



**RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL
COMO ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL EN
AGRÍCOLA HIMALAYA S.A.**

AUTORES

JUAN FELIPE RUIZ MARTÍNEZ
ANDRÉS FELIPE VELASCO CANO

DIRECTOR DEL PROYECTO

ÁNGELA MARÍA GARTNER VILLA

UNIVERSIDAD ICESI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI
2016

Tabla de contenido

AGRADECIMIENTO	4
Resumen	5
Summary	6
JUSTIFICACIÓN	7
INTRODUCCIÓN	9
MARCO TEÓRICO	10
Historia de la RSE	10
RSE en la actualidad	13
RSE en Colombia	14
Desarrollo sustentable	16
Procesos de innovación	17
Mercados inclusivos	17
Empresas B	18
Agroindustria y buenas prácticas	20
PREGUNTA Y OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	23
Pregunta de investigación	23
Objetivo General	23
Objetivos específicos	23
METODOLOGÍA	24
Instrumento de medición	24
Procedimiento	25
Unidad de análisis	26
ANÁLISIS DE RESULTADOS	27
Impacto ambiental	27
Salud ocupacional	29
Relación con la comunidad	31
Generación de valor	33
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	35
Bibliografía	37

AGRADECIMIENTO

Nuestros más sinceros agradecimientos a nuestras familias, por el apoyo incondicional durante todo un proceso de formación académica y personal que conlleva a la obtención de grandes resultados. A Ángela María Gartner Villa, por acompañarnos y guiarnos en esta etapa de transición a la vida profesional.

A todos ellos, muchas gracias por todo el apoyo.

Resumen

El siguiente texto es una investigación que gira en torno a la vinculación de procesos asociados con buenas prácticas sociales y ambientales, dentro del modelo estratégico de una organización con estrecha relación con el agro, debido a que esta última forma parte de su proceso productivo. Asimismo se plantea el análisis de los aportes de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en dicho modelo. Es así como se da inicio a una investigación con el campesinado colombiano, la evolución de la agroindustria y procesos innovadores en el campo de la RSE en Colombia.

Palabras claves del proyecto:

Responsabilidad Social Empresarial

Agroindustria

Salud ocupacional

Medio ambiente

Comunidad

Summary

The following text is an investigation that revolves around the linking of processes associated with good social and environmental practices, within the strategic model of an organization with close relationship with the agro, because it makes part of the beginning of its productive process. Likewise, the analysis of the contributions of Corporate Social Responsibility (CSR) is presented in this model. This is the beginning of an investigation with the Colombian peasantry, the evolution of agribusiness and innovative processes in the field of CSR in Colombia.

Project key words:

Social responsibility

Agribusiness

Occupational health

Environment

Community

JUSTIFICACIÓN

La desigualdad social ha sido un tema de mucho impacto en la historia del País. *“De acuerdo con el Dane, la desigualdad, medida por el coeficiente de Gini en donde 0 es total igualdad y 1 total desigualdad, está en 0.52”* (negocios, 2016). Lo que indica que la sociedad colombiana sigue presentando muchas falencias que se convierten en oportunidades para los precursores del desarrollo en los diferentes sectores de la economía.

Como sucede por ejemplo, con la agroindustria, dado que uno de los grupos sociales más vulnerables y protagonista de dicha desigualdad a nivel país, es el campesinado y la comunidad rural.

En complemento a los problemas sociales que presenta el país, la situación ambiental no pasa por su mejor momento, con un incremento de la deforestación en el 2015 del 16% con respecto al 2014, como lo muestra (Espectador, 2015). Sumado a ello, la escasez de agua, se convierte en una situación angustiante derivadas de los fuertes cambios climáticos.

Debido a las problemáticas mencionadas, ha venido en creciendo la sensibilidad por parte de los empresarios y líderes de Gobierno por crear planes socialmente responsables. *“Según la Andi, el 64.5% de las empresas ya cuentan con una política de RSE sostenible y en el 61.7% de ellas existe un área específica para este tema”* (Gestratégica, 2014).

Agrícola Himalaya S.A. es una de estas empresas con procesos de RSE, líder en el suroccidente del país. Por tal motivo, se toma la decisión de indagar acerca de los aportes de la RSE en el desarrollo del modelo de negocio de la empresa.

INTRODUCCIÓN

El objeto de estudio de esta investigación, es Indagar acerca de los aportes de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en el desarrollo del modelo de negocio de una empresa agroindustrial líder en el Valle del Cauca, como lo es, Agrícola Himalaya S.A. Fundada hace más de 50 años, en el corregimiento de Bitaco por Marichú de Llano.

Agrícola Himalaya S.A. con su marcas Hindú y Bitaco, es la compañía Colombiana con mayores ventas y líder en el mercado de té y aromáticas. Ha traído para los hogares colombianos una gran cantidad de sabores y experiencias como: infusiones aromáticas, Té saborizado, bebidas solubles, té verde e infusiones frutales, entre los más importantes. Además, la compañía cuenta con varios certificados que la catalogan como una empresa que se enfoca en el manejo ecológico de sus cultivos y procesos de producción sostenible.

Para dar inicio al estudio, se abordará una aproximación teórica de la evolución histórica de la RSE en Latinoamérica, con énfasis en la actualidad colombiana. Así mismo se incluirá los derivados conceptuales de este macro concepto. Revisando los cambios a través de diferentes contextos histórico-sociales de un término al cual las empresas le han venido dando mayor relevancia y estas han jugado diferentes roles durante dichos períodos.

Finalmente se contrastará la teoría con datos obtenidos por la investigación a realizar, para posteriormente presentar conclusiones y recomendaciones a la empresa, validando las buenas prácticas de la misma como procesos de RSE.

