

ANÁLISIS DE LAS PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE  
LA EMPRESA ALPINA S.A RESPECTO AL CUMPLIMIENTO DEL ENFOQUE A LOS  
STAKEHOLDERS ENTRE LOS AÑOS 2016 Y 2018

NATALIA HURTADO GARCÍA

LAURA VIVIANA MARÍN GARCÍA

UNIVERSIDAD DEL VALLE

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

CONTADURÍA PÚBLICA

CAICEDONIA VALLE

2021

ANÁLISIS DE LAS PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE  
LA EMPRESA ALPINA S.A RESPECTO AL CUMPLIMIENTO DEL ENFOQUE A LOS  
STAKEHOLDERS ENTRE LOS AÑOS 2016 Y 2018

NATALIA HURTADO GARCÍA

LAURA VIVIANA MARÍN GARCÍA

Trabajo de grado presentado en la modalidad de monografía aplicada para optar  
al título de Contadoras Públicas.

Asesor:

Julián David Salcedo Mosquera

Contador Público

UNIVERSIDAD DEL VALLE

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

CONTADURÍA PÚBLICA

CAICEDONIA VALLE

2021

## **Dedicatoria**

A:

Este trabajo se lo dedico a Dios por darme todas las habilidades y dones para el desarrollo de este proceso tan importante, a mi familia por el acompañamiento y el apoyo brindado, a mis compañeros por todos los momentos vividos y por todo el apoyo brindado en el transcurso de esta etapa tan importante para mi vida y a cada una de las personas que de una manera u otra aportaron para el desarrollo de mi carrera.

Y por último, a mi compañera y gran amiga Laura Viviana Marín García por todo el apoyo y la comprensión durante el transcurso de nuestra carrera.

Natalia Hurtado García

## **Dedicatoria**

A:

Dios por la vida y las bendiciones, a mi mamá por ser mi motor y mi mayor inspiración, a mis hermanas y demás familiares por ser mi apoyo incondicional, a mi papá que desde el cielo me acompaña y me guía.

A mi compañera y amiga Natalia Hurtado que me ha acompañado durante estos seis años y me ha dado su mano siempre.

Laura Viviana Marín García

## **Agradecimientos**

Agradecemos a Dios por la vida y la salud, a nuestros padres y familiares por el apoyo y los consejos brindados para el cumplimiento de nuestras metas, al Contador Público Julián Salcedo Mosquera docente de la Universidad del Valle, asesor del presente trabajo de grado, quien fue fuente de conocimiento y de gran apoyo para la culminación de esta etapa, a la Universidad del Valle sede Caicedonia por abrirnos las puertas y darnos la oportunidad de pertenecer a la mejor para los mejores y por supuesto a los docentes que nos acompañaron durante todo el proceso universitario sobre todo a Sandra Lorena Aguirre por su compromiso y dedicación para nosotros.

## **Resumen**

La responsabilidad social empresarial es un tema de gran impacto y que con el paso de los años ha ido tomando importancia en las empresas a nivel mundial; el propósito de este trabajo investigativo es analizar los informes de sostenibilidad de la empresa Alpina teniendo en cuenta su enfoque RSE a los diferentes grupos de interés, esto comparado con las diferentes teorías de responsabilidad social empresarial, especialmente la de los grupos de interés de Edward Freeman (1984); teniendo en cuenta que al tratarse de una empresa de las más grandes del país y ser un tema de tanta importancia, se requiere de un análisis para conocer la trayectoria que ha tenido esta empresa implementando dichas prácticas donde se ven beneficiados la sociedad entre ellos los socios, clientes, colaboradores, accionistas, proveedores, gobierno, el medio ambiente y por supuesto la empresa quienes por medio de la implementación de las prácticas de RSE logran ganar un buen posicionamiento en el mercado, además de los beneficios económicos que se obtienen.

## **Abstract**

Corporate social responsibility is a topic of great impact, and it has taken an important role in enterprises worldwide over the years. The purpose of this research is to analyze the Alpina company sustainability reports taking into account its RSE approach to different stakeholders compared to different theories of corporate social responsibility, mainly to Edward Freeman's stakeholders ones. It is important to assert that being one of the most important companies of the country, and this being such a relevant topic, it is required an analysis to know the trajectory of the company in order to implement the aforementioned practices. In this way, it benefits as the society as partners, clients, collaborators, investors, suppliers, government, environment, and the same company; who through the implementation of RSE practices will get a positive market positioning, besides; economic profits.

## **Introducción**

La responsabilidad Social Empresarial (RSE) es un tema que al día de hoy está generando gran impacto a nivel mundial, por lo tanto, las empresas y organizaciones en su mayoría, buscan la manera de empezar a implementar prácticas que ayuden y beneficien a la sociedad en general y el medio ambiente, teniendo en cuenta el daño ocasionado por el desarrollo de su actividad; esta idea de generar cambios en sus prácticas y crear diálogos con sus grupos de interés puede estar motivado por otro tipo de intereses.

Hay empresas que inician con la implementación de estas prácticas de RSE de manera consciente, es decir, porque en realidad desean hacer un cambio en la sociedad trayendo grandes beneficios para el medio ambiente, teniendo en cuenta que toda organización tiene un deber ser que es la sociedad, y todas sus acciones son realizadas de manera responsable porque entienden que hacen parte de un todo que es la sociedad, quien es la que le da su posicionamiento en el mercado.

Por otro lado, están las empresas que quieren hacer parte de las denominadas “empresas verdes” y no lo hacen por el interés real de la responsabilidad social empresarial si no porque la sociedad ahora se interesa más por este tipo de empresas que cuidan el medio ambiente los que a su vez sirven como catapulta para lanzar al mercado a quienes quieran; y están las empresas que solo quieren cumplir con las exigencias económicas de RSE para calificar como empresas responsables sin generar en realidad un desarrollo sustentable.

Identificar la razón por la que Alpina implemente prácticas de RSE es un poco complejo, por todos los beneficios o motivaciones que hay de por medio, lo que sí se sabe es que esta compañía desde sus inicios se ha interesado por cumplir con parámetros de RSE; por lo tanto, esta

investigación se basa en realizar un análisis a los informes de sostenibilidad de la empresa Alpina S.A de sus años 2016, 2017 y 2018, tomando estos tres años ya que para realizar una buena investigación se debe contar con buena información con la que se puede llegar a una buena conclusión, por tal motivo, se tomó los últimos años con los que se tenía informes, de tal forma identificar el enfoque RSE hacia los stakeholders y así poder realizar una comparación con la teoría de los grupos de interés.

La presente monografía se divide en cinco capítulos, en el primero se encuentran los antecedentes, el problema de investigación, los objetivos, justificación, el marco de referencia y el diseño metodológico, en el segundo capítulo está el desarrollo del primer objetivo el cual titula descripción de la estructura organizacional y las políticas de RSE de Alpina S.A, en el tercer capítulo está planteada la identificación de las teorías de Responsabilidad Social Empresarial enfocada a los grupos de intereses, en el cuarto capítulo se puede encontrar la relación de las prácticas de RSE aplicadas por Alpina con el enfoque RSE hacia los Stakeholders y por último en el capítulo quinto se realiza un análisis del cumplimiento de las prácticas de RSE frente a sus grupos de intereses.

## TABLA DE CONTENIDO

|                                            |           |
|--------------------------------------------|-----------|
| <b>Resumen .....</b>                       | <b>6</b>  |
| <b>Abstract .....</b>                      | <b>7</b>  |
| <b>Introducción .....</b>                  | <b>8</b>  |
| <b>Capítulo I.....</b>                     | <b>16</b> |
| <b>1    Antecedentes.....</b>              | <b>16</b> |
| 1.1    Internacionales .....               | 16        |
| 1.2    Nacionales.....                     | 23        |
| 1.3    Locales .....                       | 28        |
| <b>2    Problema de Investigación.....</b> | <b>33</b> |
| 2.1    Planteamiento del problema .....    | 34        |
| 2.2    Formulación Del Problema .....      | 39        |
| 2.3    Sistematización Del Problema .....  | 39        |
| 2.4    Delimitación del problema.....      | 40        |
| 2.4.1    De alcance.....                   | 40        |
| 2.4.2    Del tiempo .....                  | 41        |

|       |                                               |    |
|-------|-----------------------------------------------|----|
| 2.4.3 | De espacio .....                              | 41 |
| 3     | Objetivos.....                                | 42 |
| 3.1   | Objetivo General.....                         | 42 |
| 3.2   | Objetivos Específicos .....                   | 42 |
| 4     | Justificación.....                            | 43 |
| 4.1   | Justificación teórica. ....                   | 44 |
| 4.2   | Justificación práctica. ....                  | 44 |
| 4.3   | Justificación metodológica. ....              | 45 |
| 5     | Marco De Referencia .....                     | 46 |
| 5.1   | Marco Teórico .....                           | 46 |
| 5.1.1 | La Teoría de los Grupos de Interés. ....      | 46 |
| 5.1.2 | La Teoría de la Legitimación.....             | 48 |
| 5.1.3 | La Teoría De La Política Económica.....       | 49 |
| 5.1.4 | La Teoría Institucional. ....                 | 51 |
| 5.1.5 | La Teoría de la Dependencia de Recursos. .... | 51 |
| 5.1.6 | Teoría general de los sistemas. ....          | 52 |
| 5.1.7 | Teoría de la contabilidad y el control. ....  | 53 |
| 5.1.8 | Teoría de la gestión. ....                    | 54 |
| 5.2   | Marco Normativo.....                          | 56 |
| 5.2.1 | Constitución política de Colombia. ....       | 56 |
| 5.2.2 | Código de comercio.....                       | 57 |
| 5.2.3 | Estatuto tributario. ....                     | 57 |
| 5.2.4 | Norma SA 8000 Responsabilidad Social. ....    | 58 |
| 5.2.5 | Norma AA 1000.....                            | 58 |
| 5.3   | Marco Conceptual.....                         | 59 |
| 5.3.1 | Responsabilidad Social Empresarial. ....      | 59 |
| 5.3.2 | Grupos De Interés (Stakeholders). ....        | 60 |
| 5.3.3 | Sostenibilidad. ....                          | 61 |
| 5.3.4 | Globalización.....                            | 62 |
| 5.4   | Marco Histórico .....                         | 62 |
| 5.4.1 | Sopó Cundinamarca. ....                       | 62 |
| 5.4.2 | Alpina Productos Alimenticios S.A. ....       | 63 |

|       |                                                                                                                                                                             |     |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 5.5   | Marco contextual .....                                                                                                                                                      | 67  |
| 6     | Diseño Metodológico .....                                                                                                                                                   | 69  |
| 6.1   | Método de investigación.....                                                                                                                                                | 69  |
| 6.2   | Tipo de estudio .....                                                                                                                                                       | 70  |
| 6.3   | Fuentes de recolección de la información.....                                                                                                                               | 71  |
| 6.3.1 | Fuentes primarias. ....                                                                                                                                                     | 71  |
| 6.3.2 | Fuentes secundarias. ....                                                                                                                                                   | 72  |
| 6.4   | Técnicas .....                                                                                                                                                              | 72  |
| 6.5   | Procedimiento metodológico.....                                                                                                                                             | 72  |
|       | Capítulo II .....                                                                                                                                                           | 74  |
| 7     | Análisis de las Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial de la Empresa Alpina S.A Respecto al Cumplimiento del Enfoque a los Stakeholders entre los Años 2016 Y 2018 | 74  |
| 7.1   | Descripción de la estructura organizacional y las políticas de RSE de ALPINA S.A.                                                                                           | 74  |
| 7.1.1 | Estructura organizacional .....                                                                                                                                             | 74  |
| 7.1.2 | Políticas RSE .....                                                                                                                                                         | 79  |
|       | Capítulo III.....                                                                                                                                                           | 82  |
| 7.2   | Identificación de las teorías de Responsabilidad Social Empresarial enfocadas a los grupos de interés (stakeholders) .....                                                  | 82  |
| 7.2.1 | Maximización del valor para el accionista .....                                                                                                                             | 82  |
| 7.2.2 | Teoría del contrato social integrador .....                                                                                                                                 | 83  |
| 7.2.3 | Gestión de los stakeholders.....                                                                                                                                            | 85  |
| 7.2.4 | Teoría normativa de los stakeholders .....                                                                                                                                  | 87  |
| 7.2.5 | Teoría de los Stakeholders.....                                                                                                                                             | 88  |
|       | Capítulo IV .....                                                                                                                                                           | 91  |
| 7.3   | Relación las prácticas de RSE aplicadas por ALPINA S.A con el enfoque RSE hacia los stakeholders. ....                                                                      | 91  |
|       | Capítulo V .....                                                                                                                                                            | 108 |
| 7.4   | Cumplimiento de las prácticas de RSE de la empresa ALPINA S.A con relación a sus grupos de interés (stakeholders). ....                                                     | 108 |
| 8     | CONCLUSIONES.....                                                                                                                                                           | 111 |
| 9     | Recomendaciones .....                                                                                                                                                       | 113 |
| 10    | Bibliografía .....                                                                                                                                                          | 114 |

|                               |            |
|-------------------------------|------------|
| <b>10.1 Bibliometría.....</b> | <b>118</b> |
| <b>10.1.1 Gráficas. ....</b>  | <b>137</b> |

## Lista de Tablas

|                                                                       |            |
|-----------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Tabla 1 Antecedente internacional 1.....</b>                       | <b>16</b>  |
| <b>Tabla 2 Antecedente internacional 2.....</b>                       | <b>18</b>  |
| <b>Tabla 3 Antecedente internacional 3.....</b>                       | <b>20</b>  |
| <b>Tabla 4 Antecedente internacional 4.....</b>                       | <b>21</b>  |
| <b>Tabla 5 Antecedente nacional 1.....</b>                            | <b>23</b>  |
| <b>Tabla 6 Antecedente nacional 2.....</b>                            | <b>24</b>  |
| <b>Tabla 7 Antecedente nacional 3.....</b>                            | <b>26</b>  |
| <b>Tabla 8 Antecedente nacional 4.....</b>                            | <b>27</b>  |
| <b>Tabla 9 Antecedente local 1.....</b>                               | <b>28</b>  |
| <b>Tabla 10 Antecedente local 2.....</b>                              | <b>30</b>  |
| <b>Tabla 11 Cuadro comparativo de informes de sostenibilidad.....</b> | <b>91</b>  |
| <b>Tabla 12 Bibliometría Utilizada .....</b>                          | <b>118</b> |
| <b>Tabla 13 Cantidad de bases de datos consultadas .....</b>          | <b>137</b> |
| <b>Tabla 14 Publicaciones por año .....</b>                           | <b>138</b> |
| <b>Tabla 15 Tipo de importancia para la investigación .....</b>       | <b>139</b> |

## **Lista de Gráficas**

|                                                                    |            |
|--------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Gráfica 1 Porcentaje de utilización de bases de datos .....</b> | <b>137</b> |
| <b>Gráfica 2 Publicaciones por año.....</b>                        | <b>138</b> |
| <b>Gráfica 3 Tipo de importancia para la investigación .....</b>   | <b>139</b> |

## Capítulo I

### 1 Antecedentes

La Responsabilidad Social Empresarial es un tema de mucha importancia en todas las organizaciones, debido a que contribuye a que estas trabajen de manera positiva frente a sus diferentes grupos de interés y el medio ambiente, por tal motivo, se han realizado diferentes investigaciones internacionales, nacionales y locales, de las cuales se hará mención a continuación.

#### 1.1 Internacionales

(Arangure Gómez & Maldonado García, 2015), Desarrolla un proyecto titulado “La Divulgación De Información Social En América Latina: El Caso De México, Chile Y Colombia”, el cual es resumido a continuación:

***Tabla 1. Antecedente internacional 1***

|             |                                                                                                                          |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TÍTULO      | La divulgación de información social en américa latina: el caso de México, Chile y Colombia                              |
| AUTORES     | Dra. Nagore Aranguren Gómez y Stella Maldonado García.                                                                   |
| AÑO         | 2015                                                                                                                     |
| METODOLOGÍA | La metodología del análisis de contenido aplicada a los informes anuales y a los informes de sostenibilidad del año 2007 |

|                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| OBJETIVO           | <p>Analizar la revelación de información social y medioambiental de la muestra de empresas cotizadas de Chile, Colombia y México</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| RESULTADOS         | <p>De acuerdo a lo analizado en la muestra seleccionada se encuentra un bajo nivel de divulgación en todas las categorías. Si bien, existen índices de divulgación que sobresalen en algunos indicadores, a nivel general el grado de divulgación es bajo. Por otro lado, la evidencia encontrada corrobora lo hallado en otros estudios en relación con el bajo nivel de información sobre consumidores y productos, que para las empresas de la muestra presenta el nivel más bajo. Cabe destacar que la categoría de comunidad es la que presenta valores más altos para el índice cualitativo y de amplitud, si bien, el nivel de revelación es bajo presentando índices inferiores al 50%.</p> |
| APORTES AL TRABAJO | <p>El aporte de este proyecto a nuestra investigación es un panorama de cómo es la divulgación de información en Colombia. Lo cual conlleva a que se realice una indagación si Alpina si divulga la información que es necesaria, teniendo en cuenta aspectos legales sobre si esta es responsable de presentar esta información o si</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

|  |                                                             |
|--|-------------------------------------------------------------|
|  | esta realiza la revelación de informes por decisión propia. |
|--|-------------------------------------------------------------|

FUENTE: Nagore Aranguren Gómez y Stella Maldonado García, 2017.

La siguiente investigación fue realizada por tres doctores en el 2019, Alma Berenice Méndez Sáenz con Doctorado en Contaduría por la Universidad autónoma de Nuevo León, Martha Del Pilar Rodríguez García con Doctorado en Estudios Empresariales en la Universidad de Barcelona (España) y por último, Klender Aimer Cortez Alejandro con Doctorado en Estudios Empresariales en la Universidad de Barcelona (España), el cual titulan “Factores Determinantes de la Responsabilidad Social Empresarial. Caso Aplicado México Brasil, resumen a continuación:

***Tabla 2. Antecedente internacional***

|             |                                                                                                                                                                                  |
|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TÍTULO      | Factores determinantes de la responsabilidad social empresarial. caso aplicado México y Brasil                                                                                   |
| AUTORES     | Alma Berenice Méndez Sáenz, Martha Del Pilar Rodríguez García Y Klender Aimer Cortez Alejandro                                                                                   |
| AÑO         | 2019                                                                                                                                                                             |
| METODOLOGÍA | El método de estimación utilizado es el modelo Probit de población promedio, el cual consiste en un tipo de regresión donde la variable dependiente puede tomar solo dos valores |
| OBJETIVO    | Analizar cuáles son los factores determinantes en la implementación de prácticas de RSE en empresas de mercados emergentes como México y Brasil.                                 |

|                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| RESULTADOS         | <p>La importancia de la RSE ha crecido de manera internacional tanto en mercados desarrollados como en economías emergentes o en vías de desarrollo (Lima et al., 2014). Existen planteamientos a favor de que las empresas con mejor desempeño financiero tienen mayores recursos financieros para invertir en estrategias sociales. En el caso de los países emergentes como Brasil y México, las instituciones que promueven la RSE han hecho esfuerzos, pero han ido avanzando lentamente debido a los aspectos culturales de los consumidores, empresarios y gobierno en general. Por ello, se realizó una investigación para conocer el tipo de factores financieros y su sensibilidad que afectan la RSE, para con ello, enfatizar la importancia del tamaño, riesgo y rentabilidad en las empresas.</p> |
| APORTES AL TRABAJO | <p>El aporte de la esta investigación a nuestro trabajo es el analizar la empresa tanto en su área como la cantidad de personas y relacionarlo con la incidencia que esto tienen con las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), al igual que indagar que programas de (RSE) se realizan en la empresa y con qué frecuencia. Por último, mirar los efectos que trae la situación financiera a estos programas.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

FUENTE: Alma Berenice Méndez Sáenz, Martha Del Pilar Rodríguez García Y

Klender Aimer Cortez Alejandro, 2019.

La siguiente es una investigación elaborada por (Villacis laínez, Suarez Nuñez, & Güilín Llanos, 2016), titulada “Análisis de la responsabilidad social en el Ecuador en el período 2006-

2012” la cual está encaminada a la realización de prácticas que nacen desde el sentido propio y no por exigencias de ley.

***Tabla 3. Antecedente internacional 3***

|             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TÍTULO      | Análisis de la responsabilidad social en el Ecuador en el período 2006-2012                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| AUTORES     | Carlos Alexi Villacís Laínez , Yandri Fernando Suarez Núñez , Ximena Minshely Güillín Llanos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| AÑO         | 2016                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| METODOLOGÍA | La metodología utilizada fue de análisis-síntesis. En la cual estudiaron las diferentes definiciones y normas internacionales establecidas sobre el tema, además de la forma en la que se ha popularizado e implementado el concepto a nivel mundial. De igual manera, realizaron una revisión bibliográfica para identificar las fuentes fundamentales y en particular en relación con la aplicación de la RSE en el Ecuador, y los cambios que se han dado en el tema a partir de la aprobación de la Constitución en el año 2008. |
| OBJETIVO    | Estudiar las diferentes definiciones y normas internacionales establecidas sobre RSE y su aplicabilidad.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| RESULTADOS  | Concluyeron que el cumplimiento de la Responsabilidad Social no se hace por exigencia o imposición, sino por                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                    | voluntad propia, por ética o consciencia individual y empresarial y como una forma de correspondencia de las empresas con la sociedad en la que opera, en la que se desarrolla y para la cual trabaja. Hay límites mínimos exigidos mediante estudiaron las diferentes definiciones y normas internacionales establecidas. |
| APORTES AL TRABAJO | Este trabajo sirve como referente y da una idea acerca del compromiso que adquieren las empresas con la sociedad, que va más allá de un compromiso legal hacia algo que nace del bien común.                                                                                                                               |

FUENTE: Carlos Alexi Villacís Laínez, Yandri Fernando Suarez Núñez , Ximena

Minshely Güillín Llanos.

(Aucapiña Maza & Sinchi Sinchi, 2012), realizan una investigación acerca de las prácticas de RSE enfocada en el transporte escolar urbano de cuenta, titulada “Análisis de la responsabilidad social empresarial en el transporte escolar urbano en la ciudad de Cuenca caso Transtudian”, la cual brinda un panorama más amplio de la aplicabilidad de la RSE.

***Tabla 4. Antecedente internacional 4***

|         |                                                                                                                           |
|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TÍTULO  | Análisis de la responsabilidad social empresarial en el transporte escolar urbano en la ciudad de Cuenca caso Transtudian |
| AUTORES | Aucapiña Maza, Johana Beatriz<br>Sinchi Sinchi, Martha Fabiola                                                            |

|             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| AÑO         | 2012                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| METODOLOGÍA | <p>Estudio Descriptivo: identificar con claridad y precisión el grado de responsabilidad social que puede existir de diferentes formas en el Transporte escolar de la ciudad de Cuenca, manejando indicadores cualitativos y cuantitativos que contribuirán a la determinación de las características de la investigación.</p> <p>Explicativo: La información recopilada tanto de fuentes primarias como de secundarias permitirá determinar el grado de responsabilidad social en el transporte escolar en la ciudad de Cuenca.</p> |
| OBJETIVO    | Analizar la responsabilidad social empresarial en el transporte escolar urbano en la ciudad de Cuenca caso Transtudian                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| RESULTADOS  | Concluyen que la responsabilidad social empresarial (RSE) no se puede considerar como algo del momento o una moda sino un tema trascendental que debe irse posesionando en las empresas, Responsabilidad Social Empresarial no solo implica lo ambiental sino también lo social y económico considerando a todos los stakeholders ya sea que influyan de manera directa o indirecta.                                                                                                                                                 |

|                    |                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| APORTES AL TRABAJO | Aporta una estructura que sirve de guía para realizar el análisis, teniendo en cuenta que este es realizado en otro país, por lo cual contribuye a que tener un panorama más amplio de la aplicabilidad de la RSE. |
|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

FUENTE: Aucapiña Maza, Johana Beatriz y Sinchi Sinchi, Martha Fabiola

## 1.2 Nacionales

(Bolívar, 2010), En su trabajo titulado “Lineamientos Para a Definición de Políticas en las Empresas Públicas en Colombia Frente al Tema de Responsabilidad Social”, como se muestra en el siguiente cuadro.

