trabajo, como una manera de hacer negocios o como una capacidad de respuesta voluntaria con el entorno, que busca un equilibrio entre los objetivos financieros, de desarrollo y el impacto con los grupos de interés, el medio ambiente y la sociedad. Bajo esta misma línea, se podría decir que la RSE busca implementar buenas prácticas organizacionales en la cadena de suministro, encaminadas al cuidado del medio ambiente, al cumplimiento de los derechos humanos y al desarrollo de una gestión ética. Sin embargo, cabe la pena resaltar que el nivel de compromiso y alcance de la RSE varía dependiendo del concepto adoptado por la organización y el entorno en el que esta se desarrolla. A lo largo de los años también se han presentado diversos enfoques o propósitos de la RSE, los cuales se describen brevemente a continuación

1.2.1. Enfoques de la Responsabilidad Social Empresarial

A continuación, se desarrollan los diferentes enfoques de la Responsabilidad Social Empresarial.

1.2.1.1. La RSE como Maximización de Beneficio o Enfoque Macroeconómico.

Desde este enfoque, la empresa no tiene otra responsabilidad social más allá de obtener beneficios económicos para sus accionistas y la responsabilidad de esta empresa es considerada contemporánea. De acuerdo con Salazar, et al. (2001), entre los representantes de esta teoría se encuentran Friedman, Hayek y Robbins, entre otros, quienes afirman que la RSE consiste en usar sus recursos para maximizar su valor patrimonial, y que toda responsabilidad social que se le asigne a la empresa debe ser ajena ya que puede afectar su

competitividad (p.266). Es decir, la única finalidad de la empresa en este enfoque es la obtención de beneficios económicos ya que la responsabilidad de la empresa sólo es con los accionistas.

1.2.1.2. La RSE como Enfoque Microeconómico.

En este enfoque, la RSE se entiende como una inversión posterior a un análisis costo beneficio. Es decir, es una estrategia que analiza el monto exacto de inversión que se debe hacer en acciones socialmente responsables, para satisfacer las expectativas de la sociedad, los empleados y los consumidores, además con esta estrategia las organizaciones buscan recibir un reconocimiento, una mejor imagen pública de la empresa, mayor número de compradores, mejores tasas de financiamiento con instituciones bancarias y relaciones más sólidas con proveedores. El funcionamiento de esta estrategia depende de la divulgación de estas prácticas de la mejor manera, ya que, si no se producen estos efectos de mercadeo esperados, no se producirá la maximización esperada por la organización. Al aportar beneficios sociales y al realizar donativos las organizaciones están mejorando su imagen, su relación con sus clientes y también su visibilidad en el mercado, es decir, en el largo plazo estas acciones se podrían convertir en un apoyo financiero y reputacional, bajo esta misma línea, Murray y Montanari (1986) afirman que “se puede usar el mercadeo para promover causas nobles, denominadas “marketing con causa”, cuyo objetivo es aumentar ingresos o mejorar las relaciones comerciales creando una imagen de marca ética” (p.817).

1.2.1.3. La RSE como Prioridad Económica

En este enfoque, el soporte para el cumplimiento de las responsabilidades de la empresa y la estabilidad de la compañía es la solidez financiera. Carroll establece 4 niveles de la responsabilidad social corporativa, siendo la responsabilidad económica con los accionista y directivos, la primera y principal responsabilidad, seguida por la responsabilidad legal, este

nivel hace referencia a las responsabilidades que tiene la organización con sus empleados, clientes, proveedores, etc. La tercera la denominan responsabilidad ética, esta se refiere a los sistemas y comportamientos éticos entre competidores en el mercado. Finalmente, está la responsabilidad frente a los problemas sociales del mundo llamada responsabilidad filantrópica. (Carrol, 1991. p.42).

1.2.1.4. La RSE como contribución de la empresa a la solución de problemas sociales o contrato social.

En este enfoque la RSE se entiende como un comportamiento empresarial, mediante el cual la empresa destina recursos para contribuir a la solución de problemas sociales o a la mejora de la sociedad. Bajo este enfoque, se propuso que “la empresa tiene responsabilidades para ayudar a la sociedad a alcanzar sus objetivos básicos y, por lo tanto, tiene responsabilidades sociales” (Steiner, 1971. en Licardo, 2019). Bajo esta misma línea teórica, Kok (2001) define la RSE como “la obligación de la empresa de utilizar sus recursos para beneficiar a la sociedad, a través de una participación comprometida como miembro de la sociedad” (p. 187).

Este enfoque considera que la empresa tiene un rol asignado por la sociedad y esta debe cumplir y satisfacer esas expectativas previamente delegadas ya que la empresa se desarrolla en el contexto social. Cabe la pena resaltar que las expectativas de las organizaciones van cambiando con el tiempo y también varían de acuerdo con el contexto en el que se desarrollan.

De acuerdo con Drucker “las organizaciones tienen la responsabilidad de tratar de encontrar un enfoque para los problemas sociales básicos, que esté de acuerdo con sus competencias y que, convierta los problemas sociales en oportunidades para la organización. (Drucker, 1994, pág 112). Si bien las organizaciones no pueden perdurar en el tiempo sin

generar utilidades, este enfoque considera que esta no es la única razón de ser de las organizaciones. Estas están obligadas a responder a los diferentes intereses de los stakeholders, produciendo y comercializando bienes y servicios que mejoren la calidad de vida de las personas como contraprestación. Cabe la pena resaltar que este enfoque, la organización no ve a sus grupos de interés como un instrumento para alcanzar sus objetivos. Por el contrario, se ve la necesidad de respetar los intereses de todos los agentes participantes para lograr un equilibrio en todos los ámbitos en sus resultados.

1.2.1.5. La RSE como incorporación de las expectativas y demandas de los stakeholders.

El enfoque de los grupos de interés se empezó a abordar al entender que la empresa es una institución inseparable y está directamente relacionada con la sociedad. Este enfoque considera que las decisiones y acciones de la empresa, tienen repercusión directa en la comunidad que la conforman y por lo tanto ésta está obligada a tener en cuenta, en sus decisiones a un grupo más amplio que el de los accionistas, denominado stakeholders.

El término stakeholder fue usado por primera vez por R. E. Freeman, para referirse a “quienes pueden afectar o son afectados por las actividades de una empresa” (Freeman, 1984). Bajo este enfoque los grupos de interés juegan un papel fundamental en la construcción del concepto de RSE para la organización. Jones asoció la RSE con la idea que las “corporaciones tiene obligación ante los grupos constituyentes de la sociedad que no sean solo los accionistas y más allá de lo prescrito por la ley y el contrato sindical”. (Jones, 1980. p. 59-60). Siguiendo esta línea, proponen que la RSE “requiere una atención simultánea a los grupos de interés y se debe equilibrar esa multiplicidad de intereses y no solo los intereses de los accionistas de la empresa” (Garriga y Melé, 2004. p. 72).

1.2.1.6. La RSE como gestión de impactos o bien común.

Davis y Blomstrom afirmaron que la RSE se refiere a la “obligación de la organización de considerar los efectos de sus decisiones y acciones en todo el sistema social” (Davis, 1967. p.46). Se puede entender que, bajo este enfoque, una empresa responsable es aquella que reduce de manera voluntaria los impactos negativos de su operación sobre el medio ambiente, los grupos de interés y la sociedad. La Guía ISO 26000 define la RSE como “la responsabilidad de una empresa por los impactos de sus decisiones y actividades sobre la sociedad y el medio ambiente” (ISO 2007). Este enfoque de la RSE plantea que la empresa y quienes hacen parte de ella deben buscar el bien común por encima de cualquier interés particular. Es decir, la RSE es una obligación moral, voluntariamente asumida por toda la organización en búsqueda de satisfacer las demandas de la sociedad y reparar los daños que puedan haber causado las actividades de la organización. En este enfoque la empresa busca obtener beneficios económicos sin afectar a la sociedad, se ve a la RSE como un elemento de autorregulación, el objetivo que tiene la RSE en este enfoque es disminuir los efectos negativos que la empresa ha causado en la sociedad, considerando a todos los grupos de interés para su funcionamiento.

1.2.1.7. La RSE como la incorporación de la ética en la gestión.

La relación entre la RSE y la ética nace con Davis al afirmar que “la sustancia de RSE surge de la preocupación por las consecuencias éticas de los propios actos, ya que pueden afectar los intereses de los demás” (Davis, 1967. p.46). Años más tarde el World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), definió la RSE como “el compromiso de las organizaciones de comportarse éticamente y contribuir al desarrollo económico” (WBCSD, 2000). Bajo esta misma línea, se puede afirmar que la RSE y la ética abordan temas y preocupaciones estrechamente relacionadas, por lo que el desarrollo de la RSE en las organizaciones tiene como punto de partida un actuar ético y voluntario.

1.2.1.8. La RSE como creación de valor compartido y contribución al desarrollo sostenible.

En el año 2000, se comenzó a introducir la idea de que la RSE de las organizaciones no solamente debe ocuparse de generar valor económico, sino que también debía generar valor social y ambiental, dando origen a la triple cuenta de resultado y al desarrollo sostenible. En el Libro Verde de la Unión Europea se hace un llamado a las empresas a que tengan sentido de responsabilidad social principalmente en relación al desarrollo sostenible y otras temáticas sociales. Bajo este pensamiento, se ha definido la RSE como “las acciones y políticas de la organización que toman en cuenta las expectativas de los grupos de interés y la triple rentabilidad del desempeño social, económico y ambiental”. (Aguinis. et al, 2012. p.855). Años más tarde, surge el concepto de valor compartido, el cual es definido como “las políticas y prácticas operacionales que mejoran la competitividad de una empresa a la vez que ayudan a las mejores condiciones económicas y sociales de las comunidades donde operan” (Porter y Kramer, 2011.p.36). En ese marco, la Comisión de las Comunidades Europeas señala que el propósito de la RSE es “maximizar la creación de valor compartido para sus accionistas y para las demás partes interesadas” (CE, 2011.p.7). En este enfoque, la organización busca obtener beneficios económicos asegurando la sustentabilidad corporativa, esta filosofía implica aspectos económicos, ambientales y sociales. El objetivo de la RSE en este enfoque es lograr el desarrollo sustentable de la organización y la sociedad en la que se desarrolla, considerando a todos los grupos de interés.

Si bien existen varios enfoques de la RSE, lo importante es que las organizaciones deben ser conscientes del rol que tiene en la sociedad y crear valor económico, al mismo tiempo que generan valor para la sociedad.

1.4. Cadena de Valor de la Industria de alimentos.

La industria de alimentos, según Malagié, Jensen, Graham y Smith (2012), le describen como el conglomerado de actividades industriales, dedicadas a la preparación, transformación, conservación y distribución de alimentos. Se basa en la transformación de una materia prima, en un artículo para el consumo para las diferentes industrias. La industria de la alimentación ha sido muy criticada por la contaminación que genera la misma. Ya sea al momento de la producción o por el desperdicio que genera la población que consume los productos.

La industria de alimentos es una industria que depende de la cadena de valor, ya que es una industria que muy difícilmente es productora, transformadora y distribuidora de los productos que elabora. El análisis de la cadena de valor tiene por objetivo identificar las actividades que se realizan en una organización y que están inmersas en un sistema de valor. De acuerdo con Porter, la cadena de valor industrial es “el conjunto de actividades interconectadas, creadoras de valor, que van desde la obtención de materias primas hasta la eliminación del producto terminado por los consumidores” (Porter, 1998, citado por, Moreno, et al. p.56). Se considera que, cualquier empresa tiene y se ubica en una cadena de valor industrial, esto debido a que ninguna organización es autosuficiente, todas las organizaciones hacen parte de algún eslabón que va desde la obtención de materias primas hasta que el producto final se elimina. Entonces, una cadena de valor alimentaria se compone de todas las partes interesadas que participan en las actividades necesarias para la elaboración de productos alimentarios. De acuerdo con lo anterior, una cadena de valor alimentaria sostenible debe ser resultar rentable en todas sus etapas, debe proporcionar beneficios para la sociedad en la que se encuentra, y finalmente, tiene un impacto neutro o positivo en el entorno natural.

1.5 Percepción

La percepción se puede definir de diferentes maneras, para Santon, Etzel y Walker la percepción se puede definir como el proceso de recibir, organizar y dar significado a la información o estímulos detectados por nuestros sentidos. Para Assael (1998), la percepción para el cliente se puede definir como los estímulos de mercadeo que tienen como propósito influir en el comportamiento de los consumidores.

1.6. Estado del Arte

La responsabilidad social empresarial, las prácticas sostenibles y la percepción que estas generan frente al consumidor, es sin duda un tema del que las empresas no deben ser ajenas. El consumidor moderno, es cada vez más consciente de lo que consume y de los efectos secundarios que este consumo genera o generó al momento de consumirse o producirse. Para el desarrollo de esta investigación, la revisión de la literatura fue fundamental. El tener diferentes perspectivas y estudios referentes a estrategias de RSE y al desarrollo de prácticas sostenibles en las organizaciones, aportó conocimientos básicos y a la vez relevantes para la elaboración de los instrumentos que ayudaron a responder a los objetivos planteados.

La sostenibilidad es uno de los temas, de los que más se habla en el ámbito social y empresarial. Por eso, es bueno determinar las tendencias, logros y desafíos de las prácticas sostenibles. Para esto, se utilizó el estudio realizado por Marquina y Reficco publicado en el 2015. En el estudio realizado por los dos autores, se buscó entender cuál es el impacto de la responsabilidad social para la empresa y cómo percibe el cliente la aplicación de estas, a la hora de comprar y pagar por este producto. Para esta investigación, los autores usan dos metodologías, sin embargo, para este tema en específico, es interesante hacer énfasis en la primera metodología que se usó. En esta los investigadores hacen una serie de entrevistas en

las que se busca identificar las tendencias, logros y desafíos, actores principales y sus motivaciones respecto a las prácticas sostenibles y las estrategias de RSE. Las preguntas utilizadas para esta entrevista son de suma importancia, ya que se usan como base, para desarrollar el primer objetivo de esta investigación.

De acuerdo con Feldman y Reficco, los resultados de estas entrevistas determinaron que las prácticas sostenibles y la aplicación de la RSE cada vez más, han dejado de ser una práctica poco utilizada por las empresas, y ha comenzado a volverse una necesidad para las empresas (p.380). Además, identifica a los actores principales de estas tendencias, a las grandes empresas del país, ya que estas dan el ejemplo, de que cualquier empresa, sin importar el tamaño se pueden implementar las prácticas. Está investigación es importante para este trabajo, ya que da un enfoque de que se está haciendo en cuestión de RSE y prácticas sostenibles en las empresas colombianas.

Un segundo aspecto que es muy importante para el desarrollo es la percepción de las prácticas sostenibles por parte del consumidor. Para entender lo que se sabe, se revisaron cinco investigaciones diferentes, que han investigado sobre este tema. Se investigaron trabajos de Nigne y Curras, Rivera, Bigne y Perez, Martinez, Schlesinger, Cervera y H Calderón y León. Las investigaciones realizadas por los autores antes mencionados tienen como objetivo principal, identificar si existe una percepción real del consumidor frente a las prácticas sostenibles y si el consumidor cambia su intención de compra al identificar estas prácticas.

