Análisis de los efectos financieros derivados de la implementación de la Gerencia Verde como

Estrategia empresarial y de responsabilidad social. Estudio de caso AVIHECO S.A.

Especialización en gerencia financiera

Universidad La Gran Colombia, Bogotá

Eddy Alexander Mora Correa

Laura Milena Ramos Quevedo.

Junio del 2015.

Tabla de Contenidos

Resumen……..6

1. Introducción…….……..…...8
2. Marco referencial…….…….....13

2.1. Marco histórico……..……....13

2.2. Marco legal……...…….18

2.3. Marco conceptual……..29

2.4. Marco teórico…….....34

3. Diseño metodológico…….....…….....38

3.1. Hipótesis de investigación……...……..38

3.2. Tipo de investigación…….....38

3.3. Análisis de involucrados……38

3.4. Análisis de variables……..41

3.5. Técnicas de medición estadística…….....42

4. Información (manejo de datos) y análisis de resultados……42
5. Conclusiones, recomendaciones e implicaciones…….....58
6. Anexos……...…….....59
7. Referencias bibliográficas…….……71

Lista de tablas

Tabla 1. Historia de la estrategia empresarial.....16

Tabla 2. Categorías de productores y objetivos de los programas……20

Tabla 3. Principales ventajas y limitaciones……21

Tabla 4. Beneficios tributarios de carácter ambiental……28

Tabla 5. Análisis de involucrados……...38

Tabla 6. Balance general……43

Tabla 7. Indicadores financieros……44

Tabla 8. Estado de resultados……46

Tabla 9. Capacitación con G.V.……48

Tabla 10. Capacitación tradicional (RSE)……48

Tabla 11. Cargos vs. Meses……..48

Tabla 12. Comparación de modelos……50

Tabla 13. Comparación de modelos vs. Factor……51

Tabla 14. Estado de resultados, comparación de la G.V. vs. Sin G.V.……..…..…52

Tabla 15. Comparación costos y gastos……...53

Lista de graficas

Grafica 1. Síntesis del modelo de gerencia verde……..11

Gráfica 2. Visión de la responsabilidad social empresarial……14

Gráfica. 3 La responsabilidad social empresarial……...15

Gráfica 4. Proceso para certificar una deducción por inversión ambiental. Decreto 3172/ 2003..... 23

Grafica 5. Gerencia verde……...…30

Gráfica 6. Diseño e implementación de estrategia competitiva…….....32

Gráfica 7. Modelo de gestión empresarial con G.V.……36

ABREVIATURAS.

E.V.: Economía verde

G.V.: Gerencia verde

M.A.: Medio ambiente

D.S.S: Desarrollo sostenible y sustentable

Inf.: Informe

PNUMA: Programa de las Naciones unidas para el M.A

ONU: Organización de las naciones unidas

OMM: Organización Meteorológica Mundial

IDC: Internacional Data Corporación

ONG: organización no gubernamental

RSE: responsabilidad social empresarial

MAVDT: ministerio de hacienda, vivienda y desarrollo territorial

IVA: impuesto sobre las ventas

RS: Responsabilidad Social

Resumen

El presente trabajo de investigación, analiza el impacto financiero derivado de la implementación del modelo de Gerencia Verde en las empresas, como estrategia empresarial y de responsabilidad social en Bogotá, durante el período 2012-2013, basados en el estudio de caso con Empresas AVIHECO S.A. Para ello, a través del diseño metodológico planteado y soportado sobre métodos cuantitativos con estadísticas descriptivas y método cualitativo a partir de Encuesta con análisis de inferencia estadística, permitió validar la hipótesis de investigación que decía que: La implementación de la Gerencia Verde en las empresas les genera beneficios financieros. En cuanto a los resultados obtenidos, lo más relevante está en: el manejo de la Responsabilidad Social, con un aumento significativo de capacitación del personal operativo y administrativo de la empresa vs lo tradicional; el cambio y mejora de factores organizacionales como estrategia empresarial, donde con la G.V. los factores de cambio interno aumentan equivalentemente en un 97%, en especial en liderazgo, administración del riesgo y gestión calidad y comparativamente los factores de cambio externo también se incrementan en un 21.2%, específicamente en los relacionados con tecnología e infraestructura. Finalmente, se evidencia un mayor costo inicial por la implementación del modelo de G.V. para luego recoger beneficios representados en menores costos y mejoras en indicadores como las utilidades de la empresa y el EVA, entre otros. Luego, la tendencia del modelo de G.V. es la de implementarlo en todas las organizaciones, como complemento al manejo óptimo del medio ambiente ecológico, como política de largo plazo.

Palabras claves: Gerencia verde, Estrategia empresarial, Responsabilidad Social, impacto financiero.

Abstract

This research analyzes the financial impact of the implementation of the model of Green Management in companies such as business strategy and social responsibility in Bogota, during the period 2012-2013, based on the case study companies Aviheco SA To do this, through the methodological design proposed and supported on quantitative methods with descriptive statistics and qualitative method from Survey with analysis of statistical inference, allowed to validate the research hypothesis which stated that: Implementation of Green Management in companies generates financial benefits. As for the results, the most important is: the management of Social Responsibility, with a significant increase in operating and administrative training staff vs. traditional business; change and improving organizational factors as a business strategy where the GV internal change factors equivalently increase by 97%, especially in leadership, risk management and quality management and comparatively external factors change also increased by 21.2%, specifically those related to technology and infrastructure. Finally, it demonstrates a higher initial cost for implementing the model GV then take profits represented in lower costs and improvements in indicators such as profits of the company and the EVA, among others. Then, the trend model G.V. It is to implement it in all organizations, in addition to optimal management of ecological environment, as long-term policy.

Keywords: Green Management, Business Strategy, Social Responsibility, financial impact.

1. Introducción

La Gerencia Verde involucra el desarrollo y promoción de productos y servicios que satisfacen las necesidades y deseos de los clientes en términos como calidad, desempeño, precios competitivos, organización y conveniencia financiera para las empresas sin causar contaminación o detrimento del medio ambiente (Polonsky & Mintu-Wimsatt, 1997).

Para la Asociación Americana de Marketing – AMA (2008), este concepto nace en la década de los 80 y lo define como el esfuerzo que hace una empresa para producir, promover y comercializar los productos y servicios con un enfoque de responsabilidad y sensibilidad ecológica. (Ama, 2008)

La Gerencia Verde tiene un proceso sistemático y complejo que se fundamenta en el diseño de productos y formulación de estrategias empresariales a favor del cuidado y protección del medio ambiente generando además la utilidad esperada en las compañías. La gerencia convencional está en el pasado y la Gerencia Verde es el presente y el futuro. Nuevas estrategias e innovaciones de productos y servicios son las que los consumidores requieren hoy en día (Ottman, 1998).

La Gerencia Verde es una tendencia más compleja y tiene dos objetivos principales: (Ottman, 1998: 45)

A. Desarrollar productos y servicios que tengan un balance entre las necesidades del consumidor, la calidad, el desempeño, el precio y la conveniencia financiera con una compatibilidad ambiental. (Ottman, 1998: 45)

(Ottman, 1998: 45)

B. Proyectar una imagen de alta calidad, que incluya una sensibilidad ambiental relacionada con los atributos del producto o servicio y a su vez con los logros ambientales de las empresas productoras. (Ottman, 1998: 45)

La Gerencia Verde no ve a los consumidores como individuos con apetitos insaciables, sino como seres humanos preocupados por las condiciones del mundo; además, tiene en cuenta la manera como los bienes materiales pueden impactar sus vidas positiva y negativamente en el corto y largo plazo. El negocio verde en el mundo se resume en productos innovadores y flexibles. (Ottman, 1998: 45)

Es necesario desarrollar productos y servicios teniendo a la naturaleza como fuente de inspiración. En la naturaleza todo es reciclable; los desperdicios para un organismo pueden llegar a ser comida para otros. Utilizando recursos renovables, se requiere minimizar el daño en la utilización de materias primas que acaben con el medio ambiente (Ottman, 1998).

Según Grant (2007), La Gerencia Verde tiene tres componentes:

- Establecer nuevos estándares: se basa en los objetivos comerciales, comunicando que la marca y sus productos son más verdes que las demás alternativas. Se busca establecer la diferencia. (Grant, 2007)

- Compartir responsabilidades: se tienen objetivos comerciales, financieros y ambientales al mismo tiempo. (Grant, 2007),

- Soportar innovación: además de lo anterior se suman los objetivos culturales, los cuales generan nuevas formas de vida y nuevos modelos de negocios (Grant, 2007: 12).

La Gerencia Verde ha evolucionado a lo largo del tiempo. De acuerdo con Peattie (2001), ha tenido tres fases:

La primera fase ocurre durante la décadas de los 60 y 70, y se denomina Mercadeo verde Ecológico. Esta fase relaciona todas las actividades que tratan de ayudar a resolver los problemas ambientales y tiene como finalidad reconocer el papel que tienen las empresas, los productos y los consumidores frente a los problemas ambientales como la degradación de la biodiversidad, cambio climático global y deterioro de la capa de ozono. En esta fase también se evidencia el incremento de normas y regulaciones ambientales que aparecen incorporadas dentro de los planes de desarrollo y programas sectoriales. (Peattie, 2001)

La segunda fase corresponde al Mercadeo verde Ambiental, ocurre en la década de los 80 y 90. En esta fase el propósito central es utilizar tecnología limpia en el diseño de productos innovadores y sistemas de producción. Por esta razón, se han tomado medidas en los procesos de producción determinadas por el cuidado del medio ambiente, evitando y controlando la polución y las basuras, principalmente. Durante esta época, ocurre una de las catástrofes químicas más fuertes en el mundo, precisamente en la India, generada por una fuga de gas en la región de Bhopal que aniquiló a más de 15.000 personas. Esta segunda fase se caracteriza por el aumento de grupos de activistas y boicots en contra de los daños ambientales generados por productos, empresas y gobiernos. . (Peattie, 2001)

La tercera fase consiste en la Gerencia Verde y Sostenible se evidencia durante cambio de milenio. Esta etapa demuestra el desarrollo más profundo y significativo, puesto que contempla una oportunidad sostenible para el consumo y la producción basada en la protección y aumento de los recursos naturales (Peattie, 2001). Como los recursos son limitados y las necesidades de los seres humanos son ilimitadas, es importante que los expertos en mercadeo utilicen los recursos eficientemente, que permitan alcanzar los objetivos corporativos de las empresas y las organizaciones. El consumidor es consciente del impacto ambiental y aún más de aquellos productos que están relacionados con esta iniciativa. En esta fase se comprueba que la Gerencia Verde es inevitable en el contexto actual dado por el creciente interés entre los consumidores globales respecto a la protección del ambiente. . (Peattie, 2001)

La Gerencia Verde surge en un entorno de potencial crecimiento para productos y servicios sostenibles y socialmente responsables. Las empresas que desarrollan nuevos productos o tradicionales mejorados con materiales o acciones ambientalistas consiguen rápidamente acceso a nuevos mercados, aumentan sus ganancias en un esquema de sostenibilidad y disfrutan de una ventaja competitiva superior a otras compañías que no incluyen este tipo de programas en su modelo de negocio. . (Peattie, 2001)

En la actualidad es indispensable para las organizaciones tener elementos que las diferencien de su competencia en cuanto a los bienes o servicios que ofrecen; sin embargo, esta diferenciación no se aplica únicamente en este sentido. De acuerdo con esto, la Gerencia Verde puede ser un elemento diferenciador y constituirse en un componente estratégico en la construcción y fortalecimiento de la identidad e imagen corporativa, buscando que la información interna y externa de la empresa se exprese a través de estrategias que demuestran su interés por proteger el medio ambiente. . (Peattie, 2001)

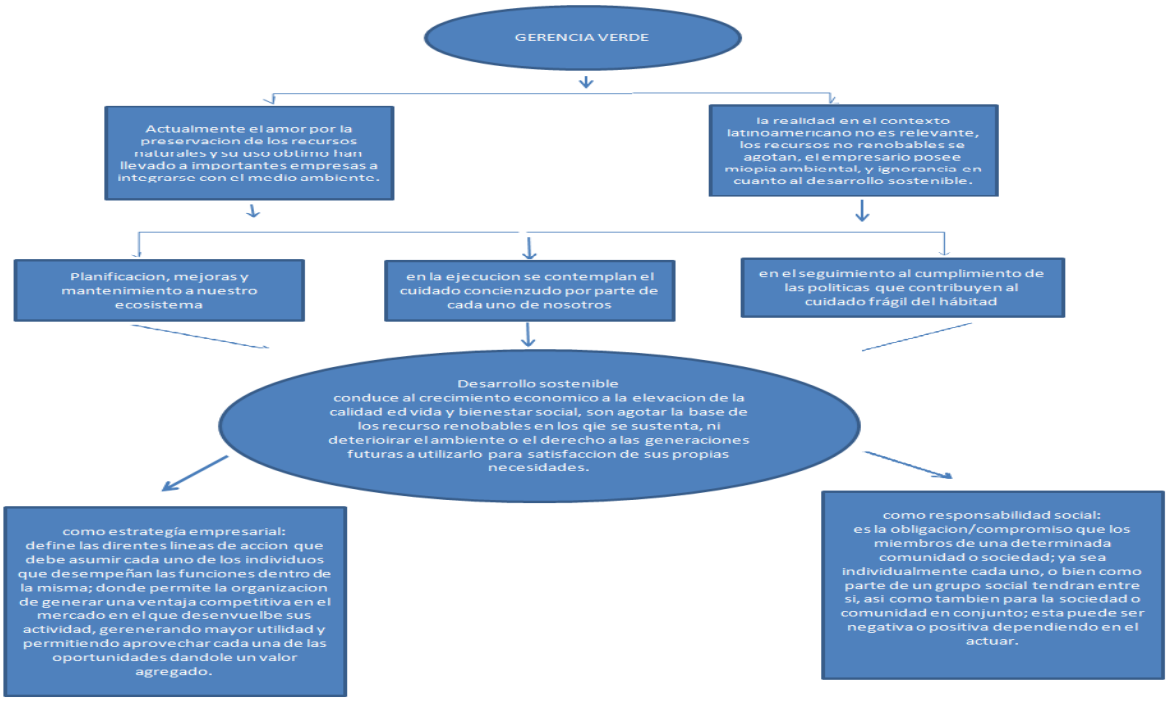
En el caso de las empresas colombianas, especialmente las pequeñas, reconocen la pertinencia de insertarse en esta nueva tendencia. Pero los mitos empresariales sobre la incorporación de prácticas ecológicas hacen que se aplace la decisión de ofrecer un producto al mercado con especificaciones ecológicas. En principio porque algunos consideran que aumentarán sus costos de producción y, por otra parte, porque su mercado meta no aprecia ni valora aún este concepto como criterio de decisión de compra. . (Peattie, 2001)

El objetivo principal es ejecutar acciones que sensibilicen a la sociedad y a las empresas hacia esta nueva tendencia mostrando mediante estudio de casos los procesos y productos verdes; así mismo, deben realizar una comunicación a su público objetivo como estrategia de diferenciación frente a sus competidores. El mercadeo debe servir

como difusor de buenas prácticas comerciales en donde se induzca al consumidor a comprar de una manera consciente y responsable, protegiendo en todo momento el medio ambiente. Se requiere abolir las acciones mercantilistas que lleven a las personas a comprar sin razón y sin necesidad. . (Peattie, 2001)

Se busca además dar a conocer a los empresarios los incentivos tributarios de los cuales pueden beneficiarse y adicionalmente dar a conocer la regulación ambiental para algunos empresarios desconocida que conlleva a sanciones que afectan las utilidades de la empresa. El compromiso con esta tendencia Verde es desarrollar políticas y estrategias con las cuales que se proteja la naturaleza y que, a la vez, se generen utilidades y se logre ser más competitivos. La idea investigativa de este proyecto es orientar al empresario hacia ese cambio de pensamiento brindando la información adecuada sobre gastos, costos y procesos que pueden influenciar para la creación de sus estrategias verdes. . (Peattie, 2001)

Como síntesis del estado del arte del tema de investigación, se presenta la gráfica 1, que señala los aspectos básicos de la acción de la G. V. en las empresas.



Gráfica 1. Síntesis del modelo de Gerencia Verde. Ramos (2015)

Ahora bien, del estudio de antecedentes se obtuvo un banco de preguntas, las cuales a través de la metodología del Marco Lógico y con el árbol de problemas (anexo 1), se seleccionó la siguiente pregunta de investigación: ¿cuáles son los efectos financieros en una empresa que adopte la G.V. como estrategia empresarial y de responsabilidad social? Para responder la pregunta de investigación se definió el siguiente objetivo general: Analizar los efectos financieros derivados de la implementación de la Gerencia Verde (G.V.), como estrategia empresarial y de responsabilidad social en Bogotá, durante el 2012-2013. Estudio de caso AVIHECO S.A.