**Tabla 5. Antecedente nacional 1**

|             |                                                                                                                                                                                                       |
|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TÍTULO      | Lineamientos para la definición de políticas en las empresas públicas en Colombia frente al tema de responsabilidad social                                                                            |
| AUTORES     | Laura Fonseca Bolívar                                                                                                                                                                                 |
| AÑO         | 2010                                                                                                                                                                                                  |
| METODOLOGÍA | Cualitativo, el cual consiste en la recolección de información basada en la observación de comportamientos naturales, discursos, respuestas abiertas para la posterior interpretación de significados |
| OBJETIVO    | Proponer lineamientos generales que contribuyan a que las Empresas del sector Público Colombiano, definan políticas internas frente al tema de Responsabilidad Social.                                |

|                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| RESULTADOS         | Se concluye que sí es posible motivar a las empresas por medio del establecimiento de unos lineamientos, lo anterior teniendo en cuenta el caso práctico específico que se realizó con COPRAVIMPO, pues están interesados en conocer y comprender el tema de una manera integral, y reconocen que no lo desarrollan porque asumen que estaba dentro de sus funciones organizaciones. |
| APORTES AL TRABAJO | El aporte que realiza este trabajo a la investigación son los conceptos teóricos claves tales como la responsabilidad social empresarial, las políticas empresariales y la manera que estas se articulan, además de esto, dar puntos clave de acerca de la importancia que juega los grupos de interés.                                                                              |

FUENTE: Laura Fonseca Bolívar, 2010

Otro antecedente que aportó de manera importante al desarrollo de la presente investigación fue el realizado por (Ariza Buenaventura, 2011), quien escribió el artículo “Sentidos internos frente a sentidos externos en la responsabilidad social empresarial: desafíos para las ciencias sociales” el cual se resume en la siguiente tabla.

|         |                                                                                                                            |
|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TÍTULO  | Sentidos internos frente a sentidos externos en la responsabilidad social empresarial: desafíos para las ciencias sociales |
| AUTORES | Efrén Danilo Ariza Buenaventura                                                                                            |
| AÑO     | 2011                                                                                                                       |

|                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| METODOLOGÍA        | Analítico, el cual consiste en la disgregación de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| OBJETIVO           | Reflexionar sobre cómo profesionales y académicos de las ciencias sociales responde a la implementación y contrastación de la responsabilidad social.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| RESULTADOS         | Los académicos deben responder más adecuadamente haciendo hincapié en el necesario trabajo empírico, de tal manera que la crítica a la RSE transite hacia la construcción de marcos teóricos e instrumentales más coherentes con nuestras particularidades, nuestra sociedad civil y los imaginarios que de ciudadanía global y local tienen los grupos sociales. Por ejemplo, se hace necesario un ajuste que desde lo local re-signifique la Teoría de los stakeholders, entre otros. |
| APORTES AL TRABAJO | Este artículo realiza aportes significativos al trabajo dado que, nos hace reflexionar acerca de cómo los profesionales deben cumplir un papel importante en la construcción de las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), además de esto, aporta un marco de referencia tanto interno como externo que deben tener las organizaciones al aplicar políticas de responsabilidad social empresarial (RSE) .                                                               |

***Tabla 6. Antecedente nacional 2***

FUENTE: Efrén Danilo Ariza Buenaventura, 2011

El siguiente antecedente se titula “Responsabilidad social en cuatro aerolíneas de América latina” fue elaborado por Diana Carolina Álvarez Cristancho en el 2014 (Alvarez Cristiancho, 2014) .

***Tabla 7. Antecedente nacional 3***

|             |                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TÍTULO      | Responsabilidad social en cuatro aerolíneas de América latina                                                                                                                                                                                        |
| AUTORES     | Diana Carolina Álvarez Cristancho                                                                                                                                                                                                                    |
| AÑO         | 2014                                                                                                                                                                                                                                                 |
| METODOLOGÍA | La metodología es descriptiva de tipo documental en la que se analizan los informes de sostenibilidad de las cuatro compañías escogidas, que materializa la actitud responsable y comprometida que mantiene con sus grupos de interés y la sociedad. |
| OBJETIVO    | Analizar la responsabilidad social empresarial de cuatro aerolíneas latinoamericanas, en lo que se refiere a acciones tendientes al cuidado del medio ambiente.                                                                                      |
| RESULTADOS  | En la actualidad las empresas toman el medio ambiente como una oportunidad para crecer y adaptarse a los cambios que demandan el mundo actual, lo que conlleva a la obtención de beneficios los cuales no solo se                                    |

|                    |                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                    | direcciona a los accionistas, sino para la sociedad a quien sirven. Con esto las empresas pueden contar con recursos que ayudan a que estas ganen en el presente y en el futuro.                                                                                  |
| APORTES AL TRABAJO | El aporte de este trabajo a la investigación es la estructura metodológica que manejan para realizar la comparación entre los informes de diferentes años, lo cual es de gran importancia ya que nos amplía el panorama acerca de cómo realizar un buen análisis. |

FUENTE: Diana Carolina Álvarez Cristancho

(Acosta Gonzalez & Cortez Parra, 2015) elabora una investigación basada en la RSE de las empresas productoras de lácteos de Boyacá, la cual plantea lo siguiente:

***Tabla 8. Antecedente nacional 4***

|             |                                                                                                                             |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TÍTULO      | Análisis de responsabilidad social empresarial para empresas productoras de derivados lácteos en el departamento de Boyacá. |
| AUTORES     | Beicy Viviana Acosta González Y Liseth Dayana Cortés Parra                                                                  |
| AÑO         | 2015                                                                                                                        |
| METODOLOGÍA | La metodología utilizada para la realización de este trabajo fue la descriptiva cuantitativa.                               |
| OBJETIVO    | Analizar la Responsabilidad Social Empresarial para empresas productoras de derivados lácteos en el departamento de Boyacá  |

|                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| RESULTADOS         | Con la herramienta de la encuesta de método Likert se concluyó que las empresas de derivados lácteos en Boyacá manejan adecuadamente la responsabilidad social empresarial, sin embargo, los resultados generaron un puntaje de 6957 puntos, lo que equivale al 70,27% del resultado esperado. Al igual que llegan a la conclusión de que las organizaciones en Boyacá son socialmente responsable cuando, además de ser competitiva económicamente, no se conforma con las regulaciones legales y gremiales del sector lácteo para generar nuevas propuestas de desarrollo, ofreciendo productos que den bienestar a sus cliente y con el uso adecuado de los recursos contribuyen al desarrollo social y ambiental. |
| APORTES AL TRABAJO | Aporta un panorama enfocado a las empresas productoras de alimentos derivados de los lácteos, lo que da un acercamiento de como son los procesos que estas empresas implementan y cuál debe ser el compromiso y el comportamiento de estas frente a sus colaboradores.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

Fuente: Beicy Viviana Acosta González y Liseth Dayana Cortés Parra.

### 1.3 Locales

(Calderón & Martinez giraldo, 2016), en su Monografía presentada a la Universidad del Valle, denominada: “Delimitación teórica de las políticas de responsabilidad social empresarial (RSE) en Ecopetrol S.A periodo 2010-2015.”, identifican cual es la concepción teórica de RSE frente a las prácticas de RSE, como se sintetiza a continuación:

**Tabla 9. Antecedente local 1**

|                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TÍTULO             | Delimitación teórica de las políticas de responsabilidad social empresarial (RSE) en Ecopetrol S.A período 2010-2015.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| AUTORES            | Katherine Natalia Calderón Díaz Y Valentina Martínez Giraldo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| AÑO                | 2016                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| METODOLOGÍA        | Cualitativa donde se estudia la calidad de las actividades, relaciones y asuntos de una determinada situación o problema, y utilizando una al igual una metodología descriptiva.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| OBJETIVO           | Identificar la concepción teórica que orienta las prácticas de responsabilidad social Empresarial de Ecopetrol S.A. en el período 2010-2015.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| RESULTADOS         | Al analizar los informes emitidos por Ecopetrol S.A en el lapso 2010 – 2015, se evidencia un constante interés por parte de la organización hacia sus Stakeholders, Ecopetrol aplica un sin número de normas e indicadores en pro del desarrollo sustentable y la constante mejoría en la calidad de vida de sus grupos de interés. El medio ambiente es un factor indispensable en sus actividades petroleras y de explotación, razón por la cual todos sus esfuerzos (según demuestran sus informes) van dirigidos a la disminución de las consecuencias negativas generadas en su entorno y en caso de que estas ocurran aplican un plan de reparación de daños sociales y ambientales. |
| APORTES AL TRABAJO | Este trabajo aporta herramientas y normas guías de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), con la cual analizar el compromiso con que cuenta la empresa frente a los principios morales y éticos en cuanto a sus                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>grupos de interés (STAKEHOLDERS), otro aporte significativo que realiza esta investigación es la descripción de la metodología GRI, la cual es un herramienta que tiene gran relevancia en el desarrollo de los informes frente a los grupos de interés, lo que se realiza por medio de rendiciones de cuentas y de una oficina denominada oficina de participación ciudadana (OPC) encargada de agilizar y mejorar las relaciones con los Stakeholders y a la vez agilizar la respuesta a las PQRS recibidas, siempre buscando mejorar la calidad de relación con estos grupos.</p> |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

FUENTE-: Katherine Natalia Calderón Díaz Y Valentina Martínez Giraldo, 2016

Así mismo, (Becerra Pinzon & Garcia Alvarez, 2017) en su Monografía presentada a la Universidad del Valle, denominada: “Análisis sobre el cumplimiento de las teorías de responsabilidad social empresarial en empresas públicas de Medellín E.P.M E.S.P. caso de empresa de energía Quindío S.A E.S.P- Grupo EPM”, realiza un análisis del cumplimiento de las teorías de RSE estudio de caso la empresa de energía Quindío S.A E.S.P, como se sintetiza a continuación:

**Tabla 10. Antecedente local 2**

|        |                                                                                                                                                                                                  |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TÍTULO | <p>Análisis sobre el cumplimiento de las teorías de responsabilidad social empresarial en empresas públicas de Medellín E.P.M E.S.P. caso de empresa de energía Quindío S.A E.S.P- Grupo EPM</p> |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| AUTORES     | Carolina García Álvarez y David Alejandro Pinzón Becerra                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| AÑO         | 2017                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| METODOLOGÍA | Descriptiva y explicativa, en la que lo descriptivo hace referencia a los estudios descriptivos que buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis y explicativa está dirigida a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales.                                                                         |
| OBJETIVO    | Identificar el cumplimiento de las teorías enfocadas a los Stakeholders en el modelo de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) de las Empresas Públicas de Medellín E.S.P. (EPM) a través del caso particular de la Empresa de Energía del Quindío S.A. E.S.P. EDEQ.                                                                                                                                                                                             |
| RESULTADOS  | La revisión de la literatura permitió identificar seis teorías que han sido descritas en mayor o menor medida para analizar la RSE. Estas teorías han sido introducidas en un afán de encontrar nuevos elementos conceptuales para la explicación de los fenómenos y variables presentes en la RSE. Cada una de estas teorías presenta una serie de fortalezas que le permiten explicar mejor algunos aspectos específicos de la propia RSE, este hecho sugiere la |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>existencia de una complementariedad entre las mismas, de manera que aquellos individuos interesados en comprender estos fenómenos pueden ver enriquecida su labor combinándolas apropiadamente. Del análisis se puede extraer que las seis teorías pueden ser agrupadas en dos enfoques, el primero es aquel que describe la RSE con un enfoque económico- estratégico (teoría de los stakeholders, política económica, institucional y dependencia de recursos) ajustando la idea de que la RSE puede ser una fuente de ventajas competitivas, e instrumento de creación de valor para la empresa y su cumplimiento responde a requisitos legales buscando que la empresa maximice su utilidad. El segundo enfoque es aquellas que ven la RSE desde una concepción ética y filantrópica (teoría de la legitimación y desarrollo sostenible) que percibe la empresa más abierta al servicio de la comunidad.</p> <p>El análisis de los informes de sostenibilidad emitidos por EDEQ SA ESP en el periodo 2013 – 2016, se evidencia la ardua gestión desempeñada por EDEQ para crear valor a sus siete grupos de interés, desarrollando un gran número de acciones y estrategias que demuestran su compromiso a favor del desarrollo sustentable en su entorno, dando</p> |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                    | como resultado relaciones más estables con sus Stakeholders y la perdurabilidad a largo plazo.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| APORTES AL TRABAJO | Este trabajo proporciona una guía instructora, dado que se toca un tema clave que son las teorías acerca de los stakeholders, debido a que nuestro trabajo está encaminado a realizar un examen de las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) frente a sus grupos de interés; además de esto aporta teorías que sirven de referencia para la identificación de las teorías que la empresa tomó como argumento para la aplicación de sus políticas. |

FUENTE: Carolina García Álvarez y David Alejandro Pinzón Becerra, 2017.

Los antecedentes anteriormente mencionados demuestran la importancia que tienen en la actualidad la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en el fortalecimiento de los programas de las empresas en relación con los diferentes grupos de interés y como esta brinda una buena imagen a las organizaciones.

## 2 Problema de Investigación

## 2.1 Planteamiento del problema

La responsabilidad social Empresarial juega un papel muy importante en el mundo de la globalización por lo tanto es un poco extenso cuando se va hablar de ésta, pues resulta complejo el comprenderla.

Para conocer acerca de su historia se toma como referente a (Jaramillo J. G., 2007) quien plantea cuatro fases, la **fase inicial** es aquella que se da en el siglo XIX y la primera mitad del siglo XX en donde no se conoce nada acerca de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y por lo tanto, eran las organizaciones las que solucionaban los problemas sociales que se presentaban; **la primera fase** se da en la primera mitad del siglo XX donde se solidifica, y de manera espontánea las organizaciones ven la necesidad y la responsabilidad de participar en la ayuda a la comunidad, esto a partir de actividades filantrópicas; en la segunda mitad del siglo XX se da la **segunda fase** y es cuando la comunidad ve el gran impacto que tiene la empresa privada para solucionar e influir en los problemas sociales que se daban en el entorno debido al desarrollo de su actividad como empresa, por lo tanto el Estado tuvo que entrar a intervenir para crear normas que velaran por la protección de la sociedad y del medio ambiente; es en **la tercera fase** sobre la década de 1960 que el Gobierno, las instituciones y organizaciones tratan de encontrar una solución para el cambio social, es allí donde se crean obligaciones emanadas por las normas del Estado y la sensibilidad de las empresas, de esta forma con el paso del tiempo se ha ido interactuando de tal forma que se cree una relación entre el Gobierno, las empresas y la sociedad, con el fin de que los actos no sean independientes sino que estén influenciadas por los otros agentes.

Teniendo en cuenta lo anterior, el profesor Austin (Jaramillo J. G., 2007) de Harvard Business School, afirma:

Hemos pasado de una filantropía tradicional, en la que se hacía un cheque para quien venía a «pedir», a una relación en la cual las empresas y las organizaciones no gubernamentales empiezan a pensar en cómo pueden interactuar para generar un valor agregado y un impacto social en el país o la comunidad. Las empresas tienen que evolucionar en el concepto de responsabilidad social empresarial y migrar hacia nuevos tipos de relaciones que van mucho más allá de la pura filantropía y que más bien se centran en interacciones y alianzas entre diferentes sectores de la sociedad (p. 90)

Así mismo, para Estrella Peinado-Vara (2011) “Latinoamérica parte de una tradición filantrópica corporativa que ha ido evolucionando hacia una Responsabilidad Social más activa”, pues históricamente las creencias religiosas eran las que tenían gran influencia sobre las acciones sociales, las actividades filantrópicas no tenían mucho peso sobre las empresas ya que esto solo se basaba en hacer grandes donaciones de dinero pero no tenían nada que ver con la actividad de la empresa, por lo tanto solo, se veían beneficiados una parte de los interesados, donde lo único que se hacía era quedar bien ante la sociedad o ganar estatus.

Considerando las afirmaciones anteriores se evidencia que hay muchos asuntos que son comunes en todo el mundo como el medio ambiente y los problemas sociales, cabe aclarar que los problemas de América latina son muy diferentes a los de Europa y Estado Unidos, donde hay grandes diferencias, por ejemplo, en lo laboral no tiene el respaldo que debería, además los temas de desigualdad siguen teniendo gran impacto en estos países latinoamericanos. Pongamos por caso a Estrella Peinado-Vara (2011) quien afirma: “Hay países en los que ciertos sectores dominan la esfera económica, y lógicamente de la RSE, como es el caso de la minería en Chile y Perú, o donde un conflicto social y la necesidad de afrontarlo con la ayuda del sector privado dominan fuertemente, como sucede en Colombia.”.

Antiguamente, se decía que la globalización y la RSE no eran compatibles ya que la globalización pide algo más allá de lo que se está acostumbrado, porque se trata de entrar en un mundo donde hay empresas que de alguna u otra manera llevan la vanguardia en muchos aspectos; es por esto que pensar en globalización y en RSE al mismo tiempo parecía algo imposible porque si se va a la vanguardia no se puede actuar responsablemente; pero esto quedó atrás pues se ha demostrado que muchas empresas a nivel mundial son exitosas y responsablemente amigables con el medio ambiente y la sociedad.

La Responsabilidad Social Empresarial es una decisión tomada por la empresa para llevar un proceso donde se tienen en cuenta los valores, el cuidado por lo que nos rodea, las personas y el uso adecuado de los recursos que brinda el planeta, todo esto con el fin de buscar beneficios para el ente, como el crecimiento, posicionamiento y la competitividad, sin embargo, en Colombia se torna un poco complicada la implementación de estas prácticas debido a que las organizaciones las aplican solo por la imagen que se obtiene de estas, sin pensar en los grandes beneficios que tienen los grupos de interés, quienes son los que dan el éxito a las organizaciones.

Para conocer acerca de los Stakeholders o grupos de interés se retoma la definición generalmente aceptada que proporciona Edward R. Freeman [1984: 25], con la publicación de su estudio “Strategic management: A stakeholder approach”, señala que:

Los partícipes son cualquier grupo o individuo que influye o es afectado por la actividad o los objetivos de la compañía, los que pueden tener un sin fin de formas y clasificaciones y que además, estarán determinados en buena parte por las propias características y dimensiones de la empresa.

Es allí donde se trae a contexto que los grupos de interés no son solamente los propietarios o accionistas dueños de bienes tangibles e intangibles, sino también los proveedores, competidores, clientes, la sociedad, los bancos, el Gobierno, entre otros, tanto nacionales como internacionales como lo afirma Gray et. al., [1996], y son estas personas las que hacen la empresa, es decir, sin uno de estos miembros la empresa no funcionaría de forma eficiente y eficaz.

A propósito de las empresas, estas se clasifican en tres grupos según las NIIF, el grupo 1 es el de las grandes son aquellas que cuentan en su planta con más de 200 trabajadores, tienen unos activos totales iguales o superiores a 3000 salarios mínimos mensuales legales vigentes (SMMLV), cotizan en bolsa, o que captan, manejan, o administran recursos empresas, en el grupo 2 pertenecen las empresas que tienen activos totales de entre 500 y 30000 SMMLV o cuentan con una nómina de personal de entre 11 y 200 trabajadores; también pertenecen al grupo número dos las microempresas que tienen activos totales de 500 SMMLV, excluyendo la vivienda; o que cuentan con una planta de personal de máximo 10 trabajadores. En ambos casos con ingresos brutos anuales iguales o superiores a los 6000 SMMLV; también conocidas como las Pyme, que conforman el 99 % del total de la industria en Colombia. Y por último, el grupo número 3 le corresponde a las personas naturales o jurídicas que no son minoristas, que no pertenecen al régimen simplificado en el impuesto a las ventas, que tienen ingresos brutos totales de máximo 3500 SMMLV y que no son usuarios aduaneros, entre otras condiciones explicadas en artículo 499 del estatuto tributario.

Aunque como se decía anteriormente, las pymes son las que conforma la mayor cantidad de empresas en Colombia, en el país también se cuenta con gran cantidad de grandes empresas como lo son Ecopetrol, Organización Terpel, Refinería de Cartagena, Comunicación Celular, Almacenes Éxitos, entre otros, que mueven la economía, lo que quiere decir que son empresas

que tienen un gran impacto en el país, y que se benefician enormemente de la economía de Colombia (Secreteria Juridica Distrital, 2015).

Estas grandes empresas, claramente tuvieron en sus inicios dificultades para llegar hasta el punto en el que se encuentran ahora, sea en Colombia o en otros país, pero que a pesar de esto ahora pueden recoger los frutos de lo sembrado; teniendo en cuenta los grandes cambios que ha tenido la economía a nivel mundial, es por esto que vale la pena resaltar el esfuerzo, dedicación y perseverancia que han tenido las diferentes compañías que están en el mercado nacional e internacional, considerando así mismo el gran impacto ambiental, social y económico que generan en cada país y su gente.

Entre estas grandes empresas se encuentra Alpina S.A, una empresa dedicada a la industrial y comercialización de productos derivados de la leche, con más de 70 años de trayectoria, conformada por 5 plantas en todo el país, 2 en Ecuador y 1 en Venezuela, con 7 centros de distribución en Colombia; es una empresa que cuenta con más de 6.000 colaboradores los cuales son de vital importancia para la empresa (ALPINA, 2020).

Alpina es una compañía que se deja guiar por los principios y valores que representan el ser, hacer y creer en Alpina defendiendo la identidad y el orgullo de lo que es ser un Alpinista, según lo establecido en su plan corporativo.

Hoy Alpina es una compañía que continua trabajando para crecer de manera sostenible a través de la innovación, ubicada en el puesto 77 del ranking de las 100 empresas más grandes del país, según sondeo realizado por semana durante el mes de abril y mayo (Pereira, 2018), superintendencia de sociedades.

Este trabajo investigativo busca describir los grandes cambios que ha tenido la empresa ALPINA S.A en los últimos años donde ha ido evolucionando en todos sus aspectos sin olvidar la Responsabilidad Social Empresarial, trayendo a colación las teorías de Responsabilidad Social Empresarial con las prácticas que lleva la empresa ALPINA S.A.

Esto se hace con el fin de identificar cuáles son las prácticas de RSE que lleva la empresa y ver en qué nivel se encuentra en comparación con otras empresas a nivel nacional; también ver cuáles son los beneficios obtenidos por los grupos de interés de esta empresa donde no solo se trata de los accionistas, si no donde se deben beneficiar todas las partes se involucran de alguna manera con la empresa; y los grandes cambios y beneficios que se obtienen al momento de implementar estas prácticas.

## **2.2 Formulación Del Problema**

Una vez planteada la problemática que se presenta a nivel mundial en cuanto al daño producido por las grandes empresas que no están familiarizadas con el cuidado del planeta y de todos sus grupos de interés, y donde se manifiestan los beneficios que la RSE tiene para la sociedad y para las empresas; se procede a plantear el interrogante que será el punto de partida, por lo tanto, la formulación de problema del trabajo es la siguiente:

¿Cómo analizar las prácticas de responsabilidad social empresarial de la empresa ALPINA S.A respecto al cumplimiento del enfoque a los stakeholders entre los años 2016 y 2018?

## **2.3 Sistematización Del Problema**

Teniendo en cuenta la formulación del problema se hace necesario plantear las siguientes preguntas que ayudaran a la finalización del presente trabajo.

¿Cuál es la estructura organizacional y política de la empresa ALPINA S.A?

¿Cuáles son las teorías de Responsabilidad Social Empresarial aplicadas a los grupos de interés?

¿Para qué relacionar las prácticas de RSE aplicadas por ALPINA S.A con el enfoque RSE hacia los stakeholders?

¿Cómo determinar si las prácticas de RSE benefician a los stakeholders?

## **2.4 Delimitación del problema**

En toda investigación es de gran relevancia delimitar el problema que se va a desarrollar para poder darle un enfoque al área que se pretende trabajar, por lo tanto es importante que el problema formulado tenga un enfoque específico del contexto en el que se va a trabajar, ya que este es un tema que genera un gran impacto a nivel mundial y la presente investigación trata sobre las prácticas de RSE de una empresa latinoamericana con respecto a los grupos de interés, tema que abarca demasiada información; es por esto que es muy importante hacer la delimitación del problema desde el alcance, tiempo y espacio, así como se muestra a continuación:

**2.4.1 De alcance.** En la presente investigación se pretende indagar acerca del análisis de las prácticas de RSE de la empresa Alpina respecto al cumplimiento del enfoque a los stakeholders, esto como punto de partida, enfocándose específicamente en esta empresa y el entorno en el que se desarrolla, para poder cumplir con los objetivos planteados se investiga acerca de la empresa mencionada y su entorno, indagando en la bibliografía disponible.

**2.4.2 Del tiempo.** En cuanto al tiempo, esta investigación se pretende desarrollar entre los años 2019, 2020 y 2021, tiempo en el que se busca cumplir con el objetivo propuesto, indagando sobre el tema y recolectando la información necesaria; esta investigación nace de la necesidad de conocer acerca de los grandes impactos que generan empresas de este tipo en un espacio y en la sociedad, además de los beneficios que traen las prácticas de RSE cuando son aplicadas de manera adecuada y consiente en cada empresa.

**2.4.3 De espacio.** Desde la perspectiva de la delimitación espacial es de gran importancia definir que la investigación se desarrolla en el territorio Colombiano, departamento Cundinamarca, específicamente con respecto a la empresa Alpina S.A y sus grupos de interés, en cuanto a las prácticas de RSE aplicadas por ésta.

### **3 Objetivos**

#### **3.1 Objetivo General**

Analizar las prácticas de responsabilidad social empresarial de la empresa Alpina S.A respecto al cumplimiento del enfoque a los stakeholders entre los años 2016 y 2018.

#### **3.2 Objetivos Específicos**

Describir la estructura organizacional y las políticas de RSE de ALPINA S.A.

