

PROCESO: Gestión de Investigación	MANUAL	Código: II-MA-009
SUBPROCESO: Gestión Editorial y Visibilidad de Publicaciones	PLANTILLA PRESENTACIÓN DE ARTÍCULOS	Versión: 3

EL VALOR COMPARTIDO (VC) EN CADENAS DETALLISTAS EN COLOMBIA SHARED VALUE (VC) IN RETAIL CHAINS IN COLOMBIA VALOR COMPARTILHADO (VC) NAS REDES DE VAREJO NA COLÔMBIA

Aida Ximena León Guatame
aleongua@poligran.edu.co

Politécnico Gran Colombiano Institución Universitaria
No. ORCID 0000-0001-9175-4550
Colombia

(Dr(c) Administración de Empresas de la Universidad Externado de Colombia, Bogotá (2020), Magister en Pedagogía, Especialista en Gerencia Financiera y Profesional en Mercadeo. Coordinadora de Investigación Escuela de Marketing y Branding y Líder de investigación del grupo Mercadeo i+2, Investigador Junior Minciencias)

Juan José Lomaba Roa
jlombana@poligran.edu.co

Politécnico Gran Colombiano Institución Universitaria
No. ORCID 0000-0002-9.920-1.587
Colombia

(Dr(c) Administración de Empresas de la Universidad Externado de Colombia, Magister en Mercadeo. Especialista en Mercadeo y Administrador de empresas. Profesor investigador adscrito al grupo Mercadeo i+2)

Recepción: agosto 2022
Aceptación: septiembre 2022

Resumen

Esta investigación pretende describir las etapas que conforman el valor compartido y su aplicación o implementación en hipermercados y supermercados seleccionados que operan en Colombia; a partir de una investigación exploratoria – descriptiva, con un enfoque cualitativo y como técnica de recolección de información, entrevistas a profundidad con cuestionario semiestructurado. Los resultados identifican

“Este documento es propiedad intelectual del POLITECNICO GRANCOLOMBIANO, se prohíbe su reproducción total o parcial sin la autorización escrita de la Rectoría. TODO DOCUMENTO IMPRESO O DESCARGADO DEL SISTEMA, ES CONSIDERADO COPIA NO CONTROLADA”.

PROCESO: Gestión de Investigación	MANUAL	Código: II-MA-009
SUBPROCESO: Gestión Editorial y Visibilidad de Publicaciones	PLANTILLA PRESENTACIÓN DE ARTÍCULOS	Versión: I

acciones de valor compartido hacia los Stakeholders que fortalecen su productividad dentro de la cadena de valor mediante alianzas e innovación, con alcance limitado..

Palabras clave

M31 Mercadeo, M15 - IT Gerenciamiento - D46 Teoría de valor

Abstract

This research aims to describe the stages that make up shared value and its application or implementation in selected hypermarkets and supermarkets that operate in Colombia; from an exploratory-descriptive research, with a qualitative approach and as an information collection technique, in-depth interviews with a semi-structured questionnaire. The results identify shared value actions towards the Stakeholders that strengthen their productivity within the value chain through alliances and innovation, with a limited scope.

Keywords

M31 Marketing, M15 - IT Management - D46 Value Theory

Abstrato

Esta pesquisa tem como objetivo descrever as etapas que compõem o valor compartilhado e sua aplicação ou implementação em hipermercados e supermercados selecionados que operam na Colômbia; a partir de uma pesquisa exploratório-descritiva, com abordagem qualitativa e como técnica de coleta de informações, entrevistas em profundidade com questionário semiestruturado. Os resultados identificam ações de valor compartilhado junto aos Stakeholders que fortalecem sua produtividade na cadeia de valor por meio de alianças e inovação, com alcance limitado.

Palavras-chave

M31 Marketing, M15 - Gestão de TI - D46 Teoria do Valor

PROCESO: Gestión de Investigación	MANUAL	Código: II-MA-009
SUBPROCESO: Gestión Editorial y Visibilidad de Publicaciones	PLANTILLA PRESENTACIÓN DE ARTÍCULOS	Versión: I

INTRODUCCIÓN

La investigación busca identificar, los lineamientos que redefinan la productividad en la cadena de valor del canal de distribución de consumo masivo en Colombia a través de hipermercados y supermercados, abordando el desarrollo del trabajo a partir del concepto de valor compartido, el cual es un aporte importante dado que hasta el momento no ha sido trabajado en Colombia en este tipo de empresas. De otro lado y para este trabajo, la definición que se toma de valor compartido es la siguiente: “las políticas y las prácticas operacionales que mejoran la competitividad de una empresa a la vez que ayudan a mejorar las condiciones económicas y sociales en las comunidades donde opera” (Porter & Kramer, 2011, p. 6), su enfoque es identificar y expandir las conexiones entre los progresos económico y social. La aplicación de esta investigación es en Colombia, por cuanto se cuenta con una Política de Competitividad Nacional cuyo propósito es:

“En 2032 Colombia será considerada como una de las economías más productivas de la región... se aportará a un país más equitativo y a la generación de territorios de paz, en donde esfuerzos como los encadenamientos productivos y la generación de redes de proveeduría asociadas a empresas anclas impulsarán los mercados de las regiones” (Consejo Privado de Competitividad, 2018, p. 14).