Así mimo se establecieron los siguientes objetivos específicos: 1. Describir la implementación de la G.V. como estrategia empresarial y de responsabilidad social, en las empresas de AVIHECO S.A.; 2. Determinar los factores del cambio organizacional generados por la G.V. y las consecuencias en responsabilidad social en las empresas; y, 3. Estimar el beneficio-costo de implementación de la G.V. a nivel empresarial.

De acuerdo a lo anteriormente mencionado la justificación para el proyecto es que el modelo de la G.V. es de beneficio estratégico para el beneficio empresarial, en el manejo de los recursos naturales y del medio ambiente y beneficio para la sociedad. La investigación hace parte del estudio de la gerencia financiera, a través de la cual se genera una investigación que aporta a una línea de investigación de la Universidad. Igualmente, contribuye a la formación en competencias en investigación para los autores.

Finalmente el desarrollo de la investigación se hace con los siguientes capítulos:

En el capítulo primero se tiene el estudio del arte sobre el tema de investigación; en el segundo se plantea el marco referencial relacionado con la pregunta de investigación; en el tercero se maneja el diseño de la metodología de la investigación; en el cuarto se hace el manejo de la información y análisis d resultados; y al final se plantean las conclusiones y recomendaciones.

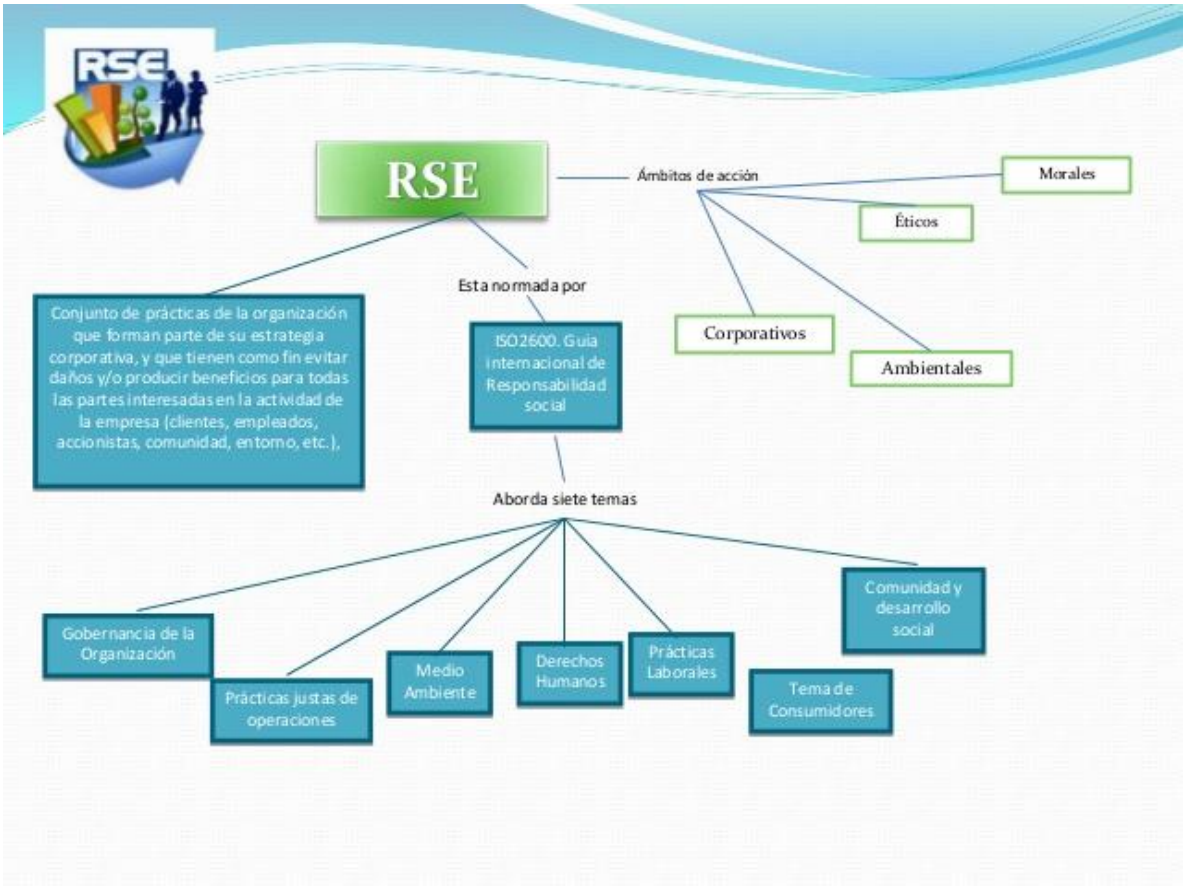
2. Marco Referencial

El Marco referencial está compuesto por el estado del arte relacionado con la pregunta de investigación, a través de: un marco histórico, un marco legal, un marco conceptual y un marco teórico.

2.1. Marco Histórico

Con relación al marco histórico, en los últimos años, la responsabilidad social empresarial (RSE) desde la visión de la G. V. se ha colocado entre los puntos a tratar en las órdenes del día de las mesas directivas de las grandes corporaciones. Ello, a pesar de que su concepción aún no ha sido asimilada con la suficiente relevancia que merece, pues su filosofía y la forma en que se ha venido tratando tiende a ir en contradicción con el interés empresarial clásico: Producir ganancias, es decir, que la actividad empresarial sea un negocio rentable. Bajo esta idea, parece poco probable que una compañía asuma una política de RSE si se le ve como un gasto que va en contra de sus intereses y resultados financieros, pues no podemos desentendernos de que en el lenguaje empresarial todo se mide en costos de inversión y en recuperación de la misma. (Graduó RÃos, 2008)

Sin embargo, una nueva visión está siendo incorporada al análisis de los beneficios que conlleva adoptar una actitud de responsabilidad y conciencia social de las empresas ante la comunidad: La responsabilidad social como ventaja competitiva. Esta visión responde a dos realidades ineludibles: La primera es que la globalización de los mercados tiene oportunidades para las empresas, pero ha aumentado también el grado de complejidad organizacional necesaria para responder de manera inmediata y eficiente a las presiones que impone el ritmo de competencia. A continuación, en la gráfica 2, se presentan los ámbitos de acción de la RSE. (Graduó RÃos, 2008)



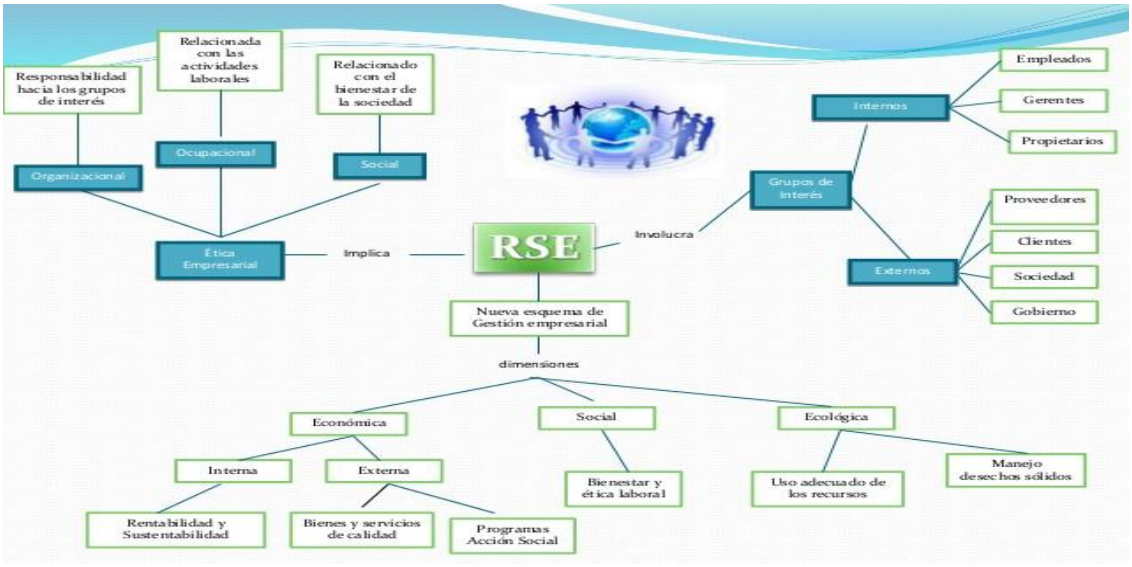
Gráfica 2. Visión de la responsabilidad social empresarial. Díaz (2014).

Ahora bien, los productos comercializados, en especial los derivados de un proceso industrial, ahora no sólo tienen que ser innovadores y competitivos en precio y calidad, sino también deben satisfacer los requerimientos de los consumidores en aspectos relacionados con la cohesión social (explotación laboral), la salud (obesidad) y el cuidado del medio ambiente, entre otros. La segunda realidad ineludible es la presión que, en particular en materia del daño al medio ambiente, imponen las organizaciones sociales, los consumidores y los propios accionistas, así como las entidades de gobierno, al preocuparse e indagar sobre las condiciones en las cuales se producen los bienes y servicios que se colocan en el mercado, así como su impacto en la sustentabilidad, además de que premian con una respuesta favorable a las empresas que son social y medioambientalmente responsables, lo que ha llevado a que la imagen y el prestigio adquieran relevancia en la competitividad de la empresa. (Graduó RÃos, 2008)

En este sentido, la RSE es una combinación de aspectos legales, éticos, morales y ambientales, en principio es una decisión voluntaria no impuesta, aunque exista cierta normatividad establecida, que responden a las exigencias sociales y ambientales que han

impulsado los stakeholders, es decir, toda suerte de agentes interesados de alguna u otra forma en el desempeño del negocio, desde clientes actuales y potenciales, hasta gobiernos, organizaciones no gubernamentales (ONG), inversionistas, accionistas, directivos y empleados, que se han incorporado a la dimensión meramente económica de una empresa y que determinan el entorno competitivo, la toma de decisiones y el diseño de estrategias del gobierno de la empresa. (Graduó RÃos, 2008), (Ver anexo 1).

En la gráfica 3, se observan otros aspectos importantes del enfoque de la RSE.



Gráfica. 3 La responsabilidad social empresarial. Díaz (2014)

Ahora bien, vista la G.V. como enfoque de Estrategia empresarial, su importancia se puede explicar por el grado de participación que se consigue, en todos los niveles de la empresa, para definir e implementar los objetivos globales. (Graduó RÃos, 2008)

Todos los grupos de interés que influyen en la empresa están presentes en el análisis estratégico y se intenta que en las fases posteriores, formulación e implantación, estén también representados.

La estrategia empresarial desglosa los objetivos en todos los horizontes temporales, corto, medio y largo plazo, consiguiendo de esta forma controlar mejor el cumplimiento de los mismos.

Pretende actuar con eficacia y no solamente con eficiencia. (Graduó RÃos, 2008) Mediante la estrategia empresarial, el alto directivo da forma y carácter a la organización, define los planes y compromisos a largo plazo y diseña, en definitiva, el futuro de la empresa. (Graduó RÃos, 2008)

Durante las décadas de los años sesenta, setenta y finales de los ochenta las teorías sobre la estrategia empresarial experimentaron un rápido y profundo desarrollo. Desde las

teorías de Andrews desde 1960 - 1980 hasta la creación de los grupos estratégicos y de la idea de la simultaneidad, transcurre una corta pero intensa historia que explica la evolución del concepto de empresa en su significado más profundo. (Graduó RÃos, 2008)

El estudio de la estrategia empresarial ha venido caracterizado por una diversidad de enfoques, pero sobre todo habría que destacar la influencia de la "praxis" de la dirección de la empresa, empeñada en proporcionar modelos de problemas y sistemas de soluciones posibles y de explicaciones, para orientar los objetivos de la empresa. (Graduó RÃos, 2008)

En la tabla 1, se recogen de forma sintética las etapas principales que justifican la importancia del estudio de la estrategia, a la vez que sirve para explicar los diferentes enfoques en el planteamiento de modelos de problemas y de sistemas de soluciones posibles. (Graduó RÃos, 2008)

Conceptos básicos	**Etapa previa (hasta 1965)**	**Etapa de nacimiento (1965-1975)**	**Etapa de madurez(1976-1980's)**
Entorno	Estable	Reactivo Adaptativo	Inestable Turbulento
Sistemas de Dirección	Planificación y control integrado	Planificación estratégica	Dirección estratégica
Organización	Enfoque estructural	Enfoque Sistemático Convencional	Enfoque Sistemático moderno
Objetivos	Individuales	Del Sistema	De la organización
Palabra explicativa	Política	Estrategia	problema estratégico
Naturaleza	Indefin	Estático	Dinámico

del enfoque	ido		
Autores principales	Anthony Chandler Steiner	Ackoff Andrews Ansoff	Andrews II Ansoff II Porter

Tabla 1. Historia de la estrategia empresarial. (Graduó RÃos, 2008)

En la fase previa la palabra clave es política, la cual puede definirse como: la respuesta específica a una categoría dada de situaciones concretas o el camino a seguir o la guía de acción para la solución de un tipo de problema determinado. (Graduó RÃos, 2008)

En la etapa de nacimiento o fundamental de la estrategia empresarial la palabra clave que resume el pensamiento de la época es **estrategia**.

(A.D.Chandler, 1962)

RSE en América Latina.

Al examinar la situación de la responsabilidad social y ambiental de las empresas en Latinoamérica es difícil generalizar. La realidad económica y social a la que se enfrentan los países de la región es muy distinta. Lo mismo ocurre en los distintos enfoques en RSE. Las prácticas empresariales responsables han sufrido una evolución desde la filantropía empresarial más tradicional pasando por la ciudadanía corporativa hasta llegar a los comportamientos responsables como parte de la estrategia empresarial desde la óptica de América Latina. El continente ha despertado con respecto a la RSE, si bien es cierto que otras regiones del mundo se encuentran por delante y que América Latina, independientemente del nivel de su desarrollo económico, se encuentra más rezagada. En la mayoría de los casos las empresas que destacan son las más grandes y entre éstas sobresalen las que reciben instrucciones de su casa matriz. Con respecto a las Pymes, llevan a cabo prácticas responsables de forma natural (por su cercanía a los grupos de interés, a las comunidades y a los problemas sociales y ambientales de las mismas) pero en la mayoría de los casos son responsables de forma poco sistemática. En general, existen elementos que hacen que la RSE evolucione más lento de lo que sería

deseable, pero se perfila como algo imprescindible para gestionar los riesgos convenientemente y reforzar la licencia social para operar, el capital relacional o no perjudicar la reputación empresarial. Se presenta además imprescindible por la necesidad para el sector privado de contribuir al desarrollo sostenible y más equitativo, en la lucha contra la desigualdad y a favor de la inclusión económica. (Vives, Peinado, 2011)

Estrategia empresarial

La dirección estratégica ha alcanzado en la última década la importancia que se merece, su estudio y aplicación en el mundo empresarial es imprescindible para conseguir, alcanzar y mantener una ventaja competitiva que permita obtener un rendimiento aceptable en los negocios y asegurar una continuidad de futuro. (Grandes, 2008)

Desarrollar una estrategia empresarial novedosa siempre ha sido una de las principales obsesiones de la mayoría de las empresas, pero cuando eso pasa a convertirse en pensar en estrategias ganadoras, es decir, aquellas que gozan de garantías de éxito por encima de la media, se convierte en una verdadera quimera. (Grandes, 2008)

En el pasado siglo XX oímos hasta la saciedad la manida frase de que el mundo está cambiando, pero nunca nos pudimos imaginar que esta espiral de cambio fuese a ir tomando cada vez más y más velocidad a medida que avanzaba su giro, llegando a lo que ocurre en la actualidad en que cada año las nuevas tecnologías que aparecen hacen cambiar y quebrarse; los paradigmas y referentes que teníamos hasta el momento, obligándonos a replantearnos una y otra vez los escenarios en que vivimos y a no poder dar ya como básica ninguna situación del mercado, sino tener que estar diariamente alerta de dichos cambios para poder adaptarnos cuanto antes y no quedar perdidos en el olvido de los clientes. (Grandes, 2008)

Y si esto ocurre en la vida llamémosle "normal" de las empresas, el Marketing vive esto con mucha más intensidad, ya que de principio a fin se ve afectado diariamente por todos estos cambios de los que hablamos siendo el departamento que más intensamente debe vivir estos cambios y más flexible debe hacerse en este nuevo siglo XXI. Según nos indican prestigiosos "gurús" de esta disciplina, el marketing debe cambiar. (Grandes, 2008)

2.2. Marco legal

En cuanto al marco legal de la presente investigación, este se fundamenta en la normatividad internacional con normas ISO.

