

Análisis de la sostenibilidad económica de las empresas alimenticias

Analysis of the economic sustainability of food companies

Mario Heimer Flórez Guzmán¹, Oscar Romero², Mateo Torres³,
Diana Barreto⁴

Recebido: 07/10/2017

Aprovado: 21/11/2017

Publicado: 19/12/2017

Processo de Avaliação: *Double Blind Review*

RESUMEN

Aunque son muchas las acciones de corte ambiental y normativa que se han generado en favor de la reducción de desperdicio y de la salvaguarda de la seguridad alimentaria en el mundo, este sigue creciendo, a tal punto que, para el año 2016 -según cifras de la FAO-, un tercio de la producción total de alimentos se desperdicia, poniendo en riesgo la seguridad alimentaria de las naciones y específicamente agravando la conciencia al no consumo responsable, situación que permitió a la ONU tasar dentro de sus Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS uno específicamente orientado a la producción y consumo responsable. Por lo anterior, el presente artículo de investigación, pretende identificar el grado de relación que tienen las políticas sociales de las empresas objeto de investigación, con la política de producción y consumo responsable. Desde el aspecto propiamente metodológico, la investigación es un estudio de caso con unidades múltiples, lo que permitió establecer relaciones entre patrones de producción y de consumo, y lo cual hizo concluir que aunque

¹ Doctorado en Ciencias de la Educación, Matemático y Físico; Director del grupo de investigación Mundo Organizacional de la Corporación Universitaria Remington. Colombia. Correo electrónico: mariohfg@hotmail.com;

² Contador Público de la Universidad Cooperativa de Colombia de Ibagué. Colombia: Correo electrónico: Oscarrx115@hotmail.com

³ Contador Público de la universidad Cooperativa de Colombia de Ibagué. Colombia: Correo electrónico: Marcebarreto393@hotmail.com

⁴ Contadora Pública de la universidad Cooperativa de Colombia de Ibagué. Colombia: Correo electrónico: Luismateo1992@hotmail.com

las políticas de producción y consumo responsable se encuentran establecidas de manera indirecta en la normatividad colombiana, específicamente en la normatividad de buenas prácticas manufactureras, esta, solo se centra en el cumplimiento de estos aspectos, dejando entrever, que teóricamente la política de responsabilidad social de las organizaciones objeto de investigación se fundamenta en la teoría estructuralista. Así entonces, la Responsabilidad Social Empresarial de estas organizaciones tiene componentes fundamentales en el cumplimiento o aporte al ODS 12 -producción y consumo responsable- y de manera concomitante a otros ODS.

Palabras Claves: Desarrollo sostenible; Sostenibilidad Financiera; Crecimiento empresarial.

ABSTRACT

The sustainable development framed in the theories of the triple helix and the shared Although there are many environmental and regulatory actions that have been generated in favor of reducing waste and safeguarding food security in the world, it continues to grow, to the point that, by 2016 -according to FAO-, a third of the total food production is wasted, putting at risk the food security of nations and specifically aggravating awareness of responsible non-consumption, a situation that allowed the UN to assess within its SDG Sustainable Development Goals one specifically oriented to production and responsible consumption. Therefore, this research article seeks to identify the degree of relationship between the social policies of the companies under investigation, with the responsible production and consumption policy. From the proper methodological aspect, the investigation is a case study with multiple units, which allowed establishing relationships between production and consumption patterns, and which led to the conclusion that although responsible production and consumption policies are established indirectly In Colombian regulations, specifically in the regulations of good manufacturing practices, this one only focuses on compliance with these aspects, suggesting that theoretically the social responsibility policy of the organizations under investigation is based on structuralist theory. Thus, the Corporate Social Responsibility of these organizations has fundamental components in compliance or contribution to SDG 12 - responsible production and consumption - and concomitantly to other SDGs.

Key words: Sustainable development; Financial Sustainability; Business growth.

1 INTRODUCCIÓN

El desarrollo sostenible en la categoría de productores de alimentos ha sido una pieza importante en marco de la gestión empresarial, el Grupo Nutresa (GN) no ha sido ajeno a estas políticas corporativas, siendo reconocidos durante 3 años consecutivos entre las 9 compañías líderes en sostenibilidad a nivel mundial. El GN en este sentido está comprometido a contribuir al desarrollo de un modelo económico que vaya de la mano con

el desarrollo social, que genere beneficios para todos sus grupos de interés y este en equilibrio con el medio ambiente⁵.

Como se puede intuir estas prácticas de responsabilidad social empresarial (RSE) promueven la innovación al interior de la organización, suscitando un entorno donde los recursos empleados no solo permiten mantener el nivel actual de la actividad sino generar un excedente que igualmente incentivan el crecimiento empresarial. En cuanto a esto, el GN posee un marco estratégico dirigido a la gestión sustentable en tres dimensiones: la económica, la ambiental y la social. Encaminando todo esto como lo menciona el saliente presidente Carlos Enrique Piedrahíta a lograr los niveles de productividad y de innovación de las mejores empresas de alimentos en el mundo y avanzar en materia de adquisiciones en otros países.

De tal manera, el desarrollo sostenible es considerado una necesidad de primer orden en la agenda global; la Comisión Mundial de Medio Ambiente y Desarrollo (CMMAD) en su libro *Nuestro Futuro Común* (1987), se entiende por “desarrollo sostenible aquel que satisface las necesidades presentes de la humanidad sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las suyas”⁶.

Así entendido, el desarrollo sostenible no es un estado fijo de armonía, sino un proceso de cambio en el cual la explotación de los recursos, la dirección de las inversiones, la orientación del desarrollo tecnológico y el cambio institucional son conscientes con las necesidades tanto presentes como futuras (Márquez, 1996, página 97).

En relación a la sostenibilidad financiera (SF), ha de ser enfático que hace parte de la organización, es decir, que el enfoque e infraestructura de esta es la que genera recursos suficientes para alcanzar los objetivos. Por tanto, la SF es la capacidad que tiene la organización para diversificar los ingresos, gestionar sus gastos y así mantener sus cuentas en balance.

Lo que conduce a la formulación de 3 hipótesis a estudiar:

5 Grupo Nutresa. (2015). Página web del Grupo Nutresa. Recuperado de: http://www.gruponutresa.com/es/desarrollo_sostenible.

6 Márquez, Germán. (1996). “Un enfoque de sistemas sobre la sostenibilidad” en *La gallina de los huevos de oro. Debate sobre el concepto de desarrollo sostenible*, Eds., Sachs Wolfgang, et al; Bogotá, CEREC, ECOFONDO.

Hipótesis

- H1: El desarrollo sostenible promueve la sostenibilidad financiera del Grupo Nutresa.
- H2: La sostenibilidad financiera incide en el crecimiento empresarial del Grupo Nutresa.
- H3: Las políticas socio-ambientales mejoran la sostenibilidad financiera del Grupo Nutresa.

2 REVISIÓN DE LA LITERATURA

La sostenibilidad ha sido tema de debate en la última década a raíz de las problemáticas a las que se enfrentan las organizaciones en la que una parte de la población exige ser amigables y a la vez velar por los resultados económicos como establece Díaz (2009) “los objetivos del desarrollo, donde el crecimiento económico, no debe ser el fin, de las políticas de los países, sino el medio, que facilite el desarrollo de los seres humanos”. A esta afirmación, parecen diferentes conceptos que amplían el acervo de lo que significa sostenibilidad como plantea Gallopí (2003), “La sostenibilidad y en especial el desarrollo sostenible se cuentan entre otros los conceptos más ambiguos y controvertidos de la literatura”

De esta forma, la sostenibilidad se puede concebir inicialmente como un sistema en el que se quiere cambiar alguno de sus productos y que al poner con ello el “desarrollo” establece un proceso de mejoramiento continuo Gallopí (2013). Teniendo en cuenta lo anterior el, desarrollo sostenible puede ser definido como indica El Banco Interamericano de Desarrollo (BID), y el Programa de Naciones Unidas (PNUD) citado por Díaz (2009), “implica que la calidad medioambiental mejora el crecimiento económico, a través de varias formas: mejorando la salud de los trabajadores, creando nuevos empleos en el sector medioambiental y creando empleos en el sector dedicado a combatir la contaminación” .