MARCO TEÓRICO

Historia de la RSE

En los años 20 se da el surgimiento de lo que hoy se conoce como responsabilidad social empresarial (RSE), en dicho comienzo el concepto era sencillamente interpretado como responsabilidad social (RS). El fin de la Primera Guerra Mundial trajo avances en derechos sociales, crecimiento económico y presión de sindicatos que bajo la influencia del modelo Neoliberal, demandaban seguridad social, seguros contra accidentes laborales y atención a la salud. Con el fin de solucionar los mencionados problemas de desequilibrio en la estructura de la sociedad se llevaron a cabo diversas prácticas filantrópicas. (Lozano & Soler, 2000) Plantean que los resultados obtenidos durante este periodo fueron opuestos a los que se pretendían, dejando una sociedad más desequilibrada en cuanto a riqueza se refiere.

El siguiente paso en la concepción de la RS en las empresas se dio en los años 50s donde aparece un nuevo concepto que es el de la responsabilidad social corporativa (RSC). (Bowen, 1953) Expresa que dichas prácticas filantrópicas pasan a ser parte de un proceso estructurado en el cual surge mayor preocupación por parte de los empresarios de colaborar y retribuir a la sociedad involucrada directamente con las operaciones de las empresas. Dicha transición se da puesto que las empresas pasan a ser el centro de poder en la sociedad.

Bajo la teoría de contrato de integración social, (Donaldson & Dunfee, 2000) establece que existe una relación fuerte entre la sociedad y la empresa. Esta se divide en dos tipos de contratos; el macro social y micro social. Donde el primero provee una regla de

cooperación social común aplicable a la sociedad en general. El segundo en cambio, es más específico, proporcionando acuerdos entre industrias y empresas con comunidades específicas. *“Los grupos humanos favorecidos en materia de RSE pueden ser, entonces, tanto internos (trabajadores, gerentes, accionistas) como externos a la misma (clientes, consumidores, proveedores, financiadores, gobiernos, comunidades).”* (Cardozo Brum, 2003).

En los años 70s toma fuerza la RSE, puesto que se considera realmente que las empresas dentro de sus prácticas, adopten un modelo con actividades estructuradas en busca de mejorar diferentes problemáticas de la sociedad. Dentro de los actores que adoptan este modelo, se encuentra (Steiner, 1971) Quién implementa el término de corresponsabilidad, en el cual las compañía están a cargo de ayudar a la sociedad y viceversa.

(Friedman, 1970) Crítica los deberes de las empresas, como los son: el promover fines sociales, conciencia social y promover empleo. Dado que según su pensamiento, esto va en contra de la libre empresa, con una serie de repercusiones de índole políticas y sociales que se salen del marco de este estudio. Por lo que él plantea que la RS consiste en *“conducir los negocios de acuerdo con los deseos de ellos, que generalmente serán deseos de hacer tanto dinero como sea posible ateniéndose a las reglas básicas de la sociedad, tanto las incorporadas en la ley, como las incorporadas en las costumbres éticas.”* (Friedman, 1970).

A partir de la década de los 80's (Drucker, 1984) Considera importante que las compañías empleen la RSE como una oportunidad para el desarrollo de las mismas. Puesto que él argumenta que un problema social se puede ver como una oportunidad

económica, dando como resultado un incremento en el desarrollo, crecimiento y la generación de marca de las compañías. Este es un punto clave para la RSE, ya que este es el punto de partida en cuanto a la aplicación que se conoce hoy en día de la responsabilidad social ejercida por las empresas.

Con el cambio de siglo se introduce un nuevo planteamiento en la discusión sobre la RSE. (Cortina, 2003) Enfatiza que bajo los estándares de ética se debe acudir a la responsabilidad para construir una base de autonomía personal y libertad responsable. Teniendo en cuenta que en la modernidad no se puede regular la libertad.

En el marco de una visión desde las empresas hacia la RSE, (Guédez, 2008) plantea un modelo donde se categorizan a las empresas de acuerdo al nivel de compromiso con la RSE presentado como una evolución de la empresa en los últimos años:

- **Económicamente responsable:** Donde la organización busca garantizar rentabilidad y ser sosteniblemente responsable dentro de las exigencias legales.
- **Públicamente responsable:** Dicha responsabilidad se ve reflejada en los Productos y/o servicios de calidad, precio justo, empleos y condiciones de trabajo dignas, cumplimientos de la ley, entre otros, que le permita al cliente percibir las acciones de filantropía y proyectos de RSE.
- **Socialmente dispuesta:** Se crea conciencia y se generan políticas internas encaminadas a la protección social, que permitan el desarrollo de la empresa y la sociedad.
- **Socialmente competente:** Se avanza hacia el manejo de información, donde aparecen competencias demandadas por la organización en su personal y operación. Donde los valores sociales encajan dentro de los misionales de la

misma. *“La responsabilidad social en sí misma, es una competencia que implica capacidad, disposición de los miembros de una organización para orientar su compromiso social.”* (Guédez, 2008). Lo anterior se materializa con la creación de programas y estrategias de RSE.

- **Socialmente inteligente:** Se institucionaliza estructuralmente en la empresa la RSE a través de un trabajo en equipo. Se crean programas internos de capacitaciones en aspectos como el impacto social, programas de formación, cultura, iniciativas sociales y trabajo en equipo entre otros.
- **Socialmente ética:** Resultados económicos reconocidos por su operación bajo cumplimiento de estándares de calidad, inteligencia organizacional y considerar al ser humano como el eje central del sistema.

“La competitividad no se logra por la adquisición de nuevas máquinas o tecnología, sino por los cambios sociales y culturales que se producen en la organización.” (Albuquerque, 2003).

RSE en la actualidad

La RSE lleva a un cambio de paradigma, donde cobra vital importancia la dignidad del ser humano, sobrepasando cualquier modelo de productividad anterior, donde la maquinaria prevalecía, de la mano de la cantidad de horas hombre que se buscaba maximizar bajo cualquier circunstancia.

La empresa como tal, entiende en la actualidad que para aumentar su rentabilidad debe ser sostenible, y dicha sostenibilidad se logra bajo ciertos estándares de calidad,

que se obtienen mediante un equilibrio en la producción, el adecuado manejo del bienestar social donde se pueda potenciar la capacidad humana por medio de su satisfacción y su impacto ambiental, como también, en las diferentes capaz de la sociedad que se involucran en la operación de la organización.