Para lograr el objetivo, el Gobierno Nacional ha implementado la Política de Competitividad y su medición está dada en la posición que establece el Foro Económico Mundial, uno de los intereses del estudio es contribuir a los planes del Gobierno Nacional de Colombia y a la sociedad.

Tabla No.1: Evolución de Colombia y otros países de América Latina en el IGC Del WEF, 2007 a 2019

Fuente: (Consejo Privado de Competitividad, 2018) a partir de WEP

El Gobierno de Colombia continua en la construcción de su productividad agregada y aceleración de su desarrollo. A pesar de que en 2018 los resultados fueron satisfactorios según se muestra en la Tabla No.1, se busca seguir avanzando en establecer programas de largo plazo para el desarrollo de sectores estratégicos (World Economic Forum, 2015).

De otra parte, las ventas minoristas en grandes almacenes e hipermercados en 2018 crecieron cerca del 8% y las categorías de víveres, calzado, prendas de vestir, computadores, vehículos y motos registraron los mejores resultados (EMIS, 2018). El potencial de crecimiento de los hipermercados y supermercados es alto, dado que existe la posibilidad de fortalecer la distribución de un gran número de categorías, entre las cuales están los cosméticos y los productos de aseo; chocolatería, confitería; textil y confecciones; software y tecnologías de la información; carne bovina; cuero, calzado y marroquinería; turismo de salud, bienestar y naturaleza; acuícola; industria editorial y de la comunicación gráfica; lácteos e industria de autopartes.

Durante el año 2018, la economía colombiana creció 2,6% y 2,5% en el primer y segundo semestre respectivamente; en donde el consumo de hogares tuvo una alta contribución al PIB, en concordancia con la recuperación de la confianza del consumidor que se observó en los últimos meses (Banco de la República - Colombia, 2018), lo cual estaba en línea con las proyecciones de años anteriores en las que se esperaba que el gasto total de los hogares se elevara, como consecuencia de la riqueza de la población y las actitudes consumistas (Business Monitor International, 2015).

A pesar de que el sector del comercio está creciendo se identifican oportunidades para el desarrollo o implementación de las prácticas de valor compartido, dado que un bajo número de hipermercados y supermercados elaboran y entregan su balance social, lo cual refleja que no tenían muchas acciones para

“Este documento es propiedad intelectual del POLITÉCNICO GRANCOLOMBIANO, se prohíbe su reproducción total o parcial sin la autorización escrita de la Rectoría. TODO DOCUMENTO IMPRESO O DESCARGADO DEL SISTEMA, ES CONSIDERADO COPIA NO CONTROLADA”.

PROCESO: Gestión de Investigación	MANUAL	Código: II-MA-009
SUBPROCESO: Gestión Editorial y Visibilidad de Publicaciones	PLANTILLA PRESENTACIÓN DE ARTÍCULOS	Versión: I

compartir. De otro lado, la valoración pesimista de los consumidores sobre la situación del país deteriora el Índice de Expectativas del Consumidor, especialmente en estratos bajos (EMIS, 2018). Lo cual puede ser subsanable cuando dichos consumidores identifiquen una mejora en su calidad de vida.

De igual forma, el valor compartido constituye una oportunidad para mejorar la calidad de vida de los mercados o personas con menos capacidad económica a través de iniciativas que puedan realizar el Grupo Éxito, desde los hipermercados Éxito, supermercados Carulla y Surtimax; Cencosud con hipermercado Jumbo y supermercados Metro (en proceso de eliminación de esta marca y solo quedará Jumbo en Colombia); hipermercados y supermercados Olímpica; e hipermercados Alkosto (Business Monitor International, 2015) y para aportar desde la academia, se hace necesario investigar: ¿Cuáles son las etapas de la metodología de valor compartido que desarrollan los hipermercados y supermercados que operan en Colombia?

