

SECCIÓN I  
RESPONSABILIDAD SOCIAL  
EMPRESARIAL (RSE)



# La Responsabilidad Social Empresarial (RSE), estrategia efectiva para la internacionalización de las empresas familiares del departamento de Caldas, Colombia. Caso de estudio

Laura Michel Santa Fajardo\*  
VÍCTOR HERNANDO MACÍAS RAMÍREZ\*\*  
CONSTANZA LORETH FAJARDO CALDERÓN\*\*\*  
Colombia

- 
- \* Doctoranda in Business Administration –DBA– con énfasis en Responsabilidad Social. Magister en Administración de Negocios –MBA– con énfasis en Gerencia de Negocios Internacionales y Especialista en Administración de la Universidad Eafit. Especialista en Gestión de Proyectos de Desarrollo. Administradora de Empresas. Investigadora social y docente de tiempo completo del Programa de Administración de Empresas de la Universidad de Manizales. Tutor del Semillero de investigación “Ética, Empresa y Sociedad”, adscrito al Grupo de Investigación “Administración y Gerencia del Talento Humano” de la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas. Contacto: michelsanta@hotmail.com
- \*\* Magíster en Administración de la Universidad Nacional sede Manizales. Administrador de Empresas Universidad Nacional sede Manizales. Docente investigador de tiempo completo de la Universidad de Manizales. Tutor del Semillero de investigación “Pensamiento empresarial”, adscrito al Grupo de Investigación “Administración y Gerencia del Talento Humano” de la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas. Contacto: vmacias@umanizales.edu.co
- \*\*\* Doctoranda in Business Administration –DBA. Magíster en Educación-Docencia de la Universidad de Manizales. Magíster en Ciencias Financieras y de Sistemas de la Universidad Central de Bogotá, Colombia y Universidad del Quindío. Especialista en Ciencias Tributarias. Especialista en Control Fiscal para Entidades Públicas. Especialista en Pedagogía y Docencia. Contador público. Directora del Grupo de Investigación Institucional en “Derecho Tributario Comparado y Desarrollo Empresarial de la Universidad del Quindío (GEDUQ)”. Investigador asociado nombrado por Colciencias. Investigadora y docente de planta del programa de Contaduría Pública de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad del Quindío. Docente de posgrados en varias instituciones de Educación Superior del país. Excoordinadora de la Sala de Ciencias Económicas Conaces, Colombia. Contacto: lorethfa1@yahoo.es

## Resumen

El presente artículo analiza las prácticas y evidencias de RSE en las grandes empresas familiares pertenecientes al sector secundario que desarrollan una actividad económica industrial en la ciudad de Manizales, ubicada en el departamento de Caldas, Colombia, las cuales realizan procesos de internacionalización por medio de su responsabilidad social, de esta manera se centra el interés en los casos empresariales Casa Luker —Sucesores de José Jesús Restrepo & Cía. S.A.— y Riduco S.A.

## Introducción

El producto hace parte del resultado preliminar del proyecto de investigación denominado “Factores de éxito en las empresas de familia Manizales, Pereira y Armenia”, el cual responde a las directrices del Grupo de Investigación Institucional en “Administración y Gerencia del Talento Humano” y su línea “Dirección y estrategia”, financiado por la Dirección de Investigaciones y Posgrados de la Universidad de Manizales, y cuenta con colaboración académica de la Universidad del Quindío.

El proceso de internacionalización empresarial se hace cada vez más necesario en el mundo globalizado, donde las empresas que perciben esta tendencia tienen la posibilidad de acceder a un mayor mercado para comercializar sus productos y servicios en búsqueda de tener un acercamiento a nuevos negocios, como una manera de derribar barreras de entradas que en muchas ocasiones se crean para obstaculizar la interacción entre los empresarios de los diferentes países.

De esta manera, la RSE tiene gran importancia en el desarrollo de procesos de internacionalización, siendo un factor de éxito donde aquellas organizaciones que tomen conciencia generen comportamientos socialmente responsables desde lo económico, social y ambiental; pueden desarrollar procesos de gestión tecnológica y del conocimiento, valorar su capital intelectual como el humano, relacional y estructural, hacer relaciones sólidas con sus *stakeholders* y buen uso de Sistemas de Tecnologías de la Información y Comunicaciones

(TIC) para generar prácticas administrativas verdes y amigables con el medio ambiente, que permiten alcanzar un comercio justo y ético para estar en capacidad de realizar inversiones tanto tecnológicas como en RSE acordes con los nuevos desafíos, siempre de acuerdo al contexto de cada organización.

Por lo tanto, se presenta el proceso para la internacionalización empresarial socialmente responsable, teniendo en cuenta los mercados globales como un escenario en constante cambio pero que brinda oportunidades para abordar esta nueva visión del negocio.

Sin embargo, en algunas empresas colombianas, específicamente del departamento de Caldas, aún se evidencian casos de falta de claridad en el concepto de RSE y los beneficios que implica para la misma organización, así como para la sociedad y el medio ambiente, resultados observados en el ejercicio investigativo del observatorio del comercio manizaleño que se realizó entre Fenalco y el programa de Mercadeo de la Universidad de Manizales, a la pregunta sobre si las empresas tienen un programa de responsabilidad social empresarial, y se percibe a nivel general que entre comerciantes entrevistados sí han escuchado, y algunos dicen tener programas de este estilo en el ámbito laboral o con la comunidad.

Sin embargo, como producto de la investigación se encontró que específicamente sobre los programas en los que las empresas participaron están las fundaciones (de niños y ancianos), reciclaje, aportes a la cárcel, aportes al SENA, táctica ambiental y la Alcaldía. Esto implica que aunque las empresas se están interesando sobre la importancia tributaria y económica de cumplir con estos programas, aún no tienen un concepto claro de lo que significa e implica las prácticas de RS y el desarrollo empresarial, pues falta más compromiso, conocimiento e implementación. Como argumenta Tabares (2011), “también da a entender que los programas que dicen tener son solo de nombre y no porque apliquen realmente y de manera efectiva el concepto de responsabilidad social”.

Lo que permite analizar que para el éxito y sostenibilidad de las empresas del departamento deben realizar modificaciones en su estructura organizacional para fortalecer los procesos administrativos, cambios tecnológicos así como en las relaciones con sus grupos

de interés (*stakeholders*); y aplicar nuevas prácticas socialmente responsables si desean ser competitivas en un mercado global, debido a que la misma necesidad de competir éticamente los lleva por el camino de la innovación y el manejo adecuado de sus procesos de forma que puedan alcanzar la internacionalización; pero igualmente se debe considerar la RSE como una forma distinta de entender los negocios, centrada en valores para generar valor en la organización, siendo un enfoque esencial en el desarrollo de los factores vitales de supervivencia, sostenibilidad y éxito empresarial a largo plazo; entre ellos, confianza, credibilidad, reputación, fidelidad, e imagen no solo en el mercado, sino con los mismos miembros de la empresa y la sociedad.

Por lo tanto, la investigación tendrá como objetivo analizar las concepciones, prácticas y evidencias de responsabilidad social empresarial en las grandes empresas familiares pertenecientes al sector secundario que desarrollan una actividad económica industrial en la ciudad de Manizales, ubicada en el departamento de Caldas, Colombia, que les ha permitido realizar procesos de internacionalización en el año 2015. Así mismo, el presente estudio parte del interés central de comprender la RSE como estrategia efectiva para lograr la internacionalización y mejorar su competitividad en el mercado local, regional, nacional y global, identificando los procesos de RSE por medio de las principales prácticas sociales y ambientales que realizaron algunos casos empresariales del departamento de Caldas y los beneficios económicos que adquirieron; y con base en estas acciones y evidencias de participación se conocerá cuál fue su aporte para realizar procesos de internacionalización.

A continuación se presentará la metodología empleada en la investigación, posteriormente se hará referencia a la revisión de la literatura sobre RSE en la internacionalización empresarial, luego se presentarán resultados donde se evidencian las diferentes formas y requisitos de internacionalización a las que pueden acceder las empresas y las organizaciones socialmente responsables, y finalmente se presentarán las conclusiones.

## Metodología

La investigación se aplicó las técnicas de enfoque cualitativo, al estar sujeta a unas empresas en particular, teniendo en cuenta los requisitos que se estén trabajando para tener una visión completa del fenómeno, además se aplica un método descriptivo debido a que se parte de la actividad económica de una empresa socialmente responsable para observar las conductas de los actores (empresarios) y cómo ellos han logrado desarrollar procesos de internacionalización. Por tanto, se realizó la comparación de varias empresas que cumplan con unos criterios y se continuó con la recopilación de datos, descripción y análisis de pautas de comportamiento socialmente responsables que les han permitido internacionalizar sus compañías.