En las investigaciones se usan diferentes metodologías, como entrevistas a consumidores, encuestas personales o encuestas a consumidores. Uno de los estudios más relevantes, es el de León llamado “La percepción de la responsabilidad social empresarial por parte del consumidor. En su investigación, León busca identificar la percepción del

consumidor frente a las diferentes prácticas de RSE que aplican las empresas. En esta investigación, se utilizan opiniones, experiencias y estudios de expertos. En su investigación, León concluye que la RSE “...ya no es un acto filantrópico de las empresas” (León, 2008.p.85), al contrario, es una práctica que cada vez más, es usada por diferentes empresas por la percepción que esta genera en los clientes. Se puede evidenciar como la tendencia de compra de los clientes, se va más direccionada a productos que cuenten con prácticas sostenibles, por parte de las empresas productoras.

Es importante resaltar que, las prácticas sostenibles, pueden tener diferentes motivaciones. Puede tener una motivación social, beneficiando a un grupo de interés que podrían ser por ejemplo los proveedores de materia prima. Una motivación ambiental, que esté dirigida a un mejor uso de recursos y de los desperdicios generados por la producción y transformación de materias primas. Una motivación económica, que se enfoque en mejorar la situación económica de sus trabajadores, por ejemplo, o pagando un mejor precio al proveedor de materias primas o aumentando la rentabilidad de la organización. Para entender estas motivaciones, se hizo énfasis en dos investigaciones. La primera es una investigación realizada por Sánchez, Gallardo y Corchuelo. La segunda investigación, es realizada por Manuel Méndez y Marcela Gómez.

El propósito de la primera investigación es definir y validar cuales son las motivaciones de la responsabilidad social en los ámbitos económicos, sociales y medioambientales. La metodología que se usó en esta investigación fue un cuestionario enviado a 777 empresas de España. El segundo estudio, titulado “Factores incidentes para crear valor compartido en las MiPymes de Bogotá”, los autores buscan determinar la aplicación del concepto de valor compartido en las empresas Bogotanas y cuáles son los factores principales que influyen en esta creación de valor. Para el desarrollo de esta

investigación, se envió una encuesta a 10 empresas de la ciudad. La primera investigación, determinó que las empresas han logrado entender que la sostenibilidad es un equilibrio de las tres ramas que la componen, economía, sociedad, y medio ambiente. Y que las empresas de hoy en día deben tener este pilar fundamental y ya no es un tema opcional.

En la segunda investigación, se concluye que con frecuencia las empresas de Bogotá tienden a diseñar programas ambientales o sociales que buscan beneficiar a la comunidad más aledaña. Estos aportes a la sociedad se pueden ver de diferentes maneras, mediante el rediseño de un productos o servicios, mediante iniciativas de inversión social, desarrollando proveedores o prácticas ambientales eficientes. También se concluyó que las empresas tienen motivaciones para recibir certificaciones, ya que las empresas ven esto como un mejoramiento de su imagen y de un aumento de su clientela.

La industria de los alimentos y el consumo generado por esta industria es sin duda uno de los temas que surgen al hablar de sostenibilidad. Es un tema de gran resonancia debido a las cantidades de comida desperdiciada ya sea en el proceso de transformación de la materia prima, o ya sea por el desperdicio generado por el consumidor. Además, es una industria que ha sido asociada al uso desmesurado de los recursos naturales. Para este caso, se tomaron dos investigaciones como punto de partida. La primera, es una investigación realizada por Edgar Guillermo Rodríguez, este artículo tiene como objetivo caracterizar la relación existente entre los proveedores, los agentes en la industria alimentaria y la gestión de la cadena de suministro con un enfoque sostenible.

El desarrollo metodológico para esta investigación fue el análisis de 19 artículos publicados en diferentes webs de investigación, como Scopus o Web Of Science. El otro artículo de investigación, es el titulado: “Sustainability does not quite get the attention it deserves: Synergies and tensions in the sustainability frames of Australian food policy

actors”. Este artículo, examinó la forma en que la industria alimentaria y la sociedad civil enmarcaron la sostenibilidad con base en Plan Nacional de Alimentos desarrollado por el gobierno australiano entre 2010 y 2013. En esta investigación se pretendía evaluar 4 aspectos en cuanto a la comprensión y vínculo entre la industria de alimentos y sostenibilidad. Los aspectos fueron: 1) Posición frente a la sostenibilidad. 2) Motivación para implementar la sostenibilidad. 3) Políticas existentes. 4) Valores/Principios fundamentales. Las conclusiones del primer artículo mencionado permitieron concluir que el papel de los proveedores es un factor clave en la cadena de suministros sostenible.

En el trabajo de investigación realizado por Guevara, se identificaron dos grandes conclusiones en lo que respecta a la cadena de suministro y su relación con los proveedores: En primer lugar, al autor afirma que:

Los proveedores se constituyen como un actor que contribuye a las estrategias relacionadas con sostenibilidad en el uso de insumos productivos y son un enlace estratégico para la eficiencia en el uso de los recursos productivos, dentro de la industria alimentaria. (2018)

De igual manera, “los proveedores como un jugador clave en la sostenibilidad de la cadena de suministro, tienen la capacidad de influir en la gestión y los resultados estratégicos y operativos” (Guevara, 2018). El segundo artículo concluye que, las industrias y la sociedad civil, a menudo enmarcan la sostenibilidad de manera similar, sin embargo, también se encontraron grandes diferencias.

La Sociedad civil percibe la sostenibilidad como un vínculo entre el suministro de alimentos y salud de la población, mientras que las industrias se centran en desarrollar sostenibilidad económica. También, se encontraron varios puntos de partida en común. Ambos vieron la demanda del consumidor como un motor de sostenibilidad, ya que como se

evidencio en el trabajo, la sociedad civil le está dando cada vez mayor importancia a las prácticas sostenibles empleadas por las organizaciones. Finalmente, los autores aseveran que existen posibilidades para crear prácticas sostenibles en la industria alimentaria, donde la salud, el medio ambiente y las dimensiones económicas de la sostenibilidad pueden ser compatibles.

Además, se tomó como referencia el proyecto de investigación realizado por Salazar Soto y Sánchez (2011), el cual analizó las motivaciones, prácticas y ventajas de la RSE de 23 empresas de la industria alimenticia en México. En primer lugar, se realizó un análisis de los diferentes enfoques de la RSE y sus principales diferencias. Posteriormente, estudió la postura que tienen las empresas del sector de alimentos respecto a las prácticas de responsabilidad empresarial, sus metas, sus barreras y las ventajas obtenidas. De acuerdo con Salazar, Soto y Sánchez, los resultados mostraron que, las organizaciones que adoptan prácticas sostenibles han logrado permanecer más años en el mercado, tal vez porque las estrategias de RSE generan valor y por ello son preferidas por el consumidor. Por otro lado, los resultados muestran que la mayoría de las empresas encuestadas, tienen un enfoque microeconómico y administrativo, se nota un desinterés de la alta gerencia por querer entender y adoptar la RSE al core de su negocio. Los resultados muestran que la mayoría de las organizaciones tienen la convicción de que el implementar estas prácticas les genera mayores beneficios que costos, al atraer nuevos clientes, lograr fidelidad, generar confianza, hacer más eficientes los procesos, reducir costos y atraerá más inversionistas. (p.281)

Por otro último, la investigación realizada por Marielba Colmenares y Rosaura Colmenares tiene como objetivo analizar la gestión de la RSE en el sector alimentario venezolano en relación con la ciudadanía. En primer lugar, se llevó a cabo una investigación de la literatura para definir y comprender el significado de ser socialmente responsable,

posteriormente, se analizaron los modelos y las acciones que llevan a cabo distintas empresas de este sector para satisfacer las expectativas de los grupos de interés. Los resultados de esta investigación arrojaron que, la gestión de la RSE y la operatividad en el sector alimentario venezolano se encuentra afectada debido a las políticas públicas del estado. Por otro lado, se evidencia que la mayoría de las empresas gestionan acciones sociales que no representan el objeto de la organización. Finalmente, se considera que los modelos de RSE que han adoptado en esta industria son obsoletos y no son suficientes para cubrir todas las expectativas de los grupos de interés. “La gerencia debe diseñar políticas exitosas de RSE, planificar estrategias, implementar iniciativas y acciones, bajo indicadores e instrumentos, que se adapten a las necesidades de los grupos de interés. (Colmenares, 2018.p.27).

2. Metodología

Este trabajo consta de una metodología mixta, ya que tiene datos cualitativos y cuantitativos. Los datos cualitativos son basados en entrevistas realizadas a dos personas claves para la investigación y desarrollo de prácticas sostenibles y Responsabilidad Social Empresarial en las empresas objeto de estudio. Teniendo en cuenta el motivo del proyecto, es fundamental adquirir y analizar información que represente las interacciones de las personas, con las prácticas sostenibles de esta industria. Por lo tanto, el trabajo se basará en una búsqueda de datos cualitativos, se estudiará toda la información que hay acerca de las prácticas sostenibles y la RSE de las empresas Alianza Team y Alpina.

Se tomarán como referencia las estrategias y prácticas sostenibles implementadas por Alpina y Alianza Team, esto debido a la cercanía que se tiene con las organizaciones y por ende el fácil acceso a los datos. Por otro lado, ambas empresas hacen parte del ranking de innovación empresarial 2020, realizado por la ANDI y la Revista Dinero.

Las preguntas de las entrevistas fueron lo más objetivas posibles con el fin de eliminar ciertos juicios, ya que, en la mayoría de los casos cualitativos, existe un amplio espacio para la subjetividad. Sin embargo, por motivos de esta investigación, la subjetividad es muy importante, pues es necesario que las personas expresen lo que han experimentado, incluyendo detalles de los modelos de sostenibilidad en las organizaciones y los deseos de cómo les gustaría que funcionara este tema en sus organizaciones.

Posteriormente, se identificó la orientación de la RSE de estas dos empresas, entre la dimensión económica, ambiental y/o social. Esto se llevó a cabo mediante una encuesta a Isabel Giraldo (Entrevistado 1), Gerente de Sostenibilidad de Alianza Team y Sara Jaramillo

(Entrevistado 2) de Alpina, ambas personas clave en el desarrollo de las estrategias de responsabilidad social empresarial de las dos organizaciones. Finalmente, se estudió la percepción de los consumidores bogotanos (Perfil de Encuestados) frente a las prácticas implementadas por las empresas Alpina y Alianza Team, con el fin de determinar qué proporción de bogotanos se ve motivado a comprar un producto por dichas prácticas sostenibles. Lo anterior se realizó mediante encuestas de percepción a consumidores bogotanos.

Para el desarrollo de las preguntas de las entrevistas y encuestas que se realizaron, se buscó en diferentes fuentes literarias, para poder tener así una guía de que se ha preguntado anteriormente en trabajos antes realizados. Algunos ejemplos de la literatura usada son: la investigación realizada por Marquina Feldmana, P., Reficco, E. en el 2015, el cual busca determinar el “Impacto de la responsabilidad social empresarial en el comportamiento de compra y disposición a pagar de consumidores bogotanos” que es clave para el desarrollo del primer objetivo. DoloresGallardo-Vázquez, María Isabel Sánchez-Hernández, María Beatriz Corchuelo-Martinez-Azuac en su investigación titulada “Validación de un instrumento de medida para la relación entre la orientación a la responsabilidad social corporativa y otras variables estratégicas de la empresa” que es un texto clave para el desarrollo del segundo objetivo. Para el tercer objetivo, las preguntas de la encuesta fueron diseñadas por los autores de este trabajo, basados en la literatura previamente consultada.

Tabla 1: Descripción Entrevistados y Perfil de la Muestra.

Entrevistado 1.	Isabel Giraldo. Economista de la Universidad de los Andes, Programa de alta dirección: Sostenibilidad y Competitividad Empresarial de la Universidad EAFIT. Dos años y ocho meses en Independence S.A. en el área de Sostenibilidad y Estrategia. Tres años como Coordinadora Corporativa de Sostenibilidad
-----------------	--

	y Responsabilidad Social en Alianza Team. Un año y un mes como Gerente de Sostenibilidad de Alianza Team.
Entrevistado 2.	Sara Jaramillo Egresada de la Universidad Javeriana, doble titulación: Comunicación Social y Ciencias Políticas. Analista de sostenibilidad en Alpina desde Enero del 2020.
Informes consultados	Adicionalmente a las entrevistas realizadas, se consultaron los informes de sostenibilidad de las dos empresas. Además, se revisaron las diferentes redes sociales de estas empresas, donde promueven las diferentes prácticas que están llevando a cabo tanto Alianza Team como Alpina.
Perfil del encuestado/muestra	Personas residentes de la ciudad de Bogotá, mayores de 18 años. Con una frecuencia de compra mínima bimensual de productos derivados de lácteos o lípidos

2.1. Diseño Metodológico

El diseño metodológico se dividió en 3 fases que pretenden dar respuesta a los tres objetivos planteados.

Tabla 2: Diseño Metodológico

Objetivo Específico 1	Para llevar a cabo el primer objetivo específico, se realizó una entrevista (ver anexo 1) a Isabel Giraldo, Gerente de Sostenibilidad de Alianza Team y a Sara Jaramillo, analista de sostenibilidad de Alpina. En esta fase, se recolectó información acerca de lo que están haciendo las compañías con respecto a las prácticas empresariales y RSE, que modelos utilizan actualmente las organizaciones alimenticias colombianas para considerarse
-----------------------	---

	<p>sostenibles y hasta donde están dispuestos a llegar y a invertir en este tipo de iniciativas. El formato de entrevista fue realizado por Percy Marquina Feldmana y Ezequiel Reficco en 2015.</p>
<p>Objetivo Específico 2</p>	<p>Para desarrollar el objetivo 2, se diseñó un cuestionario dirigido a las empresas (ver anexo 2) Este cuestionario se diseñó con base a la literatura consultada. Más exactamente, se basó en tres investigaciones. Las investigaciones son “El impacto de la RSE en el ámbito ambiental, ético-legal, económico y social”, “Validación de un instrumento de medida para la relación entre la orientación a la responsabilidad social corporativa y otras variables estratégicas de la empresa” y “Responsabilidad Social en las PYMES: Análisis exploratorio de factores explicativos”. El objetivo de este cuestionario fue determinar si las empresas enfocan sus esfuerzos de sostenibilidad a alguno de los tres pilares fundamentales (económico, social o medioambiental).</p>
<p>Objetivo Específico 3</p>	<p>Para el desarrollo del objetivo 3, que busca identificar si el consumidor al identificar una marca como sostenible, altera su decisión de compra, se diseñó una encuesta (Anexo 3) al consumidor. Esta encuesta, fue respondida por 279 personas, de las cuales 246 fueron válidas. La validez de las encuestas constaba en una caracterización que se hacía a la persona que respondía. Esta persona, debía vivir en Bogotá, ser mayor de 18 años y ser consumidor de productos lácteos o lípidos. Se estimaba que la</p>

	muestra debía ser de 201 personas, para garantizar una confianza del 95% y un error estimado del 7%. Cabe la pena resaltar que la población de estudio se considera infinita.
--	---

Tabla 3: Cálculo Tamaño Muestra

$n = \frac{Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2}$	<p>Donde: N= Población Infinita (Bogotá) z= Es el nivel de confianza (95%) p= La proporción esperada de pérdidas (5%) q= 1-P (1-0,05) d= precisión (7%) n= 201</p>
--	---

En esta tabla, se encuentra la fórmula con la cual se calculó el tamaño mínimo de la muestra para las encuestas. Siguiendo la fórmula que se encuentra en la tabla y los datos en la misma, se determinó que el número mínimo de encuestados debía ser de 201 personas para que se considerara válida.