Una de las primeras empresas que asumió el desafío de implementar el Modelo de Valor Compartido fue Nestlé, según Son & Johnson (2011) el principal enfoque que en definitiva marcó un diferencial en el cómo el consumidor veía a esta compañía, la dirección de la estrategia estuvo en una percepción mucho más humana y saludable de sus productos; en varias pruebas de mercado las personas preferían sus productos por el sabor, pero se hizo necesaria la creación de una estrategia sana y enfocada en un aporte a la nutrición de las personas, lo que permitiría ver a Nestlé como una compañía interesada en el bienestar y salud de sus consumidores y daría paso a una fuerte relación con la marca en el tiempo, que beneficiaría a todos sus Stakeholders, desde un frente social. Para Nestlé (2008) dentro de los pilares fundamentales que la guían desde su creación, ha sido la generación de valor para la sociedad en la cual encuentran que los factores ambientales, sociales y culturales son un compromiso tan importante para la compañía como la rentabilidad que generan para sus socios, es por este motivo que ven mucho más importante generar valor que realizar filantropía, es un aporte mucho más significativo para cada uno de los sectores donde tienen presencia, para sus colaboradores y en la sociedad que en si impactan de alguna manera. Si bien Nestlé ha estado comprometido con la sostenibilidad corporativa, da a conocer que para permanecer en el futuro se hace necesario también preservar una sociedad, un medio ambiente y muchos otros factores.

Posteriormente, Walmart implementó el modelo de Valor Compartido cuando empezó a reducir los costos de transporte y al ayudar al sustento de pequeños agricultores en Estados Unidos y mercados emergentes, trabajando para obtener localmente frutas y verduras frescas para sus supermercados y dando capacitación y apoyo a los productores agrícolas cercanos a sus supermercados (Kramer & Smith, 2015, p. 12). Con este punto de partida, esta investigación pretende describir las etapas del Modelo de Valor Compartido que utilizan los hipermercados y supermercados de Colombia.

El Modelo de Valor Compartido ofrece oportunidades de diferenciación, innovación y crecimiento (Mark & Smith, 2012), busca que “las empresas, al trabajar en colaboración, pueden catalizar mejoramientos significativos en el clúster local y en el entorno local de los negocios (Kramer & Smith, 2015, p. 3). Así mismo, busca “Aumentar la competitividad de una empresa, logrando simultáneamente un avance en las condiciones económicas y sociales de las comunidades donde opera” (Porter & Kramer, 2011, p. 6), gestiona la apertura a “la próxima oleada de innovación y crecimiento para las empresas” (Porter & Kramer, 2011, p. 17); contribuye a crear condiciones sociales para la prosperidad sostenible, en donde las empresas aportan a la mejora de la calidad de vida (Mark & Smith, 2012); además que transforma las necesidades

“Este documento es propiedad intelectual del POLITECNICO GRANCOLOMBIANO, se prohíbe su reproducción total o parcial sin la autorización escrita de la Rectoría. TODO DOCUMENTO IMPRESO O DESCARGADO DEL SISTEMA, ES CONSIDERADO COPIA NO CONTROLADA”.

PROCESO: Gestión de Investigación	MANUAL	Código: II-MA-009
SUBPROCESO: Gestión Editorial y Visibilidad de Publicaciones	PLANTILLA PRESENTACIÓN DE ARTÍCULOS	Versión: I

sociales en oportunidades de negocios que se pueden apoyar con los recursos y experticia de las empresas para gestionar soluciones a problemas importantes para el negocio (Mark & Smith, 2012).

De otro lado y en virtud de la Responsabilidad Social y la Sostenibilidad, las empresas han venido fortaleciendo su comunicación con los stakeholders, dentro de los cuales están considerados los distribuidores como aliados estratégicos fundamentales para el desarrollo exitoso de las compañías. Los hallazgos de la investigación contribuirán a lo previsto en el Modelo de Valor Compartido, por cuanto cada actividad de la cadena de valor, puede ser redefinida con una perspectiva social (Mark & Smith, 2012) y “el uso y la administración eficiente de todos los tipos de recursos definirán el pensamiento de la próxima generación sobre la cadena de valor” (Porter & Kramer, 2011, p. 18); trabajando por encontrar una ventaja competitiva, bajo el impulso básico de la estrategia corporativa, mediante un enfoque proactivo, con el valor social y económico como parámetro de medición y cuya gestión sea transversal a toda la empresa, promoviendo como beneficio para el negocio las nuevas oportunidades y beneficio social, así como el cambio sostenible a gran escala (Mark & Smith, 2012).