De esta manera, se trabajó con el estudio de caso, el cual no es una técnica específica, sino una forma de organizar los datos sociales para mantener el carácter unitario del objeto social estudiado. Según Yin (1994), esta investigación permite el estudio de un objeto o caso con el cual se presentan resultados específicos, pero también se puede obtener una percepción más completa. Así mismo, el diseño de la investigación se puede clasificar como no experimental, toda vez que no hay manipulación ni tentativa deliberada y controlada de producir efectos diferentes a través de la manipulación de variables, sino que el método utilizado es por medio de un estudio de caso debido a que las empresas a investigar presentan procesos de RSE, y con base en estos se busca conocer cuál fue su aporte para realizar procesos de internacionalización.

El instrumento de recolección de datos en la investigación fue la entrevista estructurada dirigida al gerente de la empresa como fuente primaria, y la fuente secundaria fue consultada en sus informes de RSE. Así mismo, el muestreo se realizó por conveniencia, debido a que solo algunas de las empresas cumplen con los requisitos, es decir, con las prácticas socialmente responsables y que estén realizando un proceso de internacionalización.

La población estudiada fueron para esta ponencia dos grandes empresas familiares manufactureras de la ciudad de Manizales,

departamento de Caldas, que se encuentran registradas en la Cámara de Comercio de Manizales al 31 de diciembre del año 2015, las cuales siguen en vigencia.

## Revisión de la literatura

### **La RSE en la internacionalización de empresas socialmente responsables de Caldas**

En las empresas colombianas el término RSE se está aplicando cada vez más; poco a poco, la gente es más consciente de las exigencias que se tiene en este mundo globalizado de generar acciones que repercutan en el progreso económico de la sociedad y del mundo en general.

Hay prioridades mayores que obtener utilidades; el bienestar de los empleados, de la sociedad y del medio ambiente depende de cómo cada empresa realiza sus operaciones. Se están agotando muchos recursos, se está contaminando de forma indiscriminada, cada vez contamos con menos fuentes de agua potable y reservas forestales. Las grandes multinacionales están explotando los recursos a un precio muy alto, es por ello que estas deben ser socialmente responsables para emerger en los mercados internacionales, proteger al medio ambiente, al planeta y la sociedad.

Es importante resaltar cómo la aplicación voluntaria de los principios que enmarcan la RSE ha tenido efectos positivos en la sociedad y en el mercado de las diferentes empresas, así lo expresan López, Contreras y Molina (2011, p. 266):

La aparición de prácticas empresariales asociadas al cuidado de los derechos de los trabajadores del medio ambiente y el entorno en general, surgió por la necesidad de mejorar la imagen externa de las organizaciones ante clientes y proveedores, y para fortalecer su posición en el mercado. La adopción de este enfoque de RSE tuvo efecto positivo y significativo en el clima laboral.

Por lo tanto, la responsabilidad social empresarial pasa a ser una nueva forma de hacer negocios, donde se enfoca en tres dimensiones: generar beneficios económicos, sociales y medio ambientales que



permiten analizar el entorno organizacional interna como externamente. De esta manera, la organización puede no solo contemplar sus beneficios económicos, sino lograr una integración con el entorno social y medio ambiental, siendo, según Santa, Fajardo y Santa (2015, p. 4), “un engranaje de las acciones y resultados de las tres dimensiones, como respuesta efectiva a las demandas del entorno”.

La responsabilidad social de las empresas busca un enfoque económico que implica que se complemente con aspectos sociales y ambientales; se puede decir que se expresa en forma de embudo debido a que no siempre una organización aplica estrategias para los tres fines, sino que muchas veces se presenta la búsqueda de beneficios económicos con la reducción de impactos negativos al medio ambiente o generación de prácticas en pro de la sociedad. Lo anterior conlleva la oportunidad de sostenibilidad empresarial, tal como lo describe la Comisión de las Comunidades Europeas (2001, p. 26): “Las organizaciones líderes deben reconocer la relación entre negocios y sociedad y están redefiniendo sus responsabilidades económicas, ambientales y sociales alrededor del concepto de sostenibilidad”.

Sin embargo, la adopción de las políticas de RS por las empresas sigue siendo reducida, debido a que en muchos casos se limita a las políticas gubernamentales y comportamientos responsables de gestión ambiental, laboral y social de cada país, donde su aplicación se hace muy seguramente buscando alivios tributarios y los beneficios para evitar la doble tributación que mejoraría en gran parte la posición financiera de la empresa.

Toda sociedad depende de empresas rentables y competitivas que generen empleo, creen riqueza y contribuyan a mantener las comunidades que operan. Este papel resulta básico y se sitúa en el centro de las responsabilidades de las compañías, lo que ha generado la apertura mundial para abastecer a los países con productos y servicios. En este sentido, la internacionalización de las finanzas, la globalización de la economía y el desarrollo de la economía y de la sociedad de la información hacen presencia en el desarrollo económico de las empresas de Caldas, permitiendo la oportunidad de empleo y de apoyar el fomento del bienestar social.

El tema de la responsabilidad social pasa a ser una estrategia efectiva para la internacionalización y competitividad de empresas de la región (que se muestra más adelante en los casos empresariales), para realizar los procesos de globalización de sus negocios e introducirse en nuevos elementos que amplían el campo de acción y que hacen que cada vez se dé más importancia no solo a los resultados financieros, sino a cómo se han obtenido, centrando la atención fundamentalmente en la relación de las prácticas sociales y ambientales, así como en la consecución de beneficios económicos.

Por efectos de la globalización y el aumento del comercio internacional, los pequeños países en desarrollo deben enfrentar desafíos tales como la pobreza, las relaciones de intercambio desiguales y la competencia desleal. Le corresponde a los gobiernos, las empresas y la sociedad civil, desempeñar un papel crítico en el desarrollo de estrategias eficaces para hacer frente a dichos retos globales. Por lo tanto, frente a la globalización de la economía, la RSE se ha convertido:

En una de las prioridades de la gerencia de hoy y la empresa por mandato Constitucional tiene una función social que implica obligaciones y responsabilidades frente a la comunidad, como generar desarrollo, bienestar, calidad de vida de los trabajadores, la familia y la sociedad. (Fajardo, Romero y Tarapuez, 2011, p. 14)

Muchas empresas utilizan estrategias para poder llegar a mercados extranjeros, no solo exportaciones, que en ocasiones se convierten en el primer y único paso para llegar a este tipo de mercado; sino también alianzas estratégicas, franquicias, licencias (entregando a un tercer el derecho de usar un derecho de propiedad intelectual), estrategias de innovación e inversiones directas mediante la compra de empresas.

Los avances en cuestión de RSE en el mundo y el esfuerzo de los organismos internacionales por incentivar a que las empresas sean socialmente responsables ha permitido que muchas de ellas se suban al tren de la ética empresarial y de las mejores prácticas para proteger el medio ambiente. Acerca de la internacionalización de las empresas colombianas, podría decirse que es un proceso en el que, paso a paso,

se ha ido construyendo la inserción de estas en los mercados globales. Es más, cabe afirmar que en la actualidad existen compañías multinacionales de origen colombiano que se desempeñan exitosamente como jugadores regionales o, incluso, globales (Dinero, 2011).

Para que una empresa se torne global, sostenible en el mercado y socialmente responsable, debe buscar el acceso a mercados y tener capacidad de negociación, hacer uso de instrumentos para la protección de la propiedad intelectual, aprovechar la posibilidad de financiamiento, buen gobierno y transparencia. De igual forma, definir con claridad una estructura organizacional y de costos, proveer productos y servicios competitivos, pensar en la innovación y desarrollo tecnológico y comunicación, y definitivamente aplicar los principios para competir con prácticas de Responsabilidad Social. Estas fueron las acciones que le permitieron a las empresas estudiadas sobresalir a nivel local, nacional e internacional.

El gobierno es un precursor en los procesos de internacionalización, ya que este es quien firma y lidera los acuerdos comerciales con otras naciones y así mismo establece políticas proteccionistas para preservar las empresas nacionales que no pueden competir con las internacionales. Sin embargo, en Colombia faltan medidas que protejan con rigor el capital humano de las empresas locales y de sus bienes y servicios. Lo que lleva a que los empresarios se limiten solo a cumplir las normas para efecto del cumplimiento de obligaciones comerciales, laborales y fiscales, entre otras.