Norma ISO 14000:

Instrumento de gestión ambiental para el siglo XXI. El tema ambiental, la descripción y aplicación en una empresa real (de cualquier rubro) de la norma internacional ISO 14,000. Lo que en definitiva busca esta norma es que cualquier empresa, de cualquier índole (un banco, un taxi, una refinería de petróleo, etc.) pueda llevar a cabo sus actividades tomando una postura amigable con el medio ambiente. Estas normas ISO 14.000, forma parte de la serie ISO (Internacional Standard Organitational) de donde provienen las tan bien difundirlas ISO 9000 e ISO 9001, claro que estas últimas tratan sobre el tema de la calidad total dentro de la empresa.

(Riviera, 2011)

ISO 14001:

Tiene el propósito de apoyar la aplicación de un plan de manejo ambiental en cualquier organización del sector público o privado. Fue creada por la organización internacional para normalización, una red internacional de institutos de normas nacionales que trabajan en alianza con los gobiernos; la industria y representantes de los consumidores. Además de ISO 14001, existen otras normas ISO que se pueden utilizar como herramientas para proteger el ambiente, sin embargo, para obtener la certificación de protección al medio ambiente solo se puede utilizar la norma ISO 14001. El grupo de normas ISO, que contiene diversas reglas internacionales que han sido uniformadas y son voluntarias, se aplica ampliamente en todos los sectores de la industria.

(FAO, 2015)

El contenido básico de esta norma se presenta en las siguientes tablas 2 y 3:

PROGRAMA DE CERTIFICACIÓN	PRINCIPALES CATEGORÍAS DE PRODUCTORES QUE TIENEN LA CERTIFICACIÓN	OBJETIVOS DE LOS PROGRAMAS
Orgánica	Pequeños, medianos y grandes productores	Producir utilizando al máximo los recursos de la finca, protegiendo el medio ambiente y la salud humana
Comercio Justo	Pequeños productores agrupados en asociaciones y plantaciones con una fuerza laboral organizada	Mejorar el acceso a los mercados y las condiciones comerciales para los pequeños productores
Alianza para Bosques	Principalmente grandes productores, pero recientemente, también algunos pequeños y medianos productores	Motivar a los productores para que busquen la sostenibilidad medioambiental y social
SA8000	Una pequeña cantidad de plantaciones y agroindustrias	Mejorar las condiciones laborales y la seguridad en el lugar de trabajo
EUREPGAP	Una pequeña cantidad de medianas y grandes agroindustrias	Mejorar la producción de alimentos seguros y el rastreo de los productos
ISO 14001	Grandes agroindustrias, incluyendo las de procesamiento de alimentos	Poner en práctica un plan de protección del medio ambiente

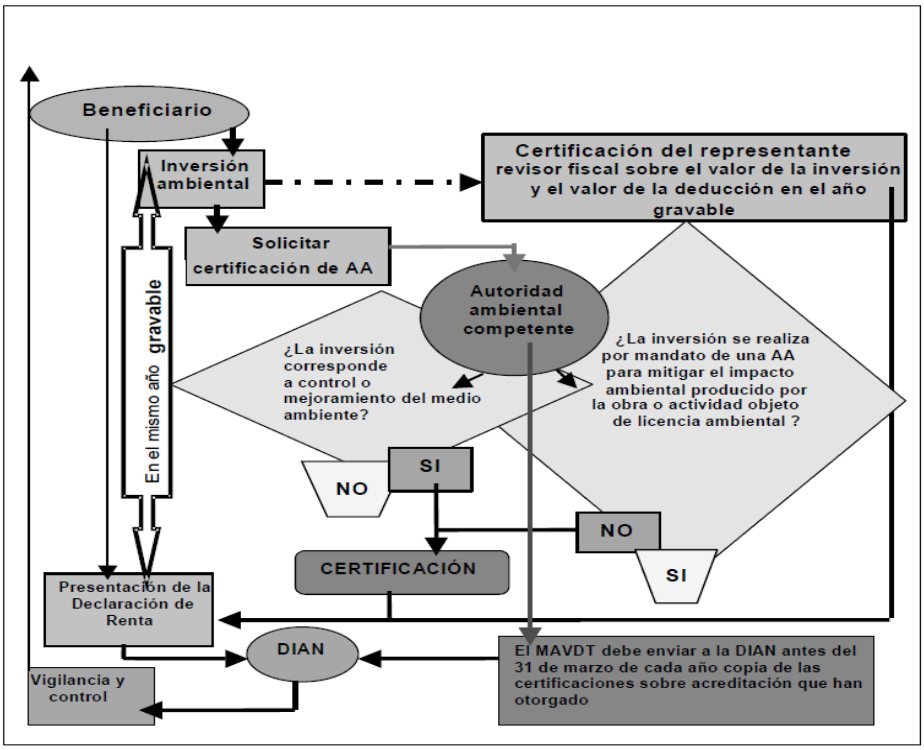
Tabla 2. Categorías de productores y objetivos de los programas. (FAO, 2015)

PROGRAMA DE CERTIFICACIÓN	PRINCIPALES VENTAJAS	PRINCIPALES LIMITACIONES
Orgánica	- El productor por lo general recibe un mejor precio por sus productos - El mercado está creciendo - Una gran variedad de productos pueden certificarse	- Exige un período de transición de la finca de 2 a 3 años - Dificultades técnicas con algunos productos en algunos situaciones al no permitir el uso de agroquímicos
Comercio Justo	- El productor recibe un mejor precio por sus productos - El costo de certificación para el productor es nulo(o bajo)	- La cantidad de productores certificados es limitada (dependiendo de las oportunidades que ofrece el mercado, según la opinión de la FLO) - Una vez certificado, no hay garantía de venta y comercio del producto como "Comercio Justo" - Actualmente sólo están certificados unos 10 productos
Alianza para Bosques	- Es una herramienta que puede usarse para	- El productor no necesariamente recibe ningún sobreprecio

	promocionar el producto en el mercado - Es flexible en el uso de agroquímicos	- El costo de certificación puede ser alto - Actualmente solo están certificados 5 productos
SA8000	- Es una herramienta que puede usarse en campañas de las relaciones públicas - La eficiencia, reclutar y conservar de los trabajadores pueden aumentar	- El productor no recibe ningún sobreprecio o premio especial - El costo de la certificación puede ser alto - En la producción estacional es difícil de aplicar
EUREPGAP	- Mejora el acceso a las cadenas de supermercados de EUREP en Europa Occidental - Puede ayudar a adaptarse a otras reglas de rastreo de productos	- La carga administrativa es alta - El productor no recibe ningún sobreprecio o premio especial - El costo de la certificación puede ser alto
ISO 14001	- Es una norma industrial muy conocida - Puede mejora la eficiencia de la operación y reducir su impacto ambiental	- El productor no recibe ningún sobreprecio o premio especial - El costo de la certificación puede ser alto - Puede no representar una ventaja en el mercado

Tabla 3. Principales ventajas y limitaciones. (FAO, 2015)

Al respecto, la **Resolución 136 de 2004** del MAVDT (ministerio de hacienda, vivienda y desarrollo territorial), fija los requisitos y procedimientos para solicitar ante las autoridades ambientales competentes la certificación de inversión en control y mejoramiento del medio ambiente, conforme se ilustra en la siguiente gráfica 4.



Gráfica 4. Proceso para certificar una deducción por inversión ambiental. Decreto 3.172/ 2003.

Como resultado se tiene que la reglamentación de los beneficios tributarios se ha enfocado principalmente hacia el establecimiento de las definiciones de programas, sistemas de control y sistemas de monitoreo ambiental, como establecer los trámites y requisitos para el proceso de certificación, incluyendo una definición genérica acerca de las actividades y en general aspectos que, por su naturaleza pueden aplicar o no para la obtención del incentivo. (FAO, 2015)

Además la DIAN exige la certificación de la autoridad ambiental, documento que debe presentarse en el momento de hacer la deducción (declaración de renta) o la exclusión (al momento de registrar la compra–venta y en la declaración bimensual sobre IVA). Si bien, la DIAN, en sus procesos de fiscalización, puede detectar fallas fiscales en el uso de la deducción o exclusión, se espera que sea la autoridad ambiental la que pueda hacer el seguimiento y medición de los beneficios ambientales directos. Es más, la DIAN puede aceptar proceder a hacer devoluciones del IVA, si el empresario ha pagado y con posterioridad la autoridad ambiental certifica el beneficio ambiental. (FAO, 2015)

Los beneficios tributarios que actualmente se vienen otorgando para la gestión e inversión ambiental en Colombia, obedecen según se señaló, básicamente a la promoción de los objetivos de tres políticas ambientales entre ellas, las que corresponden al Protocolo de Montreal (1989).

- Política nacional de producción más limpia: Esta política se formuló y adoptó por el consejo nacional ambiental en agosto de 1997, con el propósito de crear soluciones a la problemática ambiental de los sectores productivos; busca fundamentalmente prevenir la contaminación en su origen, en lugar de tratarla una vez generada, con resultados significativos para la construcción de las posibilidades reales de sostenibilidad y competitividad sectorial. (FAO, 2015)

La política sigue cuatro principios básicos que son: integralidad, concertación, gradualidad e internalización de los costos ambientales asociados. Se fundamenta en la innovación tecnológica asociada a los distintos sectores productivos y la adopción de las mejores prácticas empresariales para minimizar los problemas ambientales. (FAO, 2015)

- La política recomienda el control ambiental dentro del proceso productivo, puesto que representa ahorros en recursos naturales claves, materias primas y energía, mejoras en la calidad del producto, mejoras en los métodos productivos, ahorros en gastos de gestión y minimización y reducción de los costos de tratamiento de los diferentes residuos. (FAO, 2015)

- En la política, la labor de prevención se define como el uso de materiales, procesos o métodos que reduzcan o eliminen la creación de contaminantes o de residuos en su fuente de origen. Ellos incluyen los métodos para reducir el empleo de materias peligrosas, energía, agua u otros recursos y procedimientos que protejan los recursos naturales a través de la conservación o de un uso más eficiente o ambientalmente racional. Se parte del reconocimiento de que el control ambiental al final del proceso, mediante acciones correctivas, conlleva un aumento en los costos de producción. (FAO, 2015)

Paralelo al desarrollo de los convenios de producción más limpia, el gobierno nacional ha impulsado la creación y consolidación de nodos regionales de producción más limpia y las denominadas ventanillas ambientales, siendo uno de los principales logros de la política, la promoción de metodologías que facilitan la realización de los diagnósticos ambientales en las empresas interesadas, las cuales se concretan en el marco de las denominadas guías ambientales Sectoriales, de las que se cuenta a la fecha con un registro de aproximadamente 58 de ellas. (FAO, 2015)

Los decretos 2532 del 2001 y 3172 de 2003, reglamentarios de los artículos correspondientes del Estatuto Tributario, han desarrollado las definiciones introducidas, según los siguientes conceptos:

- Sistema de control ambiental. Es el conjunto ordenado de equipos, elementos, o maquinarias nacionales o importadas- (FAO, 2015)

- Sistema de monitoreo ambiental. Es el conjunto sistemático de elementos, equipos o maquinaria nacionales o importados, destinados a la obtención, verificación procesamiento de información sobre el estado. (FAO, 2015)

- Programa ambiental. Es el conjunto de acciones orientadas al desarrollo de los planes y políticas ambientales nacionales previstas en el plan nacional de desarrollo y/o formuladas por el Ministerio del Medio Ambiente. (FAO, 2015)

- Inversiones en control del medio ambiente: Son aquellas orientadas a la implementación de sistemas de control ambiental, los cuales tienen por objeto el logro de resultados medibles y verificables de disminución de la demanda de recursos naturales renovables, o de prevención y/o reducción en la generación y/o mejoramiento de la calidad de residuos líquidos, emisiones atmosféricas o residuos sólidos. (FAO, 2015)

- Beneficios ambientales directos: En los casos de inversiones directamente relacionadas con el control del medio ambiente, los beneficios ambientales directos se entienden como el conjunto de resultados medibles y verificables que se alcanzan con la implementación de un sistema de control ambiental. (FAO, 2015)

Estos resultados se refieren a la disminución en la demanda de recursos naturales renovables, a la prevención y/o reducción en la generación de residuos líquidos, emisiones atmosféricas o residuos sólidos, así como también a la obtención, verificación, procesamiento, vigilancia, seguimiento o monitoreo del estado, calidad, comportamiento y uso de los recursos naturales renovables y del medio ambiente. (FAO, 2015)

Se entenderá que se alcanzan beneficios ambientales directos en inversiones en mejoramiento del medio ambiente, cuando se ejecuten proyectos encaminados a la restauración, regeneración, repoblación, y conservación de los recursos naturales renovables y del medio ambiente, siempre y cuando las inversiones correspondan al desarrollo de planes y políticas ambientales nacionales previstas en el plan nacional de desarrollo y/o formuladas por el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, o se enmarquen en la implementación de planes ambientales regionales definidos por las autoridades ambientales. (FAO, 2015)

El concepto de inversión ambiental en el marco de las deducciones de renta. Para efectos tributarios no se puede perder de vista, que la deducción de renta aplica sobre una declaración del contribuyente, fundamentada en unos estados financieros y contables. Así, la inversión, en términos fiscales, hace referencia a la formación bruta de capital fijo. En general, el sector de medio ambiente cuando utiliza el término de inversión ambiental, lo hace para señalar la utilización de la renta obtenida por el sujeto que incide, directa o indirectamente, en una actividad inversora de carácter ambiental; es decir, hace referencia a la inversión propiamente dicha como también al ahorro probado. (FAO, 2015)

De esa forma, el **decreto 2.532 del 2001** reglamentó los beneficios por exclusión del IVA y mediante la **Resolución 486 de 2002** el Ministerio del Medio Ambiente estableció los requisitos para presentar la solicitud de certificación del beneficio de exclusión de IVA. Conforme a ésta, el solicitante de la exclusión del IVA para los sistemas de control y monitoreo ambiental debe indicar la finalidad de los elementos y equipos, cuantificar el beneficio ambiental, bien por prevención en la generación y/o reducción del volumen de residuos y emisiones o control de vertimientos entre otros aspectos; específicamente, se deben identificar los elementos y/o equipos, una relación de actos administrativos ambientales y la ubicación geográfica donde serán instalados los mismos. (FAO, 2015)

Igualmente, el primer antecedente de inserción decreto de los beneficios tributarios ambientales se dio con la expedición del **Decreto 624 de 1989**, el cual otorgó descuentos en renta para quienes adelantaran inversiones en programas de reforestación, como parte de los esfuerzos de los gobiernos de esa época por impulsar los compromisos derivados del Código de recursos naturales (**Decreto ley 2.811/74).**

En 1990, con la promulgación de la **ley 44/1990** se introdujo por primera vez en la legislación colombiana la opción de otorgar beneficios fiscales para la gestión ambiental. El artículo 20 estableció como beneficiarios todas aquellas personas (naturales o jurídicas) que por interés propio quisiesen adelantar inversiones en materia ambiental, para mejorar la calidad del medio ambiente y/o preservar las riquezas naturales del país. (FAO, 2015)

Posteriormente, a partir de la **ley 223 de 1995**, se incorporó en el ámbito de las reformas tributarias la oportunidad de excluir de la obligación del pago del impuesto a las ventas (IVA), todas aquellas actividades orientadas a la adquisición de bienes y elementos destinados al control de la contaminación y al monitoreo ambiental. Igualmente, se precisó en el marco de esta ley el alcance dado en la ley 44/90 de reducir en un 20% de la renta líquida, la base gravable del impuesto pertinente por concepto de inversiones ambientales, quedando sujeto de reglamentación, por parte del Ministerio del Medio Ambiente y de las autoridades competentes. Un tributo califica como ecológico o ambiental cuando, en virtud de su estructura, refleja la finalidad de incentivar la protección del medio ambiente.

A continuación en la tabla 4, se muestran beneficios tributarios de carácter ambiental.