3. Desarrollo de la investigación

Para el desarrollo de este capítulo, es necesario entender el tamaño y la importancia de las empresas de las que se hizo la investigación. Además, es de vital importancia, el tamaño y la importancia de la industria de los alimentos dentro de la economía nacional, así como su aporte al PIB del país.

En Colombia, la industria de alimentos es una de las industrias más importantes del país. Según Paola Andrea Vargas, las 10 primeras empresas de este sector, en el año 2019 sumaron un total de ingresos de 32.5 billones de pesos. En el primer trimestre del año 2020 la economía colombiana creció 1,1% respecto al mismo periodo de 2019 (DANE, 2020). Las actividades económicas que más contribuyeron al crecimiento del primer trimestre de 2020 fueron: Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca, creciendo un 6,8% respecto al mismo periodo del 2019. Aportando 0,5 puntos porcentuales a la variación anual. (DANE,2020)

Sin embargo, también ha sido factor fundamental en la contaminación del medio ambiente y en la producción desmedida de productos. Según informes del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, cada año se desperdician alrededor de 1.300 millones de toneladas de alimentos, mientras que 2.000 millones de personas padecen de hambre o desnutrición. Además, el sector alimentario es el responsable del 22% de las emisiones totales de gases efecto invernadero (PNUD, sf). Estos son claros ejemplos de producción y consumo desmedido por parte de las empresas y la sociedad civil. Otro claro ejemplo es la producción desmedida y el aumento de los desperdicios en el sector de producción de alimentos. De acuerdo con el Departamento Nacional de Planeación (DNP), en Colombia se pierden 9,7 millones de toneladas de comida al año, donde el 64% de los desperdicios se ocasionan en la etapa de producción, post cosecha, almacenamiento y procesamiento

industrial. El 36% restante se desperdicia en las etapas de distribución y retail y en los hogares. Esta cifra resulta alarmante, ya que representa el 34% del total de los alimentos que el país podría consumir en un año. (Food and Agriculture Organization of the United Nations, 2019). En otras palabras, por cada tres toneladas de alimentos disponibles, se desperdicia una.

Por ende, es necesario tener una idea clara de cómo el adoptar prácticas sostenibles genera beneficios para las organizaciones y sus stakeholders y a la vez benefician a la producción sostenible y viable de la industria alimenticia. Otros datos importantes para entender la importancia de la industria de alimentos es su gran impacto. Por ejemplo, según la ANI en su publicación “Industria que Innova y construye País”, en marzo de 2019 había 65.655 empresas registradas en esta industria desde personas naturales, hasta grandes sociedades. Además, según este mismo documento, esta industria en 2017 generó 260.122 empleos formales y pagó en salarios alrededor de 3.85 billones de pesos. En este informe, la ANI resalta además a las dos empresas que se estudiaron en esta monografía. De Alpina se resalta por ejemplo una red de conectividad para transferir conocimiento. De Alianza Team se resaltan equipos altamente calificados. Además, se menciona como un reto para la industria la sostenibilidad en la misma. Por otro lado, la industria de alimentos es sin duda, la industria más importante. Esto debido a que todos los días, 7 mil millones de personas deben alimentarse. Sin esta industria y sin el óptimo actuar de la misma, la humanidad compromete su existencia.

3.1. Organizaciones Estudiadas

Antes de entrar en detalle a las entrevistas, se hace un breve resumen de las organizaciones estudiadas.

3.1.1. Alpina Colombia.

Alpina es una empresa colombiana fundada en 1945 por Walter Gogel y Max Banzinger. Dos ciudadanos suizos que huían de la segunda guerra mundial. Alpina se encuentra en la industria de alimentos y de procesamiento de lácteos. Se estima que cuenta con más de 7000 empleados directos. Según la última publicación de la Revista Semana, en su especial anual de las empresas más grandes de Colombia, alpina se encuentra en el puesto 76 generando una utilidad neta de 85 mil millones de pesos. Hoy en día, Alpina cuenta con operaciones en países como Venezuela, Ecuador y Estados Unidos. Como empresa sostenible, Alpina comienza su proceso desde la cadena de abastecimiento, donde buscan adquirir materias primas de la mejor calidad. Alpina busca beneficiar a todos sus grupos de interés, desde el productor hasta el consumidor final. (Alpina)

3.1.2. Alianza Team

En el año 2000, seis empresas del sector de los aceites y las margarinas se unieron para crear Alianza Team. El objetivo principal de la empresa es “Alimentar un mejor mañana con soluciones de valor que generen impacto positivo en nuestros clientes y consumidores y en nuestro entorno.” (Alianza Team, 2000). Actualmente es una empresa que cuenta con 4 plantas y presencia en países como Perú, Costa Rica y Colombia. Según el listado publicado por semana de las 100 empresas más grandes del país, y las 900 siguientes, Team Foods se encuentra en el puesto 232. Es una empresa que genera utilidades brutas de 32 mil millones de pesos aproximadamente. En cuanto a las prácticas sostenibles, la empresa las entiende como “...la gestión integral y estratégica de las oportunidades y riesgos que nos permitan cumplir nuestros objetivos a corto, mediano y largo plazo, cumpliendo las expectativas de nuestros grupos de interés...” (Alianza Team,2000).

3.2. Identificar las practicas sostenibles que realizan las empresas objeto de estudio y su motivación para realizarlas.

Para llevar a cabo el primer objetivo específico que buscaba identificar las prácticas sostenibles y determinar las motivaciones de las empresas para incurrir en prácticas sostenibles, se realizó una entrevista a Isabel Giraldo, Gerente de Sostenibilidad de Alianza Team y a Sara Jaramillo analista de sostenibilidad de Alpina. En esta fase, se recolectó información acerca de lo que están haciendo las compañías con respecto a las prácticas empresariales y RSE, que modelos utilizan actualmente las organizaciones alimenticias colombianas para considerarse sostenibles y hasta donde están dispuestos a llegar y a invertir en este tipo de iniciativas. El formato de entrevista fue realizado por Feldman y Reficco en 2015. Además, se tomó como referencia el informe de sostenibilidad publicado por cada organización.

3.2.1. Prácticas y tendencias de la industria de alimentos

La primera pregunta del cuestionario (Anexo 1) buscaba indagar acerca de las tendencias actuales de la RSE en la industria de alimentos. Según Isabel Giraldo, en la actualidad existen cuatro ámbitos que abarca la actualmente la Responsabilidad Social Empresarial que son: Ética y gobernabilidad empresarial, calidad de vida en la empresa, vinculación y compromiso con la comunidad y su desarrollo, cuidado y preservación del medioambiente

De acuerdo con los entrevistados y los informes de gestión sostenible de ambas organizaciones, se puede resaltar que, entre las prácticas más comunes de estas compañías, resalta el cuidado del ambiente, la reducción de deforestación y el uso adecuado del agua y demás recursos naturales.

En el caso de Alpina, Jaramillo afirma que, en la industria láctea, las pautas de sostenibilidad están enfocadas en la ganadería sostenible, en la prevención de la deforestación, y en la producción y uso responsable de empaques. A principios de este año, Alpina firmó el acuerdo de cero deforestaciones, este es un compromiso voluntario al cual la organización se ha adherido y busca garantizar que toda la materia prima de la empresa debe provenir de zonas de cero deforestaciones. Por otra parte, Alpina hace parte del programa “Visión 30/30” de la ANDI.

“en este momento, hacemos parte del programa visión 30/30 de la ANDI y somos miembros fundadores de CMPRE...” (Jaramillo, comunicación personal, septiembre 11, 2020).

En donde más de 180 empresas de 24 sectores productivos, avanzan en la gestión de envases y empaques en Colombia con acciones de reciclaje, reúso y reducción. Además, Alpina es miembro fundador de CEMPRE, el centro empresarial de reciclaje.

Por otro lado, dentro de la organización se es consciente que sin estas prácticas la organización no podría sobrevivir a largo plazo. En Alpina, la sostenibilidad se ve como una forma de hacer negocios en donde se es consciente de sus acciones diarias, y sus efectos en el ámbito económico, social y medioambiental.

Sin embargo, y de acuerdo con Jaramillo, “la sostenibilidad en Alpina se enfoca en dos frentes, en el desarrollo social y el ámbito medioambiental”. (Jaramillo, comunicación personal, septiembre 11, 2020)

Debido a que Alpina pertenece a la industria de los lácteos y la calidad es el factor más importante de sus productos, las principales prácticas sostenibles de la organización se desarrollan en la cadena de abastecimiento, en donde impulsan el desarrollo de los ganaderos para así adquirir materias primas de gran calidad. Un claro ejemplo de estas prácticas es el “modelo de asociatividad en el campo”, en donde se capacitan y se desarrollan pequeños

proveedores de leche, para que estos puedan empezar a comercializar sus productos con grandes empresas. Por otro lado, Jaramillo afirma que en Alpina existe una profunda preocupación por el medio ambiente y son conscientes de los impactos de su operación en el entorno, es por esto que han desarrollado diferentes programas para reducir este impacto.

“Un claro ejemplo es la implementación de plantas de tratamiento de aguas residuales. De acuerdo con el informe de sostenibilidad 2019 de Alpina, han logrado reducir en un 30% el consumo de agua por parte de la compañía, en un 23% su huella de carbono, además, el 92% de los residuos y envases se han reutilizado”. (Jaramillo, comunicación personal, septiembre 11, 2020).

Lo más interesante de los puntos de vista planteados, es que las empresas desarrollan el modelo de sostenibilidad de manera similar, pues primero revisan meticulosamente quienes son los grupos de interés, identifican las necesidades de los stakeholders, estructuran un plan a seguir para suplir las necesidades identificadas, ejecutan el plan y finalmente lo comunican. Además, el concepto de sostenibilidad para las compañías alimenticias en Colombia se basa en el significado tradicional de este mismo, pues se relacionan los beneficios económicos, sociales y ambientales. Las compañías de esta industria procuran tener un balance entre estas tres directrices para garantizar el funcionamiento de la empresa en el largo plazo.

Según Giraldo, existen tres maneras de comunicar dichos resultados. En primer lugar, está la comunicación por conveniencia o “Greenwash”, en este tipo de comunicados se revela únicamente la información que es conveniente para mejorar la reputación de la compañía frente a los grupos de interés. En segundo lugar, está la comunicación por convicción, se refiere a comunicar las buenas prácticas para que las diferentes compañías lo comiencen a hacer y generar un impacto real que genere valor sostenible. Y por último se encuentran las compañías que deciden no comunicar ningún tipo de información.

De acuerdo con la gerente de sostenibilidad de Alianza Team, esta última es una compañía que tiene claro quiénes son sus grupos de interés, y esto compone la base de la sostenibilidad de la empresa, ya que de esta manera se puede evidenciar quién puede influir a la compañía y a quien puede influir esta misma. Además, afirma que:

“Alianza Team es una compañía que está trabajando en una gestión sostenible que involucra a todos los grupos de interés, evidenciando así las necesidades de cada uno con el fin de tener un propósito por cada grupo de interés. El área de sostenibilidad tiene la función de identificar quienes son los grupos de interés de la organización e identificar cada una de sus necesidades, para posteriormente diseñar y desarrollar conjuntamente un plan de acción que supla dichas necesidades.

Finalmente, esta área se encarga comunicar tanto al interior como al exterior de la empresa los resultados obtenidos a través de su informe de sostenibilidad anual”. (Giraldo, comunicación persona, septiembre 22, 2020).

Bajo esta misma línea, Giraldo afirma que la intención de Alianza Team con el desarrollo de prácticas sostenibles es:

“tener relaciones fuertes con grupos de interés que ayuden a proteger y fortalecer la reputación corporativa con los clientes, proveedores, consumidores, comunidades y principalmente los colaboradores” (Giraldo, comunicación persona, septiembre 22, 2020).

Siguiendo este criterio, en el 2019 la organización participó en un programa con el GRI y CECODES con el fin de que sus proveedores PYMES empiecen a reportar sus acciones de manera estructurada bajo la metodología GRI, que es actualmente la más reconocida. Además, se puede evidenciar en su Primer Boletín de Gestión Sostenible de 2020, que la organización ha desarrollado diversas acciones y programas, con el fin de ir más allá de lo esperado y exigido por la ley en términos de sostenibilidad. Ante la situación actual con el COVID-19, todas las decisiones se han tomado para proteger la salud y seguridad de

los grupos de interés. Por ejemplo, la organización junto con Fucai y la fundación TrasLaPerla, han realizado donaciones de elementos de primera necesidad a las comunidades Wayuú. Adicionalmente, también han aportado con elementos de protección personal para todos sus colaboradores.

A continuación, se exponen las principales prácticas sostenibles y tendencias de ambas empresas.

Tabla 4: Prácticas y Tendencias de la Industria de Alimentos

Prácticas y Tendencias de la Industria	
Alianza Team	Alpina
<ul style="list-style-type: none"> ● Recolección de aceite de cocina usado. ● Donaciones de alimentos y dinero. ● Vinculación y compromiso con las comunidades vulnerables y su desarrollo. ● Implementación de sistemas para el cuidado y preservación del medioambiente. ● Implementación de sistemas para generar ahorro durante los procesos de transformación. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Prevención de la Deforestación. ● Ganadería Sostenible ● Producción y uso responsable de empaques ● Cuidado y preservación del medioambiente. ● Recolección de empaques plásticos. ● Vinculación y compromiso con las comunidades vulnerables y su desarrollo. ● Donaciones de alimentos.

Fuente: Elaboración Propia a partir de entrevistas e informes de sostenibilidad Alpina y Alianza Team.

3.2.2. Principales motivaciones del sector privado

La segunda pregunta de la entrevista tenía como objetivo identificar las principales fuerzas que motivan al sector privado colombiano a desarrollar prácticas sostenibles.

Vale la pena recalcar que el estado no impone ninguna exigencia para que una empresa sea sostenible, la sostenibilidad es una decisión que se toma al interior de las compañías. Sin embargo, la incorporación de estas prácticas al Core de la organización puede traer varios beneficios. Se percibe que la mayoría de las organizaciones busca implementar dichas prácticas con el fin de mejorar la reputación corporativa de la organización frente a los consumidores y fortalecer las relaciones con los grupos de interés.

De acuerdo con Giraldo, “en la coyuntura actual, el fortalecimiento de la relación con los grupos de interés ha cobrado mucha relevancia ya que se evidenció la importancia de contar con sólidas relaciones en momentos de crisis, las organizaciones buscan cuidarse mutuamente con sus stakeholders para garantizar el funcionamiento de ambas partes en el largo plazo”. (Giraldo, comunicación persona, septiembre 22, 2020).

Adicionalmente, y de acuerdo con ambos entrevistados, las organizaciones de la industria de alimentos se ven motivadas a implementar prácticas sostenibles con el fin de adquirir certificados que comuniquen y demuestren al consumidor final y al mercado su actuar a lo largo de sus procesos productivos.

