

# Temas de contabilidad de gestión

---

Ruth Alejandra Patiño Jacinto

Jorge Suárez Tirado

Juan Camilo Santamaría

Gloria Milena Valero

Evelyn Ivonne Díaz

COMPILADORES



# **Temas de contabilidad de gestión**



# Temas de contabilidad de gestión

Compiladores:

Ruth Alejandra Patiño Jacinto

Jorge Suárez Tirado

Juan Camilo Santamaría

Gloria Milena Valero

Evelyn Ivonne Díaz



Facultad de Contaduría Pública  
Universidad Santo Tomás

Temas de contabilidad de gestión/ Mónica Camacho Palma [y otros ocho autores] ; compiladores Ruth Alejandra Patiño Jacinto [y otros cuatro]. – Bogotá : Universidad Santo Tomás, 2016.

ix, 10 - 92 páginas, ilustraciones, tablas y gráficas.

Incluye referencias bibliográficas

ISBN 978-958-631-937-9

1. Contabilidad – Estudio de casos 2. Contabilidad de Costos. 3. Contabilidad de gestión. I. Camacho Palma, Mónica. II. Patiño Jacinto, Ruth Alejandra, compiladora III. Universidad Santo Tomás (Colombia).

CDD 658.1511

Co-BoUST



© Autores

Mónica Camacho Palma | César Camacho Cano | Jeimy Johanna Nossa Salamanca | Katty Johanna Bohórquez Sanabria | Carlos Andrés Rendón Tovar | Ana Marcela Buitrago Silva | Martha Liliana Argüello Argüello | Cindy Juliana | Valdeblanquez Juyó | Diana Carolina Pérez Almanza |  
Compiladores: Ruth Alejandra Patiño Jacinto | Jorge Suárez Tirado | Juan Camilo Santamaría | Gloria Milena Valero | Evelyn Ivonne Díaz

© Universidad Santo Tomás

Ediciones USTA

Carrera 9 n.º 51-11

Bogotá, D. C., Colombia

Teléfonos: (+571) 5878797, ext. 2991

editorial@usantotomas.edu.co

<http://ediciones.usta.edu.co>

Dirección editorial: Matilde Salazar Ospina

Coordinación de libros: Karen Grisales Velosa

Asistente editorial: Andrés Felipe Andrade

Diagramación: Jorge Andrés Gutiérrez U.

Diseño de carátula: Jorge Andrés Gutiérrez U.

Corrección de estilo: Laura Arjona Vásquez

Hecho el depósito que establece la ley

ISBN: 978-958-631-937-9

Impreso en Colombia • Printed in Colombia

Impreso por: Xpress Estudio Gráfico y Digital

Primera edición: 2016

Todos los derechos reservados

Se prohíbe la reproducción total o parcial de esta obra, por cualquier medio, sin la autorización previa por escrito de los titulares.

# Contenido

<i>Presentación</i>	VII
<i>Introducción</i>	IX
<b>Análisis de la dimensión económica de las memorias de sostenibilidad de Alpina S. A.</b>	11
<i>Mónica Camacho Palma</i>	
<i>César Camacho Cano</i>	
<b>Estudio de la gestión medioambiental como una forma de mejorar la actividad operacional de Espumas Santafé de Bogotá S. A.: un enfoque a la revisión medioambiental inicial</b>	25
<i>Jeimy Johanna Nossa Salamanca</i>	
<b>La aplicación de los costos ABC en la emisión de una tarjeta de crédito</b>	41
<i>Katty Johanna Bohórquez Sanabria</i>	
<i>Carlos Andrés Rendón Tovar</i>	
<b>¿Cuáles beneficios se identificarían al implementar el sistema de costeo por procesos en la empresa Montaña Pura S. A. S.?</b>	55
<i>Ana Marcela Buitrago Silva</i>	
<i>Martha Liliana Argüello Argüello</i>	
<b>Diagnóstico general de la problemática ambiental derivada de las actividades de Isagén S. A. E. S. P. y algunas implicaciones desde la perspectiva financiera y contable</b>	77
<i>Cindy Juliana Valdeblanquez Juyó</i>	
<i>Diana Carolina Pérez Almanza</i>	



## *Presentación*

El libro *Temas de contabilidad de gestión* tiene por objetivo divulgar, continuando con la línea de *Temas de Hacienda Pública*, los trabajos de grado de los estudiantes, por supuesto los mejores, desarrollados dentro de los procesos de investigación formativa de la Facultad de Contaduría Pública de la Universidad Santo Tomás. Es de resaltar que esto es solo una parte de la estrategia de incentivos hacia este tipo de investigación, ya que por otra parte se encuentra el Semillero de Investigación en Educación y Teoría Contable (Sinetco), donde se han dado importantes avances. Igualmente, la realización del Congreso de Estudiantes de Contaduría Pública, que para el año 2015 llegó a su décima versión y el trabajo en el aula que en el día a día muchos profesores contribuyen a mejorar, acompañando procesos de lectura, escritura y en general de comunicación, entre otros, aspectos, todos alineados en el mejoramiento de la investigación en procesos formativos.