BENEFICIOS TRIBUTARIOS DE CARÁCTER AMBIENTAL	FUENTE NORMATIVA	IMPUESTO QUE AFECTA	
		RENTA	IVA
Determinación del costo de venta en plantaciones de reforestación	articulo 83	X	
Deducción por inversiones en nuevas plantaciones, riegos, pozos y silos	articulo 157	X	
Deducción por inversiones en control y mejoramiento del medio ambiente	al articulo 158-2	X	
Bienes excluidos del impuesto del IVA. 40.01 Caucho natural	articulo 424.		X
Bienes excluidos del impuesto del IVA. 44.03 Madera en bruto, (redonda, rolliza o rolo) con o sin corteza y madera en bloque o simplemente desorillada.	articulo 424.		X
Bienes excluidos del impuesto del IVA. 44.04 Árboles de vivero para establecimiento de bosques maderables	articulo 424.		X
Bienes excluidos del impuesto del IVA. 82.08.40.00.00 Cuchillos y hojas cortantes para máquinas y aparatos mecánicos de uso agrícola, hortícola y forestal	articulo 424.		X
Bienes excluidos del impuesto del IVA. 84.24.81.30.00 Demás aparatos sistemas de riego	articulo 424.		X
Bienes excluidos del impuesto del IVA. 84.33 Máquinas, aparatos y artefactos para cosechar o trillar, incluidas las prensas para paja o forraje; guadañadoras; máquinas para limpieza o clasificación de huevos, frutos o demás productos agrícolas, excepto las de la partida 84.37 y las subpartidas 84.33.11 y 84.33.19	articulo 424.		X
Bienes excluidos del impuesto del IVA. 84.36 Demás máquinas y aparatos para la agricultura, horticultura, silvicultura o apicultura, incluidos los germinadores con dispositivos mecánicos o térmicos incorporados	articulo 424.		X
Bienes excluidos del impuesto del IVA. 84.37.10.00.00 Máquinas para limpieza, clasificación o cribado de semillas, granos u hortalizas de vaina secas	articulo 424.		X
Bienes excluidos del impuesto del IVA. 87.01.90.00.10 Tractores agrícolas	articulo 424.		X
Bienes excluidos del impuesto del IVA. 87.16.20.00.00 Remolques para uso agrícola	articulo 424.		X
Exclusión del IVA para maquinaria o equipo importado para control y mejoramiento del medio ambiente	articulo 428 literal f.		X
Rentas Exentas generadas por la venta de energía eólica.	articulo 207-2.	X	
Rentas Exentas generadas por el servicio de Ecoturismo.	articulo 207-2.	X	
Deducción de la renta por reforestación	articulo 253. .	X	

Tabla 4. Beneficios tributarios de carácter ambiental. (Torres, Puerto y Acevedo, 2009)

El sistema tributario en Colombia ha establecido que los beneficios ambientales se aplican sobre el pago de los contribuyentes por el impuesto sobre las ventas o el impuesto a la renta. En el primer caso, hay una exclusión del pago y en el segundo, una reducción de la base gravable sobre la que se calcula el impuesto. (FAO, 2015)

Es importante resaltar cómo, los beneficios ambientales en ambos impuestos no conectan su aplicación a un sector específico, sino que han sido diseñados como una oferta indiscriminada para la generalidad de los contribuyentes (sometidos a un mismo impuesto), previo el cumplimiento de ciertos requisitos y criterios ambientales, sobre lo cual necesariamente la autoridad ambiental competente debe certificar su plena

correspondencia y pertinencia desde el punto de vista técnico, mas no así tributario. (FAO, 2015)

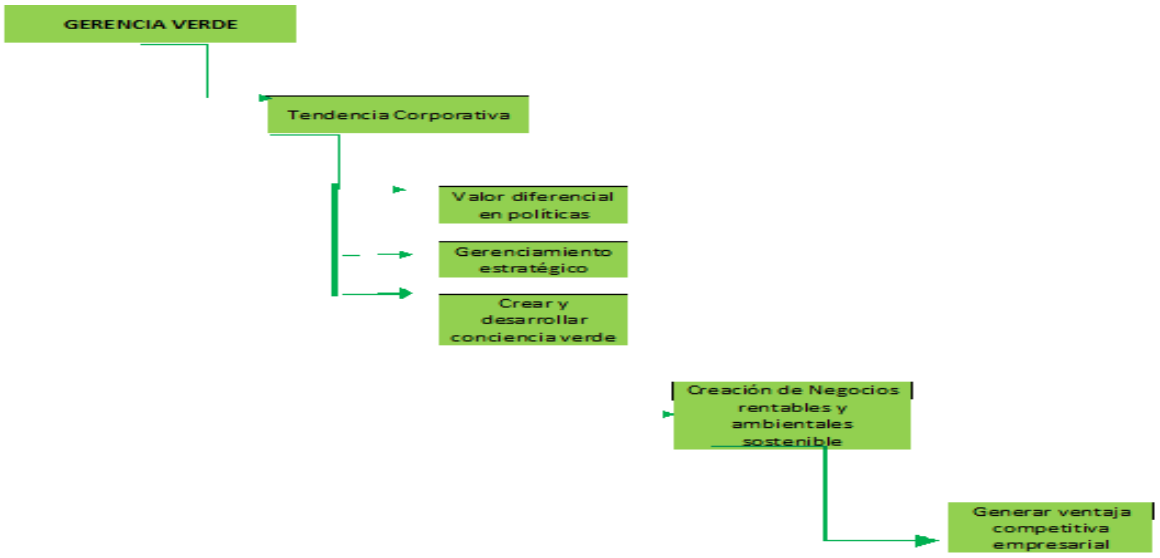
2.3. Marco conceptual

El marco conceptual presenta las acepciones más relevantes para la comprensión del tema de investigación.

Gerencia Verde o Ecológica:

Es un proceso de verdadera conciencia intelectual y espiritual sobre nuestro ambiente, llámese entorno familiar, parques, lugar de trabajo, comunidad, entre otros. Aplicar "Gerencia Verde" en este contexto, significa: "Planificar" mejoras y mantenimiento a nuestro ecosistema. "Ejecutar" tales planes que contemplen el cuidado concienzudo por parte de cada uno de nosotros. "Hacer seguimiento" al cumplimiento de las políticas que contribuyen a cuidar a nuestro frágil hábitat. "Corregir" aquellos eventos que se convierten en una amenaza para nuestro entorno, vivir en armonía con nuestro mundo es fácil y puede ser económico también. (Oscargio, 2012).

A continuación, en el gráfico 5, se muestra como estrategia empresarial.



Grafica 5. Gerencia verde. (Mora, 2015).

Ahora, se presentan algunas acepciones sobre **Estrategia Empresarial**:

"Determinación de los objetivos y metas a largo plazo de carácter básico de una empresa y la adopción de los cursos de acción y la asignación de los recursos que resultan necesarios para llevar a cabo dichas metas." (Ansoff, 1965)

"Proceso activo de determinación y guía del curso de acción de la empresa hacia sus objetivos."

(Andrews, 1965-71)

"Patrón de los principales objetivos, propósitos o metas y las políticas y planes esenciales para lograrlos, establecidos de tal manera que definan en qué clase de negocio la empresa está o quiere estar y en que clase de empresa es o quiere ser." (Andrews, 1977)

Una vez planteadas las definiciones preliminares de estrategia, se precisa la observación de la nueva concepción del sistema de dirección, exigido por el cambio

estructural sufrido por el entorno a partir de mediados de los años setenta. Las definiciones más importantes a partir de los años setenta son las siguientes: (Andrews, 1977)

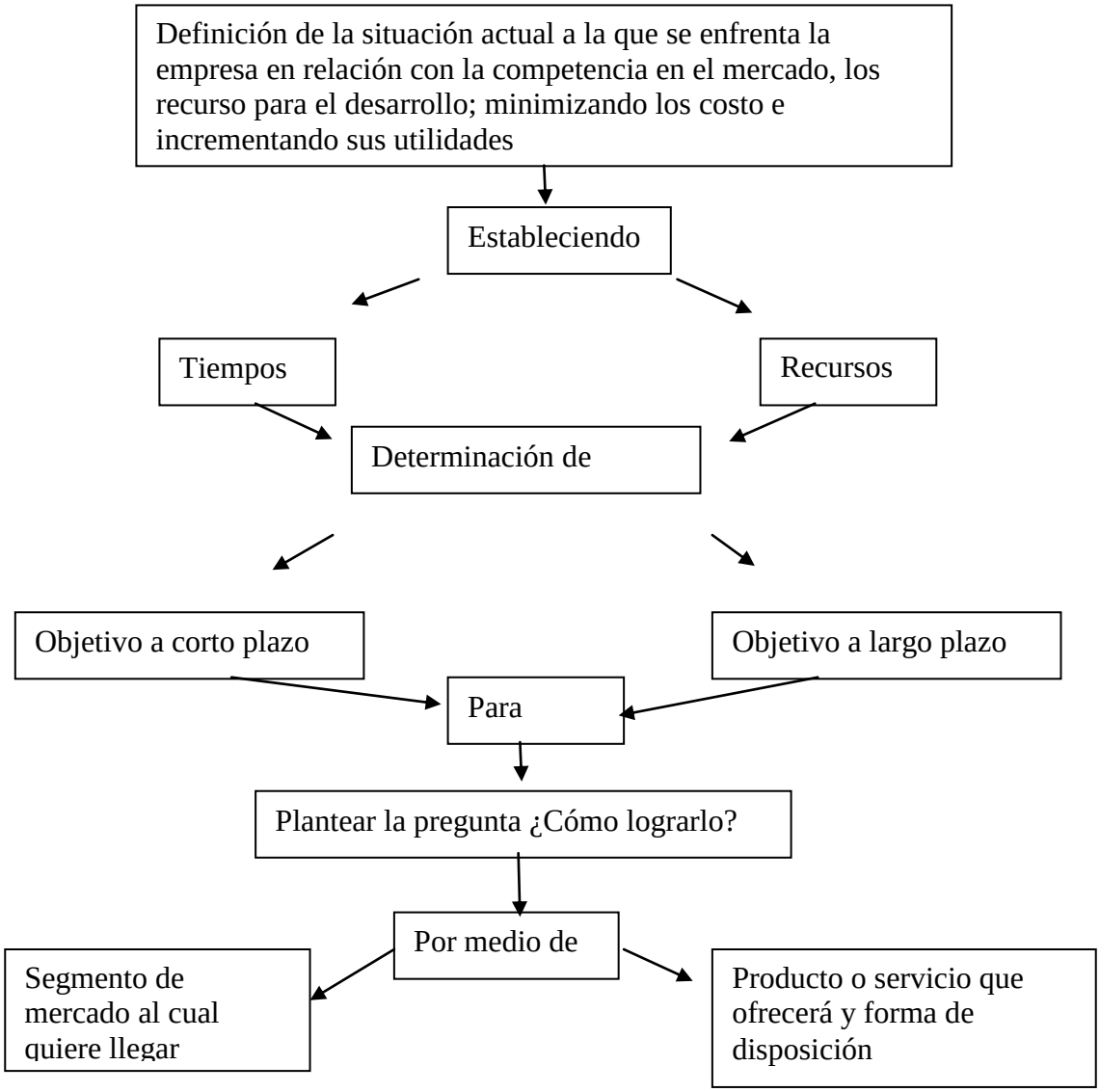
Según Ansoff (1979-1980): "Determinación de los impulsos para el desarrollo futuro de la empresa". (Andrews, 1977)

Para (Andrews, 1980): "Patrón o modelo de decisiones de una empresa que determina y revela sus objetivos, propósitos o metas, que define las principales políticas y planes para lograr estos objetivos y define el tipo de negocios que la empresa va a perseguir, la clase de organización económica y humana que es o intenta ser, y la naturaleza de la contribución económica y no económica que intenta aportar a sus accionistas, trabajadores, clientes y a la comunidad.

Porter (1980), define: "La formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a una empresa con su medio ambiente y comprende una acción ofensiva o defensiva para crear una posición defendible frente a las cinco fuerzas competitivas en el sector industrial en que está presente y obtener así un rendimiento superior sobre la inversión de la empresa. Estrategia que se adjetiva así dada su perspectiva externa, propia de la Economía Industrial."

En resumen, agrupando los conceptos principales anteriores, la estrategia de la empresa puede ser definida como: El modelo de decisión que revela las misiones, objetivos o metas de la empresa, así como las políticas y planes esenciales para lograrlos, de tal forma que defina su posición competitiva ventajosa en el entorno socioeconómico donde la organización se desenvuelve, como respuesta de en qué clase de negocio la empresa está o quiere estar y qué clase de organización quiere ser. (Ver anexo 2)

A continuación, se muestran los pasos a seguir para diseñar e implementar una estrategia competitiva, ver gráfica 6. (Porter, 1980)



Gráfica 6. Diseño e implementación de estrategia competitiva. (Ramos, 2015)

Responsabilidad Social Empresarial:

- La Responsabilidad Social es la responsabilidad de una organización por los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad y en el medio ambiente, a través de una conducta transparente y ética que: contribuya con el desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad; tome en cuenta las expectativas de las

partes interesadas (stakeholders); cumpla con las leyes y sea compatible con las normas internacionales de conducta; sea integrada en la totalidad de la organización y puesta en práctica en todas sus relaciones. (ISO 26000, 2010)

La misma definición en términos de gestión de impactos fue también recientemente adoptada por la Comisión Europea, a saber: (ISO 26000, 2010)

- Responsabilidad Social Empresarial es la responsabilidad de las empresas por su impacto en la sociedad. El respeto de la legislación aplicable y de los convenios colectivos entre los interlocutores sociales es un requisito previo al cumplimiento de dicha responsabilidad. Para asumir plenamente su responsabilidad social, las empresas deben aplicar, en estrecha colaboración con las partes interesadas, un proceso destinado a integrar las preocupaciones sociales, medioambientales y éticas, el respeto de los derechos humanos y las preocupaciones de los consumidores en sus operaciones empresariales y su estrategia básica, a fin de: maximizar la creación de valor compartido [shared value] para sus propietarios/accionistas [owners/shareholders] y para las demás partes interesadas [stakeholders] y la sociedad en sentido amplio; identificar, prevenir y atenuar sus posibles consecuencias adversas [adverse impacts]. (COM (2011).

Ambas definiciones, de la norma ISO 26000 y de la Comisión Europea, permiten sentar las bases de la "Responsabilidad Social", según (ISO 26000, 2010), así:

1. Se trata de una responsabilidad de las organizaciones por sus impactos: los impactos negativos (sociales y ambientales) de sus actividades deben (idealmente) progresivamente desaparecer. Esto constituye la promesa exigida. (ISO 26000, 2010)
2. Esta responsabilidad exige, pues, un modo de gestión cuya finalidad es la sostenibilidad de la sociedad, suprimiendo los impactos negativos insostenibles y promoviendo modos de desarrollo sostenibles (o sustentables). (ISO 26000, 2010)
3. La responsabilidad social no está más allá y fuera de las leyes sino que se articula con las obligaciones legales. Las leyes deben definir cuáles son los impactos negativos prohibidos y motivar a la responsabilización social de todos. Desde luego, la responsabilidad social no empieza "más allá de las leyes", como se suele escuchar, sino

dentro de las leyes y para que las leyes se cumplan y vayan mejorando. (ISO 26000, 2010)

4. La responsabilidad social pide una coordinación entre las partes interesadas capaces de actuar sobre los impactos negativos diagnosticados, en situación de corresponsabilidad, a fin de buscar las soluciones mutuamente beneficiosas (construir valor para todos los actores sociales, soluciones "gana-gana", y no sólo valor para algunos a costa de los demás). (ISO 26000, 2010)

Proceso ambiental:

Según (Balrheavy, 2010): El proceso ambiental así como sus procedimientos busca establecer los requisitos ambientales que le permitan a la Institución formular políticas y objetivos, tomando en cuenta los parámetros legislativos y la información sobre los impactos ambientales significativos en los elementos que intervienen dentro de el, los cuales se identifican como Aire, Tierra, Agua y Residuos Sólidos, de esta forma se concibe la gestión ambiental como una forma de participar en la aplicación de la política de producción más limpia, fundamental para su crecimiento y desarrollo.

El proceso comprende los siguientes elementos como factores determinantes en el desarrollo del mismo: Mejoramiento continuo; Medio Ambiente; Aspecto Ambiental; Impacto Ambiental; Sistema de Administración Ambiental; Auditoria del Sistema de Administración Ambiental; Objetivo Ambiental; Desempeño Ambiental; Política Ambiental; Meta Ambiental; Parte Interesada; Organización; Prevención de la Contaminación; y Residuo Sólido. (Balrheavy, 2010)

2.4. Marco teórico

En este marco se plantea la teoría que fundamenta el desarrollo de los objetivos específicos definidos para la investigación.