“varias empresas se ven motivadas a implementar prácticas sostenibles con el fin de obtener certificaciones y sellos de calidad, para tener una mejor imagen reputacional frente al consumidor” (Giraldo, comunicación persona, septiembre 22, 2020).

En el caso de Alpina, Jaramillo afirma que la sostenibilidad y las prácticas sostenibles se han vuelto más visibles y se ha convertido en un valor agregado para el consumidor a lo largo de los años. De acuerdo con Jaramillo,

“la capacidad que tiene la organización para impactar de manera positiva a la sociedad y promover estas prácticas en la cadena de valor son las razones principales para



implementar el concepto de sostenibilidad y las prácticas sostenibles al core de su negocio”.

(Jaramillo, comunicación personal, septiembre 11, 2020).

Algunos certificados más relevantes para la industria alimenticia son:

Tabla 5: Sellos Relevantes para la Industria de Alimentos

Sellos Relevantes para la Industria de Alimentos	
<p>Rainforest Alliance</p> 	<p>Es un sello de sostenibilidad ambiental, social y económica reconocido mundialmente que ayuda asegurar un mejor futuro, este sello es otorgado por una entidad internacional que trabaja con el fin de conservar y asegurar la biodiversidad y medios de vida sostenibles para el futuro, por medio de la transformación de las prácticas sostenibles empresariales.</p>
<p>Sello Ambiental Colombiano</p> 	<p>El objetivo de este sello es brindarle información verificable, precisa y no engañosa al consumidor, sobre los aspectos ambientales de los productos.</p>
<p>U (OU Kosher)</p>	<p>Este certificado asegura que los productos alimenticios cumplen con las leyes de la biblia y tradiciones judías.</p>

	
<p>Fairtrade</p> 	<p>Este certificado se basa en la relación comercial entre consumidores y productores. Se les ofrece a los productores un trato justo y condiciones comerciales óptimas. Y a los consumidores se les asegura que con sus compras está teniendo un aporte para reducir la desigualdad social.</p>

Fuente: Elaboración propia. A partir de entrevistas.

Por otro lado, la población local ha demostrado su capacidad de castigar acciones empresariales que son percibidas como contrarias a los intereses de la sociedad. Razón por la cual, cada vez más empresas están incorporando al Core de su negocio acciones socialmente responsables.

Además, Isabel Giraldo afirma que varias organizaciones han decidido implementar prácticas sostenibles debido a que el Foro Económico Mundial anunció que esta es la década de los grupos de interés. En este artículo, el autor asevera que el modelo actual (Capitalismo de Accionistas) ha descuidado la parte social, centrándose principalmente en los resultados económicos de la organización.

Esto, sumado a las presiones ejercidas por el sector financiero con respecto a la obtención de resultados a corto plazo, provocó que el capitalismo de

accionistas cada vez estuviera más desconectado de la economía real. Como resultado de esto, el modelo “stakeholder capitalism” empieza a imponerse a un ritmo acelerado, lo que conlleva a la firma del Manifiesto de Davos, un documento que describe las principales responsabilidades que tiene una empresa para con sus partes interesadas. (Schwab, 2019).

Tabla 6: Motivaciones para Implementar Prácticas Sostenibles

Motivaciones para implementar prácticas sostenibles	
Alianza Team	Alpina
<ul style="list-style-type: none"> ● Protección a sus grupos de interés (consumidores, trabajadores, proveedores, etc). ● Cumplimiento de las expectativas y necesidades del mercado ● Eficiencias operacionales y productivas. ● Desarrollo social ● Protección del medioambiente ● Valor agregado ● Innovación en procesos. ● Reducción de costos y desperdicios. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Mejora de la calidad de las materias primas. ● Cumplimiento de las expectativas y necesidades del mercado ● Capacidad de impactar positivamente en la sociedad ● Protección del medioambiente ● Perdurar en el largo plazo ● Valor Agregado. ● Reducción de desperdicios en la transformación de la materia prima.

3.2.3. Diferencia entre la aplicación de las prácticas en empresas de diferente perfil

La tercera pregunta de la entrevista buscaba identificar alguna diferencia significativa en el modo de ver la RSE entre empresas de distinto perfil, tamaño o industria. De acuerdo con Giraldo, la RSE y su aplicación en el mundo real, varía dependiendo de la industria y el mercado, ya que los stakeholders y sus necesidades pueden variar. También afirma que, aunque las prácticas sostenibles y las estrategias de RSE pueden parecer más ligadas a empresas de gran tamaño, su aplicación en la PYMES es más práctica, esto debido a su

mayor relación con el entorno y su cercanía a los clientes (2020). Bajo esta misma línea, Jaramillo sostiene que:

“cualquier empresa o persona natural tiene la capacidad de incorporar prácticas sostenibles en su negocio, también afirma que, las pequeñas empresas tienen mayor control sobre sus operaciones y sus grupos de interés, facilitando así el desarrollo de estas actividades” (Jaramillo, comunicación personal, septiembre 11, 2020).

Ese pensamiento, se puede dar debido a que se interpreta que es “más fácil” generar este tipo de cambios en empresas más nuevas o en empresas más chicas. Esto debido a que se entienden que los cambios de tecnología o los cambios de forma para ser sostenibles, son de menor envergadura, que los de empresas o corporaciones de mayor tamaño y complejidad. Por otro lado, Jaramillo afirma que “entre más grande la organización, más recursos dispone para implementar estas prácticas y también se enfrenta a más responsabilidades frente a la sociedad. En este sentido, en los últimos años, las grandes empresas de todas las industrias han demostrado que, sin importar el tamaño, cualquier empresa puede generar los cambios necesarios para recurrir a prácticas sostenibles.

Para Pradilla, directora del GRI para Hispanoamérica, las pequeñas y medianas empresas, son más conscientes del entorno que las rodea, pero, asegura que sin embargo no tienen la capacidad ni el conocimiento para aplicar el conocimiento del entorno, con prácticas sostenibles. Además, asegura que las empresas pequeñas y medianas, abarcan cerca del 90% del mercado y que las prácticas sostenibles de las grandes empresas casi siempre se ven perjudicadas por que sus proveedores, que son las pequeñas y medianas empresas, no cuentan con las prácticas sostenibles adecuadas. Por esta razón, el GRI implementó el programa de negocios competitivos. En el que busca que empresas de gran tamaño, con prácticas sostenibles como parte del Core de la operación y como parte del Core de la organización,

capaciten a estas Pymes y les muestren cómo implementar un programa de sostenibilidad eficiente (Negocios Competitivos Para Pymes, GRI, 2018).

En el caso de la industria de alimentos en Colombia, tenemos los ejemplos de empresas como Alpina, Alianza Team y Nutresa. Lo que tienen en común todas estas empresas, es que adoptan la sostenibilidad como un elemento del Core de su empresa y de su funcionamiento normal. De acuerdo con Giraldo, además de integrar estas prácticas al Core y al funcionamiento de las empresas, estas buscan que los diferentes eslabones de la cadena de suministro se ajusten a este pensamiento sostenible que tiene el actor principal. En el caso de las empresas de la industria de alimentos, estas buscan proveedores de materia prima, que tengan una extracción de la materia prima de una forma amigable con el medio ambiente. Las empresas mismas, buscan la forma de capacitar a estas personas, para que estas obtengan una materia prima de calidad y con los mejores estándares. Esto, además de transformar positivamente la cadena de suministro, mitiga riesgos en la operación, razón por la cual Alianza Team percibe esto como una inversión para el futuro y no un gasto a final de cuentas.

Tabla 7: Paso a Paso Modelos de Sostenibilidad (Alianza Team y Alpina)

Paso a paso diseño de modelo sostenible.	
1.	Revisión meticulosa e identificación de los grupos de interés
2.	Identificar la necesidad de los grupos de interés
3.	Planteamiento de la estrategia interna para suplir las necesidades relevantes y que sean acordes al negocio o “core business” de la empresa.
4.	Ejecución de la estrategia.
5.	Medición parcial de resultados.
6.	Adaptación a la estrategia
7.	Divulgación y comunicación a todos los grupos de interés de la organización.

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas e informes de sostenibilidad

3.2.4. Logros y pendientes de las RSE en la industria de alimentos

Por último, con la cuarta pregunta se buscó indagar acerca de los principales logros y tareas pendientes con respecto a las prácticas sostenibles y la RSE en la industria alimenticia de Colombia. De acuerdo con Isabel Giraldo, lo que más le falta al país para alcanzar una sostenibilidad en su economía es una cultura de sostenibilidad.

“Hoy en día, la sociedad no trabaja o no tiene como prioridad muchos temas, sobre todo en el ámbito ambiental y social. Si bien existen iniciativas respecto a esto, no es la gran mayoría de personas en el país que trabaja en ello y se esfuerza por hacer un cambio”. (Giraldo, comunicación personal, septiembre 22, 2020)

Por ejemplo, y de acuerdo con Jaramillo, en Colombia no tenemos una cultura de reciclaje en la que todas las personas separen la basura en sus casas, esto hace que sea mucho más difícil reciclar y que toda la basura se lleve a los rellenos sanitarios. Además, falta un esfuerzo importante en el aumento de producción de los cultivos, el país tiene índices muy malos en productividad, según DNP, el 50% del riego que se utiliza, es desperdiciado por parte del sector agrícola.

“Para mejorar esta deficiencia de productividad, se necesita tecnificar el campo en cuanto a maquinaria, buenas prácticas e inversión.” (Jaramillo, comunicación personal, septiembre 11, 2020)

Por ejemplo, la deforestación se da porque los cultivos son muy improductivos y la única forma de aumentarla es abarcando más espacio por medio de la tala de bosques y selvas. En cambio, bajo unas buenas prácticas se podría aumentar la producción con el mismo espacio de tierra y sin tener que talar los árboles.

Un reto que tiene el gobierno para implementar las prácticas sostenibles como un aspecto atractivo para las empresas, es el de buscar incentivos económicos, para que el

adoptar estas prácticas, no sea visto como algo opcional, si no como algo necesario. El encontrar un producto sustituto o una materia prima para la elaboración de los empaques, ha representado un gran reto para la Alpina y en general para la industria de alimentos. Por otro lado, Jaramillo considera un gran logro para el país la concientización de la sociedad y de las organizaciones de la industria de alimentos en temas de sostenibilidad. Bajo esta misma línea, Jaramillo afirma que entre mayor sea la cantidad de empresas comprometidas con las prácticas sostenibles, más grandes serán los impactos positivos en el ámbito social y medioambiental.

Sin embargo, de acuerdo con Isabel Giraldo y como se evidencia en los reportes GRI, Colombia tiene una alta tasa de reporte a través de informes de gestión sostenible. Para mediados de 2019, 230 empresas entregaron sus informes de sostenibilidad y otras 180 se encontraban en el proceso. En 2020 se espera que 500 pequeñas y medianas empresas colombianas comiencen a formar parte del Global Reporting Initiative (GRI). Tim Mohim, director general de Global Reporting Initiative (GRI) asegura que Colombia es un país líder en la región y en el mundo, en cuanto a reportes de sostenibilidad. Afirmó que las empresas colombianas tienen una excelente disposición en cuanto a la adopción de prácticas sostenibles y que este hecho es de gran importancia cuando se pone en contexto el historial de corrupción y conflicto que ha azotado nuestro país. (Colombia tiene cada vez más empresas sostenibles, 2019). Colombia ha implementado la sostenibilidad como política de estado desde 2010, cuando se implementó la política de Producción y Consumo sostenible. Esta aplicación se da para orientar a cambiar los patrones poco sostenibles de producción y consumo. Además, es una política que busca encaminar a Colombia, para el cumplimiento de los acuerdos de Johannesburgo adquiridos en 2002. El saber que Colombia toma la sostenibilidad como una política de estado, es sin duda un aspecto positivo, ya que encamina tanto a empresas

productoras, como a los consumidores, a ser más conscientes, tanto al momento de producir, como de consumir.

Por todo lo comentado anteriormente, se puede concluir que para una empresa como Alianza Team y Alpina, la sostenibilidad es parte fundamental de su operación. Se puede evidenciar, que las motivaciones de la empresa para mantener estas prácticas sostenibles son las de mantener una excelente relación con todos los grupos de interés, generar un impacto positivo en el medio ambiente y la sociedad en la que opera. Desde la cadena de suministros brindando enseñanzas para mejorar las formas, hasta con el consumidor final, garantizando un producto hecho bajo las mejores prácticas sostenibles y afectando lo menos posible el ecosistema que compartimos como humanidad.

3.1. El enfoque de las prácticas sostenibles en las industrias de alimentos. Caso Alpina y Alianza Team.

Las prácticas sostenibles, así como el desarrollo sostenible, son un equilibrio entre los tres aspectos más importantes de la sociedad. Factor económico, factor social y factor ambiental. El objetivo de este capítulo es determinar cómo las empresas estudiadas, dedican sus recursos y sus esfuerzos y poder así determinar, si están abarcando en mayor medida alguno de los tres enfoques que forman la sostenibilidad. Para desarrollar este objetivo, se hicieron encuestas a Isabel Giraldo, gerente de sostenibilidad de Alianza Team y a Sara Jaramillo, analista de sostenibilidad de Alpina. La entrevista que se les realizó a estas dos personas contaba con 15 preguntas. Estas preguntas, estaban dirigidas a responder preguntas sobre diferentes temas, como, por ejemplo: Desperdicios en el momento de la producción, criterios de compra de materias primas o esfuerzos que se hacen para recolección del post consumo. Los resultados de estas entrevistas se pueden comunicar, haciendo una

diferenciación entre las dos empresas. Además de las entrevistas, se complementó con los informes de sostenibilidad publicados por estas dos empresas.

La primera pregunta de las entrevistas realizadas iba dirigida a entender cómo empresas de esta industria buscan y seleccionan a sus proveedores. Esto, debido a que se quería entender cuáles eran los criterios de selección y si tenían que ver con un factor social, por ejemplo, que la materia venga de productores locales, un factor ambiental, por ejemplo, que el proveedor de la materia prima tenga prácticas ambientales a la hora de producir la materia prima o económico, que sería básicamente buscar ofrecer algún tipo de beneficio económico.

Tanto en el caso de Alpina, como en el de Alianza Team, existen dos tipos de proveedores dentro de su cadena de suministros. Está el proveedor de la materia prima y el proveedor de los materiales para poder vender el producto terminado. En el caso de Alpina, busca del proveedor de materia prima calidad del producto. Esta calidad del producto se consigue con animales bien trabajados y bien alimentados. Para lograr esta calidad en el producto, Alpina busca capacitar a sus proveedores para lograr mayores niveles de eficiencia y mejorar así la calidad del producto. En el caso de Alpina, hay un ejemplo muy concreto de estas capacitaciones constantes que se les hacen a sus proveedores.

“Tenemos en Guachupay, Nariño, una zona que cultivaba coca, Alpina se dio cuenta que esa era una zona fértil y apta para ganadería. Entonces Alpina llegó a la zona y les mostró cómo podían cambiarlos cultivos de coca, por ganadería y nosotros como Alpina les construimos los tanques de enfriamiento.” (Jaramillo, comunicación personal, septiembre 11, 2020).