En esta oportunidad, el tema que se va a tratar es la contabilidad de gestión, que aunque poco estudiada y poco investigada es, sin embargo, uno de los pilares de la disciplina contable. Como complemento de la cuestión contable aparece, por iniciativa de los estudiantes, un especial interés por los asuntos del desarrollo sostenible, resultante de la consideración de los aspectos ambientales. Todo esto es producto del trabajo de un grupo de profesores de la Facultad, Gloria Milena Valero, Juan Camilo Santamaría y Evelyn Ivonne Díaz, quienes han despertado ese interés y motivado el cuestionamiento de los estudiantes.

Lo anterior es muestra de la diversidad temática por explorar en la profesión y la disciplina contable, la riqueza y a la vez la necesidad de abordar diferentes problemáticas desde distintos enfoques y visiones. Así, se demuestra que avanzar en investigación contable es posible, aunque, afortunadamente, el camino cada vez se hace inagotable.

RUTH ALEJANDRA PATIÑO JACINTO  
COORDINADORA DEL CENTRO DE INVESTIGACIONES DE  
CONTADURÍA PÚBLICA (Cicop)  
FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA  
UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS





## *Introducción*

En el mes de septiembre de 2012, se realizó el Seminario Internacional “Contabilidad para la dirección”, de manera conjunta entre la Universidad Santo Tomás y la Universidad de Barcelona, en las instalaciones de esta última en la ciudad de Barcelona, España. La Universidad Santo Tomás fue representada principalmente por estudiantes y docentes de la Facultad de Contaduría Pública - Sede Bogotá.

En ese evento, se desarrollaron diversas conferencias que trataban los temas de Contabilidad ambiental, Costeo basado en actividades, Control de gestión en la cadena de valor, Evolución de la contabilidad de gestión y una propuesta de Sistema de costos para el sector de la educación en España. Esta temática se enmarca dentro de la Contabilidad para la dirección, porque con ella se busca potencializar el rol de la información contable, particularmente el de la contabilidad administrativa en la gestión de las organizaciones y los procesos de control y toma de decisiones.

En vista de que el seminario internacional se encuadra dentro de las opciones de grado ofrecidas por la Facultad, algunos estudiantes participantes en el seminario de Barcelona elaboraron artículos de investigación, válidos como opción de grado, de los cuales se recopilan en el presente documento algunos de los más representativos.

Uno de los objetivos que se persigue con esta publicación es el de destacar el esfuerzo y dedicación que estos estudiantes de la Facultad de Contaduría Pública tuvieron durante el proceso de elaboración de sus trabajos, particularmente en términos de lectura y escritura, así como de reflexión en torno a problemas propios de la disciplina contable que permiten hacer aportes para la adecuada gestión de las organizaciones. Del mismo modo, se busca incentivar a los futuros graduandos para que realicen trabajos de grado que puedan ser objeto de publicación, generando un espacio para el alcance de tal fin.

Los artículos que se recopilan en el presente escrito contaron con el acompañamiento y dirección permanente de un profesor de la Facultad de Contaduría Pública, además de haber sido objeto de revisión por parte de dos jurados. Igualmente, y como parte del proceso de evaluación, los estudiantes sustentaron sus trabajos frente a las instancias institucionales pertinentes.

A continuación, el lector encontrará en los diferentes artículos el abordaje de distintas problemáticas propias a las organizaciones, desde la perspectiva de la contabilidad administrativa, también conocida como contabilidad interna, desarrollado a partir de los intereses, las percepciones y reflexiones de los estudiantes de Contaduría Pública de la Universidad Santo Tomás.

**JORGE SUÁREZ TIRADO**  
PROFESOR FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA  
UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS



# **Análisis de la dimensión económica de las memorias de sostenibilidad de Alpina S. A.**

Mónica Camacho Palma

César Camacho Cano

*Estudiantes de Contaduría Pública de la Universidad Santo Tomás*

## **Presentación**

En la actualidad, la gestión ambiental se ha convertido en uno de los aspectos más importantes para las compañías, ya que mediante esta las organizaciones han encontrado una herramienta útil para examinar sus procesos internos y así llevar a cabo acciones que permitan un desarrollo sostenible, no solo de la misma organización, sino también de la comunidad en la cual opera, a través de la elaboración de informes de sostenibilidad. Teniendo en cuenta la labor que Alpina Productos Alimenticios S. A. ha llevado a cabo en materia de sostenibilidad, se eligió esta empresa con el propósito de analizar la dimensión económica de sus memorias al respecto.

El análisis permitió entender la importancia de que las compañías lleven a cabo acciones sostenibles, ya que estas repercuten no solo al interior de la compañía logrando beneficios económicos, sino también al exterior de la misma contribuyendo al desarrollo sostenible. Este artículo también incluye sugerencias y posibles mejoras a la aplicación de los indicadores económicos de las memorias, con el fin de que la organización continúe fortaleciendo su labor.

## **Introducción**

Debido a la problemática ambiental, las compañías buscan la forma de desarrollar una gestión más eficiente, intentando identificar, controlar y gestionar los

posibles impactos negativos que puedan perjudicarlas y examinando su prevención mediante un plan de contingencia. Esto siempre teniendo en cuenta la preservación del medio ambiente y sobre todo un beneficio para la organización que pueda verse reflejado en ingresos adicionales o ahorro en costos. De igual forma, el plan de gestión ambiental sirve como insumo para efectuar un adecuado seguimiento del cumplimiento de todas aquellas regulaciones ambientales que afectan a la empresa.