Desde el enfoque de la Gerencia Verde, Copel (2008), definió como prioridad la implantación de la gestión empresarial orientada hacia la sustentabilidad, cuyo modelo busca el alineamiento de los esfuerzos para alcanzar y garantizar, con base en los valores de la empresa y en la gestión optimizada de los procesos, los resultados en los ejes económico, social y ambiental, de forma balanceada para las partes interesadas, así como el desarrollo y el crecimiento sostenible de la Compañía, con el propósito de adecuar a los patrones internacionales de gobierno corporativo, transparencia y sustentabilidad, en conformidad con el compromiso renovado en el Pacto Global de la Organización de las Naciones Unidas - ONU, del cual Copel es firmante desde 2000.

En el año 2008, Copel priorizó sus esfuerzos en la búsqueda de resultados para atender a dos grandes desafíos estratégicos:

a. Excelencia operativa con aumento de la productividad y optimización de costos, calidad en los servicios prestados y mantenimiento de la satisfacción de los consumidores. (Copel, 2008)

b. Expansión sostenible, con prioridad para las inversiones socio ambientales alineadas a los objetivos del Gobierno del Estado y para generación de beneficios para la sociedad paranaense, diversificando la matriz energética y minimizando los riesgos socio ambientales. (Copel, 2008)

El foco de la planificación empresarial fue la ejecución del plan estratégico, habiendo consistido las actividades de 2008 en profundizar análisis de los objetivos del mapa corporativo, con enfoque en los indicadores, metas e iniciativas, programas y proyectos. (Copel, 2008)

En ese ámbito, se revisó el mapa estratégico de la empresa, con base en las directrices establecidas por la alta administración para la búsqueda de la productividad a corto plazo y del crecimiento a largo plazo; de la excelencia en costos y en la relación con las partes interesadas, de innovaciones tecnológicas en la trasmisión de datos, imagen y voz; y de nuevas tecnologías para la expansión de la matriz energética con fuentes renovables y no contaminantes. El mapa ilustrado a seguir, direcciona las acciones de Copel a su visión. Está compuesto de cinco perspectivas y dos temas estratégicos: excelencia operativa de los negocios y expansión sostenible, cuyos temas son desdoblados en 25 objetivos, monitoreados por 44 indicadores y 30 programas corporativos. En la gráfica 7, se presenta el modelo del enfoque con G.V. (Copel, 2008)

Gráfica 7. Modelo de gestión empresarial con G.V. Copel (2008).

En ese sentido, Copel promovió, en 2008, workshop de auto-evaluación de su gestión, para identificación de los puntos prioritarios para mejorar sus procesos y prácticas gerenciales y para obtener resultados sostenibles en las dimensiones económica, social y ambiental, habiendo emprendido el Directorio, paralelamente, todos sus esfuerzos para comunicar a sus funcionarios las estrategias definidas, objetivando su compromiso en la ejecución de los objetivos empresariales propuestos.

(COPEL, 2008)

Modelo de Responsabilidad Social Empresarial

Desde Perú 2021, venimos difundiendo la necesidad de que las empresas incorporen la Responsabilidad Social (RS), como metodología de gestión. Ella constituye el medio por el cual los empresarios podemos comprometernos a participar activamente en el Desarrollo Sostenible del país y del mundo. (Copel, 2008)

La empresa, como ser vivo dentro de la sociedad, debe asumir su rol como Agente de Cambio para mejorar el entorno en el que se desenvuelve, y así lograr un país próspero, pacífico, democrático y justo; pilares de la Visión al 2021 de nuestra asociación. (Copel, 2008)

Ahora bien, siguiendo el enfoque de la G.V. se presenta como guía el Modelo de Responsabilidad Social para las Empresas, desarrollado para la visión Perú 2021, el cual constituye un perfecto complemento actualizado y práctico, con el marco teórico presentado en "El ABC de la Responsabilidad Social Empresarial en el Perú y en el Mundo". Ver gráfica 8. (Copel, 2008)

Gráfica 8. Modelo de Responsabilidad Social para las empresas. Digital (2013)

Con la generación del Modelo, Perú 2021, se muestra una herramienta de trabajo al empresariado y a la comunidad en general, que facilita el entendimiento y adopción de la RS en las organizaciones. (Copel, 2008)

3. Diseño Metodológico

El diseño de la metodología de investigación, se basa en los siguientes aspectos: hipótesis de investigación, tipo de investigación, análisis de involucrados, análisis de variables y técnicas de medición estadística.

3.1. Hipótesis de investigación

La implementación de la Gerencia Verde en las empresas les genera beneficios financieros.

3.2. Tipo de investigación

El tipo de investigación es Descriptiva. Al respecto, según Dankhe (1986) citado por Hernández et al (1998) define: "Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis". Así, desde el punto de vista científico, describir es medir.

3.3. Análisis de involucrados

Se refiere a la población afectada por el tema de investigación, en este caso personas naturales (comunidad y trabajadores de empresas) y jurídicas (empresas, organizaciones del Estado). Ver tabla 5.

GRUPOS	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATO
	*Realiz	Desconoci	

Los Estudiantes – Grupo De Investigación	ar el trabajo investigativo sobre el tema para alcanzar los logros de la asignatura que nos permitan obtener el título profesional. *Apren der sobre el desarrollo de un trabajo de investigación	miento del tema ya que es un área de investigación nueva con conceptualizació n de origen en otros países en donde hay trabajos investigativos y estudiosos del tema que apenas están implementando sus ideas.	
Las empresas y organizacione s	*Utiliza r los recursos naturales disponibles para obtener mayores utilidades teniendo en cuenta la conservación del M.A. *Poner en marcha estrategias gerenciales que permitan el Mejoramiento del desempeño financiero y	*Rechazo por el estigma de que la implementación de esta tendencia gerencial incrementa los costos de la compañía. *Indiferenc ia frente a los problemas que genera la contaminación ambiental, que van en crecimiento y que finalmente perjudican al país entero.	

	el esfuerzo ecológico de la compañía ya que son factores que deben ir de la mano.		
La comunidad	*Obtener una mejor calidad de vida, disminuyendo la contaminación y creando un país mejor para beneficio de todos.	*Las organizaciones solo están interesadas en generar utilidades sin importar a quien afecta el desarrollo de sus actividades económicas. * Las autoridades que deben hacer cumplir las normas y leyes en nuestro país están impregnadas de corrupción y de apatía para hacer cumplir las normas ambientalistas.	

Tabla 5. Análisis de involucrados. Baena, Mora, Ramos (2014)

3.4. Análisis de variables

Se establecen las variables e indicadores a medir según los objetivos específicos planteados en la investigación, a saber:

Objetivo específico 1: Describir la implementación de la G.V. como estrategia empresarial y de responsabilidad social

Variable 1: Variación de planeación organizacional: representa la diferencia entre la planeación estratégica con G.V. y la planeación tradicional

Indicador 1: Porcentaje de utilidad = (Utilidad presupuestada con G.V. – Utilidad presupuestada tradicional)/Utilidad presupuestada tradicional. Lo anterior, expresada como % de utilidad

Variable 2: Empleados capacitados en G.V.: calculado sobre el número de horas anuales de capacitación versus capacitación situación tradicional relativa con la RSE

Indicador 2: Número promedio anual de horas de capacitación con G.V. por empleado y por categoría de cargo administrativo y operativo, comparativamente con el sistema tradicional, expresado en horas/empleado

Objetivo específico 2: Determinar los factores de cambio organizacional generados por la G.V.

Variable 3: Variación de factores de cambio de cultura organizacional internos con G.V. versus sistema tradicional: consiste en comparar la cultura organizacional interna de la empresa con la implementación de la G.V. versus el sistema tradicional, en aspectos como: recursos humanos, liderazgo, financiamiento, administración del riesgo, evaluación, entre otros

Indicador 3: Número de factores de cambio interno/Número total del sistema tradicional

Variable 4: Variación de factores de cambio de cultura organizacional externos con G.V. versus sistema tradicional: consiste en comparar la cultura organizacional externa de la empresa con la implementación de la G.V. versus el sistema tradicional, en aspectos como: calidad de productos y servicios, acceso a la tecnología, infraestructura adecuada, participación ciudadana, desarrollo económico, entre otros

Indicador 4: Número de factores de cambio externo/Número total del sistema tradicional

Objetivo específico 3: Estimar el beneficio-costo de la implementación de la G.V.

Variable 5: Utilidad del ejercicio con G.V.: corresponde a la determinación de los costos generados comparativamente entre la operación empresarial con G.V. y la operación empresarial sin G.V.

Indicador 5: Utilidad= (Costo con G.V. – Costo sin G.V.) expresado en unidades monetarias de $

Variable 6: Variación de EVA con G.V.: corresponde a la medición del EVA con G.V. – EVA sin G.V.

Indicador 6: Con el método residual es igual a:

EVA = UODI – (capital Invertido * Costo de Capital)

Variación de EVA = (EVA con G.V. – EVA sin G.V.), expresado en unidades monetarias de $

3.5. Técnicas de medición estadística

Las técnicas de medición estadística a utilizar para el desarrollo de los objetivos específicos son: para los objetivos específicos 1 y 3, se cuenta con el método cuantitativo soportado en la estadística descriptiva y manejo con cifras históricas; y, para el caso del objetivo 2, se utiliza un método cualitativo de inferencia estadística, mediante el uso de encuestas.

4. Información y Análisis de datos

A continuación se presenta el capítulo de desarrollo de la investigación, basado en la medición de los objetivos específicos, de acuerdo con el análisis de variables e indicadores planteados. En la tabla 6, se muestra el balance general de la empresa AVIHECO S.A (años 2012-2013), estudio de caso para la investigación.

RUBROS / PERIODOS	**AVIHECO S.A.**					
	2012	**crecimiento**	**2012 GV**	**2013**	**crecimiento**	**2013 GV**
BALANCE GENERAL						
A C T I V O S						
ACTIVO CORRIENTE	8.097.838	1,57%	8.224.974	4.181.480	3,18%	4.314.451
ACTIVO FIJO	4.349.480	1,57%	4.417.767	3.584.893	3,18%	3.698.893
OTROS ACTIVOS	391.792	1,57%	397.943	7.381.263	3,18%	7.615.987
TOTAL ACTIVO	**12.839.110**	1,57%	13.040.684	**15.147.636**	3,18%	15.629.331
P A S I V O S		1,57%	-			
PASIVO CORRIENTE	6.793.933	1,57%	6.900.598	3.905.320	3,18%	4.029.509
PASIVO A LARGO PLAZO	234.381	1,57%	238.061	5.756.114	3,18%	5.939.158
OTROS PASIVOS	-	1,57%	-	-	3,18%	-
TOTAL PASIVO	**7.028.314**	1,57%	7.138.659	**9.661.434**	3,18%	9.968.668
P A T R I M O N I O		1,57%	-			
CAPITAL (PAGADO)	1.200.000	1,57%	1.218.840	1.200.000	3,18%	1.238.160
UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO	**1.014.249**	1,57%	1.030.173	**783.929**	3,18%	808.858
UTILIDAD (PERDIDAS) ACUMULADAS	2.654.036	1,57%	2.695.704	2.568.797	3,18%	2.650.485
OTROS	942.513	1,57%	957.310	933.476	3,18%	963.161
TOTAL PATRIMONIO	**5.810.798**	1,57%	5.902.028	**5.486.202**	3,18%	5.660.663

TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**12.839.112**	1,57%	13.040.686	**15.147.636**	3,18%	15.629.331
INGRESOS Y EGRESOS		1,57%	-			
I N G R E S O S		1,57%	-			
INGRESOS OPERACIONALES	34.607.112	1,57%	35.150.444	32.185.730	3,18%	33.209.236
OTROS INGRESOS	1.216.030	1,57%	1.235.122	157.947	3,18%	162.970
TOTAL INGRESOS	35.823.142	1,57%	36.385.565	32.343.677	3,18%	33.372.206
G A S T O S		1,57%	-			
COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES	33.356.515	1,57%	33.880.212	29.695.363	3,18%	30.639.676
OTROS GASTOS	678.237	1,57%	688.885	838.009	3,18%	864.658
PROVISION PARA IMPUESTOS	774.141	1,57%	786.295	1.026.376	3,18%	1.059.015
TOTAL GASTOS	34.808.893	1,57%	35.355.393	31.559.748	3,18%	32.563.348
UTILIDAD (PERDIDA) OPERACIONAL	**1.250.597**	1,57%	1.270.231	**2.490.367**	3,18%	2.569.561
UTILIDAD (PERDIDA) NETA	**1.014.249**	1,57%	1.030.173	**783.929**	3,18%	808.858

Tabla 6. Balance general. **Empresas de Transporte Aéreo - Estados Financieros 2013**

Base de datos 09/06/2014

En la tabla 7, se muestran igualmente, los estados financieros de la empresa referenciada.

RUBROS / PERIODOS	**AVIHECO S.A.**			
	2012	**2012 G.V.**	**2013**	**2013 G.V.**
D E L I Q U I D E Z				
RAZÓN CORRIENTE: A. Corriente/P. Corriente	119,19%	119,19%	107,07%	107,07%

D E ENDEUDAMIENTO				
PASIVO CORRIENTE / TOTAL PASIVO	96,67%	96,67%	40,42%	40,42%
TOTAL PASIVO/PATRIMONIO	120,95%	120,95%	176,10%	176,10%
PASIVO LARGO PLAZO/PATRIMONIO	4,03%	4,03%	104,92%	104,92%
TOTAL PASIVO / TOTAL ACTIVO	120,95%	120,95%	176,10%	176,10%
D E SOLIDEZ				
TOTAL ACTIVO/TOTAL PASIVO	182,68%	182,68%	156,78%	156,78%
TOTAL ACTIVO/ PASIVO CORRIENTE	188,98%	188,98%	387,87%	387,87%
D E ESTABILIDAD				
ACTIVO FIJO/ PASIVO LARGO PLAZO	1855,73%	1855,73%	62,28%	62,28%
ACTIVO TOTAL/ PASIVO TOTAL	182,68%	182,68%	156,78%	156,78%
DE PROPIEDAD DE LA EMPRESA				
TOTAL PATRIMONIO/TOTAL ACTIVO	45,26%	45,26%	36,22%	36,22%
D E RENTABILIDAD				
UTILIDAD OPER. /INGRESO OPER.	3,61%	3,61%	7,74%	7,74%
UTILIDAD NETA/INGRESOS TOTALES	2,83%	2,83%	2,42%	2,42%
C A P I T A L T R A B A J O				
ACTIVO CORRIENTE-PASIVO CORRIENTE	1.303.905	1.324.376	276.160	284.942

Fuente: Empresas de Transporte Aéreo - Estados Financieros 2013

Base de datos 09/06/2014

Tabla 7. Indicadores financieros.

INDICADOR 1

INGRESOS Y EGRESOS						
INGRESOS						
INGRESOS OPERACIONALES	34607.112	1,57%	35.150.444	32.185.730	3,18%	33.209.236
OTROS INGRESOS	1.216.030	1,57%	1.235.122	157.947	3,18%	162.970
TOTAL INGRESOS	35823.142	1,57%	36.385.566	32.343.677	3,18%	33.372.206
GASTOS		1,57%	-			
COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES	33356.515	1,57%	33.880.212	29.695.368	3,18%	30.639.676
OTROS GASTOS	678.237	1,57%	688.885	838.009	3,18%	864.658
PROVISION PARA IMPUESTOS	774.141	1,57%	786.295	1.026.376	3,18%	1.059.015
TOTAL GASTOS	34808.893	1,57%	35.355.393	31.559.748	3,18%	32.563.348
UTILIDAD (PERDIDA) OPERACIONAL	1250.697	1,57%	1.270.231	2.490.367	3,18%	2.569.561
UTILIDAD (PERDIDA) NETA	1.014.249	1,57%	1.030.173	783.929	3,18%	808.858

Fuente: Empresas de Transporte Aéreo - Estados Financieros 2013
Base de datos 09/06/2014

	2012	2013
UTIL PRESUPUESTADA G.V	1.030.173	808.858
UTIL PRESUPUESTADA TRAD	1.014.249	783.929
UTIL TRAD VS UTILIDAD G.V	1,57%	3,18%

Tabla 8. Estado de resultados

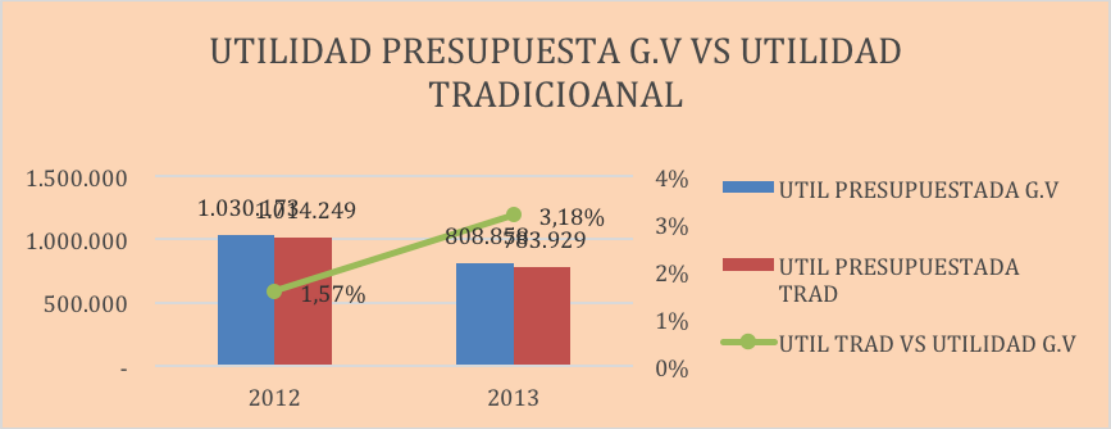
Porcentaje de utilidad = (Utilidad presupuestada con G.V. – Utilidad presupuestada tradicional)/Utilidad presupuestada tradicional

Porcentaje de utilidad 2012= (1.030.173 – 1.014.240)/1.014.240=1,57%

Porcentaje de utilidad 2013= (808.858 – 783.929)/783.929=3,18%

Para poder obtener la utilidad presupuesta scon G.V. se tomo los resultados de investigaciones realizadas sobre la gerencia verde en otros países para poder observar el cambio que esta tuvo sobre la empresa, y así mismo la determinación del crecimiento o disminución que esta trae a los costos y gastos que son los mas representativos.