Identificar las teorías de Responsabilidad Social Empresarial enfocadas a los grupos de interés (stakeholders).

Relacionar las prácticas de RSE aplicadas por ALPINA S.A con el enfoque RSE hacia los stakeholders.

Determinar el cumplimiento de las prácticas de RSE de la empresa ALPINA S.A con relación a sus grupos de interés (stakeholders).

## **4 Justificación**

La Responsabilidad social empresarial es un tema de gran incidencia en la actualidad en el ambiente empresarial e industrial, por tal motivo este proyecto se hace con el fin de realizar un análisis de las políticas de responsabilidad Social Empresarial (RSE) de la empresa ALPINA S.A en Colombia, e identificar la relación que existe con los grupos de interés (STAKEHOLDERS), ya que estos son de gran importancia en todas las empresas y por ende las operaciones que se hagan y los programas que se establezcan deben estar encaminados al beneficio de estos; se eligió esta empresa debido que es una de las más posicionadas a nivel nacional, por tal razón es relevante conocer como es el comportamiento de esta entidad referente a la comunidad, el ambiente, sus clientes y proveedores.

Esta empresa se dedica a la industria y comercialización de productos derivados de la leche, siendo esta una de las actividades principales del municipio de Cundinamarca, lugar donde tuvieron sus inicios, esta actividad trae consigo un beneficio a la comunidad ya que ésta genera empleo y da un reconocimiento al país a nivel internacional debido a las diversas actividades que maneja, siendo algunos de ellos la importación.

Por otro lado, están las teorías las cuales son una parte fundamental para el buen desarrollo de las prácticas de responsabilidad social empresarial como lo establecen los diferentes autores como Efrén Danilo Ariza (2011), Mauricio Gómez Villegas (2006), Adela Cortina (2009), entre otros, quienes se han destacado en diversas teorías para dar un referente acerca de la importancia de la aplicación de dichas prácticas en las organizaciones.

Teniendo en cuenta lo anterior, esta investigación está encaminada a la identificación de las teorías que fueron tomadas como base para el establecimiento de las políticas o prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que aplicó la empresa durante los periodos 2016 y 2018; lo que traerá como beneficio a la Universidad el abrir nuevas líneas de investigación, también generar tipos estudios que no son tan comunes en la facultad de contaduría Pública, es decir, se puede lograr que electivas de tipo del enfoque de RSE sean orientadas y de esta manera los estudiantes vean la importancia de las prácticas de RSE en todos los ámbitos laborales, ambientales y sociales, y claramente la gran importancia que tienen en las empresa, sean estas grandes o pequeñas.

#### **4.1 Justificación teórica.**

En el desarrollo de este trabajo se espera que mediante las teorías como: la teoría de los grupos de interés, la teoría de la legitimación, la teoría de la política económica, la teoría institucional, la teoría de la dependencia de recursos, teoría general de los sistemas, teoría de la contabilidad y el control, teoría de la gestión expuestas se logre cumplir con el objetivo general, hacer un análisis de las teorías de Responsabilidad Social Empresarial y crear la relación con las prácticas que lleva la empresa Alpina, además cabe resaltar la importancia y el impacto que tienen estas teorías en las organizaciones y en los beneficios que trae el cumplimiento de estas para la sociedad y el entorno en general a nivel mundial.

#### **4.2 Justificación práctica.**

En cuanto a la práctica se espera dar cumplimiento a todos los objetivos específicos basándose en todas las prácticas y teorías de RSE, ya que por medio de estos se busca identificar y determinar las diferentes teorías, además se espera ver la relación que existe entre estas, esto

por medio de un análisis exhaustivo de la empresa y de las teorías expuestas, y así con esta empresa tener un referente del buen actuar de las empresas que en realidad tienen en su misión el velar por el bienestar de todos los grupos de interés para las empresas que hasta el momento van a iniciar con dichas prácticas.

#### **4.3 Justificación metodológica.**

El presente trabajo se basa en tipo de estudio descriptivo, ya que la base de este es el análisis por medio de fuentes primarias y secundarias con método cualitativo, donde la información que se encuentra se va a relacionar con las diferentes teorías de Responsabilidad Social Empresarial con un enfoque hacia los grupos de interés de la empresa Alpina S.A. entre los periodos 2016-2018.

Por lo tanto, se parte de conocer la empresa Alpina S.A en cuanto a su estructura y políticas, dando paso al análisis y la interpretación de las teorías de RSE dirigidas a los grupos de interés, esto con la finalidad de relacionarlas entre sí.

Es así como se hace un análisis profundo de los informes de Responsabilidad Social Empresarial emitidos por la empresa Alpina S.A entre los periodos 2016-2018.

## **5 Marco De Referencia**

En el presente apartado se describen los diferentes marcos de referencia que se utilizaron para el desarrollo de la investigación, el cual está compuesto por el marco teórico, normativo, conceptual e histórico.

### **5.1 Marco Teórico**

A continuación, se va hacer mención de las diferentes teorías que sirvieron como base para los fundamentos de la investigación, siendo estas de gran importancia a la hora de realizar algún estudio.

#### **5.1.1 La Teoría de los Grupos de Interés.**

Como lo plantea (Fernandez, 2012), se entiende por stakeholder cualquier individuo o grupo de interés que, de alguna manera explícita o implícita; voluntaria o involuntaria— tenga alguna apuesta hecha (to stake, poner algo en juego) en la marcha de la empresa; y que si, por un lado, se ven condicionados, de manera más o menos directa, por la actividad de aquélla, pueden, a su vez, condicionarla. En resumidas cuentas, cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por la consecución de los objetivos empresariales.

Esta teoría expresa las siguientes afirmaciones, (Fernandez, 2012):

“La dirección estratégica de la empresa debería atender a la consecución no sólo de los objetivos propios de los accionistas, sino de todo un más amplio abanico de interesados: trabajadores, clientes, sociedad en su conjunto, proveedores, etc. Viene a ser esto, en cierta forma, una especie de condición de posibilidad de la supervivencia de la empresa a largo plazo; el objetivo de la gestión y la razón profunda de ser de la empresa desde el punto de vista ético” (p. 134). Es la maximización a largo plazo del bienestar de todos los stakeholders, cumpliendo con la condición

de permitir la consecución de un resultado económico-financiero capaz de llenar suficientemente las expectativas de los accionistas.

Hay una constante y dinámica interrelación entre la empresa, la gestión empresarial y la dimensión moral de la actividad empresarial y la acción directiva; pues, como afirma Freeman (1984), la teoría de la empresa se incardina siempre en un contexto moral. Sólo desde el reconocimiento de los presupuestos morales de la teoría de empresa y desde el desempeño crítico y creativo por vivirlos de modo distinto es cómo se puede encontrar y proponer modos de vida más plenos y humanos;

La empresa debe ser entendida y conceptualizada como un conjunto de stakeholders en red, que interactúan entre sí de manera constante y dinámica. Estas relaciones interactivas conllevan, entre otras cosas, el hecho de que, necesariamente, ha de haber intereses divergentes y potencialmente conflictivos; implican también la posibilidad de que se establezcan alianzas entre distintos agentes o grupos de interés.

La teoría de la gestión de los stakeholder estudia la gestión empresarial y no es ni una teoría socioeconómica o política, ni tampoco una teoría ética completa, aunque —en ella laten elementos más que suficientes para delinear un modelo de empresa y de gestión donde la dimensión ética pueda encontrar acomodo de forma natural (Fernandez, 2012).

Aunque se podría seguir delimitando en negativo qué cosa no es la teoría del stakeholder, se entiende que es más operativo tratar de hacerlo desde lo que se va dando por asumido que constituye el corazón de esta teoría de empresa y de gestión. En concreto: el tipo de intereses que está en juego; las bases del poder de los distintos stakeholders; criterios de clasificación; identificación, mapeo y predicción de la actividad de los distintos grupos de interés.

De igual manera establecen que los Stakeholders o cualquier grupo de interés viene conformado por el hecho de que cada uno de ellos tiene, precisamente, algo en juego a propósito del funcionamiento de la empresa; hay algo que esperan ganar o que buscan no perder; puede ser el caso de que quieran modificar algún tipo de práctica o conseguir que permanezca. En todo caso, cada stakeholder, como su propio nombre indica, tiene algún tipo de stake en la marcha de la empresa.

Esta teoría es de gran importancia, ya que establece parámetros que sirven de fundamento para las diferentes entidades, dado que la parte más importante en toda entidad es la buena relación con sus diferentes grupos de interés ya que estos son los que permiten que la empresa tenga el buen funcionamiento o el mejor auge en el mercado.

### **5.1.2 La Teoría de la Legitimación.**

Como expresa (Medina Celis, 2007): las perspectivas que tienen diferentes autores como Friedman, Beston, Shocker y Sheti, los cuales plantean que las instituciones sociales (de las que las organizaciones empresariales forman parte) operan en la misma vía, un contrato social implícito o explícito. Por lo tanto, su supervivencia o desarrollo depende de que sus fines sean deseados por la sociedad y de que la distribución de sus beneficios económicos, sociales y políticos se efectúe entre los grupos de los que derive su poder. Por otra parte, debido a que ni las fuentes del poder ni la necesidad de los servicios ofrecidos por las instituciones son permanentes, éstas deben constantemente aprobar los test de legitimidad y relevancia para demostrar que la sociedad requiere sus servicios y que los grupos que se benefician de los frutos de esas instituciones tienen la aprobación social. Si a estas asunciones paradigmáticas en torno al papel que los negocios desempeñan en la sociedad (encarnadas en este hipotético contrato social), se

las suma la posibilidad de que las instituciones no sólo se adapten a las normas y valores sociales, sino que también intenten influirlas, se encontrarían ante los pilares paradigmáticos del marco conceptual que años más tarde se erigiría en la TL (teoría legitimación).

La empresa en esta idea se configura y expresa con un enfoque institucional considerada como organización social coordinadora de recursos y con capacidad de influencia, incluso en la legislación, los gustos y preferencias de los consumidores y en la opinión pública, yendo más allá que la stakeholders theory. En esta teoría se dice que, el quehacer empresarial se ajusta a partir del sistema de valores en que una sociedad se ha establecido en su devenir, considerando una visión más amplia de sus precedentes y expectativas autentificando las actuaciones que las organizaciones habrán de considerar entre sus objetivos con identificación total a su entorno. Incluso la propia empresa será hábil para influir en las propias reglas y expectativas de la sociedad, siempre que comparta el sistema de valores de ésta (Medina Celis, 2007).

Según lo anterior, es de gran relevancia que todas las empresas cuenten con un buen desempeño referente a la sociedad y a sus diferentes factores, debido a que, una empresa debe velar que sus operaciones no causen problemas al entorno.

### **5.1.3 La Teoría De La Política Económica.**

A partir de una perspectiva más amplia que las dos anteriores, esta teoría concibe a las corporaciones desde un horizonte más trascendente, influido desde la complejidad de un gran sistema social, económico y político de la existencia de entes en la que se contempla, principalmente, las relaciones sociales de producción vinculadas con las partes afectadas dentro

del sistema de intercambio productivo, previo análisis de las interacciones que resultan (Medina Celis, 2007)

De igual manera (Maneschi, 1976) plantea: los encargados de diseñar y conducir la política económica deben considerar en primera instancia los siguientes tres aspectos: a) determinar el interés general de la sociedad, b) seleccionar las políticas cuantitativas o cualitativas que conlleven a satisfacer el punto anterior, y c) seleccionar la teoría económica ad-hoc que les permita identificar las preferencias de los agentes y estas puedan ser consideradas en la formulación de la política óptima. Bajo estos aspectos, la política económica se define como el acto que describe el comportamiento económico de los hacedores de política, la cual incluye la teoría económica para interpretar las preferencias de los individuos y las empresas. En este sentido la política económica estará dirigida hacia la maximización de un conjunto de funciones que representan las preferencias de los agentes económicos y que el gobierno (o la autoridad); la autoridad debe diseñar su política económica a partir del interés general de la sociedad, que puede ser la distribución del ingreso, bajo desempleo, la estabilización de precios, entre otros. Una vez que se ha definido el interés general, la autoridad selecciona los instrumentos de política que serán utilizados para satisfacer las preferencias de la sociedad. En este sentido se define el conjunto de variables meta o variables target,  $\Omega$ , que representan el interés general de la sociedad, que a su vez está compuesto por los vectores las variables meta y, donde cada una de ellas hace que  $\Omega$  alcance un máximo.

Esta teoría hace referencia a que las empresas deben actuar con transparencia frente a sus diferentes grupos de interés, para que de esta manera exista una armonía de los mismos.

#### **5.1.4 La Teoría Institucional.**

La perspectiva de la teoría institucional es más amplia que la teoría de la legitimación. En lugar de explorar directamente el sistema de baluartes de la sociedad, contempla el patrón de las instituciones establecidas como representación simbólica del sistema de valores sociales (Medina Celis, 2007).

Los grupos de interés y los motivos personales que se involucran dentro de la empresa, forman parte central de la discusión corporativa. No se atiende a las necesidades dispersas o individuales, sino agrupadas y determinadas por las prioridades que, al conjunto, institucionalmente, le resultan más convenientes y con resultados más generales (Medina Celis, 2007)

#### **5.1.5 La Teoría de la Dependencia de Recursos.**

Con respecto a la Resource Dependency Theory (RDT por sus siglas en inglés), ésta busca maximizar el poder de las organizaciones basada en el intercambio de recursos. En las corporaciones se propicia la búsqueda de relaciones entre los distintos grupos de una sociedad, y de sus partícipes, y se origina una relación de sumisión de unos a otros para cumplir su fin: para obtener los recursos necesarios. Dentro de dichas relaciones, las empresas intentan cambiar dichas inferioridades a su propio beneficio, creando dependencia a otros a su vez. Dentro de esta perspectiva, las corporaciones están a la expectativa posicionando su estructura en patrones de conducta que conllevan la consecución y aseguramiento de recursos externos que puedan controlar y mantener para reducir paulatinamente, en lo posible, la subordinación a otros agentes por los recursos que son necesarios para llevar a cabo sus fines.

Por lo que la RDT, descansa en la asunción de que la empresa asume estar comprendida por partes internas y externas que resultan del intercambio social, formado por la influencia de sus conductas; así, el medioambiente se considera escaso y esencial para la supervivencia de la compañía, la cual depende del mismo y actúa en un medio incierto si no cuenta con los recursos necesarios, o le es difícil la adquisición de los bienes que incluye en sus procesos (Medina Celis, 2007).

#### **5.1.6 Teoría general de los sistemas.**

La teoría general de los sistemas se atribuye a Ludwig Von Bertalanffy (1770-1831) el cual establece que es un esfuerzo de estudio interdisciplinario que trata de encontrar las propiedades comunes a entidades, los sistemas, que se presentan en todos los niveles de la realidad, pero que son objeto de disciplinas académicas diferentes; al igual establece que la TGS debería constituirse en un mecanismo de integración entre las ciencias naturales y sociales y ser al mismo tiempo un instrumento básico para la formación y preparación de científicos (Carlos Alexi Villacís Laínez, 2016).

La Teoría general establece que la T.G.S. Se fundamentan en tres premisas básicas:

- Los sistemas existen dentro de sistemas.

Las moléculas existen dentro de células, las células dentro de tejidos, los tejidos dentro de los órganos y así sucesivamente. (Villacís laínez, Suarez Nuñez, & Güilín Llanos, 2016)

- Los sistemas son abiertos.

Cada sistema que se examine, recibe y descarga algo en los otros sistemas, generalmente en aquellos que le son contiguos. Los sistemas abiertos son caracterizados por un proceso de

intercambio infinito con su ambiente, que son los otros sistemas. Cuando el intercambio cesa, el sistema se desintegra, esto es, pierde sus fuentes de energía.

- Las funciones de un sistema dependen de su estructura.

Para los sistemas biológicos y mecánicos estas afirmaciones intuitivas. Los tejidos musculares, por ejemplo, se contraen porque están constituidos por una estructura celular que permite contracciones.

Esta teoría es de gran importancia debido a que aporta conceptos que son relevantes para realizar de una buena comparación entre los diferentes informes RSE y las teorías, dado que establece como están divididos los diferentes sistemas y como estos son interdependientes. Lo que conlleva a que a la hora de realizar el análisis, este se enfoque en determinar si las prácticas están relacionadas con los grupos de interés y si estas están establecidas conforme a las teorías.

#### **5.1.7 Teoría de la contabilidad y el control.**

Contabilidad y control expuesta por el autor Shyam Sunder establece que: para realizar una buena interpretación de la contabilidad y el control en las organizaciones es necesario tener en cuenta tres ideas primordiales. Primera, todas las organizaciones son conjuntos de contratos entre individuos o grupos de individuos. Segunda, el suministro de información común entre las partes contratantes ayuda al diseño y ejecución de estos contratos. Finalmente, el control en las organizaciones es un balance sostenido o un equilibrio entre los intereses de sus participantes. Debe distinguirse del control de las organizaciones, lo cual sugiere manipulación o explotación de algunos de los participantes de la organización por otros (SUNDER, 2005).

De igual manera, la Teoría de la contabilidad y el control plantea que las decisiones sociales sobre la contabilidad afectan a muchos miembros de la sociedad en diferentes formas. Hay dos

aproximaciones básicas para definir las decisiones socialmente deseables. El criterio de Pareto, que requiere que una decisión socialmente deseable no perjudique a ningún miembro de la sociedad, es muy difícil de lograr en la práctica. El criterio costo-beneficio social es considerado inaceptable por muchos, porque desdeña los efectos distributivos de la elección social. Su aplicación puede ocasionar graves injusticias. La aplicación práctica de ambos criterios se complica por problemas de incertidumbre y por el lapso de tiempo en el cual se realizan las consecuencias de las elecciones sociales. No hay mecanismos perfectos para hacer elecciones sociales. Todos los mecanismos tienen debilidades, ya sea que se basen en votaciones o en intercambios de mercado. En la selección de alternativas para establecer reglas y normas contables, es útil prestar atención a las limitaciones de los instrumentos que están a nuestra disposición (SUNDER, 2005).

Esta teoría está relacionada con la investigación dado a que es de gran importancia para toda organización que sus procesos o sus relaciones estén dadas por medio de contratos en los cuales se evidencien la adecuada integración y comunicación entre las personas que se celebran dicho contrato, además de esto es relevante dado que las organizaciones deben tener definidos diversos controles que les permitan conocer y gestionar de manera adecuado todos los procesos de las organizaciones para que de esta manera estas cumplan con los objetivos propuestos.

#### **5.1.8 Teoría de la gestión.**

Para Peter Drucker la teoría de gestión debe estudiar el trabajo basado en conocimiento como la base de la eficiencia, la productividad y el desarrollo tecnológico, mediante aprendizaje e innovación como un proceso continuo, según él, el desafío central es hacer productivos a quienes trabajan con el conocimiento (Fajardo, 2002).

De igual manera la teoría de la gestión establece que: El estudio de la evolución de la estructura a partir de las funciones básicas de las empresas, administración, producción, financiación y comercialización de la estructura de grandes divisiones, de la referenciación competitiva de los sistemas de dirección, la consideración de los costos de administración y negociación , y el análisis de la cultura y del desarrollo potencial de los individuos, grupos, organizaciones locales e internacionales en relación con la capacidad de autoaprendizaje y producción de conocimiento han permitido el enriquecimiento del análisis organizacional (Fajardo, 2002).

Al igual que plantea que La teoría de gestión se refiere al conocimiento complejo, interdisciplinario, de diseño, sistemas de dirección, información y control en las organizaciones y sus proyectos en relación con su entorno social caracterizado por la incertidumbre. El concepto de gestión se refiere a un proceso dinámico y complejo de dirección de organizaciones que involucra la responsabilidad social frente al entorno, involucrando el desarrollo teórico de sistemas que destaca el análisis de la interacción entre dos sistemas o entre sistema y entorno (Fajardo, 2002).

En toda organización es de gran importancia que la gestión se haga de manera adecuada debido a que esta conlleva a que las tareas que se realizan en las organizaciones cumplan con el objetivo propuesto, es por eso que esta teoría le aporta al trabajo bases que contribuyen a que en el momento de realizar los análisis propuestos se tengan los fundamentos para determinar si estas practicas si están encaminadas al beneficio de los grupos de interés, lo cual con lleva a que la empresa maneja una buena gestión de sus procesos.

## **5.2 Marco Normativo**

En todas las organizaciones es de gran importancia que todos los procesos y actividades se desarrollen conforme a la normativa que esta vigentes, por tal razón a continuación se hará mención de algunas de las normas que la empresa toma como base para el establecimiento de las prácticas de RSE y su actuar.

### **5.2.1 Constitución política de Colombia.**

La constitución de 1991 establece en su capítulo 3 titulado derechos colectivos y del ambiente lo siguiente:

- En su artículo 78. La ley regulará el control de calidad de bienes y servicios ofrecidos y prestados a la comunidad, así como la información que debe suministrarse al público en su comercialización. Serán responsables, de acuerdo con la ley, quienes en la producción y en la comercialización de bienes y servicios, atenten contra la salud, la seguridad y el adecuado aprovisionamiento a consumidores y usuarios. El Estado garantizará la participación de las organizaciones de consumidores y usuarios en el estudio de las disposiciones que les conciernen. Para gozar de este derecho las organizaciones deben ser representativas y observar procedimientos democráticos internos.
- En su Artículo 79 establece que: todas las personas tienen derecho a gozar de un ambiente sano. La ley garantizará la participación de la comunidad en las decisiones que puedan afectarlo. Es deber del Estado proteger la diversidad e integridad del ambiente, conservar las áreas de especial importancia ecológica y fomentar la educación para el logro de estos fines (constitución política de Colombia, 1991).

### **5.2.2 Código de comercio.**

En el código de comercio están establecidas las obligaciones y requisitos que debe cumplir toda organización para el logro de un buen desarrollo de sus actividades y procesos, es por eso que la organización debe velar por que todo lo que se realiza en la organización este conforme a este código. De igual manera en este código se establece cual debe ser la relación que debe existir con sus diferentes grupos de interés (Decreto N° 410, 1971).

### **5.2.3 Estatuto tributario.**

El estatuto tributario es el conjunto de normas que regulan todos los aspectos formales y sustanciales del recaudo de impuestos de Colombia, que es emanado por el (DECRETO N° 624, 1989), en este, están contemplados los beneficios a los que pueden aplicar las empresas que son responsablemente solidarias, entre estos beneficios se encuentran los descuentos en las declaraciones de renta, entre otros, como los que se presentan a continuación:

Art. 125-1. Requisitos de los beneficiarios de las donaciones.

-Modificado- Cuando la entidad beneficiaria de la donación que da derecho al descuento de que trata el artículo 257 se trate de una entidad calificada en el Régimen Tributario Especial, deberá reunir las siguientes condiciones:

1. Estar legalmente constituida y estar sometida a inspección, control y vigilancia de una entidad estatal.
2. Si se trata de una de las entidades a las que se refiere el artículo 19 de este Estatuto, haber sido calificada en el Régimen Tributario Especial antes de haber sido efectuada la donación.

3. Haber cumplido con la obligación de presentar la declaración de ingresos y patrimonio o de renta, según el caso, por el año inmediatamente anterior al de la donación, salvo cuando se haya constituido en el mismo año gravable.

4. Manejar, en depósitos o inversiones en establecimientos financieros autorizados, los ingresos por donaciones.

#### **5.2.4 Norma SA 8000 Responsabilidad Social.**

Es una norma internacional auditable y certificable, en la cual están establecidos parámetros referentes al control de riesgos laborales y sociales que se puede encontrar en toda la empresa, estos parámetros pueden ser cumplidos por todo tipo de empresa sin importar cuál sea su tamaño o características.

Esta norma fue creada por la entidad Social Accountability International (SAI) en junio del 2014, la cual se encarga de promover el respeto de los derechos humanos de los colaboradores globalmente mediante condiciones de trabajo basado aspectos éticos, derechos laborales y Responsabilidad Social Corporativo (RSC) (corporativa, 2019).

#### **5.2.5 Norma AA 1000.**

Es una herramienta con trascendencia internacional, la cual contempla parámetros importantes relacionados al compromiso que tienen las organizaciones frente a sus grupos de interés teniendo en cuenta un sistema de gestión en el aseguramiento de la sostenibilidad.

Según (Iso, 2019) los beneficios de implantar un sistema de aseguramiento de la sostenibilidad se puede resumir en:

- Proporciona un medio global para responder sobre la gestión y desempeño de una organización.

- Evalúa como las Organizaciones gestionan la sostenibilidad más allá de los datos e informes financieros.
- Evalúa la Calidad de la información divulgada relativa al desempeño en sostenibilidad.
- Nos proporciona herramientas para evaluar el desempeño de la gestión medioambiental, emisiones de gases de efecto invernadero y otros aspectos como la gestión sostenible de explotaciones forestales o etiquetas de comercio justo.

### **5.3 Marco Conceptual**

#### **5.3.1 Responsabilidad Social Empresarial.**

Según Juan Felipe Cajiga Calderón (2019) la Responsabilidad social empresarial es el compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa, tanto en lo interno como en lo externo, considerando las expectativas económicas, sociales y ambientales de todos sus participantes, demostrando respeto por la gente, los valores éticos, la comunidad y el medio ambiente, contribuyendo así a la construcción del bien común (Calderón, 2019).

