

**Los mercados Inclusivos como puesta en marcha de la estrategia RSE, Caso
Vallenpaz.**

Carlos Humberto Vélez Santamaría

Proyecto de grado II

Profesora:

Ángela María Gartner Villa

Universidad ICESI

Facultad de ciencia Administrativas y Económicas

Programa De Administración De Empresas

Santiago De Cali

14 De Mayo De 2012

Contenido

- 1. Introducción 4
- 2. Justificación 5
- 3. Marco teórico 8
 - 3.1 Responsabilidad social corporativa en el marco de los Stakeholders. 8
 - 3.2 Que son los Mercados Inclusivos 8
 - 3.3 ¿Qué es una alianza estratégica? 11
 - 3.4 ¿Qué Tipo de alianzas estratégicas existen? 13
 - 3.5 Pregunta Objetivo 15
 - 3.6 Objetivos 15
- 4. Metodología 16
 - 4.1 ¿Qué es la metodología cualitativa? 16
 - 4.2 ¿Qué es un estudio de caso? 17
 - 4.3 Instrumento 18
 - 4.4 Procedimientos 19
- 5. Unidad de análisis 19
- 6. Análisis de Resultados 23
 - 6.1 Categoría 1: RSE en los Stakeholders 25
 - 6.2 Categoría 2: Mercados Inclusivos 26
 - 6.3 Categoría 3: Beneficio Stakeholders y consume responsable 28
 - 6.4 Categoría 4: beneficio mercados inclusivos 30
- 7. Conclusiones 32
- 8. Bibliografía 33

Resumen

El siguiente trabajo es realizado con el fin de identificar como los proyectos de responsabilidad social empresarial están siendo direccionados hacia sus Stakeholders, y como estos hacen parte de la dirección estratégica de la empresa. De esta manera el proyecto cuenta con el análisis del caso de la organización Vallenpaz y entabla una descripción de la empresa en cuestión con relación a la implementación de negocios inclusivos dentro del marco estratégico de la responsabilidad social.

Palabras Claves: Mercados inclusivos, organización Vallenpaz, Valor compartido, Estrategia, Responsabilidad social empresarial, alianzas estratégicas, Stakeholders, Alianzas publico-privadas.

Los mercados inclusivos como puesta en marcha de la estrategia RSE, Caso Vallenpaz.

1. Introducción

La responsabilidad social empresarial se logra evidenciar a través de la Ejecución de prácticas empresariales que generan un impacto positivo tanto en la parte interna como en la parte externa de la organización. De este modo La empresa puede orientar sus prácticas responsables hacia el interior de la empresa o hacia fuera de la empresa y en cada caso existen diferentes grupos hacia donde puede focalizar su acción. En este apartado se pretende identificar la RSC dentro del marco externo de la organización con sus Stakeholders; de esta manera direccionar el estudio hacia la focalización de alianzas benéficas entre sector privado y sociedad, enmarcadas dentro de la dirección estratégica de la compañía.

Inicialmente se abordaran los temas de mercados inclusivos como fuente principal de beneficio social a través del sector privado con sus grupos de interés; posteriormente se argumentara como se pueden constituir alianzas estratégicas en un marco de beneficio social para la empresa y finalmente se planteara con este documento una pregunta de investigación y unos objetivos que aborden el problema desde el marco teórico encontrado.

2. Justificación

El porqué de este trabajo radica en el sentido que el mundo hoy tiene que apuntar hacia un modelo social que concientice a las empresas, a los dueños del sistema económico de la problemática vivida en este momento debido a flagelos con los que la sociedad está siendo castigada. Como nos dice Bruno Moro (2009) coordinador residente y humanitario del Sistema de Naciones Unidas en Colombia, el predominio de la pobreza y la desigualdad en el mundo de hoy convoca actuar urgentemente a los empresarios¹. A su vez, las organizaciones de la sociedad civil juegan un rol importante al permitir un efectivo control social desde la gestión, que impulsada por la orientación a los resultados propios de la empresa, asegura una continua reflexión sobre las acciones encaminadas a la reducción de la pobreza y desigualdad y a sus resultados en cada región del país. En el marco teórico de los mercados inclusivos el sector privado y el tercer sector entran a ser decisivos para encontrar el camino apropiado del cumplimiento de los objetivos del milenio (ODM); de esta manera el rápido crecimiento económico y la intensa inversión de capital privado a Colombia revela la importancia de generar alianzas público privadas y de inversión social que promuevan no solo el desarrollo económico sino también la estabilidad social y la calidad de vida de la población vulnerable, tal como lo afirma Diego Andrés Molano Aponte director de la agencia presidencial para la acción social y la cooperación internacional².

De este modo “los mercados inclusivos se pueden definir como una herramienta para generar desarrollo económico y social en una mayor escala, a través de la inclusión de poblaciones de bajos recursos y de la participación de los grupos de interés en los circuitos económicos”³. Es así como estas herramientas se enfocan en dirigir sus negocios hacia la generación de ingresos de las poblaciones vulnerables, asegurando la oferta de bienes y servicios en mercados no atendidos, promoviendo la transferencia de valores y esfuerzos en su inclusión económica y

¹ Crecimientos de mercados inclusivos estrategias empresariales para la superación de la pobreza y la exclusión en Colombia-PNUD

² Crecimientos de mercados inclusivos estrategias empresariales para la superación de la pobreza y la exclusión en Colombia -PNUD

³ Crecimientos de mercados inclusivos-PNDU

formal. Para la gestión de proyectos de responsabilidad social, las empresas deben concebir el hecho de estar inmersas en un gran sistema que es la sociedad. De esta forma los mercados inclusivos son parte a tratar desde la gerencia estratégica de toda organización; La inclusión directa tanto en la demanda como en la oferta de la empresa, puede direccionar a las compañías a incurrir en un beneficio social y económico que genere mayor concordancia con lo que se debería buscar en el marco de un proyecto de responsabilidad social corporativa.

Colombia está trabajando para procesos de RSC como país queriendo incluir esto en el sector privado. Ejemplos actuales red Juntos, Proceso de Marrakech y la declaración del milenio donde 189 países se comprometieron para erradicar la pobreza extrema y trabajar para cumplir una serie de objetivos de desarrollo antes del 2015, que se conocen como los objetivos de desarrollo del milenio (ODM). El gobierno nacional junto con el sector empresarial y naciones unidas pretenden incentivar al empresario nacional, para el desarrollo de iniciativas que aumenten las utilidades de los empresarios y promuevan oportunidades de inserción en la economía formal de sectores marginales, logrando con todo esto un contexto que dinamice el desarrollo de los mercados inclusivos y la implementación de políticas públicas que en concordancia con lo anterior proporcionen una lucha limpia ante las trampas de pobreza que afronta el país.