La variable No. 1 del proyecto, tuvo como medición el porcentaje de utilidad generado con la aplicación de la gerencia verde versus la utilidad generada por la forma tradicional, para lo cual se presenta la siguiente gráfica:



Grafica 5. Utilidad presupuesta G.V. versus utilidad tradicional. Cálculos propios

La grafica muestra la comparación entre la utilidad presupuestada generada de la forma tradicional versus las utilidad generada con la aplicación de la G.V, dentro de los cual arroja resultados con un aumento en la utilidad, ya sea significativo, lo cual se concluye por que durante los primeros años el cual mientras se implementa como tal el modelo se pueden incurrir en gastos y costos; por lo que no se ve un aumento muy significativo de la utilidad.

INDICADOR 2

Número promedio anual de horas de capacitación con G.V. por empleado y por categoría de cargo administrativo y operativo, comparativamente con el sistema tradicional, expresado en horas/empleado

La variable No. 2, tuvo como objeto la medición comparativa de la capacitación brindada a los empleados y por categoría de cargo administrativo y operativo respecto del sistema tradicional y el modelo de G.V con el tema de responsabilidad social empresarial, para lo cual se presenta la siguiente gráfica:

Capacitacion con G.V (RSE)											
	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Total Horas
Cargo Administrativo	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	80
Cargo	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	160
	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	240

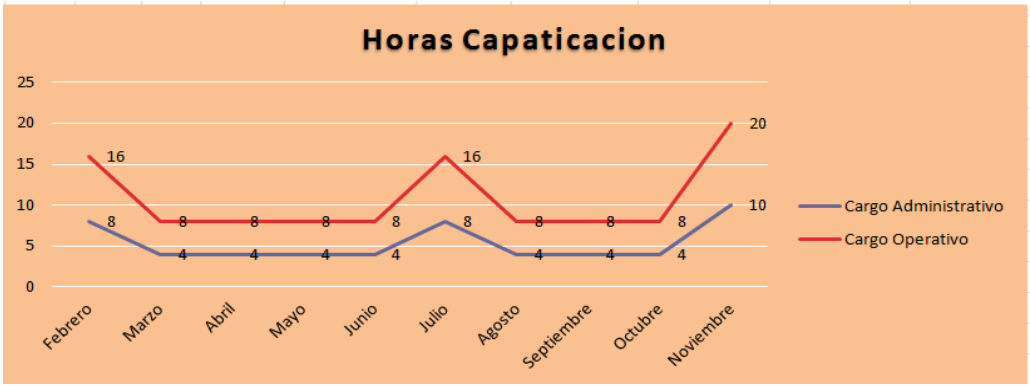
Tabla 9. Capacitación con G.V.

Capacitacion Tradicional (RSE)											
	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Total Horas
Cargo Administrativo	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
Cargo Operativo	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	80
	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	120

Tabla 10. Capacitacion tradicional (RSE)

	Cargo Administrativo	**Cargo Operativo**
Febrero	8	16
Marzo	4	8
Abril	4	8
Mayo	4	8
Junio	4	8
Julio	8	16
Agosto	4	8
Septiembre	4	8
Octubre	4	8
Noviembre	10	20
Total Horas	**54**	**108**

Tabla 11. Cargos vs. Meses



Grafica 6. Horas capacitación. Cálculos propios

La grafica muestra la comparación de capacitación de horas por tipo de empleados los cuales están divididos entre cargos administrativos y cargos operativos, la cual arroja como resultado que la empresa brinda más horas de capacitación a los empleados con cargos operativos toda vez son ellos los que se encuentran directamente con la parte operativa de la empresa, por ende son en quienes la empresa se enfoca con el fin de dar a conocer el modelo de gerencia verde desde el punto de vista de responsabilidad social empresarial.

Adicionalmente se evidencia que cada 4 meses se duplica la intensidad horaria tanto en los cargos administrativos como en los cargos operativos, lo anterior con el fin estar generando conocimiento continuo sobre el tema, y así evitar que se pierda la información con el paso del tiempo.

INDICADOR 3

Número de factores de cambio interno/Número total del sistema tradicional

La variable No. 3, tuvo como objeto definir a través de encuestas al personal con cargo directivo de la entidad la variación de factores de cambio de cultura organizacional internos implementados con G.V versus el modelo tradicional en aspectos como: recursos humanos, liderazgo, financiamiento, administración del riesgo, y evaluación como principales, para lo cual se presenta la siguiente gráfica, más adelante; la información

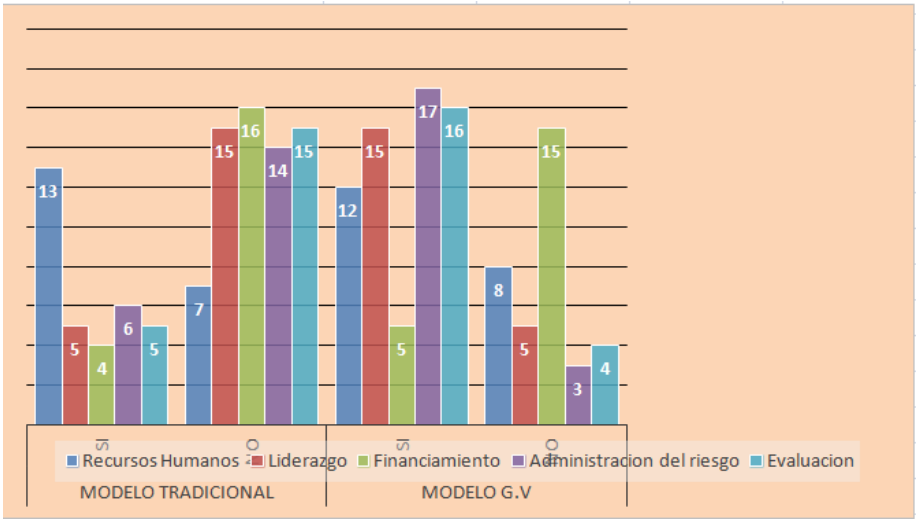
para obtener la gráfica anterior mente mencionada es la siguiente: (ver anexo de la encuesta realizada)

La encuesta se realizo a 20 empleados de cargos administrativos

	Modelo Tradicional		Modelo G.V.	
Factor	**Si**	**No**	**Si**	**No**
Recursos Humanos	13	7	12	8
Liderazgo	5	15	15	5
Financiamiento	4	16	5	15
Administración del riesgo	6	14	17	3
Evaluación	5	15	16	4

Tabla 12. Comparación de modelos

El tamaño de la muestra se definio atravez de el personal mas relevante que labora en la empresa.



Grafica 7. Modelo G.V versus modelo tradicional. Cálculos propios

La grafica muestra que los encuestados perciben el cambio interno organizacional en el modelo de gerencia verde versus modelo tradicional en factores como en la administración del riesgo en primera instancia, posteriormente en evaluación y en el financiamiento.

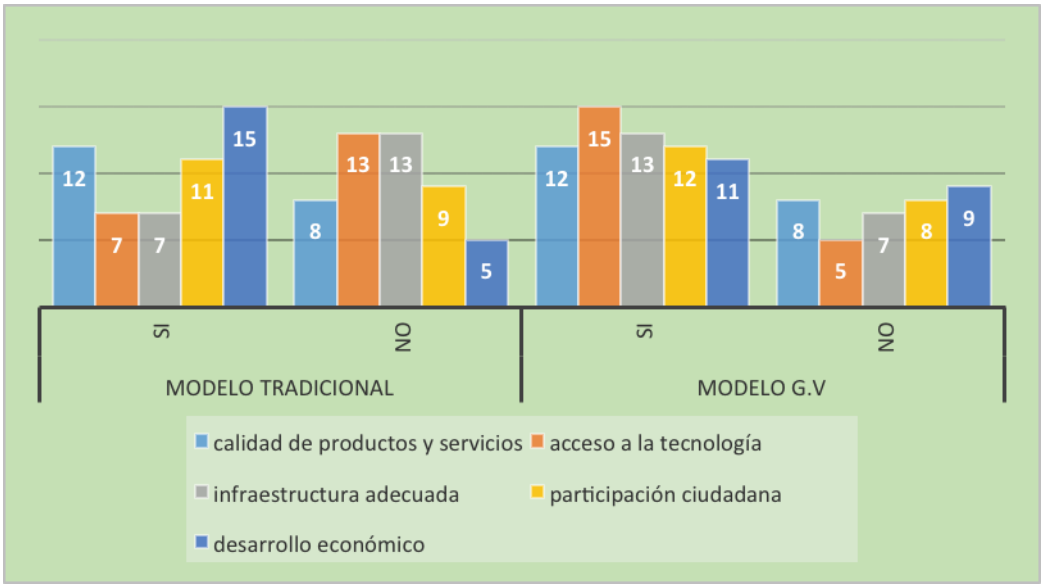
INDICADOR 4

Número de factores de cambio externo/Número total del sistema tradicional

	Modelo Tradicional		Modelo G.V	
Factor	**Si**	**No**	**Si**	**No**
calidad de productos y servicios	12	8	12	8
acceso a la tecnología	7	13	15	5
infraestructura adecuada	7	13	13	7
participación ciudadana	11	9	12	8
desarrollo económico	15	5	11	9

Tabla 13. Comparación de modelos vs. Factor

La variable No. 4, tuvo como objeto definir a través de encuestas al personal con cargo directivo de la entidad la variación de factores de cambio de cultura organizacional externos implementados con G.V versus el modelo tradicional en aspectos como: calidad de productos y servicios, acceso a la tecnología, infraestructura adecuada, participación ciudadana, y desarrollo económico como principales, para lo cual se presenta la siguiente gráfica:



Grafica 8. Encuesta cambios de cultura organizacional externos implementados con G.V versus modelo tradicional. Cálculos propios

La grafica muestra que los encuestados perciben el cambio externo organizacional en el modelo de gerencia verde versus modelo tradicional en factores como en la administración del calidad de productos y servicios principalmente, luego en acceso a la tecnología, infraestructura adecuada, participación ciudadana y por ultimo desarrollo económico todos en su respectivo orden, lo cual expone que la implementación de la G.V afecta más los aspectos externos que los mismo internos.

	2012 SIN GV	2012 CON GV	2013 SIN GV	2013 CON GV
I N G R E S O S				
INGRESOS OPERACIONALES	34607112	35150443,66	32185730	33209236,21
OTROS INGRESOS	1216030	1235121,671	157947	162969,7146
TOTAL INGRESOS	35823142	36385565,33	32343677	33372205,93
G A S T O S				
COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES	33356515	32832817,71	29695363	28751050,46
OTROS GASTOS	678237	667588,6791	838009	811360,3138
PROVISION PARA IMPUESTOS	774141	761986,9863	1026376	993737,2432
TOTAL GASTOS	34808893	34262393,38	31559748	30556148,01
UTILIDAD (PERDIDA) OPERACIONAL	1250597	1270231,373	2490367	2569560,671
UTILIDAD (PERDIDA) NETA	1014249	1030172,709	783929	808857,9422

INDICADOR 5

Tabla 14. Estado de resultados, comparación de la G.V. vs. Sin G.V.

Utilidad= (Costo con G.V. – Costo sin G.V.)

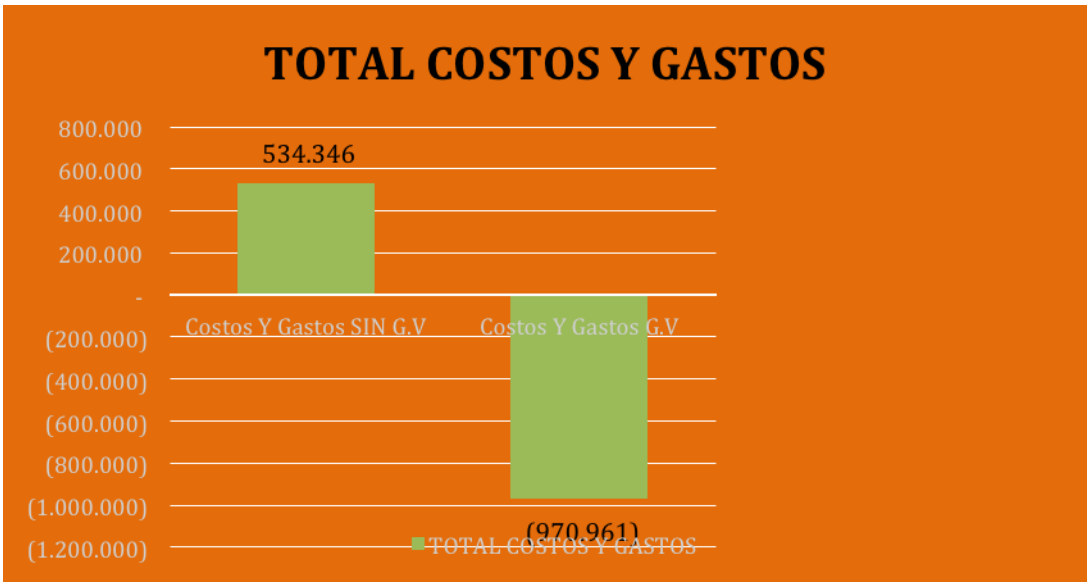
Utilidad= 534.345,61 – 970.961,23

Utilidad= 436.615,62

	Costos Y Gastos SIN G.V	Costos Y Gastos G.V
COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES	523.697,29	944.312,54
OTROS GASTOS	10.648,32	26.648,69
TOTAL COSTOS Y GASTOS	534.345,61	970.961,23

Tabla 15. Comparación costos y gastos

La variable No. 5, tuvo como objeto la medición comparativa de los costos y gastos generados comparativamente entre la operación empresarial con G.V y la operación empresarial sin G.V, para lo cual se presenta la siguiente gráfica:



Grafica 9. Costos y Gastos. Cálculos propios

La grafica muestra la comparación entre la costos y gastos generados de la forma tradicional versus los mismos generada con la aplicación de la G.V, dentro de lo cual se evidencia que una vez implementado la G.V y estabilizada puede generar disminución en los costos y gastos generados.