Así mismo, Juan Felipe establece:

“De acuerdo a Baltazar Caravedo, entendemos por Responsabilidad Social Empresarial (RSE) una filosofía corporativa adoptada por la alta dirección de la empresa para actuar en beneficio de sus propios trabajadores, sus familias y el entorno social en las zonas de influencia de las empresas. En otras palabras, es una perspectiva que no se limita a satisfacer al consumidor, sino que se preocupa por el bienestar de la comunidad con la que se involucra” (Calderón, 2019).

Responsabilidad social empresarial es una forma de gestión que se define por la relación ética de la empresa con todos los públicos con los cuales ella se relaciona, y por

el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sustentable de la sociedad; preservando recursos ambientales y culturales para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales.

Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad de Social BRASIL (Calderón, 2019).

Sea una filosofía, un valor, o un compromiso, la Responsabilidad Social Empresarial es el hacer el bien a la sociedad en general y al entorno que rodea a una organización dentro del desarrollo de su actividad, esto ya que las empresas ayudan o protegen a sus diferentes grupos de interés, en especie de una forma de agradecimiento y en pro de beneficiarlos ya que gracias a estos logran tener un posicionamiento.

### **5.3.2 Grupos De Interés (Stakeholders).**

La idea de grupo de interés o stakeholder apareció en los años setenta, el Standford Research Institute definió el término stakeholders como aquellos grupos sin cuyo apoyo la organización dejaría de existir: accionistas, socios, trabajadores, clientes, competidores, instituciones gubernamentales, etcétera. Todos y cada uno tienen sus propias necesidades y expectativas. (Austria, 2019).

Los Grupos de Interés se definen como todos aquellos grupos que se ven afectados directa o indirectamente por el desarrollo de la actividad empresarial, y por lo tanto, también tienen la capacidad de afectar directa o indirectamente el desarrollo de éstas (Freeman, 1984).

Como mencionan estos autores, los Grupos de interés son los individuos que apoyan en el funcionamiento de una organización, tiene relación con esta directa e indirectamente, ya ~~que~~ sean colaboradores, clientes, socios, entre otros, que además se pueden llegar a beneficiar o perjudicar de gran manera con el actuar de la empresa.

### 5.3.3 Sostenibilidad.

La Sostenibilidad aparece como "*la idea central unificadora más necesaria en este momento de la historia de la humanidad*" (Bybee, 1991).

Se trata de un concepto nuevo, que pretende movilizar la responsabilidad colectiva para hacer frente al conjunto de graves problemas y desafíos a los que se enfrenta la humanidad, apostando por la cooperación y la defensa del interés general. Para avanzar en la transición a la Sostenibilidad, entendida como un profundo replanteamiento de las relaciones de los grupos humanos entre sí y con el medio ambiente, es preciso deshacer los malentendidos surgidos en torno a este concepto y, más concretamente, al de Desarrollo Sostenible introducido por la Comisión Mundial del Medio Ambiente y del Desarrollo (1988), saliendo al paso de la grave confusión entre desarrollo y crecimiento. (VILCHES, 2020)

El Desarrollo Sustentable se entiende como aquél que satisface las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades. Para trabajar con un solo concepto, a efectos de unificación, se trabajará con este concepto de Desarrollo Sostenible (sustainable development) de forma integral, abarcando los aspectos de sustentabilidad y sostenibilidad (capacidad de carga y tiempo). (posgrado, 2019)

Se puede decir que desarrollo sostenible es aquello que se hace de forma responsable con el fin de cuidar y proteger el entorno para las futuras generaciones, ya que cada generación busca satisfacer sus propias necesidades, por lo tanto, es necesario hacerlo de manera responsable tanto con la humanidad como con el medio ambiente para el futuro de los demás.

#### **5.3.4 Globalización.**

La globalización es un fenómeno moderno que puede ser analizado desde diversos ángulos. El término proviene del inglés globalization, donde global equivale a mundial. Por eso, hay quienes creen que el concepto más adecuado en castellano sería mundialización, derivado del vocablo francés mondialisation. (Porto, Merino, 2008).

A grandes rasgos, podría decirse que la globalización consiste en integración de las diversas sociedades internacionales en un único mercado capitalista mundial. Por eso, el fenómeno es defendido desde teorías económicas como el neoliberalismo y por entidades como el Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial. (Porto, Merino, 2008).

Como se define anteriormente, el termino globalización corresponde a lo que abarca al mundo entero, esto en cuanto a la economía y al mercado en general, se dice que este término globalización a pesar de ser comprendido para el mundo entero hay países que no han logrado entrar en este.

#### **5.4 Marco Histórico**

Para tener un panorama mejor del actuar de las empresas es necesario conocer cuál es su trayectoria, y como ha sido su funcionamiento, al igual que conocer como es el entorno en el que se desenvuelve, por tal razón a continuación se hara una descripción de la empresa Alpina S.A y de Sopo que es la ubicación de una de sus fábricas.

##### **5.4.1 Sopó Cundinamarca.**

El municipio de Sopo Cundinamarca se encuentra ubicado a 39 km de la capital de la república, El casco urbano se ubica entre los 4° 54' 50" de latitud norte y a los 73° 57' 06" de

longitud oeste, con una extensión superficial de 111,5 km<sup>2</sup>, a una altura sobre el nivel del mar de 2.650 metros; su temperatura promedio de 14° (SOPO, 2020).

## Economía

La base económica está conformada especialmente por la agroindustria dedicada a la producción de derivados de lácteos, además, algunas gamas industriales dedicadas a la producción de bienes para el sector de la construcción y la fabricación de fósforos, le sigue en su orden las actividades comerciales, de servicio y financieras (SOPO, 2020).

El departamento de Cundinamarca se destaca por su gran aporte en el sector lechero, siendo esta una de sus principales actividades.

En el año 1945 llega a Sopó la multinacional Alpina productos alimenticios S.A, promoviendo estilos de vida saludables para toda la familia.

### **5.4.2 Alpina Productos Alimenticios S.A.**

Su nombre hace referencia a los Alpes Suizos, de ahí su nombre Alpina. La empresa cuenta con cinco plantas de producción en Colombia, dos en Ecuador y una en Venezuela. Estados Unidos es su principal mercado de exportación (Charris, 2013).

## Propósito Superior

En Alpina estamos comprometidos con alimentar saludablemente. Creemos con firmeza que la vida genera vida. Somos una organización inteligente que logra prosperidad colectiva de manera persistente (Charris, 2013).

## Misión

Ser líderes en la satisfacción de las necesidades del consumidor con alimentos y bebidas saludables, con atributos de confianza, cercanía y valor agregado; con responsabilidad frente a los accionistas, colaboradores, cliente, medio ambiente y a la sociedad (Charris, 2013).

## Visión

Compañía reconocida por su liderazgo, competitividad e innovación, cuyos productos y servicios son la opción preferida del consumidor colombiano, con participación destacada en la comunidad andina y presencia en otros mercados (Charris, 2013).

Con respecto a la historia de ALPINA ésta tiene inicio con dos hombres que, con su visión futurista y su amor por el trabajo y por estas tierras llegaron a Colombia en 1945, procedentes de Suiza. Don Walter Goggel, quien recibió de su abuelo la oportunidad de montar un negocio propio cerca de Lucerna, al presentir los vientos de guerra y tras consultar un atlas de América Latina, emigró al Ecuador con su familia y se instaló al sur del país, donde se dedicó a la agricultura. Así escribió a Max Bazinger, su amigo de juventud, y lo invitó a que se trasladara a trabajar con él. Juntos iniciaron la fabricación de quesos y mantequilla, pero el trabajo no prosperó debido a lo incierto del mercado y a las precarias condiciones de agua y luz tan necesarias en la elaboración de productos lácteos (Charris, 2013).

Estando en el Ecuador, Don Max Bazinger fue invitado a Colombia por un amigo Suizo para explorar las posibilidades de trabajo en nuestro país. Así decidieron, junto con Don Walter Goggel, probar suerte en tierras colombianas. Viajaron en búsqueda de zonas ricas para el acopio de leche. Conocieron el Valle de Sopó -en la Sabana de Bogotá, Colombia- y quedaron fascinados por su similitud con el paisaje suizo. Al ir hasta el pueblo, les surgió la idea de establecerse para fabricar quesos y mantequilla. En ese entonces compraban 500 botellas de

leche y manualmente elaboraban el queso diario. Con el tiempo aseguraron un pequeño mercado y el número de botellas de leche procesadas por día aumentó rápidamente. Lleno de optimismo se veía a Don Max montar en una carreta tirada por un caballo, cuando iba a la finca productora a recogerla leche en cantinas. Mientras tanto, fue Walter Goggel quien, con un sello que contenía el nombre de ALPINA en manuscrito y en color verde, lo estampó sobre uno de los quesos dando el original logotipo de la compañía (Charris, 2013).

Para el año de 1945 se da la Creación de la Fábrica de Quesos Suizos Göggel y Bazinger, en un caserón donde funcionó la primera planta, en Sopó. Recogían la leche en haciendas vecinas en cantinas de 55 litros que los mismos fundadores importaron de Europa.

Con un préstamo bancario en la década de los 50s adquirieron un terreno de siete fanegadas donde construyó la primera planta industrial para el desarrollo de los derivados lácteos como el yogurt y kumis (Charris, 2013).

Se vincula a la compañía un nuevo grupo de accionistas colombianos. A finales de los 70s, se profesionaliza la administración de la Compañía. Pasando de ser una empresa familiar a convertirse en una compañía con prácticas globales. Lanzamientos: Arequipe, Finesse, Boggy y leche.

En 1995 Alpina se establece en los mercados internacionales vía exportaciones. Lanzamiento de Avena, producto estrella que amplió la categoría de bebidas lácteas. Ampliación de la producción industrial en Colombia y se inicia la comercialización en Venezuela y Ecuador. Desarrollo de la tecnología de alimentos en empaques asépticos. Se obtienen los permisos de la FDA y del Departamento de Agricultura de Estados Unidos para exportar a ese país.

Sobre el año 2000 Alpina recibe la certificación ISO 9001 otorgada por el Instituto Colombiano de Normas Técnicas (Icontec), en su planta de producción de Facatativá (Cundinamarca), se convierte en la primera compañía nacional de lácteos en obtener esta certificación, seguidamente en el año 2002 las ventas de la Compañía pasan de US\$ 200 MM a US\$ 550 MM. Desarrollo del concepto de evolución alimentaria, presentando al mercado productos funcionales de alto valor agregado como Yox, Regeneris y Frutto que mejoran el estado de salud y aportan al bienestar de nuestros consumidores. Definición de nuevos focos estratégicos (Core Business, Innovación, Internacionalización, y Modelo Corporativo) (Charris, 2013).

Adquisición de los activos de la compañía lechera Friesland (marca Puracé). El segundo en el mercado en la región Pacífico. Adquisición de Proloceki en Ecuador (marca el Kiosko – líder de quesos). Pasamos de 120.000 a 180.000 clientes.

En el año 2008 se crea la Fundación Alpina y el área de Responsabilidad Corporativa. Las ventas consolidadas ascienden a más de US\$676 MM.

Creación de la gerencia de Estados Unidos, con el objeto de acelerar el desarrollo de una operación local en ese país. Creación del Instituto Alpina, dedicado a la investigación en nutrición y alimentación. Creación de la Fundación Alpina, resultado del compromiso con la Responsabilidad Social Empresarial. Integración de la cadena de logística, para el 2009 Alpina Productos Alimenticios S.A. emitió bonos por \$260.000 millones de pesos al mercado colombiano. Esta fue la primera emisión de bonos de la empresa.

En el 2010 evoluciona el Modelo Corporativo de Alpina, el cual está dividido en tres columnas de crecimiento: Países, Centro Corporativo y Procesos Centralizados. Inicia

operaciones la planta de Entreríos, una de las más modernas plantas de yogurt de América Latina, en el 2011 Alpina identifica sus 7 desafíos para su sostenibilidad y la de su entorno, y con esto estructura su estrategia de sostenibilidad con visión de negocio. Inicia la construcción de la primera planta de producción de Alpina Foods, en el estado de Nueva York (Charris, 2013).

## **5.5 Marco contextual**

Para esta investigación se hace necesario resaltar que la empresa Alpina S.A cumple con parámetros de Responsabilidad Social Empresarial desde sus inicios, pues por una parte sus creadores buscaron que sus proveedores fueran campesinos de bajos recursos para poder generarles ingresos; fue así como en los 80s, Alpina amplió su alcance geográfico en Colombia. Fueron pioneros en la industria lechera implementando un esquema de pago por calidad de la leche, que funciona aún hoy en día y ha sido seguido por las otras compañías del sector. Lanzamientos: Bonyurt, Alpinito y Leche Alpina UHT. Adquisición de los activos de Chambourcy (Nestlé) situada en Facatativá.

Con el paso de los años Alpina ha ido demostrando que la sostenibilidad siempre ha sido un factor muy importante en su crecimiento, es por eso que en su Buen Gobierno Corporativo dicen que lo siguiente “Este código recopila las normas de Gobierno Corporativo que rigen el funcionamiento de Alpina Productos Alimenticios S.A. Estas normas promueven una adecuada administración de los asuntos sociales, la conservación de la ética empresarial, el fortalecimiento de las relaciones con los accionistas, administradores, empleados, proveedores, clientes, inversionistas y acreedores, así como el mercado en general, a través de la creación de reglas y procedimientos claros, que garanticen la transparencia de la gestión empresarial y su adecuada

divulgación en aquellos aspectos que deban conocer los accionistas, inversionistas y el mercado en general” (Charris, 2013)..

En el año 2008 emiten el primer informe de sostenibilidad basándose en las directrices del GRI ya que los años anteriores habían emitido informes clásicos de reporte de gestión a cada vicepresidencia, transición en la que se dieron cuenta de que este informe de sostenibilidad servía para el dialogo, gestionar y para la organización con los diferentes grupos de interés, lo cual ayudado de manera inminente en la sostenibilidad de la organización; entonces lo que inició como un informe es ahora un herramienta clave que sirve como marco para dialogar con sus diferentes grupos de interés, además de que el informe ha dado un horizonte a la empresa demostrándoles la necesidad de generar prosperidad colectiva en el entorno. En el 2009 la sostenibilidad pasó a ser parte de sus cuatro ejes estratégicos planteados para alcanzar las metas definidas que se tenían para el 2014 teniéndolo presente en el balance scorecards lo que quería decir que a lo largo y ancho de la organización habían fijado objetivos que median con indicadores concretos relacionados con la sostenibilidad.

Es así como con el paso de los años Alpina emite sus informes de RSE anualmente creyendo siempre en la importancia de actuar de manera sostenible, ya que el eje principal son sus consumidores y es una empresa que brinda una de las necesidades básicas del ser humano, que es la alimentación, por lo tanto se tiene una gran responsabilidad en el actuar, pensando en las necesidades de los clientes, cuidando de ellos y del entorno; es por eso que su misión estratégica es “garantizar el desarrollo sostenible de Alpina con innovación y calidad, generando retornos esperados e impactando positivamente en nuestros grupos de interés” (Charris, 2013).

## **6 Diseño Metodológico**

El presente anteproyecto plantea una revisión teórica, para la cual se utiliza un método donde se pretende correlacionar para llegar a concluir si hay o no una relación existente entre las teorías de RSE y las prácticas de RSE de la empresa Alpina S.A.

### **6.1 Método de investigación**

Para la presente investigación se hace necesario describir cual es el método de investigación que se llevará acabo para el cumplimiento de los objetivos propuestos ya que por medio de este se identifica con que parámetros se analiza la información obtenida. De acuerdo a esto, la presente investigación se basa en un enfoque analítico-cualitativo, donde se estudia las prácticas de RSE que tiene la empresa Alpina S. A. según (SAMPIERI, 2017):

Los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos. Con frecuencia, estas actividades sirven, primero, para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes; y después, para perfeccionarlas y responderlas (p. 7).

Igualmente, Darío Toro Jaramillo en su libro Método y conocimiento: Metodología de la investigación, define que:

El método cualitativo busca la medición de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual, pertinente al problema analizado, una serie de preguntas que expresan relaciones expresadas entre las variables formuladas en forma deductiva. Estas relaciones conceptuales se examinan y ponen a prueba mediante el análisis de la

interacción entre indicadores que operan como referentes empíricos de los conceptos. La manipulación de la realidad, que esto supone es controlada por las técnicas de validación y confiabilidad, desarrolladas para tal fin (p. 7).(Jaramillo D. T., 2019).

Por su parte Cesar Bernal Torres, en su libro “Metodología de la Investigación” ofrece el siguiente concepto:

El método cualitativo o método no tradicional, se orienta a profundizar casos específicos y no a generalizar. Su preocupación no es prioritariamente medir, sino cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos mismos que están dentro de la situación estudiada (p. 60). (Torres, 2019).

En cuanto al método analítico Alejandro Rodríguez Puerta afirma que es una forma de estudio que implica habilidades como el pensamiento crítico y la evaluación de hechos e información relativa a la investigación que se está llevando a cabo. (Rodríguez Puerta, 2018)

Este método ayuda al investigador a llegar de manera más concreta al objetivo de la investigación, ya que es un método que no busca medir de manera cuantitativa los resultados, si no que busca describir un fenómeno con aspectos un poco más determinantes, donde se encontraran preguntas en el transcurso de la investigación con el fin de lograr responderlas.

Se implementará el diseño documental a partir de la consulta de documentos tales como informes expedidos por la empresa y publicaciones.

## **6.2 Tipo de estudio**

Para el desarrollo de la investigación es importante definir qué tipo de estudio se va utilizar, ya que se debe tener en cuenta el proceso para la realización y el cumplimiento de los objetivos

propuestos y de la información que se espera recibir; teniendo en cuenta lo anterior se determina que el tipo de estudio a implementarse es el descriptivo, que como lo define Cerda (1998):

Tradicionalmente se define la palabra describir como el acto de representar, reproducir o figurar personas, animales o cosas” además agrega “se deben describir aquellos aspectos más característicos, distintivos y particulares de estas personas, situaciones o cosas , o sea, aquellas propiedades que las hacen reconocibles a los ojos de los demás ( p. 71)

Es por tal motivo que en la presente investigación se llevará a cabo el tipo de estudio descriptivo, ya que lo que se pretende es analizar el comportamiento de Alpina S.A. respecto a las prácticas de RSE y las respectivas teorías, obteniendo información clave y necesaria para que por medio de este se pueda llegar al cumplimiento de los objetivos propuestos.

Es así como por medio del enfoque cualitativo y de este tipo de estudio descriptivo se espera recolectar la suficiente información con el propósito de analizar las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial de la empresa Alpina S.A respecto al cumplimiento del enfoque a los stakeholders entre los años 2016 y 2018.

### **6.3 Fuentes de recolección de la información**

#### **6.3.1 Fuentes primarias.**

Para esta investigación, se obtuvo información de fuentes primarias, estas son aquellas que según Bounocore “contienen información original no abreviada ni traducida: tesis, libros, artículos de revista, manuscritos. Se les llama también fuentes de información de primera mano...”(p. 185) (Bounocore, 1980) Esta fuente se implementó teniendo en cuenta la información obtenida por medio de la página web y los informes emitidos por la empresa Alpina S.A.

### **6.3.2 Fuentes secundarias.**

Es importante aclarar que también se obtuvo información por medio de fuentes secundarias que son aquellas que según Bounocore las define como aquellas que “contienen datos o informaciones reelaborados o sintetizados...” (p. 185) (Bounocore, 1980), es decir, aquellos datos que se obtienen de resúmenes, revistas, entre otros; por lo tanto, en este trabajo investigativo gran parte de la información se tomó de libros de texto, tales como el Libro Metodología de la Investigación y La RSE.

### **6.4 Técnicas**

Las técnicas es el medio por el cual se va a recolectar la información a utilizarse para el desarrollo de la investigación, por lo tanto, para lograr el desarrollo de los objetivos propuestos para la recolección de información de las fuentes tanto primarias como secundarias se utilizó la técnica de búsqueda en las diferentes bases de datos descritas anteriormente, por medio de estas se realizó una matriz por medio de esta la observación, revisión de documentos.

### **6.5 Procedimiento metodológico**

Para cumplir con un buen procedimiento metodológico en la presente investigación, se llevará a cabo el primer objetivo específico, el cual está relacionado con describir la estructura organizacional y las políticas de RSE de ALPINA S.A, para esto se requiere buscar información de una fuente primaria la cual sería de la página web principal de la empresa, esto con el fin de conocer su estructura a fondo e ir desarrollando el objetivo general.

Después de cumplir con el objetivo anterior se continua con el segundo objetivo que es identificar las teorías de Responsabilidad Social Empresarial enfocadas a los grupos de interés (stakeholders), el cual se hace por medio de fuentes secundarias obtenidas de las bases de datos, tal objetivo con el fin de adentrarse más a fondo en el tema de la RSE, pues es importante

identificar y tener en cuenta todas las teorías que lo abarcan, además sobre la importancia de implementar estas teorías, y sobre todo el gran valor que tienen los grupos de interés en la organización.

En el siguiente objetivo se busca relacionar las prácticas de RSE aplicadas por ALPINA S.A con el enfoque RSE hacia los stakeholders, los autores de la presente investigación deben tener en cuenta información obtenida de fuentes primarias y secundarias, pues se debe entrar a relacionar la información obtenida del primer objetivo con la obtenida en el objetivo dos, y con ellas poder relacionarlo efectivamente.

Continuando con el procedimiento metodológico y dando paso al cuarto objetivo que corresponde a determinar el cumplimiento de las prácticas de RSE de la empresa ALPINA S.A con relación a sus grupos de interés (stakeholders), se debe hacer un proceso de investigación de los procesos llevados por la empresa en cuanto al cumplimiento de sus prácticas, lo cual se hace por medio de la recolección de información de fuentes primarias, para así llegar a concluir y poder afirmar su cumplimiento, información que se obtendrá teniendo en cuenta los objetivos anteriores y su eficiente cumplimiento.

## **Capítulo II**

### **7 Análisis de las Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial de la Empresa Alpina S.A Respecto al Cumplimiento del Enfoque a los Stakeholders entre los Años 2016 Y 2018**

Para dar respuesta al objetivo general planteado en el presente trabajo, es de gran importancia dar cumplimiento al proceso metodológico donde se especifica cómo darle un buen desarrollo a los objetivos específicos que fueron planteados.

#### **7.1 Descripción de la estructura organizacional y las políticas de RSE de ALPINA S.A.**

Para dar solución a este objetivo es de vital importancia recurrir a fuentes primarias, que corresponde a la información brindada por la empresa por medio de la página web, y de fuentes secundarias brinden información precisa para el buen desarrollo; por otra parte, se debe tener en cuenta que este objetivo toca dos aspectos importantes como lo es la estructura de la empresa y las políticas de RSE de la misma.

##### **7.1.1 Estructura organizacional**

Toda organización debe tener una estructura organizacional bien definida para que tenga éxito, ya que tener una estructura sirve como punto de partida para el orden y el buen desempeño como empresa, pues la estructura organizacional muestra el organigrama de la empresa, refleja cómo se dividen las funciones que debe cumplir cada empleado y como debe ser la comunicación entre cada grupo. La estructura organizacional abarca tres componentes claves: el primero, las relaciones formales de subordinación; el segundo, agrupamiento de individuos en departamentos y los departamentos con toda la organización y el tercero, sistemas que garanticen la comunicación, coordinación e integración entre los departamentos de la empresa; los dos

primeros componentes se conocen como jerarquía vertical y el tercer componente refleja las relaciones entre los empleados y la organización (Daft, 2010).

Para los fines de dirección, administración y representación, la empresa Alpina S.A cuenta con órganos que ayudan en el funcionamiento y dirección de la misma, los cuales son los siguientes: Asamblea general de accionistas, junta directiva y presidencia; en cuanto a la función de control y vigilancia le corresponde a la revisoría, además de que cuenta con una dirección de auditoría encargada del control interno del negocio; cada uno de estos órganos cumplen con las funciones conferidas en los estatutos, los cuales son ejercidos de acuerdo a las normas especiales y a las disposiciones legales.

Alpina Colombia S.A es una sociedad que se encuentra sujeta a través de una sociedad anónima de Panamá denominada “Sociedad Alpina Corporativo”, el cual es ejercido en Colombia por medio de una sucursal permanente de acuerdo a lo dispuesto en el Código de Comercio. Cumpliendo con lo establecido contractualmente entre Alpina Colombia S.A y la sucursal Colombia Sociedad Alpina Corporativa S.A, esta última presta los servicios de administración, gerencia y representación legal de Alpina Colombia S.A.

Los accionistas de Alpina S.A tienen derechos y obligaciones establecidas en la ley tal como se establece en los estatutos sociales, dentro de los que se resaltan el derecho a participar en las asambleas, el de percibir los dividendos que se decreten en proporción a su participación en el capital, el de negociar libremente las acciones, entre otras no menos importantes. Las acciones emitidas por la sociedad son ordinarias.