Ya que las memorias de sostenibilidad son la forma de expresar la información no financiera a los *stakeholders*, mostrando la responsabilidad que tienen con la sociedad, ya sea de tipo ambiental, social o económico, el propósito principal es determinar y categorizar sus parámetros a partir de unas características destacadas como transparencia, precisión, claridad, relevancia, sostenibilidad, comparabilidad y verificabilidad, llevando así a las organizaciones hacia un enfoque denominado economía ecológica. La guía con la que cuentan las organizaciones es la Iniciativa Mundial para la Elaboración de Informes - Global Reporting Initiative (GRI), entidad que creó el estándar de lineamientos para su elaboración.

Como ya se anotó, se toma Alpina S. A. como empresa de análisis, teniendo en cuenta que posee una responsabilidad social muy alta y unas memorias de sostenibilidad consolidadas, gracias al tiempo que lleva mostrando está información a los diversos grupos de interés. Desde hace cinco años, tiene un compromiso por encima de la normatividad vigente pues, según lo indicado por la misma compañía, se busca consolidarla como modelo para las demás compañías, definiendo estrategias y actividades a largo plazo en función del impacto ambiental y la responsabilidad frente al mismo. Este estudio de caso surge como una motivación práctica, con el propósito de establecer la vinculación de las acciones de las memorias de sostenibilidad de Alpina S. A. con su perfil económico.

Teniendo en cuenta lo anterior, se desarrollará un examen de los parámetros de las memorias de sostenibilidad establecidos en la GRI y posteriormente el análisis de la dimensión económica, a través de la aplicación de los indicadores financieros implementados por Alpina S. A.

### **Determinación y categorización de los parámetros de las memorias de sostenibilidad según los criterios establecidos por la Global Reporting Initiative**

A raíz de los problemas ambientales causados por las empresas, en su mayoría de los sectores industriales, surgió la inquietud de una actuación responsable por parte de las organizaciones, pero la demanda de la sociedad se dirigió inicialmente

al Estado como ente regulador y no a las empresas como agente generador (Heredia & Gómez, 2010).

En el desempeño responsable de las compañías, existe una característica muy importante que hace referencia a la generación de controles y soluciones a los problemas medioambientales; de esta manera, empiezan a surgir las memorias o informes de sostenibilidad. Sin embargo, para poder realizar un análisis sobre dichas memorias, es necesario saber primero qué es sostenibilidad.

La sostenibilidad es un camino para que la humanidad satisfaga las necesidades socioambientales y económicas, con miras siempre al progreso y al mejoramiento de las condiciones para las generaciones futuras. Esta ruta se puede ejercer a través de la minimización de los impactos negativos, por lo cual las empresas deben asumirla con toda seriedad y no como una simple opción, además porque también conlleva reducción de costos y mayor rentabilidad, la cual podría desestabilizar cualquier organización (Licon & Vélez, 2009).

Para Archel (2003) y Elkington (2006), la sostenibilidad se divide en tres áreas: la económica, la de actuación social y el ámbito de las actuaciones medioambientales. Por lo tanto, el informe debe contar con datos no monetarios y traducir la importancia de los comportamientos y actitudes sociales y medioambientales que tienen las organizaciones. Y como también se necesita conocer las cuentas tanto ambientales como sociales de la compañía, se requiere información financiera correspondiente.

Para Larrinaga y Moneva (2002), el desarrollo humano solo puede ser calificado de sostenible si, además de satisfacer las necesidades del presente, permite a las generaciones futuras que satisfagan las suyas: esto se denomina 'principio de desarrollo sostenible o sostenibilidad'. De igual forma, este principio plantea cuestiones ecológicas para llegar a un medioambiente saludable y equilibrado, con una economía dispuesta para obtener un desarrollo armónico y social, con el fin de reducir las desigualdades.

El mundo ha cambiado la concepción empresarial al dar cabida a aspectos como el ambiental y el social, en lo que tradicionalmente se evaluaba y decidía desde un enfoque netamente financiero. Bajo este nuevo panorama, la mayoría de organizaciones con trascendencia internacional –entre estas cabe resaltar Almacenes Éxito, BBVA, Bavaria, Cementos Argos, Carrefour, Citibank, Cerrejón, General Motors–, se ha dado a la tarea de encontrar modelos y directrices que le muestren a las empresas cómo orientar su acción en la búsqueda de un desarrollo sostenible y cómo informar a los *stakeholders* de forma integrada, es decir, con informes que permitan divulgar asuntos relacionados con las actividades clave para el negocio tanto en el ámbito ambiental como en el social y económico (Heredia & Gómez, 2010).

El reporte de las memorias de sostenibilidad fue emitido por primera vez en 1975 y fue llamado Corporate Report (Reporte Corporativo). La idea era regular la divulgación de la información no financiera que tienen las compañías, pero este reporte únicamente contenía recomendaciones que las organizaciones debían tener en cuenta para llevar a cabo un informe corporativo, siempre y cuando fuera de forma voluntaria.

Cabe resaltar también la función del Ceres (Coalition for Environmentally Responsible Economies), una organización sin ánimo de lucro compuesta principalmente por grupos de interés público, profesionales de inversión social y grupos ambientales que promueven la actividad responsable. Los principios Ceres fueron un intento por estandarizar la información y la importancia de las evaluaciones tanto internas como externas del desempeño de la sostenibilidad (Epstein, 2009).