La prioridad del valor compartido es generar valor a través de la ayuda o apoyo que le brinda a la sociedad, haciéndola cada vez más sostenible, al buscar mantener un uso equilibrado de los recursos naturales. De esta manera se obtiene un beneficio y un “gana/gana” para todos los individuos, los consumidores y la sociedad en la que están inmersos, y reciben los beneficios que ofrece la compañía que genera valor compartido. Así mismo, ésta se hace más competitiva a largo plazo y crea una buena reputación para sus consumidores.

Descripción del Modelo de Valor Compartido

La creación de valor compartido comienza con una decisión estratégica por los líderes corporativos. “La visión debe traducirse en una clara estrategia que se centra en un conjunto limitado de oportunidades. Una buena estrategia debe ajustarse para reflejar el posicionamiento único de una empresa, la capacidad y el panorama competitivo ” (Díaz Cáceres & Andrés Castaño, 2013, p. 96). Para generar valor es necesario partir de los valores empresariales, impartirlos y de esta manera conocer, en qué sentido, tanto económico como social, se pueden lograr grandes beneficios para ambas caras del negocio (Nestlé, 2008) de la misma forma se ha evidenciado en Colombia que la motivación para implementar el Modelo de Valor Compartido es para posicionar la imagen de la compañía y ampliación del mercado (Méndez & Osorio, 2017).

El Modelo de Valor Compartido se desarrolla a partir de:

- a. Rediseñar productos y mercados;
- b. Redefinir la productividad de la cadena de valor y
- c. Posibilitar el desarrollo de clúster locales (Porter & Kramer, 2011).

a. Etapa de rediseño de productos dentro del valor compartido: Dentro de la innovación de productos se contempla: 1) Reducir el consumo de energía de sus productos. 2) Diseño verde: Integrar la reutilización en el proceso de diseño, asegurarse de que la funcionalidad no esté comprometida (Lüdeke-Freund et al., 2016).

“Este documento es propiedad intelectual del POLITECNICO GRANCOLOMBIANO, se prohíbe su reproducción total o parcial sin la autorización escrita de la Rectoría. TODO DOCUMENTO IMPRESO O DESCARGADO DEL SISTEMA, ES CONSIDERADO COPIA NO CONTROLADA”.

PROCESO: Gestión de Investigación	MANUAL	Código: II-MA-009
SUBPROCESO: Gestión Editorial y Visibilidad de Publicaciones	PLANTILLA PRESENTACIÓN DE ARTÍCULOS	Versión: I

b. Redefinición de la productividad de la cadena de valor dentro del valor compartido. La cadena de valor debe ser tangible para el cliente a través de las características del servicio que se le está prestando con el fin de generar fidelización y una respuesta satisfactoria; esta se establece con el fin de crear valor y generar ventajas competitivas que le ofrezcan a la empresa la capacidad de liderar y marcar diferencia con sus competidores. Dentro de la innovación de procesos se puede: 1) Rediseñar procesos existentes a través de innovación incremental como por ejemplo modificar y rediseñar procesos para hacer frente al uso de recursos, desperdicios y polución 2) Utilizar herramientas disponibles como sistemas de gestión ambiental, y análisis de ciclo de vida para integrar la sostenibilidad en procesos. 3) Adoptar prácticas para la gestión de cadena de suministro y asegurarse que los proveedores estén operando sosteniblemente (Lüdeke-Freund et al., 2016)

C. Posibilitar el desarrollo de clúster locales dentro del valor compartido: Los clústeres son centros de innovación, porque representan cercanía al conocimiento tecnológico, de servicio, de mercadeo y a la disponibilidad de recursos. Lo que permite actuar rápidamente por contar con la capacidad y flexibilidad para hacerlo (Porter, 1998). Se pueden implementar innovaciones sistémicas como: 1) Explorar nuevas oportunidades en las interfaces de industrias previamente no relacionadas 2) Colaboraciones que sean crecientemente interdependientes. 3) Evaluar nuevas plataformas de innovación (Lüdeke-Freund et al., 2016). De la misma forma, Dosi & Marengo (2007) a partir de (Porter, 1998) describe los "clúster" como empresas concentradas geográficamente con alto nivel de interlocución entre proveedores e infraestructura especializada.

Los clústeres traducen eficiencia y productividad, su especialidad en un área al interior del clúster hace que se incremente la innovación, que les permita salir a competir con calidad. Y con el perfeccionamiento de su trabajo se logra desarrollar la especialidad, por cuanto las empresas buscan un espacio cercano, para concentrar sus esfuerzos y así cada país logra convertirse en especialista del desarrollo de calidad de un bien o servicio (Snowdon, 2006).