“Uno de los principales enfoques que tenemos como compañía, es el trabajo en conjunto con nuestros ganaderos para que puedan incrementar la productividad de sus vacas y a su vez fomentar la ganadería sostenible.” (Informe de Sostenibilidad Alpina SA, 2019)

Otro proyecto que muestra esta búsqueda de calidad del producto, generando un aporte social, es un proyecto en Risaralda donde madres cabeza de familia, cubican la piña y despepan la guanábana y se la venden a Alpina como producto congelado. En cuanto a los proveedores industriales Sara Jaramillo afirma que se “sale de control” el poder conocer a fondo las prácticas de estos a la hora de crear el producto. Esto puede ser debido, a él gran número de proveedores que se tienen y que muchos proveedores se usan solo una vez. Sin embargo, Alpina ha creado una serie de encuestas e instrumentos para saber cuáles son las prácticas sostenibles que tienen los proveedores y poder así buscar tener un poco más de control sobre este tipo de proveedores.

“En cuanto a proveedores industriales, se pierde el control ya que son demasiados. Sin embargo, estamos midiendo las prácticas sostenibles de nuestros proveedores mediante encuestas.”

(Jaramillo, comunicación personal, septiembre 11, 2020)

“Realizamos más de 4800 visitas a las fincas de nuestros ganaderos y contamos con mas de 2960 asistentes a nuestras capacitaciones.” (Informe de Sostenibilidad Alpina SA)

En el caso de Alianza Team, Isabel Giraldo menciona que los proveedores se contratan según unos criterios establecidos. Estos criterios son competitividad, calidad, inocuidad y cumplimiento de las políticas establecidas por Alianza Team. Isabel, es consciente que una empresa como Alianza Team no es responsable únicamente por lo que hace la empresa, sino que también es responsable por lo que hagan sus proveedores directos e indirectos. Para garantizar este control de lo que se espera de los proveedores, Isabel menciona una serie de mecanismos que aplican en Alianza Team. Dentro de estos controles, están autoevaluaciones, visitas en sitio, auditorías externas y también se tienen en cuenta las credenciales que los proveedores poseen (certificación en ISO, FCC, etc.).

“Tenemos una serie de criterios que definimos como compañía con base a los principios y valores de la empresa. Nuestros criterios están basados en la competitividad, calidad, inocuidad y en temas de cumplimiento de las políticas de la empresa.” (Giraldo, comunicación personal, septiembre 22, 2020)

“Los riesgos están muy presentes dentro de la cadena. Yo no respondo solo por lo que hace mi empresa. Respondo por el actuar de todas las personas involucradas en la cadena. Ya sean proveedores directos o indirectos.” (Giraldo, comunicación personal, septiembre 22, 2020)

“...verificamos las credenciales de los tipos de gestión que se están utilizando. Tipo ISO, FCC...” (Giraldo, comunicación personal, septiembre 22, 2020)

Uno de los aspectos más importantes de la industria de los alimentos, ha sido la remuneración que se le da al productor de la materia prima. En esta industria, es conocido que los vendedores del producto terminado, los encargados de la industrialización de la materia prima son los que sacan las verdaderas utilidades. Por eso, la segunda pregunta de la entrevista iba dirigida a entender cómo se remunera en estas dos empresas a los diferentes proveedores de su materia prima. El caso de Alpina es un caso que no deja mucho margen, esto debido a que el precio de la leche es un precio que está regulado, Sin embargo, Sara Jaramillo afirma que:

“...En Alpina se paga un mayor precio del estipulado dependiendo de la calidad del producto, que el proveedor pueda ofrecer.” (Jaramillo, comunicación personal, septiembre 11, 2020).

El caso de Alianza Team, no es muy diferente al mencionado por Sara en el caso Alpina. Al abastecerse de productos que se cotizan en bolsa como commodities:

“...el precio que se paga por las materias primas es el que el mercado determina en ese momento.” (Giraldo, comunicación personal, septiembre 22, 2020).

“...mi relación con el proveedor, no se queda en una relación transaccional, sino que hay una serie de prácticas implicadas que yo como empresa debo estar monitoreando.” (Giraldo, comunicación personal, septiembre 22, 2020).

“...para poder verificar que los proveedores cumplen con lo que nos están diciendo, se hacen, además de auditorías, visitas a campo tanto de mis proveedores como de los proveedores de mis proveedores para garantizar el cumplimiento.” (Giraldo, comunicación personal, septiembre 22, 2020).

Al igual que en Alpina, si la oferta de valor de un proveedor es mejor que la de otro, a esa mejor oferta de valor, se le paga un mejor precio por su producto.

Otro de los asuntos que generaba gran interés, era entender cómo hacen estas dos empresas de la industria de alimentos, para minimizar el desperdicio de alimentos y la contaminación generadas del proceso industrial.

En el caso de Alpina, Jaramillo comentaba la creación hace 5 años del proyecto “Buen Provecho”, que lo que busca es tener cero pérdida y desperdicios en la cadena de producción. Este proyecto consiste en tener dos frentes. El primero es la donación de comida que se encuentre en buen estado, pero que, por diferentes motivos de defectos en el empaque, o estar próximos a vencer, se dona diferentes bancos de alimentos. El otro frente del proyecto es todo el producto que ya no es apto para el consumo humano por estar en mal estado. En este caso, se aprovecha el 100% de lo que es devuelto. Los empaques son llevados a un proceso de reciclaje y el producto, es utilizado para hacer compostaje o alimentación animal.

“...tenemos un compromiso muy grande, que es tener 0 pérdidas de desperdicios y de alimentos...” (Jaramillo, comunicación personal, septiembre 11, 2020)

“Hace 5 años, creamos el proyecto buen provecho. Es un proyecto que está encaminado a cumplir con la meta de tener 0 pérdidas y desperdicios en nuestra cadena. El proyecto tiene dos

frentes, donaciones de alimentos que se encuentra en buen estado y aprovechamiento de producto que no sirve para consumo humano.” (Jaramillo, comunicación personal, septiembre 11, 2020)

“...estamos aprovechando el 99% de nuestras devoluciones.” (Jaramillo, comunicación personal, septiembre 11, 2020)

“En los últimos diez años hemos invertido 29 mil millones de pesos en proyectos ambientales como plantas de tratamiento de agua, tecnologías eficientes, mejoras y mantenimientos de nuestras plantas...” (Informe de Sostenibilidad Alpina SA, 2019)

En el caso de Alianza Team, se enfocan en los cinco aspectos que componen el plan de gestión ambiental, estos aspectos son: agua, residuos, energía, emisiones y empaques materiales. El caso de esta empresa ha sido muy exitoso ya que como comenta Isabel, en el año 2019 se aumentó la producción en un 50% y por cada tonelada empacada, se ha reducido el uso de agua en un 21% y en 30% la energía utilizada. Esto además de generar una práctica sostenible, genera una disminución de costos a la hora de pagar servicios ya que todos los servicios que se usan para la producción de productos la compañía debe pagarlos. entonces hay un doble beneficio a la hora de plantear estos mejoramientos.

“Contamos con una serie de controles y programas en las diferentes plantas, con los que buscamos darles un uso responsable y eficiente a los diferentes recursos naturales. No solo agua, también energía, residuos, empaques y materiales...esto está contenido dentro del manual de la gestión integral.” (Giraldo, comunicación personal, septiembre 22, 2020)

“Hemos logrado incrementar nuestra producción de toneladas empacadas en un 50% y hemos logrado reducir por tonelada empacada 21% de agua y 30% de energía.” (Giraldo, comunicación personal, septiembre 22, 2020)

“Tengo que comprar la energía, tengo que comprar el agua, comprar materiales...el uso más eficiente posible a los recursos para reducir mermas que le cuestan a la empresa.” (Giraldo, comunicación personal, septiembre 22, 2020)

“...creando un canal especial de venta de productos a nuestro aliado ABACO...se evitó el desperdicio de alimentos que aunque estaban en perfecto estado para el consumo, por temas presentación etiquetado u otros no podían ser vendidos.” (Informe de sostenibilidad Alianza Team, 2019)

Uno de los temas importantes al momento de hablar de sostenibilidad, son los diferentes esfuerzos que hacen las empresas para recoger o enseñar a los consumidores de sus productos, a separar los desechos que genera el consumo. En el caso de una empresa como Alianza Team, además de mostrar la importancia del reciclaje de los envases, esta empresa debe enseñar a disponer de manera correcta del aceite ya utilizado. Para esto, Giraldo habla del programa “Manos Verdes” creado por Alianza Team que nace por la convicción de la empresa por optimizar el uso de los recursos.

“...esto es un programa que nace de la convicción de querer agrandar la propuesta de valor.”
(Giraldo, comunicación personal, septiembre 22, 2020)

El enfoque de este programa es enfocarse en las 3R, reutilizar, reducir y reciclar y enseñar al consumidor a disponer de los residuos de manera correcta, para que los materiales que todavía tienen vida útil no terminen en un relleno sanitario si no, que puedan tener un segundo uso.

“Se busca darle valor a productos que las personas ya compraron” (Giraldo, comunicación personal, septiembre 22, 2020)

En el proyecto “Manos Verdes”, la organización instaló más de 100 contenedores para recolectar el aceite usado en diferentes conjuntos residenciales en Bogotá y más de 80 contenedores en los mercados D1 del país, recolectado así más de 2.500.000 kilos de aceite de cocina usado.

En el caso de Alpina, Sara habla de una serie de compromisos que están adquiridos con la ley. el cual obliga al productor a recoger la cantidad de potenciales desechos que pone en el mercado. Es decir, si Alpina pone 9 toneladas en el mercado, está obligado a recoger 9 toneladas.

“Hay un compromiso que exige el gobierno, que es la responsabilidad expandida del producto. Si yo pongo 9 toneladas de producto, debo recoger 9 toneladas.” (Jaramillo, comunicación personal, septiembre 11, 2020)

Con la última pregunta se buscaba identificar el impacto que genera la organización sobre los actores involucrados en su actividad, desde el proveedor de materias primas, pasando por los trabajadores de la organización y claramente el consumidor final. De acuerdo con Giraldo, Alianza Team se ha tomado la tarea de consolidar, cuantificar y visibilizar tanto al interior como al exterior de la compañía, la contribución a la sociedad.

“En Alianza Team contamos con aproximadamente 2.400 colaboradores, pero nuestro impacto va mucho más allá, con la generación de empleo directo estamos impactando a casi 10.000 personas de la familia Alianza Team”. (Giraldo, comunicación persona, septiembre 22, 2020)

“Nuestro objetivo principal en 2020 es lograr una trazabilidad del 100% de nuestra materia prima.” (Informe de Sostenibilidad Alianza Team, 2019)

Por otro lado, la organización está impactando a un gran número de personas de escasos recursos mediante la donación de producto a través de diferentes bancos de alimentos en Colombia, México y Chile.

Debido al impacto de la pandemia, Alianza Tema lanzó este año el voluntariado “Aliados Somos Más” el cual busca acompañar y apoyar a los diferentes grupos de interés de la organización. Durante este voluntariado la organización ha logrado sensibilizar al 69% de sus proveedores en criterios de sostenibilidad como parte del mecanismo de evaluación y monitoreo. Además, han suministrado alimentación complementaria a todas aquellas personas encargadas de llevar los productos y materias primas de la organización, impactando a 382 personas durante tres meses, entregando 4.584 refrigerios. También, han alcanzado alrededor de 2 millones de personas directa e indirectamente, beneficiando a 16 organizaciones y 8 centros médicos, reforzando la solidaridad como un principio fundamental de Alianza Team, haciendo donaciones periódicas en dinero, producto y especie. Además, cabe la pena mencionar que la organización ha realizado diferentes contribuciones a Resilient Life para el desarrollo de respiradores mecánicos de bajo costo y alta precisión. Adicionalmente, han entregado alrededor de dos mil elementos de protección personal como guantes, tapabocas y trajes anti fluidos para el Instituto Mexicano del Seguro Social y el Hospital Divino Niño de Buga, beneficiando así a más de tres mil personas.

En lo que respecta a Alpina, Sara Jaramillo asegura que, mediante el acompañamiento, desarrollo y capacitación, tanto profesional como personal de sus diversos grupos de interés, están generando un impacto muy positivo a la sociedad. Como se mencionó anteriormente, Alpina está comprometido con mejorar la eficiencia de sus procesos productivos internos y externos, para así reducir el uso de los recursos naturales e impactar positivamente al medio ambiente en el que se desarrolla. De acuerdo con Sara Jaramillo, esta

mejora en la eficiencia productiva ha generado un gran impacto alrededor de la organización. Para el año 2022 la organización está comprometida a ser “carbono neutro en sus operaciones”, también, para el 2025 toda la leche de Alpina provendrá de ganadería sostenible certificada y de zonas de cero deforestaciones. Por otro lado, la organización cuenta con diversos programas para capacitar a sus empleados en temas de reciclaje, aprovechamiento de los productos y residuos, buen uso de los recursos naturales. Para el año 2022 la organización tiene planeado reducir el 50% del uso de agua extraída de fuentes subterráneas, ríos y acueductos, de igual manera, para este mismo año se espera autogenerar el 50% de toda la energía necesaria para su operación proveniente de energías limpias.

“Alpina tiene un trabajo muy importante en el acompañamiento de los procesos. Si tu eres proveedor de Alpina del campo. Te van a hacer capacitaciones y te van a ayudar a crecer.” (Jaramillo, comunicación personal, septiembre 11, 2020)

“...estamos buscando mejorar los procesos desde nuestra cadena de valor, hasta nosotros mismos como Alpinistas. Estamos buscando que nuestra operación sea más eficiente, programas para que las personas sepan manejar residuos, no malgastar agua ni energía” (Jaramillo, comunicación personal, septiembre 11, 2020)

De esta serie de preguntas que buscaban determinar si las empresas mencionadas, enfocan sus esfuerzos a alguno de los tres pilares fundamentales del desarrollo sostenible se pueden hacer una serie de conclusiones. Lo principal, es que se concluyó que ambas empresas, tienen un enfoque muy hacia el segmento ambiental. En ambos casos, se hablaba de programas para reducir consumos de materia hídrica y de uso de energías renovables en sus diferentes plantas. Otra conclusión que se puede sacar es que, en el caso de Alpina, se puede ver que hay un enfoque social muy alto. Alpina se ha esforzado mucho en desarrollar las comunidades a las que llega y busca desarrollar a esas a las que no ha llegado. Por último, es evidente que ambas empresas hacen estos esfuerzos de sostenibilidad porque creen en ellos

y porque son conscientes que el mundo se dirige a exigir estos lineamientos en todas las empresas, sin embargo, se evidenció a lo largo de las entrevistas, que las compañías buscan sacar provecho económico de estas. Esto, debido a la disminución de consumo de servicios públicos es un ahorro de costos a la hora de producir sus productos.