En 1978, la revista Fortune publicó las 500 empresas más grandes del mundo, así como sus respectivos informes y la categorización de las responsabilidades socioambientales que tenían, así surgió el Informe Erns & Erns. Sin embargo, ante la necesidad de converger en un informe que sea completo y consolidado y que además muestre todas las responsabilidades que tienen las compañías nace la GRI, con la emisión de una guía para la elaboración de las memorias de sostenibilidad.

En octubre de 2006, la GRI publicó la tercera versión de sus guías tras un proceso de consultas con organizaciones empresariales y sindicales, algunas ONG, inversores, auditores y académicos, basándose para ello en la experiencia acumulada a partir de la aplicación de las guías publicadas en 2002 (Larrinaga & Fernández, 2007).

Estas memorias de sostenibilidad son un marco de trabajo a nivel mundial para informar en un lenguaje uniforme sobre la sostenibilidad clara y abierta, independientemente del tamaño o sector de las organizaciones. El propósito principal es la elaboración, medición, divulgación y rendición de cuentas frente a grupos de interés tanto internos como externos, en relación con el desempeño de la organización en cuanto al desarrollo sostenible y la información relevante al impacto económico, ambiental y social. Adicionalmente, las memorias se pueden utilizar para realizar estudios comparativos y análisis de la práctica empresarial en materia de sostenibilidad con respecto a la normativa, mediante un intercambio con otras empresas para mejorar en el corto o largo plazo aspectos que no se han tomado en cuenta (Global Reporting Initiative, 2000-2011).

Dos son los principales motivos que han impulsado a las organizaciones a llevar a cabo la elaboración de informes de sostenibilidad: 1) la globalización, ya que al ser una nueva realidad requiere de instrumentos innovadores para que las empresas informen y rindan cuentas sobre su actuación medioambiental, económica y

social y 2) la necesidad de comparabilidad y fiabilidad de la información divulgada (Larrinaga, 2002).

La guía consta de un conjunto de principios que tiene como finalidad la definición del contenido que debe tener una memoria de sostenibilidad, con soporte y garantía en su misma información. También se señalan algunos contenidos básicos conformados por los indicadores de desempeño.

Esa guía no obliga en ningún momento a las compañías a presentar las memorias en un formato estándar, lo que indica es la información mínima de sostenibilidad que deben contener, ya sea en forma impresa o electrónica, como un anexo a los informes financieros o como informe independiente. Es importante la determinación del alcance de las memorias y se sugiere incluir los planes de acción proyectados para el futuro, para que una vez concluida la memoria quienes la elaboraron indiquen en qué nivel aplicaron la GRI y si este está de acuerdo con el alcance definido inicialmente. Para esto, cada compañía puede optar por contar con la opinión de un verificador sobre su autocalificación y/o solicitar que la GRI compruebe la calificación. Una vez utilizada la guía para la elaboración de las memorias, la empresa deberá comunicar este hecho a la GRI y proporcionar una copia impresa o en formato electrónico y registrarla en la base de datos (GRI, 2000-2011).

Como se ha mencionado, la guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad no es de obligatorio cumplimiento, sin embargo, las organizaciones están empezando a verla como una implementación necesaria; muestra de esto es el número de publicaciones que utilizan el modelo de la GRI, el cual presentó un incremento considerable pasando de 54 reportes en 2002 a 580 en el 2005 (Archel, Fernández, & Larrinaga, 2008).

Uno de los aspectos más importantes que ha hecho que esta guía sea tomada en cuenta por muchas organizaciones a nivel mundial al momento de elaborar sus memorias, es que da libertad para incluir la información e indicadores que consideren necesarios o importantes para que se conozcan tanto al interior como al exterior, pero brindándoles los lineamientos para un resultado satisfactorio que cumpla con las expectativas de los diferentes grupos de interés.

El contenido de la memoria de sostenibilidad debe incluir los principios y orientaciones para su elaboración. Los principios describen los resultados que se deben conseguir y proporcionan orientación para la toma de decisiones durante el proceso de elaboración de la memoria, tanto en la selección de los temas como de los indicadores que se van a incluir. Las orientaciones describen las acciones que se pueden adoptar o la información que se va a seleccionar para incluir en la memoria. Aquí cabe destacar que es importante que el contenido de la memoria se haga teniendo en cuenta tanto la experiencia de la compañía como los intereses de los *stakeholders* (GRI, 2000-2011).



Según lo establecido en la guía, uno de los aspectos más relevantes de la memoria de la sostenibilidad que se debe incluir se refiere a aspectos materiales. La compañía también debe describir sus grupos de interés, dentro de los cuales se pueden encontrar, entre otros, empleados, accionistas, proveedores y sociedad. Es importante también que la organización informe sobre su desempeño en el contexto de la sostenibilidad, ya sea a nivel local, nacional o internacional.

Para lograr el propósito de análisis de las dimensiones, se debe comenzar por la dimensión medioambiental, que es el aspecto más complejo de las memorias, ya que se realizan modificaciones constantes buscando definir la utilización de recursos. La GRI está enfocada principalmente al uso de los recursos naturales primarios (agua y energía), pero también a los gases que emiten las plantas de producción de las organizaciones ( $\text{CO}_2$ ), los desechos y/o los residuos arrojados al suelo y/o agua (GRI, 2000-2011).