MÉTODO

Para lograr el objetivo de describir las etapas de valor compartido en hipermercados y supermercados que operan en Colombia, se establecieron objetivos específicos como a. Identificar acciones de rediseño de productos y mercados en hipermercados y supermercados b. Nombrar acciones de redefinición de la productividad de la cadena de valor en hipermercados y supermercados y c. Listar los clústeres a los cuales pertenecen los hipermercados y supermercados seleccionados en Colombia y los beneficios de pertenecer a ellos.

una investigación exploratoria - descriptiva con diseño no experimental, transeccional o transversal (Hernández et al., 2014) abordando los informes de gestión de cadenas de almacenes con supermercados e hipermercados en Colombia y aunque se solicitó formalmente las entrevistas con las empresas seleccionadas solo Cencosud la aceptó, razón por la cual se tuvo que fortalecer la búsqueda de información de los informes de gestión con la limitación que Alkosto de Colombiana de Comercio Corbeta aunque tiene

“Este documento es propiedad intelectual del POLITECNICO GRANCOLOMBIANO, se prohíbe su reproducción total o parcial sin la autorización escrita de la Rectoría. TODO DOCUMENTO IMPRESO O DESCARGADO DEL SISTEMA, ES CONSIDERADO COPIA NO CONTROLADA”.

PROCESO: Gestión de Investigación	MANUAL	Código: II-MA-009
SUBPROCESO: Gestión Editorial y Visibilidad de Publicaciones	PLANTILLA PRESENTACIÓN DE ARTÍCULOS	Versión: I

link en su página web con los informes de gestión al querer acceder a la información los enlaces no funcionan.

Universo de Investigación: La población son 20 unidades de análisis destacadas por el informe Sector Comercio.

No.	Empresa	Margen Bruto	Margen EBITDA	Margen Operativo	Rentabilidad			
					Margen Neto	EBITDA / Intereses	ROA	ROE
1	Almacenes Éxito S.A.	24,9%	6,7%	3,8%	1,9%	2,1	3,3%	5,4%
2	Supertiendas y Droguerías Olímpica S.A.	15,8%	6,0%	3,3%	2,2%	4,9	5,0%	8,8%
3	Colombiana de Comercio S.A.	16,7%	7,6%	6,7%	3,0%	3,9	36,2%	8,7%
4	Cencosud Colombia S.A.	21,8%	3,8%	0,0%	-1,4%	21,7	0,0%	-1,1%
5	Koba Colombia S.A.S.	26,1%	11,9%	10,6%	4,6%	3,9	11,2%	8,7%
6	Falabella de Colombia S.A.	30,0%	4,5%	0,9%	-1,3%	54,0	1,3%	-7,3%
7	Jerónimo Martins Colombia S.A.S.	12,2%	-17,7%	-20,9%	-24,1%	-5,6	-23,7%	-188,7%
8	Pricemart Colombia S.A.S.	14,3%	4,5%	2,0%	1,2%	160,6	3,9%	3,2%
9	Mercadería S.A.S.	9,1%	-14,4%	-18,2%	-21,3%	-4,8	-46,9%	663,8%
10	Almacenes Flamingo S.A.	30,3%	7,1%	4,7%	1,4%	2,7	3,8%	3,7%
11	Invercomer del Caribe S.A.S.	19,1%	2,6%	0,0%	-0,3%	2,2	0,1%	-2,9%
12	Supertiendas Cañaveral S.A.	15,6%	2,4%	1,4%	0,3%	15,9	4,5%	2,8%
13	Mercado Zapatoca S.A.	18,8%	4,9%	3,8%	1,1%	3,7	16,1%	48,2%
14	Supermercado Cundinamarca S.A.	16,8%	2,3%	1,9%	0,5%	2,2	5,4%	5,8%
15	Mercamio S.A.	11,6%	3,6%	2,9%	1,5%	7,7	13,2%	12,4%
16	Comercializadora Floralia S.A.	11,8%	3,2%	2,8%	1,5%	8,2	13,1%	16,1%
17	El Arrozal y Cia. S.C.	17,5%	3,0%	2,4%	0,0%	0,5	4,6%	0,1%
18	In Bond Gema S.A.S.	45,4%	0,5%	-0,1%	-2,7%	0,2	-0,2%	-441,7%
19	Abastecemos de Occidente S.A.	11,9%	2,4%	1,8%	0,8%	3,6	8,4%	9,8%
20	Comercializadora Mercaldas S.A.	19,0%	6,6%	4,2%	1,7%	4,3	10,1%	10,4%

*Tabla No.2
Estado de resultados y balance general a diciembre de 2017
Fuente (EMIS, 2018)*

La muestra es de cuatro (4) empresas y siete (7) cadenas, las cuales son: Grupo Éxito, desde hipermercados Éxito, supermercados Carulla y Surtimax; Cencosud con hipermercado Jumbo y supermercado Metro; hipermercados y supermercados Olímpica; e hipermercados Alkosto de Colombiana de Comercio Corbeta, las cuales corresponden a las cadenas más grandes del país, las cuales representan ventas por el 51% del total nacional para el año 2018.