Sin embargo, se sigue presentando que las empresas dentro de sus políticas, plantean un modelo sostenible, con conciencia social y medioambiental, pero en la ejecución no se logra en un cien por ciento dicho modelo. Por falta de información y conocimiento, la sociedad no percibe dicha falla en los procedimientos y no le transmite la inconformidad a la empresa para que esta busque realizar adecuadamente y como se planeó inicialmente el modelo y no se quede solamente en políticas archivadas en los libros de la compañía y en valores misionales pegados en la pared.

RSE en Colombia

No estando ajeno a los problemas de desigualdad y extrema pobreza presentados en Latinoamérica. Sumados a las coyunturas socio económicas globales nombradas durante la evolución de la RSE como concepto, Colombia tiene la necesidad de resolver problemáticas sociales con urgencia, donde las empresas se convierten en pilares fundamentales para dicho proceso.

Al remitirse a la década de los 50's, nacen las prácticas socialmente responsables en Colombia. El presidente y la junta directiva de la Asociación Nacional de Industriales (ANDI) propusieron a la décimo primera Asamblea General en 1954, establecer un sistema de subsidio familiar mediante la creación de cajas de compensación autónomas financiadas con aportes patronales liquidados sobre el valor de la nómina

de la empresa. (Gutiérrez, Avella, & Villar, 2006) Muestran que se genera la preocupación por parte de dicho gremio por solventar el desequilibrio social enmarcado en las distintas empresas de la nación. Este se podía apreciar en la diferencia salarial y en la carencia de condiciones óptimas de trabajo.

Años después la Asociación Colombiana de Pequeñas y Medianas Industrias crea las cajas de compensación familiar. *“Desde su creación, las cajas y el sistema de subsidio familiar han mostrado a los empresarios, a los trabajadores, al Estado y a la sociedad que constituyen una alternativa para mejorar la vida de los colombianos.”* (Portafolio, 2004).

Lo anterior se ve reflejado ya que sus servicios llegan a 22,2% de la población colombiana. Hasta abril de 2004 fueron otorgados 34.300 subsidios de vivienda, 60% para beneficiarios que reciben de 0 a 2 salarios mínimos y el resto para quienes reciben de 2 a 4 salarios mínimos. La atención integral a la niñez y la jornada escolar complementaria han beneficiado a 1.600.000 menores con una inversión de \$55.600 millones de pesos (US\$ 21.140.684), y 101.143 estudiantes desde preescolar hasta educación superior han sido apoyados.

En el ámbito empresarial colombiano, a partir de una investigación realizada por la universidad EAFIT, en la cual preguntaron a diversas empresas antioqueñas el significado de RSE. Dentro de los resultados arrojados, se puede encontrar 8 factores que comprenden la RSE, estos son: Retribución a la sociedad, apoyo a la comunidad cercana a la empresa, ayuda a los trabajadores, cumplimiento de la ley, actitud ética en los negocios, búsqueda de beneficios económicos, sociales y ambientales.

Se puede observar que en la última década, dentro de Colombia, el concepto de RSE ha evolucionado considerablemente agrupando diferentes factores que no lo integraban desde sus inicios, dando como resultado un concepto más complejo, tanto así que sigue en debate su definición, dado a discrepancias entre académicos y la práctica empresarial.

Desarrollo sustentable

El concepto de sustentabilidad toma fuerza a partir de los años 80's. Impulsado por la ONU, a través de la comisión mundial para el medio ambiente y desarrollo, creada en 1983. Donde se promueve que el desarrollo sustentable es aquel que permite resolver y suplir las necesidades del presente, sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones de suplir las suyas. (ONU, 1985).

Es claro que el impacto que causa el hombre al medio ambiente, va en crecimiento debido a diversas condiciones, como modelos productivos y competitivos o razones demográficas, entre otras. Por tal motivo nace la preocupación por reducir el impacto, cuantificado por Eduardo Rodríguez Flores, coordinador de la Comisión Nacional Forestal Mexicana (CONAFOR) quien presentó en el 2012 que una persona promedio genera entre 700 gramos y un kilogramo y medio de basura al día. (Ibarra Morales, Casas Medina, Olivas Valdéz, Jacobo Hernández, & Leyva Osuna, 2014).

Uno de los primeros pasos para mitigar el impacto es mediante capacitaciones y programas de información que lleven a formación de ciudadanía, donde las empresas también tienen cabida como agentes encargados de promover dichos espacios.

“La capacitación es un medio para obtener beneficios que justifican su implementación en todos los ámbitos laborales, ya que se produce un incremento en las aptitudes y una mayor productividad y eficiencia.” (Ibarra Morales, Casas Medina, Olivas Valdéz, Jacobo Hernández, & Leyva Osuna, 2014). Siendo conscientes que las comunidades rurales son las más afectadas por el impacto ambiental, se debe profundizar dichos procedimientos con ellas para que se pueda responder de forma adecuada al cambio climático y las consecuencias que trae.

Diversos autores relacionan el desarrollo sustentable con procesos de innovación, debido a que estos se dan como respuesta a problemáticas ambientales, brindando herramientas a quienes llevan procesos productivos para que estos, generen menor impacto ambiental y dentro de los resultados, se muestran avances en capacitaciones, desarrollo de nuevas tecnologías, y procesos de restauración retribuyéndole a la tierra y comunidades cercana los daños causados. *“La vinculación entre RSE e innovación implica comprender la naturaleza de la orientación socialmente responsable y cómo se imbrica en este contexto el accionar innovador. En este sentido, se presenta un breve recorrido teórico sobre RSE e iniciativas que apuntan a la innovación como acción socialmente responsable.”* (León, Baptista, & Contreras, 2012).

Procesos de innovación

Mercados inclusivos

Los mercados inclusivos funcionan bajo una relación bidireccional entre empresa y comunidades vulnerables, donde se busca beneficio mutuo, viendo a la empresa como

una organización social, desde un punto de vista humanista y como motor de una sociedad permeada por sus acciones. Donde el empresario está preocupado no solamente por los objetivos organizacionales, sino también que las acciones que lleven a cumplir dichos objetivos generen oportunidades para así construir una sociedad más justa e incluyente desde el corto, pensando a largo plazo.