En esta dimensión, los indicadores que la GRI proporciona se refieren a cantidades, consumos, cambios en el medioambiente, impacto medioambiental de la producción, actitudes de los clientes y proveedores frente al medio ambiente, cumplimiento de la normatividad mundial, tipos de transporte tanto para el traslado del producto como de los funcionarios y demás materia prima necesaria para la producción y, en general, políticas ambientales de la organización (GRI, 2000-2011).

La segunda dimensión es la social, cuyo eje es la persona, tanto laboral como legalmente, es decir que se orienta hacia los derechos humanos, los derechos sociales y las prácticas éticas y laborales. Se profundiza en el clima laboral de la compañía, la relación de los trabajadores, la formación y educación interna, ya sea vía capacitación o entrenamiento externo profesional, la diversidad de oportunidades que existen internamente para mejorar las condiciones del trabajador inclusive en cuanto a la remuneración. Además del enfoque a la persona y sus derechos, la GRI señala que también es necesario dirigirse a la sociedad y/o comunidad, es decir, qué políticas tiene la organización y con qué nivel de efectividad gestiona los impactos de la operación en el espacio habitable cercano, las áreas del negocio que tienen riesgo de corrupción (tanto interno como externo), los controles que tienen para prevenirlo, el nivel de capacitación de los empleados referente a las políticas o procedimientos para evitar la corrupción; de haberse presentado algún caso, evidenciar la respuesta de la organización al respecto. Uno de los puntos importantes que según la GRI se debe expresar en esta dimensión es el nivel de cumplimiento de los aspectos legales y la normativa de cada país, cuantificando sanciones, evidenciando el progreso en denuncias instauradas y adicionalmente las acciones que se hayan tomado por competencia desleal (GRI, 2000-2011).

Otra enorme responsabilidad de la empresa en esta dimensión es el producto, es decir, los elementos básicos relativos a la salud y seguridad del consumidor final

al hacer uso de los bienes o servicios que presta la organización. De esta manera, se debe informar, por una parte, acerca de la elaboración de los bienes, su calidad, el control sobre los mismos y, por la otra, realizar una continua evaluación del cumplimiento de las políticas de acción eficiente y de normas, como por ejemplo las ISO, y elaborar índices o hacer encuestas de satisfacción de los clientes con planes de mejora. El nivel de satisfacción también debe ir acompañado de un programa de atención al cliente enfocado hacia la solución privada de los problemas y quejas que se presenten (GRI, 2000-2011).

La tercera dimensión es la económica que, según el concepto del GRI, se refiere a aquella que afecta el impacto de la organización sobre las condiciones económicas de sus grupos de interés y de los sistemas económicos a nivel local, nacional y mundial. En esta dimensión se tienen en cuenta ciertos indicadores que señalan el flujo de capital entre los diferentes grupos de interés y los principales impactos económicos de la organización sobre el conjunto de la sociedad. Lo anterior contribuye a que los reportes, además de centrarse en la parte financiera, contribuyan a mostrar la sostenibilidad de un sistema económico en la organización. El enfoque de las memorias de sostenibilidad frente a los aspectos económicos de la compañía es proporcionar información sobre el desempeño financiero, la presencia en el mercado y el impacto económico directo (GRI, 2000-2011).

Igualmente, la empresa debe fijarse objetivos respecto a su desempeño económico. Se pueden utilizar indicadores específicos –además de los establecidos en el GRI– para dar a conocer los resultados de desempeño en relación con los objetivos planteados. De igual forma, se debe(n) expresar la(s) política(s) que afecta(n) la organización y que define(n) los aspectos económicos en general y/o, si es el caso, indicar el sitio donde se encuentra(n) publicada(s).

La guía sugiere información adicional que la organización puede dar a conocer y de este modo brindar una mayor comprensión del desempeño de la misma. Esta puede incluir: principales éxitos y fracasos, riesgos y oportunidades, cambios realizados en los sistemas o en la estructura durante el periodo de elaboración de la memoria para mejorar su desempeño y las principales estrategias para la implantación de políticas o para lograr un desempeño satisfactorio (GRI, 2000-2011).

Algunos de los indicadores de desempeño económico que sugiere el GRI son los siguientes:

- Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costos de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos.
- Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático.

- Cobertura de las obligaciones de la organización debido al cambio climático.
- Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales.
- Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos.
- Política, prácticas y proporción de gasto correspondientes a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.
- Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.
- Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructura y los servicios prestados principalmente para el beneficio público, mediante compromisos comerciales, bonos o en especie.
- Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos.

El proceso para la elaboración de las tres dimensiones que abarcan las memorias de sostenibilidad exige contar con un personal capacitado que pueda planificar actividades para el seguimiento de la guía.

### **Análisis de las características de la información financiera que revela Alpina S. A. en sus memorias de sostenibilidad**

Como parte de su estrategia ambiental, Alpina S. A. no solo se limita a cumplir la normatividad ambiental existente, sino que ha adoptado a lo largo de su trayectoria un verdadero compromiso con la responsabilidad, el cuidado y preservación del medio ambiente. Este compromiso se traslada a los desafíos definidos por la compañía con el fin de asegurar la generación de valor social, ambiental y económico.