Es de gran importancia resaltar que el equipo directivo de la sociedad y los empleados no tienen acciones de la empresa.

La Asamblea de Accionistas es el máximo órgano rector de la sociedad Alpina Colombia S.A, esta se compone de los accionistas inscritos en el registro de acciones, en algunos casos de sus representantes legales o apoderados, reunidos en el quórum en las condiciones exigidas en los estatutos sociales y en la ley.

La junta directiva de Alpina se compone por 5 miembros con sus respectivos suplentes, todos ellos elegidos por medio de voto por parte de la asamblea general de accionistas, quienes también establecen el valor fijo de la remuneración que obtendrán los miembros pertenecientes a la junta, dichos miembros son personas de reconocida solvencia moral y profesional.

En cuanto al presidente este cumple con el papel de representante legal de Alpina, tiene dos suplentes quienes pasarían a cumplir con su trabajo en su respectivo orden en caso de que este no pueda seguir ejerciendo por faltas absolutas, temporales o accidentales, así como en aquellos casos en los que estuviere impedido o no tuviese la capacidad para la actuación de su ejercicio, estos tres de libre nombramiento y remoción por parte de la Junta Directiva. Quien cumpla con el papel de representante legal de Alpina debe ser una persona con solvencia moral y profesional, debe obrar en el ejercicio de sus cargos de buena fe, con lealtad y con la diligencia de un buen hombre de negocios.

El presidente de la empresa debe cumplir con las funciones de representar a Alpina como persona jurídica, direccionar a la empresa en el crecimiento y las actividades de esta, prestar su apoyo y asesoría, coordinar y supervisar la gestión, celebrar en nombre de la empresa todos los contratos y efectuar todos los actos u operaciones que tiendan a la realización del objeto social, entre otros encargos que debe cumplir con responsabilidad y compromiso.

El revisor fiscal de la compañía al igual que el suplente son elegidos por la asamblea general de accionistas por periodos de un año, pudiendo ser reelegidos hasta que sean reemplazados; las labores que este profesional ejerza deben ser con total independencia frente a la compañía además de que su cargo es incompatible con el desempeño de cualquier otro al interior de la compañía.

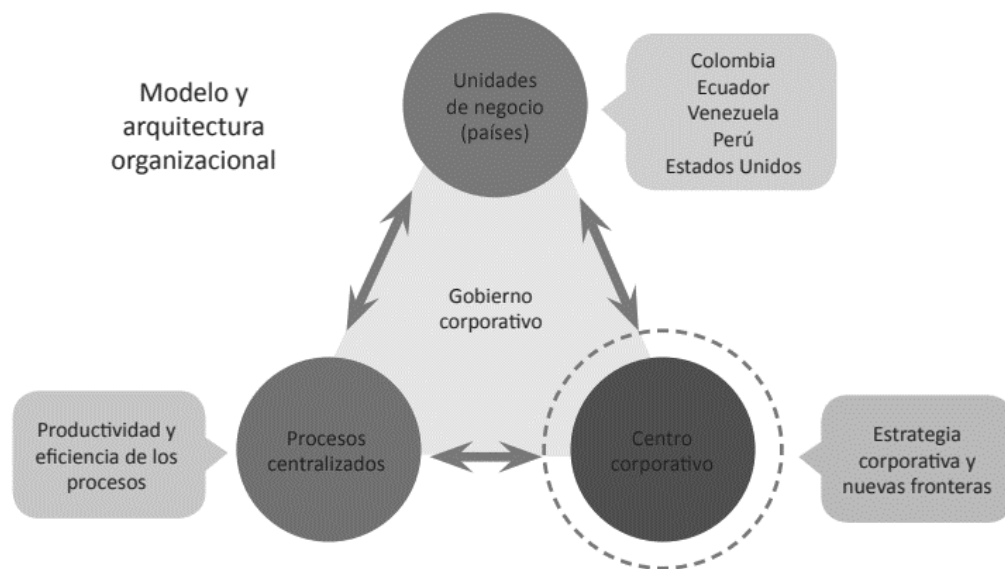
La auditoría interna de Alpina se ejerce desde la casa matriz; de igual manera la compañía tiene un comité interno, el cual es regido bajo la Ley 964 de 2005. El decreto 3923 de 2006 y demás normas que lo complementan (ALPINA, 2012).

Para el año 2011 se crea la Gerencia General con el fin de corresponderle la responsabilidad directa de los procesos que tienen que ver con el aprovisionamiento, manufactura, comercial, trade marketing, mercadeo, logística, transporte, planeación del negocio (demanda- producción y abastecimiento), finanzas y control de gestión.

Igualmente se precisó dentro del marco del modelo corporativo, que, aunque las responsabilidades mencionadas anteriormente son correspondientes a la Gerencia, todo debe ser llevado bajo un marco legal y bajo la dirección y supervisión del representante legal.

A continuación, se presenta la estructura de la empresa Alpina, la departamentalización es un factor importante dentro de una organización, ya que como dice (Dessler, 1979) la departamentalización es: “El grado en que las necesarias tareas se subdividen y se asignan a distintos individuos especializados” (p. 75), lo que quiere decir es que para todas las tareas hay un grupo de individuos que cuentan con las capacidades para cumplir con sus tareas. Sin embargo, para el año 2011 Alpina tuvo un cambio en su modelo corporativo donde se pasó de un modelo jerárquico e independiente hacia una estructura más especializada de redes colaborativas,

en que las unidades de negocio operan con el soporte de procesos centralizados y cumpliendo las directrices del centro corporativo. Este cambio tiene como finalidad el agrupar los procesos de forma especializada con el objetivo de maximizar cada una de las capacidades de liderazgo; este modelo permite que se trabaje en redes, con equipos interdisciplinarios donde prima el emprendimiento y le da mayor competitividad a la compañía (González, 2013).



Fuente: tomado de Alpina (2013)

Esta estructura se divide en tres grupos, siendo el centro corporativo el encargado de liderar el desarrollo estratégico, planear, monitorear, controlar y acompañar la operación de los países, el cual es conformado por la vicepresidencia corporativa de innovación y marketing; el segundo grupo es la vicepresidencia corporativa de servicios y productividad, esta es la encargada de liderar la gestión centralizada de la eficiencia, la productividad y los servicios de la organización, ampliando el modelo de servicios compartidos; por último, el tercer grupo que es el de unidades de negocio de los países, bajo las Gerencias Generales quienes se encargan de gestionar integralmente la cadena de valor en el país y además gestionan integralmente la cadena de valor en el país y realizan estrategias locales de negocio (González, 2013).

Así como se presenta departamentalización para todas las áreas de la empresa, el área de sostenibilidad también cuenta con una, pues para esta compañía el consumidor es una prioridad, por lo tanto, a pesar de los cambios que presenta la compañía en algunas ocasiones cuando ocurre cambio de presidente o gerente, el área de sostenibilidad mantiene su organigrama y reporta directamente a la dirección ejecutiva, la cual está compuesta por el Director, el Gerente, un Analista y por último, un practicante universitario; los cuatro tienen establecidas sus funciones, lo que hace que los objetivos propuestos por esta área se cumplan en su cabalidad y pensando siempre en los grupos de interés.

### **7.1.2 Políticas RSE**

La empresa Alpina S.A tiene como prioridad la sostenibilidad (ALPINA, 2020), por lo tanto, dentro de sus variables más importantes se encuentran las siguientes:

- Los alpinistas: para Alpina la clave del éxito radica en la fuerza de la cultura y la pasión de la gente, para cumplir con lo anterior trabajan para desarrollar líderes que se contagien los principios guías de la empresa. La visión que se marca la empresa es ser una compañía competitiva que tenga colaboradores con el mejor talento y cultura sólida, ya que están convencidos de que contando con un buen talento y donde haya un buen ambiente de trabajo seguirán construyendo camino.
- Medio Ambiente: en Alpina se han esforzado por mantener una armonía entre el respeto y el adecuado manejo del medio ambiente al propender a la ecoeficiencia. Para lograr esto trabajan desde tres perspectivas que son la gestión responsable del agua, la gestión de la energía y el cambio climático, y la gestión de los materiales, empaques, residuos y posconsumo. El trabajo se enfoca básicamente en las operaciones propias con énfasis en los centros de acopio de leche, las plantas de producción, centros de distribución,

operación logística y sedes administrativas, dado que consideran de gran importancia fortalecer la gestión ambiental en la compañía y reforzar las buenas prácticas, y transferirlas a la cadena de valor.

- **Nutrición y bienestar:** con el paso de los años y los grandes avances tecnológicos se han esforzado en ofrecer a los consumidores un portafolio completo, con buenos nutrientes y con ingredientes de calidad que cumplan con las necesidades nutricionales que esperan los clientes. Este pilar da valor agregado, cercanía, preferencia y confianza de parte de los consumidores, además, ayuda a identificar oportunidades de innovación y abrir nuevos segmentos de mercado.
- **Cadena de abastecimiento:** para Alpina el promover un mercado sostenible se debe enfocar en mantener una buena relación con los proveedores y aliados, donde primen la confianza y las relaciones de valor, esto por medio de la compra local, la implementación de buenas prácticas y el acompañamiento de programas de apoyo. El mejoramiento de estas condiciones es vital para la sostenibilidad del negocio y el crecimiento del sector agropecuario; además de los retos que acarrea el proceso del posconflicto por el que atraviesa el país.
- **Relación con los aliados, cliente y consumidores:** para estar al alcance de nuevos consumidores Alpina busca nuevos canales de distribución establecidos; con este la compañía se esfuerza porque todos los colaboradores independientemente del área en la que se desempeñan, entiendan que el fin de su trabajo es buscar la satisfacción del cliente, preocupándose por las necesidades y estando atentos a lo que quieran decir.

Teniendo en cuenta lo anterior, se pudo observar que Alpina es una empresa que se interesa por llevar prácticas de RSE, pues con su estructura organizacional busca que sus colaboradores

se desempeñen en labores en las que de verdad se sientan a gusto, es decir, que se sientan identificados en lo que se desempeñan por lo tanto lo hagan de manera eficiente, además de que la estructura organizacional pasó de ser jerárquica a una estructura de redes colaborativas, donde se esperaba maximizar las capacidades de liderazgo, de esta forma se beneficia tanto la empresa como cada uno de sus colaboradores.

Dentro de sus variables más importantes Alpina destaca a sus grupos de interés, variables que se encuentran planteadas en pro del beneficio de sus stakeholders, cosa que se lleva a cabo por medio de la reducción de costos ambientales y financieros, con el propósito de ir creciendo en competitividad demostrando lo importante que es para esta empresa todos sus interesados, pues para esta empresa es clave cuidar a sus proveedores ya que sin estos no sería posible cumplir con su propósito como empresa, por lo tanto con estos buscan tener canales de comunicación para conocer e interactuar de manera directa con ellos, conocer sus intereses y tratar de cuidar de ellos, por otra parte, están los colaboradores, quienes son uno de los pilares para esta compañía ya que como para toda empresa, sin sus colaboradores no hay éxito, por tal motivo para ellos sus alpinistas son un pilar que se debe cuidar de manera en que sientan los valores de la empresa y se sientan parte de ella, lo que hace que cuiden de ella y haya un ambiente laboral adecuado; de igual forma se cuida de los clientes desde la nutrición, pues Alpina sabe que tiene gran responsabilidad en el cuidado y alimentación de sus clientes, por lo tanto la elaboración de sus productos se realiza con la mayor responsabilidad; todo esto demuestra que esta empresa tiene en sus bases y objetivos la aplicación de prácticas de responsabilidad social empresarial.

## **Capítulo III**

### **7.2 Identificación de las teorías de Responsabilidad Social Empresarial enfocadas a los grupos de interés (stakeholders)**

Para el desarrollo y cumplimiento de este objetivo es necesario realizar una descripción de las diferentes teorías de RSE que están enfocadas a los grupos de interés. Estas teorías se clasifican en varios grupos, uno de ellos son las teorías instrumentales, las cuales están enfocadas a la creación de riqueza y al establecimiento de actividades sociales como un medio para alcanzar resultados económicos; dentro de este grupo se encuentra la siguiente teoría:

#### **7.2.1 Maximización del valor para el accionista**

Esta teoría hace referencia a que las empresas deben estar encaminadas a la creación de valores que beneficien a los accionistas, como lo plantea Freedman: “hay una y sólo una responsabilidad de la empresa: usar sus recursos en actividades encaminadas a maximizar sus beneficios, en la medida en que observe las reglas del juego, es decir, que actúe dentro de la libre competencia, sin engaño ni fraude», es decir, «actuando conforme a las reglas básicas de la sociedad, incorporadas a la ley y a las costumbres éticas» (Friedman, 1970).

Por otro lado, (Argandoña, 2017) plantea que: El objetivo de la empresa y, por consiguiente, el de toda gerencia financiera, es maximizar la riqueza de los propietarios para quienes se trabaja. La riqueza de los propietarios corporativos se mide por el precio de las acciones, que a su vez se basa en la oportunidad de los rendimientos, su magnitud y su riesgo. Al considerar cada alternativa de decisión en términos de su impacto sobre el precio de las acciones de la empresa, los gerentes financieros sólo deben aceptar aquellas decisiones que se espera que incrementen el precio de las acciones. Puesto que el precio de las acciones representa la riqueza de los

propietarios en la empresa: la maximización del precio de las acciones maximizará la riqueza del propietario.

Teniendo en cuenta lo anterior, para toda organización es de gran relevancia que las operaciones que se realicen estén enfocadas a la obtención de utilidades, de las cuales una parte esté relacionada con la maximización de los beneficios a los accionistas, siendo estos el grupo con mayor importancia en las organizaciones, debido a que, gracias a ellos se tiene el capital para el desarrollo del objetivo de la organización, estos beneficios hacen referencia en primera medida a los dividendos, los cuales son la retribución que se les da por su inversión, por otra parte, los beneficios están relacionados con que la empresa funcione de manera adecuada y eficientemente, logrando los máximos logros en calidad y expansión, ya que de esta manera se está asegurando el futuro de la empresa a largo plazo, y por ende se obtendrán mayores beneficios en el futuro.

El segundo grupo se denomina Teorías políticas, las cuales se centran en las interacciones y conexiones entre las organizaciones y la sociedad, y de cómo es la posición de las organizaciones y su poder, además de esto establecen las responsabilidades inherentes que estas tienen; dentro de este grupo se encuentra la siguiente teoría:

### **7.2.2 Teoría del contrato social integrador**

Como establece (Astorga, 2010): “la teoría de los contratos sociales defiende que los seres humanos cuentan con reglas filogenéticas y mecanismos adaptativos que la selección natural ha proporcionado en los momentos finales de la evolución. Según esta teoría, no es posible mantener la cultura sin intercambios sociales en los que cada sujeto perteneciente a la sociedad entregue beneficios y los consiga a través de sus interacciones con los demás individuos. De esta manera, para que la sociedad funcione correctamente, los intercambios deben realizarse de la

manera oportuna, lo que implica, necesariamente, disponer de los recursos apropiados para poder detectar a los sujetos que no cumplen los acuerdos. Desde este enfoque teórico, se cuenta realmente con tales recursos, los cuales se manifiestan, de manera fundamental, en dos reglas, la primera establece que, si una persona acepta el beneficio, entonces paga el costo, y la otra, si una persona paga el costo, entonces acepta el beneficio” (p. 11).

Por otro lado, (como se cita en Arráez, 2014) El modelo del contrato social ha sido empleado, tradicionalmente, para justificar el Estado y, en este sentido, la pregunta está en si podría ser aplicado igualmente a las instituciones económicas. Así, en *Corporations and Morality*, se pregunta cómo podría ser aplicada la idea básica del contrato social a las empresas y cuáles serían las consecuencias de ello. De este modo, el contrato social determinará que las consecuencias negativas de la actividad empresarial sean minimizadas. El contrato social empresarial, afirma, ha de mantenerse en los límites de los cánones generales de justicia. Como mínimo, y dada la dificultad que supone definir ésta, esto implica «que las organizaciones productivas eviten el engaño o el fraude, que muestren respeto por sus trabajadores como seres humanos y que eviten cualquier práctica que empeore sistemáticamente la situación de un grupo social dado» (Monllor, 2014).

Según lo anterior, en toda organización debe primar la transparencia y el cumplimiento de lo que se estipule en los contratos que se celebren, dado que en estos debe primar los fundamentos morales que conlleven a una mejora continua del bienestar social, ya que, cuando se trabaja de manera armónica y donde se respeta las cualidades y habilidades de las personas que celebran los contratos, las operaciones se realizan de mejor manera, lo que conlleva, alcanzar un beneficio máximo, para obtención de estos beneficios es de gran relevancia que se establezcan planes de mejoras continuas, los cuales se identifican si son necesarios, mediante la evaluación del

desempeño de las partes relacionadas, esta evaluación establece cuáles son las actividades o las acciones que tienen bajos rendimientos o que no se están realizando de manera eficientes y con esto se puede implementar planes que contribuyan a que las actividades se realicen de forma adecuada.

Como tercer grupo se encontró a las teorías integradoras, las cuales están enfocadas a la satisfacción de las demandas sociales de las organizaciones, dado que todas las organizaciones para su funcionamiento y permanencia a largo plazo dependen de la sociedad, además de esto, estas teorías están enfocadas a la gestión de los asuntos sociales. Dentro de este grupo se encuentra la teoría descrita a continuación:

### **7.2.3 Gestión de los stakeholders**

(Como se cita en Acuña, 2012) Mitchell, Agle Y Wood, proponen un diagrama de Venn en el cual se establece una relación de las variables como el poder, la legitimidad y urgencias que van a operacionalizar el modelo, la variable del poder está relacionada con la capacidad de los stakeholder de influenciar en la organización, por otro lado, la variable de legitimidad está relacionada con las acciones de los stakeholder con la organización en términos de deseabilidad, propiedad o conveniencia y por último, la variable de urgencia está relacionada con los requisitos que plantean las organizaciones en términos de urgencia y oportunidad (Acuña, 2012).

Según los autores, la composición de estas tres variables compone siete tipos de stakeholder los cuales son: latentes, discrecionales, reclamantes, dominantes, peligrosos, dependientes y definitivos, además de esto establecen que si un grupo no cuenta con estos atributos no es considerado como un grupo de interés para las organizaciones, pero si cuentan con uno o más

atributos si es considerado como grupo de interés lo cual implica que aumentara su importancia entre más tributos posea.

De igual manera Mitchellet, Agle Y Wood (como se sita en Ocampo, 2010), establece que, teniendo en cuenta la legitimidad, el poder y la urgencia, los directivos tienen la facultad de no actuar de igual manera con todos los stakeholders. La prioridad que asignen los directivos a las demandas de sus stakeholders estará definida para todos o algunos de los siguientes atributos: el poder de la influencia del stakeholder; la legitimidad de la relación del stakeholder y la urgencia de la demanda del stakeholder (el tiempo). Partiendo de estos tres atributos y de sus posibles combinaciones, estos autores proponen las clases y los tipos de stakeholders que pueden existir; Analizando las posibles combinaciones de uno, de dos o de los tres atributos de los stakeholders, los autores plantearon tres clases con algunos tipos específicos de stakeholders (Ocampo, 2010), así:

Tipo 1 como Latentes, incluyen:

- a) Durmientes: con poder sin legitimidad ni urgencia
- b) Discrecionales: con legitimidad, pero sin urgencia y sin poder
- c) Demandantes: con la urgencia, sin poder ni legitimidad.

El Tipo 2-Expectantes, incluyen:

- a) Dominantes: con poder y legitimidad, sin urgencia
- b) Peligrosos: urgencia y poder sin legitimidad
- c) Dependientes: con urgencia y legitimidad, sin poder.

Tipo 3-Definitivos, que tienen los tres atributos, es visto cuando al adquirir el atributo faltante, se presenta ante los directivos.

Y por último, el cuarto grupo denominado teorías éticas, el cual se basa en los requerimientos éticos que fundamentan la relación de las empresas con la sociedad, además de esto brindan los principios que establecen qué se debe hacer para construir una sociedad mejor. Dentro de este grupo se encuentra la siguiente teoría:

#### **7.2.4 Teoría normativa de los stakeholders**

Esta teoría está basada en examinar las obligaciones fiduciarias de las organizaciones hacia todos sus grupos de interés, como lo son: proveedores, clientes, empleados, accionista y comunidad. Su puesta en práctica exige tomar como referencia teorías éticas como las kantianas, teorías de la justicia, entre otras.

Del mismo modo, (como se cita en Arráez, 2014) John Hendry supone, en cierto sentido, un paso más en el propósito de aportar claridad a la clasificación de las teorías normativas de los stakeholders. Así, del mismo modo que Freedman defendía que no existe algo como la teoría de los stakeholders, Hendry defiende que tampoco podemos hablar de la teoría descriptiva, la instrumental ni la normativa. Las teorías del primer tipo defienden que, en una sociedad justa, las empresas deberían ser dirigidas para el beneficio de todos sus stakeholders. Las del segundo tipo, que las leyes y las instituciones deberían cambiar para reflejar el mayor grado de responsabilidad que las empresas y los directivos deberían tener hacia sus stakeholders (Monllor, 2014).

Por último, las teorías del tercer tipo consideran que los directivos de las empresas contemporáneas deberían tener en cuenta, como mínimo, los intereses de todos los stakeholders de su empresa. Una segunda distinción importante entre las teorías normativas tiene que ver,

como se ha dicho, con los diferentes niveles de demandas que pueden ser hechas por ellas, según la naturaleza y el grado de responsabilidad de las empresas hacia sus stakeholders. Como vimos, Donaldson y Preston defendieron que los intereses de todos los stakeholders tienen valor intrínseco, lo que significa que merecen ser considerados por sí mismos. En el otro extremo, Evan y Freeman consideraron la tesis más fuerte de que los negocios han de ser dirigidos en el interés de todos sus stakeholders (Monllor, 2014).

Entre ambas posiciones, se puede identificar un amplio rango de posturas intermedias en las que se les da un mayor o un menor peso a los intereses de los diferentes stakeholders. Las denominadas teorías «moderadas» se limitan a afirmar que los stakeholders deberían ser tratados con respeto. Por último, las teorías «exigentes» reclaman la participación de todos los stakeholders en los procesos de decisión corporativos (Monllor, 2014).

#### **7.2.5 Teoría de los Stakeholders**

Es de gran importancia hablar un poco de la historia sobre esta teoría, (como se cita en Volpentesta, 2016) El concepto se le atribuye a Freeman, el cual expresa que empezó a trabajar con la idea de las partes interesadas en 1977 en la Warthon School cuando AT&T solicitó desarrollar un programa de educación ejecutiva que ayudara a sus “líderes del futuro” a comprender y gestionar el ambiente externo. Freeman cuenta que en ese contexto se hablaba de los stakeholders en un sentido estratégico amplio como “cualquier grupo o individuo que puede afectar o es afectado por el logro de los objetivos de una corporación” (Freedman, 2004, p. 229). La visión predominante era la de la alta dirección y consistía en que si un grupo de individuos

puede afectar a la empresa -o ser afectados por ella- entonces debían preocuparse por ese grupo a través de una estrategia explícita para hacer frente a esos interesados (Volpentesta, 2016).

Además de esto Freedman plantea que esta teoría surge para dar respuesta a tres problemas fundamentales

La teoría de los stakeholders surge para dar respuesta a tres problemas fundamentales

- La creación de valor y el intercambio: en un contexto de profundo cambio en las relaciones comerciales y de grandes turbulencias sociales, la empresa necesita redefinirse y enfrentarse al problema de cómo ser una fuente de creación de valor.
- La ética en el sistema capitalista: dado el marco capitalista en el que se insertan las grandes empresas, los pensadores comienzan a analizar el sistema en su conjunto y a plantearse la separación que, en él, se establece entre la “realidad empresarial” y la “realidad ética”.
- La mentalidad común sobre la gestión: surgen interrogantes en torno al modo de pensar el management y la manera en el que éste actúa.

La importancia de esta Teoría o el principal objetivo está relacionado con la afirmación y demostración de la gestión con la que cuenta un proyecto, en el cual no solo debe tener responsabilidad los que realizan la financiación y su ejecución, sino también de los demás individuos o grupos que tienen algún interés en las acciones y decisiones de dicho proyecto (Ángel, 2010), por tal motivo es importante para la realización de este trabajo enfocarnos en esta teoría, ya que sirve de base para la realización del análisis de las prácticas de RSE con que cuenta la empresa.