Sus acciones de responsabilidad social empresarial permiten la creación de valor de manera conjunta, generando mayores utilidades en el mercado y brindando empoderamiento económico sostenible a dicha sociedad.

Pero además, (Vélez, 2012) sustenta y apoya la idea de que debe haber un enfoque inclusivo dentro todas las áreas de la compañía para así poder complementar la cadena de valor de la empresa e identificar impactos tanto positivos como negativos en la comunidad local, con la que se está llevando a cabo el proceso. Todo esto para poder colaborar con el entorno en el cual se desenvuelve la empresa y así beneficiar a la comunidad.

Empresas B

Se les llama B a empresas que rediseñan el sentido y la orientación empresarial que tienen desde su misión, expandiéndolo a lo que quieren llegar a ser en la madurez empresarial. Es decir, la visión que tienen abarca un campo social y ambiental mucho más profundo que llevar a cabo.

Un factor clave de esta nueva iniciativa que viene ganando auge en las últimas décadas, es el hecho de que sus intereses financieros no son incorporados de manera directa a sus estrategias filantrópicas y su compromiso por generar impactos positivos,

lo cual les permite operar con mejor desempeño al crear relaciones bidireccionales duraderas con la comunidad, estrechando lazos sin pretensiones financieras en el trasfondo de la situación.

El propósito, busca ser alcanzado mediante un modelo de negocio determinado por 4 fuerzas centrales. Estas son:

- El medio ambiente, el manejo que se le da a los recursos, a los residuos y al material reutilizable dentro y fuera de la línea productiva.
- Los trabajadores, entendiendo que ellos son más que un medio o un recurso tangible que permite a la organización la consecución de sus objetivos.
- La comunidad, donde se abarca a todas las fuerzas externas a la empresa que interactúan con ella, abarcando a proveedores y distribuidores.
- Finalmente la toma de decisiones por medio de la transparencia. Este involucra y conecta la relación que se busca entre los 3 anteriores.

Una de las razones por las cuales, ha evolucionado a gran escala el concepto de Empresas B, es que les permite a quienes adopten el modelo, ser parte de la comunidad B, con certificaciones socio-ambientales por sus procesos productivos. Donde existen más de 2 mil empresas certificadas y 260 en Latinoamérica. Comunidad que les abre una ventana a otros sectores de la economía con la oportunidad de crear alianzas, nuevos eventos y procesos de mayor impacto.

Agroindustria y buenas prácticas

“Los campesinos colombianos han intentado darle valor al proceso de producción que se manifiesta en la cadena de valor del agro negocio, mejorando los métodos de producción y el ingreso percibido por la actividad. Esta estrategia, es además, la respuesta a algunas conductas de los consumidores que le dan preferencia a los productos cuyos procesos productivos son sostenibles con métodos tecnificados y que procuran tener un bajo impacto sobre el medio ambiente y efectos positivos sobre el bienestar de las comunidades productoras.” (Potts, Fernández, & Wunderlich, 2007).

Lo que estos autores exponen le da relevancia a que la RSE en la agroindustria se da mediante una estrecha relación entre los grupos de interés, donde priman las necesidades de los campesinos, los consumidores y por último la empresa que busca por medio de buenas prácticas, en su proceso productivo, alcanzar sus objetivos organizacionales y financieros.

Complementando lo anterior, desde el punto de vista empresarial, (Ibarra Morales, Casas Medina, Valdés, Jacobo Hernández, & Leyva Osuna, 2014) argumenta que *“en la propuesta de valor compartido para las empresas, es preciso identificar a sus clientes y necesidades específicas, ya que como se ha dicho anteriormente el verdadero valor se genera cuando se satisfacen las motivaciones y expectativas de estos mismos.”*

El impacto sobre los campesinos agricultores que pueda tener toda decisión tomada por las empresas siempre ha sido un tema de absoluta importancia para los directivos. Teniendo en cuenta que desde inicios de los años 30, el campesinado siempre fue

marginado de la civilización y jugaron un papel casi de esclavitud en la sociedad colombiana. A lo largo de la historia su trabajo se ha visto remunerado de una manera insuficiente, teniendo en cuenta que sufren largas jornadas laborales, en un ambiente muy pesado rodeado de altas o bajas temperaturas, posturas y cargas pesadas que perjudican la ergonomía del cuerpo, y por último inhalaciones de pesticidas, plaguicidas, y otras sustancias nocivas. Todo esto perjudicando la salud de los campesinos.

A pesar de que el trabajo agrícola sigue siendo de alto riesgo, las agroindustrias han cambiado su percepción hacia lograr beneficios y la mayor comodidad para sus trabajadores del campo. Ante esto las empresas buscan entre sus acciones de responsabilidad social, alguna de las siguientes funciones propuestas por Moya en su libro “Responsabilidad social y ética en el sector agroindustrial colombiano”:

- Ofrecer calidad de vida en el trabajo en equilibrio con la vida extra laboral.
- Favorecer una formación permanente que asegure su cualificación, crecimiento intelectual y sobre todo su “empleabilidad” en un futuro, ante los posibles avatares por los que pueda pasar la empresa o circunstancias personales.
- Facilitar asistencia sanitaria cuando se precise, más allá de la legalmente exigible.
- Atender posibles necesidades acuciantes ante posibles problemas puntuales humanos o familiares. (Moya, 2011)

En complemento a las acciones anteriores, las empresas agroindustriales, como en el caso floricultor colombiano, para reducir problemas de tiempos y costos, ciertas compañías grandes tienen médicos o paramédicos en las plantaciones para estar

atentos a cualquier inconveniente y por medio de ellos conseguir medicamentos a menor costo. Todas estas son acciones estratégicas que utilizan las empresas para mejorar el rendimiento de sus trabajadores y poder lograr los objetivos financieros y organizacionales. Así como, demuestra que la percepción hacia el campesinado ha cambiado en relación a los años 30.