A pesar de que la economía en el país ha mejorado y los niveles de crecimiento han aumentado, existen un gran número de personas que actualmente se encuentran bajo trampas de pobreza que no dan oportunidad de salir a flote en la economía formal. Las familias quedan atrapadas en la pobreza, generación tras generación, cuando existe un círculo vicioso que contrarresta los esfuerzos de los pobres, y a su vez alimenta las condiciones que crearon esta situación⁴. La lucha contra este flagelo es un combate a largo plazo. Por eso, es indispensable, para todas las organizaciones que tienen en su misión un objetivo tan ambicioso como

⁴ Las trampas de pobreza en Colombia: ¿qué hacer?- Jairo Núñez Méndez y Laura Acuesta investigadores CEDE facultad de economía, universidad de los andes Bogotá Colombia.

es lo social, encontrar personas, empresas o instituciones que generen alternativas de apoyo mutuo para la sociedad y la empresa. El modelo de asociaciones publico-privadas, como venimos tratando con los mercados inclusivos en Colombia, debe fundamentarse en una optimización de recursos que desencadene la eficiencia de los factores productivos de la sociedad para tratar de contrarrestar estas trampas de pobreza; es así como se debe impulsar la innovación y la creatividad, el dialogo hacia un modelo no solo de negocios sino de mercados inclusivos, la participación de diferentes actores para la generación de condiciones de desarrollo sostenible y el marco de creación de instituciones fuertes con fundamento para el desarrollo de las alianzas publico-privadas. Sin embargo se debe tener en cuenta que ninguna iniciativa puede ser viable si no se unen los reales actores del poder para construir un nuevo escenario de nación que le permita a Colombia integrarse a partir de sus fortalezas y de sus capacidades de competitividad⁵ tratando de encaminar al país hacia la lucha social de problemas estructurales históricos que aun no se han resuelto como lo son la desigualdad, la pobreza y la exclusión.

⁵ Crecimientos de mercados inclusivos-PNDU

3. Marco teórico

3.1 Responsabilidad social corporativa en el marco de los Stakeholders.

Para efectos de esta investigación se tendrá como punto de partida la siguiente definición dada la integración de los distintos elementos que vale la pena resaltar: “La RSE son comportamientos de negocio basados en valores éticos y principios de transparencia que incluyen una estrategia de mejoramiento continuo en la relación entre la empresa y sus partes”, relación que incluye clientes, proveedores, socios, consumidores, medio ambiente, comunidades, el gobierno y la sociedad en general.

Sin embargo para la ejecución de este apartado sobre la parte externa de la organización también se tendrá en cuenta como reflexión la definición dada por la norma ISO 26000 que dice: “La responsabilidad de una organización respecto de los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad y el medio ambiente por medio de un comportamiento transparente y ético: consistente con el desarrollo sustentable y el bienestar general de la sociedad; que considere las expectativas de sus Stakeholders” (ISO 26000; 2009)⁶. De esta manera partimos nuestra investigación enmarcada dentro de esta definición que difiere de muchas otras en cuanto a la consideración alta que se le da a los Stakeholders como agentes principales de la responsabilidad social.

3.2 Que son los Mercados Inclusivos

Los mercados inclusivos son aquellos negocios que incluyen a los pobres como clientes tanto en su demanda como en su oferta, tendiendo puentes entre los negocios y los sectores vulnerables para su beneficio mutuo. La empresa es una

⁶ Norma ISO 26000;2009

actividad económica, pero no solo económica. Es también una organización social, al menos en dos sentidos: como comunidad humana y como parte de una sociedad más amplia⁷. En primer lugar como comunidad humana una organización se puede definir como un conjunto de personas que juntan sus esfuerzos para cumplir unos intereses que a todos les importa; en segundo lugar como parte de una sociedad, la empresa se convierte en una organización social que depende como ya se expuso antes de una sociedad sana para su supervivencia. Es así como los mercados inclusivos permiten que los empresarios actúen como entes de generación y desarrollo de oportunidades con el fin de construir una sociedad más incluyente con menos pobreza, sin perder de vista los objetivos de toda organización para su supervivencia, es decir obtener utilidades y beneficios económicos.

Los negocios inclusivos, de acuerdo con el informe GIM del PNUD (2009), buscan alinear los objetivos de los negocios y el desarrollo, lo cual redundará en altos beneficios para los negocios y altos beneficios para el desarrollo; estos beneficios se consideran relevantes dentro de una organización en cuanto a crecimiento, ganancias, integración del mercado e innovación, y por otro lado empoderamiento económico sostenible de las poblaciones más pobres y vulnerables por integrarlas a los mercados⁸. Además, este concepto de valor social encaminado dentro de los mercados inclusivos, permite ampliar la creación de valor privado teniendo en cuenta los efectos de las acciones de las empresas sobre diferentes partes sociales de su responsabilidad social. Para concluir, el desarrollo de los negocios inclusivos requiere del compromiso de la alta gerencia debido a su carácter estratégico y al tipo de recursos que se deben aportar. Además, requiere de una mayor disposición a invertir en la adecuación del entorno de negocios de la empresa y a coordinar con sus actores locales⁹.

⁷ Responsabilidad social y creación para el accionista ¿objetivos contrapuestos o complementarios?- Argandoña A.

⁸ Crecimiento de mercados inclusivos-PNDU

⁹ Crecimiento de mercados inclusivos-PNDU

Desde el punto de vista estratégico, los avances de las empresas en cuanto a la responsabilidad social han sido ineficaces y están lejos de la productividad que podrían tener según Porter y Kramer¹⁰ (2006); La premisa para entender el porqué desde el punto de vista estratégico las compañías pueden crear valor con lo social, radica en que estas mismas necesitan de una sociedad sana para su éxito. Por otro lado la responsabilidad social es esencial para la prosperidad a largo plazo de las compañías, ya que logra entablar unos valores corporativos alineados con la problemática social que esta fuera de su corporación, pero que a la vez hace parte de esa sociedad “sana” que promulga Kramer y Porter (2006) concluyendo que es necesaria para su supervivencia. Volviendo a el modelo de negocios inclusivos, estos permiten a los empresarios actuar como agentes de desarrollo y de generación de oportunidades para construir una sociedad más incluyente y con menos pobreza, sin perder de vista la generación de utilidades que es la principal fuente de supervivencia de la empresa como ya se expuso anteriormente. Es así como podemos concluir diciendo que según Porter (2006) La interdependencia entre una empresa y la sociedad se puede analizar con las mismas herramientas utilizadas para analizar la posición competitiva de esta y de este modo desarrollar una estrategia que genere máximo beneficio social así como ganancias para la empresa, sin incurrir en una RSC guiada solo bajo impulsos bien intencionados.