INDICADOR 6

SIN G.V 2013

Kd	BANCO	VALOR	PARTI.	COSTO	COSTO POND.	COSTO-Txs
	PASIVO CORRIENTE	3.905.320	40,42%	24,00%	9,70%	6,40%
	PASIVO A LARGO PLAZO	5.756.114	59,58%	24,00%	14,30%	9,44%
		9.661.434	**100%**			**15,84%**

ACTIVO		PASIVO
15.147.636		9.661.434
		PATRIMONIO
		5.486.202

COSTO DE CAPITAL

	VALOR	PARTI.	COSTO	COSTO POND.
PASIVO	9.661.434	63,78%	15,84%	10,10%
PATRIMONIO	5.486.202	36,22%	8,60%	3,12%
				13,22%

SIN G.V	
UODI	1.668.545,89
CAPITAL INVERTIDO	3.861.053
COSTO CAPITAL	13,22%
EVA	1.158.178,16

CON G.V 2013

Kd	BANCO	VALOR	PARTI.	COSTO	COSTO POND.	COSTO-Txs
	PASIVO CORRIENTE	4.029.509	40,42%	24,00%	9,70%	6,40%
	PASIVO A LARGO PLAZO	5.939.158	59,58%	24,00%	14,30%	9,44%
		9.968.668	**100%**			**15,84%**

ACTIVO	PASIVO
15.629.331	9.968.668
	PATRIMONIO

	5.660.663

CON G.V	
UODI	2.401.878,31
CAPITAL INVERTIDO	3.983.834
COSTO CAPITAL	13,22%
EVA	1.875.280,89

INDICADOR:

VARIACION EVA = EVA CON GV - EVA SIN GV

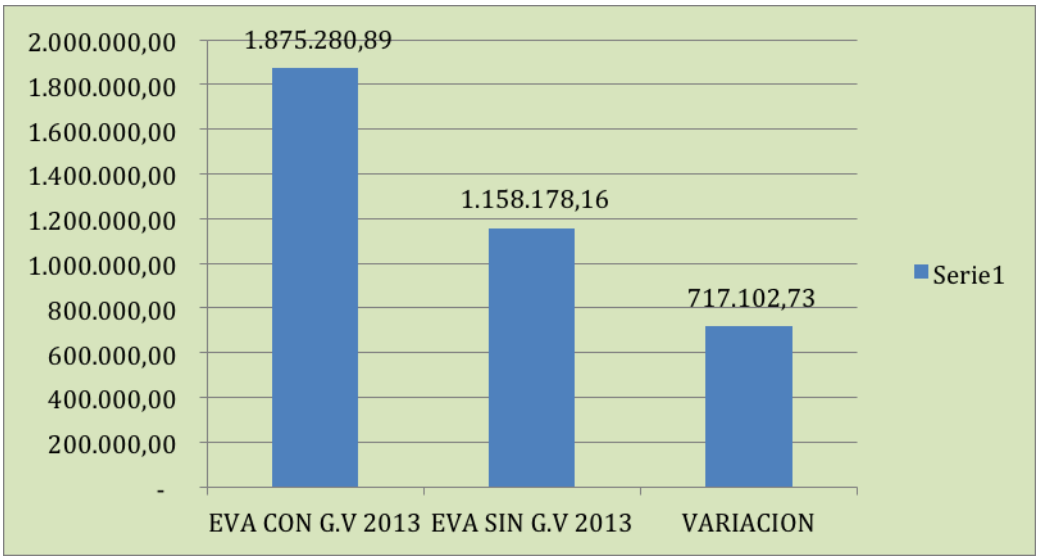
VARIACION CON EVA =1.875.280,89 – 1.158.178,16

VARIACION CON EVA= 717.102,73

PESOS

EVA CON G.V 2013	1.875.280,89
EVA SIN G.V 2013	1.158.178,16
VARIACION	717.102,73

La variable No. 6, tuvo como objeto la medición comparativa del EVA generados comparativamente entre la operación empresarial con G.V y la operación empresarial sin G.V, para lo cual se presenta la siguiente gráfica



Grafica 10. Variación del EVA

La grafica muestra la comparación entre el EVA generados de la forma tradicional versus los mismos generada con la aplicación de la G.V, dentro de lo cual se evidencia que una vez implementado la G.V y estabilizada genera un crecimiento del mismo, indicando que una una vez cubierto todos los gastos y haber obtenido la rentabilidad minima esperada por parte de los accionistas, se genera un aumento en la utilidad

5. CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES E IMPLICACIONES

Con base en la investigación realizada se concluye lo siguiente:

1. La implementación de la gerencia verde genera un impacto en los costos y gastos de acuerdo a los indicadores llegando así a obtener una disminución de los mismos, por lo ende la G.V. una vez implementada nos lleva a la disminución de los costos y gastos.

2. Una vez implantada la G.V. se logra obtener la utilidad esperada por los socios, lo cual se ve reflejado en el indicador del EVA por ende se cumple con las expectativas la cual es la disminución de los costos y gastos después de un determinado tiempo (aproximadamente 1 año).

3. En la implementación de la G.V. con respecto de la responsabilidad social pueden evidenciar cambios internos y externos (calidad de productos y servicios, acceso a la tecnología, infraestructura adecuada, participación ciudadana, desarrollo económico), de acuerdo a lo anterior se puede concluir que la responsabilidad social genera cambios positivos y adicionalmente una mayor planeación.

4. Con base a la investigación de la presente proyecto se recomienda continuar la investigación con el siguiente tema: Los altos costos por daños ambientales y el mal uso de la política de reciclaje, el cual se evidencia en anexo del el banco de preguntas, lo anterior con el fin de hacer mas amplio el tema de investigación respecto a la G.V. teniendo en cuenta que el banco de preguntas se originaron varias y como producto del presente proyecto se escogió una pregunta de investigación es por ello que de acuerdo a lo anterior mencionado se recomienda continuar con los temas descritos.

5. Con base a la investigación del presente proyecto se recomienda continuar la investigación con el siguiente tema: Las empresas no saben valorar los recursos; lo anterior mencionado se recomienda continuar con los temas descritos que el medio ambiente les brinda para sacar adelante su económica y así potenciarla al máximo, lo anterior mencionado se recomienda dar continuidad a la investigación.

6. Con base a la investigación de la presente proyecto se recomienda continuar la investigación con el siguiente tema: La falta de cumplimiento de la legislación ambiental establecida en el país lo anterior mencionado se recomienda continuar con los temas descritos, lo anterior mencionado se recomienda dar continuidad a la investigación.

7. ANEXOS

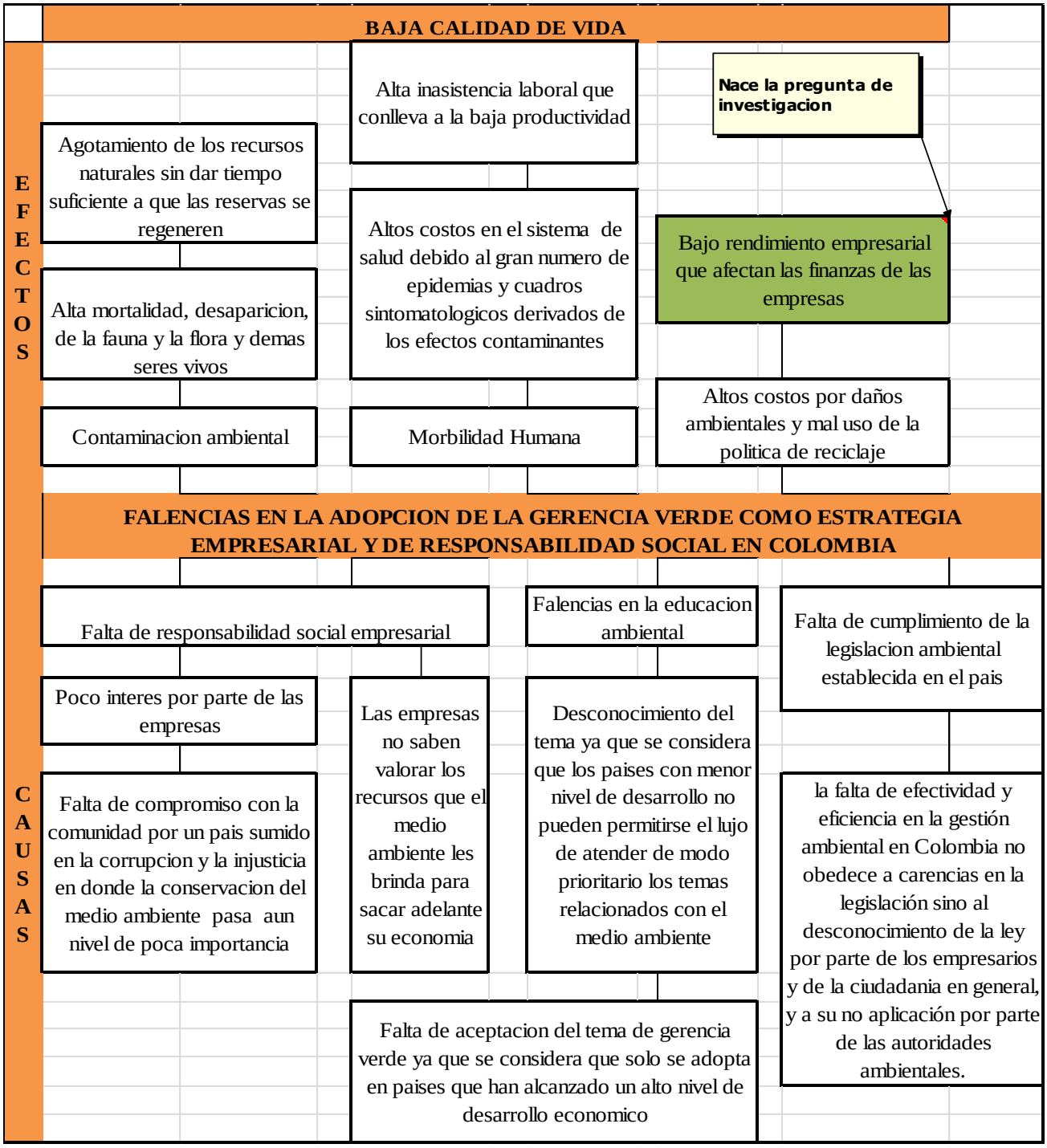

BAJA CALIDAD DE VIDA
EFECTOS
Alta inasistencia laboral que conlleva a la baja productividad
Nace la pregunta de investigacion
Agotamiento de los recursos naturales sin dar tiempo suficiente a que las reservas se regeneren
Altos costos en el sistema de salud debido al gran numero de epidemias y cuadros sintomatologicos derivados de los efectos contaminantes
Bajo rendimiento empresarial que afectan las finanzas de las empresas
Alta mortalidad, desaparicion, de la fauna y la flora y demas seres vivos
Contaminacion ambiental
Morbilidad Humana
Altos costos por daños ambientales y mal uso de la politica de reciclaje
FALENCIAS EN LA ADOPCION DE LA GERENCIA VERDE COMO ESTRATEGIA EMPRESARIAL Y DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EN COLOMBIA
Falta de responsabilidad social empresarial
Falencias en la educacion ambiental
Falta de cumplimiento de la legislacion ambiental establecida en el pais
CAUSAS
Poco interes por parte de las empresas
Las empresas no saben valorar los recursos que el medio ambiente les brinda para sacar adelante su economia
Desconocimiento del tema ya que se considera que los paises con menor nivel de desarrollo no pueden permitirse el lujo de atender de modo prioritario los temas relacionados con el medio ambiente
la falta de efectividad y eficiencia en la gestión ambiental en Colombia no obedece a carencias en la legislación sino al desconocimiento de la ley por parte de los empresarios y de la ciudadania en general, y a su no aplicación por parte de las autoridades ambientales.
Falta de compromiso con la comunidad por un pais sumido en la corrupcion y la injusticia en donde la conservacion del medio ambiente pasa aun nivel de poca importancia
Falta de aceptacion del tema de gerencia verde ya que se considera que solo se adopta en paises que han alcanzado un alto nivel de desarrollo economico

Grafico 11. Árbol de problemas. (Baena, Mora, Ramos; 2014)

Marco Histórico

Anexo 1

La creciente preocupación social e institucional por el deterioro medioambiental se ha traducido en presiones, exigencias y regulaciones a las empresas para que su desempeño y sus procesos productivos sean más respetuosos con su entorno natural, sin dejar de considerar que en la consecución del desarrollo sustentable está implicada toda la sociedad, por lo que no es casualidad que a los procesos productivos —sobre todo de manufactura— se les responsabilice, junto al crecimiento demográfico y a ciertos hábitos de comportamiento de los habitantes, de ser el principal causante de la ruptura del equilibrio de los ecosistemas y, por lo tanto, de su deterioro. Los empresarios no pueden cerrar los ojos ante esta evolución del entorno si desean mantener la capacidad competitiva. No se trata de adoptar la RSE por razones éticas, sino de supervivencia.

Las empresas industriales tienen mayor responsabilidad en el deterioro del medio ambiente, ya que varias de las ramas están catalogadas como de potencial impacto ambiental por el Banco Mundial (BM) y otros organismos.

Entre los principales factores o causantes de afectación medioambiental en los que impacta una empresa industrial se encuentran: La emisión de dióxido de carbono (CO2) y otros gases de efecto invernadero (GEI); el consumo de energía; el uso de transportes; productos tóxicos, y la deforestación.

Los procesos industriales representan alrededor de 8% de las emisiones en el caso del GEI, éstos son cualquier constituyente gaseoso de la atmósfera que tenga la capacidad de absorber y reemitir radiación infrarroja, y pueda ser generado de manera natural o resultado de las actividades socioeconómicas del hombre (tales como dióxido de carbono, metano, óxido nitroso, entre otros. De igual forma, el uso de combustibles fósiles para producción de energía para las industrias manufacturera y de la construcción contribuye con una cifra similar del total de emisiones derivadas de la actividad de la industria de generación.

Este impacto contaminante registró entre 1990 y 2001 un crecimiento importante, mientras que en 2002 se inició un decrecimiento. Lamentablemente la información calculada por las autoridades sólo incluye estos años y no es posible verificar si el comportamiento a la baja se ha mantenido.

Es claro pues que la RSE vinculada al me-dio ambiente se ha convertido en un factor estratégico del entono competitivo que enfrenta la empresa. Sin embargo, este entorno es sistémico, ya que implica la interacción del factor medio ambiente con otros cuatro factores: El sociocultural, el político-legal, el económico-financiero y el tecnológico. Por ejemplo, en el factor tecnológico hay que analizar el desarrollo y la asimilación de tecnologías más limpias y la generalización de programas de fomento de investigación y desarrollo (ID) medioambiental.

Dentro del político-legal cabe analizar, entre otros, las diversas medidas legislativas de carácter medioambiental. En el caso de México existen 15 normas relacionadas con la protección de la calidad del aire, tres sobre residuos peligrosos, tres sobre ruido y dos sobre la composición de las descargas de aguas residuales.

En cuanto al factor económico-financiero, habría que destacar las medidas fiscales y financieras adoptadas por los gobiernos de los tres niveles para incentivar el cuidado al medioambiente. En el caso del factor sociocultural, el nivel de información y conocimiento de la población sobre los distintos problemas ecológicos y su comportamiento y reacción ante las distintas estrategias de imagen o marketing ecológico que se instrumenten será importante.

Ahora bien, la responsabilidad social medioambiental es, en principio, una estrategia voluntaria que adoptan las compañías como respuesta integral a la nueva relación con una sociedad más informada y preocupada con la normatividad y las regulaciones gubernamentales y con las tendencias mundiales muchas de ellas también voluntarias que representan el reto de la sustentabilidad, y que junto con la globalización, la economía del conocimiento, el avance tecnológico, la desregulación comercial y financiera, las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) y la rendición de cuentas, engloban la nueva realidad de los negocios. Sin embargo, en el caso de nuestro país, las estrategias y medidas medioambientales que toman las empresas no son decisiones voluntarias.

En un estudio para México sobre los programas voluntarios de regulación ambiental donde se analiza el comportamiento de las empresas que entran a estos programas, se encontró que en el caso del Programa Nacional de Auditoría Ambiental o Programa Industria Limpia administrado por la Procuraduría Federal del Medio Ambiente (Profepa), las empresas participantes se incorporan no como parte de una

estrategia o iniciativa voluntaria de responsabilidad medioambiental, sino que lo hacen como reacción después de haber sido inspeccionadas y multadas con el objetivo de conseguir la certificación que se otorga al final del mismo y evitar, al menos durante el período de cobertura o validez, subsecuentes inspecciones y multas.

Lo anterior implica que, a diferencia de lo que sucede en países desarrollados donde las empresas entran a los programas voluntarios después de haber ya iniciado programas internos de reducción de contaminantes, se trata de unidades productivas "limpias" que buscan aprovechar los beneficios de la certificación (como lo es la imagen), las empresas mexicanas lo hacen para no seguir siendo multadas, esto es, son compañías "sucias" que se ven obligadas por la regulación vigente.

El debate en torno a la protección del medio ambiente en general y a la lucha contra el cambio climático, en particular, ha estado centrado en analizar los costos que las regulaciones ambientales y los compromisos que las cumbres internacionales establecen (Protocolo de Kyoto).

Para las empresas, por su parte, la cuestión es evaluar los desembolsos adicionales de capital necesarios para incorporar nuevos procesos productivos y equipamientos más eficientes.