PREGUNTA Y OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

Pregunta de investigación

¿Cuáles son los aportes de la RSE al desarrollo del modelo de negocio de Agrícola Himalaya S.A.?

Objetivo General

Indagar acerca de los aportes de la RSE en el desarrollo del modelo de negocio de Agrícola Himalaya S.A.

Objetivos específicos

1. Identificar cómo genera valor la compañía.
2. Determinar el impacto ambiental y las acciones para mitigarlo.
3. Indagar acerca de la implementación de procesos y suministros en pro de la salud de los colaboradores.
4. Describir la relación entre compañía y comunidad.

METODOLOGÍA

Mediante la utilización de una metodología cualitativa, se podrán identificar los aportes de la RSE al desarrollo del modelo de negocio de Agrícola Himalaya S.A. Esta investigación de carácter inductivo se realizará de forma no participativa, sin necesidad de intervenir directamente y de manera constante en la unidad de análisis.

Por el contrario, se pretende asumir el rol de observar y recolectar datos de forma directa por medio de un estudio de caso, el cual permitirá comprender en profundidad el enfoque organizacional que tiene la empresa y la posible relevancia de la RSE en él.

Es decir, dicho estudio, posibilitará la conexión analítica entre los diferentes conceptos de la Responsabilidad Social Empresarial y sus derivados, teniendo en cuenta procesos de innovación social, con los datos arrojados por el instrumento de medición empleado en el trabajo de campo.

Instrumento de medición

Para poder llevar a cabo la metodología cualitativa seleccionada, se utilizará como instrumento de medición entrevistas a profundidad. ¿Qué es una entrevista a profundidad? Es una técnica empleada en investigación de mercados, donde se asumen roles de entrevistador y entrevistado, dando pie a un dialogo estructurado previamente por el entrevistador, permitiendo así, la posibilidad de obtener información detallada acerca del fenómeno estudiado, facilitando el análisis de datos y la credibilidad de los mismos.

Se va a entrevistar a gerentes de diferentes áreas de la empresa Agrícola Himalaya S.A. por lo cual, estará estructurada con preguntas genéricas que cubren la totalidad de las áreas y otras específicas dependiendo de las mismas, para así, poder tener información especializada. De esta manera, se va a entrevistar a personas con conocimiento del tema, no elegidas al azar con el fin de recibir estrictamente información relevante y pertinente para el caso estudiado.

Procedimiento

Con el propósito de dar inicio a la investigación y dar respuesta a la pregunta objetivo de la misma, se organizó un cronograma con fechas estipuladas para llevar a cabo las entrevistas a profundidad en las áreas de: mercadeo, talento humano, finanzas, operaciones, ambiental, agrícola y alta gerencia de la compañía.

Las fechas se acordaron previamente en el momento de contacto con el personal de la empresa, junto con una carta de consentimiento informado desde la Universidad. Dicho consentimiento le garantiza transparencia y confidencialidad en el manejo de los datos e información relevante para Agrícola Himalaya S.A.

Con los resultados obtenidos en las entrevistas, se planea dar respuesta a los objetivos específicos y dar cuenta el contraste entre la teoría y la realidad empresarial de la región en problemáticas sociales y ambientales.

Unidad de análisis

Agrícola Himalaya S.A es una empresa colombiana creada en 1960. Productora de un té de origen, de montaña. Las plantaciones están ubicadas en la cordillera de los Andes, formando parte del Chocó biogeográfico, está rodeado por la reserva natural de Bitaco. Son 180 hectáreas de bosque natural donde nace el agua para las veredas y poblaciones aledañas.

La misión de la compañía es, trabajar para lograr la satisfacción de los consumidores con productos saludables que mejoren su calidad de vida. Hay un compromiso con el bienestar de colaboradores, accionistas, comunidad y medioambiente, a través de una permanente orientación a resultados. Adjunto a la misión está la ventaja competitiva que la diferencia de las otras compañías en esta industria. Agrícola Himalaya S.A es distinta al resto de compañías en Colombia porque es la única compañía que tiene sus propias plantaciones de té en el mercado colombiano.

En adición, se puede ver como valor agregado que la compañía, genera empleo a 200 familias de la región. Cuenta con un fondo de empleados que provee ayudas para vivienda, salud y educación, y la Fundación Té Hindú®, que trabaja para el progreso de la comunidad y la preservación del ecosistema.

Cuidar estos bosques es la responsabilidad de la compañía. La experiencia, sensibilidad humana y responsabilidad social y ambiental, hacen de Agrícola Himalaya S.A. y Té Hindú, una empresa y marca líder en el mercado colombiano e internacional.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Se realizó una matriz de contraste, donde se agrupó la información obtenida por área de trabajo con los 4 objetivos específicos de investigación enmarcados en estos 4 temas principales: Generación de valor, impacto ambiental, salud ocupacional y la relación con la comunidad. Lo anterior permite tener claridad y fluidez en los conceptos abordados, para poder dar inicio al análisis de dichos resultados.

El paso a seguir es una comparación entre la información arrojada por la investigación con la teoría recopilada en el marco teórico. Exponiendo qué acciones y prácticas ejecuta la compañía en cuanto al medio ambiente y la salud de sus colaboradores impactando la zona de influencia, generando así valor compartido.

Impacto ambiental

Agrícola Himalaya S.A. tiene medido el impacto ambiental que genera con sus operaciones, tanto en Acopi como en Bitaco. La forma en la cual, la empresa busca mitigar dicho impacto, es a través de las siguientes acciones: Desarrollan un programa integral con residuos sólidos, hídricos y energéticos, donde los colaboradores le dan un manejo adecuado a cada residuo dependiendo de su naturaleza, con la idea de poder ser reutilizados en el proceso productivo a posteriori. En complemento a lo anterior, se hace una separación de residuos en Acopi y Bitaco, con recolección semanal, para reutilizar algunos residuos y prevenir que estos terminen en lugares indebidos, como ríos, bosques, y las mismas plantaciones de la compañía.