En este sentido, la RSE no es el simple cumplimiento de las normas legales, sino que va más allá, juega un papel importante para que las empresas cumplan sus objetivos, no solo para maximizar la riqueza de los propietarios, sino también como un gestor trascendente para generar beneficios sociales, ambientales y económicos, que repercuten inmediatamente en los intereses de la empresa y por consiguiente en los *stakeholders*; para esto la empresa debe implementar en sus políticas empresariales y en su planeación estratégica los principios de la RSE, donde los administradores:

Deben reconocer que los *stakeholders* tienen numerosos impactos en las utilidades de la compañía —los empleados con su deseo de trabajar para la compañía, los clientes con su deseo de comprarle a la compañía, la comunidad con su deseo para permitirle a la compañía la licencia para operar—. (Epstein, 2009, p. 25)

Para lograr la internacionalización, las empresas deben realizar un comercio justo y ético, el cual pretende que las empresas realicen sus operaciones comerciales o de servicios con sentido de apoyar a productores, comercializadores y prestadores de servicios marginados en países en desarrollo que les permita contribuir a la facilitación y el acceso al mercado, dando garantía a establecer precios justos y estabilidad en los ingresos, proporcionando facilidad en los pagos directos y en los acuerdos de pronto pago. Por otro lado, el comercio ético, conocido también como *sourcing ético*, aduce a las actividades con el cumplimiento de códigos de conducta en diferentes áreas del comercio y mercados; competencias transparentes; responsabilidades éticas; respeto con el medio ambiente, con la sociedad, con los derechos laborales. Además, en promover los Derechos Humanos y unas condiciones de trabajo dignas en sus regiones y a nivel mundial, evitar y luchar contra la corrupción y el abuso de poder.

## Proceso de la internacionalización empresarial socialmente responsable

El mercado global es un escenario que está en constante cambio, el cual exige un trabajo con empresas y economías dispuestas a abordar esta nueva visión de negocio socialmente responsable. Es en este sentido que las empresas deben trabajar activamente para responder ante su demanda de mercado y además para tener la capacidad de ser proactivas. Lo anterior las obliga a trabajar bajo parámetros distintivos que les permitan alcanzar la ventaja competitiva que forma parte del incentivo y objetivos al integrar la RS a la gestión, como argumenta Momberg (2006):

Es entonces que la empresa debe reforzar sus procesos y su llegada al mercado trabajando en la imagen y posicionamiento como empresa responsable, para alcanzar la valoración en éste, por lo que una de las principales tareas para reforzar su ventaja competitiva es el dar a conocer a sus clientes y consumidores las acciones que realizan, así como el valor de sus productos o servicios.

La internacionalización nace como una respuesta a la evolución del entorno empresarial que, como el resto de iniciativas estratégicas, debe entenderse desde un punto de vista dinámico, siendo un proceso por medio del cual las empresas desarrollan capacidades para hacer negocios, participando en los mercados de los diferentes países que se encuentren. Según Welch y Loustarinen (1998), Root (1994) y Rialp (1999), “se entiende como todo aquel conjunto de operaciones que facilitan el establecimiento de vínculos más o menos estables entre la empresa y los mercados internacionales, a lo largo de un proceso de creciente implicación y proyección internacional” (Barreto, Pinillos y Hernández, 2011, p. 2).

Pero, debido a que las estructuras y rutinas necesarias para alcanzar la internacionalización no se pueden planificar con antelación, se vuelve un proceso difícil que se debe alcanzar en forma gradual para construir un producto de un aprendizaje continuo como consecuencia del mercado competitivo exterior. Sin embargo, no es imposible, debe responder al éxito en el diseño de un plan innovador y estratégico que permita entrar completa, consistente y eficientemente en el mercado internacional.

Entender el mercado en un contexto global se ha convertido en un elemento de éxito para cualquier negocio. Comprender que las posibilidades de exportar e importar se encuentran más cerca de lo que se imagina, y que la conexión con el mundo en términos económicos está a un clic, es fundamental para sobrevivir en el espíritu competitivo del libre mercado.

Por eso, es importante identificar las principales formas de internacionalizar una empresa, como se explica en Portafolio (2008):

Vender el producto como insumo a un exportador (esto se denomina un exportador indirecto).

Vender el producto a una comercializadora internacional.

Contactar a un *broker* (agente de comercio internacional). Nota: Un *broker* nunca se hace propietario del bien que se comercializa, solo funciona como intermediario.

Utilizar apoyo institucional de organizaciones especializadas en comercio exterior (asesorías y consultas).

Adelantar actividades de importador, maquilador (a través de subcontratación y/o producción de materias primas) o de distribuidor en el extranjero.

Instalar una sucursal de la empresa en el mercado extranjero.

Desarrollar actividades de mercadeo y publicidad de alcance global: *mailing* (a través de correos electrónicos), promoverse en Internet (pautar en sitios web reconocidos), *e-commerce* (comprar y vender en portales de mercados especializados).

Participar en ferias, misiones internacionales y ruedas de negocios.

Buscar fusiones, alianzas estratégicas o participaciones de la empresa con otra(s) empresa(s) extranjeras.

Implementar estrategias de innovación o inversiones directas mediante la compra de empresas.

Es indudable que cuando una empresa se internacionaliza genera grandes beneficios y desarrollo económico. Tal como lo describe Salvatore (2005), el comercio puede llevar a la plena utilización de los recursos internos de una nación, que de lo contrario estarían subutilizados. Al incrementar el mercado, el comercio hace posible la división del trabajo y las economías de escala; permite innovar y transmitir ideas; de tecnologías y habilidades gerenciales y de otro tipo, todas ellas novedosas. De igual forma, el comercio internacional estimula y facilita el flujo de capital desde los países desarrollados a los países en desarrollo; siendo un arma antimonopolio excelente y eficiente al gestionar el producto interno para enfrentar la competencia extranjera.

Para lograr este proceso de internacionalización, la responsabilidad social empresarial (RSE) se vuelve una estrategia efectiva que permite

el cumplimiento de los objetivos empresariales y mejora la competitividad de las empresas, en el caso particular de las industrias caldenses. En este sentido, la RSE ayuda a que la empresa sea más competitiva no solo por sus incrementos en los beneficios económicos, sino también porque juega un papel esencial en el desarrollo positivo de factores vitales para la sostenibilidad y el éxito de la empresa a largo plazo. De esta manera, la aplicación de la RSE en las empresas internacionales pasa a ser un juego de factores que hablan de reputación, confianza, credibilidad, fidelidad, e imagen no solo en el mercado, sino con los mismos miembros de la empresa y la sociedad (Meza, 2007).

Los profundos cambios y transformaciones que están ocurriendo a nivel nacional y mundial como consecuencia de la globalización, la internacionalización, la tecnología y las comunicaciones exigen responsabilidades sociales, políticas, jurídicas, económicas y tecnológicas a los diferentes actores del desarrollo, donde la empresa como actor del desarrollo debe trabajar por una conciencia, cultura y políticas responsables compartidas. Tal como lo afirman Fajardo, Romero y Tarapuez (2011, p. 51), “son las mismas exigencias del mercado un imperativo impostergable que todos los empresarios, sin excepción alguna, asuman sus responsabilidades por las decisiones, porque empresa que no cumpla con estas condiciones del mercado, difícilmente sobrevivirá en él”.

Debido a la predominante actividad de las empresas multinacionales y su participación en la economía mundial, no puede quedar atrás su responsabilidad en el nivel humanitario. Por la naturaleza de las empresas multinacionales, es evidente que estas tienen una responsabilidad a nivel internacional en torno al respeto de los derechos de las personas y al medio ambiente en los países en los que invierten.

Con el propósito de fomentar una mayor responsabilidad de las empresas multinacionales se ha creado en el marco de las Naciones Unidas un pacto mundial que entrega diez (10) principios a los que las empresas transnacionales se rigen voluntariamente. Ello de alguna manera han permitido la evolución de la Responsabilidad Social Empresarial o Corporativa en el mundo, ha generado que diferentes organizaciones tanto públicas, como sociales y empresariales hayan desarrollado guías, instrumentos y diferentes tipos de materiales con

el objetivo de informar y de servir de respaldo para la aplicación de la RSE en las empresas u organizaciones, de esta manera esta es:

Una constante en los países industrializados, donde sus empresas cuentan con políticas definidas en la materia. Son dos las razones fundamentales de esta tendencia: porque hace parte del ‘Pacto Mundial’ y porque reditúan con creces los esfuerzos e inversiones realizados con este fin. (SENA, 2012)

Los principios que se han establecido enmarcados en el concepto socialmente responsable se han convertido en parámetros para la internacionalización y sostenibilidad empresarial, propuestos por Global Compact —Pacto Global—, los cuales son, según Fajardo, Romero y Tarapuez (2011, pp. 53-54):

Principio N° 1. Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos proclamados a nivel internacional.