Siguiendo con el análisis de los Stakeholders de la organización, nos basamos en la cadena de valor de la organización para identificar todos los impactos positivos y negativos que esta cadena puede tener a lo largo de su ejecución. Estos vínculos de adentro hacia afuera pueden ir desde políticas de contratación y despido hasta emisiones de gases como evidencia Porter (2006) en su Diamante. La gestión de la cadena de valor que considera criterios sociales y ambientales se basa en la idea de que el alcance de la responsabilidad de una empresa trasciende sus fronteras como organización. Este concepto incluye las

¹⁰ Estrategia y Sociedad-Michael E. Porter y Mark M. Kramer(2006)

actuaciones de las organizaciones con las que se relaciona a través de su cadena de valor, tanto hacia atrás (proveedores) como hacia delante (distribuidores, Clientes y consumidores)¹¹. Para este apartado, Enfatizando en los proveedores de la organización, son estos los encargados no solo de brindar un suministro constante para la producción de la empresa, sino que también pueden incurrir en la reputación de la empresa al no tener en cuenta, en sus políticas de compras factores sociales y ambientales por los cuales hoy en día los consumidores están cada vez más preocupados; preguntándose por la manera que han sido elaborados estos productos. He aquí donde las organizaciones pueden tener un factor de innovación al tener en cuenta sus proveedores como estrategia social y económica para la empresa; el hecho de contar con un tipo de Stakeholders que generen inclusión de poblaciones vulnerables y que a demás de esto generen valor agregado al contemplar productos ambientalmente responsables puede ocasionar desde el punto de vista estratégico una alianza que perdure en el tiempo con un valor compartido. Las organizaciones han descubierto que trabajar juntos puede ser una forma efectiva de afrontar algunos de los temas sociales más espinosos que tiene la sociedad¹². De hecho como afirma Mike Hudson este valor compartido se está valorando e incrementando en distintos sectores en parte por el impulso del gobierno central con sus políticas.

3.3 ¿Qué es una alianza estratégica?

Como ya se ha mencionado antes en este siglo XXI lleno de incertidumbres políticas y sociales, se han generado nuevos desafíos para las empresas que quieren adoptar modelos sociales como respuesta a estas problemáticas. Esta empresa que hace partícipe a su sociedad y que ha surgido a través del tiempo contempla el desarrollar la capacidad de trabajar conjuntamente, implantando de manera estratégica las relaciones de una empresa con la comunidad y los

¹¹ La Responsabilidad social En América latina apartado 7- Peinado-Vara, estrella

¹² La Gestión de las organizaciones no lucrativas- Hudson M.Durham University

diversos grupos sociales. Un ejemplo nos muestra como Las Naciones Unidas, el Banco Mundial y otras instituciones han estado promoviendo las alianzas público-privadas para la reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe (Fiszbain y Lowden, 1999)¹³. En particular se ha estudiado el apoyo estratégico sostenido de una empresa a un emprendimiento social que termina retribuyendo a la empresa, una experiencia más allá de la caridad induciendo a muchas empresas que pasen de hacer donaciones caritativas hacia establecer alianzas estratégicas cívicas.

Para hablar de alianzas estratégicas debemos entender la organización desde la teoría de los Stakeholders, esta teoría nos dice que la empresa debe ser entendida desde la pluralidad de agentes(los que afectan) que intervienen en ella y por tanto la hacen posible, así como desde todos aquellos pacientes(los que son afectados) por la organización empresarial¹⁴. La teoría nos permite comprender que entre los diferentes Stakeholders de la organización se establecen una serie de relaciones que pueden ser entendidas no solo desde la perspectiva jurídica o del contrato social, sino del contrato moral. Por otro lado mediante esta teoría es fácil vislumbrar la existencia de una responsabilidad social entendida en sentido ético de la organización empresarial.

Desde este punto de vista Las alianzas estratégicas, son Acuerdos de cooperación entre dos o más organizaciones en la cual cada parte busca agregar a sus competencia los factores objeto de la cooperación, con una visión de largo plazo.¹⁵ Desde esta perspectiva teórica, las alianzas estratégicas buscan manifestar un bienestar entre dos partes interesadas en juntar esfuerzos por el bien común. Sin embargo cabe destacar que muchas de estas alianzas estratégicas en la realidad, buscan no solo un bienestar común sino también el propio interés de la empresa lo cual nos lleva a reflexionar sobre la verdadera utilidad que se le debería dar a un tipo de alianzas como esta. La teoría de los Stakeholders nos propone adoptar intereses universalizables o generalizables

¹³ Alianzas cívicas y la empresa social- Ogliastri E. Ph.d. en teoría organizacional profesor titular Incae costa rica

¹⁴ La teoría de los stakeholders un puente para el desarrollo practico de la RSC- González E.universidad Jaume I España.

¹⁵ Alianzas estratégicas- Serna H. facultad de administración universidad de Los Andes Bogotá.

como guía para la definición de una estrategia y su responsabilidad social. De este modo Las alianzas cívicas suelen ser más fuertes en el sentido de misión común y menor preocupación por los beneficios individuales. En las alianzas cívicas se considera legítimo que la empresa derive algún beneficio, que suele estar en la imagen pública o hasta directos beneficios económicos: ser generoso tiene una recompensa intrínseca, pero a veces también tiene ventajas económicas.¹⁶ Es así como la generación de beneficios para este nuevo modelo social de empresas logra entablar una mayor participación ciudadana con la responsabilidad por lo que nos rodea.

En este sentido, considerando la teoría de los Stakeholders y el marco asociado de las alianzas estratégicas, las empresas que lleven a cabo programas a favor de sus grupos de interés deberán realizar una evaluación cuidadosa sobre aquellos campos de actuación, donde un enfoque estratégico de sus acciones pudiese fortalecer realmente la ventaja competitiva de la empresa mediante la inclusión de sus “agentes” y “Pacientes” como respuesta a un contrato moral enmarcado en la responsabilidad social corporativa; de igual forma la empresa podrá considerar que está dando respuesta a una alianza estratégica cuando encuentre el acuerdo de todos sus implicados como lo dice Frooman(1984)¹⁷ afirmando que Con los actores estratégicos, hay una gestión de intereses; donde estos actores y sus intereses deben ser "tratados" para que la empresa aún puede lograr sus intereses.

3.4 ¿Qué Tipo de alianzas estratégicas existen?

Según Humberto serna (2009) las alianzas estratégicas tradicionales más comunes son alianza al vacía (tercerización Outsourcing), alianza Virtual, Alianza

¹⁶ Alianzas cívicas y la empresa social- Ogliastri E. Ph.d. en teoría organizacional profesor titular Incae costa rica.

¹⁷ Stake holders influence strategies- Frooman J.

temporal o consorcio y una de las más utilizadas Joint Venture. Este tipo de alianzas estratégicas tradicionales, pueden ser del tipo empresa/empresa, empresa/estado, empresa/ONG, empresa/sociedad etc. que se crean con el propósito de alcanzar objetivos estratégicos y generar beneficios para ambas partes mediante el intercambio de recursos, conocimiento y habilidades.