Con base a las entrevistas desarrolladas en el área agrícola, se descubrió que la compañía se encuentra matriculada bajo las normas de Producción Orgánica de Colombia (ECOCERT e ICA), Estados Unidos de América (NOP) y Europa (834). Gracias al manejo que le da a sus plantaciones con la no utilización de insumos químicos, el tratamiento adecuado a la hora de la cosecha y el plan de residuos mencionado anteriormente, permitiéndose conseguir un producto con las especificaciones requeridas por estas instituciones internacionales.

Continuando con los aportes del área agrícola para mitigar el impacto ambiental, se llevan a cabo distintas acciones como: el incremento de la Bio diversidad del suelo, mediante prácticas agrícolas como reciclaje de nutrientes, reducción al mínimo de recursos no renovables y utilización de desechos y subproductos de origen vegetal para ser utilizados como compost.

Para mitigar dicho impacto no es suficiente con estas prácticas adecuadas, dado a que surge la necesidad de formar a los colaboradores y la comunidad en temas afines con el medio ambiente pensando a largo plazo en la sostenibilidad de la región. Con clases desde primaria a bachillerato y capacitaciones a los mismos colaboradores la empresa la consecución de dicho objetivo.

En cuanto al manejo de materias primas e insumos, la compañía planea seleccionar a sus proveedores basándose en el criterio de sostenibilidad en sus operaciones con el fin de lograr que toda su cadena de abastecimiento y de valor vaya acorde a la estrategia de sostenibilidad como diferenciador de mercado.

Hay que remontarse al tema de desarrollo sustentable, donde se expone que es primordial suplir las necesidades del presente, sin comprometer el futuro de las próximas generaciones, por ende es vital que empresas agroindustriales tengan un plan de manejo de residuos y buenas prácticas agrícolas. Teniendo en cuenta que *“La capacitación es un medio para obtener beneficios que justifican su implementación en todos los ámbitos laborales, ya que se produce un incremento en las aptitudes y una mayor productividad y eficiencia.”* (Ibarra Morales, Casas Medina, Olivas Valdéz, Jacobo Hernández, & Leyva Osuna, 2014) las iniciativas anteriores deben ser apoyadas por la capacidad de formar en estos temas a los habitantes y colaboradores de la zona de influencia de las mismas.

Se evidencia una clara conexión entre la literatura estudiada previamente con las acciones llevadas a cabo por la empresa en su plan de sostenibilidad, mostrando su preocupación por el cuidado del medio ambiente y de su zona de influencia, poniendo su grano de arena para el beneficio de la población actual y sus futuras generaciones, entendiendo que este tipo de prácticas no hacen parte de su Core business.

Salud ocupacional

La salud ocupacional pasa a tener gran relevancia para Agrícola Himalaya S.A., debido a que las operaciones en el campo se dificultan por la topografía de la región. La operación agrícola es compleja, al ser repetitiva, con mucho impacto en los hombros, en la espalda, y en la muñeca. Una consecuencia directa es la constante lesión e incapacidad que sufre su fuerza de trabajo afectando así el desempeño de la

organización. Para ello se maneja un formato con indicadores de días de incapacidad, como registro actualizado de lo que ocurre dentro del proceso de cosecha.

Bajo la preocupación de esta situación, la compañía se ha visto en la necesidad de generar procedimientos que beneficien la salud de los cosecheros y productores, como lo son las pausas activas, y la rotación en el puesto. Dentro de estos procedimientos la compañía apoyada por el área de talento humano, busca los mejores suministros para optimizar los procesos de cosecha y producción, además cuentan con la ayuda de actores externos, proveedores de salud, quienes brindan acompañamiento continuo a los encargados de las cosechas que no tienen la posibilidad, el medio ni el tiempo para acudir a centros asistenciales cuando lo requieren.

Tanto los cosecheros ya mencionados, como los colaboradores en la planta de empaque de Acopi, tienen la posibilidad de asistir a diferentes charlas y capacitaciones que brindan La Nueva EPS y Comfandi sobre temas de salud y riesgos laborales.

Para los colaboradores de las plantas de Bitaco y Acopi, las condiciones laborales han mejorado debido a la construcción de nuevas plantas de producción, con mejores flujos de procesos, amplios espacios con las respectivas demarcaciones de flujos de materia prima, producto en proceso y producto terminado con procesos en línea. Condiciones que posteriormente aumentan la productividad y facilitan las cargas que recibe un colaborador durante el proceso como tal. Sumado a ello, la iluminación y contaminación auditiva juega un papel importante, ya que aunque el colaborador no lo siente inmediatamente, cambios en estos aspectos se evidencian en el mediano plazo positiva o negativamente.

“Los campesinos colombianos han intentado darle valor al proceso de producción que se manifiesta en la cadena de valor del agro negocio, mejorando los métodos de producción y el ingreso percibido por la actividad. Esta estrategia, es además, la respuesta a algunas conductas de los consumidores que le dan preferencia a los productos cuyos procesos productivos son sostenibles con métodos tecnificados y que procuran tener un bajo impacto sobre el medio ambiente y efectos positivos sobre el bienestar de las comunidades productoras.” (Potts, Fernández, & Wunderlich, 2007).

Lo anterior, que deriva de la investigación realizada con antelación, es el claro ejemplo de lo que Agrícola Himalaya S.A intenta hacer con los campesinos y demás colaboradores, que se desempeñan en sus plantaciones y en las fábricas de producción y empaque.

Relación con la comunidad

Las acciones mencionadas anteriormente en la parte ambiental y salud ocupacional van encaminadas a solventar problemáticas de los colaboradores y la comunidad, ya que como se mencionó en el marco teórico, las comunidades rurales han sido las más afectadas durante épocas de conflicto armado y hoy en día gozan de menos facilidades y posibilidades de tener un plan de vida auto sostenible. A partir de esta premisa, Agrícola Himalaya S.A. decide trabajar de la mano de ella brindando todo tipo de ayudas prácticas como:

- Programas educativos, culturales y de recreación que le permitan a la comunidad dejar a un lado la rutina del día a día y a mediano y largo plazo, desarrollar capacidades en diferentes campos de acción.