Teniendo en cuenta lo descripto anteriormente es importante resaltar que estas teorías sirven como base para la implementación de políticas y acciones de Responsabilidad social empresarial bien fundamentadas, dado a que cada una de ellas brindan criterios que son esenciales a la hora de establecer como debe ser el actuar de las empresa frente a su entorno tanto interno como externo, por tal razón, para el desarrollo de esta investigación se tuvo como principal enfoque la teoría de los Stakeholders, dado a que esta teoría agrupa todos los aspectos importantes para la realización de un buen análisis del actuar de las entidades frente a sus grupos de interés, la base fundamental de esta teoría está relacionada con dimensión normativa, la cual plantea que todas las acciones deben estar realizadas conforme a lo señalado en las normas, además de esto, esta teoría habla acerca de cómo debe ser el comportamiento de la empresa frente a sus diferentes grupos, en la cual se respete los valores éticos y morales de cada uno de ellos, se establezca el compromiso con el que cuenta la empresa para que se aumenten los impactos positivos y se disminuyan los impactos negativos en las operaciones realizados con estos, por otro lado, plantea que en toda organización debe primar el bien común, dado a que todos los miembros de la entidad, los cuales la teoría denomina grupos de interés primarios, deben contar con los mismos beneficios, ya que estos trabajan de manera ardua para que la organización funcione de manera eficiente y con esto pueda cumplir con los objetivos que tienen planteados, además de esto sus grupos externos también juegan un papel muy importante dado a que estos, por un lado, son los que proveen las materiales primas y servicios necesarios para su funcionamiento y por otro lado, son los grupos que consumen el producto final, por ende, todas las operaciones deben estar centradas en la obtención del beneficio común.

## **Capítulo IV**

### **7.3 Relación las prácticas de RSE aplicadas por ALPINA S.A con el enfoque RSE hacia los stakeholders.**

Para toda organización es de gran importancia que todos sus procesos se realicen con el fin de beneficiar diferentes áreas, por tal razón se realizó una matriz donde se planteó cada informe de sostenibilidad de la empresa de los años 2016, 2017 y 2018 referente a los programas y actividades que tiene con cada stakeholders, y posteriormente se realizó una comparación para identificar la relación que hay con la teoría de los grupos de interés

**Tabla 11. Cuadro comparativo de informes de sostenibilidad**

| STAKEHOLDERS | INFORME DE SOSTENIBILIDAD 2016                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | INFORME DE SOSTENIBILIDAD 2017                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | INFORME DE SOSTENIBILIDAD 2018                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ACCIONISTAS  | Creación de valor para los accionistas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Creación de valor para los accionistas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Creación de valor para los accionistas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| ALPINISTAS   | <p>En el año 2016 la empresa llevó a cabo un diagnóstico del ambiente ético y a partir de éste, impulsaron diferentes comunicaciones y actividades. El objetivo de este es seguir fortaleciendo la transparencia de uno de sus activos más importantes que son los colaboradores. Para esto se dio inició el trabajo de tercerización, como proveedor del servicio de Línea Ética. Se trata de un aliado internacional, altamente profesional, que contribuye a optimizar la preservación del anonimato del reportante y la confidencialidad de su reporte. Con esto, se logró incrementar el nivel de confianza de los Alpinistas en la Línea Ética de Alpina. Para seguir afianzando la Cultura, durante el año 2016 se realizaron programas como alpinistas en acción. Con este programa se acerca a los colaboradores a la Cultura</p> | <p>En la empresa para el periodo del 2017 se establecieron estrategias para la atracción, retención y fortalecimiento de las capacidades del talento lo que conlleva a consolidar a Alpina como una marca empleadora de alto desempeño. Se implementa varios programas como los son:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. LÍDERES EN ACCION: el cual consiste en acercar a los colaboradores a la cultura de la compañía por medio de conversaciones, conferencias, cursos y actividades de información. En este ejercicio, se capacitaron a los líderes en habilidades blandas, lo que a su vez fortalece la marca de liderazgos y potencializa el relacionamiento de los colaboradores.</li> <li>2. AL FRENTE CON MI GENTE: tiene como objetivo crear espacios de comunicación que genere cercanía entre los líderes y los trabajadores. Estos espacios permiten mejorar las comunicaciones, optimizar las labores y crear un mejor ambiente de trabajo.</li> <li>3. COACHES COMERCIALES: es un</li> </ol> | <p>Para el año 2018 Alpina, le apuesta al talento integral, un talento que tiene un conocimiento holístico de la compañía, que permite estar en un proceso continuo de aprendizaje y tiene la capacidad de adaptarse al cambio con facilidad asumiendo retos que le permitan potenciar su desarrollo personal y profesional. Por esta razón en el 2018 el 47% del total de las vacantes fueron cubiertas con talento interno y el 77% de las posiciones de liderazgo fueron ocupadas por Alpinistas. Así mismo para la compañía es muy importante contar con el mejor talento, con alpinistas dispuestos a retarse a ellos mismo y afrontar con pasión los desafíos necesarios para alcanzar resultados extraordinarios. Por esta razón empezaron desde sus practicantes, donde cuentan con un programa con el que buscan atraer talento para desarrollarlo dentro de la compañía. Además,</p> |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                             |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>de la compañía a través de conversaciones, conferencias, obras de teatro, cursos y actividades de integración con las que se busca generar experiencias vivenciales donde se reflejen y vivan con pasión nuestros Principios Guía y el orgullo de ser Alpinista.</p> | <p>programa que se desarrolla en Medellín y Cali con el objetivo de impactar a los jefes de ventas, coordinadores y asesores comerciales. Con este programa se dictan capacitaciones referentes a las ventas y a las buenas prácticas comerciales y de liderazgo. Además de esto la empresa realiza programas no solo para la alimentación de la vida de los consumidores, si no también alimentan la vida de los colaboradores. Buscando aportar a su salud y desarrollo y brindarles las herramientas para que se puedan enfrentar a los retos del día a día. La organización también cuenta con un ciclo de desarrollo para cada Alpinista, en el cual se evalúa la experiencia, los intereses personales, las necesidades del negocio y se desarrolla un plan que permite crecer personal y profesionalmente, de igual manera se realiza acompañamiento en la creación de sus metas basadas en las expectativas del negocio, se realiza evaluaciones de desempeño que se llevan a cabo en las juntas de planeación y talento, y se convierten en el insumo principal para gestionar los planes de desarrollo y carrera. También se alimenta el desarrollo profesional de los futuros líderes: los practicantes; Mediante un programa de mentoring se asigna a cada practicante un mentor que sirve de guía, facilita su ingreso al mundo laboral, lo impulsa a potenciar sus atributos y a trabajar en sus debilidades.</p> | <p>como parte de esto desarrollan un modelo donde los practicantes afrontan roles con un alto grado de responsabilidad. En el último año, el 52% de los practicantes se vincularon a la compañía una vez terminada su práctica laboral.</p> |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| CLIENTES | <p>Para Alpina es de gran importancia ofrecer a los consumidores un amplio portafolio para todas las etapas de su vida; entendiendo que cada período del desarrollo humano necesita una alimentación diferente, con características específicas. Siempre buscan crear productos que proporcionen experiencias nutritivas, saludables y gratificantes.</p> <p>La nutrición es un eje fundamental en el propósito superior de Alpina. Todos los equipos trabajan por y para los consumidores, buscando ofrecer productos que entreguen el mejor sabor y contribuyan a una adecuada nutrición a lo largo de la vida. En este sentido, cuidan cada aspecto del producto desde su concepción: la materia prima que entra, el contenido de los nutrientes y los sabores. Con esto, garantizan el cumplimiento de la promesa de calidad, que permite que cada consumidor tenga a su disposición los mejores productos en su mesa.</p> | <p>La nutrición es uno de los pilares fundamentales, es el cimiento de la compañía y la razón de ser, esta trabaja para que los productos tengan un balance entre el mejor perfil nutricional y el mejor sabor. Además la empresa quiere estar presentes en las familias colombianas, acompañando a cada miembro en todas las etapas de su vida. Teniendo en cuenta que cada etapa es única y requiere aportes nutricionales específicos, generando productos para cada uno de los diferentes momentos.</p> <p>La empresa da a conocer los beneficios para que los consumidores tengan la información completa y así puedan adquirir los mejores nutrientes que soporten sus actividades diarias. Asimismo la empresa trabaja en la comunicación con los consumidores. Para la empresa es de vital importancia que sus grupos de interés tengan la información nutricional clara, completa y oportuna para que puedan escoger el producto más adecuado para ellos. Por eso la empresa se compromete a tener un etiquetado voluntario en los productos.</p> | <p>Durante el último año trabajamos de manera coherente y permanente con uno de nuestros grupos de interés más importante: el gremio médico, siendo un aliado fundamental para la construcción de una relación con nuestros consumidores, basada en la credibilidad y confianza productos por su calidad y sus aportes nutricionales. Además, de la mano de entidades como la Sociedad Colombiana de Pediatría, hemos comunicado y contribuido a la educación continua de los pediatras en Colombia.</p> <p>En Alpina entendemos la importancia que tiene el agua como recurso para todos los seres humanos, es por esto que trabajamos para disminuir nuestros consumos y devolver las aguas al ecosistema en las mejores condiciones posibles. Contamos con planes de ahorro y uso eficiente del agua para cada una de nuestras sedes y plantas, y aplicamos prácticas de producción más limpia en cada una de estas, durante los últimos 10 años hemos logrado una reducción del 26% del Ecoíndice.</p> |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COMUNIDAD | <p>Alpina es una compañía que siempre busca innovar para mantener el cuidado del medio ambiente y de sus consumidores. Por esta razón tomaron la decisión de cambiar de vidrio a plástico reciclable y amigable con el medio ambiente los envases y empaques de compotas y Frutto.</p> <p>Es una empresa que trabajan bajo el concepto de ecoeficiencia, con lo que buscan disminuir la cantidad de recursos requeridos y los impactos ambientales generados durante la creación de los productos, garantizando la protección de las zonas donde tienen influencias, en las que actúan para no afectar el entorno.</p> | <p>La empresa presenta diferentes prácticas referentes a la comunidad una de ellas está relacionada con el manejo de las devoluciones de alimentos que provienen de las grandes cadenas; la empresa ha incorporado acciones como la donación a Bancos de Alimentos.</p> <p>Por otro lado, la empresa quiere que sus colaboradores puedan aportar a la comunidad en cualquier momento del día, por esta razón la empresa abrió cuatro proyectos que beneficiaron la comunidad y el entorno:</p> <p>1. POR UN SUEÑO SEGURO</p> <p>la empresa quiere estar presente en la vida de todos los colombianos en las diferentes etapas de sus vidas. Consideramos que alimentar la vida no se hace solo con productos nutritivos; también se debe brindar soluciones a problemáticas actuales como el Síndrome de Muerte Súbita Infantil. En el 2017 la organización contribuyó con la reducción de los altos índices de este tipo de mortandad, al conseguir 1.000 cunas para bebés elaboradas a partir de doce toneladas de papel y cartón reciclado. Estas cunas protegen la vida de los bebés al evitar que duerman con sus papás en la misma cama, disminuyen el riesgo de asfixia en la noche e incentivan el sueño seguro; Gracias al apoyo de los alpinistas en las diferentes</p> | <p>En el 2018 de la mano de la organización Por el Desarrollo del Norte de la Sabana (PRODENSA) trabajaron por la educación del municipio de Sopó, participando en charlas educativas en colegios del sector. Mediante esta iniciativa buscaron ofrecerles a los estudiantes habilidades útiles en su vida profesional, como conocimientos en innovación, medio ambiente y sostenibilidad. Alpina es una empresa que sigue trabajando para contribuir al desarrollo de los jóvenes de la comunidad.</p> |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  | <p>regiones, la empresa recupero 26 toneladas de papel, cartón, revistas y periódicos para duplicar la meta y cambiarle la vida a 1.000 familias de escasos recursos. Así la organización fomenta el seguro desarrollo de la comunidad mientras cuidamos del medio ambiente.</p> <p>2. TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS: es un programa que busca impulsar el desarrollo de los niños y jóvenes de Sopó y Tocancipá. Gracias a este programa la empresa llego a más de 360 jóvenes a quienes se les brindo charlas útiles sobre Nutrición y de Talento para afrontar la vida laboral.</p> <p>3. LADRILLOS ECOLÓGICOS: con la ayuda de todos los Alpinistas la empresa logro darle una segunda vida a las botellas de plástico y a diferentes empaques al crear “Ladrillos Ecológicos”. Con ellos se construyó un parque infantil para niños de la comunidad de Sopó.</p> <p>4. ADOPTA UN TENDERO: es la creación de relaciones de confianza entre los Alpinistas y uno de los actores más importantes, los tenderos. El objetivo de esta relación es entender las dificultades a las que se enfrentan los tenderos y poder dar respuesta para contribuir al desarrollo y competitividad de su negocio.</p> |  |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  | <p>Y por último durante 2017 la Fundación Alpina orientó sus proyectos al fortalecimiento de las comunidades e instituciones, incrementando sus capacidades productivas, robusteciendo los procesos asociativos y el empoderamiento de las comunidades (principalmente el de las mujeres y los jóvenes).</p> <p>Estos proyectos, desde su inicio, contemplaron acciones que permiten que sus desarrollos sean sostenibles, los resultados evaluables y las intervenciones coherentes con los planteamientos de política pública.</p> <p>La Fundación participa directamente en el diseño y ejecución de las intervenciones para garantizar que el impacto sea duradero y continuo, la organización cuenta con aliados estratégicos públicos, privados y de cooperación internacional, y alineándose con las agendas nacionales e internacionales, principalmente con cinco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).</p> |  |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

|                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>PROVEEDORES</p> | <p>Alpina entiende la importancia del Aprovechamiento Agropecuario como el aseguramiento de su materia prima de leche y fruta; por esta razón evalúan diferentes aspectos como la calidad, costo, oportunidad y necesidades de la organización, buscando generar bienestar no solo en el grupo de los ganaderos con quienes trabajan, sino en la sociedad como un todo, los pequeños ganaderos son el motor de la compañía, por eso quieren impulsarlos hacia un crecimiento mediante la asociatividad, que les permite hacer parte de alpina. Para impulsar el desarrollo rural, Alpina continúa con las jornadas de asistencia técnica con sus proveedores de leche y fruta, con lo que incrementan la calidad, productividad y competitividad de sus fincas. Esperan ayudar a los pequeños ganaderos a aumentar la cantidad de leche producida y así mejorar sus ingresos, por lo que, mediante una</p> | <p>Los caminos de la empresa comienzan en la cadena de abastecimiento, donde esta impulsa el desarrollo de los proveedores los cuales permiten adquirir materias primas de gran calidad para comenzar la producción. En dicho proceso la empresa trabaja para contar con una operación eficiente, en la cual se desarrolla una oferta de productos innovadores, nutritivos y de calidad. Constantemente la organización busca generar un impacto positivo en los grupos de interés, promoviendo el bienestar, la nutrición y hábitos de consumo. Todo lo anterior está acompañado de la gestión ambiental, ya que de manera proactiva la empresa cuida y evita generar impacto en los recursos. Alpina busca tener una relación cercana con los ganaderos. La empresa trabaja en equipo para crear espacios donde puedan apoyar y asegurar de que tengan las herramientas necesarias para entregarnos la mejor materia prima. Para estola organización realiza capacitaciones, visitas, asesorías y acompañamientos técnicos periódicos, que permiten fortalecer su productividad, robustecer sus buenas prácticas ganaderas y unificar los procesos de calidad necesarios para obtener la mejor materia prima. La productividad y competitividad de los ganaderos es muy importante para la organización ya que garantizan leche de</p> | <p>Durante el 2018 se trabajó con más de 1.800 proveedores, los cuales los surten de todo tipo de materiales, alimentos e insumos. De acuerdo a las necesidades y tendencias actuales, han desarrollado alianzas y proyectos que les permiten seguir creciendo juntos y lograr una cadena de abastecimiento resiliente y sostenible en el tiempo. Trabajaron de la mano de más de 3.800 ganaderos, los cuales les proveen la leche con la que elaboran gran parte de su portafolio. Muchos de ellos son pequeños ganaderos que, gracias al programa de asociatividad, se han unido a diferentes asociaciones a las cuales les compran leche. Realizan, como mínimo, 3 visitas al año a cada uno de ellos, en las cuales revisan indicadores como la cantidad de litros de leche por vaca y por hectárea, al igual que el costo de la mano de obra, del suplemento y de las praderas. Esto les permite hacer el acompañamiento para lograr que los ganaderos sean más</p> |
|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|  |                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>segmentación, identifican los aspectos más relevantes a trabajar o fortalecer en cada uno de estos grupos y brindan capacitaciones para la reducción de costos y el aumento en la eficiencia de su producción.</p> | <p>calidad y con muy buena higiene. La empresa se encarga de facultar a los ganaderos con las herramientas necesarias para aumentar su productividad, y son ellos quienes deben ponerlas en práctica y aplicar los aprendizajes.</p> <p>La empresa tiene como parte de ella la cultura Alpinista buscando apoyar a las familias campesinas en su labor agrícola, ayudándolas a ser productivas e independientes. Para esto la empresa ha realizado alianzas productivas con entidades privadas y gubernamentales como el Ministerio de Agricultura, el SENA, ASOFRUCOL, las Corporaciones Autónomas Regionales y las diferentes alcaldías. Gracias a estas alianzas, la organización creó programas que buscan fortalecer las capacidades de los productores de fruta, capacitarlos en mejores prácticas y apoyarlos financieramente a través de un fondo comunal.</p> <p>Para la empresa respaldar a las mujeres es mejorar la calidad de vida de toda su familia. El compromiso de la empresa es apoyar las buenas prácticas de manufactura. La técnica de quitarle los tallos y las hojas a las frutas se conoce como despitonar y son madres cabeza de familia quienes realizan este proceso.</p> | <p>productivos y competitivos. Además de que en el año se realizan capacitaciones dictadas a las asociaciones, a los ganaderos, mayordomos y a los conductores de camiones de leche; contando con más de 5.000 asistentes en total. Además se continúa fomentando la asociatividad, con lo que los pequeños y medianos ganaderos han logrado acceder a mercados justos. Adicionalmente, han formado alianzas con el Ministerio de Agricultura, el SENA, las Corporaciones Autónomas Regionales y las alcaldías de distintas regiones para mejorar la productividad y financiamiento de los agricultores. Como parte de esto, cuentan con dos proyectos con el Ministerio de Agricultura, ubicados en Caldas y en Risaralda, que buscan que los cultivos sean más eficientes y tengan mejores prácticas agrícolas.</p> |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

En la tabla anterior se encuentra una relación de los informes de RSE de los tres periodos tomados de la empresa Alpina, en los que se relacionan las prácticas de RSE hacia sus stakeholders con sus respectivos programas.

En el año 2016 Alpina logra obtener los premios y reconocimientos en el sector empresarial, en marca, en innovación tales como el Premio Accenture a la innovación RSE, en sostenibilidad el reconocimiento al ser la primera empresa en Colombia con sello de sostenibilidad ICONTEC Con TREEbute y por último, un reconocimiento en calidad por ser la primera empresa de la industria láctea colombiana en contar con un laboratorio acreditado por el Organismo Nacional de Acreditación de Colombia ONAC, este para el análisis de leche cruda.

En cuanto al ámbito social se destaca el interés y el cuidado por todos los grupos de interés que se involucran de manera directa e indirecta con la empresa, dentro de estos se encuentran los alpinistas, para quienes la empresa en el año 2016 crearon canales de comunicación que fueran totalmente confidenciales y confiables, por las cuales cada uno de estos colaboradores podrían manifestar los inconvenientes o dificultades que estuviesen presentando en el desarrollo de sus actividades, lo cual buscaba crear un ambiente laboral saludable y armónico, además, se crearon programas donde se realizan integraciones acompañadas de conferencias, conversatorios con presentaciones culturales, con las que se esperaba que cada uno de sus colaboradores vivan con pasión el pertenecer a esta compañía.

Respecto a los clientes Alpina empleó todos los recursos necesarios para entregar productos de gran variedad innovando y mejorando siempre, pero que contaran con los nutrientes necesarios para el bienestar y la salud de los clientes, considerando que se debe ofrecer productos de calidad que fueran asequibles y que ayudaran en la fidelización de los consumidores.

Para la comunidad en general Alpina sabe la importancia del cuidado del medio ambiente, por esta razón en el año 2016 tomaron la decisión de cambiar de vidrio a plástico reciclable y amigable con el medio ambiente los empaques de las compotas y productos frutto, además de que es una empresa que constantemente está buscando la forma de disminuir la cantidad de recursos usados y bajar el impacto ambiental que se genera en la creación de cada producto, trabajando bajo el concepto de ecoeficiencia.

Referente a los proveedores, Alpina reconoce la necesidad de incentivar a sus proveedores por medio de la competitividad, es decir, que estos trabajen con el fin de crecer y liderar, además de implementar jornadas de asistencia técnica para sus proveedores de leche y fruta, con lo que se buscó aumentar la calidad y productividad en sus fincas, haciendo estudios sobre los aspectos más importantes a reforzar e impartiendo capacitaciones que ayudaban a disminuir costos y aumentar la eficiencia de su producción.

Dando paso al año 2017 se pudo evidenciar que Alpina S.A en el transcurso de ese año continuó con su proceso de mejora trabajando con el fin de satisfacer las necesidades de sus interesados pero de manera responsable y sostenible, en ese año obtuvo los premios de sostenibilidad como los son el premio Emprender Paz, el premio Ciudadano Corporativo de las Américas, el premio Bibó y el premio Andesco a la Responsabilidad Social Empresarial, estos entre otros premios y reconocimientos de marca, innovación y empresariales; entre otros aspectos Alpina logra posicionarse en el tercer puesto considerándola como mejor empresa para trabajar, esto gracias al esfuerzo conjunto con todos sus grupos de interés.

Alpina reconoce que la sostenibilidad ayuda a trazar el camino hacia el futuro para las nuevas generaciones, por lo tanto, asumen con responsabilidad cada paso que dan entendiendo que es un proceso evolutivo donde el objetivo es la generación de valor para todos sus grupos de interés,

además, del crecimiento de la compañía basado en innovación y en los valores éticos y de transparencia.

Durante ese año se crearon estrategias para la retención y el fortalecimiento de las capacidades del talento, de esta manera se crearon diferentes programas en los que los alpinistas pudieran participar y de esta manera estos se involucran con la cultura de la empresa, además de fortalecer sus habilidades, en dichos espacios también se fomentó acerca de la importancia de la comunicación entre los colaboradores y sus líderes, espacio con el que se permitió tener una mejor cercanía entre estos y que ayudó en la optimización de labores creando además un buen ambiente laboral.

Es importante resaltar que la empresa logró que el 72% del liderazgo fuera cubierto con talento interno, también que se brindaron más de 50.000 horas de capacitación para los colaboradores.

Con respecto a los clientes esta compañía cada año se esfuerza por llegar a todos los colombianos, ofreciendo productos que alimenten y nutran en cada etapa de la vida, de manera que en cada producto se especificó cuáles eran los nutrientes que aportaban, ya que es de vital importancia ofrecer información nutricional clara y completa sobre los beneficios que hay en cada producto y que esta sea oportuna y precisa para todos sus consumidores.

En el aspecto de la comunidad la empresa creó proyectos que beneficiaron a la comunidad y el entorno, tales como el denominado “por un sueño seguro”, con este se logró realizar la donación de 1.000 cunas para bebés elaboradas a partir de doce toneladas de cartón reciclable, obtenido de la recuperación de 26 toneladas de papel, cartón, revistas y periódicos, todo esto con el fin de disminuir el porcentaje de mortalidad que se presenta en las familias de escasos recursos

debido al síndrome de muerte súbita infantil, el cual se da cuando los menores mueren asfixiados por compartir la cama con los padres.

Otro de los proyectos cumplidos durante ese año fue lograr la creación de un parque ecológico para los niños de Sopó, dicho parque fue construido con ladrillos elaborados con botellas de plástico y otros tipos de materiales reciclables; por otro lado, la fundación Alpina orientó sus proyectos para el fortalecimiento de las comunidades, robusteciendo los procesos asociativos y de empoderamiento especialmente en las mujeres y jóvenes.

Con gran esfuerzo y ayuda de los alpinistas en 5 años lograron reducir en un 19% el consumo de agua, se pudo reducir las pérdidas y desperdicios asociados a la elaboración de los productos, de tal manera que en conjunto con las donaciones realizadas que logró alimentar a más de 80.000 personas en situación de vulnerabilidad.

En lo referente a los proveedores, se cree en la importancia de impartir capacitaciones y en la creación de canales de comunicación que brinden el apoyo adecuado para todos sus ganaderos y proveedores de fruta, considerando este aspecto, se logró crear alianzas con entidades privadas y gubernamentales con las que se obtuvo la creación de programas que fortalecieran las capacidades de los productores de fruta, capacitándolos y ofreciéndoles financiación a través de un fondo comunal; otro compromiso importante de la empresa es apoyar el trabajo manufacturero que ofrecen las madres cabeza de familia.

El tercer año analizado es el año 2018, ese año se profundizó en planes y proyectos que se destacaron por su impacto e importancia, entre estos se encuentran algunos asuntos materiales y su correspondiente plan de desarrollo, estando entre estos la generación de valor y crecimiento, donde su plan de desarrollo fue el definir planes y estrategias que dieran cumplimiento a los

objetivos estratégicos de la empresa logrando la generación de valor a sus grupos de interés; otro asunto fue el de la energía y el cambio climático comprendiendo así un plan de desarrollo que se implementó basándose en la reducción de los impactos ocasionados por la emisión de gases de efecto invernadero que se presentan en el proceso productivo de la cadena de valor, además, se definieron estrategias que permitieran la compensación de los mismos.