Principio N° 2. No ser cómplice de abusos de los derechos humanos.

Principio N° 3. Las empresas deben respetar la libertad de asociación y el reconocimiento de los derechos a la negociación colectiva.

Principio N° 4. Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.

Principio N° 5. Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.

Principio N° 6. Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.

Principio N° 7. Las empresas deberán apoyar el enfoque preventivo frente a los retos medioambientales.

Principio N° 8. Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.

Principio N° 9. Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

Principio N° 10. Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluyendo la extorsión y el soborno.



Como se puede observar, todos los principios direccionan un quehacer empresarial que no solo represente los beneficios particulares, sino el compromiso y la razón de ser de la empresa dentro del desarrollo de la sociedad y el desarrollo económico de las diferentes regiones, que lleven de igual forma a direccionar las políticas económicas del mundo, en un ambiente responsable con el hombre y el contexto que lo rodea (Santa, 2016).

## Resultados

En los últimos años, ciudad de Manizales ha incrementado en forma gradual la inversión del sector privado, y en materia de RSE tiene un recorrido un poco más grande por la naturaleza industrial de las organizaciones que se han instalado en la ciudad. Sin embargo, como argumenta Correa (2014), coordinadora de RSE en Efigas, “las organizaciones no tienen una claridad de qué es la RSE, todavía no comprenden que es algo que engloba todo lo que hace la organización”. Así mismo, el desarrollo de las prácticas de RSE en las empresas de Manizales debe estar enfocado en la sostenibilidad y valor compartido, como debatió Corresponsables y ANDI (2014) en el Diálogo Corresponsables junto con los grupos de interés, evidenciando los pensamientos de algunos grupos empresariales, como:

“Manizales se está llenando de conocimiento y cada vez más empresas se suman a la RSE, se piensa ya que la RSE es algo diferente a la filantropía” (Galeano, 2014), gerente de Capítulo de Empresarios por la Educación.

“Las empresas ni siquiera reconocen que están haciendo buenas prácticas... Todavía falta información interna para que los empleados y las propias empresas sean conscientes de que están implementando prácticas de RSE” (Delgado, 2014), coordinadora sectorial de Fenalco Caldas.

En torno a cómo comunicar la RSE, “a veces desconocemos cómo se puede hacer y cómo debemos informar... Muchas veces las empresas no catalogan sus acciones como RSE pero sí lo están haciendo... Hay que generar calidad en el trabajo de cada uno y confianza mutua” (Restrepo, 2014), analista de Comunicaciones de Comité de Cafeteros.

En cuanto a los problemas en materia de RSE:

Las empresas no tienen claro a qué públicos queremos llegar, a las organizaciones les hace falta querer investigar más y saber más... Otro problema es el de imagen: lograr que la RSE no sea *marketing* sino que sea algo real, coherente y no vacío. (Arias, 2014), coordinadora de Comunicaciones en Mabe Colombia.

En la misma línea, según Robledo (2014), gerente en Comestibles Mappy, comenta que “las empresas no tienen claro qué es la RSE, ese es el problema. No tenemos un concepto claro”. Y, por otra parte, Castañeda (2014), delegada en la Alcaldía de Manizales, afirmó que “falta alguien que articule y que tome el liderazgo”.

Sin embargo, estas discrepancias hacia el concepto y las respectivas prácticas, según Fajardo, Tarapuez y Romero (2011, p. 100), podrían ser consecuencia del tamaño de las organizaciones:

Ya que al ser catalogadas como grandes tienen mayor visibilidad ante la sociedad, una infraestructura productiva formal muy bien definida, un sistema de gestión gerencial que involucra un adecuado manejo del talento humano de la empresa y una dinámica en el mercado que permite asumir todos los compromisos legales con los empleados, entre otros factores.

Estos antecedentes de diferentes organizaciones Caldenses permitieron analizar los diferentes puntos de vista sobre la RSE y dar continuidad a la investigación sobre las concepciones, prácticas y evidencias de responsabilidad social empresarial en las grandes empresas manufactureras de la ciudad de Manizales, que les ha permitido realizar procesos de internacionalización en el año 2016. Así mismo, se identificó los procesos de RSE por medio de las principales prácticas sociales y ambientales que realizaron algunos casos empresariales y los beneficios económicos que adquirieron; y con base en estas acciones y evidencias de participación conocer cuál fue su aporte a la internacionalización.

A continuación, se describen los casos de las empresas del departamento de Caldas estudiados, entre ellos Casa Luker —Sucesores de José Jesús Restrepo & Cía. S.A.— y Riduco S.A., que con sus prácticas de responsabilidad social les ha permitido realizar procesos de internacionalización los cuales sirvieron para destacarse en el mercado local, regional, nacional y global, tomando la RSE como una estrategia efectiva para su internacionalización, competitividad y sostenibilidad empresarial.

## **Casos empresariales: internacionalización en las grandes empresas socialmente responsables de Caldas**

### **1. Luker. Sucesores de José Jesús Restrepo & Cía. S.A.**

Empresa que se dedica a la fabricación y venta de chocolates para uso doméstico con más de 10 marcas y múltiples productos, según Cámara de Comercio de Manizales (2015), con 112 años de trayectoria y pionera en el desarrollo de productos derivados del cacao, siendo una empresa colombiana y caldense de talla internacional, la cual cuenta en su amplio portafolio de productos de alta calidad tanto con productos alimenticios como de aseo.

Fue fundada como sociedad entre José Jesús Restrepo Botero y Alfredo Restrepo Jaramillo & Cía. en 1904 y abrió sus puertas desde 1906 en la ciudad de Manizales, donde aún tienen su fábrica y centros de investigación, llevando felicidad, satisfacción y calidad de vida a los hogares colombianos y actualmente en mercados internacionales y de consumo fuera del hogar (Casa Luker S.A., 2016).

Esta empresa ha evolucionado para brindar la posibilidad de disfrutar el cacao colombiano en diversidad de formas, adquiriendo gran reconocimiento en el cultivo, en la investigación y en los procesos responsables que realiza, ofreciendo productos a base del fomento, desarrollo y explotación de cacao, así como también de “la explotación del negocio de ganadería en la cría, levante de ceba, beneficio de ganado,

inversión de sus fondos o disponibilidad en bienes muebles o inmuebles que produzcan rendimiento periódico o rentas más o menos fijas” (Casa Luker S.A., 2016).

La empresa cuenta con cinco (5) plantas: Planta de Café (Manizales, Caldas); Planta de Jugo (Chinchiná, Caldas); Planta de Aseo La Joya y Planta de productos derivados del Cacao (Bogotá, Cundinamarca); Planta de Aceites (Palmas de Casanare).

Y adquirió para sus procesos la certificación de calidad NTC-ISO: 9001, en las plantas de café, de aseo, de cacao, para cumplir con los requisitos de los clientes, y de esta manera asegurando la calidad y mejoramiento continuo de la compañía. Así mismo, según Casa Luker S.A. (2016), cuenta con las siguientes certificaciones:

- Sistema de Gestión de Inocuidad de los Alimentos
  - HACCP: (Hazard Analysis Control Critical Point) como herramienta para la administración y control de los procesos, asegurando el control de los peligros con el fin obtener productos inocuos.
  - FSSC 22000: Food Safety System Certification, sistema de gestión de inocuidad de los alimentos, el cual es reconocido por la GFSI —Global Food Safety Initiative— como regulador de sistemas de gestión de altos estándares en inocuidad alimentaria.
- Sistema de Seguridad
  - La compañía cuenta con certificación BASC, la cual nos ayuda en la administración de los riesgos asociados a seguridad y a mantener altos estándares en la seguridad de nuestras exportaciones, importaciones y la compañía en general.
  - Adicionalmente, contamos con el Sistema de Administración de Riesgos para la Prevención del lavado de Activos y Financiación del Terrorismo — Sarlaft—, como mecanismo de control y minimización de riesgos en las operaciones de la compañía.

La empresa ha realizado sus procesos de internacionalización debido al desarrollo de prácticas social y ambientalmente responsables, según se mostrará a continuación.