Sin embargo, centrándose en lo organizacional la sostenibilidad se enmarca en el “Triple Fondo” conceptualizada por Pérez(201), que la define como: “tratar de asegurar el éxito del negocio en el largo plazo mientras se contribuye al desarrollo económico y social, a un ambiente sano y a una sociedad estable”.

A raíz de esto, se han dado cuenta las compañías que gestionar los de grupos de interés es una forma de ser sostenibles dado que “La Teoría de los Grupos de Interés postula que la

capacidad de una empresa para generar una riqueza sostenible a lo largo del tiempo y, con ello, su valor a largo plazo viene determinada por sus relaciones con sus grupos de interés” (Freeman, 1984). Por lo cual, se pueden establecer como *stakeholders* según para Bateman y Snell (2005), “los grupos de interés comprenden la empresa, los empleados, los accionistas, los clientes, los proveedores y los grupos de interés público” (p. 151).

Comúnmente la sostenibilidad se asocia con la Responsabilidad Social Empresarial y es de hecho la que afecta los grupos de interés, a lo que (Porter, 2005) trae una nueva tendencia, la cual va más allá de la RSE llamada “Valor Compartido” como indica Mutis (2013), el valor compartido establece la forma de tener un mejor desempeño económico al impactar positivamente la sociedad, donde las estrategias de valor compartido son más sostenibles como ventajas competitivas que las mejoras al producto o la racionalización de costos.

Sin embargo, como plantean Freeman y Evan (1990), “la sostenibilidad debe tener un impacto positivo sobre los resultados financieros porque las empresas se benefician de “abordar y equilibrar las reivindicaciones” de los múltiples grupos de interesados clave. De ellos, existen numerables estudios de los que destacan el de Morgan Stanley y Oekom Research (2004) citado por Albareda y Balanguer (2008), “que ha comparado una cartera de 187 empresas líderes en materia medioambiental y social del índice *MSCI World* con otra cartera de 416 empresas convencionales y ha encontrado que desde el año 2000 hasta finales del 2003, la primera cartera ha obtenido una rentabilidad superior en un 23,39%. Igualmente, la cartera de empresas líderes en sostenibilidad obtiene un mejor rendimiento cuando se compara con el *MSCI World*, exactamente del 6,83%”.

De esta manera, se puede establecer que la sostenibilidad financiera impulsada por una sostenibilidad socio-ambiental puede atraer crecimiento a la empresa como lo definen Blázquez, Dorta y Verona (2006):

El proceso de adaptación a los cambios exigidos por el entorno o promovidos por el espíritu emprendedor del directivo, según el cual, la empresa se ve compelida a desarrollar o ampliar su capacidad productiva mediante el ajuste o adquisición de nuevos recursos, realizando para ello cambios organizacionales que soporten las modificaciones realizadas; todo lo cual debe venir avalado por la capacidad financiera de la empresa que permita, a través de dicho proceso, obtener una competitividad perdurable en el tiempo (p. 16).

3 MATERIAL Y MÉTODOS

El enfoque metodológico de la investigación se desarrolla desde un diseño mixto, ya que para dar respuesta a las hipótesis planteadas se necesita de la recolección de datos cualitativos y cuantitativos para “producir datos más “ricos” y variados mediante la multiplicidad de observaciones, ya que se consideran diversas fuentes y tipos de datos, contextos o ambientes y análisis” Sampieri, Fernández y Baptista (2010, p.550) cita a Todd, Nerlich y McKeown (2004). Las fuentes contempladas para el trabajo se encuentran de orden secundario como lo son los informes integrados de gestión y estados financieros del Grupo Nutresa, de igual forma los informes y noticias que proporciona CECODES en materia de sostenibilidad.

Por lo anterior, con el objeto de dar respuesta al estudio se realiza un diseño exploratorio secuencial de corte comparativo, de tal forma se realiza una recolección de datos cualitativos que generan variables de estudio como dicen Creswell & Plano (2007). Este diseño es especialmente útil cuando no están disponibles o identificadas las variables importantes para estudiarlas cuantitativamente, o bien cuando las variables son desconocidas la búsqueda de cuantitativos que completen el análisis y resultados; de esta manera se le da mayor peso a los datos cuantificables de los estados financieros.

Así, el trabajo se centra en establecer los campos de acción en prácticas sostenibles del Grupo Nutresa para así evidenciar que inversiones han hecho y como impactan financieramente en la organización como lo es el crecimiento y sostenibilidad financiera.

Para el desarrollo del trabajo, se realizan las siguientes etapas que convergen con cualquier diseño mixto, teniendo en cuenta la singularidad del exploratorio secuencial:

3.1. Etapa 1 de diseño.

La investigación que se desarrolla es de tipo descriptivo e inferencial mediante un enfoque exploratorio secuencial. En la que se maneja en primera instancia una recolección y análisis de orden cualitativo para identificar variables que serán tratadas en el análisis cuantitativo, que es a lo que el estudio apunta, generando los resultados e interpretación de las hipótesis planteadas.

3.2. Etapa 2 de muestra de estudio.

En el Grupo Nutresa, el objeto de estudio de la investigación en la que se comprenderán todas las líneas de negocios que manejan, de igual forma resultapráctico abordar esta organización debido a sus prácticas de sostenibilidad social y ambiental de las cuales se puede derivar una sostenibilidad financiera. Adicional, esta compañía es la única en el sector de alimentos de Colombia que se encuentra en las bases de datos de la *Global Reporting Initiative (GRI)*, es miembro del Down Jones Sustainability Indexes, y además hace parte del Pacto Global.

3.3. Etapa 3 de recolección y análisis de datos cualitativos.

La recolección de los datos se sustenta en fuentes secundarias, de tal forma se pueda establecer cuales practicas sostenibles están llevando a cabo al interior de la organización y con sus comunidades, teniendo en cuenta su impacto e importancia en la estrategia de la dirección de Grupo Nutresa. Así se establece las variables que se toman para el análisis cuantitativo y que posteriormente sirve de sustento. Para ello se realizó una revisión de: los informes integrados anuales y estados financieros de la compañía. También se toma información de CECODES y la normatividad vigente en sostenibilidad financiera.

En el proceso de recolección de información se hará uso de análisis DOFA para establecer de manera sistémica las variables intervinientes. Una vez determinadas se realiza la tipificación y codificación de variables que se toma en el análisis cuantitativo.

3.4. Etapa 4 de Recolección y análisis de datos cuantitativos.

Una vez las variables de estudio sean seleccionadas se realiza la recolección de datos financieros pertinentes para su cuantificación. Para el desarrollo de esta metodología se tiene en cuenta una matriz de trazabilidad y crecimiento financiero de los proyectos dedicados a las políticas de sostenibilidad de la compañía. Seguido se establece unos paralelos con los principales indicadores de crecimiento organizacional como son los de rentabilidad y márgenes de utilidad.

De igual forma, se realizará análisis de los estados financieros para dar respuesta al objeto de estudio, sumado a la realización de diagramas de dispersión de las variables previstas a fin de establecer su correlación (correlación de Pearson), de tal se evidencien

qué tipo de relación tienen las prácticas sostenibles con las sostenibilidad financiera del Grupo Nutresa.

4 DISCUSIONES

4.1. Análisis Cualitativo

4.1.1. Año 2006

El crecimiento empresarial es concebido por el Grupo Nacional de Chocolates como la suma del desarrollo personal, profesional y familiar de su talento humano. De esta manera, la gestación y promoción de nuevas y mejores condiciones de trabajo constituyen uno de los principales elementos diferenciadores frente a otras compañías. Entorno a esto, la inversión en formación y entrenamiento a los empleados en diferentes áreas como en competencias de liderazgo, organizacionales y específicas alcanza los \$4.867 millones, además de otras inversiones en educación en donde resaltan los estudios superiores y de posgrado tanto al interior como al exterior del país por una suma superior a los \$1.110 millones.