Para estudiar el Modelo de Valor Compartido se eligieron las cadenas de supermercados con hipermercados y supermercados, el primero se define como una forma de venta de mercancías diversas que consiste en una tienda grande (mayor a 22 mil metros cuadrados) que ofrece de todo a los consumidores en un solo punto de venta, lo cual elimina la necesidad de comprar en más de un lugar y los supermercados son grandes tiendas de autoservicio que ofrece una completa línea de productos de alimentos y algunos productos diferentes a comida.

“Este documento es propiedad intelectual del POLITECNICO GRANCOLOMBIANO, se prohíbe su reproducción total o parcial sin la autorización escrita de la Rectoría. TODO DOCUMENTO IMPRESO O DESCARGADO DEL SISTEMA, ES CONSIDERADO COPIA NO CONTROLADA”.

PROCESO: Gestión de Investigación	MANUAL	Código: II-MA-009
SUBPROCESO: Gestión Editorial y Visibilidad de Publicaciones	PLANTILLA PRESENTACIÓN DE ARTÍCULOS	Versión: I

RESULTADOS

Expone los hallazgos y datos resultantes del análisis de datos presentados anteriormente en los métodos, los cuales deben tener coherencia y ética respecto al tratamiento de la pregunta de la investigación planteada.

En este espacio, se realiza la constatación de las hipótesis y resultados de los objetivos de investigación planteados en el estudio argumentando sus diferentes perspectivas/hallazgos.

Se recomienda:

- Evidenciar situaciones o hallazgos con argumentos en hechos facticos.
- No hacer de este espacio o sección una lista de situaciones
- No usar o insertar notas al pie, ni notas al final
- Usar subtítulos que aporten mejoras en la legibilidad del documento

DISCUSIÓN Y CONCLUSIÓN

Se encontró que CENCOSUD tiene un código de ética donde reflejan sus principios y valores corporativos y también una Política de Sostenibilidad que aporta al desarrollo sostenible como parte del proceso para alcanzar una sociedad con mejores niveles de calidad de vida económica, ambiental y socialmente, los colaboradores están en el centro de la compañía, trabajan para que los clientes tengan una experiencia memorable con cada marca, quieren ser aliados estratégicos de sus proveedores, y se preocupan por generar valor social potenciando la sostenibilidad a largo plazo. Buscan con cada acción y de forma transversal el cuidar y proteger el medio ambiente, disminuyendo los impactos negativos que genere la operación y generando conciencia en los grupos de interés.

Sus grupos de interés son los colaboradores, los clientes, los proveedores, la comunidad y el medioambiente. Tienen dentro de su código de ética un modelo de seis competencias que define la forma en que deben actuar los trabajadores.

Dentro de las acciones de Valor Compartido se encontró que se hace innovación en conjunto con los proveedores, al interior de su portafolio de productos, capacitaciones de una temática asociados con su nivel jerárquico, sus impulsores han sido la normatividad impuesta como por ejemplo la Ley que regula el cobro de la bolsa plástica y al interior de la organización por mantener la competitividad en el mercado. Así mismo existen otras acciones como el apadrinamiento institución educativa que hace cada supermercado dentro de su zona de influencia, con el fin de aportar a la mejora su infraestructura física y con la promoción de actividades culturales y deportivas. Así mismo, fortalece la igualdad en la generación de oportunidades de empleo para todos, cuentan con colaboradores con discapacidad física o sensorial. Buscan impulsar a los pequeños y medianos empresarios, formando, capacitando y acompañando el acceso y consolidación de sus productos en las grandes superficies. Desde el año 2011 ha trabajado en alianza con la Oficina de “Este documento es propiedad intelectual del POLITECNICO GRANCOLOMBIANO, se prohíbe su reproducción total o parcial sin la autorización escrita de la Rectoría. TODO DOCUMENTO IMPRESO O DESCARGADO DEL SISTEMA, ES CONSIDERADO COPIA NO CONTROLADA”.