### **Prácticas sociales**

Brinda bienestar y tranquilidad a los hogares colombianos como un *stakeholder* esencial, ofreciendo productos de excelente calidad que satisfagan sus necesidades y gustos. Y para lograrlo se basa en la filosofía de que la principal materia prima es el respeto y su capital humano (Casa Luker S.A., 2016).

Fundaron la Granja Casa Luker en 1962, siendo uno de los pocos centros de investigación de cacao en el país y el mundo, “donde se trabaja para modernizar la tecnología de producción y de conservación de la calidad del Cacao Fino de Aroma” (Casa Luker S.A., 2016). Este centro beneficia a los agricultores que como único medio de subsistencia se dedican a actividades agrícolas como los cultivos y se les garantiza la mejor atención y calidad para sus clientes.

En Granja Luker desarrollan un modelo de capacitación para enseñarles a los agricultores a cultivar un cacao de excelente calidad, generándoles a su vez mayor productividad.

Hace inclusión a los a más de 30.000 agricultores, los cuales han pasado por la Granja Luker durante los primeros 50 años.

Implementan un programa de capacitación en cultivo y post cosecha, para garantizar a los agricultores y las familias cacaoteras ingresos a corto y largo plazo con la siembra de cacao, plátano, árboles frutales y maderables.

Como una contribución de la empresa, ofrecen programas para capacitar a más de 700 colaboradores anualmente.

Desde sus inicios, tanto los fundadores como accionistas han inculcado a sus colaboradores el interés por trascender y permanecer en la organización, “como un legado de desarrollo social a través de la inteligencia para hacer empresa y conciencia para retribuir con generación de empleo y responsabilidad por el país” (Casa Luker S.A., 2016).

La empresa continuamente desarrolla programas de bienestar para apoyar al bienestar y la calidad de vida de nuestros empleados, expresando que “la responsabilidad social de Casa Luker empieza por

un sensible compromiso hacia su propio grupo humano” (Casa Luker S.A., 2016).

Realiza actividades de recreación, culturales y de reconocimiento para los colaboradores, generando un clima y cultura laboral agradable basada en el respeto y colaboración, lo cual facilita el trabajo en equipo y sentido de pertenencia.

En su enfoque social y en la búsqueda de brindar apoyo a las comunidades de la región cafetera, la empresa creó la Fundación Luker, la cual tiene como finalidad “promover proyectos encaminados al bienestar de los habitantes, enfocando su trabajo hacia la educación, salud, cultura, recreación y deporte, entre otros” (Casa Luker S.A., 2016).

Contribuye y aporta a elevar las condiciones sociales básicas de las clases más necesitadas en varios municipios del departamento de Caldas y su capital, Manizales, siempre con la proyección de seguir trabajando por el beneficio de la sociedad colombiana (Casa Luker S.A., 2016).

## **Prácticas ambientales**

Sus plantas productoras y centros de distribución cumplen con los requerimientos de las autoridades ambientales a nivel nacional.

Cuentan con sistemas para el manejo adecuado de residuos sólidos y líquidos en los procesos productivos.

Sus plantas funcionan dentro del perímetro urbano al no ser generadoras de impactos ambientales (Casa Luker S.A., 2016).

Se basan en la filosofía de “Trabajamos día a día para que las futuras generaciones cuenten con los mejores recursos para vivir” (Casa Luker S.A., 2016).

Cuenta con un excelente equipo de trabajo en el área ambiental para la operación de los sistemas de tratamiento de aguas residuales y del muestreo de los parámetros fisicoquímicos del agua vertida.

Dentro de su política de RSE, realiza alianzas estratégicas con proveedores certificados que cumplan con la filosofía de la empresa y permiten una mayor confiabilidad en los muestreos remitidos a las autoridades ambientales.

Aplican una administración verde en todas las áreas de la compañía trabajando en producción más limpia.

Tiene como objetivo disminuir en el consumo de recursos naturales. Desarrolla proyectos encaminados a la eficiencia energética.

Sus calderas y chimeneas cuentan con sistemas de control de emisiones que garantizan bajas emisiones de material particulado al ambiente.

Cuentan con empresas autorizadas para la correcta disposición de residuos peligrosos, buscando el mejor manejo para los residuos sólidos aprovechables.

### **Beneficios económicos**

Gracias a la visión moderna y futurista la empresa trabaja duro y en equipo con el fin de reforzar su base empresarial y ser reconocida por sus grandes innovaciones.

Las buenas prácticas administrativas le han permitido reconocerse por ser CasaLuker Internacional con el lema de “Cacao Fino de Aroma para Colombia y el Mundo” (CasaLuker S.A., 2016), por lo que se ha destacado en diferentes aspectos, según se muestra a continuación.

- Al inicio del año 2009, realizaron la apertura de su primera filial fuera del país denominada CasaLuker Europe en Bélgica, consolidando su negocio internacionalmente como CasaLuker Food Ingredients.
- Han construido una red de distribución y comercialización efectiva, que les permite atender el mercado mundial con productos derivados del cacao, entre ellos: cacao en grano, licor, manteca, cacao en polvo, coberturas de chocolate y chocolate de mesa.
- Tienen el objetivo de ser una nueva opción para la industria y para los chocolateros del mundo.
- Tienen como estrategia corporativa, la calidad de Cacao Fino de Aroma que les ha permitido incursionar en nuevos mercados.
- Aplica el concepto The Luker Way, el cual ha sido constante desde el inicio del negocio y es así como poco a poco han logrado conquistar los paladares de clientes exigentes que buscan sabores diferentes y especiales.

- Logran una la cercanía con el cliente, brindando por medio de sus productos pasión y la experiencia como soporte para su crecimiento en el competido mercado de los chocolates.
- Contamos con un portafolio de productos dirigidos a los mercados latino y colombiano en el exterior, que buscan productos nativos.
- Como compañía, estamos decididos a promover a Colombia como un país productor de uno de los mejores cacao del mundo —denominado Cacao Fino Aroma.
- Y también a poner en alto el nombre del país a través de la presencia y exportación del cacao colombiano y sus derivados en el mercado internacional.

### **Proceso de internacionalización**

Actualmente, Casa Luker vende sus productos en más de 25 países, entre ellos: Emiratos Árabes, Bélgica, Líbano, Jordania, Omán, Arabia Saudita, Qatar y Bahrein.

Tiene centros de distribución en países como Canadá, Estados Unidos, México, Centroamérica, Argentina, Chile, Reino Unido, Bélgica, Alemania, Holanda, Eslovaquia, República Checa, Rusia, Ucrania, entre otros.

## **2. Riduco S.A.**

Es una empresa dedicada a la inyección de piezas plásticas y fabricación de productos para oficina de acuerdo a la información de Cámara de Comercio de Manizales (2015), con una trayectoria de 59 años en el mercado. Fue fundada en 1957, por el reconocido joyero de la ciudad de Manizales Julio Rivas Gutiérrez, como un taller de reparación, adaptación y construcción de piezas metalmecánicas; para trabajar con tubería, alambre, lámina y troqueles. Actualmente se consolida como una empresa líder en la producción de piezas plásticas de gran tamaño, siendo:

Una empresa manufacturera con conocimiento técnico, experiencia y tecnología de punta; dedicada a la fabricación y comercialización



de productos plásticos inyectados y extruidos, que garantiza a sus clientes calidad, confidencialidad, entrega oportuna, apoyo técnico y a sus accionistas el retorno de la inversión con crecimiento permanente, mejora continua, eficiencia, productividad, un equipo humano competente y con responsabilidad social. (Riduco S.A., 2015)

Así mismo, busca “ser una empresa de Clase Mundial en el sector del plástico, como aliado estratégico de empresas industriales y comerciales” (Riduco S.A., 2015), y hasta el momento tiene clientes como Bavaria, Corona, Ayco Motocicletas, Buencafé, Café de Colombia, PlasCol (Plásticos de Colombia), Fanalca S.A., Mabe, Renault, Forsa, Colombiana Kimberly Colpapel S.A., Legis, Ofimovil S.A., Suzuki, TeKnum, Descafecol S.A.

Por otro lado, de acuerdo a información de Riduco S.A. (2011), ha adquirido certificaciones como:

- ISO-9001 Versión 2008: Diseño, fabricación y comercialización de productos y moldes de plásticos (inyectados extruidos, manufacturados). Prestación del servicio de inyección, termoformado, extrusión y manufactura.
- ISO/TS 16949 Versión 2009: Fabricación y ensamble de partes plásticas internas y externas para la industria automotriz.