En consonancia con estos procesos el programa “Éxito Innovador” promovió la formulación de nuevas ideas para mejorar los procesos, encausar oportunidades de desarrollo y ahorro en dinero, tiempo y recursos. Igualmente “fomenta la participación de los trabajadores, haciendo que se sientan parte activa del crecimiento de la organización, lo cual propicia su motivación y aumenta el sentido de pertenencia de cada uno de ellos hacia su empresa”⁷. Al respecto (Hahne, 2009) I y Albert proponen la “autogestión” como valor adyacente para fomentar relaciones de trabajo no jerárquicas, donde “cada persona deberá tener una influencia sobre el proceso de decisión proporcional al impacto que él sufrirá”

Alrededor de estas prácticas, la responsabilidad social se tornó relevante, ya que el apoyo a las comunidades donde están presente las diferentes compañías del Grupo ha

⁷ Grupo Nutresa. (2006). Informe anual 2006. Recuperado de: http://www.gruponutresa.com/es/informes_anuales. página 144.

realizado inversiones a través de la Fundación Grupo Nacional de Chocolates con el ánimo de fortalecer estrechar lazos con estas.

La Fundación Grupo Nacional de Chocolates contribuye al desarrollo social y económico de las comunidades mediante el apoyo y promoción de programas con los que busca crear valor social, articulando las relaciones entre las empresas, las instituciones de bienestar común y las comunidades. Su gestión se enfoca en labores no asistencialistas, donde existe cogestión por parte de la comunidad, las empresas, empleados que voluntariamente participan en los programas y otras partes interesadas.

La responsabilidad ambiental para el Grupo es una preocupación permanente en la que se persigue la reducción de los impactos ambientales asociados a las actividades productivas, el empleo eficiente de los recursos y la implementación de mejores prácticas ambientales.

Las certificaciones de calidad y medio ambiente de las diferentes empresas avanzaron en la implementación de sistemas de gestión de calidad integrada, lográndose certificaciones de calidad como: Calidad - (ISO 9001/2000), Ambiental (ISO 14001/2004, Seguridad de los Alimentos (BPM, HACCP), y la primera certificación en Seguridad y Salud Ocupacional OHSAS 18001 para la compañía de Galletas Noel.

4.1.2. Año 2007:

En cifras los programas y políticas sociales que se llevan desde el 2006 permanecieron relativamente constantes. Sin embargo, obtuvo un aumento significativo en la inversión en educación superior equivalente a los \$1.206 millones, que aumentó el número de empleados beneficiados en un 29,2%. El programa “Éxito Innovador” para este año premio 1.370 colaboradores que representaron importantes beneficios para las empresas de Grupo.

En este año se creó el programa de Practicas Ejemplares “con los objetivos de promover y destacar estrategias y actividades de alto impacto en la gestión de los negocios que se caracterizan por ser aplicables a otras compañías del grupo, igualmente para reconocer el talento humano, convirtiéndose en un valioso espacio que permite la migración de conocimiento entre las empresas” En compañías como Meals de Colombia, Alimentos Zenú se desarrollaron prácticas ejemplares en temas de investigación de mercados, manejo de contingencias y programas de fidelización con el consumidor.

Las inversiones en bienestar y calidad de vida, aunque tuvieron un monto por debajo del año anterior; aumentaron en el número de empleados beneficiados, lo que ratifica el objetivo del grupo en crecer junto a su talento humano.

El compromiso con el cuidado del medio ambiente es una constante para las empresas del conglomerado, por esta razón la gestión ambiental no solo al interior de la organización ha sido implementada, sino también las familias de los empleados y la comunidad, apoyando el compromiso con el desarrollo sostenible. En concordancia las actividades de Colcafé iniciaron este proceso desarrollando proyectos orientados al mejoramiento de sus actividades con el medio ambiente por valor de \$2.000 millones, lográndose una eficiencia productiva e indicadores ambientales por encima de los exigidos. Además, consiguieron varios reconocimientos ambientales a nivel nacional.

4.1.3. Año 2008:

Para este año, se enmarcó la gestión del Grupo en el desarrollo sostenible, persiguiendo la generación de valor para los accionistas al mismo tiempo que el desarrollo social y ambiental. Las inversiones a nivel social ascendieron a los \$12.011 millones destinados a nutrición, educación, generación de ingresos, emprendimiento, apoyo al arte y la cultura entre otros proyectos sociales.

Dos programas resaltan en esta área: “Oriéntate, el mundo a un clic” dedicado a formas docentes en aplicaciones informáticas básicas, para implementar estas herramientas en la aulas. “En 2008, se beneficiaron 53 Instituciones educativas, 461 docentes recibieron formación, y se mejoró el entorno educativo a más de 17.000 niños y jóvenes” . Crem Helado con el proyecto “Lideres Siglo XXI” dirigido al fortalecimiento de las instituciones educativas a través de la aplicación de sistemas de gestión de calidad en 677 instituciones en 10 departamentos.

En la dimensión ambiental, se fomentaron proyectos de modernización tecnológica enfocados en reducir el impacto de las actividades productivas en el medio ambiente y el uso eficiente de los recursos.

Confirmando nuestro compromiso con el Desarrollo Sostenible, nos vinculamos en 2008 al Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible-CECODES, nodo en el país del Consejo Mundial Empresarial para el

Desarrollo Sostenible -WBCSD, y presentamos, de manera voluntaria, a partir de este año, nuestro primer “Reporte de Sostenibilidad” con indicadores de acuerdo con el Global Reporting Initiative (GRI), el más importante referente internacional en el momento.

4.1.4. Año 2009:

Para este año se consagró el desarrollo sostenible como parte esencial de la filosofía corporativa y séptimo objetivo estratégico. De esta manera, el presupuesto destinado a inversiones sociales aumentó a \$14.879 millones, respecto a los programas mencionados en el año anterior, alcanzaron una mayor cobertura de instituciones y estudiantes beneficiados.

Entorno al fomento ambientes laborales constructivos, el informe anual de este año destaca la participación de los colaboradores, donde 6.204 voluntarios aportaron tiempo y/o dinero a diferentes programas de bienestar común. Respecto a prácticas más limpias y productivas en el manejo de los recursos, mejoraron sus indicadores, además de fijarse metas frente al cambio climático. “Confirmando nuestro compromiso, nos vinculamos en 2009 al Pacto Global de las Naciones Unidas, iniciativa que agrupa negocios que comparten principios universalmente aceptados de derechos humanos, trabajo, medio ambiente y lucha contra la corrupción”

4.1.5. Año 2010:

El 2010 marcó un año importante para el Grupo, ya que se dio por primera vez la construcción del reporte de sostenibilidad; cristalizando los esfuerzos que ejecutó desde el año 2008, “en el que decidió adoptar los indicadores del *Global Reporting Initiative* (GRI) como un instrumento que facilita la medición y el seguimiento del desempeño” Además, fortaleció las competencias en temas de sostenibilidad con la capacitación 60 colaboradores y la adición del proceso de aseguramiento de este reporte por un ente externo.

En el contenido del reporte se evidencia la división en 3 partes integrales, una síntesis financiera denominada “Creciente Generación de Valor”, los datos ambientales del grupo “Nuestro Planeta” y la evaluación de mediciones, monitoreos, encuestas y otras formas de contacto con los grupos de interés “Por Una Mejor Sociedad”.

Creciente Generación de Valor: la estrategia de internacionalización está encaminada a la inserción en mercado emergentes de Latinoamérica en los cuales analizan sus necesidades, marcas y poder adquisitivo.

“Buscamos obtener resultados sobresalientes, con gente apasionada, en una cultura que la propicie” Mario Alberto Niño, Vicepresidente de Mercadeo, Innovación y Nutrición.

La innovación para el Grupo se vigorizó con el modelo Imagix, el cual vincula la estrategia empresarial con los ejes de desarrollos de los negocios, de esta manera la investigación aplicada y la gestión del conocimiento sumado la infraestructura y la cultura de innovación conforman un factor competitivo respecto a otras empresas del sector. La inversión en I+D fue de 22.457 millones equivalente al 0,5% de las ventas, plasmados en los 6 laboratorios, 3 centros de investigación y el trabajo conjunto con universidades, empresas, centros de investigación y organismo gubernamentales. Como un centro de investigación en nutrición, salud y bienestar, VIDARIUM.

Igualmente, los “Éxitos Innovadores” y “Prácticas Ejemplares” promovieron el desarrollo de productos, empaques y estrategias para el mejoramiento continuo de procesos, así un alto porcentaje de los negocios ha venido incorporando el modelo de gestión *Total Productive Management* (TPM), mediante el cual en el 2010 se formaron 377 pequeños equipos, 2,451 mejoras enfocadas y 21.407 lecciones de un punto que representaron eficiencias en todo nivel de la organización.