- Teniendo claro que en el plan de sostenibilidad, la prioridad es la comunidad de Bitaco, sumado a la importancia de dejar huella en las futuras generaciones, se apoya a la escuela principal y 7 escuelas satélites de la región con la adaptación de salones con dotación tecnológica necesaria para el desarrollo de este tipo de competencias de sus estudiantes, canchas múltiples, adecuación de pupitres e infraestructura física general de las escuelas.
- Como apoyo a las prácticas anteriores, por parte de los mismos colaboradores de la compañía, se creó un programa con el nombre “Ser solidario”, donde los empleados aportan a otros desde sus conocimientos y la empresa busca el bienestar fuera en casa de sus empleados, con la ayuda de las practicantes del Antonio José Camacho, se realizan visitas periódicas a las viviendas de todo el equipo de trabajo analizando el estado de la misma para proponer ayudas cuando se establezcan como necesarias.
- Lo que le deja el área ambiental a la comunidad es el trabajo en el manejo y cuidado del agua, además de crear jornadas de reforestación en nacimientos de agua.
- Finalmente, una de las muestras más tangibles es el programa de formación musical de Chicoral, del cual han salido grupos de jóvenes participantes y ganadores en el festival de música andina del Mono Núñez.

Como se enunciaba en el apartado de la actualidad de la RSE en Colombia, se hace evidente la necesidad de la oportuna intervención de las empresas y más aún, cuando son agroindustriales y productoras, de ser un medio para solventar y ayudar a refrendar el daño que han sufrido históricamente estas comunidades rurales con el pasar de los

años en el contexto colombiano. *“En el caso de Venezuela, existen numerosas empresas en el camino de lo socialmente ético, que dedican estudios y análisis rigurosos, tiempo y recursos a apoyar actividades que favorecen el bienestar de sectores poco favorecidos del territorio.”* (León, Baptista, & Contreras, 2012). Este caso no se limita solo a Venezuela, sino que impacta a todos los países de la región incluyendo a Colombia. Para lo cual, en este caso particular, se trabaja de la mano de esta comunidad en específico dentro del Valle del Cauca.

Generación de valor

Gran cantidad de las acciones mencionadas durante el análisis, en las cuales, la compañía ha invertido recursos están dirigidas a generar valor debido a que permiten la consecución de un producto de alta calidad sin afectar fuertemente su entorno en cuanto a fauna y flora se refiere, con sus operaciones. Sino más bien, la empresa logra mantener el ecosistema, incrementando la biodiversidad de la zona y generando una relación recíproca entre comunidad, ambiente y empresa. Lo anterior es un fiel reflejo de lo que la nueva tendencia global busca implementar con las empresas B, donde se crea una estrecha relación con la comunidad, liderando procesos sociales y ambientales apoyados por un mejoramiento continuo con rigurosos estándares de calidad en gestión.

Hasta ahora la compañía no ha visto la necesidad ni ha generado ganancias directas por medio de la divulgación de su plan de sostenibilidad, porque creen que en el mercado local, el cual es el más grande, hay poca sensibilidad por parte del consumidor por ser participe como miembro final de esta cadena socialmente

responsable. Debido a la posibilidad que surge de poder empezar a desarrollar un té de exportación, Agrícola Himalaya S.A está analizando la posibilidad de incluir en su comunicación al consumidor el poder divulgar su proyecto 360 grados de sostenibilidad, lo que le va a permitir llegar a mercados extranjeros que se ven sensibilizados por problemas sociales y ambientales a nivel global.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Ante lo evidenciado en el proceso de investigación se le recomienda a la compañía evaluar como oportunidad de mercado, educar y sensibilizar al consumidor local en la importancia de ser partícipe en procesos sostenibles y formar una relación gana, gana, fomentando el cuidado del medio ambiente, donde existe un campo de acción bastante amplio, pues lo pueden hacer con el manejo del agua, residuos, reforestación y demás actividades eco sostenibles. Para que a este tipo de productos de alta calidad y orgánicos le sea percibido el valor agregado no solo en el exterior.

Agrícola Himalaya S.A. es una muestra de que las empresas agroindustriales se encuentran encaminadas a darle mayor relevancia a este tema, debido a que se comportan como empresas sociales, preocupándose no solo por los objetivos organizacionales sino por las personas y recursos que aportan a la obtención de estos. Los ejes centrales son: la salud de sus colaboradores, el bienestar y desarrollo de la comunidad y el mantenimiento del medio ambiente. Lo que da por sentado que la compañía si invierte un alto porcentaje de sus recursos para desarrollar el modelo anterior.

Encontrar un modelo de funcionamiento para la fundación Agrícola Himalaya, el cual le permita operar de forma independiente sin necesidad de recurrir a fondos provenientes de la empresa como tal o del fondo de empleados.

Buscar apoyo por parte de entidades externas nacionales e internacionales, para las operaciones de la fundación, y así poder garantizar el bienestar de la comunidad.

Ante lo expuesto en el análisis a Agrícola Himalaya, se ve reflejado con claridad cómo por medio de un proceso amplio y tedioso de sostenibilidad con base en tres pilares (Ambiental, Salud ocupacional, Comunidad). La Responsabilidad Social Empresarial aporta en alto grado en el desarrollo del modelo de negocio de la organización.

En complemento, en un futuro está planeado por parte de la empresa incrementar dicho aporte, debido a que dentro de lo hallado, la RSE no genera aún mucho valor a la empresa por medio de sus productos, pero gracias al desarrollo de su nueva marca, "Bitaco", la sostenibilidad ambiental y social se convertirán en un elemento fundamental para incrementar su participación en el mercado internacional como prioridad, y en el nacional como segunda prioridad.