En cuanto a sus prácticas de responsabilidad social, la empresa analizó que una de las desventajas que tenía para internacionalizar su negocio era las exigencias de los organismos internacionales en la protección del medio ambiente y la relación con sus *stakeholders*, por lo tanto, tiene dentro de su política de calidad la RSE, “apoyándonos en una gestión íntegra con principios y valores éticos frente a todos nuestros grupos de interés” (Riduco S.A., 2016), entre ellos: clientes, colaboradores, comunidad y gobierno; y tiene en cuenta la seguridad de las personas y la reducción de impactos negativos al ecosistema.

A partir del año 2011, comenzó su fortalecimiento al programa de RSE, dando comienzo a diferentes proyectos para beneficiar los actores con los que interactúa en el desarrollo de sus actividades, por lo tanto, realiza diferentes prácticas sociales y ambientales, según se mostrará a continuación.

## Prácticas sociales

***Bienestar socio-laboral con sus colaboradores:*** La empresa refleja una actuación empresarial basada en principios éticos, valores corporativos (honestidad, lealtad, compromiso, respeto) y estricta atención a la normatividad legal; de esta manera tiene la disposición por hacer de su comunidad y colaboradores unos ciudadanos con valores morales, sociales y profesionales, apoyando su desarrollo y crecimiento en la empresa, teniendo en cuenta lo siguiente:

- Basan sus procesos en la metodología Kaizen sobre el mejoramiento continuo, con el aporte de ideas de mejora de todos los colaboradores, a fin de emprender con efectividad la búsqueda de ser los mejores. Rivas (2012), gerente general. Así mismo, basan su filosofía en la tendencia del Kyosei, que sugiere de vivir y trabajar juntos para el bien común, donde todos trabajan para la familia Riduco y se resalta la frase “Siembra en Riduco y cosecha ara tu vida”.
- Área de Gestión Humana: Da respuesta a la visión de la empresa de ser de clase mundial en cada una de sus áreas, por lo tanto, se ha puesto a la vanguardia en el uso de herramientas y tendencias de punta para el entrenamiento de los colaboradores con respecto a todas las empresas de la región, convirtiéndose en punto de referencia y modelo.
- *Política de Gestión Humana:* Propende de manera permanente por desarrollar programas de bienestar que apoyan la calidad de vida de nuestros colaboradores realizando diferentes actividades recreativas, culturales y de reconocimiento que generan un buen clima laboral, de respeto y compromiso, facilitando el trabajo en equipo, la satisfacción y la consolidación de la Cultura Riduco.
- *Proyecto “Escuela de destrezas o A.T.S. (Ambiente de Trabajo Simulado)”:* Surge gracias a la necesidad de fortalecer el entrenamiento estandarizado, afianzar el potencial de los colaboradores y los deseos de las directivas, siguiendo el modelo implementado por empresas como Sofasa y General Motors; siendo la escuela de entrenamiento “un espacio que tiene como finalidad la realización de actividades lúdico-prácticas, para

ayudar al desarrollo de destrezas que facilita el desempeño de los colaboradores y por ende se optimiza el tiempo de aprendizaje y adaptación al puesto de trabajo” (Riduco S.A., 2012).

- Esta metodología, según Riduco S.A. (2012), consiste en “el desarrollo de juegos y actividades prácticas, que buscan entrenar o reentrenar al personal en las respectivas operaciones de ensamble e inyección de autopartes, fortaleciendo competencias de tipo cognitivo o destrezas manuales complementando el esquema de entrenamiento tradicional” y buscan transversalizar su implementación a las otras líneas de producción de la Empresa.

**Seguridad por las personas:** La empresa tiene como compromiso promover continuamente la integridad y la seguridad de las personas, y para ello desarrolla programas de salud ocupacional, higiene, seguridad industrial, medicina preventiva y del trabajo. Se destaca:

- Su programa Líder en Salud Ocupacional denominado “Territorio seguro” les ha permitido proteger y mantener el bienestar, tanto físico como mental de todos los colaboradores, dando como resultado una disminución importante en el índice de accidentalidad de la empresa. Con este programa, según Riduco S.A. (2016):

Se lideran acciones tendientes a la prevención de la ocurrencia de accidentes de trabajo y los riesgos en su origen; además promueve el Auto-Cuidado de los Trabajadores, incorporando el control de riesgos en cada una de las tareas nuevas o habituales.

- Su programa llamado “A.S.L.O”, donde se promueve la cultura del Aseo, Seguridad, Limpieza y Orden en la empresa, el cual nació con base en la metodología japonesa de las 5 “S”: Clasificar (Seiri), Orden (Seiton), Limpieza (Seiso), Limpieza Estandarizada (Seiketsu) y Disciplina. (Shitsuke), como su filosofía de trabajo y de vida. Para Riduco S.A. (2016), este programa va:

Proyectando su aplicación como un estilo personal y orientándolo en la Organización hacia la preservación de buenas prácticas

para la operación de maquinaria y equipos, la optimización de los recursos materiales logrando racionalizar el uso y minimizando cualquier tipo de pérdida.

**Aporte a la comunidad:** La empresa, como parte de esta filosofía, tiene como objetivo general contribuir al progreso no solo económico y social de la región sino del país, destacándose:

- En el 2011 se vincula al proyecto “Semillas Trabajadoras”: para hacer acompañamiento al Jardín Infantil Semillitas de Paz, con el fin de contribuir al desarrollo integral de niños y niñas de la primera infancia de sectores vulnerables de la ciudad de Manizales, proyecto en alianza con la Corporación de la Sagrada Familia, siendo una organización sin ánimo de lucro que lleva más de 52 años protegiendo los derechos y cubriendo las necesidades de educación y nutrición infantil de esta población. El compromiso social de Riduco S.A. (2016) se ve reflejado en las siguientes acciones:
  - *Microdonaciones:* Aporte económico realizado por los colaboradores de la empresa, con ese dinero apoya la formación y la nutrición infantil de niños de sectores vulnerados de la ciudad de Manizales; también se hace entrega de una ropa, dulces y kits de manualidades por medio de recolecta en la Empresa.
  - *Voluntariado corporativo:* Grupo de trabajadores vinculados al programa para desarrollar acciones lúdico-recreativas, elaboración de material didáctico, jornada de ornatos, salidas pedagógicas, campañas del buen uso de los recursos naturales, entre otras.
- Convenio con el SENA con la finalidad preparar grupos de personas para ingresar a la Organización: Conforme a lo expresado por Riduco S.A. (2011), consiste en realizar el proceso de reclutamiento para en el momento en que se materializara la necesidad de un ingreso de personal operativo para atender los incrementos de producción, y así poder tener un grupo de personas ya preseleccionadas y formadas, de las cuales se podría optar por los mejores candidatos. Después de realizado el proceso de reclutamiento, y con el apoyo del SENA, se procedió a:

- Efectuar el proceso de formación convenido en temas como matemáticas, calidad y principios de inyección con los postulantes.
- Como contraprestación por la participación en el programa de formación, a los aspirantes se les otorgó un subsidio de transporte con el fin de darles beneficios y motivarlos a seguir en el proceso.
- *Compañerismo*: Otra de las actividades ha sido la recolección de ayudas tanto monetarias como en especie para uno de sus compañeros, quien por las inclemencias del clima para el 2011 perdió parte de su familia y todas sus pertenencias en la tragedia del barrio Cervantes. De forma solidaria se hizo una donación por parte de los empleados de la Empresa y se consiguieron cinco millones seiscientos setenta y dos mil pesos (\$5.672.000), dinero que fue utilizado como aporte para la cuota inicial de su vivienda (Riduco S.A., 2011).
- *Dotación de agua potable*: La Organización ha dotado de agua potable a la mayor parte de los colaboradores durante la crisis sufrida por el fenómeno del niño. El suministro se adquirió gracias al aporte que solidariamente otorgó la Industria Lico-rera de Caldas. Fue así como durante la emergencia se lograron entregar casi 30.000 litros de agua potable (Riduco S.A., 2011).

***Compromiso con la integridad, transparencia y buen gobierno:***

La empresa manifiesta una clara disposición de autorregulación. Tiene el compromiso de encaminar sus actividades de conformidad con los postulados enunciados en la Constitución, las leyes, las demás normas vigentes y principios corporativos, orientada hacia una gestión íntegra, con principios y valores éticos frente a todos sus grupos de interés.