PROCESO: Gestión de Investigación	MANUAL	Código: II-MA-009
SUBPROCESO: Gestión Editorial y Visibilidad de Publicaciones	PLANTILLA PRESENTACIÓN DE ARTÍCULOS	Versión: I

las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC) para trabajar conjuntamente por la paz del país, apoyando a los campesinos para que sustituyan los cultivos ilícitos por productos agrícolas que puedan ser comercializados en los supermercados, el programa incluye un acompañamiento y apoyo en la logística, calidad, innovación del producto y condiciones especiales para ser proveedores; con este programa se han beneficiado más de 3.500 familias y se han recuperado más de 536.000 hectáreas en todo el país. Adicionalmente realizan procesos de reciclaje que permiten que en cada supermercado exista un cuarto específico para cartones, plástico, polietileno, aluminio y vidrio, con el fin de darle un uso responsable.

De otra parte, OLIMPICA S.A cuenta con cuatro formatos de retail: superalmacenes, supertiendas, superdroguerías, y droguerías, tiene presencia en 105 municipios y 21 departamentos en el territorio colombiano, a través de 350 puntos de venta. Su Fundación opera desde el año 2010 como una entidad sin ánimo de lucro que trabaja en el bienestar de los niños de primera infancia, jóvenes y comunidades, cada año trabajan para mejorar sus programas y seguir siendo un agente activo en todas las comunidades es las cuales están presentes, dando respuesta a las necesidades que resulten ser una verdadera transformación social. Impacta con programas como becarios Olímpica, Sonríe Navidad, Nutrición. Trabaja en alianza con Unicef, Banco de alimentos, Fundación Maria Elena Restrepo, Universidad de los Andes, Fundown Caribe, Cruz Roja Colombiana Seleccional Atlantico, Cruz Roja Colombiana Seccional Magdalena, Fundación a la rueda rueda, Catedratón, Sanar, Pan y panela, Fundación camino a casa, Movimiento de educación integral y promoción social, Banco de Alimentos Cali, Fundación educativa instituto experimental del Atlántico "Jose Celestino Mutis". En el año 2018, benefició a 1.569 personas del municipio de la Guajira con el proyecto nutrición y recuperaron 8.590 toneladas de material reciclable.

ALMACENES ÉXITO tiene 554 almacenes de sus diferentes cadenas a nivel nacional. Esta compañía se ha caracterizado por tener un conjunto de actividades para apoyar a diferentes Stakeholder desde la parte económica, social y ambiental. Durante el año 2018, por medio de su programa Gencero logró que 63.400 niños recibieran una alimentación integral y más de 519.000 personas fueran beneficiarios de donación de alimentos. Como beneficio a clientes y proveedores, implementa prácticas de comercio sostenible por medio del cual se beneficiaron 1.400 dueños de minimercados del cual el Éxito es su proveedor en el programa de Aliados Surtimax y Super Inter. De otro lado, el 92% de las frutas y verduras son adquiridas a nivel nacional disminuyendo el impacto ambiental al dejar una menor huella ambiental por el menor desplazamiento. Adicionalmente, el 82% de las frutas y verduras se compró de forma directa a pequeños agricultores, con lo cual elimina intermediarios y mejora la eficiencia de la cadena de valor de la compañía: esto ha sido posible gracias al apoyo e impulso que les ha brindado a diferentes asociaciones como Comproagro, Salvaterra, Fundación Clinton y la Asociación de productores agropecuarios de San José del Guacal. De otro lado, logró recuperar más de 22.600 toneladas de material reciclable lo cual ha permitido generar empleo directo y con los recursos económicos que se obtienen, continuar fortaleciendo el programa Gencero. La innovación de productos se ve reflejada en el desarrollo de sus marcas propias, lo cual le ha permitido a el Éxito generar más de 57.800 empleos dignos entre sus productores-proveedores. De igual forma, se ha enfocado en ofrecer alimentos con una orientación saludable, mejorando las condiciones de vida de sus clientes con una mejor nutrición y el desarrollo e innovación de productos. Ha facilitado la creación de acuerdos de cooperación entre sus empleados con su programa Sinerproveedores con el cual se facilitó la incorporación de 10 proveedores de marca propia que por su cercanía y afinidad, lograron desarrollar una relación gana-gana y la conformación del inicio de un clúster.

“Este documento es propiedad intelectual del POLITECNICO GRANCOLOMBIANO, se prohíbe su reproducción total o parcial sin la autorización escrita de la Rectoría. TODO DOCUMENTO IMPRESO O DESCARGADO DEL SISTEMA, ES CONSIDERADO COPIA NO CONTROLADA”.

PROCESO: Gestión de Investigación	MANUAL	Código: II-MA-009
SUBPROCESO: Gestión Editorial y Visibilidad de Publicaciones	PLANTILLA PRESENTACIÓN DE ARTÍCULOS	Versión: I

En cuanto a Alkosto de Colombiana de Comercio Corbeta no se encontró información disponible para resaltar las acciones que desarrolla.