Gracias a su esfuerzo por mantener y perseverar en cuanto al compromiso social lograron obtener premios y reconocimientos empresariales, de marca, de liderazgo y por supuesto de sostenibilidad, como es el reconocimiento de empresa estratégica en sostenibilidad 2017-2018 (RACES, Universidad de los Andes y la Corporación Autónoma Regional CAR), además del reconocimiento al índice de inversión social privada, logrando el tercer lugar, Semana Sostenible y la firma Jaime Arteaga y asociados.

En lo referente a los alpinistas, la empresa le apostó al talento integral lo que permitió estar en un proceso continuo de aprendizaje, así mismo logró adaptarse al cambio con facilidad asumiendo retos que le permitieron potenciar su desarrollo personal y profesional; para el año 2018 el 47% de las vacantes fueron cubiertas con personal interno y el 77% de las posiciones de liderazgo fueron ocupadas por alpinistas. Para la compañía es de vital importancia contar con los mejores talentos, por lo tanto, impulsan a sus alpinistas a prepararse y afrontar los desafíos que se presenten, de esta manera implementaron un programa que atrae nuevos talentos para desarrollarlos dentro de la compañía y de esta manera los practicantes afrontan retos de gran responsabilidad, en ese año el 52% de los practicantes se vincularon a la compañía una vez terminada su práctica.

En cuanto a los clientes y consumidores, la compañía durante ese año trabajo de la mano de los médicos para fortalecer la relación con los consumidores, relación que se basa en la

credibilidad y confianza que se deposita en los productos, los cuales deben ser de calidad y con grandes aportes nutricionales; por otro lado está la importancia de la relación que se puede tener con los clientes, para esto en el 2018 se definieron estrategias y mecanismos de relacionamiento y comunicación para conocer sus intereses y expectativas; de esta manera en ese año dentro de sus asuntos materiales se encontraba el de la calidad e inocuidad, proceso en el que su plan de desarrollo fue crear estrategias y herramientas que garantizaran este asunto en los productos en todas sus etapas.

Desde la perspectiva social, la empresa cuenta con planes de ahorro y uso eficiente del agua, durante los últimos 10 años logró una disminución de un 26% del eco índice; en el año 2018 trabajaron de la mano de la organización por el desarrollo del Norte de la Sabana (PRODENSA), se trabajó en pro de la educación del municipio de Sopó, impartiendo charlas educativas en los colegios, de esta forma buscaron ofrecer a los estudiantes habilidades para su crecimiento profesional en cuanto a la innovación, el medio ambiente y la sostenibilidad, demostrando con esto la importancia que tiene la juventud para la compañía.

En relación a los proveedores durante el año 2018 trabajaron con más de 1.800 proveedores de diferentes tipos de materiales, insumos y alimentos, de acuerdo a esto se desarrollaron proyectos que permitieron crecer juntos y crear una cadena de abastecimiento resiliente y sostenible con el paso de los años; también trabajaron con más de 3.800 ganaderos a los cuales se les ha impulsado a asociarse a las diferentes asociaciones lecheras; anualmente se realizan visitas a cada uno de estos ganaderos con el fin de instruirlos y tener las precauciones correspondientes sobre la fiebre aftosa, además de revisar los indicadores de la leche producida por vaca y por hectárea, entre otros aspectos, que buscan beneficiar a los ganaderos haciéndolos más productivos y competitivos; de igual forma durante el 2018 se realizaron capacitaciones dictadas

especialmente a las asociaciones, mayordomos y conductores de carros transportadores de leche, contando con 5.000 asistentes en total.

Teniendo en cuenta el análisis anterior donde se identificaron aspectos importantes en cuanto a los informes de sostenibilidad emitidos por la empresa de los últimos tres años, se procede a realizar la comparación con la teoría de los grupos de interés, partiendo de algunos aspectos que tienen relación con los grupos de interés, un aspecto es la energía y en este se relaciona con la teoría en que se vincula a todos los colaboradores en el uso eficiente de esta, lo que trae grandes beneficios económicos para la empresa además del beneficio ambiental cuidando a la comunidad; en cuanto a los colaboradores se genera un ambiente laboral óptimo, por otro lado, se orienta hacia las capacitaciones que influyan en la terminación de estudios con el propósito de mejorar; respecto a los proveedores se contemplan las relaciones estables y el compromiso por hacer que estos progresen; referente al aspecto de la salud y la seguridad del cliente se verifica que los productos que se ofrecen cumplan con los parámetros nutricionales correspondientes; por último, se encuentra el aspecto del desempeño económico brindando con este la seguridad de que los recursos brindados por los accionistas sean utilizados de manera eficiente.

Dentro de las características que se destacan de la teoría de los grupos de interés es que se considera a la empresa que es responsable socialmente como una empresa de la sociedad, es decir, de los grupos de interés, lo que visualiza un desarrollo empresarial exitoso, esta es una teoría que establece que la empresa tiene una relación y compromisos con la sociedad, que esta posee la capacidad de influir en la empresa, además esta teoría considera que la empresa debe guiarse a través de los principios morales, pues plantea que cuando una empresa crea diálogos con la sociedad basados en la ética y la moral unidos al mercado, la empresa se vuelve más estable y se garantiza el éxito.

Considerando lo anteriormente mencionado, la empresa Alpina S.A cuenta con unas variables que están totalmente encaminadas hacia sus stakeholders, dentro de estas variables se encuentra el medio ambiente, por medio de este se promueve el uso adecuado de los recursos hídricos, además, del gran beneficio que trae el reciclar, involucrando en estas prácticas a sus colaboradores y proveedores, creando con materiales reciclables diferentes escenarios y ayudas para la comunidad en general.

Otra variable es la de los alpinistas, por medio de esta la empresa demuestra interés en proporcionar un adecuado ambiente laboral, en incentivar a sus colaboradores a la mejora continua y explotar en ellos sus capacidades para que se desempeñen en labores que de verdad permitan lograr esto, lo cual permite contar con alpinistas que se sientan a gusto con su labor logrando un trabajo eficiente y eficaz; otro aspecto importante es la realización de jornadas donde se involucra a las familias, se brindan capacitaciones e incentivan a la culminación de los estudios, de manera tal que los colaboradores vean a la empresa como un apoyo y tengan sentido de pertenencia por ella.

Con respecto a los proveedores años tras año la empresa cree en la importancia de la comunicación, por esto crea canales de dialogo con todos sus proveedores, pues reconoce que estos son fundamentales para el desarrollo de su actividad, además de capacitarlos e instruirlos en buenas prácticas para su beneficio.

Como se ha venido mencionando anteriormente, esta teoría considera que hay una relación directa entre la empresa y sus grupos de interés, creando una reciprocidad entre ambos. Esta teoría va encaminada hacia las prácticas sociales basadas en la ética y la moral, algo que también es un principio para Alpina, quienes ven en sus grupos de interés como aliciente para seguir cumpliendo con estos parámetros y mejorar cada vez más brindando transparencia en su actuar

con los mejores principios éticos, tal y como se demuestra en los informes emitidos por la compañía.

## **Capítulo V**

### **7.4 Cumplimiento de las prácticas de RSE de la empresa ALPINA S.A con relación a sus grupos de interés (stakeholders).**

Una vez realizado el análisis a los informes de sostenibilidad de la empresa de los últimos tres años, y después de determinar la relación existente entre estos con la teoría de los grupos de interés, se procede a determinar si hay un cumplimiento en las prácticas aplicadas por la empresa desde sus inicios y que se han ido fortaleciendo con el paso de los años, dando una imagen clara a la comunidad en general y donde lo que más importa es el actuar frente a sus grupos de interés en todos los aspectos, económicos, sociales y ambientales, brindando confianza y credibilidad, algo que también sirve como ejemplo para las pequeñas empresas, quienes pueden ver en esta compañía un ejemplo de perseverancia pero con respeto por lo que los rodea.

Alpina es una empresa que tiene en su misión el ofrecer productos de calidad, pero sin dejar de cuidar y conservar los valores éticos que los mantienen como compañía, e ir involucrando más fervientemente las prácticas de RSE en todos los aspectos y asuntos de la empresa; unas de las mayores fortalezas de Alpina son su trayectoria, variedad de productos y la gestión de sus recursos.

Con respecto a determinar si hay un cumplimiento, se llega a establecer que, si lo hay, esto considerando aspectos de la teoría de los stakeholders, ya que la compañía mantiene las líneas de comunicación con todos sus grupos, con el fin de mantener un contacto permanente y transparente, una forma de esto es por medio de los informes emitidos anualmente, los cuales se

vienen elaborando bajo los estándares del GRI, espacio por el que se brinda la información de manera clara, precisa y oportuna.

Dentro de sus grupos de interés están los clientes, proveedores, colaboradores, sociedad y el estado, quienes hacen parte primordial de la empresa, por lo tanto, la relación con estos se fundamenta a partir de la responsabilidad y la transparencia, demostrándolo por medio de los beneficios que ofrecen a cada uno de estos, como lo son el cuidado por los recursos ambientales, la ética y ambiente labora, el compromiso social, la responsabilidad por la seguridad laboral, las líneas de participación tanto para colaboradores como para la sociedad; otros interesados son los accionistas y socios con quienes se lleva una relación constante y comunicativa, la cual va encaminada hacia la rentabilidad de la empresa y el capital social.

En cuanto a los alpinistas se maneja una relación en la que ellos sientan a la compañía como un segundo hogar, que les ayuda a fortalecer sus capacidades y apoyar sus habilidades, esto mediante la aplicación de instrumentos como planes y beneficios, además del actuar siempre con valores éticos y atendiendo a tiempo sus reclamos; con los clientes ofreciendo productos que satisfagan sus necesidades pero cumplan con los principios nutricionales y brindando la mejor atención, sabiendo que siempre hay situaciones por mejorar para brindar un mejor servicio. Otro aspecto es que es una empresa que le apuesta a la equidad, considerando que el género no importa a la hora de contratar, ofreciendo las mismas oportunidades para hombres y mujeres.

La sociedad es un pilar para la empresa, para ellos se promueven planes de educación, recreación y deporte, además Alpina reconoce el impacto que tiene sobre estos, por lo tanto, se esfuerzan por llevar un continuo cuidado sobre los recursos naturales y manejo productos reciclables.

También se cuenta con la fundación Alpina, la cual fue creada en el año 2008 con el fin de contribuir al desarrollo rural, desarrolla procesos sostenibles de inclusión económica y social, especialmente con las familias del campo, con esto brinda apoyo para el crecimiento en sus capacidades y puedan generar ingresos, además de educar en prácticas alimenticias saludables.

Por último, pero igual de importante se encuentran los proveedores, quienes cuentan con el apoyo de la empresa en temas relacionados a su crecimiento, a estos se les brindan capacitaciones en aspectos relacionados al cuidado de sus cosechas o de sus vacas, sobre el fortalecimiento de capacidades para crecer laboralmente, también capacitaciones orientadas a la salud y el bienestar. Los proveedores también cuentan con acompañamiento para responder todos los interrogantes que tengan sobre el desarrollo de su actividad.

De acuerdo a lo anteriormente expuesto se considera que si hay un cumplimiento por parte de la empresa Alpina S.A, en cuanto a lo planteado por las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial, pues es una compañía que reconoce que en su actuar involucra a todos los grupos de interés y que de igual forma, estos tienen la capacidad de afectar a la misma en todos los sentidos; por este motivo la empresa tiene una amplia relación con la teoría de los stakeholders, la cual plantea un actuar ético y moral y el compromiso que deben tener las empresas con los diferentes involucrados con el fin de buscar el beneficio común.

## 8 CONCLUSIONES

La responsabilidad Social Empresarial es un concepto que ha ido evolucionando con los años y lo seguirá haciendo debido a los cambios que se presentan en el mundo, por lo tanto, las empresas deben ir evolucionando para estar al día con lo que estas prácticas exigen, pues las empresas se interesan en gran sentido por esto ya que les da posicionamiento en el mercado y una buena imagen frente a sus grupos de interés, quienes los identifican como empresas éticas y de buen actuar.

Debido a la importancia de estas prácticas y de los beneficios que estas traen a todos los interesados hay gran variedad de teorías que hablan al respecto, las cuales sirven como guía y apoyo para todas las organizaciones que deseen iniciar y cumplir con la implementación de las prácticas de RSE y hacerlo de manera eficiente, entre estas teorías se encuentran la de los grupos de interés, de la legitimación, teoría de la política económica institucional, de la dependencia de recursos, la teoría general de los sistemas, de la contabilidad y el control y la teoría de la gestión; todas estas teorías cuentan con fundamentos que permiten conocer aspectos relevantes de la RSE.

Para esta investigación se tomó la teoría de los grupos de interés como la teoría base para relacionar con los informes de sostenibilidad de la empresa Alpina en cuanto al enfoque de sus grupos de interés, ya que es una teoría que se caracteriza por ser una teoría instrumental, por lo tanto, brinda a las empresas un soporte hacia lo que debe ser, lo que le permite crear estrategias que a su vez le ayudaran con ventajas frente al mercado competitivo en el que se desarrolla agregándole valor a la empresa y cumpliendo con requisitos económicos, además de que le da a la empresa la cara ética que la comunidad desea ver.

En el análisis realizado a los informes de sostenibilidad de la empresa Alpina de los años 2016, 2017 y 2018, se pudo observar el arduo trabajo que vienen realizando en pro de sus interesados, creando mecanismos de ayuda y capacitación para sus proveedores y colaboradores, además de plantarse objetivos y metas en los que buscan favorecer a todos sus grupos de interés, obteniendo una buena relación con ellos.

Al hacer la revisión a los informes y relacionar estas prácticas con la teoría de los grupos de interés se puede concluir que la empresa Alpina S.A cumple con los lineamientos establecidos por los parámetros de Responsabilidad Social Empresarial, ya que desde sus inicios se ha caracterizado por demostrar su interés y objetivos que se relacionan con el bienestar de los stakeholders, además se ha esforzado por que estas prácticas sigan fomentándose en su compañía durante todos los años, donde no solo se beneficia a accionistas o socios si no que toda la comunidad en general y por lo tanto la empresa en su conjunto.

## **9 Recomendaciones**

La responsabilidad Social Empresarial es un tema de gran incidencia en la actualidad, por tal razón recomendamos que se sigan realizando más investigaciones de este tipo, en las cuales se aborde la importancia que tiene para las organizaciones el tener acciones y programas que estén enfocados a generar un beneficio a todos sus grupos de interés y el medio ambiente, además de esto, se recomienda que estas investigaciones con enfoque RSE se realicen con miras a la implementación de prácticas en cualquier compañía sin importar cuál sea su tamaño, para que de esta manera, se pueda generar un ambiente responsable y sostenible, de igual manera, esta investigación puede servir de fuente teoría para evaluar las practicas con las que cuenta una organización y poder realizar mejoras si es necesario.

Por otro lado, Alpina S.A es una empresa que cuenta con un gran número de prácticas de RSE y sostenibilidad, las cuales están enfocadas en brindar beneficios y buena calidad de vida para todos sus grupos de interés, tanto en temas económicos, sociales y ambientales, por tal razón respecto a la empresa no se tienen recomendaciones, dado a que cualquier recomendación que se pueda brindar ellos ya lo están aplicando en sus programas.

## 10 Bibliografía

- Acosta González, B. V., & Cortés Parra, L. D. (2015). Análisis de responsabilidad social empresarial para empresas productoras de derivados lácteos en el departamento de Boyacá. <https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/001/1471/1/TGT-219.pdf>
- Acuña, A. P. (20 de abril de 2012). *Fundación Seres*. Obtenido de <https://www.fundacionseres.org/lists/informes/attachments/1064/la%20gesti%c3%b3n%20de%20los%20stakeholders.%20an%c3%a1lisis%20de%20los%20diferentes%20modelos.pdf>
- ALPINA. (1 de OCTUBRE de 2012). Obtenido de [https://www.alpina.com/Portals/\\_default/buen-gobierno/Codigo\\_de\\_buen\\_gobierno.pdf?ver=2018-03-27-201344-030](https://www.alpina.com/Portals/_default/buen-gobierno/Codigo_de_buen_gobierno.pdf?ver=2018-03-27-201344-030)
- ALPINA. (20 de ENERO de 2020). *ALPINA.COM*. Obtenido de <https://www.alpina.com/sostenibilidad/nuestros-pilares>
- Álvarez Cristancho. (2014), D. C. Responsabilidad social en cuatro aerolíneas de América Latina. Universidad Militar Nueva Granada. <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/12260>
- Ángel, J. E. (2010). *Manejo de stakeholders como estrategia para la administración de proyectos de desarrollo en territorios rurales*. bogota. Obtenido de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/agrocol/article/view/14649/37527>
- Argandoña, A. (2017). *Responsabilidad social y creacion de valor para el accionista ¿objetivos contrapuestos o complementarios?* barcelonia españa. Obtenido de <https://www.fundacionseres.org/lists/informes/attachments/1101/responsabilidad%20social%20y%20creacion%20de%20valor%20para%20el%20accionista.pdf>
- Astorga, M. L. (30 de julio de 2010). *Scielo*. Obtenido de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-22012010000100002](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-22012010000100002)
- Austria, X. (28 de octubre de 2019). *entrepreneur*. Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/article/341385>
- Becerra, C. G. (2017). *Análisis sobre el cumplimiento de las teorías de responsabilidad social empresarial en empresas públicas de Medellín E.P.M E.S.P. caso de empresa de energía Quindío S.A E.S.P- Grupo EPM*. Caicedonia.
- Bolívar, L. F. (2010). *Lineamientos para la definición de políticas en las empresas públicas en Colombia frente al tema de responsabilidad social*. Bogota.
- Bounocore. (1980). *diccionario de bibliotecología* . Obtenido de <https://metodologiaeninvestigacion.blogspot.com/2010/07/fuentes-primarias-y-secundarias.html>

- Buenaventura, E. D. (2011). *Sentidos Internos Frente A Sentidos Externos En La Responsabilidad Social Empresarial: Desafíos Para Las Ciencias Sociales*. colombia.
- Calderón, J. F. (4 de julio de 2019). *cemefi*. Obtenido de [https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto\\_esr.pdf](https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf)
- Carlos Alexi Villacís Laínez, Y. F. (2016). *Análisis de la responsabilidad social en el Ecuador en el período 2006-2012*. Ecuador.
- Carqués, F. J. H. (2004). Información medioambiental, contabilidad y teoría de la legitimación. Empresas cotizadas: 1997-1999. Documento de trabajo, 7, 04.
- Charris, R. (28 de MAYO de 2013). *MUNDO ALPINA*. Obtenido de <http://www.mundoalpina.blogspot.com/2013/05/nacimiento-de-alpina.html>
- Constitución política de Colombia*. (1991). Obtenido de [http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion\\_politica\\_1991.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html)
- Corporativa, r. s. (2019). *responsabilidad social corporativa*. Obtenido de <https://responsabilidad-social-corporativa.com/sa-8000-responsabilidad-social/>
- Cristancho, D. C. (2014). *Responsabilidad Social En Cuatro Aerolíneas De América Latina*. colombia.
- Daft, R. L. (2010). Fundamentos de la estructura organizacional. En T. y. organizacional, Daft, Richard L. (págs. 88-96). México: cengage learning.
- De Comercio, C. (1971). Decreto 410 de 1971. Por medio del cual se expide el Código de Comercio.
- Dessler, G. (1979). División del trabajo. En G. Dessler, Organización y administración, enfoque situacional. (págs. 73-102). México: Prentice Hall.
- Distrital, s. j. (2015). *secreteria juridica distrital*. Obtenido de <https://www.secretariajuridica.gov.co/transparencia/informacion-interes/faqs/%C2%BFqu%C3%A9-entidades-pertenecen-al-grupo-1-grupo-2-y-grupo-3>
- Fajardo, C. E. (2002). Neoinstitucionalismo y teoría de gestión. *revista de ciencias administrativas y sociales.*, 11, 14 y 15.
- Fernández, J. F., & Sanjuán, A. B. (2012). La teoría del stakeholder o de los grupos de interés, pieza clave de RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad. *aDRsearch: Revista Internacional de Investigación en Comunicación*, (6), 130-143.
- Fernandez, J. L. (2012). *La Teoría del Stakeholder o de los Grupos de Interés*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3980299>. Obtenido de ), se entiende por stakeholder cualquier individuo o grupo de interés que, de alguna manera explícita o implícita; voluntaria o involuntaria— tenga alguna apuesta hecha ( to stake, poner algo en juego) en la marcha de la empresa; y que si, por un lado.

- Freeman, Edward. (1984), *Strategic management: A Stakeholder Approach* Pittman, (Boston).  
[https://www.ifef.es/portalempleo/rsocial/otros\\_conceptos\\_rse.php](https://www.ifef.es/portalempleo/rsocial/otros_conceptos_rse.php)
- Friedman, M. (1970), “La responsabilidad social de las empresas es aumentar sus ganancias”, La revista New York Times, 13 de septiembre. Reproducido en W.M. Hoffman y R.E. Frederick, eds., “Ética de negocios. Lecturas y casos en la moral corporativa”, 3ª ed., McGraw-Hill, New York, 1995, págs. 137-141.
- Funcion publica. (30 de marzo de 1989). gestor normativo. Obtenido de  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=6533#:~:text=Determina%20el%20impuesto%20sobre%20la,fiducia%20mercantil%20y%20de%20trabajo.>
- Giraldo, C. m. (2016). *Delimitación teórica de las políticas de responsabilidad social empresarial (RSE) en Ecopetrol S.A periodo 2010-2015*. Caicedonia.
- González, J. P. (junio de 30 de 2013). *scielo*. Obtenido de  
<http://www.scielo.org.co/pdf/ring/n38/n38a13.pdf>
- Jaramillo, D. T. (2019). *tesis plus*. Obtenido de <https://tesisplus.com/metodo-cualitativo/metodo-cualitativo-segun-autores/>
- Jaramillo, J. G. (2007). *Evolución histórica de los conceptos de responsabilidad social empresarial y balance social*. Medellín. Obtenido de  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-63462007000200006](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-63462007000200006)
- Macedo, B. (2005). El concepto de sostenibilidad. Oficina Reg Educ para Am Lat y el Caribe-UNESCO, 4.
- Maneschi, A. (1976). *Teoria de la politica economica; objetivos, instrumentos y preferencias*.
- Medina Celis, R. C. (2007). *Una aproximación desde la teoría de la legitimidad a la información medioambiental revelada por las empresas españolas cotizadas*. España. Obtenido de file:///D:/User/Downloads/Dialnet-UnaAproximacionDesdeLaTeoriaDeLaLegitimidadALaInfo-2307280.pdf
- MONLLOR, M. A. (13 de julio de 2014 ). *Universidad de granada*. Obtenido de  
<https://hera.ugr.es/tesisugr/22412694.pdf>
- Nagore Aranguren Gómez, S. M. (2015). *LA DIVULGACIÓN DE INFORMACIÓN SOCIAL EN AMÉRICA LATINA: EL CASO DE*. España.
- Ocampo, C. H. (1 de Enero de 2010). *Science directas sets*. Obtenido de  
[https://pdf.sciencedirectassets.com/287546/1-s2.0-S0123592310X70139/1-s2.0-S0123592310701017/main.pdf?X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjEir%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2FwEaCXVzLWVhc3QtMSJHMEUCIF%2F7qpJmEKcGoV1fyeS7osTTSL0riKbTKvqjY5uupykDAiEAXwPVKr8R9G](https://pdf.sciencedirectassets.com/287546/1-s2.0-S0123592310X70139/1-s2.0-S0123592310701017/main.pdf?X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjEir%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2FwEaCXVzLWVhc3QtMSJHMEUCIF%2F7qpJmEKcGoV1fyeS7osTTSL0riKbTKvqjY5uupykDAiEAXwPVKr8R9G)

- Parra, B. V. (2015). *Análisis de responsabilidad social empresarial para empresas productoras de derivados lácteos en el departamento de Boyacá*. Tunja. Obtenido de <https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/001/1471/1/TGT-219.pdf>
- Pérez Porto Julián y María Merino.(2008).Definición deglobalización.(<https://definicion.de/globalizacion/>)
- Posgrado, c. e. (10 de julio de 2019). *centro europeo de posgrado*. Obtenido de <https://www.ceupe.com/blog/sostenibilidad-un-concepto-necesario.html>
- Puerta, A. R. (15 de Julio de 2018). *LIFEDER.COM*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/metodo-analitico-sintetico/>
- RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad. Revista Internacional de Investigación en Comunicación aDResearch ESIC. N° 6 Vol 6. Segundo semestre, julio-diciembre 2012. Págs. 130 a 143.
- SAMPIERI, R. H. (2017). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION*. MEXICO: MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Obtenido de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- SOPO, A. D. (2020). *MUNICIPIO SOPO CUNDINAMARCA*. Obtenido de <http://www.sopocundinamarca.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Informacion-del-Municipio.aspx>
- SUNDER, S. (5 de marzo de 2005). *Teoría de la contabilidad y el control*. Obtenido de <http://www.cid.unal.edu.co/files/publications/ewewew.pdf>
- Tinbergen, J. (1952). *On the Theory of Economic Policy*. Books (Jan Tinbergen). North-Holland Publishing Company, Amsterdam. Retrieved from <http://hdl.handle.net/1765/15884>.
- Torres, C. B. (2019). *tesis plus*. Obtenido de <https://tesisplus.com/metodo-cualitativo/metodo-cualitativo-segun-autores/>
- VILCHES, A. G. (2020). *La sostenibilidad o sustentabilidad como [r]evolución cultural, tecnocientífica y política*. Obtenido de <http://www.oei.es/decada/accion.php?accion=000>
- VILCHES, A., GIL PÉREZ, D., TOSCANO, J.C. y MACÍAS, O. (2014). «La transición a la Sostenibilidad (o Sustentabilidad) como [r]evolución cultural, educativa, tecnocientífica y política» [artículo en línea]. OEI. ISBN 978-84-7666-213-7. <http://www.oei.es/decada/accion.php?accion=1>.
- Volpentesta, J. R. (01 de febrero de 2016). *CONFLUENCIA DE TEORÍAS EN TORNO A LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA (RSE)*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/5116/511653788005/html/index.html>