Riduco S.A. tiene una filosofía en contra de toda práctica corrupta y de opacidad. Para impedir, prevenir y combatir esas prácticas, adopta las siguientes medidas (Riduco S.A., 2016):

- Promulgar las normas éticas y advertir sobre la determinación inquebrantable de cumplirlas en el desarrollo ordinario de las actividades.

- Promover la suscripción de pactos de integridad y transparencia en su interior y con otros entes.
- Garantizar que todos los procedimientos sean claros, viables y transparentes.
- Denunciar las conductas irregulares ante las entidades y autoridades competentes
- Efectuar la rendición de cuentas a los grupos de interés, garantizando la confiabilidad y confidencialidad de la información.
- Guiar sus actuaciones por los principios y valores establecidos en el presente documento.

### **Prácticas ambientales**

La responsabilidad con el medio ambiente de Riduco S.A. (2016) se centra en su política ambiental: compromiso y respeto de los procesos naturales y el medio ambiente en general. Con este fin, establece lineamientos que comprenden mecanismos de educación y promoción para el uso de tecnologías limpias, manejo de residuos y uso adecuado de los recursos no renovables.

En el 2012 el Comité de Responsabilidad Social Empresarial de Riduco S.A. desarrolla el proyecto denominado “Siembra un Árbol”, siendo una iniciativa voluntaria que tiene como finalidad crear un espacio amigable con el planeta que funcione como pulmón natural para procesar los gases del efecto invernadero que liberan nuestros procesos productivos, además de compensar nuestros consumos de papel.

Asimismo, según Riduco S.A. (2016), “este proyecto busca crear procesos más amigables y sostenibles con el medio ambiente, fortaleciendo a su vez la conciencia ambiental de nuestros colaboradores”.

### **Beneficios económicos**

En busca de un desarrollo empresarial para la empresa ha sido primordial la innovación y la competitividad en los procesos, productos como en un excelente servicio al cliente, basándose en el mejoramiento continuo (Kaizen), el desarrollo personal y la formación profesional

de los colaboradores. Riduco S.A. (2011) cuenta con “herramientas de clase mundial, bajo el programa ‘Conocimiento en Potencia’, mediante la aplicación de metodologías de manufactura esbelta (Lean Manufacturing) que tiene como finalidad adoptar estrategias que redunden en la competitividad de la Empresa”.

*Reconocimientos:* La empresa ha tenido diferentes reconocimientos gracias a sus significativas inversiones que a lo largo de su origen han contribuido a la generación de empleo y al desarrollo económico y competitivo de la capital de Caldense, entre ellas (Riduco S.A., 2016):

- 2015. Premio Proveedores del año Renault Sofasa, en la categoría innovación.
- 2013. Sofasa. Emprendimiento por reconocimiento a su visión global, su confianza y tenacidad para emprender nuevos proyectos.
- 2013. Con el escudo de Manizales se exalta como una de las seis empresas exportadoras de Caldas. Su gerente, José Fernando Rivas Durán, recibió el reconocimiento.
- 2012. En el marco del Comité Estratégico de Proveedores, realizado en la planta de producción de Renault-Sofasa, en Envigado, la Compañía exaltó a sus “Proveedores del Año 2012”. Destacando su visión global, su confianza y tenacidad para emprender nuevos proyectos y su capacidad de aprovechar con acierto las oportunidades, el Proveedor del Año 2012 en la categoría Emprendimiento fue Riduco. El trofeo fue recibido por José Fernando Rivas, presidente, y por Andrea Rivas, su gerente general.
- 2011. Mejor Proveedor en Logística. Otorgado por Sofasa Renault.
- 2010. Primer Puesto X Convención Kaizen Proveedores. Otorgado por Sofasa Renault.
- 2010. Premio Mejor Proveedor Postventa. Otorgado por Sofasa Renault.
- 2009. Premio Mejor Proveedor de Proveedores. Otorgado por Sofasa Renault.

- 2009. Premio Mejor Proveedor Posventa. Otorgado por Sofasa Renault.
- 2008. Premio Águila Mejor Proveedor Inversión Crecimiento. Otorgado por Bavaria.
- 2008. VIII Convención de Círculos Kaizen Proveedores. Segundo Puesto. Otorgado por Sofasa Renault.
- 2008. Compañía colombiana Riduco fabrica autopartes de clase mundial para Renault.
- 2006. Compromiso con el Modelo de Gestión para la Competitividad. Otorgado por General Motors y Sofasa.
- 2004. Reconocimiento a la Innovación Mayor Número de ideas. Otorgado por Mabe.
- 2001. Reconocimiento al Desarrollo Industrial de Manizales y Caldas. Otorgado por Alcaldía de Manizales.
- 2001. Reconocimiento al Cumplimiento Activo y Eficaz del Sistema DALOSH. Otorgado por Mabe.
- 2000. Reconocimiento al Cumplimiento Activo y Eficaz del Sistema DALOSH. Otorgado por Mabe.
- 1994. Proveedor que ofreció mayor respaldo. Otorgado por Polarix Electrodomésticos.
- 1992. Reconocimiento Proveedor Grandes Volúmenes. Otorgado por Pilas Varta.

## **Proceso de internacionalización**

Uno de sus procesos exitosos fue incursionar en el sector automotriz, logrando ser proveedor de Sofasa (Renault) en piezas plásticas de gran tamaño entre empresas de la Región Andina.

La Empresa tiene un porcentaje significativo en la fabricación de la nueva caja de cerveza plástica para Bavaria (Sab Miller).

Hoy sus principales clientes están representados en firmas reconocidas en el ámbito nacional e internacional como Mabe, Bavaria (Sab Miller), Sofasa (Renault), Fábrica Buencafé Liofilizado, Descafecol, Argos, Corona, Kimberly Clark, Legis, Mepal, Suzuki, Fanalca-Honda, Ayco, Teknum, Forsa, entre otros (Riduco S.A., 2008).

Exporta: Alemania, Venezuela, Estados Unidos.



En Alemania, lo hace por medio de una alianza estratégica con la empresa Volkswagen.

## Conclusiones

La RSE se convierte en una herramienta de competitividad para las empresas que quieren incursionar en mercados extranjeros, ya que muchos de los países a los que se quiere llegar tienen una alta cultura en temas de RSE, donde los consumidores prefieren a las organizaciones que implementan prácticas empresariales responsables, lo que incide en una mayor demanda de los productos o servicios. La adopción de medidas y procesos de RSE también genera rentabilidad a las empresas, al aumentar la eficiencia y eficacia en sus procesos productivos (tecnificación de procesos, innovación tecnológica, nuevas maquinarias); impactando a su vez positivamente el medio ambiente y a los grupos de interés, creando relaciones más directas y estrechas con estos, y así mismo posicionándose en el mercado, pues tanto los clientes y usuarios recordarán más a empresas que se preocupan ambiental y socialmente por la comunidad.

La internacionalización de las empresas no solo beneficia a los empresarios, sino también a todas las personas que habitan un país, pues hay una gran oferta de diversos productos y servicios, ocasionando que el cliente demande el producto o servicio que mejor supla sus necesidades, al igual se verá una disminución en precios, siendo aún más atractiva para los consumidores. Por tal motivo, las empresas deberán tener presente las diferentes estrategias a utilizar para contrarrestar dicha situación.

Se pudieron evidenciar las diferentes formas de internacionalización a las que pueden acceder las empresas y cómo las organizaciones socialmente responsables adoptan medidas, procesos y leyes que generan un impacto positivo, como es la conservación del medio ambiente, el desarrollo sostenible, al igual que mejorar las condiciones de vida de los grupos de interés con los que se relacionan de una u otra forma, siendo el gobierno en muchos casos un gestor importante en las prácticas de RSE, ya que existen incentivos económicos para estas,

generando rentabilidad en sus procesos productivos por la implementación de medidas responsables, además se analiza a los *stakeholders* o grupos de interés, siendo todos aquellos que se pueden ver beneficiados o perjudicados por la actividad de la empresa. Se hace hincapié en la RSE, las buenas prácticas administrativas y amigables, y la forma como estas generan ventajas competitivas para las empresas, pues involucran el mejoramiento de los *stakeholders* y de su imagen misma aumentando su reputación en el mercado.