Resultado de esta gestión, en el año 2011 Alpina S. A. dio a conocer su informe de sostenibilidad denominado “La maravillosa historia de una vaca emprendedora” que, de acuerdo con los lineamientos de GRI, alcanzó un nivel de aplicación A+. Esta evaluación, dada por la firma de servicios profesionales Deloitte, será la fuente principal del presente análisis.

A continuación, se muestran los indicadores de la dimensión económica que la empresa ha definido y aplicado en el proceso de adaptación de los lineamientos del GRI, así como sus principales características y alcance.

Figura 1. Lineamientos de la GRI con respecto los indicadores económicos de Alpina S. A.

Indicador según GRI	Alpina	Análisis
<p>Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, dotaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos.</p>	<p><b>Valor económico directo creado</b> (ventas netas + otros ingresos financieros + utilidad en venta de activos) = MM COP 1.212.550</p> <p><b>Valor económico directo distribuido</b> (costos operativos + gastos de personal + contribuciones sociales impuestos + donaciones) = MM COP 1.299.575</p>	<p>Alpina refleja en sus memorias de sostenibilidad del año 2011, el valor económico creado y el valor económico distribuido, de acuerdo con lo establecido en el estándar GRI, teniendo así un cubrimiento total de este indicador, en referencia a la guía, sin embargo, esta podría reflejar el Valor Económico Retenido (VER), el cual se calcula como el valor económico generado menos el valor económico, este valor incluye las reservas, amortizaciones y depreciaciones.</p>
<p>Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático.</p>	<p>Cadena de valor</p> <p>Garantizar que cada producto Alpina sea el reflejo de una cadena de valor sostenible y responsable. Nos comprometemos a trabajar por la sostenibilidad y responsabilidad de los procesos detrás de nuestros productos, desde el acopio de las materias primas, pasando por la producción y distribución hasta su venta y consumo final.</p>	<p>Alpina identifica los riesgos que plantea el cambio climático, aquí menciona la problemática de la ola invernal en Colombia, la cual afectó a ganaderos proveedores de Alpina ubicados en la sabana de Bogotá y Boyacá por lo cual se estimó una disminución de la producción de leche. Al verse afectados por esta problemática ambiental Alpina diseñó medidas para mitigar los efectos negativos de la ola invernal, estas medidas fueron efectivas y evidenciadas en las memorias de sostenibilidad.</p> <p>Este indicador se encuentra implementado de manera parcial, ya que no tienen incluidos los riesgos regulatorios que surgen de estas problemáticas ambientales, oportunidades para ofrecer nuevas tecnologías, productos destinados a abordar retos relacionados al cambio climático y posibles ventajas competitivas como consecuencia de estos cambios regulatorios establecidos según los lineamientos de GRI.</p>
<p>Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales.</p>	<p>Alpina cumple con la ley en los países donde opera y afilia a los alpinistas a planes de pensión reglamentados por los gobiernos.</p> <p><b>Colombia:</b> prima media iss.</p> <p><b>Ecuador:</b> riesgos varios – Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.</p> <p><b>Venezuela:</b> pensiones y salud – Instituto Venezolano de los Seguros Sociales.</p>	<p>La compañía proporciona a sus empleados planes de pensión cumpliendo las regulaciones dadas por la ley, lo cual tiene implicaciones importantes tanto para la empresa como para sus empleados ya que contribuye a la estabilidad laboral del personal de la organización, esto favorece a la planificación estratégica y financiera a largo plazo.</p> <p>Esta información se puede evidenciar en los aportes que se hacen a los distintos fondos de pensiones regulados por la ley.</p>

Continúa

Indicador según GRI	Alpina	Análisis
Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos.	<p>Beneficio por inversión en activos reales productivos.</p> <p>COP 950 MM</p> <p>Saldo créditos con una tasa preferencial Finagro: COP 14.203 MM</p>	<p>La compañía refleja que ha recibido beneficios financieros significativos los cuales suponen que es un incentivo por las actuaciones emprendidas por la misma en materia de sostenibilidad.</p> <p>Este indicador tiene una cobertura total, ya que está reflejando los beneficios recibidos por el gobierno en las memorias de sostenibilidad.</p>
Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	<p>Colombia: 22,31 %</p> <p>Ecuador: 5,15 %</p> <p>Venezuela: 70,94 %</p> <p>En Venezuela, se aplicó un incremento del 14,1 % según negociación colectiva.</p>	<p>Alpina siempre busca ofrecer un mejor bienestar tanto laboral como económico a sus empleados, así retribuyen que las compensaciones sean superiores al salario mínimo local, de esta manera mantener una solidez del personal vinculado con la comunidad y la competitividad en el mercado laboral local.</p> <p>Este indicador se refleja en las memorias de sostenibilidad de la compañía, implementado con una cobertura total de conformidad con GRI.</p>
Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	<p>Desafíos para la sostenibilidad – D6 Cadena de valor – proveedores agropecuarios y proveedores industriales.</p>	<p>Alpina clasifica a sus proveedores en dos grupos, en el primer grupo se encuentran los proveedores agropecuarios, en donde las políticas que tiene Alpina, son que los proveedores cumplan los altos estándares que tiene la compañía con respecto a mejores prácticas y calidad de los productos, esto es muy exigente ya que es la materia prima principal de la organización. El segundo grupo son los proveedores industriales, en los cuales buscan que se reduzcan gastos por medio de la reutilización de los materiales suministrados por ellos mismos, por ejemplo, las cajas de cartón y devolución de baterías, los cuales están clasificados como residuos peligrosos.</p> <p>Este indicador se encuentra con una cobertura total, ya que en esta clasificación se evalúan la efectividad del desarrollo de las políticas y su debida aplicación.</p>
Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	<p>Proporción de altos directivos procedentes de Colombia: 2007 – 2011 100 %</p>	<p>Alpina cumple a cabalidad con este indicador lo cual influye de manera positiva en las decisiones que afectan a la compañía ya que se tiene un conocimiento de las necesidades locales lo cual permite a los altos directivos tener un mayor conocimiento de organización, la comunidad en la que opera y de esta manera orientar el actuar encaminadas al cubrimiento de dichas necesidades.</p>