Por Una Mejor Sociedad: el Grupo en esta dimensión llevaba una gran cantidad de programas encaminados a mejorar el impacto social de sus actividades. La gran participación de sus colaboradores y el continuo mejoramiento de sus canales de comunicación han propiciado la imagen corporativa que tienen hoy en día. La responsabilidad, honestidad y lealtad a sus principios han permeado a sus diferentes grupos de interés, ubicando al conglomerado entre las 10 empresas colombianas con mejor reputación interna, es decir, un buen ambiente para trabajar.

El Grupo Nacional de Chocolates se ha consolidado como una organización deseable para trabajar, ya que su contratación abarca no solo jóvenes talentos, sino población discapacitada y vulnerable. El apoyo en educación superior para sus empleados siempre ha sido una inversión importante para el crecimiento empresarial destinándose para este año \$4.293 millones. En materia de derechos humanos, la interacción de la empresa con los sindicatos ha forjado una relación de transparencia y mutuo acuerdo.

Entorno a los otros grupos de interés, las líneas de gestión son claras; la nutrición, educación, generación de ingresos y emprendimiento, y el apoyo al arte y la cultura están dirigidos a la comunidad en general, proveedores y clientes.

Nuestro Planeta: para este año se trazó un plan estratégico al 2015, donde están definidos la aplicación prioritaria de 4 políticas ambientales que se condensan en la eco-eficiencia/operacional en los procesos, proyectos de inversión, cadenas de abastecimiento y los empaques. Por ende, la relación armónica entre el crecimiento rentable y el desempeño ambiental son igual de importantes.

4.1.6. Año 2011:

La cohesión entre las estrategias corporativas de valor compartido y la generación de valor al interior del grupo están marcadas en las estrategias de productos, distribución y transferencia de conocimiento en todos los países donde tienen, actividades. Esto quiere decir que los avances en I+D están enfocados a la creación de productos pensados para las personas, todo esto en relación a sus empaques, la relación precio/utilidad, nutrición, salud y bienestar.

En la dimensión social “Por Una Mejor Sociedad, la creación de valor con sus empleados presentó como a lo largo de la anterior década desarrollos importantes en materia de educación y ambiente laboral. Sin embargo, la calidad de vida integral ha sido un elemento relevante para la consecución de empleados más productivos, el apoyo del grupo con aportes económicos a fondos mutuos de inversión incentivo el ahorro de su fuerza laboral, así mismo como el impulso de compra y mejoramiento de vivienda.

La gestión con la comunidad da un giro importante, ya que la Fundación Crem Helado y el programa Lideres Siglo XXI se fusionaron en la Fundación Nutresa, esto trajo propósitos importantes. Teniendo por objetivo principal el “empoderamiento de las personas de las entidades sociales y comunidades con las que interactúa, promoviendo la autogestión y desarrollo de habilidades orientadas al mejoramiento de su calidad de vida.

Es de tal manera, el Grupo Nutresa hizo un importante acompañamiento en diferentes regiones del país, aportando y fomentando el desarrollo humano de las poblaciones rurales, incorporándolos a la cadena de valor de los negocios con el fin de hacerlos sustentables. Este acompañamiento no solo es económico, sino también a nivel educativo, técnico y

organizacional, esto sustenta lo que dice German Márquez “el desarrollo es organización, no tamaño y por lo tanto no depende del crecimiento ni de la acumulación. El crecimiento es un resultado eventual de la organización y no al contrario”.

Para este año, el perfeccionamiento del análisis de materialidad fue un avance importante para identificación y priorización de los temas relevantes de la organización y sus grupos de interés. Lo que se traduce en la recolección, revisión y análisis de información interna y externa, plasmada en una matriz de materialidad. En términos ambientales, a filosofía se encamino en la elaboración de cálculos de impacto ambiental y el cumplimiento normativo en este campo, logrado econocimientos en el negocio de alimentos cárnicos y las compañías Nacional de Chocolates y Colfafé

4.1.7. Año 2012:

La gestión en innovación del Grupo Nutresa para este año avanzó en la creación de un programa de innovación abierta “Soluciones Innovadores”, estableció otras plataformas para la vinculación de ideas por parte de personas externas a la organización. Así en su primera etapa, el programa logró demostrar la capacidad creativa, el trabajo en equipo y los conocimientos que se pueden desarrollar. Paralelamente, el grupo participó en un proyecto con Colciencias, entorno a la gestión de la innovación y la gestión tecnológica.

La cultura organizacional es vital para el éxito del conglomerado, de estar manera, el trabajo en red es una de las estrategias de éxito en los negocios que les permite fortalecer sus valores empresariales dentro de un ambiente de aprendizaje e innovación. Esto se reflejó en los programas de formación en el aprendizaje de un segundo idioma y la incorporación de la modalidad del teletrabajo, así como los programas dirigidos al respeto, protección y reparación de los derechos humanos. La misma filosofía se aplica con los proveedores y las iniciativas de emprendimiento recalcando el compromiso social.

La gestión con la comunidad como la ha trabajado en su agenda el Grupo Nutresa, se han enfocado en los programas de nutrición, de esta manera, ha dado relevancia a la entrega de productos a la Asociación de Bancos de Alimentos de Colombia e igualmente ha formado a las personas de esta asociación para la buena manipulación de los comestibles. La educación ha sido parte del acercamiento con las comunidades, siendo el programa

mejores ambientes educativos: acciones que hacen la diferencia la consolidación de otros programas el conglomerado.

En términos de gestión ambiental las inversiones desde el 2010 han ascendido a 33.391 millones, lo que promovió sistemas de gestión ambiental exitosos merecedores de premios, ya que se dirigieron específicamente a la disminución del empleo de recursos hídricos y energéticos, reducción de emisiones y residuos, y la evaluación de proveedores orientada a la formación de aquellos.

4.1.8. Año 2013:

Los procesos en gestión ambiental para este año se consolidaron con la elaboración del primer inventario de emisiones de gases de efecto invernadero para la distribución primaria y secundaria de producto terminado en seis negocios industriales en Colombia, este trabajo permite “buscar ecoeficiencias en el proceso de producción-distribución de producto”

El grupo calculó la huella de carbono de producto de acuerdo a los procesos de cada negocio, así elaboró una metodología específica enfocada en el ciclo de vida del producto con la asesoría de GAIA (Servicios Ambientales). Con la misma asesoría de GALA, construyó un “Manual de Transporte Limpio” que fue divulgado y presentado a diferentes ministerios para que sea adoptado como política pública y sea tenido en cuenta como marco de referencia para el transporte de carga.

Ligado, a esto a través de Colcafé participó de la primera compra de bonos de compensación de emisiones de carbono, lo que complementa la estrategia de ecoeficiencia.

La gestión del talento humano se concentró en la promoción de prácticas que conciliarán la vida personal, familiar y laboral, logrando la certificación en 3 de sus compañías como empresa familiarmente responsable.

La gestión social marcó un hito al oficializar la alianza por la nutrición de Colombia con el Ministerio de Educación Nacional, el Programa Mundial de Alimentación de las Naciones Unidas y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) con el objeto de suscitar estilos de vida saludable en las instituciones educativas rurales.

En este año la metodología fue ajustada, por lo tanto, en la dimensión económica entra la sostenibilidad como eje rector. Primordialmente se enfoca en el abastecimiento sostenible, es decir, creando un valor con sus proveedores locales; que cumplen con el

código de conducta y contribuyen al mejoramiento de la población local con la generación de ingresos, oportunidades de trabajo y reducción de impactos ambientales. Paralelamente, inició el proyecto abastecimiento sostenible con la firma *BSD Consulting*, que busca identificar y reducir los riesgos ambientales, económicos y sociales.

Contiguo a estos procesos, la formación y desarrollo a los proveedores fueron importantes para el nuevo enfoque de sostenibilidad económica, definido en el aumento de la competitividad de la cadena de valor y por ende en la identificación de estrategias para el desarrollo de capacidades y responsabilidad. Incorporó la metodología de Design to Value (DTV) “que permite identificar oportunidades de mejoramiento a través del análisis exhaustivo de todos los componentes que hacen parte de un producto o proceso, partiendo del entendimiento de los atributos que verdaderamente generan valor al consumidor”

4.1.9. Año 2014:

El sistema de información y gestión de talento humano fue renovado por una mayor sofisticación en su planificación y en la medición de desempeño. Una política de inclusión y diversidad, para desarrollar una agenda de trabajo con los sindicatos, actualizo el modelo de liderazgo, entre otros programas a nivel de educación y bienestar laboral.