Sin embargo, no debemos presuponer que la conservación del medio ambiente y el desarrollo de políticas activas de lucha contra el cambio climático sean una carga para las economías nacionales y las compañías, por el contrario, las inversiones conocidas como socialmente responsables orientadas a la sustentabilidad , entendida como el reconocimiento de que las estrategias empresariales deben responder a los entornos social, económico, medioambiental y ético, representan factores de competitividad. Así, industrias y países líderes han apostado por potenciar esos factores en sus políticas de desarrollo.

Se puede hacer mucho con acciones de bajo costo. Un estudio reciente sobre las curvas de costos de reducción de las emisiones de GEI, que llevó por nombre "A costó curve for greenhouse gas reducción", muestra que la contribución de las industrias manufactureras y de generación de energía al abatimiento de las emisiones sería de alrededor de 45% en conjunto; esto, gracias a medidas de relativo bajo costo, como uso de combustibles renovables como viento, energía solar y biomasas (gabazo); energía nuclear para la generación y medidas de eficiencia energética como cogeneración; e intercambio de combustibles (por ejemplo, biocombustibles) para los procesos manufactureros.

Finalmente, orientar los esfuerzos de la empresa solamente a producir resultados basados en las teorías de producir y vender más con el mínimo costo sin importar el

impacto social es, a largo plazo, el peor negocio del sector productivo que busca rentabilidad. La estrategia actual y sus esperados beneficios, con dicha posición, puede ser mañana el motivo de su fracaso. Cuando realmente se adquiera conciencia de que la responsabilidad social medioambiental es una inversión que produce rendimientos positivos en utilidades, los empresarios y directivos asumirán un liderazgo proactivo. Es una realidad hacer de la RSE una acción de ganancias para las empresas industriales. (Krauer, 2008)

Anexo 2

COMPONENTES Y CARACTERÍSTICAS DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

La dirección estratégica combina las tres actividades interrelacionadas siguientes: ANÁLISIS, FORMULACIÓN Y IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA.

ANÁLISIS: Es el estudio interno previo necesario para desarrollar cualquier estrategia.
FORMULACIÓN: Es el proceso que transforma el estudio interno en un PLAN (estrategia planeada).
IMPLEMENTACIÓN: Convierte el PLAN en ACCIÓN. La estrategia planeada pasa a ser realizada.

En empresas medianas y grandes, dejar que la estrategia que sigue la empresa quede en un nivel implícito tiene serios inconvenientes. En primer lugar, dificulta y limita los resultados cualitativos que pueden obtenerse del proceso de la formulación de la estrategia empresarial. Además, dificulta sus posibilidades de comunicación a los directivos implicados, y que han de implementar dicha estrategia. Finalmente, es más difícil de controlar los resultados de una estrategia implícita.
La estrategia aplicada adecuadamente mejora la gestión empresarial en los siguientes campos:

1.-Ayuda a la búsqueda y detección sistemática de nuevas oportunidades.
.-Identificación de problemas y amenazas a largo plazo.
.-Asignación de recursos.
4.-Mejora de las funciones de integración, coordinación y control.
Para ello, es necesario diseñar el sistema de dirección adecuado, que, partiendo del análisis estratégico de la empresa, llegue a hacer realidad una planificación de la acción eficiente y eficaz. El nuevo planteamiento de Dirección estratégica se apoya en la definición de problema estratégico de una organización considerada como sistema socio técnico abierto y sujeto a evidentes influencias culturales, según su desarrollo corporativo e integración en el medio en que actúa.

PROBLEMA ESTRATÉGICO agrupa todas las alternativas de "respuesta" a los diferentes "impactos" del entorno y según los estados de la organización, de forma que se impidan sorpresas estratégicas que pongan en peligro la eficiencia y la supervivencia de la empresa
Este sistema de dirección permite identificar de forma precoz los cambios externos e internos para instrumentar respuestas rápidas, procurando que el nivel de sorpresa de los "impactos" sea lo menor posible. Sistema que será eficiente en cuanto convierta amenazas en oportunidades y debilidades en fuerzas.

Se puede definir por ACTITUD ESTRATÉGICA a la voluntad de adaptación de la empresa a los cambios del entorno, forma parte de la cultura empresarial.
Y por POSTURA ESTRATÉGICA a la manera de enfrentarse la empresa al entorno y la capacidad interna para dar respuesta total a los retos e impactos de aquél.
Este nuevo enfoque estratégico basado en la dirección estratégica presenta claras diferencias respecto a la etapa anterior, las cuales pueden sintetizarse de esta forma:

1.- El sistema de planificación estratégica es un proceso estructurado de tipo previsional, mientras que el sistema de dirección estratégica es un proceso no estructurado de naturaleza flexible y oportunista.

2.-En la planificación estratégica el horizonte económico está definido y se establece a largo plazo; en la dirección estratégica dicho horizonte se difumina y se estudia a corto, medio y largo plazo.

3.-La elaboración de estrategias en el sistema de planificación estratégica está centralizada en los niveles altos de la jerarquía y en el sistema de dirección estratégica el proceso aparece descentralizado, a nivel participativo integrando toda la organización.

4.-El proceso de dirección en el método de planificación estratégica presenta un carácter racional, técnico mientras que en el sistema de dirección estratégica el perfil es de creatividad.

5.-Los cambios del entorno en el método de la planificación estratégica son parámetros fijos mientras que en el otro sistema son variables, para que se tenga una capacidad de reacción mayor y más rápida.

6.-La naturaleza de las variables en el sistema de planificación estratégica es unidireccional mientras que en el sistema de dirección estratégica es multidireccional.
Uno de los procesos preliminares de la Dirección estratégica consiste en establecer un amplio abanico de OBJETIVOS ordenados por niveles jerárquicos.

VISIÓN: Objetivos amplios, globales
MISIÓN: La visión se convierte en tangible con la misión. La misión establece los límites que sirven de guía en la formulación estratégica, establecer unos estándares para desarrollar todas las actividades de la empresa.
También dicta unas normas de ética empresarial.
OBJETIVOS: Es la última concreción de la misión. Expresan aspectos financieros y también no financieros. Ofrecen alternativas medibles proveyendo todas las consecuencias posibles.

Los componentes de la DIRECCIÓN ESTRATÉGICA se pueden resumir en los tres siguientes:
ANÁLISIS: Análisis de objetivos estratégicos. Análisis del entorno externo: retos o amenazas y oportunidades. Análisis del entorno interno: Debilidades y puntos fuertes de la empresa.

FORMULACIÓN: Estrategia a nivel negocio. Estrategia a nivel funcional. Estrategia a nivel corporativo. Estrategia a nivel internacional.

IMPLEMENTACIÓN:
Programas de acción. Diseño de la estructura y la organización de la empresa. Control estratégico. Estrategia de liderazgo. La dirección estratégica requiere una metodología apropiada, que podríamos exponer en el siguiente cuadro.

ETAPAS EN EL PROCESO ESTRATÉGICO

1.-ORGANIZACIÓN DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN.
2.-ANÁLISIS Y PRONÓSTICO DEL ENTORNO.
3.-ANÁLISIS INTERNO Y DETERMINACIÓN DEL POSICIONAMIENTO.
4.-DEFINICIÓN DE OBJETIVOS Y METAS.
5.-FORMULACIÓN Y SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS.
6.-ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO.
7.-IMPLANTACIÓN.
8.-CONTROL ESTRATÉGICO.

El análisis estratégico se compone fundamentalmente del estudio de tres elementos o fases cuya confluencia definirán los ejes estratégicos, en los cuales se delineará la citada estrategia competitiva de la empresa.
La formulación de estrategias representa la fase central de la propuesta metodológica y, a su vez, preliminar de la planificación estratégica. En tanto que actividad lógica, las principales subactividades de la formulación de la estrategia incluyen la identificación de oportunidades y amenazas en el entorno en que se desarrolla la empresa, así como atribuir una estimación de riesgo a cada una de las opciones posibles. Antes de inclinarse

por una opción particular, se deben valorar los puntos fuertes y débiles de la compañía, junto con los recursos disponibles y el alcance de ésta. Será preciso determinar, con la mayor objetividad posible, su capacidad real y potencial para conseguir ventaja en las posibilidades del mercado y del entorno. La opción estratégica que resulte de conjuntar la oportunidad y la capacidad corporativa en un nivel aceptable de riesgo constituye lo que podemos llamar estrategia económica.
La implantación estratégica comprende un conjunto de subactividades administrativas. Si se ha determinado su propósito, entonces es posible movilizar los recursos para conseguir su realización.
Una estructura organizativa adecuada, una política de participación y liderazgo y un sistema adecuado de comportamiento completan los ejes básicos para una correcta implantación.

El control estratégico pretende el conocimiento y seguimiento de la evolución del entorno, de las fuerzas competitivas y de la eficacia de la organización en la puesta en práctica y logro de los objetivos contenidos en las estrategias diseñadas.
Es difícil demostrar que una estrategia es óptima e incluso afirmar que puede funcionar, pero la podemos someter a una serie de pruebas para determinar sus omisiones principales.
Entre las muy diversas pruebas se pueden distinguir los siguientes criterios generales:

CONSISTENCIA: La estrategia no deberá presentar metas ni políticas inconsistentes entre sí. El conflicto organizacional y las disputas interdepartamentales son síntomas frecuentes de un desorden administrativo, pero pueden ser también indicio de problemas de inconsistencia estratégica.
Un último tipo de consistencia por el cual debe propugnarse en materia de estrategia es la que ha de existir entre los objetivos organizacionales y los valores del grupo administrativo.

CONSONANCIA. La estrategia deberá representar una respuesta adaptativa al medio ambiente externo, así como en los cambios relevantes que en él ocurren. El negocio tanto deberá enfrentarse como adaptarse al medio ambiente.
La noción de consonancia, o enfrentamiento, invita a centrarse en la estrategia genérica. En este caso, el papel evaluador consistirá en examinar el patrón básico de las relaciones económicas que caracterizan al negocio y en determinar si en efecto se está generando un valor suficiente como para sostener la estrategia.
Una dificultad significativa en la evaluación de la consonancia es que la mayor parte de las amenazas a los negocios son aquellas que provienen de fuera, constituyéndose en amenaza para todo un grupo de empresas.
Sin embargo la administración está tan absorta en los aspectos competitivos que

semejantes amenazas solo se detectan después que el daño ha adquirido proporciones considerables.

VENTAJA: La estrategia deberá facilitar la creación o la preservación de la superioridad competitiva en el área elegida de actividades. La estrategia competitiva podríamos decir que es el arte de generar o desarrollar las ventajas más eficaces, duraderas y más difíciles de imitar.
Generalmente la ventaja puede provenir de uno de los siguientes apartados: Recursos superiores, habilidades superiores y posición superior.
FACTIBILIDAD: La estrategia no deberá agotar los recursos disponibles, ni generar problemas de difícil solución.

Otras definiciones sobre **Estrategia empresarial.**

Para que una organización sea exitosa, sus gerentes y líderes deben dirigir a su gente para que: 1) hagan las cosas correctas y 2) hagan las cosas correctamente. La segunda, hacer las cosas correctamente, entra en el campo de la efectividad, y otras habilidades gerenciales. La primera, hacer las cosas correctas, es la estrategia empresarial (o estrategia corporativa o estrategia de negocio).
(Melton, 2001-2015)

La estrategia corporativa es de gran importancia para cualquier empresa, pequeña o grande. En las grandes empresas, suelen ser los altos niveles gerenciales quienes se ocupan del tema estratégico; sin embargo, a medida que un individuo asciende en la escala, tiene que ir pensando cada día más en forma estratégica.
(Melton, 2001-2015)

Existen múltiples definiciones de estrategia. Mencionamos una de ellas: “es la compleja red de pensamientos, ideas, experiencias, objetivos, experticia, memorias, percepciones y expectativas que proveen una guía general para tomar acciones específicas en la búsqueda de fines particulares” - Fred Nichols.
(Melton, 2001-2015)

Una definición más orientada hacia el mundo de negocios, la provee Bruce Henderson: “es la búsqueda deliberada por un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de un negocio, y la multiplique”. Muchas de las definiciones modernas hacen énfasis en la necesidad de una empresa de tener una ventaja competitiva, que la distinga de las demás. Según Michael Porter, la estrategia competitiva trata sobre “Ser diferente. Es decir, seleccionar una serie de actividades distinta a las que otros han seleccionado, para ofrecer una mezcla única de valor”.

Formular la estrategia empresarial, y luego implementarla, es un proceso dinámico, complejo, continuo e integrado, que requiere de mucha evaluación y ajustes.

(Melton, 2001-2015)

ANALISIS Y RESULTADO DE DATOS

Número de factores de cambio interno/Número total del sistema tradicional

ENCUESTA

La presente encuesta tiene como objetivo determinar el número de factores de cambio organizacional interno generados con el modelo de gerencia verde versus el sistema tradicional, para lo cual me permitiere realizar las siguientes preguntas:

. Considera usted que con la implementación de la gerencia verde versus el modelo tradicional ha cambiado el factor organizacional de Recursos Humanos

M
Modelo odelo
Tradicional G.V.

S
i o i o

. Considera usted que con la implementación de la gerencia verde versus el modelo tradicional ha cambiado el factor organizacional de Liderazgo

M
Modelo odelo
Tradicional G.V.

S
i o i o

. Considera usted que con la implementación de la gerencia verde versus el modelo tradicional ha cambiado el factor organizacional de Financiamiento

M
Modelo odelo
Tradicional G.V.

S
i o i o

. Considera usted que con la implementación de la gerencia verde versus el modelo tradicional ha cambiado el factor organizacional de Administración del riesgo

Modelo Tradicional

Modelo G.V.

i o

Si o

. Considera usted que con la implementación de la gerencia verde versus el modelo tradicional ha cambiado el factor organizacional de Evaluación

Modelo Tradicional

Modelo G.V.

i o

Si o

6. Referencias Bibliograficas

Aragón. (1998). *Empresa y medio ambiente: gestión estratégica de las oportunidades medioambientales.* Granada: Comares.

Casal, García L., García Fronti, Wainstein M. (1996) *"Contabilidad y auditoría ambiental". Capítulo II Página 18.* Ed. Macchi

Castells (1997). Art. El reverdecimiento del yo, el movimiento ecologista. Arboleda, Gómez. (2012) *La G.V: una proyección a la sustentabilidad corporativa*. Editorial. U.

Chaverra. **(2014,** *Art. La nueva G.V.* http://www.inpralatina.com/201406165463/articulos/la-nueva-gerencia-verde.html

Con entrevistas realizadas a: **Calderale, (2012).** ***VP of Sales Southern Latin America de CA Technologies.*** y Roizen, Gerente de IBM System x. (2012). http://www.emb.cl/gerencia/articulo.mvc?xid=427.Artículos tomados de Deloitte, *especialista, entre otras áreas, en consultoría en gestión de riesgos, sostenibilidad & cambio.*

Cuesta, (. 1994.). *Articulo de "La contabilidad y el medio ambiente".* . Madrid, España

Duque, E. (2011). *Geopolítica de los negocios y los mercados verdes.* Bogotá: Ecoe Ediciones. **Base digital e-libro.**

Fraj, E. M. (2010). *La influencia de factores de presión en el comportamiento medioambiental de la empresa: análisis del efecto moderador del tipo de actividad.* Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa. , 127-146.

González, Bernardo (2002), *Paradigmas económicos y D.S.S: La economía al servicio de la conservación,* San José: Editorial UNED.

Jenkins. (2000.) *Revista Comercio Exterior Vol.50, Nro. 3*, México

http://www.monografias.com/trabajos4/iso14000/iso14000.shtml#ixzz3bDEblnDM http://testerdeviolenciacali.blogspot.com/2013_10_01_archive.html

SABOGAL - HURTADO. (2008) *Revista de la facultad de ciencias económicas de la Universidad Militar Nueva Granada*. V.16 N.2 Bogotá

Serrano y Carrillo, (2011). *La E.V desde una perspectiva de América Latina*. Fundación Friedrich Ebert Stiftung, FES-ILDIS

Programa de las Naciones Unidas para el M.A, Oficina Regional para América Latina y el Caribe .UNITED NATIONS ENVIRONMENT PROGRAMME XVII (2010.)*Reunión del Foro de Ministros de M.A de América Latina y el Caribe*. Ciudad de Panamá, Panamá

Rodríguez. (1999) *Revista Costos y Gestión Nº 31 T.VIII "Los costos en el sistema de gestión ambiental" Página 229-253*.

Romero, Carlos (1994), *Economía de los recursos ambientales y naturales*, Madrid: Alianza Economía. ISBN 84-206-6811-7.