Tabla 8: Enfoques prácticas sostenibles

Enfoques de las prácticas sostenibles	
Alianza Team	Alpina
<ul style="list-style-type: none"> ● Valor compartido. ● Economía circular ● Eficiencia Operacional 	<ul style="list-style-type: none"> ● Valor compartido ● Economía circular ● Eficiencia operacional. ● Enfoque Ecologista

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas e informes de sostenibilidad

3.2. La percepción de las prácticas sostenibles por parte del consumidor bogotano.

Para el desarrollo del tercer objetivo, se realizaron 279 encuestas, de las cuales 246 fueron respondidas por personas que residen en la ciudad de Bogotá. Teniendo en cuenta que la población de Bogotá es de aproximadamente 8 millones de habitantes, para tener un nivel de confianza del 95% se debía hacer una encuesta a un total de 206 personas. por lo que la encuesta realizada, con 246 respuestas, es una encuesta valida. La encuesta se divide en dos secciones. La primera para determinar los rangos de edad de las personas que responden, su género y determinar si las personas viven en Bogotá. La segunda sesión va dirigida a las personas que viven en Bogotá y se hacen preguntas acerca de la percepción que tienen los consumidores de las prácticas de las empresas, sus hábitos de consumo de los productos como productos lácteos, o lípidos y, por último, las características que como consumidor estaría dispuesto a renunciar por un producto sostenible. Esto con el propósito de entender si

las personas que compran los diferentes productos son conscientes de los esfuerzos que hacen las diferentes empresas de la industria para mantener unas prácticas sostenibles vigentes y eficientes y si estos consumidores están dispuestos a sacrificar ciertas características por obtener un producto más sostenible.

La primera pregunta que busca dar una respuesta al desarrollo del último objetivo va dirigida a cuestiones relacionadas con el papel que atribuyen los ciudadanos a las empresas en términos de prácticas sostenibles. Es decir, las razones por las que las organizaciones adoptan este tipo de medidas o acciones al core de su negocio. De acuerdo con los resultados en el gráfico II, se puede observar que el 42.7% de los encuestados cree que la motivación principal de las empresas para desarrollar prácticas sostenibles es precisamente la creencia de las empresas en estas prácticas. El hecho de que los consumidores piensen que las empresas realizan este tipo de acciones porque creen que así les irá mejor, es un claro indicador de la percepción de que el desarrollo de estas prácticas contribuye a la competitividad de la organización. Por otro lado, un 42.7% considera que la implementación de las prácticas sostenibles en las empresas, es por temas de imagen reputacional, es decir, por temas de publicidad con el fin de vender más; y un 11.8% cree que la motivación principal de las organizaciones para adoptar estas prácticas es debido a un beneficio tributario que obtiene la organización.

Gráfica 1: Razón por la cual las empresas incursionan en prácticas sostenibles, percepción del consumidor bogotano.

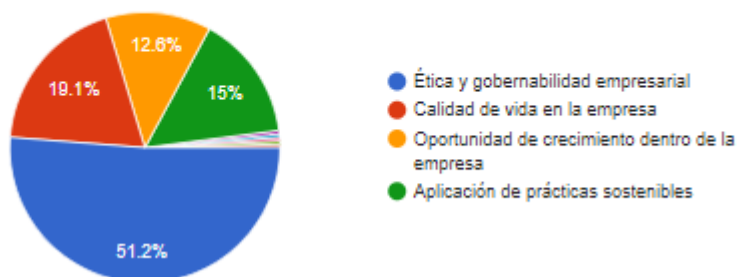


Ya sabiendo el conocimiento de las personas acerca del término de prácticas sostenibles y sabiendo que el debate está entre un tema reputacional de la empresa frente al consumidor y una creencia real por parte de las empresas en este tipo de prácticas; el cuestionario buscó identificar la característica más relevante que debe tener una organización para los consumidores bogotanos. Esto, con el fin de identificar si realmente el consumidor tiene realmente la sostenibilidad como una prioridad en las empresas de la industria. Como se puede observar en el Gráfico III, el 51.2% de los encuestados considera la Ética y la gobernabilidad empresarial la característica más importante que debe tener una organización, seguida por la calidad de vida en la empresa con un 19.1%. En tercer lugar, el 15% de los encuestados consideran la aplicación de las prácticas sostenibles como la característica más relevante dentro de una organización; finalmente, el 12.6% de los encuestados consideran que la oportunidad de crecimiento dentro de una empresa es la característica más relevante. Las respuestas a esta pregunta son de gran relevancia, ya que muestra que el consumidor muestra dar una mayor importancia a temas de bienestar corporativo por encima de temas de desarrollo sostenible.

Gráfica 2: Características más relevantes dentro de una organización.

¿Cuál de las siguientes características considera más relevante dentro de una organización?

246 respuestas

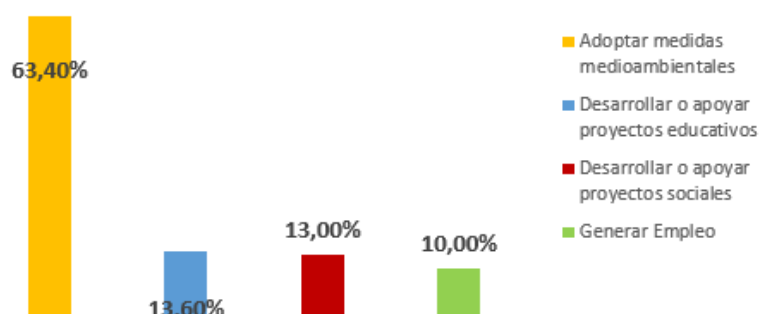


(Echeverri y Meza, 2020)

En la siguiente pregunta del cuestionario se preguntó a los consumidores sobre la importancia que tienen diferentes aspectos a la hora de determinar si una empresa es responsable ante la sociedad. Tal y como se puede observar en el Gráfico IV, los aspectos considerados como más importantes a la hora de determinar que una empresa es responsable según los encuestados, son todos aquellos que consideren la adopción de medidas medioambientales, seguido por la ética en la gestión y el apoyo o desarrollo de proyectos sociales. Cabe la pena resaltar que, de estos aspectos, el consumidor bogotano no considera la generación de empleo, ni el desarrollo de proyectos educativos sean aspectos relevantes para considerar una empresa responsable ante la sociedad.

Gráfica 3: Aspectos relevantes para considerar una organización responsable ante la sociedad.

¿Cuál de los siguientes aspectos considera más relevante a la hora de considerar que una empresa es "responsable ante la sociedad"



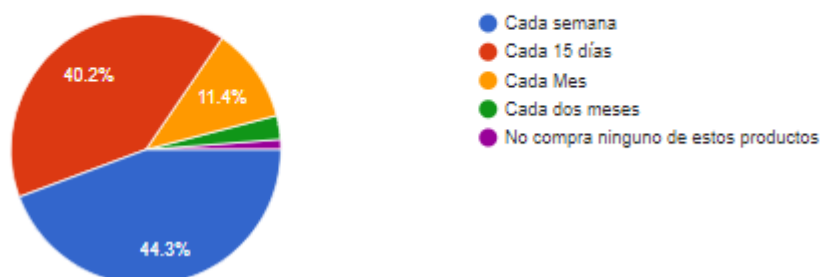
(Echeverri y Meza, 2020)

Ya entrando en un contexto más relacionado con las empresas estudiadas la quinta pregunta de este bloque tenía como fin, determinar la frecuencia de compra de algún producto lácteo o derivado de lípidos. Esto, con el propósito de entender cuál era la frecuencia de consumo de productos de las dos empresas investigadas en el caso de estudio y saber si realmente estos productos son de alto consumo en la ciudad. De acuerdo con la Gráfica V, el 44.3% de los encuestados compra alguno de estos productos cada semana, seguido por un 40.2% de encuestados que adquiere alguno de estos productos cada quince días y finalmente el 11.4% compra cada mes.

Gráfica 4: Frecuencia de compra.

¿Con qué frecuencia compra alguno de estos productos: (Leche, queso, yogurt, aceite de girasol, aceite de oliva, margarina) ?

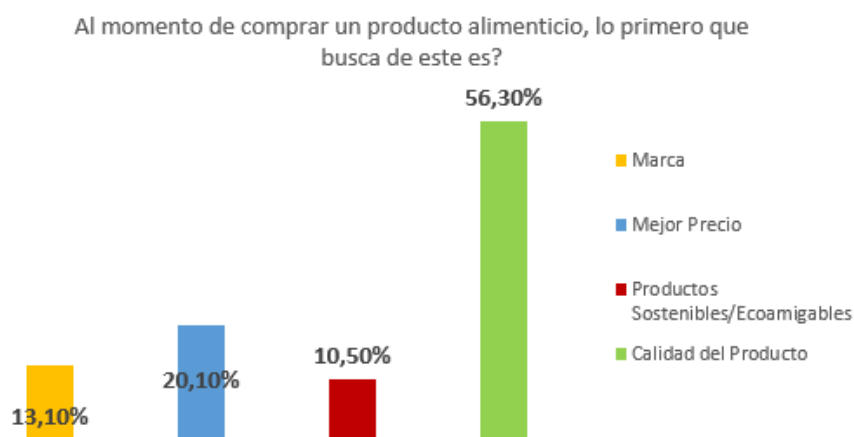
246 respuestas



(Echeverri y Meza, 2020)

Entendiendo que aproximadamente el 84% de los encuestados compra productos lácteos o lípidos semana o dos semanas de por medio, la siguiente pregunta del cuestionario iba direccionada a entender cuál era la importancia que los encuestados le daban a ciertos aspectos a la hora de comprar el producto alimenticio. Como se puede observar en el Gráfico VI, la mayoría de los encuestados respondió que la calidad del producto es lo más relevante a la hora de comprar un alimento, seguido por el precio de este. Cabe la pena resaltar que el consumidor bogotano no le da tanta importancia a productos eco amigables o alimentos sostenibles en comparación con la calidad del producto. También, se puede observar que la marca no es un aspecto muy importante a la hora de adquirir un producto alimenticio.

Gráfica 5: Aspectos para considerar a una organización responsable ante la sociedad.

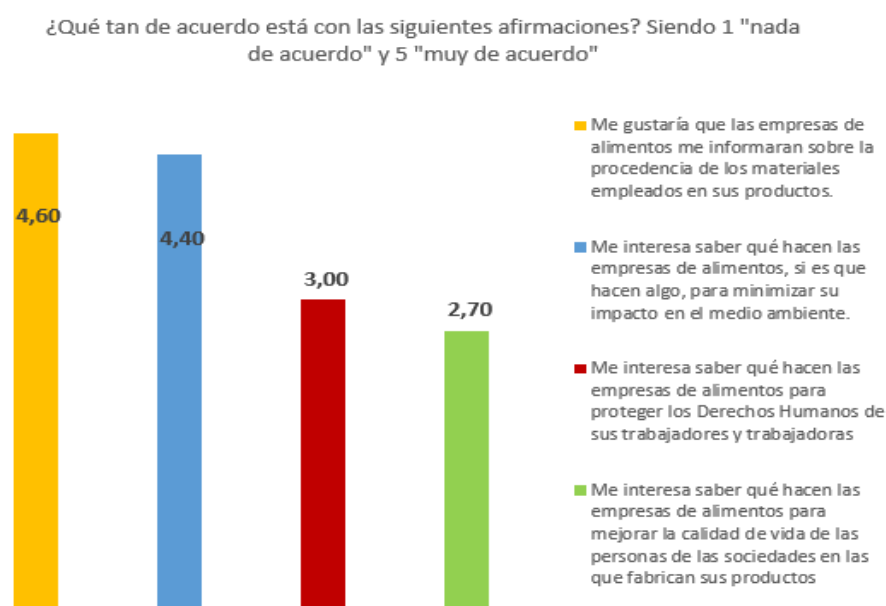


(Echeverri y Meza, 2020)

A lo largo de las entrevistas realizadas a Giraldo y a Jaramillo, se pudo determinar que ambas empresas buscan que toda su cadena de valor esté alineada a los valores de cada una de las empresas y que se hace un esfuerzo y una inversión muy alta por asegurar que así sea. Es por eso que la siguiente pregunta del cuestionario buscaba indagar acerca de interés del consumidor bogotano en la procedencia de los materiales empleados en sus productos, en las actividades realizadas para minimizar el impacto en el medio ambiente, en las estrategias empleadas por las empresas de la industria de alimentos para proteger los derechos humanos de sus trabajadores y trabajadoras, y finalmente en las actividades que realizan las empresas

para mejorar la calidad de vida de la sociedad en la que opera. De acuerdo con el Gráfico VII, el consumidor bogotano está muy interesado en conocer la procedencia de los materiales empleados en sus productos, al igual que en las actividades que realizan las empresas de la industria alimenticia para minimizar su impacto en el medio ambiente. Por otro lado, se puede observar que las estrategias para proteger los derechos humanos de sus trabajadores, al igual que las actividades para mejorar la calidad de vida de la sociedad no son tan relevantes para el consumidor bogotano.

Gráfica 6: Interés del consumidor frente a las diversas actividades.

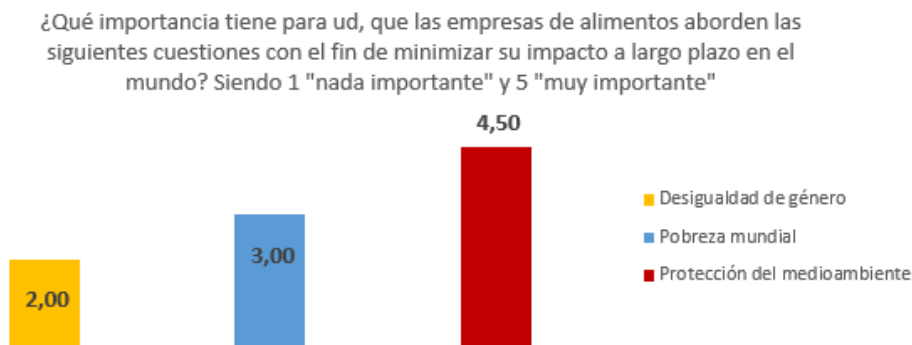


(Echeverri y Meza, 2020)

Por último, el final de la encuesta tenía como fin identificar la importancia que percibe el consumidor bogotano frente al actuar de las empresas del sector alimenticio en la desigualdad de género, en la protección del medio ambiente y en la erradicación de la pobreza mundial. De acuerdo con el Gráfico VIII, para el consumidor bogotano las empresas del sector de alimentos deberían abordar actividades encaminadas a la protección del medio ambiente por encima de actividades que erradiquen la pobreza mundial. Cabe la pena resaltar que, para el

consumidor bogotano no es muy importante que las organizaciones de esta industria realicen actividades con el fin de reducir la brecha de la desigualdad de género.

Gráfica 7: Importancia de actividades de la industria de alimentos para el consumidor



(Echeverri y Meza, 2020)

Esta encuesta, deja varios temas importantes para tener en cuenta. El primero, es que los consumidores bogotanos tienen la percepción dividida en cuanto a las motivaciones. El 42% de las personas que respondieron tienen la percepción que las empresas de la industria de alimentos tienen el enfoque de sus prácticas sostenibles para generar una mejor percepción frente al consumidor y así tener un beneficio frente a sus competidores. El otro 42% respondió que tienen la convicción de que las empresas de esta industria realizan estas prácticas ya que creen en la sostenibilidad y los beneficios generales que esta trae consigo. Hecho que sin duda es acorde a las respuestas que mencionan tanto Giraldo (Alianza Team) como Jaramillo (Alpina) que mencionan en las entrevistas realizadas, que estas empresas hacen este tipo de inversiones y aplicaciones de las prácticas de desarrollo sostenible por convicción más que por una percepción que se pudiera generar en el consumidor.