En cuanto al marco social, el apoyo continuo a los derechos humanos, la educación y empoderamiento de la comunidad se extendió a Chile, México y al interior de Colombia en zonas periféricas, a las cuales dio gran valor por su potencial económico y social.

La imagen frente al consumidor se adhirió al análisis de sostenibilidad, fijo parámetros claros en la manera de relacionarse con el cliente. Por tanto, los sistemas de gestión de productos persiguieron el mejoramiento de los procesos no solo a nivel local, sino a estándares internacionales.

La sostenibilidad ambiental tuvo importantes avances en el manejo del recurso hídrico, específicamente en los negocios del café, pastas y cárnicos que impulsaron el tratamiento de aguas residuales y el almacenamiento de estas para su reutilización. La reducción acumulada de energía desde el 2010 hasta este año fue del 18,2% gracias al empleo de energías alternativas.

Resultados:

Las metodologías y enfoques que se han practicado en todas las compañías del Grupo Nutresa desde el periodo analizado, se han guiado por las buenas prácticas socio ambientales las cuales evolucionaron al sumergirse en el año 2008 en el marco del desarrollo sostenible. En adelante, los avances se cristalizaron en la promoción de innovación y relacionamiento con los grupos de interés, avalados por los logros obtenidos a nivel nacional e internacional; sobre todo en los sistemas de gestión en las tres dimensiones tratadas: (Económica, social y ambiental)

Tabla 1 - Análisis DOFA GRUPO NUTRESA

	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	La existencia de un gobierno corporativo solidó ante los nuevos mercados en expansión en otros países. La fuerte innovación en productos respecto a la incursión a nuevos nichos de mercados. Estrecha relación con grupos de interés y responsabilidad empresarial como aspectos estratégicos en el ingreso a nuevos mercados.	Posible falta de ética o inadecuada conducta de colaboradores.
Amenazas	Aprovechar el buen uso del gobierno y salud financiera para dar frente a los problemas del dólar y del mercado accionario. Aprovechar la política de sostenibilidad para reducir el efecto de la volatilidad de los precios de las materias primas.	Alinear en mayor proporción los valores organizacionales a las prácticas para que no se afecten programa y políticas para afrontar la baja de los mercados financieros.

Fuente: elaboración propia, 2017.

5 ANÁLISIS CUANTITATIVO

Tabla 2 - Las variables seleccionadas a partir del análisis cualitativo para ser cuantificadas son las siguientes:

Codificación	Variable	Tipo
IO	Ingresos Operacionales	Independiente
CO	Costos Operacionales	Dependiente
UB	Utilidad Bruta	Dependiente
GO	Gastos Operacionales	Dependiente
UO	Utilidad Operacional	Dependiente
INO	Ingresos No Operacionales	Dependiente
UN	Utilidad Neta	Dependiente
P	Patrimonio	Dependiente
CP	Capital Pagado	Dependiente
IA	Inversión Ambiente	Independiente
IS	Inversión Social	Independiente
ISA	Inversión Socio Ambiental	Independiente

Fuente: elaboración Propia, 2017.

Las variables seleccionadas fueron las que normalmente se relacionaban con el análisis cualitativo y son de las que se puede obtener información para responder a las hipótesis objeto de estudio. Además, dichas variables pueden ser correlacionales para obtener información de incidencia. Sumado a esta los indicadores de rentabilidad reforzaran, los resultados obtenidos.

6 ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

Dentro de los estados financieros se puede observar un crecimiento prolongado de 2006 hasta el 2014 de todas las cuentas a excepción de la Utilidad Neta en la que se registra una decrecimiento del 90% a pesar de su recuperación de los últimos tres años de ejercicio en las que creció un 36% para el 2012, 10% para el 2013, y tuvo una leve reducción de 1% para el 2014. Lo anterior se debe a la coyuntura que presenta con los precios de dólar y el aumento del interés minoritario para el 2014.

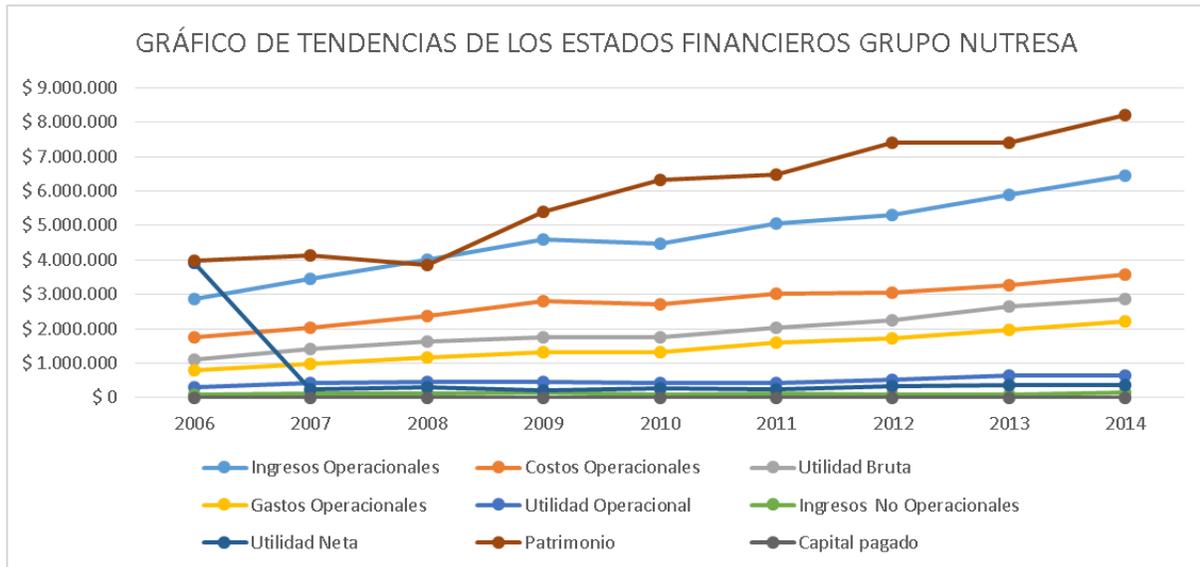
Sin embargo, las demás cuentas han demostrado un incremento importante en el horizonte de tiempo que se abordó para el estudio en el que los ingresos operacionales crecieron en un 125%, la utilidad Bruta lo ha hecho en un 158% y la utilidad operacional en un

113%. Se debe a las políticas de innovación y creación de un gobierno corporativo dado a sus grupos de interés, en el que se han realizado grandes inversiones en materia socio-ambiental y laboral, aspecto que se evidencia con el análisis de las inversiones. Lo anterior, ha acarreado con un incremento del Patrimonio de 107%.

A pesar de ello los ingresos, costos y gastos también lo han hecho en un 104% y 175% respectivamente, lo que conduce a pensar que dicho crecimiento en ingresos, utilidades y patrimonio de la compañía se ha venido acompañando de inversiones estratégicas, (Ver Anexo 1, Tabla de tendencias de los estados financieros Grupo Nutresa).

Un análisis que no puede faltar es que dicho incremento de las cuentas de los estados financieros ha sido sostenida durante los nueve años que se toma de estudio, siendo desde el 2010 a la fecha los mejores resultados para la compañía el crecimiento de los ingresos es del 45%, cuando la compañía ingreso a la *Global Reporting Initiative (GRI)*, y posteriormente se volvió miembro del *Dow Jones Sustainability Indexes* en el 2012.

Grafico1



Fuente: elaboración Propia, 2017.

En esta gráfica, se observa el crecimiento y la buena salud financiera del Grupo Nutresa donde los Ingresos y el Patrimonio de la organización se han mantenido en constante crecimiento (Ver Anexo 2, Tabla y Gráfica de Variación de los Estados

Financieros). Al igual que vienen acompañados del incremento de los Costos y Gastos Operacionales.

Para completar el análisis de los Estados financieros, se establecieron cinco razones financieras de rentabilidad que se presentan a continuación.