## 10.1 Bibliometría

**Tabla 12. Bibliometría Utilizada**

| C<br>ó<br>d<br>i<br>g<br>o | URL                                                                                                                         | Revista       | Base    | Título en inglés                                                             | Título en español                                                                           | Autor                                                  | Año  | Volumen       | Palabras clave                                                                 | Sección de importancia | Observaciones       |
|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------|------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|------|---------------|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------|---------------------|
| 1                          | <a href="https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=17582">https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=17582</a> | No registrada | Dialnet | Determining Factors of Corporate Social Responsibility (CSR).Case applied to | La Divulgación De Información Social En América Latina: El Caso De México, Chile Y Colombia | Dra. Nagore Aranguren Gómez y Stella Maldonado García. | 2015 | No registrada | divulgación, responsabilidad social corporativo, fiabilidad, reproductibilidad | Antecedente            | Realizado en España |

|   |                                                                                                                                                                                             |                  |        |                                                                                        |                                                                                                |                                                                                                      |      |                  |                                                                                       |             |                               |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|--------|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------------------------|
|   |                                                                                                                                                                                             |                  |        | Mexico and<br>Brazil                                                                   |                                                                                                |                                                                                                      |      |                  |                                                                                       |             |                               |
| 2 | <a href="http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S2448-66552019000200197">http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S2448-66552019000200197</a> | No<br>registrada | Scielo | Determining factors of corporate social responsibility. case applied Mexico and Brazil | Factores determinantes de la responsabilidad social empresarial. caso aplicado México y Brasil | Alma Berenice Méndez Sáenz,<br>Martha Del Pilar Rodríguez García<br>Y Klender Aimer Cortez Alejandro | 2019 | No<br>registrada | responsabilidad social empresarial, economías emergentes, rentabilidad, endeudamiento | Antecedente | Realizado en Ciudad de México |
| 3 | <a href="http://repositorio.puc.e.edu.ec/h">http://repositorio.puc.e.edu.ec/h</a>                                                                                                           | No<br>registrada | Scielo | Analysis of social responsibility in Ecuador in                                        | Análisis de la responsabilidad social en el Ecuador en el                                      | Carlos Alexi Villacís Láinez ,<br>Yandri Fernando Suarez Núñez ,                                     | 2016 | No<br>registrada | Responsabilidad Social Empresarial, grupos de                                         | Antecedente | Realizado en Ecuador          |

|   |                                                                                                               |                  |                          |                                                                                                                                      |                                                                                                                                                   |                                                                    |      |                  |                                                                                                                                             |             |                         |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------------------|
|   | <a href="#">andle/22000/7422</a>                                                                              |                  |                          | the period<br>2006-2012                                                                                                              | período 2006-<br>2012                                                                                                                             | Ximena<br>Minshely Güillín<br><br>Llanos                           |      |                  | interés,<br><br>desarrollo<br><br>sostenible,<br><br>buen vivir,<br><br>Sumak<br><br>Kawsay.                                                |             |                         |
| 4 | <a href="https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/2417">https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/2417</a> | No<br>registrada | Universidad<br>salesiana | Analysis of<br>corporate<br>social<br>responsibility<br>in urban school<br>transport in the<br>city of Cuenca<br>Transtudian<br>case | Análisis de la<br>responsabilidad<br>social<br>empresarial en el<br>transporte<br>escolar urbano<br>en la ciudad de<br>Cuenca caso<br>Transtudian | Johana Beatriz<br>Aucapiña Maza<br>Martha Fabiola<br>Sinchi Sinchi | 2012 | No<br>registrada | Planificación<br>Empresarial,<br>Empresas De<br>Transporte,<br>Responsabilidad Social<br>Trasporte De<br>Pasajeros<br>Transporte<br>Urbano, | Antecedente | Realizado en<br>Ecuador |

|   |                                                                                                                           |                  |                          |                                                                                                                                                |                                                                                                                                                    |                          |      |                  |                                                                                                                                                                  |             |                          |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------------------|
|   |                                                                                                                           |                  |                          |                                                                                                                                                |                                                                                                                                                    |                          |      |                  | Cuenca<br>(Azuay,<br>Ecuador)                                                                                                                                    |             |                          |
| 5 | <a href="https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/9325">https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/9325</a> | No<br>registrada | Universidad<br>Javeriana | Guidelines for<br>the definition<br>of policies in<br>public<br>companies in<br>Colombia<br>regarding the<br>issue of social<br>responsibility | Lineamientos<br>para la definición<br>de políticas en<br>las empresas<br>públicas en<br>Colombia frente<br>al tema de<br>responsabilidad<br>social | Laura Fonseca<br>Bolívar | 2010 | No<br>registrada | Responsabilidad social<br>Colombia,<br>Administración pública<br>Colombia,<br>Instituciones<br>públicas<br>Colombia,<br>Administración de<br>empresas<br>Tesis y | Antecedente | Realizado en<br>Colombia |

|   |                                                                                                                                       |               |         |                                                                                                               |                                                                                                                            |                                 |      |               |                                                                                                                          |              |                       |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|------|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------------|
|   |                                                                                                                                       |               |         |                                                                                                               |                                                                                                                            |                                 |      |               | disertaciones académicas                                                                                                 |              |                       |
| 6 | <a href="https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4929360">https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4929360</a> | No registrada | Dialnet | Internal Senses Versus External Senses in Corporate Social Responsibility: Challenges for the Social Sciences | Sentidos Internos Frente A Sentidos Externos En La Responsabilidad Social Empresarial: Desafíos Para Las Ciencias Sociales | Efrén Danilo Ariza Buenaventura | 2011 | No registrada | responsabilidad social, responsabilidad social empresarial, organización contemporánea, ciencias sociales, intervención. | Antecedentes | Realizado en Colombia |

|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |               |                     |                                                         |                                                               |                                   |      |               |                                                                               |             |                       |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------|------|---------------|-------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------------|
| 7 | <a href="https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/12260/T-RABAJO%20FINAL%20MONOGRAFIA%20RSE.pdf?jsessionid=52CBDB2D70D6874E467839AD565921D2?sequence=1">https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/12260/T-RABAJO%20FINAL%20MONOGRAFIA%20RSE.pdf?jsessionid=52CBDB2D70D6874E467839AD565921D2?sequence=1</a> | No registrada | Universidad militar | Social Responsibility At Four Airlines In Latin America | Responsabilidad Social En Cuatro Aerolíneas De América Latina | Diana Carolina Álvarez Cristancho | 2014 | No registrada | Responsabilidad social empresarial, medio ambiente, pacto mundial empresarial | Antecedente | Realizado en Colombia |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------|------|---------------|-------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------------|

|   |                                                                                                                                                 |               |                                                  |                                                                                                                 |                                                                                                                             |                                                               |      |               |                                                                                                                                                                                       |             |                            |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|------|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------------------|
| 8 | <a href="https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/001/1471/1/TGT-219.pdf">https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/001/1471/1/TGT-219.pdf</a> | No registrada | Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia | Analysis of corporate social responsibility for companies producing dairy products in the department of Boyacá. | Análisis de responsabilidad social empresarial para empresas productoras de derivados lácteos en el departamento de Boyacá. | Beicy Viviana Acosta González<br>Y Liseth Dayana Cortés Parra | 2015 | No registrada | Responsabilidad Social Empresarial, Dimensiones, Stakeholders o Grupos de Interés, ética y gobierno corporativo, relación laboral, proveedores y clientes, medio ambiente, gobierno y | Antecedente | Realizado en Tunja, Boyaca |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|------|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------------------|

|   |  |                      |                       |                                                                                                              |                                                                                                                      |                                                              |      |                    |                                                                                |             |                                          |
|---|--|----------------------|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|------|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------------------------------|
|   |  |                      |                       |                                                                                                              |                                                                                                                      |                                                              |      |                    | sociedad, productos y servicios                                                |             |                                          |
| 9 |  | <i>No registrada</i> | Universidad del Valle | Theoretical delimitation of corporate social responsibility (CSR) policies in Ecopetrol S.A period 2010-2015 | Delimitación teórica de las políticas de responsabilidad social empresarial (RSE) en Ecopetrol S.A periodo 2010-2015 | Katherine Natalia Calderón Díaz Y Valentina Martínez Giraldo | 2016 | <i>No registra</i> | Responsabilidad Social Empresarial, sostenimiento, convicimiento, catapultando | Antecedente | Realizado en Caicedonia, Valle del cauca |

|    |                                                             |               |                       |                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                           |                                                          |      |               |                                                                                                                  |               |                                          |
|----|-------------------------------------------------------------|---------------|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|------|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|------------------------------------------|
| 10 | <a href="#">http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=</a> | No registrada | Universidad del Valle | Analysis of compliance with theories of corporate social responsibility in public companies in Medellín E.P.M E.S.P. case of energy company Quindío S.A E.S.P- Grupo EPM | Análisis sobre el cumplimiento de las teorías de responsabilidad social empresarial en empresas públicas de Medellín E.P.M E.S.P. caso de empresa de energía Quindío S.A E.S.P- Grupo EPM | Carolina García Álvarez y David Alejandro Pinzón Becerra | 2017 | No registrada | Estrategia empresarial, Gestión Empresarial, Responsabilidad Social Empresarial, Sistema De Información Contable | Antecedente   | Realizado en Caicedonia, Valle del cauca |
| 11 | <a href="#">http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=</a> | No registrada | Scielo                | Historical evolution of the concepts of                                                                                                                                  | Evolución histórica de los conceptos de                                                                                                                                                   | Juan Guillermo Correa Jaramillo                          | 2007 | No registrada | Responsabilidad social empresarial,                                                                              | Planteamiento | Realizado en                             |

|    |                                                                                                                                                                                                 |               |                                                 |                                                                                                   |                                                                                                                           |                               |      |             |                                                                           |               |                    |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|------|-------------|---------------------------------------------------------------------------|---------------|--------------------|
|    | <a href="#">=sci_arttext&amp;pid=S0120-63462007000200006</a>                                                                                                                                    |               |                                                 | corporate social responsibility and social balance                                                | responsabilidad social empresarial y balance social                                                                       |                               |      |             | balance social, políticas y acciones sociales, filantropía, sostenibilida |               | Medellin-Antioquia |
| 12 | <a href="http://adresearch.esic.edu/files/2012/06/ades/2012/06/ades-DR6-07-teoria_stakeholder.pdf">http://adresearch.esic.edu/files/2012/06/ades/2012/06/ades-DR6-07-teoria_stakeholder.pdf</a> | No registrada | International journal of communication research | Stakeholder Theory or Stakeholder Theory, a key piece of CSR, business success and sustainability | La Teoría del Stakeholder o de los Grupos de Interés, pieza clave de la RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad | Jose Luis Fernandez Fernandez | 2012 | No registra | Strategic management, stakeholders, partícipes, tangibles o intangibles   | Marco Teórico | No registra        |

|    |                                                                                                                                                                                                                 |             |             |                                                                    |                                                                         |                                                 |      |             |                                                                                           |               |                     |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|------|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------------|
| 13 | <a href="file:///D:/User/Downloads/Dialnet-UnaAproximacionDesdeLaTeoriaDeLaLegitimidadALaInfo-2307280.pdf">file:///D:/User/Downloads/Dialnet-UnaAproximacionDesdeLaTeoriaDeLaLegitimidadALaInfo-2307280.pdf</a> | España      | No registra | Theories on corporate social responsibility (CSR)                  | Teorías sobre la responsabilidad social de la empresa (RSE)             | Medina Celis, Ramirez Chavez, Hernandez. Lozano | 2007 | No registra | Contabilidad; Información medioambiental; Teoría de la legitimidad; Análisis de contenido | Marco Teórico | Realizado en España |
| 14 | <a href="https://cdigital.uv.mx/bitstream/handle/123456789/9633/1976_vol5_n02_p87-96.pdf?sequence=1">https://cdigital.uv.mx/bitstream/handle/123456789/9633/1976_vol5_n02_p87-96.pdf?sequence=1</a>             | No registra | No registra | Theory of economic policy; objectives, instruments and preferences | Teoria de la politica economica; objetivos, instrumentos y preferencias | Andrea Maneschi                                 | 1976 | No registra | instrumentos economicos, inflacion, balanza de pagos                                      | Marco Teórico | -                   |

|    |                                                                                                                                                     |                |              |                                                                                    |                                                                                              |                             |      |                |                                                                         |                  |                     |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|------|----------------|-------------------------------------------------------------------------|------------------|---------------------|
|    | <a href="#">nce=2&amp;isAllo<br/>wed=y</a>                                                                                                          |                |              |                                                                                    |                                                                                              |                             |      |                |                                                                         |                  |                     |
| 15 | <a href="https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf">https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf</a> | No<br>registra | Cemefi       | The concept of corporate social responsibility                                     | El concepto de responsabilidad social empresarial                                            | Juan Felipe Cajiga Calderón | 2019 | No<br>registra | Responsabilidad social, sustentable, economía interna, economía externa | Marco conceptual | -                   |
| 16 | <a href="https://www.entrepreneur.com/article/341385">https://www.entrepreneur.com/article/341385</a>                                               | No<br>registra | Entrepreneur | What are the stakeholders: define the stakeholders of your business (and give them | Qué son los stakeholders: Define los grupos de interés de tu negocio (y dales lo que buscan) | Austria Xóchitl             | 2019 | No<br>registra | Stakeholders, competidores, valor economico agregado                    | Marco conceptual | Realizado en Mexico |

|    |                                                                                                                                                           |             |              |                                                                                             |                                                                                            |                                                  |      |             |                                                           |                  |                                  |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|------|-------------|-----------------------------------------------------------|------------------|----------------------------------|
|    |                                                                                                                                                           |             |              | what they are looking for)                                                                  |                                                                                            |                                                  |      |             |                                                           |                  |                                  |
| 17 | <a href="https://www.oei.es/historico/decada/accion.php?accion=000">https://www.oei.es/historico/decada/accion.php?accion=000</a>                         | No registra | OEI          | Sustainability or sustainability as [r] cultural, techno-scientific and political evolution | La sostenibilidad o sustentabilidad como [r]evolución cultural, tecnocientífica y política | VILCHES, A GIL PÉREZ, DTOSCANO, J.C. y MACÍAS, O | 2020 | No registra | Desarrollo sostenible, estrategia global, sustentabilidad | Marco conceptual | -                                |
| 18 | <a href="http://www.mundoalpina.blogspot.com/2013/05/nacimiento-de-alpina.html">http://www.mundoalpina.blogspot.com/2013/05/nacimiento-de-alpina.html</a> | No registra | Mundo Alpina | No registra                                                                                 | Mundo alpina                                                                               | Rosalía Charris                                  | 2013 | No registra | -                                                         | Marco Histórico  | Realizado en Sopo, Cundina marca |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                               |             |             |             |                                 |                            |      |             |   |             |                     |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|---------------------------------|----------------------------|------|-------------|---|-------------|---------------------|
| 19 | <a href="http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf">http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf</a> | No registra | No registra | No registra | METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION | ROBERTO HERNANDEZ SAMPIERI | 2017 | No registra | - | Metodología | Realizado en Mexico |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|---------------------------------|----------------------------|------|-------------|---|-------------|---------------------|

|    |                                                                                                                                                                       |             |       |             |                                 |                      |      |             |                                    |             |                       |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------|-------------|---------------------------------|----------------------|------|-------------|------------------------------------|-------------|-----------------------|
| 20 | <a href="https://tesispl.us.com/metodo-qualitativo/metodo-qualitativo-segun-autores/">https://tesispl.us.com/metodo-qualitativo/metodo-qualitativo-segun-autores/</a> | No registra | tesis | No registra | METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION | Darío Toro Jaramillo | 2019 | No registra | confiabilidad, analisis y empirico | Metodología | Realizado en Mexico   |
| 21 | <a href="https://tesispl.us.com/metodo-qualitativo/metodo-qualitativo-segun-autores/">https://tesispl.us.com/metodo-qualitativo/metodo-qualitativo-segun-autores/</a> | No registra | tesis | No registra | ETAPAS DE INVESTIGACION         | Cesar Bernal Torres  | 2019 | No registra | -                                  | Metodología | Realizado en Colombia |

|    |                                                                                                                                                                                                               |             |                  |                                                                         |                                                                      |                            |      |             |                                                        |             |                     |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|----------------------------|------|-------------|--------------------------------------------------------|-------------|---------------------|
| 22 | <a href="https://www.lifeder.com/metodo-analitico-sintetico/">https://www.lifeder.com/metodo-analitico-sintetico/</a>                                                                                         | No registra | lifer            | No registra                                                             | METODOS DE LA INVESTIGACION                                          | Alejandro Rodríguez Puerta | 2018 | No registra | pensamiento critico, metodo analitico                  | Metodología | Realizado en Mexico |
| 23 | <a href="https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/191621/fundamentos_organizacion_vfinal-5334.pdf">https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/191621/fundamentos_organizacion_vfinal-5334.pdf</a> | No registra | Cengage Learning | Fundamentals of the organizational structure. In T. and. organizational | Fundamentos de la estructura organizacional. En T. y. organizacional | Richard Daft               | 2010 | No registra | estructura organizacional, comunicación y coordinacion | Objetivos   | Realizado en Mexico |

|    |                                                                                                                                                                                           |               |               |                                                                                          |                                                                                         |                               |      |             |                                                 |           |                            |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|------|-------------|-------------------------------------------------|-----------|----------------------------|
| 24 | <a href="https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/0ee49930c54202fa9d631ebce4af2438.pdf">https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/0ee49930c54202fa9d631ebce4af2438.pdf</a> | No registrada | Prentice Hall | Division of labour. In G. Dessler, Organization and administration, situational approach | División del trabajo. En G. Dessler, Organización y administración, enfoque situacional | Dessler G                     | 1979 | No registra | Organización, Administración, modelo jerárquica | Objetivos | Realizado en Mexico        |
| 25 | <a href="http://www.scielo.org.co/pdf/ring/n38/n38a13.pdf">http://www.scielo.org.co/pdf/ring/n38/n38a13.pdf</a>                                                                           | No registrada | scielo        | -                                                                                        | Alpina: un caso de innovación para la competitividad                                    | Juan Pablo Fernández González | 2013 | No registra | Liderazgo, emprendimiento, interdisciplinarios  | Objetivos | Realizado en Colombia      |
| 26 | <a href="https://www.fundacionseres.org/lists/informes/attachments">https://www.fundacionseres.org/lists/informes/attachments</a>                                                         | No registrada | scielo        | -                                                                                        | Responsabilidad social y creación de valor para el accionista                           | Antonio Argandoña             | 2017 | No registra | maximizar, rendimientos,                        | Objetivos | Realizado barcelona España |

|    |                                                                                                                                                                                               |             |        |                                            |                                                     |                      |      |                     |                         |                                 |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------|--------------------------------------------|-----------------------------------------------------|----------------------|------|---------------------|-------------------------|---------------------------------|
|    | <a href="#">nts/1101/responsabilidad%20social%20y%20creacion%20de%20valor%20para%20el%20accionista.pdf</a>                                                                                    |             |        |                                            | ¿objetivos contrapuestos o complementarios?         |                      |      | incrementar precios |                         |                                 |
| 27 | <a href="https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S0718-22012010000100002">https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S0718-22012010000100002</a> | No registra | scielo | Social contracts: a new ethical formalism? | LOS CONTRATOS SOCIALES: ¿UN NUEVO FORMALISMO ÉTICO? | Miguel López Astorga | 2010 | No registra         | filogenéticas, recursos | Objetivos en Colombia Realizado |

|    |                                                                                                                                                     |             |                        |   |                                                                              |                            |      |             |                                                    |           |                            |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------------|---|------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|------|-------------|----------------------------------------------------|-----------|----------------------------|
| 28 | <a href="https://hera.ugr.es/tesisugr/2412694.pdf">https://hera.ugr.es/tesisugr/2412694.pdf</a>                                                     | No registra | Universidad de Granada | - | Actividades empresariales                                                    | MARIA ANGEL ARRAEZ MONLLOR | 2014 | No registra | Actividad Empresarial, Canones                     | Objetivos | Realizado barcelona españa |
| 29 | <a href="https://www.redalyc.org/jatsRepo/5116/511653788005/html/index.html">https://www.redalyc.org/jatsRepo/5116/511653788005/html/index.html</a> | No registra | Redalyc                | - | CONFLUENCIA DE TEORÍAS EN TORNO A LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA (RSE) | Jorge Roberto Volpentesta  | 2016 | No registra | Corporacion, ejecutiva, stakeholders y Estrategias | Objetivos | Realizado en Mexico        |

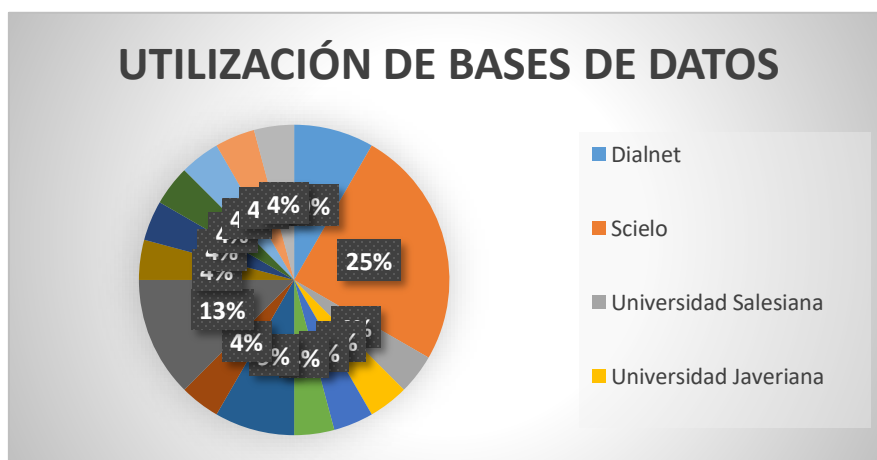
### 10.1.1 Gráficas.

**Tabla 13. Cantidad de bases de datos consultadas**

| BASE DE DATOS                                    | TOTAL |
|--------------------------------------------------|-------|
| Dialnet                                          | 2     |
| Scielo                                           | 6     |
| Universidad Salesiana                            | 1     |
| Universidad Javeriana                            | 1     |
| Universidad Militar                              | 1     |
| Universidad pedagógica y tecnológica de Colombia | 1     |
| Universidad del Valle                            | 2     |
| International journal of communication research  | 1     |
| No registra                                      | 3     |
| Cemefi                                           | 1     |
| Entrepreneur                                     | 1     |
| OEI                                              | 1     |
| Universidad de granada                           | 1     |
| Cengage Learning                                 | 1     |
| Mundo Alpina                                     | 1     |

*Fuente: Elaboración propia*

**Gráfica 1. Porcentajes de utilización de bases de datos**



*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 14. Publicaciones por año**

| PUBLICACIONES POR AÑO | TOTAL |
|-----------------------|-------|
| 1976                  | 1     |
| 1979                  | 1     |
| 2007                  | 2     |
| 2010                  | 3     |
| 2011                  | 1     |
| 2012                  | 2     |
| 2013                  | 2     |
| 2014                  | 2     |
| 2015                  | 2     |
| 2016                  | 3     |
| 2017                  | 3     |
| 2018                  | 1     |
| 2019                  | 5     |
| 2020                  | 1     |

*Fuente: Elaboración propia*

**Gráfica 2. Publicaciones por años**



*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 15. Tipo de importancia para la investigación**

| TIPO DE IMPORTANCIA PARA LA INVESTIGACIÓN ▼ | TOTAL ▼ |
|---------------------------------------------|---------|
| Antecedente                                 | 10      |
| Planteamiento                               | 1       |
| Marco Teórico                               | 3       |
| Marco conceptual                            | 3       |
| Marco Histórico                             | 1       |
| Objetivos                                   | 7       |
| Metodología                                 | 4       |

*Fuente: Elaboración propia*

**Gráfica 3. Tipo de importancia para la investigación**



*Fuente: Elaboración propia*