Bibliografía

- (compilador), J. P. (1996). *Régimen de contratación estatal*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Alburquerque, F. (2003). *Curso sobre desarrollo económico local*. Turín Mimeo: OIT: estrategias para el desarrollo económico local.
- Alcaldía de Santiago de Cali. (s.f.). *Informe 21 Megaobras*. Obtenido de http://www.icesi.edu.co/contenido/pdfs/cali_21megaobras.pdf
- Alonso, J. C., Gallego, A. I., & Ríos, A. M. (2010). *Industrias Culturales de Santiago de Cali: Caracterización y cuentas económicas*. Cali: Fervia S.A.
- BID, B. I. (2003). *Encuentro Internacional Movilizando el Capital Social y el Voluntariado de America Latina*.
- Botero, L. F. (2014). Venta online de confección, mucho camino por recorrer. *Revista Dinero*, Dinero.com.
- Bowen, H. R. (1953). *Social responsibilities of a businessman*. New York: Harper and Row.
- Camacho, I. e. (2005). *Ética de la empresa*. Bilbao: Universidad Deusto 313 p.
- Cardozo Brum, M. (2003). *Las empresas y su responsabilidad en el campo social*. Toluca, Mexico: Colegio Mexiquense.
- Carroll, A. B. (1999). *Corporate social responsibility*. Business and society.
- Coloresantos Tienda de accesorios. (2016). *Coloresantos, Facebook Oficial*. Obtenido de https://www.facebook.com/ColoresantosPrendasyAccesorios/info/?tab=page_info
- CONPES. (2013). En Ministerio de Cultura, Ministerio de comercio, industria y turismo, & Departamento Nacional de Planeación, *Política nacional para la promoción de las industrias culturales en Colombia* (pág. 15). Bogotá, Colombia.
- Cooke, R. (1991). *Business Ethics: A perspective*. Chicago: Arthur Andersen Cases on Business Ethics.
- Cortina, A. (2003). *Construir confianza. Ética de la empresa en la sociedad de la información y las comunicaciones*. Madrid: Trota.
- Crespo, F. (2010). *Entre el concepto y la práctica, responsabilidad social*. Cali: Estudios gerenciales, universidad Icesi.
- Cubillos, S., & Muñoz, M. (16 de 12 de 2011). La Ruta Magazine y el Arte. (L. R. Magazine, Entrevistador)
- Dinero. (2015). El mercado de los licores en Colombia se debate en medio del contrabando y la falta competitividad: ACODIL. *Revista Dinero*.
- Donaldson, T., & Dunfee, T. W. (2000). Precipitous ties that bind. En T. Donaldson, & T. W. Dunfee, *Business and society* (págs. 436-444).

- Drucker, P. F. (1984). *The new meaning of social responsibility*. Managerial Management review.
- Dubrin, A. J. (2003). *fundamentos del comportamiento organizacional*. México: Thomson Paraninfo.
- Espectador, E. (29 de Diciembre de 2015). El 2016 ambiental de Colombia. *El Espectador*.
- FEDESARROLLO. (2000). *La industria de licores en Colombia*. Bogotá.
- Friedman. (s.f.).
- Friedman, M. (1970). *The social responsibility of business is to increase its profits*. New York: The New York times magazines.
- Gestratégica. (2014). Empresas colombianas invierten \$2,3 billones en RSE. *Gestratégica*.
- Guedez, V. (2008). *Ser confiable. Responsabilidad social y reputación empresarial*. Caracas, Venezuela: Planeta.
- Guedez, V. (2008). *Ser confiable. Responsabilidad social y reputación empresarial*. Caracas, Venezuela: Editorial, Planeta.
- Harinera del Valle S.A. (2012). *Reporte de Sostenibilidad 2012*. Obtenido de Harinera del Valle S.A.: <http://www.harineradelvalle.com/images/harinera-valle/docs/REPORTE%20HARINERA%20DEL%20VALLE%202012.pdf>
- Hernandez, G. G. (2008). *Responsabilidad social empresarial en Antioquia*. Medellín: Revista Universidad EAFIT.
- Ibarra Morales, L. E., Casas Medina, E. V., Olivas Valdéz, E., Jacobo Hernández, C. A., & Leyva Osuna, B. A. (2014). *Sustentabilidad, empresa y agroindustria: Reflexiones y aplicaciones*. Jalisco, México: El Mante.
- Ibarra Morales, L. E., Casas Medina, E. V., Valdés, É. O., Jacobo Hernandez, C. A., & Leyva Osuna, B. A. (2014). *Sustentabilidad, empresa y agroindustria: reflexiones*. Zapopan, Jalisco: Umbral digital.
- Kalmanovitz, S. (11 de 08 de 2016). *Banco de la República*. Obtenido de Banco de la República: <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/historia/colhoy/colo9.htm>
- León, M., Baptista, M., & Contreras, H. (2012). *Innovación social en el contexto de la responsabilidad social empresarial*. Mérida, Venezuela: Forum Empresarial.
- Lozano, & Soler. (2000). *La empresa en la sociedad, responsabilidades éticas*. Barcelona.
- Narváez, E. A. (2013). Fortalezas y debilidades del E-Commerce en Colombia. *Revista P&M*, <http://www.revistapym.com.co/noticias/e-commerce/fortalezas-debilidades-e-commerce-colombia>.
- negocios, E. y. (28 de Marzo de 2016). La desigualdad en Colombia es mayor de lo que se piensa. *El Tiempo*.
- Ocampo, A. (26 de Junio de 2014). Positivo balance social para la Harinera del Valle en 2013. (E. País, Entrevistador)

ONU, O. d. (1985). *Nuestro futuro común*. ONU.

Portafolio. (2004). especial: Cajas de compensación. *Portafolio*, 25-29.

Portafolio. (2012). La industria nacional sintió la crisis europea. *Portafolio*.

Potts, J., Fernandez, G., & Wunderlich, C. (2007). *Trading practices for sustainable coffee sector: Context, strategies and recommendations for action*. Manitoba, Canada.

reports, E. i. (2015). Internet retailing in Colombia. Category Briefing.

Salazar Paniagua, F. (2007). *Cómo asumir la responsabilidad social en las empresas*. Medellín: Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia 46 p.

Steiner. (1971). *Business and society*. New York: Random House.

Vélez, C. (14 de Mayo de 2012). Los mercados inclusivos como propuesta en marcha de la estrategia RSE, caso Vallenpaz. Cali, Colombia: Universidad Icesi.