Tabla 3 - Indicadores de rentabilidad Grupo Nutresa

Indicadores de Rentabilidad	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Rentabilidad de Patrimonio	0,988	0,060	0,077	0,040	0,042	0,039	0,047	0,051	0,046
Rentabilidad Capital Pagado	1800,4 98	113,65 5	137,43 2	98,012	120,97 4	110,17 4	150,15 5	165,24 8	164,09 0
Margen Bruto	0,387	0,410	0,405	0,386	0,392	0,401	0,422	0,447	0,444
Gastos de Administración y Ventas a Ventas	0,282	0,284	0,289	0,288	0,295	0,315	0,324	0,337	0,345
Margen Operacional de Utilidad	0,104	0,125	0,116	0,098	0,097	0,086	0,098	0,110	0,099

Fuente: elaboración Propia, 2017.

La Rentabilidad del Patrimonio ha venido decreciendo del 2006 a 2014 de 0,98 a 0,046 respectivamente, debido a que el patrimonio ha venido ascendiendo en mayor proporción que las utilidades netas. Esto se debe a la estrategia de adquisición que ha realizado el Grupo Nutresa durante los años de estudio. Por otro lado, la Rentabilidad del Capital Pagado ha tenido un crecimiento sostenido en especial desde el año 2011 del 48,9%, por lo que se puede evidenciar que el capital de los socios ha tenido un crecimiento en su rentabilidad.

Respecto al Margen Bruto se observa que el Grupo Nutresa lo ha conservado entre un 38% y 44% desde el 2006 hasta el 2014. Por lo cual, se puede concluir que los costos de ventas han sido menores. Por otra parte, los Gastos de Administración y Ventas a Ventas indican que ha aumentado la absorción de los gastos de ventas y de administración sobre la utilidad bruta de Grupo Nutresa de un 28,2% a un 34,5%. Por último, el Margen Operacional de Utilidad se ha mantenido entre un 8,6% y 12,5%. (Ver Anexo 3 Variación de los indicadores de Rentabilidad Grupo Nutresa).

De esta manera, se puede establecer que la organización ha crecido desde el 2006 hasta el 2014, dando buenos resultados que han consolidado sus resultados financieros, por lo que se puede establecer una sostenibilidad financiera.

7 ANÁLISIS DE INVERSIONES SOCIO AMBIENTALES

Dentro de las primeras consideraciones que se tomaron y se evidencia en el análisis cualitativo del estudio es que Nutresa siempre ha realizado inversiones en los dos ámbitos. Sin embargo, en el proceso de recopilación de información los informes integrados evidenciaron cambios de forma y datos que fueron modificados tanto en denominación como su eliminación. Solo hasta el año 2011 se evidencia una línea de informe que conserva una estructura hasta la actualidad. En este sentido, hubo dos periodos (2006 y 2008) en los que no se obtuvo la información de las inversiones hechas en medioambiente. A pesar de esto, no afectó los resultados y puedo sortearse el análisis de tendencia al igual que su correlación, (Ver Anexo 4 Inversiones laborales, sociales y ambientales de 2006 a 2014).

Para simplificar la información se estableció 4 variables para este análisis de tendencia. Que son el Económico (Ingresos), Inversión en Ambiente, Inversión Social e Inversión Socio Ambiental.

Tabla 4 - Tabla de resumen de inversiones en desarrollo sostenible vs ingresos

ITEM	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Económico (ingresos)	\$ 2.872.015	\$ 3.449.517	\$ 4.009.727	\$ 4.588.366	\$ 4.458.858	\$ 5.057.383	\$ 5.305.782	\$ 5.898.466	\$ 6.461.752
Social	\$ 49.729	\$ 46.435	\$ 12.011	\$ 93.051	\$ 104.174	\$ 114.855	\$ 119.796	\$ 147.980	\$ 76.845
Ambiental		\$ 6.191		\$ 11.262	\$ 9.049	\$ 11.913	\$ 12.631	\$ 15.441	\$ 14.048
Socio Ambiental	\$ 49.729	\$ 52.626	\$ 12.011	\$ 104.313	\$ 113.223	\$ 126.768	\$ 132.427	\$ 163.421	\$ 90.893

Fuente: elaboración Propia, 2017.

En esta tabla se evidencia el aumento sostenido de los ingresos, a la vez que las inversiones en ambiente y social lo hacen. De esta manera, se observa una fuerte inversión en materia social el año 2009 con \$93.051 millones de pesos colombianos, reflejando un aumento del 675%. Dicha inversión se ve relacionada con los procesos de internacionalización de sus prácticas socio ambientales.

De esta manera, se establece que las inversiones pueden tener incidencia en los incrementos de los ingresos operacionales como se ve en la gráfica (Ver Anexo 5, Gráfica de variación de inversiones en desarrollo sostenible vs ingresos), puesto que en el año 2009 se establecen bases estratégicas de estas inversiones. Lo anterior, se sustenta que mientras la

inversión socio-ambiental aumentó en un 83% los ingresos lo hicieron en un 125%, esta afirmación se comprueba con la aplicación de la correlación de Pearson.

8 CORRELACIÓN DE PEARSON

Para la aplicación de la correlación de Pearson se tomaron todas las variables de estudio y se realizó su correspondiente relación, los resultados fueron los siguientes:

Tabla 5 - Tabla de correlación de pearson variables

Codificación	Significancia	Coefficiente de Pearson
CO - IO	0,000	0,990
UB - IO	0,000	0,989
GO - IO	0,000	0,993
UO - IO	0,001	0,901
INO - IO	0,608	0,199
UN - IO	0,116	-0,561
PA - IO	0,000	0,936
CP - IO	0,006	0,831
IO - IA	0,002	0,937
IO - IS	0,003	0,866
IO - ISA	0,002	0,872

Fuente: elaboración Propia, 2017.

9 ANÁLISIS POR CORRELACIÓN BIVARIADA

La relación entre los ingresos operacionales y los costos operacionales es significativa, ya que se rechaza la hipótesis nula al ser menor a 0,05; de esta manera, se puede establecer una relación directamente proporcional entre las dos de 0,99, es decir a medida que aumentan los ingresos aumentan los costos.

La relación entre los ingresos operacionales y la utilidad bruta es significativa, ya que se rechaza la hipótesis nula al ser menor a 0,05, de esta manera se puede establecer una relación directamente proporcional entre las dos de 0,989, es decir, a medida que aumentan los ingresos, aumenta la utilidad bruta.

La relación entre los ingresos operacionales y los gastos operacionales es significativa, ya que se rechaza la hipótesis nula al ser menor a 0,05, de esta manera se puede establecer una relación directamente proporcional entre las dos de 0,993, es decir a medida que aumentan los ingresos aumentan los gastos.

La relación entre los ingresos operacionales y la utilidad operacional es significativa, ya que se rechaza la hipótesis nula al ser menor a 0,05, de esta manera se puede establecer una relación directamente proporcional entre las dos de 0,901, es decir a medida que aumentan los ingresos aumenta la utilidad operacional.

La relación entre los ingresos operacionales y los ingresos no operacionales no es significativa, ya que se acepta la hipótesis nula al ser mayor a 0,05, de esta manera no se puede establecer una relación.

La relación entre los ingresos operacionales y la utilidad neta no es significativa, ya que se acepta la hipótesis nula al ser mayor a 0,05, de esta manera no se puede establecer una relación.

La relación entre los ingresos operacionales y el patrimonio es significativa, ya que se rechaza la hipótesis nula al ser menor a 0,05; de esta manera se puede establecer una relación directamente proporcional entre las dos de 0,936, es decir a medida que aumentan los ingresos aumenta el patrimonio.

La relación entre los ingresos operacionales y el capital pagado es significativa, ya que se rechaza la hipótesis nula al ser menor a 0,05; de esta manera se puede establecer una relación directamente proporcional entre las dos de 0,831, es decir a medida que aumentan los ingresos aumenta el capital pagado.

La relación entre la inversión ambiental y los ingresos operacionales es significativa, ya que se rechaza la hipótesis nula al ser menor a 0,05; de esta manera se puede establecer una relación directamente proporcional entre las dos de 0,937; es decir a medida que aumenta la inversión ambiental aumentan los ingresos.