Las alianzas sociales representan un nuevo paradigma en el marco de la colaboración entre las empresas y las organizaciones no gubernamentales, una apuesta estratégica que puede ayudar al desarrollo mutuo y al progreso de la sociedad. Peter Drucker (1984) plantea que las acciones de RSE son una oportunidad para las empresas, ya que es la posibilidad de convertir un problema social en una oportunidad económica, en aspectos como la generación de ganancias, la capacidad productiva y las competencias humanas¹⁸. Es entonces de esta manera como entran a participar los mercados inclusivos a través de un tipo de alianza estratégica que converge tres entes grandes estado, sociedad y sector privado; de aquí se identifica la necesidad de vincular más rápidamente al sector privado en la implementación de políticas y programas de superación de la pobreza en apoyo con el estado y partiendo del hecho de adoptar modelos para la generación de negocios y mercados inclusivos. Como alianza estratégica, los mercados inclusivos deben proporcionar objetivos claros y congruentes que no interfieran con los objetivos de los actores aliados; es así como este tipo de alianza social que busca un beneficio para ambas partes establece parámetros de objetivos a alcanzar que proporcionan un contexto de fortalezas y debilidades que sumadas configuran una alianza exitosa entre las partes.

¹⁸ Entre el concepto y la práctica: Responsabilidad social empresarial-Faride Crespo Razeg

3.5 Pregunta Objetivo

- ¿Como los procesos de responsabilidad social dentro de la empresa Vallenpaz están direccionados a sus Stakeholders?

3.6 Objetivos

- Identificar la manera como Vallenpaz incluye el modelo de los mercados inclusivos como parte de su responsabilidad social.
- Indagar sobre los beneficios que ve Vallenpaz en el aporte de un modelo de responsabilidad social hacia sus Stakeholders.
- Identificar los aliados de Vallenpaz y la relación que tienen estos con la implementación de negocios inclusivos como parte de la RSE.

4. Metodología

4.1 ¿Qué es la metodología cualitativa?

La metodología cualitativa “ es una estrategia de investigación fundamentada en una depurada y rigurosa descripción contextual del evento, conducta o situación que garantice la máxima objetividad en la captación de la realidad, siempre compleja, y presa de la espontánea continuidad temporal que le es inherente, con el fin de que la correspondiente recogida sistemática de datos, categóricos por naturaleza, y con independencia de su orientación preferentemente ideográfica y procesual, posibilite un análisis (exploratorio, de reducción de datos, de toma de decisiones, evaluativo, etc) que dé lugar a la obtención del conocimiento válido con suficiente potencia explicativa, acorde, en cualquier caso, con el objetivo planteado y los descriptores e indicadores a los que se tuviera acceso”¹⁹ (Anguera,1995: 514 en Pérez Serrano, 2002)

Por otro lado se puede decir que con frecuencia el enfoque cualitativo se basa en métodos que recolectan datos sin medición numérica, usualmente las descripciones y las observaciones son las que se usan. “por lo regular, las preguntas e hipótesis surgen como parte del proceso de investigación y este es flexible, y se mueve entre los eventos y su interpretación entre las respuestas y el desarrollo de la teoría. Su propósito consiste en reconstruir la realidad tal y como la observan los actores de un sistema social previamente definido”²⁰

¹⁹ Notas de clase curso pedagogía social tema: técnicas de investigación en pedagogía social- profesor Doctor D.Agustin Moron Marchena.

²⁰ Metodología de la investigación tercera edición Cap. 1 pagina 5- Roberto Sampieri, Carlos Fernández Collado, Pilar Baptista Lucio.

4.2 ¿Qué es un estudio de caso?

“El estudio de casos es un instrumento o forma de investigación que implica el examen intensivo y profundo de un mismo fenómeno u objeto de interés lo que supone un proceso de indagación sistemática que se caracteriza por el examen detallado y comprensivo del caso objeto de interés.”²¹

Hay diversos tipos de estudio de casos:

Clase de estudio de caso	Descripción
Casos únicos	Centra su análisis en un único caso
Casos múltiples	Centra su interés conjuntamente en un determinado número de de casos que tienen en sí mismos entidad propia.
Casos Descriptivos	Presentan un informe detallado de naturaleza descriptiva.
Casos Interpretativos	Pretenden reunir tanta información sobre el fenómeno objeto de estudio como sea posible con la intención de interpretar un fenómeno
Casos globales	Consideran el fenómeno como un todo
Casos Inclusivos	Analizan la realidad dividiéndola en partes denominadas unidades y subunidades recibiendo un tratamiento diferenciado.

Fuente: Notas de clase curso pedagogía social tema: técnicas de investigación en pedagogía social- profesor Doctor D.Agustin Moron Marchena.

²¹ Notas de clase curso pedagogía social tema: técnicas de investigación en pedagogía social- profesor Doctor D.Agustin Moron Marchena.

Para efectos de esta investigación se realizara un estudio cualitativo y descriptivo acerca de la gestión de proyectos de responsabilidad social encaminado hacia los Stakeholders, y esencialmente contando con los mercados inclusivos como modelo a seguir en las organizaciones a estudiar. Se escoge este tipo de estudio ya que como lo dice Danhke “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.”(Danhke, 1989)²². De esta manera se iniciara la recolección de casos en lo posible de empresas grandes, las cuales nos puedan dar respuesta a nuestra pregunta de investigación y se buscara principalmente que ejemplifiquen la generación de mercados inclusivos como aporte a una responsabilidad social dictamina por la organización. Posterior a esta recolección de información se integrara la teoría recolectada en el marco teórico para abordar los objetivos propuestos de investigación y especificar las características en conjunto de los casos escogidos y sus marcos de responsabilidad social empresarial. Finalmente para este estudio descriptivo se pretenderá llegar a conclusiones y respuestas para la pregunta de investigación y los objetivos del proyecto por medio de los ejemplos examinados en los casos de estudio escogidos y en el marco teórico recolectado por el investigado.

4.3 Instrumento

Para motivo de esta investigación se tuvieron dos instrumentos que ayudaron en la recolección de información relevante para el trabajo.

En primer lugar se conto con un instrumento de auto diagnostico facilitado por una auditora del BID(banco Interamericano de desarrollo) que se basa en cinco campos cada uno con 8 preguntas que en general buscan la caracterización de prácticas de responsabilidad social empresarial en las empresas; a partir de este auto diagnostico se evalúan los siguientes campos: cadena de valor, comunidad, protección al medio ambiente, dirección y gobierno corporativo y aspectos

²² Metodología de la investigación tercera edición Cap. 5 pagina 117- Sampieri R, Fernández C, Baptista P.

laborales y de organización interna. Se reserva la publicación de este instrumento por protección de la fuente y fidelidad de contrato de investigación.

En segundo lugar se realizó una encuesta Semi-estructurada de 7 preguntas con el fin de formalizar una entrevista en la organización Vallenpaz. La encuesta se dirigió específicamente a abordar temas de interés sobre la organización del caso a estudiar y la indagación sobre el tema de mercados inclusivos.

4.4 Procedimientos

En primer lugar se inició contacto con una ejecutiva de Vallenpaz quien brindó la cita para la entrevista donde se formuló tanto el instrumento del BID como la encuesta realizada por el grupo de trabajo. En este sentido se pudo conseguir la citación con éxito y se generó la información necesaria para abordar los temas consecuentes con la investigación. Adicionalmente se contó como segunda fuente la página web oficial de Vallenpaz donde se rescató información pertinente para el análisis de caso.