## Referencias

- Barreto, Á. P., Pinillos, V. S. y Hernández, A. S. (Mayo de 2011). Internacionalización de las empresas colombianas, casos exitosos: Hamburguesas El Corral y Pan Pa' Ya. Obtenido de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/10336/3050/1/1019043439-2012.pdf>
- Cámara de Comercio de Manizales. (2015). Base de datos del as grandes empresas de Manizales. Manizales. Caldas. Manizales: Cámara de Comercio.
- Casa Luker S.A. (2016a). CasaLuker Internacional. Recuperado de <http://www.casaluker.com/casaluker-internacional/>
- Casa Luker S.A. (2016b). Granja Luker. Recuperado de <http://www.casaluker.com/granja-luker/>
- Casa Luker S.A. (2016c). Historia. Recuperado de <http://www.casaluker.com/quienes-somos/historia/>
- Casa Luker S.A. (2016d). Manejo ambiental. Obtenido de <http://www.casaluker.com/quienes-somos/manejo-ambiental/>
- Casa Luker S.A. (2016e). Nuestra filosofía. Recuperado de <http://www.casaluker.com/quienes-somos/filosofia/>
- Casa Luker S.A. (2016f). Nuestra producción. Recuperado de <http://www.casaluker.com/quienes-somos/produccion/>
- Casa Luker S.A. (2016g). Responsabilidad social. Recuperado de <http://www.casaluker.com/responsabilidad-social/fundacion-luker/>
- Comisión de las Comunidades Europeas. (2001). *Libro verde: fomentar un marco Europeo para la responsabilidad social de la empresa*. Bruselas: Comisión de las Comunidades Europeas.
- Correa, A. (7 de marzo de 2014). Retos de la RSE en Manizales. Recuperado de <http://colombia.corresponsables.com/actualidad/retos-de-la-rse-en-manizales>
- Corresponsables y ANDI. (7 de marzo de 2014). Retos de la RSE en Manizales. Recuperado <http://colombia.corresponsables.com/actualidad/retos-de-la-rse-en-manizales>
- Dinero. (4 de abril de 2011). Internacionalización de las empresas colombianas: más allá de las exportaciones. Recuperado de <http://www.dinero.com/opinion/opinion-on-line/articulo/internacionalizacion-empresas-colombianas-alla-exportaciones/117071>

- Epstein, M. (2009). *Sostenibilidad empresarial*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Fajardo, C., Romero, M. y Tarapuez, E. (2011). *Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en el Quindío (Colombia). Caracterización de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en las medianas y grandes empresas del Quindío*. Armenia: Kinesis.
- Fajardo, C., Tarapuez, E. y Romero, M. (Agosto, 2011). Caracterización de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en las medianas y grandes empresas del Quindío. *Revista Sophia*, 7, 92-105. Recuperado de <http://revistas.ugca.edu.co/index.php/sophia/article/view/134/208>
- López, A., Contreras, R. y Molina, R. (Julio-diciembre, 2011). La Responsabilidad Social Empresarial como estrategia de competitividad en el sector alimentario. *Cuadernos de Administración*, 24(43), 261-283. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v24n43/v24n43a13.pdf>
- Meza, A. (2007). *La responsabilidad social empresarial como factor de competitividad*. Recuperado de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis27.pdf>
- Momberg, M. R. (2006). *Responsabilidad social empresarial como ventaja competitiva*. (Tesis de grado). Recuperado de [sisman.utm.edu.ec](http://sisman.utm.edu.ec): <http://www.sisman.utm.edu.ec/libros/FACULTAD%20DE%20CIENCIAS%20ADMINISTRATIVAS%20Y%20ECON%20C3%93MICAS/CARRERA%20DE%20ADMINISTRACION%20C3%93N%20DE%20EMPRESAS/10/10-4%20RESPONSABILIDAD%20SOCIAL%20EMPRESARIAL/Reyno%20Momberg%20-%20Responsabilidad%20Social%20Empre>
- Portafolio (1 de abril de 2008). Pautas para internacionalizar su negocio. Obtenido de <http://www.portafolio.co/archivo/documento/CMS-4059012>
- Riduco S.A. (2008). Historia. Recuperado el 23 de marzo de 2016, Recuperado de [http://www.riduco.com/lfl/index.php?option=com\\_content&task=view&id=17&Itemid=85](http://www.riduco.com/lfl/index.php?option=com_content&task=view&id=17&Itemid=85)
- Riduco S.A. (Octubre de 2011). Auditoría de seguimiento a nuestro sistema de gestión de calidad (SGC). Recuperado de [http://www.riduco.com/lfl/index.php?option=com\\_content&task=view&id=69&Itemid=43&limit=1&limitstart=5](http://www.riduco.com/lfl/index.php?option=com_content&task=view&id=69&Itemid=43&limit=1&limitstart=5)
- Riduco S.A. (2011a). Potencia. Siembra en Riduco y cosecha para tu vida. Recuperado de [http://www.riduco.com/lfl/index.php?option=com\\_content&task=view&id=32&Itemid=52](http://www.riduco.com/lfl/index.php?option=com_content&task=view&id=32&Itemid=52)

- Riduco S.A. (2011b). Riduco, empresa socialmente responsable. Recuperado de [http://www.riduco.com/lfl/index.php?option=com\\_content&task=view&id=69&Itemid=43&limit=1&limitstart=6](http://www.riduco.com/lfl/index.php?option=com_content&task=view&id=69&Itemid=43&limit=1&limitstart=6)
- Riduco S.A. (2012). Escuela de destrezas, fortaleciendo nuestras habilidades. Recuperado de [http://www.riduco.com/lfl/index.php?option=com\\_content&task=view&id=69&Itemid=43&limit=1&limitstart=2](http://www.riduco.com/lfl/index.php?option=com_content&task=view&id=69&Itemid=43&limit=1&limitstart=2)
- Riduco S.A. (2015). Misión y visión. Recuperado de [http://www.riduco.com/lfl/index.php?option=com\\_content&task=view&id=12&Itemid=84](http://www.riduco.com/lfl/index.php?option=com_content&task=view&id=12&Itemid=84)
- Riduco S.A. (2016a). Reconocimientos. Recuperado de [http://www.riduco.com/lfl/index.php?option=com\\_content&task=view&id=50&Itemid=92](http://www.riduco.com/lfl/index.php?option=com_content&task=view&id=50&Itemid=92)
- Riduco S.A. (2016b). Responsabilidad social. Recuperado de [http://www.riduco.com/lfl/index.php?option=com\\_content&task=view&id=39&Itemid=63](http://www.riduco.com/lfl/index.php?option=com_content&task=view&id=39&Itemid=63)
- Riduco S.A. (2016c). Valores y políticas de calidad. Recuperado de [http://www.riduco.com/lfl/index.php?option=com\\_content&task=view&id=14&Itemid=87](http://www.riduco.com/lfl/index.php?option=com_content&task=view&id=14&Itemid=87)
- Rivas, A. (2012). Informativo interno (Gerente general). Recuperado de [http://www.riduco.com/lfl/index.php?option=com\\_content&task=view&id=69&Itemid=43&limit=1&limitstart=0](http://www.riduco.com/lfl/index.php?option=com_content&task=view&id=69&Itemid=43&limit=1&limitstart=0)
- Salvatore, D. (2005). *Economía internacional*. (8.<sup>a</sup> ed.). México: Limusa Wiley.
- Santa, L., Fajardo, C. y Santa, M. (20 de mayo de 2015). *Caracterización de las dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y su relación con las competencias genéricas y específicas en la formación de un profesional efectivo socialmente responsable para la sostenibilidad de las Mipymes del Quindío*. Recuperado de <http://portal.uasb.edu.ec/UserFiles/385/File/Caracterizacion%20de%20las%20dimensiones%20de%20la%20RSE%20y%20su.pdf>
- Santa, L. M. (2016). *La responsabilidad social empresarial (RSE), estrategia efectiva para la internacionalización y competitividad de las empresas del Quindío*. En Centro de Investigación y Desarrollo Ecuador (CIDE), *Responsabilidad Social en Latinoamérica*. Quito. Ecuador: Departamento de Edición y Revisión de Publicación CIDE.
- SENA. (2012). Organizaciones que le apuestan a la Responsabilidad Social Empresarial tienen en el SENA a un aliado estratégico. Recuperado de [http://periodico.sena.edu.co/inclusion-social/noticia.php?t=Responsabilidad\\_social&i=78](http://periodico.sena.edu.co/inclusion-social/noticia.php?t=Responsabilidad_social&i=78)

Tabares, R. (12 de enero de 2011). La responsabilidad social, un compromiso de todas las empresas. Recuperado de <http://cridum.umanizales.edu.co/?q=node/171>

Yin, R. (1994). *Case Study Research: Design and Methods*. Michigan: Universidad de Michigan.