La relación entre la inversión social y los ingresos operacionales es significativa, ya que se rechaza la hipótesis nula al ser menor a 0,05; de esta manera se puede establecer una relación directamente proporcional entre las dos de 0,866, es decir a medida que aumenta la inversión social aumentan los ingresos.

La relación entre la inversión socio-ambiental y los ingresos operacionales es significativa, ya que se rechaza la hipótesis nula al ser menor a 0,05; de esta manera se

puede establecer una relación directamente proporcional entre las dos de 0,872; es decir a medida que aumenta la inversión socio-ambiental aumentan los ingresos.

10 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA CORRELACIÓN DE PEARSON

De los resultados ofrecidos por la correlación se puede establecer que los ingresos no tienen relación con los ingresos no operacionales y tampoco con la utilidad neta. La primera puede explicarse debido que los ingresos no operacionales surgen de actividades distintas al objeto de la organización como inversiones financieras en acciones y futuros. La utilidad neta, se debe a que está se ve afectada no solo por los tributos, sino por las decisiones de interés a accionistas minoritarios.

Las variables si tienen una relación con los ingresos operacionales. Por lo cual, se pueden establecer relaciones evidentes entre los ingresos operacionales con los costos, gastos y utilidades a excepción del caso mencionado. Sin embargo, lo más importante de esta correlación es que las variables inversión ambiental y social están significativamente relacionadas con los ingresos operacionales. Ya que el resultado es inferior a 0,05 y se rechaza la hipótesis nula, además teniendo un coeficiente de 0,87 que indica una relación directamente proporcional, es decir en la medida que se hagan inversiones socio ambiental, los ingresos se incrementarán

La afirmación expuesta tiene sustento en la sostenibilidad financiera que evidencia el Grupo Nutresa y la utilización de estas prácticas para la creación de valor con sus grupos de interés. Dichas inversiones se han sostenido por lo cual refuerza esta relación y los resultados financieros. De esta manera, asegurando ese crecimiento continuo y equilibrado de sus ingresos vs inversiones.

11 CONCLUSIONES

Se puede establecer que el desarrollo sostenible materializado en las inversiones socio-ambientales promueven las sostenibilidad financiera del Grupo Nutresa, esto se

evidencia en los resultados de los estados financieros, donde los ingresos operacionales crecieron en un 125%, a la vez que lo hizo las inversiones en un 83% y se mantuvo el margen de utilidad en un rango de 9%, y 11%. Además, la correlación de Pearson establece una relación directamente proporcional de las inversiones y los ingresos.

Podemos afirmar que la sostenibilidad financiera incide en el crecimiento empresarial de la organización, puesto que los resultados en rentabilidad han incrementado como lo es la Rentabilidad del Capital Pagado ha tenido un crecimiento sostenido en especial desde el año 2011 del 48,9%. También se ve un crecimiento del patrimonio del 107%, que consolida aún más la afirmación.

Se evidenció desde el análisis cualitativo las políticas socio-ambientales mejoran las sostenibilidad financiera del Grupo Nutresa, ya que vislumbran las inversiones promoviendo la planeación financiera que se refleja en los resultados financieros de la organización. Ya que forman a las políticas, unos indicadores y análisis en el que se establece el grado de impacto e importancia de las decisiones financieras para con sus grupos de interés.

REFERENCIAS

Albareda, L. y Rosario, M. (2008). La responsabilidad social de la empresa y los resultados financieros. *Revista Contabilidad y Dirección*, vol. 7, pp 11- 26.

Anónimo. (2010). Diseños mixtos de investigación. Recuperado de:
<http://portafolioinvestigacion2011.wikispaces.com/file/view/Investigaci%C3%B3n+mixta.pdf>

Bateman, T. S. & Snell, S.A. (2005). *Administración: Un nuevo panorama competitivo*. (4a ed., pp.147, 150-151). México: McGraw-Hill/Interamericana.

Blázquez, F., Dorta, J. A. & Verona, M. C. (2006). Concepto, perspectivas y medida del Crecimiento empresarial. *Cuadernos de Administración PUJ*, 19 (31), 16.

Díaz, Ana.(2009). La gestión compartida universidad-empresa en la Formación del capital humano. Su relación con la Promoción de la competitividad y el desarrollo Sostenible.

Recuperado de: <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2009/amdi/Teoria%20del%20Desarrollo%20Sostenible.htm> Página 81

El Espectador. (2013). Ejemplo en derechos humanos. Recuperado de: <http://www.elespectador.com/entretenimiento/unchatcon/ejemplo-derechos-humanos-articulo-431053>

Freeman, R.E.; Evan, W. (1990) Corporate Governance: A Stakeholder Interpretation. *Journal of Behavioral Economics*, 19 (4), pp. 337-359.

Freeman, R. E. (1984) Strategic Management: A Stakeholder Approach. Pitman Series in Businessd Public Policy.

Gallopín, Gilberto. (2003). Sostenibilidad y desarrollo sostenible: un enfoque sistémico. Santiago de Chile: Publicación de las Naciones Unidas.

Grupo Nutresa. (2015). Página web del Grupo Nutresa. Recuperado de: http://www.gruponutresa.com/es/desarrollo_sostenible.

Márquez, Germán. (1996). “Un enfoque de sistemas sobre la sostenibilidad” en La gallina de los huevos de oro. Debate sobre el concepto de desarrollo sostenible, Eds., Sachs Wolfgang, et al; Bogotá, CEREC, ECOFONDO.

Mutis, Gustavo. (2013). Valor compartido, una estrategia empresarial de alto impacto. Recuperado de: http://www.liderazgoygestion.com/articulos_gm/valorcompartido.pdf

Pascal Lebrun. (2014). L’*economie participaliste*. Quebec, Canadá: Instinct de liberté, Lux Éditeur. página 40.

Perez, Felipe. (2010). ¿Qué significa y porque es importante incorporar la Sostenibilidad en los Negocios? | Segunda Parte. Recuperado de: <http://www.incae.edu/ES/blog/2010/07/23/%C2%BFque-significa-y-porque-es-importante-incorporar-la-sostenibilidad-en-los-negocios-segunda-parte/>

Sampieri, R., Fernandez, C., Baptista, M. (2010). Metodología de la Investigación quitan edición. México: Mc Graw Hill.

Grupo Nutresa. (2006). Informe anual 2006. Recuperado de:
http://www.gruponutresa.com/es/informes_anuales.

Grupo Nutresa. (2007). Informe anual 2007. Recuperado de:
http://www.gruponutresa.com/es/informes_anuales.

Grupo Nutresa. (2008). Informe anual 2008. Recuperado de:
http://www.gruponutresa.com/es/informes_anuales.

Grupo Nutresa. (2009). Informe anual 2009. Recuperado de:
http://www.gruponutresa.com/es/informes_anuales.

Grupo Nutresa. (2010). Informe anual 2010. Recuperado de:
http://www.gruponutresa.com/es/informes_anuales.

Grupo Nutresa. (2013). Informe anual 2013. Recuperado de:
http://www.gruponutresa.com/es/informes_anuales.

ANEXOS

Anexo 1 - Tabla de tendencias de los estados financieros Grupo Nutresa

ITEM	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Ingresos Operacionales	\$ 2.872.015	\$ 3.449.517	\$ 4.009.727	\$ 4.588.366	\$ 4.458.858	\$ 5.057.383	\$ 5.305.782	\$ 5.898.466	\$ 6.461.752
Costos Operacionales	\$ 1.760.636	\$ 2.035.308	\$ 2.384.094	\$ 2.818.189	\$ 2.709.521	\$ 3.030.202	\$ 3.064.460	\$ 3.260.968	\$ 3.591.978
Utilidad Bruta	\$ 1.111.379	\$ 1.414.209	\$ 1.625.633	\$ 1.770.177	\$ 1.749.337	\$ 2.027.181	\$ 2.241.322	\$ 2.637.498	\$ 2.869.774
Gastos Operacionales	\$ 811.305	\$ 981.324	\$ 1.159.747	\$ 1.321.453	\$ 1.316.593	\$ 1.594.686	\$ 1.720.210	\$ 1.987.271	\$ 2.231.434
Utilidad Operacional	\$ 300.074	\$ 432.885	\$ 465.886	\$ 448.724	\$ 432.744	\$ 432.495	\$ 521.112	\$ 650.227	\$ 638.340
Ingresos No Operacional	\$ 78.525	\$ 113.977	\$ 124.919	\$ 149.522	\$ 81.216	\$ 105.789	\$ 96.140	\$ 81.465	\$ 136.488
Utilidad Neta	\$ 3.917.884	\$ 247.313	\$ 299.051	\$ 213.274	\$ 263.239	\$ 253.511	\$ 345.507	\$ 380.235	\$ 377.571
Patrimonio	\$ 3.965.405	\$ 4.129.395	\$ 3.864.433	\$ 5.386.629	\$ 6.323.646	\$ 6.474.630	\$ 7.408.958	\$ 7.410.862	\$ 8.198.774
Capital pagado	\$ 2.176	\$ 2.176	\$ 2.176	\$ 2.176	\$ 2.176	\$ 2.301	\$ 2.301	\$ 2.301	\$ 2.301