Otro aspecto que se puede resaltar de la encuesta hecha a los consumidores es que la mayoría de estos consumidores está interesado en saber las procedencias de los materiales que componen el producto que se está adquiriendo. esto sin duda es un tema interesante para las dos empresas estudiadas, ya que las dos hacen un esfuerzo tanto con sus proveedores de

materias primas, como son los proveedores de materiales de empaques, o diferentes productos, para garantizar las buenas prácticas de los materiales adquiridos.

Otra conclusión importante que se puede tener, uniendo tanto la entrevista a Sara Jaramillo, con las respuestas a la pregunta número VII es que los consumidores van a preferir siempre la calidad del producto por encima de las otras características. Esto va muy de la mano con lo que decía Jaramillo, que una empresa como Alpina, se enfoca principalmente en adquirir materias primas de calidad superior y así poderle brindar al cliente un producto de calidad. La totalidad de las respuestas nos da sin duda un conocimiento del consumidor bogotano frente a los productos de esta industria y frente a sus preferencias a la hora de elegir un producto. En términos generales, se puede concluir que el consumidor es cada vez más consciente de las prácticas sostenibles de las empresas y cada vez les dan más valor. Esto puede traducirse en un aumento de ventas por parte de las diferentes empresas, si el consumidor es consciente de los diferentes programas y esfuerzos que las empresas de la industria tienen montados para contribuir cada día más con el desarrollo sostenible en el país.

Conclusiones

Como bien se menciona a lo largo del texto, históricamente la industria de los alimentos colombiana, desde su extracción, procesamiento, comercialización hasta su consumo, han sido factores de muy alta incidencia en la contaminación del medio ambiente y además, ha sido una industria muy criticada por los márgenes que obtienen las empresas de este sector. No obstante, aportan de manera significativa a la generación de empleos, al desarrollo de tecnologías productivas, al fortalecimiento de programas alimenticios que lleguen a poblaciones vulnerables y que finalmente, son importante aporte al PIB del país. Por esta razón es de gran importancia conocer las diferentes prácticas en pro del medio ambiente, la economía y la sociedad de las empresas de esta industria y su impacto. La Responsabilidad Social Empresarial y las prácticas sostenibles son conceptos que deben imperar en las estrategias de las organizaciones que anhelan mejorar las condiciones de una sociedad. En este estudio se estudió la postura que tienen las empresas del sector alimentario respecto a la implementación de prácticas sostenibles, sus motivaciones, el objetivo que estas persiguen, así como sus principales logros y opiniones respecto a lo que hace falta por desarrollar en términos de prácticas sostenibles en esta industria.

En el estudio se buscó indagar acerca de las tendencias actuales de las prácticas sostenibles en la industria de alimentos, tomando como caso de estudio Alpina S.A y Alianza Team. Los resultados de este estudio mostraron que, entre las prácticas más comunes de esta industria, resalta el cuidado del ambiente, la reducción de deforestación y el uso adecuado del agua y demás recursos naturales, también se encuentran pautas de sostenibilidad enfocadas en la producción y uso responsable de empaques y plásticos. Por otro lado, a partir de ambas entrevistas realizadas, se puede evidenciar que este tipo de compañías están adquiriendo un mayor compromiso con la compra, disposición y recolección de materias primas, residuos y producto terminado. Además, se observó una creciente importancia en las prácticas implementadas por los proveedores directos e indirectos de las organizaciones, ya que estas son responsables del actuar de todas las personas y empresas involucradas en su cadena. Se observa que empresas como Alpina y Alianza Team no solo están pendientes del actuar de sus proveedores, sino también están preocupados por ayudarlos a desarrollar prácticas sostenibles generadoras de valor,

En segundo lugar, se logró identificar que las empresas de la industria alimentaria se ven motivadas a implementar prácticas sostenibles en función del rendimiento económico esperado y el cumplimiento de las expectativas del mercado. Es decir, estas empresas tienen la convicción que la implementación de dichas prácticas generará mayores beneficios que costos, al lograr fidelidad con clientes actuales, al atraer nuevos clientes, al hacer más eficientes procesos, reducir costos, mejorar la calidad de los bienes ofrecidos, generar más confianza con los propietarios y atraer nuevas inversiones. Como afirma Giraldo, “varias empresas se ven motivadas a implementar prácticas sostenibles con el fin de obtener certificaciones y sellos de calidad, para tener una mejor imagen reputacional frente al consumidor” (2020). Por otro lado, también se mostró una creciente preocupación por el

medio ambiente y por comunidades en desarrollo. Cada vez son más empresas las que hacen parte de proyectos sociales en el país.

Por último, se buscó indagar acerca de los principales logros y tareas pendientes con respecto a las prácticas sostenibles y la RSE en la industria alimenticia de Colombia. A grandes rasgos, se pudo observar que lo que más le falta al país para alcanzar una sostenibilidad en su economía es una cultura de sostenibilidad. Hoy en día, la sociedad no trabaja o no tiene como prioridad el ámbito sostenible. Si bien existen iniciativas respecto a esto, no es la gran mayoría de personas en el país que trabaja en ello y se esfuerza por hacer un cambio. Además, falta un esfuerzo importante en el aumento de producción de los cultivos, el país tiene índices muy malos en productividad, como bien se mencionó anteriormente, según DNP, el 50% del riego que se utiliza es desperdiciado por parte del sector agrícola. Si se quiere mejorar esta deficiencia de productividad, se necesita tecnificar el campo en cuanto a maquinaria, buenas prácticas e inversión.

Por otro lado, se considera un gran logro para el país la gran cantidad de organizaciones que se están concientizando y están adhiriendo prácticas de sostenibilidad. En 2020 se espera que 500 pequeñas y medianas empresas colombianas comienzan a formar parte del Global Reporting Initiative (GRI). Colombia ha implementado la sostenibilidad como política de estado desde 2010, cuando se implementó la política de Producción y Consumo sostenible. Esta aplicación se da para orientar a cambiar los patrones poco sostenibles de producción y consumo. Además, es una política que busca encaminar a Colombia, para el cumplimiento de los acuerdos de Johannesburgo adquiridos en 2002. El saber que Colombia toma la sostenibilidad como una política de estado, es sin duda un aspecto positivo, ya que encamina tanto a empresas productoras, como a los consumidores, a ser más conscientes, tanto al momento de producir, como de consumir.

En el segundo objetivo se buscaba determinar si las empresas mencionadas, enfocan sus esfuerzos a alguno de los tres pilares fundamentales del desarrollo sostenible. Lo principal, es que se concluyó que ambas empresas tienen un enfoque muy hacia el segmento ambiental. Tanto en Alpina como en Alianza Team, se desarrollan diversos programas para reducir consumos de materia hídrica y de uso de energías renovables en sus diferentes plantas. Otra conclusión que se puede sacar, es que en el caso de Alpina, se puede ver que hay un enfoque social muy alto. Alpina se ha esforzado mucho en desarrollar las comunidades a las que llega y busca desarrollar a esas a las que no ha llegado. Por último, es evidente que ambas empresas hacen estos esfuerzos de sostenibilidad porque creen en ellos y porque son conscientes que el mundo se dirige a exigir estos lineamientos en todas las empresas, sin embargo, se evidenció a lo largo de las entrevistas, que las compañías buscan sacar provecho económico de estas. Esto debido a que la disminución del consumo de servicios públicos es un ahorro de costos a la hora de producir sus productos. Además, estas consideran que con estas acciones se están cumpliendo las expectativas del consumidor actual; y por ende, se estarían viendo también beneficiadas al generar una buena imagen en temas de sostenibilidad frente al mercado.

Finalmente, se buscó describir la forma en que los consumidores bogotanos perciben las prácticas sostenibles implementadas por las empresas de la industria de alimentos. De este objetivo se puede concluir que los consumidores bogotanos tienen la percepción dividida en cuanto a las motivaciones que tienen las empresas de alimentos para implementar dichas prácticas. Como se evidencio en los resultados, la mitad de los bogotanos encuestados tienen la percepción que las empresas implementan estas prácticas solo con el fin de generar una mejor percepción frente al consumidor y así tener un beneficio frente a sus competidores. Por otro lado, la otra gran mitad de los encuestados tienen la percepción que las empresas aplican estas prácticas por pura convicción del beneficio para la sociedad y la empresa, es decir,

porque estas creen en la sostenibilidad y los beneficios generales que esta trae consigo. Lo anterior guarda completa relación con lo mencionado en las encuestas por Giraldo y Jaramillo, de acuerdo con las encuestadas, tanto Alpina como Alianza Team hacen este tipo de inversiones y aplicaciones de prácticas de desarrollo sostenible por convicción más que por una percepción que se pudiera generar en el consumidor.

Otro aspecto que se puede concluir es que la mayoría de estos consumidores están interesados en conocer la procedencia de los materiales que componen el producto que se está adquiriendo. Esto sin duda, es un tema de gran relevancia para las dos empresas estudiadas, ya que ambas hacen un esfuerzo tanto con sus proveedores de materias primas, como son los proveedores de materiales de empaques, o diferentes productos, para garantizar las buenas prácticas de los materiales adquiridos. Sin duda alguna, la creciente preocupación y conciencia entre los consumidores sobre aspectos como la trazabilidad y el origen de los alimentos han hecho que los consumidores alrededor del mundo introduzcan criterios sociales y medioambientales en sus decisiones de consumo.

Pese a todos los estudios que se han generado sobre la RSE y las prácticas sostenibles, aún quedan varias preguntas por contestar. Las próximas investigaciones deberían centrarse en entender y comparar las motivaciones, logros, desafíos y actividades que se realizan en diversas industrias con respecto a las prácticas sostenibles. También, resulta interesante entender la manera en la que se pueden promover estas prácticas en empresas locales de países subdesarrollados.

Referencias

- Aguinis, Herman y Glavas, Ante (2012), What We Know and Don't Know About Corporate Social Responsibility: A Review and Research Agenda. *Journal of Management*. 38(4). 932-968
<https://doi.org/10.1177/0149206311436079>
- Alianza Team. (2019). Sostenibilidad. <https://alianzateam.com/sostenibilidad-en-alianza-team/>
- Alpina. (2020). La sostenibilidad para Alpina. <https://www.alpina.com/sostenibilidad/la-sostenibilidad-para-alpina>
- ANDI. (2019). Industria de alimentos. Una industria que innova y construye país.
<http://www.andi.com.co/Uploads/ANDIA Alimentos.pdf>
- Carroll, A. (1991). The pyramid of corporate social responsibility. 34 (4). 39-48 [https://scihub.tw/10.1016/0007-6813\(91\)90005-G](https://scihub.tw/10.1016/0007-6813(91)90005-G)
- CCE. (2000). Libro Verde: Fomentar un Marco para la Responsabilidad Social de las Empresas. Comisión de Comunidades Europeas.
http://168.176.239.58/cursos/ciencias/2018415/und4/pdf/libro_verde_de_la_comision_europea.pdf
- Colmenares, M. y Colmenares, Rosaura. (2018). Gestión de la Responsabilidad Social Empresarial del sector alimentario venezolano y ciudadanía. Núm 39. Pag 15-29
<http://revistaorbis.org.ve/pdf/39/art2.pdf>
- Comisión Europea. (2001). Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. Libro Verde.
https://www.researchgate.net/publication/40942494_Libro_Verde_Fomentar_un_marco_europeo_para_la_responsabilidad_social_de_las_empresas
- Comisión de las Comunidades Europeas (2011), Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas. <http://eur-lex.europa.eu>
- Dawn Dobni & George M. Zinkhan (1990). In search of brand image: a foundation analysis.
<https://www.acrwebsite.org/volumes/7005/volumes/>
- Departamento Nacional de Planeación. (2020). Boletín técnico, Producto Interno Bruto.

https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_ltrim20_produccion_y_gasto.pdf

Departamento Nacional de Planeación. (2018). Evaluación a la Política de prevención y control de la contaminación. <https://www.dnp.gov.co/Paginas/DNP-revela-que-51-de-los-colombianos-percibe-la-contaminaci%C3%B3n-del-aire-como-el-mayor-problema-ambiental.aspx>

Desarrollo Sostenible. (2007). Obtenido de Desarrollo Sostenible:

www.dsostenible.com.ar/gestionambiental/rse.html

Davis, Keith (1967), Understanding the social responsibility puzzle: What does the businessman owe to society?. 10, 45-50.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0007681367900079>

Drucker, P. F. (1984). The New Meaning of Corporate Social Responsibility. California Management. Vol 26, No. 2 <https://www-jstor-org.cvirtual.cesa.edu.co/stable/i40051812>

Drucker, P. F. (1994). La Gerencia: Tareas, Responsabilidades y Prácticas. Pág 112.

Diccionario Crítico Etimológico Castellano e Hispano. (1981). Madrid: Gredos.

Elkington, J. (1997). Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business.

Journal of Business Ethics. 23 (2). pp. 229-231. <https://sci-hub.tw/10.1023/A:1006129603978>

Freeman, E. (1984): Strategic Management: a stakeholder approach. Working Paper No.01-02.

<https://sci-hub.tw/10.2139/ssrn.263511>

Friedman. (1970). The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. The New York

Times Magazine. Section SM, p. 17. <https://www.nytimes.com/1970/09/13/archives/a-friedman-doctrine-the-social-responsibility-of-business-is-to.html>

Freeman, R. (1983). Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance.

<https://sci-hub.tw/10.2307/41165018>

Gallardo-Vázquez, D., Sánchez-Hernández M.I., Corchuelo-Martínez-Azúa, M.B. (2013). Validación de un instrumento de medida para la relación entre la orientación a la responsabilidad social corporativa y otras variables estratégicas de la empresa. Revista de Contabilidad, 16 (1).

11-23. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1138489113700025>

GRI. (2006). Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad.

http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/334_gri.pdf

Garriga, Elisabet y Melé, Domènec (2004), Corporate social responsibility theories: Mapping the territory. Chapter 4. 69-91. https://sci-hub.tw/10.1007/978-94-007-4126-3_4

Herrera Madueño, J., Larrán Jorge, M., Lechuga Sanchoa, M.P., Martínez-Martínez, D. (2014).

Responsabilidad social en las pymes: análisis exploratorio de factores explicativos.