Por lo anterior se concluye que las empresas analizadas implementan el Modelo de Valor Compartido de (Kramer & Smith, 2015) con resultados como el aumento de su competitividad impactando a sus Stakeholders mediante el mejoramiento de las condiciones económicas y sociales. En cuanto a las acciones medioambientales implementan el manejo de residuos, principalmente en la etapa de gestión y no de prevención.

El Modelo de Valor Compartido está estructurado desde el Gobierno Corporativo centrado en valores empresariales de impacto económico y social, como lo desarrolla (Nestlé, 2008), logrando un posicionamiento positivo y un crecimiento en el mercado como lo resalta (Méndez & Osorio, 2017). Existe oportunidad de mejora en el rediseño de productos en la reducción del consumo de energía de sus productos a partir de paneles solares, así como potenciar la reutilización de los productos, fortalecer sus sistemas de gestión ambiental, y análisis de ciclo de vida para reforzar la sostenibilidad en sus procesos en línea con lo establecido por (Lüdeke-Freund et al., 2016).

Finalmente es importante destacar que el desarrollo de alianzas les ha permitido a las empresas impactar social y económicamente; sin embargo existe un potencial de desarrollo desde los clúster locales con centros de innovación, destacados por (Porter, 1998) y plataformas de innovación como lo establece (Lüdeke-Freund et al., 2016).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Banco de la República - Colombia. (2018). Informe-Gerente-2018-Septiembre.
- Business Monitor International. (2015). Colombia Retail Report.
- Consejo Privado de Competitividad. (2018). Informe Nacional de Competitividad 2018-2019. https://compite.com.co/wp-content/uploads/2018/10/CPC_INC_2018-2019_Web.pdf
- Díaz Cáceres, N., & Andrés Castaño, C. (2013). El Valor Compartido como Nueva Estrategia de Desarrollo Empresarial. *The Shared Value as New Business Development Strategy.*, 8(2), 82–100. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=93609078&lang=es&site=ehost-live>
- Dosi, G., & Marengo, L. (2007). On the Evolutionary and Behavioral Theories of Organizations : A Tentative Roadmap. 18(3), 491–502. <https://doi.org/10.1287/orsc.1070.0279>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. In *Journal of Chemical Information and Modeling* (Vol. 53, Issue 9). <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Kramer, M., & Smith, D. (2015). Valor compartido. *Valor Compartido*.
- Lüdeke-Freund, F., Massa, L., & Bocken, N., Brent, A., & Musango, J. (2016). Business models for shared value: Main report. Network for Business Sustainability South Africa. [https://doi.org/10.1016/S0896-8411\(95\)80028-X](https://doi.org/10.1016/S0896-8411(95)80028-X)
- Méndez, M., & Osorio, G. (2017). Factores incidentes para crear valor compartido en las mipymes de Bogotá. *Suma de Negocios*, 8, 96–105.

“Este documento es propiedad intelectual del POLITECNICO GRANCOLOMBIANO, se prohíbe su reproducción total o parcial sin la autorización escrita de la Rectoría. TODO DOCUMENTO IMPRESO O DESCARGADO DEL SISTEMA, ES CONSIDERADO COPIA NO CONTROLADA”.

PROCESO: Gestión de Investigación	MANUAL	Código: II-MA-009
SUBPROCESO: Gestión Editorial y Visibilidad de Publicaciones	PLANTILLA PRESENTACIÓN DE ARTÍCULOS	Versión: I

Nestlé. (2008). Informe sobre Creación de valor compartido.

Porter, M. E. (1998). Clusters and the New Economics of Competition. Harvard Business Review, November-December, 77–90. <https://doi.org/10.1042/BJ20111451>

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). La creación de valor compartido. Harvard Business Review. América Latina, 89(enero-febrero), 3–18. <http://www.pacificrubiales.com.co/juntosconstruyendo/wwwroot/pdf/SharedValueinSpanish.pdf>

Snowdon, B. (2006). Commentary: Competitiveness in a globalised world: Michael Porter on the microeconomic foundations of the competitiveness of nations, regions, and firms. Journal of International Business Studies, 37(2), 163–175. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400190>

Son, M. H., & Johnson, R. (2011). Nestlé SA A: Nutriition , Health a and Wellness Strategy. Harvard Business School, May, 1–11.

World Economic Forum. (2015). La Competitividad para el crecimiento sostenido en Colombia. 27. <https://compite.com.co/wp-content/uploads/2016/06/3-Marisol-Argueta.pdf>