Indicador según GRI	Alpina	Análisis
Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono o en especie.	<p>A la Fundación Alpina se le hizo una donación de COP 1.424 MM</p> <p>En Colombia se hicieron donaciones por COP 472.9 MM</p>	<p>Alpina además de generar valor económico, aporta en la economía por medio de inversión en infraestructura con un impacto social, de igual manera cuenta con planes de voluntariado en los cuales se apoyan diferentes fundaciones, lo cual estimula el desarrollo personal de sus empleados mediante un acercamiento de las problemáticas de la comunidad.</p> <p>Entre las fundaciones beneficiadas por Alpina se encuentran Planeta Amor, Fútbol con Corazón, entre otras. Adicionalmente en el 2011 contribuyeron una cantidad de 11.314 horas hombre en jornadas voluntarias.</p>
Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos.	<p>El número de empleos generados por distribuidores es de 3.588 y está distribuido en las unidades de negocio de la siguiente manera:</p> <p>Colombia: 2.557</p> <p>Ecuador: 60</p> <p>Venezuela: 971</p>	<p>La compañía podría incluir dentro de este indicador otros impactos económicos indirectos para la organización tanto a nivel local como regional realizando una comparación positiva como negativa de acuerdo a los lineamientos establecidos en GRI. Algunos de estos indicadores se pueden referir a mejora o deterioro de las condiciones sociales o medioambientales, disponibilidad de productos y servicios para personas con bajos ingresos, cambio de localización de operaciones o actividades, entre otros.</p>

Fuente: Elaboración propia.

En sus memorias de sostenibilidad divulgadas en el año 2011, Alpina S. A. muestra la respuesta a los indicadores expresados en la GRI. El valor de la información no financiera es muy alto, si bien los indicadores económicos tradicionales son usados en la compañía para observar su desempeño, con el propósito de informar a los accionistas. Los indicadores contemplados en la GRI, por su parte, señalan la relación de la organización con los diferentes grupos con los cuales interactúa.

Aunque la empresa ha desarrollado una gran labor al aplicar los indicadores económicos sugeridos por la GRI, que en su mayoría están en un nivel de aplicación total, para los que se encuentran en implementación parcial (tales como: consecuencias financieras y otros riesgos; oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático; entendimiento y descripción y alcance de los impactos económicos indirectos significativos), la guía aporta los parámetros necesarios que la compañía podría adoptar para una definición más amplia de dichos indicadores, propiciando así el fortalecimiento de su gestión sostenible.

De acuerdo con lo que plantea Domenech (2004), los indicadores principales de la memoria de sostenibilidad deben cumplir con dos condiciones: ser relevantes para la mayor parte de las organizaciones y ser de interés para la mayoría de los *stakeholders* o partes interesadas. En cuanto a lo anterior, se considera que Alpina S. A., aunque no ha incluido dentro de sus informes indicadores económicos adicionales a los sugeridos por la GRI, muestra de forma clara y precisa la información que los diferentes interesados requieren al momento de analizar la gestión sostenible de la organización.

Vemos aquí que la organización a través de los indicadores aplicados mide los efectos que tiene sobre los sistemas tanto económicos como sociales a nivel local y regional, como resultado de las operaciones que desarrolla, y es así como se logran proponer nuevas alternativas para mitigar los impactos ambientales y de igual forma aprovechar de la mejor manera los recursos buscando siempre un equilibrio.

Aquí es importante mencionar los logros más significativos que la compañía ha obtenido como resultado de su gestión ambiental y la aplicación de la guía para la elaboración de sus informes, dentro de los cuales se destacan:

- Para el año 2011, la compañía registró una evolución importante en las ventas brutas corporativas, que para el caso de Colombia pasaron de 1.229.547 millones de pesos en el 2010 a 1.374.447 millones en el 2011.
- Desde 1992, las inversiones de carácter ambiental de Alpina S. A. ascienden a 66.2 millones de dólares: en el 2011, fue un total de 313 millones de pesos, lo cual equivale al 5 % de las inversiones totales para el mismo año, siendo esta la cifra más baja registrada desde 2007.
- En el año 2011, se logró el mejor resultado en cuanto a reducción en consumo de agua, pasando de 5.98 m<sup>3</sup>/t a 5.58 m<sup>3</sup>/t, lo cual reflejó un ahorro de 69.560 m<sup>3</sup> para ese año.
- En los últimos cuatro años, se ha generado un total de 34.7 millones de kilogramos de residuos, de los cuales 31.5 millones, es decir un 96 % han sido aprovechados mediante el reciclaje. En la mayoría de los casos, los residuos son vendidos a terceros para su aprovechamiento; en los últimos 4 años, los ingresos por este concepto superan los 2.388 millones de pesos.
- En Alpina, el mayor consumo energético se da para combustibles fósiles con un 77 % del consumo de todas las operaciones y el 23 % restante corresponde a consumo de energía eléctrica.
- Para el año 2011, se llevaron a cabo iniciativas importantes de ahorro; en primer lugar, se encuentra la reutilización de cajas de cartón, que para ese año fue hasta 3 veces el número de cajas, lo cual supuso una economía de 134.165 cajas en el proceso productivo, con un ahorro estimado de 150 millones de pesos.