<https://www-sciencedirect-com.cvirtual.cesa.edu.co/science/article/pii/S1138489114000466>

ISO. (2007). Internacional Organization for Standarization (ISO). Working Draft 2 ISO 26000 Social Responsibility Guide. Sidney: ISO. <https://www.iso.org/standard/42546.html>

Informe de Sostenibilidad Alpina SA (2019). <https://sostenibilidadalpina2019.com/>

Informe de Sostenibilidad Alianza Team (2019). <https://alianzateam.com/sostenibilidad-2019/>

Jones, Tomas (1980), Corporate social responsibility revisited, redefined. California Management Review, 2(3) 59-67. <https://doi.org/10.2307/41164877>

Kok, Peter, Van der Wiele, Ton, McKenna, Richard y Brown, Alan (2001), Corporate Social Responsibility Audit within a Quality Management Framework. Journal of Business Ethics, 31(4), 285-297. <https://doi.org/10.1023/A:1010767001610>

La sostenibilidad desde las PyMes, GRI, (2019). <https://www.pactoglobal-colombia.org/news/gri-la-sostenibilidad-desde-las-pymes.html>

León, F. (2008). La percepción de la responsabilidad social empresarial por parte del consumidor. Visión Gerencial. núm 1. pp. 83-95. <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545878013.pdf>

Licardo, D. Peña, A. Guerrero, S. & Navarrete, J. (2019). Responsabilidad Social Empresaria: Hacia la conformación de una tipología de definiciones. Revista Venezolana de Gerencia, vol. 24, núm. 85.

https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29058864016/html/index.html#redalyc_29058864016_ref15

Martínez-Soto, J. (2004). Comportamiento proambiental. Una aproximación al estudio del desarrollo sustentable con énfasis en el comportamiento persona-ambiente.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=12499303&idp=1&cid=31453>

- Marquina Feldmana, P., Reficco, E. (2015). Impacto de la responsabilidad social empresarial en el comportamiento de compra y disposición a pagar de consumidores bogotanos. Vol 31. Pag.373-382. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592315000558>
- Méndez Pinzón, M., Gómez Osorio, M. (2017). Factores incidentes para crear valor compartido en las mipymes de Bogotá. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X17300253?via%3Dihub>
- Murray, K., & Montanari, J. (1986). Strategic Management of the Socially Responsible Firm: Integrating Management and Marketing Theories. 4(11). 815-827 <https://scihub.tw/10.2307/258399>
- Naciones Unidas. (2009). www.unglobalcompact.org
- Nigne Alcañiz, E., Currás Pérez, R. (2008). ¿Influye la imagen de responsabilidad social en la intención de compra? El papel de la identificación del consumidor con la empresa. *Universia Business Review*. p. 10-23. <https://www.redalyc.org/pdf/433/43301901.pdf>
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2019). Alimentación: pasando de pérdidas a soluciones. Food and Agriculture Organization of the United Nations. FAO en Colombia. [http://www.fao.org/colombia/noticias/detail-events/en/c/1238132/#:~:text=Seg%C3%BAn%20datos%20del%20Departamento%20Nacional,ra%C3%ADces%20y%20tub%C3%A9rculos%20\(25%25\).](http://www.fao.org/colombia/noticias/detail-events/en/c/1238132/#:~:text=Seg%C3%BAn%20datos%20del%20Departamento%20Nacional,ra%C3%ADces%20y%20tub%C3%A9rculos%20(25%25).)
- Organización Internacional de Normalización. (2010). Guía de responsabilidad social. (ISO 26000). https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/sp/PUB100258_sp.pdf
- OIE. (2003). La Responsabilidad Social de la Empresa: El Enfoque de la OIE. https://www.comunicarseweb.com/sites/default/files/biblioteca/pdf//1302055295_La-RSE-El-Enfoque-de-la-Organizacion-Internacional-de-Empleadores-OIE.pdf
- Pablo Bifani (1997) . Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible. [https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=HD28DaIGf0gC&oi=fnd&pg=PA58&dq=Medio+Ambiente+y+Desarrollo&ots=H1S-2oWO-P&sig=mJXtAMuaBMMM24vZAgUc2ZtD3_U#v=onepage&q=Medio%20Ambiente%20y%20Desarrollo&f=false.](https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=HD28DaIGf0gC&oi=fnd&pg=PA58&dq=Medio+Ambiente+y+Desarrollo&ots=H1S-2oWO-P&sig=mJXtAMuaBMMM24vZAgUc2ZtD3_U#v=onepage&q=Medio%20Ambiente%20y%20Desarrollo&f=false)

- Porter, Michael, Kramer Mark (2011). Valor Compartido. Cómo reinventar el capitalismo y crear una oleada de innovación y crecimiento. Harvard Business Review, 89(1), pp. 33-49
<http://www.iarse.org/uploads/Shared%20Value%20in%20Spanish.pdf>
- PNUD (s.f). Objetivo 12: Producción y consumo responsable.
<https://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals/goal-12-responsible-consumption-and-production.html>
- Rivera, J.J., Bigne, E., Curras-Perez, R. (2016). Effects of Corporate Social Responsibility perception on consumer satisfaction with the brand. <https://scihub.tw/10.1016/j.sjme.2016.06.002>
- Ramirez Treviño, Alfredo y Sánchez Núñez, Juan Manuel (1997). Enfoques de desarrollo sostenible y urbanismo. <http://www.revista.unam.mx/vol.10/num7/art42/int42.htm>
- Rodriguez Guevara, E. (2018). Suppliers as an important factor in the management of the sustainable supply chain in the food industry. p1009-1015.
<http://www.ieomsociety.org/paris2018/papers/183.pdf>
- Ramírez Treviño, Alfredo; Sánchez Núñez, Juan Manuel; García Camacho, Alejandro (2004). El Desarrollo Sustentable: Interpretación y Análisis.
<https://www.redalyc.org/pdf/342/34202107.pdf>
- Semana Sostenible. (2014). Dime cómo compras y te diré en qué crees. Cifras reveladoras. Estudio de consumo sostenible y conocimiento sobre biodiversidad. Invámer, Éxito, Universidad de los Andes y Semana Sostenible.
<https://sostenibilidad.semana.com/negociosverdes/multimedia/consumo-responsable-en-colombia-cifras-reveladoras/33537>.
- Semana Sostenible. (2019). Agricultura, el mayor consumidor de agua en el país. Medio Ambiente.
<https://sostenibilidad.semana.com/medio-ambiente/articulo/agricultura-el-sector-que-mas-agua-demanda-en-el-pais/43450>
- Schlesinger, W., Cervera, A., Calderón, H. (2014). El papel de la confianza, la imagen y los valores compartidos en la creación de valor y lealtad: aplicación a la relación egresado-universidad.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X17300253>

Salazar, A.L., Soto, R.C., Sánchez, R.M. (2011). La Responsabilidad Social Empresarial como estrategia de competitividad en el sector alimentario. 24(43). p.261-283.

WBCSD (2000), Corporate Social Responsibility: Making Good Business Sense. Geneva: World Business Council for Sustainable Development.

<http://www.ceads.org.ar/downloads/Making%20good%20business%20sense.pdf>

Anexo 1: Preguntas Entrevista Objetivo 1

<p>¿Cuáles son las actividades principales que están liderando en el campo de las prácticas sostenibles dentro de su empresa?</p>	<p>Pregunta basada en el cuestionario diseñado por Percy Marquina y Ezequiel Reficco en su investigación: “Impacto de la RSE en el comportamiento de compra y disposición a pagar de los consumidores colombianos”.</p>
<p>¿En el sector de alimentos, cuáles son las principales fuerzas que motivan al sector privado a prestar atención a la agenda de prácticas sostenibles? ¿Cuál es el peso de las presiones negativas comparadas con las positivas?</p>	<p>Pregunta basada en el cuestionario diseñado por Percy Marquina y Ezequiel Reficco en su investigación: “Impacto de la RSE en el comportamiento de compra y disposición a pagar de los consumidores colombianos”.</p>
<p>¿Hay alguna diferencia en la forma de ver las prácticas sostenibles dependiendo del tamaño de la empresa dentro de la industria de alimentos?</p>	<p>Pregunta basada en el cuestionario diseñado por Percy Marquina y Ezequiel Reficco en su investigación: “Impacto de la RSE en el comportamiento de compra y disposición a pagar de los consumidores colombianos”.</p>

¿Cuáles han sido los logros y cuáles las dificultades que han tenido las prácticas sostenibles en el sector de alimentos en Colombia (Caso Alianza Tem y Alpina)?

Pregunta basada en el cuestionario diseñado por Percy Marquina y Ezequiel Reficco en su investigación: “Impacto de la RSE en el comportamiento de compra y disposición a pagar de los consumidores colombianos”.

Anexo 2: Preguntas Entrevista Objetivo 2

<p>¿Una empresa como la suya, (Alpina/Team) qué busca en el proveedor de materia prima?</p> <p>¿Calidad del producto, mejor precio de materia, buenas prácticas de producir esta materia?</p>	<p>Preguntas basadas en el cuestionario aplicado por Osiris María Echeverri, Albrego-Almarazan y José Melchor Medina en su estudio “El impacto de la RSE en el ámbito ambiental, ético-legal, económico y social”.</p> <p>Basado en el cuestionario realizado por Dolores Gallardo Vásquez, María Isabel Sánchez y María Beatriz Corchuelo, en su investigación “Validación de un instrumento de medida para la relación entre la orientación a la responsabilidad social corporativa y otras variables estratégicas de la empresa”</p> <p>Basados en el cuestionario aplicado por Jesús Herrera, Manuel Larrân, María Paula Lechuga y Domingo Martínez, en su investigación titulada “Responsabilidad Social en las PYMES: Análisis exploratorio de factores explicativos”.</p>
---	--

¿Basado en qué índice o en qué información se paga el precio de la materia prima? ¿Buscan darle al productor un mejor precio que el indicado en el mercado?

Preguntas basadas en el cuestionario aplicado por Osiris María Echeverri, Albrego-Almarazan y José Melchor Medina en su estudio “El impacto de la RSE en el ámbito ambiental, ético-legal, económico y social”.

Basado en el cuestionario realizado por Dolores Gallardo Vásquez, María Isabel Sánchez y María Beatriz Corchuelo, en su investigación “Validación de un instrumento de medida para la relación entre la orientación a la responsabilidad social corporativa y otras variables estratégicas de la empresa”

Basados en el cuestionario aplicado por Jesús Herrera, Manuel Larrân, María Paula Lechuga y Domingo Martínez, en su investigación titulada “Responsabilidad Social en las PYMES: Análisis exploratorio de factores explicativos”.

Teniendo en cuenta que la industria ganadera y la de Producción de aceites son de las más contaminantes y perjudiciales para el medio ambiente, ¿Buscan capacitar a sus proveedores para que estos mejoren sus prácticas y se reduzca así el impacto al ecosistema?

Preguntas basadas en el cuestionario aplicado por Osiris María Echeverri, Albrego-Almarazan y José Melchor Medina en su estudio “El impacto de la RSE en el ámbito ambiental, ético-legal, económico y social”.

Basado en el cuestionario realizado por Dolores Gallardo Vásquez, María Isabel Sánchez y María Beatriz Corchuelo, en su investigación “Validación de un instrumento de medida para la relación entre la orientación a la responsabilidad social corporativa y otras variables estratégicas de la empresa”

¿Cómo se maneja dentro de la producción de los productos, los desechos y desperdicios que esto produce?

Basado en el cuestionario realizado por Dolores Gallardo Vásquez, María Isabel Sánchez y María Beatriz Corchuelo, en su investigación “Validación de un instrumento de medida para la relación entre la orientación a la responsabilidad social corporativa y otras variables estratégicas de la empresa”

Basados en el cuestionario aplicado por Jesús Herrera, Manuel Larrân, María Paula Lechuga y Domingo Martínez, en su investigación titulada “Responsabilidad Social en las PYMES: Análisis exploratorio de factores explicativos”.

¿Al momento de vender un producto, se tiene alguna práctica que incentive y recuerde al consumidor la importancia de disponer de la manera adecuada de los desechos que este produce?

Preguntas basadas en el cuestionario aplicado por Osiris María Echeverri, Albrego-Almarazan y José Melchor Medina en su estudio “El impacto de la RSE en el ámbito ambiental, ético-legal, económico y social”.

Basados en el cuestionario aplicado por Jesús Herrera, Manuel Larrân, María Paula Lechuga y Domingo Martínez, en su investigación titulada “Responsabilidad Social en las PYMES: Análisis exploratorio de factores explicativos”.

¿Cómo considera usted que su empresa está impactando de manera positiva a los actores involucrados en su actividad?

Preguntas basadas en el cuestionario aplicado por Osiris María Echeverri, Albrego-Almarazan y José Melchor Medina en su estudio “El impacto de la RSE en el ámbito ambiental, ético-legal, económico y social”.

Basado en el cuestionario realizado por Dolores Gallardo Vásquez, María Isabel Sánchez y María Beatriz Corchuelo, en su investigación “Validación de un instrumento de medida para la relación entre la orientación a la responsabilidad social corporativa y otras variables estratégicas de la empresa”

Basados en el cuestionario aplicado por Jesús Herrera, Manuel Larrân, María Paula Lechuga y Domingo Martínez, en su investigación titulada “Responsabilidad Social en las PYMES: Análisis exploratorio de factores explicativos”.

Anexo 3: Formato Encuesta Consumidor

Industria de los alimentos

Esta encuesta está diseñada para determinar su percepción sobre las prácticas sostenibles en la industria de los alimentos, haciendo énfasis en dos empresas insignia. Alianza Team Colombia S.A. y Alpina Productos Alimenticios SA.

Los datos recolectados en esta encuesta, son anónimos y ser usarán únicamente para uso académico.
Esta primera sección corresponde a preguntas demográficas.

¿A qué rango de edad pertenece? *

Menor de 18

18-25

26-44

45-60

Mayor a 60

¿A qué género pertenece? *

Masculino

Femenino

Otro

¿Vive en Bogotá? *

Sí

No

¿Qué tan familiarizado está con el término: prácticas sostenibles o las acciones socialmente responsables de las organizaciones? *

	1	2	3	4	5	
Nada familiarizado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy familiarizado

¿Cuál cree que es la razón principal para que las empresas incursionen en prácticas sostenibles? *

- Porque les genera un beneficio tributario
- Porque les genera una mejor imagen frente a sus consumidores
- Porque está de moda y es lo que hay que hacer
- Porque creen en la sostenibilidad y los beneficios de esta
- No sabe

¿Cuál de las siguientes características considera más relevante dentro de una organización? *

- Ética y gobernabilidad empresarial
- Calidad de vida en la empresa
- Oportunidad de crecimiento dentro de la empresa
- Aplicación de prácticas sostenibles
- Otra...

Indique la importancia que tienen para usted los siguientes aspectos a la hora de considerar que una empresa es "responsable ante la sociedad" siendo 1 "nada importante" y 5 "muy importante". *

	1	2	3	4	5
Generar empleo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desarrollar o ap...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desarrollar o ap...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Garantizar la éti...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Adoptar medida...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Con qué frecuencia compra alguno de estos productos: (Leche, queso, yogurt, aceite de girasol, aceite de oliva, margarina) ? *

- Cada semana
- Cada 15 días
- Cada Mes
- Cada dos meses
- No compra ninguno de estos productos

Al momento de comprar un producto alimenticio, busca de este, (1 siendo lo menos importante, 5 siendo lo más importante) *

	1	2	3	4	5
Marca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mejor Precio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Productos Sost...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Calidad del Pro...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones? Siendo 1 "nada de acuerdo" y 5 "muy * de acuerdo"

	1	2	3	4	5
Me gustaría qu...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me interesa sab...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me interesa sab...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me interesa sab...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Qué importancia tiene para ud, que las empresas de alimentos aborden las siguientes cuestiones con el fin de minimizar su impacto a largo plazo en el mundo? Siendo 1 "nada importante" y 5 "muy importante" *

	1	2	3	4	5
Pobreza mundial	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Protección del ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desigualdad de ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Qué importancia tiene para ud, que las empresas de alimentos aborden las siguientes cuestiones con el fin de minimizar su impacto a largo plazo en el mundo? Siendo 1 "nada importante" y 5 "muy importante" *

	1	2	3	4	5
Pobreza mundial	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Protección del ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desigualdad de ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>