5. Unidad de análisis

Caso: Corporación para el desarrollo y paz del valle del Cauca-VallenPaz-

Estos datos fueron recogidos de la página oficial de la organización Vallenpaz y fueron procesados para efectos de la investigación. Valle en paz se autodenomina un modelo de economía social campesina, con un enfoque de integralidad y de territorio. Esta empresa sin ánimo de lucro es una corporación privada que se encamina hacia la creación de paz a través del desarrollo humano y socio económico de los pequeños agricultores que viven problemáticas de violencia en sus regiones. Esta empresa con sentido social se creó desde el año 2000 y cuenta con 800 aliados quienes proporcionan a la organización no solo apoyo económico

sino también tiempo, dedicación y buenas relaciones; entre estas 800 organizaciones de apoyo se pueden mencionar empresas, universidades, iglesias, ONG, entidades privadas y gubernamentales a demás de ciudadanos de diversas etnias que como ya se habían mencionado antes viven en zonas vulnerables inmersas en conflictos de violencia. Valle en paz trabaja en las zonas de conflicto del suroccidente de Colombia aportando su compromiso social a los departamentos del valle, cauca, Nariño y el más reciente Risaralda. Cabe destacar que la corporación hace énfasis en toda la comunidad afectada sin dirigirse solamente a los desplazados, desmovilizados, afro-descendientes o indígenas; esto debido a que su misión va encaminada hacia la construcción de paz y el bienestar de toda la comunidad afectada.

Buscando el bienestar de las comunidades valle en paz cuenta con profesionales y técnicos para cada región de su mercado que en equipo buscan el empoderamiento de agricultores pequeños y sus respectivas familias. Los trabajos realizados por la corporación están siendo ejecutados en 31 municipios de los 4 departamentos en los que se tiene cobertura; como objetivos a resaltar de la organización se tiene el fortalecer los procesos de cultura de paz, aumentar el número de financiadores de proyectos, consolidar el modelo dinámico de desarrollo, fortalecer los procesos empresariales en las comunidades, fortalecer la comunicación en todos los niveles y desarrollar el recurso humano.

Como misión organizacional esta entidad sin ánimo de lucro dice: “Contribuir al logro de la paz promoviendo el desarrollo integral de comunidades rurales”. Y como visión se ven en ser “una organización gestora de paz con amplia base de asociados, que realiza alianzas con los sectores público, privado y con agencias de cooperación. Canalizará recursos para liderar procesos que reactiven social y económicamente comunidades marginadas del sur occidente colombiano”. Por otro lado, Las normas bajo las cuales la organización alinea su modo de actuar están regidos como principios organizacionales y son los siguientes: sostenibilidad económica, sostenibilidad social, respeto socio cultural, integralidad, equidad y sostenibilidad ambiental.

Bajo sus líneas de acción, la organización se dirige a actuar a través de la organización social, seguridad alimentaria, acción empresarial, acción productiva, de infraestructura, acción comercial y de cultura de paz. En primer lugar Vallenpaz actúa como organización social buscando recuperar el tejido social de comunidades campesinas, restableciendo redes de confianza, mecanismos de solidaridad y lazos culturales. de este modo los lineamientos de acción llevan hacer énfasis en promover la asociatividad para ordenar los procesos de organización de la producción y de la comercialización, pues como dice la organización solo trabajando conjuntamente en comunidad pueden transformar sus condiciones de vida. En segundo lugar la corporación dice que Más allá de la conformación de asociaciones, es necesario construir una cultura de emprendimiento empresarial, para que los grupos conformados tengan una finalidad productiva y puedan perdurar en el tiempo; es decir atacar problemas en el corto plazo pero que se mantengan en el largo plazo con algún tipo de solución.

Siguiendo con la información recolectada evidenciamos que hay otras líneas de acción no menos importantes las cuales ya se han mencionado anteriormente; entre estas esta la acción productiva que para Vallenpaz es un componente que tiene como objetivo aumentar los ingresos de los agricultores a partir del mejoramiento de las técnicas de producción agrícola y de transformación, fomentando tecnologías ambientalmente sostenibles y planeando las siembras al tomar como referente la demanda de los mercados que ya han sido abiertos por el componente comercial. Por otro lado para la acción comercial Vallenpaz ha contado con el respaldo de la empresa privada en la consolidación de este componente, que está orientado al establecimiento de convenios de producción que garanticen la compra de las cosechas a las asociaciones campesinas involucradas en el Programa y al incremento en la competitividad de los productos a partir de su transformación y adecuada conservación, selección, empaque y transporte a los centros de comercialización; Para ello, se garantiza un

acompañamiento permanente en el proceso de negociación comercial y en la logística para mantener las buenas relaciones comerciales con los clientes.

Es en este componente, donde mayor participación en el proceso, ha tenido la Empresa Privada, pues esta ha apoyado en la gestión para la apertura de mercados para dicha producción. Las alianzas que se han constituido involucran a los empresarios a los pequeños campesinos y a la Corporación VallenPaz cumpliendo un papel de mediación y acompañamiento, haciendo el puente entre los grandes centros urbanos poblados y las parcelas de los pequeños campesinos ubicadas en áreas rurales dispersas.

Para financiar su operación Vallenpaz trabaja de la mano con los sectores público y privado, derivando de esta relación la financiación de los proyectos que ejecuta y los gastos para su propio funcionamiento. En 2009 Vallenpaz gestionó 1.096 millones de pesos para garantizar su propia sostenibilidad a través de: Cena Anual 30%, Donación para supervisión de proyectos 24%, Donaciones permanentes y eventuales 24%, Donaciones para administración 21% y Afiliación anual de asociados 1%. Así mismo la corporación se fortalece institucionalmente mediante alianzas publico-privadas que les permiten tener un respaldo para el desarrollo de proyectos con las siguientes organizaciones:

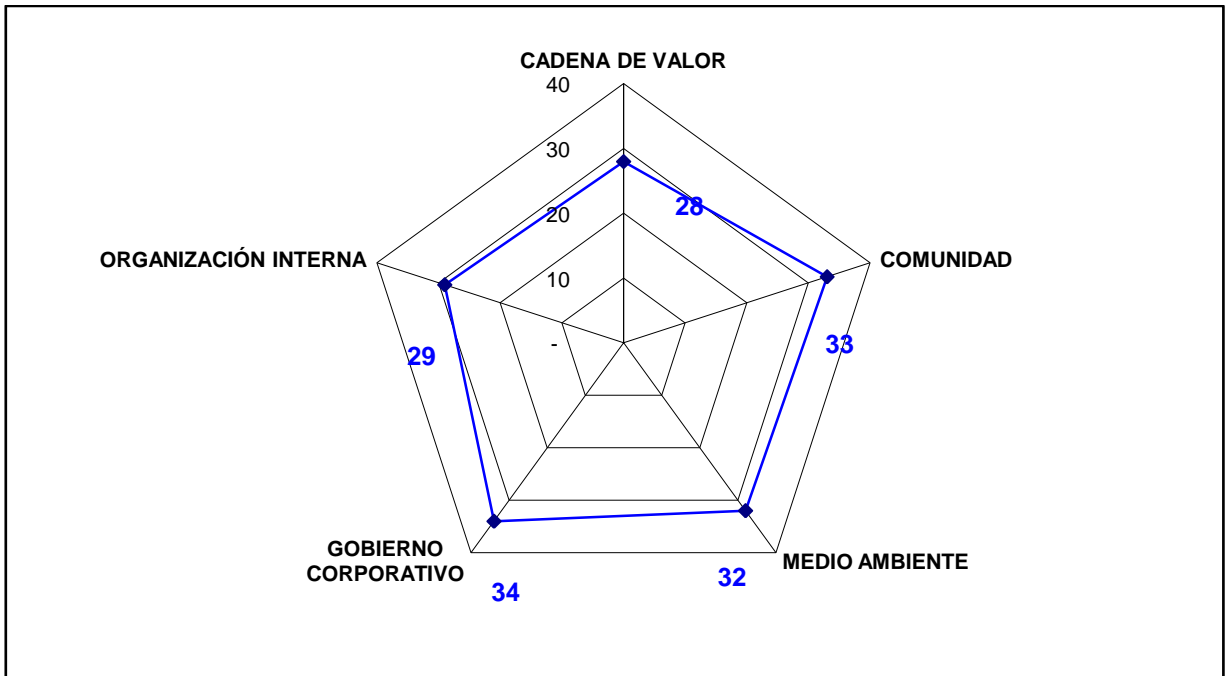
Alianzas Publicas	Alianzas Privadas
Acción Social	Comfandi
Ministerio de agricultura	La 14
Desarrollo Social	Fundación Valle Del Lili
Incoder	Aso caña
Gobernación Del Valle, Nariño, Risaralda Y Cauca.	Ingenio Manuelita, Incauca, Mayaguez SA.

Alcaldías de Jamundi, Pradera, Palmira Y Santander de Quilichao.	Suramericana
	ANDI

Por ultimo su apoyo también se concibe Mediante alianzas con entidades especializadas, gestionando el acceso de las familias campesinas que acompaña a servicios de salud, Educación, Vivienda, riego intra y ex predial, Registro y legalización de predios y certificaciones; estas últimas entidades de apoyo son: Universidad Del Valle, Universidad ICESI, Servicio nacional de aprendizaje SENA, Universidad Del Pacifico, Bienestar Familiar, Biotropico, Agro Ingreso seguro entre otros.

6. Análisis de Resultados

En primer lugar, se realizo un auto-diagnostico de la responsabilidad social en la organización Vallenpaz a través del instrumento facilitado por el banco interamericano de desarrollo. Se identificaron las grandes fortalezas que tiene la organización dentro del marco de su responsabilidad social; inicialmente encontramos que La empresa presenta un alto compromiso en la implementación de prácticas de RSE, con acciones encaminadas a mejorar su nivel de competitividad y diferenciación con respecto a otras organizaciones de su sector, trabajando en todas las áreas de gestión con prácticas socialmente responsables; además estas prácticas se encuentran en etapa de evaluación y mejoramiento. La empresa ha trazado un camino consistente de liderazgo que le permitirá ser referenciada por otras y competir hábilmente en el contexto internacional.



Como observamos en la matriz anteriormente expuesta, la organización Vallenpaz se encuentra en un nivel de fortalecimiento representativo a la hora de hablar de RSE. Encaminando los resultados hacia el marco teórico encontrado podemos mencionar que la definición de responsabilidad social adoptada para este proyecto abarca todos los marcos expuestos en la matriz del auto-diagnostico resuelta; es así como se nota una estrategia de mejoramiento continuo en la relación entre la empresa y sus partes (clientes, proveedores, socios, consumidores, medio ambiente, comunidades, gobierno y sociedad en general).

Con anterioridad conocemos la política de Vallenpaz y en general su misión encaminada hacia el logro de la paz en algunas zonas del valle del cauca por medio de la inclusión en el mercado de personas que están en situaciones vulnerables y comunidades inmersas en el conflicto armado. De esta manera gracias a la entrevista brindada por una ejecutiva de la organización se pudo abordar el tema de mercados inclusivos y se pudo indagar sobre relación de Vallenpaz con la empresa privada. Los mercados inclusivos son aquellos negocios que incluyen a los pobres como clientes tanto en su demanda como en su oferta, tendiendo puentes entre los negocios y los sectores vulnerables para su beneficio

mutuo; según lo analizado en esta entrevista se evidencia que la organización Vallenpaz efectivamente tiende puentes entre los negocios de las grandes superficies y los sectores vulnerables cubiertos por Vallenpaz como lo son comunidades en Valle, Cauca y Nariño donde el azote de la violencia y la poca gestión de proyectos sociales han creado una barrera para el progreso de estas comunidades.

No solamente se encontró que Vallenpaz atiende a estas comunidades por medio de alianzas para el fortalecimiento de los negocios en las grandes superficies, sino que también logra entablar proyectos altamente productivos que generan progreso e integridad para todos los habitantes de la comunidad; es decir no solamente se establecen ayudas de distribución en la cadena de valor sino que a la vez se logra el empoderamiento económico por parte de los beneficiados para que estos a su vez por medio del desarrollo económico saquen a flote su comunidad y traspasen en muchas ocasiones las trampas de pobreza que los atan.

A través de la entrevista y la información recolectada sabemos que Vallenpaz es una organización sin ánimo de lucro que basa sus operaciones en el fortalecimiento y desarrollo de los más golpeados por la violencia en ciertas zonas departamentales. Pero más allá de no tener ánimo de lucro debemos contemplar que el sostenimiento de esta empresa que cada día crece más se basa en dinero aportado por benefactores que según la información son hoy en día más de 800 organizaciones de varios niveles. De esta manera entablaremos enseguida las respuestas a este camino que ha llevado a consolidar a Vallenpaz como una organización ejemplo del progreso económico en poblaciones vulnerables a través de la gestión de proyectos de responsabilidad social empresarial.

6.1 Categoría 1: RSE en los Stakeholders

Para la empresa en cuestión Vallenpaz, se evidencia que los Stakeholders se convierten en la fuente principal de comunicación con las grandes superficies (supermercados). De esta manera uno de los objetivos principales de la empresa

se basa en establecer la organización de los proveedores-que en este caso son las comunidades vulnerables-y llevarlos al mercado tocando puertas a grandes supermercados donde jamás podrían llegar si no fuese por este puente tendido por Vallenpaz. De esta manera como nos dice Porter (2006) en su Diamante, la gestión de la cadena de valor que considera criterios sociales y ambientales se basa en la idea de que el alcance de la responsabilidad de una empresa trasciende sus fronteras como organización; esto nos da argumentos para mencionar que el actuar de Vallenpaz como órgano de enlace directo entre sus proveedores y sus clientes refiere a una estrategia que direcciona en ambas partes la gestión del marco de la responsabilidad social con sus Stakeholders.