Por otro lado, mediante el proceso de reencauche de las llantas de los vehículos de la flota primaria, se alargó la vida útil de las mismas; en total, se reencaucharon 1.330 llantas, lo cual se ve reflejado en una disminución de 79.8 toneladas de residuos de caucho.

En el 2011, se dio continuidad al programa de disposición de baterías automotrices e industriales, las cuales son retornadas al proveedor para su correcta disposición. En total se retornaron 374 unidades que equivalen a 17.4 toneladas de residuos peligrosos.

Lo anterior es el reflejo de la gestión que ha llevado a cabo Alpina S. A. durante los últimos años, no solo para lograr reducción de costos o beneficios por medio de la implementación de su estrategia medioambiental, sino que también ha contribuido significativamente al desarrollo sostenible de su entorno.

Finalmente, es importante resaltar que la revelación de esta información por medio de indicadores económicos satisface las diferentes necesidades de los *stakeholders* quienes, según Heredia y Gómez (2010) más que cantidad, reclaman calidad en la información que entregan las empresas y de igual manera esperan que los reportes empresariales superen el esquema netamente financiero y den cuenta de su actuar en otros ámbitos como el social y medioambiental, con lo cual la compañía objeto de análisis cumple satisfactoriamente.

## **Conclusiones**

La intención de la GRI de brindar las herramientas necesarias para que las compañías comiencen a dar respuesta a las diferentes necesidades de la sociedad es una oportunidad para que estas generen valor agregado a las actividades que desarrollan no solo a nivel interno sino también buscando el equilibrio tanto social, económico como ambiental con su entorno.

Los indicadores económicos de Alpina S.A., incluidos en su informe de sostenibilidad, cuentan con un nivel de aplicación ideal en relación con la cobertura sugerida por la GRI, sin embargo, aún existen puntos de mejora, en los cuales la compañía debe trabajar para fortalecer su gestión y de esta manera lograr un cubrimiento total en cada uno de los indicadores establecidos.

En comparación con otras organizaciones tanto del mismo sector como de distintas industrias, se observa que Alpina S. A. cuenta con un informe consolidado y muy bien planteado, mostrando sus fortalezas, los impactos socioeconómicos y medioambientales en los que está incidiendo y sobre todo el nivel de desarrollo de su gestión sostenible, el cual ha logrado a través de una larga y bien estructurada trayectoria.

Es esencial resaltar las labores preventivas que la compañía ha puesto en marcha que se ven reflejadas en su productividad y rentabilidad, así como la conciencia



tanto de la alta gerencia como de los otros colaboradores de la organización de las problemáticas que enfrenta el entorno y el compromiso de desarrollar cambios positivos.

Es importante que Alpina S. A. continúe fortaleciendo sus labores de inversión, con el fin de retomar las acciones llevadas a cabo en años anteriores que le permitan sacar el mejor provecho tanto al interior como fuera de la compañía, fortaleciendo los procesos con los diferentes grupos de interés que abarca la organización, ya que a través de estos se pueden identificar diferentes aspectos en los cuales aún no han puesto en marcha planes de acción, y así orientar su gestión sostenible.

## Referencias bibliográficas

- Alpina Productos Alimenticios S. A. (2011). *Informe anual de sostenibilidad*. Recuperado de <http://alpina.com/archivos/contenidos/documentos/Informacion%20Financiera/Informes%20anuales/2011/Informe-de-Sostenibilidad-2011.pdf>
- Archel, P. (noviembre, 2003). *Las memorias de sostenibilidad de la Global Reporting Initiative*. Trabajo presentado en el V Congreso de Economía de Navarra: El desarrollo sostenible, Pamplona, España. Disponible en <http://www.navarra.es/NR/rdonlyres/ADB42886-C280-4090-A3DD-47383F7FFD3F/79747/13PABLOARCHEL.pdf>
- Epstein, M. (2000). *El desempeño ambiental de la empresa*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Global Reporting Initiative. (2000-2011). *Sustainability Reporting Guidelines. Versión 3.1*. Amsterdam: Autor. Recuperado de <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/G3.1-Guidelines-Incl-Technical-Protocol.pdf>
- Heredia, L., & Gómez, J. (2010). Las demandas de los stakeholders y la evaluación de las memorias de sostenibilidad del GRI: un análisis desde la transparencia y la creación de valor. *Economía, Gestión y Desarrollo*, 10, 11-36.
- Larrinaga, C., & Fernández, M. (2007). *Memorias de sostenibilidad y transparencia*. Medellín: Universidad de Antioquia.
- Larrinaga, C., & Moneva, J. M. (2002). Global Reporting Initiative: contabilidad y sostenibilidad. *Partida Doble*, 185, 80-87.