Anexo 2 - Tabla y Gráfica de Variación de los Estados Financieros

ITEM	2006 - 2007	2007 – 2008	2008 – 2009	2009 - 2010	2010 - 2011	2011 - 2012	2012 - 2013	2013 – 2014
Ingresos Operacionales	20%	16%	14%	-3%	13%	5%	11%	10%
Costos Operacionales	16%	17%	18%	-4%	12%	1%	6%	10%
Utilidad Bruta	27%	15%	9%	-1%	16%	11%	18%	9%
Gastos Operacionales	21%	18%	14%	0%	21%	8%	16%	12%
Utilidad Operacional	44%	8%	-4%	-4%	0%	20%	25%	-2%
Ingresos No Operacionales	45%	10%	20%	-46%	30%	-9%	-15%	68%
Utilidad Neta	-94%	21%	-29%	23%	-4%	36%	10%	-1%
Patrimonio	4%	-6%	39%	17%	2%	14%	0%	11%
Capital pagado	0%	0%	0%	0%	6%	0%	0%	0%

Anexo 3 - Variación de los indicadores de Rentabilidad Grupo Nutresa

Indicadores de Rentabilidad	2006 - 2007	2007 - 2008	2008 - 2009	2009 - 2010	2010 - 2011	2011 - 2012	2012 - 2013	2013 - 2014
Rentabilidad de Patrimonio	-94%	29%	-49%	5%	-6%	19%	10%	-10%
Rentabilidad Capital Pagado	-94%	21%	-29%	23%	-9%	36%	10%	-1%
Margen Bruto	6%	-1%	-5%	2%	2%	5%	6%	-1%
Gastos de Administración y Ventas a Ventas	1%	2%	0%	3%	7%	3%	4%	2%
Margen Operacional de Utilidad	20%	-7%	-16%	-1%	-12%	15%	12%	-10%

Anexo 4 - Inversiones laborales, sociales y ambientales de 2006 a 2014

2006		2007		2008		2009		2010	
Formación y entrenamiento									
Formación	\$ 4.867	Formación	\$ 4.140	Formación		Formación	\$ 7.330	Formación	\$ 5.576
Educación superior	\$ 1.133	Educación superior	\$ 1.206	Educación superior		Educación superior	\$ 3.149	Educación superior	\$ 4.425
Bienestar calidad de vida		Bienestar calidad de vida		Bienestar calidad de vida		Bienestar calidad de vida		Bienestar calidad de vida	
Prestamos	\$ 11.822	Prestamos	\$ 10.818	Prestamos		Prestamos	\$ 1.510	Prestamos	\$ 14.225
Auxilio a trabajadores	\$ 8.680	Auxilio a trabajadores	\$ 10.931	Auxilio a trabajadores		Auxilio a trabajadores	\$ 6.981	Auxilio a trabajadores	\$ 6.499
Bienestar calidad de vida	\$ 17.700	Bienestar calidad de vida	\$ 19.340	Bienestar calidad de vida		Bienestar calidad de vida	\$ 33.957	Bienestar calidad de vida	\$ 34.359
Salud y seguridad en el trabajo		Salud y seguridad en el trabajo		Salud y seguridad en el trabajo		Salud y seguridad en el trabajo	\$ 10.246	Salud y seguridad en el trabajo	\$ 6.760
Dimensión Social	\$ 5.527	Dimensión Social		Dimensión Social	\$ 12.011	Dimensión Social	\$ 14.879	Dimensión Social	\$ 16.165
Nutrición de la población		Nutrición de la población		Nutrición de la población		Nutrición de la población	\$ 7.760	Nutrición de la población	\$ 3.555
Educación		Educación		Educación		educación	\$ 2.200	Educación	\$ 2.662
Emprendimiento		Emprendimiento		Emprendimiento		Emprendimiento	\$ 2.281	Emprendimiento	\$ 633
Arte y cultura		Arte y cultura		Arte y cultura		Arte y cultura	\$ 2.059	Arte y cultura	\$ 1.566
Otros PS		Otros PS		Otros PS		Otros PS	\$ 699	Otros PS	\$ 3.468
Desarrollo de Clientes		Desarrollo de Clientes		Desarrollo de Clientes		Desarrollo de Clientes	\$ 0	Desarrollo de Clientes	\$ 1.698
Fortalecimiento de Proveedores		Fortalecimiento de Proveedores		Fortalecimiento de Proveedores		Fortalecimiento de Proveedores	\$ 0	Fortalecimiento de Proveedores	\$ 2.583
Gestión ambiental		Gestión ambiental	\$ 6.191	Gestión ambiental		Gestión ambiental	\$ 11.262	Gestión ambiental	\$ 9.049

Formación y entrenamiento		Formación y entrenamiento		Formación y entrenamiento		Formación y entrenamiento	
Formación	\$ 6.963	Formación	\$ 6.300	Formación	\$ 5.659	Formación	\$ 8.195
Educación superior	\$ 3.816	educación superior	\$ 3.388	educación superior	\$ 833	educación superior	\$ 465
Bienestar calidad de vida		Bienestar calidad de vida		Bienestar calidad de vida		Bienestar calidad de vida	
Prestamos	\$ 15.612	Prestamos	\$ 15.327	Prestamos	\$ 15.610	Prestamos	
Auxilio a trabajadores	\$ 7.441	Auxilio a trabajadores	\$ 9.773	Auxilio a trabajadores	\$ 14.567	Auxilio a trabajadores	
Bienestar calidad de vida	\$ 38.292	Bienestar calidad de vida	\$ 37.460	Bienestar calidad de vida	\$ 41.507	Bienestar calidad de vida	
Salud y seguridad en el trabajo	\$ 15.411	Salud y seguridad en el trabajo	\$ 19.946	Salud y seguridad en el trabajo	\$ 28.758	Salud y seguridad en el trabajo	\$ 711
Dimensión Social	\$ 13.660	Dimensión Social	\$ 13.801	Dimensión Social	\$ 20.523	Dimensión Social	\$ 33.737
Nutrición de la población	\$ 3.102	Nutrición de la población	\$ 4.752	Nutrición de la población	\$ 7.169	Nutrición de la población	\$ 9.797
Educación	\$ 3.312	Educación	\$ 2.645	Educación	\$ 6.452	Educación	\$ 3.688
Emprendimiento	\$ 312	Emprendimiento	\$ 3.983	Emprendimiento	\$ 5.017	Emprendimiento	\$ 17.282
Arte y cultura	\$ 2.812	Arte y cultura	\$ 1.823	Arte y cultura	\$ 1.565	Arte y cultura	\$ 1.618
Otros PS	\$ 907	Otros PS	\$ 598	Otros PS	\$ 320	Otros PS	\$ 1.352
Desarrollo de Clientes	\$ 776	Desarrollo de Clientes	\$ 0	Desarrollo de Clientes	\$ 0	Desarrollo de Clientes	\$ 0
Fortalecimiento de Proveedores	\$ 2.439	Fortalecimiento de Proveedores	\$ 0	Fortalecimiento de Proveedores	\$ 0	Fortalecimiento de Proveedores	\$ 0
Gestión ambiental	\$ 11.913	Gestión ambiental	\$ 12.631	Gestión ambiental	\$ 15.441	Gestión ambiental	\$ 14.048
						Inversión en beneficios sociales	69.117

Anexo 5 - Gráfica de variación de inversiones en desarrollo sostenible vs ingresos