Por otro lado como nos menciona Gonzales E, entendiendo la teoría de los Stakeholders desde la pluralidad de agentes(los que afectan) que intervienen en ella y por tanto la hacen posible, así como desde todos aquellos pacientes(los que son afectados) por la organización empresarial. Debemos tener en cuenta que las empresas que lleven a cabo programas a favor de sus grupos de interés como lo hace Vallenpaz y sus “clientes” (grandes superficies-Aliados) deberán realizar una evaluación cuidadosa sobre aquellos campos de actuación, donde un enfoque estratégico de sus acciones fortalezca realmente la ventaja competitiva de la empresa mediante la inclusión de sus “agentes” y “Pacientes” como respuesta a un contrato moral enmarcado en la responsabilidad social corporativa.

6.2 Categoría 2: Mercados Inclusivos

Sin lugar a duda la organización Vallenpaz utiliza el modelo de negocios inclusivos para abordar el tema de responsabilidad social dentro de la organización. Entendiendo los mercados inclusivos como aquellos tipos de negocios que incluyen a los pobres como clientes tanto en su demanda como en su oferta, tendiendo puentes entre los negocios y los sectores vulnerables para su beneficio mutuo; podemos enfatizar que el caso de estudio cumple con todas las características propias de este tipo de modelos al contar con la inclusión social de

comunidades en situaciones vulnerables en la Demanda brindada con el sello Vallenpaz a las grandes superficies. De igual manera estas grandes superficies que incorporan dentro de su Oferta a la organización Vallenpaz, traen en si el emblema de estas comunidades pobres azotadas por la violencia para aportar un beneficio hacia su organización y hacia el desarrollo socioeconómico de cada comunidad.

La misión de Vallenpaz, Consiste en “Contribuir al logro de la paz promoviendo el desarrollo integral de comunidades rurales”. Este desarrollo integral de las comunidades refiere el actuar a través de la organización social, seguridad alimentaria, acción empresarial, acción productiva, acción de infraestructura, acción comercial y de cultura de paz. Dentro del modelo de los negocios inclusivos, el generar inclusión demanda-oferta refiere precisamente el trabajar bajo líneas de acción reguladas hacia el empoderamiento de los pobres en el marco de proyectos que sean socialmente contundentes al construir una cultura de emprendimiento empresarial, en la que los grupos conformados tengan una finalidad productiva y puedan perdurar en el tiempo, atacando problemas en el corto plazo pero manteniendo en el largo plazo algún tipo de solución viable para las comunidades.

Como bien sabemos el hecho de contar con un grupo de Stakeholders que generen inclusión de poblaciones vulnerables y que a demás de esto generen valor agregado al contemplar productos ambientalmente responsables puede ocasionar desde el punto de vista estratégico una alianza que perdure en el tiempo con un valor compartido. Es así como el caso Vallenpaz nos vuelve a dar argumentos para enfatizar que en la integración de estas comunidades en la cadena de valor de grandes compañías no solo se generan beneficios para los grupos de interés sino que este valor compartido se entabla y es reciproco según lo analizado en la entrevista; además esta afirmación es consecuente con la teoría de los mercados inclusivos la cual establece que este tipo de negocios permiten que los empresarios actúen como entes de generación y desarrollo de oportunidades con el fin de construir una sociedad más incluyente con menos

pobreza, sin perder de vista los objetivos de toda organización para su supervivencia, es decir obtener utilidades y beneficios económicos.

Para concluir con esta categoría de ejemplo de mercados inclusivos, la acción comercial en Vallenpaz ha contado con el respaldo de la empresa privada en la consolidación de este componente; de esta manera se ha orientado el establecimiento de convenios de producción que garanticen la compra de las cosechas a las asociaciones campesinas involucradas en el Programa y al incremento en la competitividad de los productos a partir de su transformación y adecuada conservación, selección, empaque y transporte a los centros de comercialización; Para ello, se garantiza un acompañamiento permanente en el proceso de negociación comercial y en la logística para mantener las buenas relaciones comerciales con los clientes. Finalmente con lo expuesto anteriormente encontramos una relevancia en cuanto al modelo de mercados inclusivos inmerso en la política de la organización Vallenpaz y su gestión social en las comunidades pobres de sus programas.

6.3 Categoría 3: Beneficio Stakeholders y consume responsable

Para hablar de beneficios en la dirección de la responsabilidad social hacia los grupos de interés (Stakeholders), debemos hablar primero de las alianzas estratégicas entre las compañías y el determinante de hacer presencia en proyectos de responsabilidad social dirigidos hacia estos grupos de interés. De esta manera nos basamos en la definición de Serna que aduce que Las alianzas estratégicas como Acuerdos de cooperación entre dos o más organizaciones en la cual cada parte busca agregar a su competencia los factores objeto de la cooperación, con una visión de largo plazo. basados en esta perspectiva podemos afianzar el concepto de valor compartido en el hecho de que las organizaciones como Vallenpaz logran ofrecer tanto beneficio a sus Stakeholders en la inclusión, como también beneficio a sus “clientes” en el reconocimiento de productos que traen en si un símbolo de responsabilidad social respaldado por la ayuda que se

brinda a grupos de interés pobres y azotados por la violencia; Pero que además trabajan bajo un proyecto que socialmente está generando progreso para ellos y para su comunidad. Por otro lado para entender el determinante que conduce a una empresa aliarse con otra para gestionar en si proyectos de responsabilidad social, nos basamos en el siguiente argumento de Drucker (1984) que dice que las acciones de RSE son una oportunidad para las empresas, ya que es la posibilidad de convertir un problema social en una oportunidad económica, en aspectos como la generación de ganancias, la capacidad productiva y las competencias humanas. Por consiguiente entendemos que la problemática social identificada previamente por Vallenpaz trasciende la dirección de solo obtener proyectos con intenciones bien direccionadas, hacia entablar transformaciones sociales que logren generar un impacto contundente en el desarrollo social de una comunidad y el beneficio económico de una empresa por ser ponente y aportar este tipo de proyectos hacia la construcción de una sociedad más incluyente y por ende la construcción de un mejor país.

Al analizar los beneficios que traen este tipo de acciones socialmente responsables dirigidas a los Stakeholders, encontramos que en el caso de Vallenpaz se hace sentir la presencia de organizaciones de múltiples niveles; Para financiar su operación Vallenpaz trabaja de la mano con los sectores público y privado, derivando de esta relación la financiación de los proyectos que ejecuta y los gastos para su propio funcionamiento. Es así como se tienen hoy en día 800 organizaciones de apoyo que ven en Vallenpaz el sentir de una empresa social que no solo brinda beneficio a la comunidad sino también a las mismas empresas. Algunas relaciones con el sector privado se entablan con, Comfandi, la 14, Fundación valle del lili, Aso caña, Ingenio Manuelita, Ingenio Mayagüez S.A, Incauca S.A, Suramericana, pensiones y cesantías Protección, Fundación Grupo nacional de chocolates, Fundación Bancolombia, ANDI, Fundación Trébol, Fundesinpa, Microsoft, ISA, Ecopetrol Entre otros. Según los datos recolectados en la entrevista en Vallenpaz, muchas de estas organizaciones privadas han querido vincularse a la organización para direccionar de esta manera las prácticas de responsabilidad social encaminadas a su cadena de valor en específico a sus

Stakeholder. Explicando el porqué la vinculación de estas entidades privadas con Vallenpaz, encontramos que el beneficio mutuo y reciproco del cual hablamos anteriormente es considerado para el sector privado en primer lugar una iniciativa de mercadeo que logra generar impacto en su demanda a través de las nuevas tendencias del consumidor como lo es el consumo responsable. Estas tendencias buscan encaminar la apropiada decisión de compra por parte de los consumidores, es decir convertirse en consumidores inteligentes que logren indagar el proceso que trae desde atrás los productos que normalmente consumimos; de esta manera enterarse quien los produjo, en qué condiciones laborales, con que manejos responsables hacia el medio ambiente se obtuvieron etc. finalmente podemos concluir en este apartado que la estrategia de contar con este nuevo tipo de modelo de empresa social ligada al desarrollo y apertura de negocios inclusivos, puede generar en un alto grado de confiabilidad un aporte benéfico para las organizaciones que direccionen hacia sus grupos de interés proyectos claros de responsabilidad social o que por otro lado direccionen alianzas estratégicas con organizaciones que enfatizen su responsabilidad social en el marco de inclusión de mercados(Vallenpaz).

6.4 Categoría 4: beneficio mercados inclusivos

Hoy en día tenemos que darnos cuenta que estamos afrontando un fenómeno global como lo es la pobreza. Como órgano social que nace la empresa, esta debe aportar y reivindicar a la sociedad misma que la crea ya que es esta quien crea la necesidad de que exista la empresa, sin esta reciprocidad no existiría órganos empresariales. Es así como los mercados inclusivos nacen como una alternativa de contemplar las buenas prácticas de manejo hacia una empresa y su sociedad; en el ámbito empresarial el sector privado es llamado a propiciar proyectos que generen una transformación social menciono otra vez contundente. . Es así como evidenciamos según Hudson M, que las organizaciones han descubierto que trabajar juntos puede ser una forma efectiva de afrontar algunos de los temas sociales más espinosos que tiene la sociedad. De hecho tras esta afirmación, es importante mencionar que el panorama a nivel mundial es desolador, solamente

para sur América se estimaba que en los años 90 la mitad del continente estaba bajo la línea de pobreza; aunque estos datos han venido disminuyendo es preocupante el sentir que todas estas personas que se encuentran en situaciones vulnerables no cuentan con los medios apropiados para progresar y encaminar una lucha contra la pobreza.

Como lo mencionamos anteriormente las instituciones privadas tienen el primer llamado hacer parte de esta transformación social; sin embargo no son ellos solos los que deben aportar a estos proyectos de responsabilidad social, el sector público es el segundo llamado a trabajar como ente regulador de la sociedad. Es así como las alianzas público-privadas serán el éxito a seguir para tratar estos flagelos que atacan a la sociedad y que inminentemente nos atañen a todos. Por medio de la adopción de los mercados inclusivos y el ambiente propicio de las alianzas público-privadas, la inclusión de gran parte de la sociedad vulnerable podría asegurarse y mantenerse dentro de un marco de desarrollo que logre abatir las trampas de pobreza que los atan. Puesto que la responsabilidad social no se trata solamente en el modelo de los negocios inclusivos de mantener intenciones bien direccionadas, es importante que la construcción desde las alianzas estratégicas logre proyectar este tipo de negocios y los lleve a un nivel de perpetuidad donde el desarrollo y empoderamiento de los pobres se vea garantizado enseñándoles a trabajar y creando estos puentes hacia el mercado que sin duda no llegarían sin el apoyo de estos programas.

Por otro lado, el carácter relevante de la decisión de adoptar estos modelos inclusivos requiere del compromiso de la alta gerencia debido a su carácter estratégico y al tipo de recursos que se deben aportar. Además, requiere de una mayor disposición a invertir en la adecuación del entorno de negocios de la empresa y a coordinar con sus actores locales como lo menciona el PNUD en su informe sobre mercados inclusivos. El hecho de presentar esta afirmación en los resultados, nos conduce a concluir que la responsabilidad, de las nuevas élites gerenciales es cada vez más grande debido a los problemas sociales que anteriormente mencionamos, y que eventualmente indicamos atañen no solo a la

sociedad sino también a la misma empresa como órgano social que nace por la ella. Es aquí donde terminamos este apartado mostrando la importancia que traen los modelos de mercados inclusivos para las organizaciones del siglo XXI, entidades que deben velar por mantener una sociedad sana para su propia supervivencia, y de esta manera hacer el llamado para adoptar de manera efectiva y contundente los proyectos sociales que generen transformación social.

7. Conclusiones

- Vallenpaz es una organización ejemplo del progreso económico en poblaciones vulnerables a través de la gestión de proyectos de responsabilidad social empresarial.
- la responsabilidad de las nuevas elites gerenciales es cada vez más grande en cuanto a los problemas sociales que afronta el país, ya que eventualmente estos atañen no solo a la sociedad sino también a la misma empresa como órgano social que nace por la comunidad
- La integración de comunidades vulnerables en la cadena de valor de grandes compañías no solo generan beneficios para los grupos de interés sino que existe un valor compartido para ambas partes.
- El modelo de mercados inclusivos permiten que los empresarios actúen como fuentes de generación y desarrollo de oportunidades con el fin de construir una sociedad más incluyente con menos pobreza y desigualdad, sin perder de vista los objetivos de toda organización para su supervivencia, obtener utilidades y beneficios económicos.

8. Bibliografía

- Argadoña Antonio; responsabilidad social y creación para el accionista ¿objetivos contrapuestos o complementarios?
- PNUD; Crecimientos de Mercados inclusivos estrategias para la superación de la pobreza y la exclusión en Colombia.
- Núñez Jairo y Acuesta Laura; las trampas de pobreza en Colombia: ¿Qué hacer?
- Norma ISO 26000;2009
- Porter M y Kramer M; 2006; Estrategia y Sociedad.
- Peinado Estrella; La responsabilidad Social en América latina.
- Hudson M, la gestión de las organizaciones no lucrativas.
- Ogliastrri E; 2004; Alianzas cívicas y la empresa social.
- Gonzales E; la teoría de los Stakeholders un puente para el desarrollo practico de la RSC.
- Serna H; Alianzas estratégicas
- Frooman J; 1984; Stake holders influence strategies.
- Crespo F; Entre el Concepto y la práctica: Responsabilidad social empresarial.
- Moron A; Notas de clase curso pedagogía social tema: técnicas de investigación en pedagogía social.
- Sampieri R, Fernández C, Baptista P; metodología de la investigación tercera edición.