

Premio

# Valor Compartido

Cámara de Comercio de Bogotá

## CASO NESTLÉ

## CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ

### Los criterios de evaluación de las 53 postulaciones recibidas fueron:

El Premio de Valor Compartido, creado por la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB), es un reconocimiento a las empresas que a partir de un negocio rentable han logrado mejorar condiciones sociales, económicas o ambientales. Esta iniciativa tiene como propósito promover una nueva cultura empresarial basada en las compañías como protagonistas del bienestar de la sociedad.

∨  
Impacto y contribución para solucionar una problemática específica y para obtener beneficio económico en la empresa.

∨  
Potencial y acciones de escalabilidad para ampliar la cobertura del proyecto o para su réplica.

∨  
Enfoque innovador para solucionar un problema determinado, así como la huella del proyecto en la organización interna de la empresa.

**Valor**  
Compartido  
Cámara de Comercio de Bogotá

Por su alto nivel de desarrollo y porque el valor compartido hace parte de la esencia de su estrategia empresarial, a nivel no solo local sino global, el jurado del Primer Premio Valor Compartido consideró fuera de concurso a la empresa NESTLÉ DE COLOMBIA S.A., la cual presentó su estrategia enfocada en los tres pilares de nutrición, desarrollo rural y agua.

## na estrategia para el progreso social

La creación de valor compartido llega a su máxima expresión cuando se encuentra inmersa en las actividades propias de la empresa. De esta manera, pasa a ser parte del negocio, dejando de ser un elemento adicional para convertirse en el corazón de la compañía. Nestlé es un ejemplo exitoso y reconocido a nivel mundial; por ello fue declarada fuera de concurso en el marco del Premio Valor Compartido, creado por la Cámara de Comercio de Bogotá. A través de novedosos productos, la compañía crea valor para la sociedad y para sus accionistas, y logra un alto impacto social.

Nestlé es una compañía suiza dedicada a la producción de alimentos y bebidas, y es líder en nutrición, salud y bienestar en el mundo. Tiene más de 145 años de experiencia, está presente en más de 150 países y fabrica cerca de 10.000 productos bajo más de 2.000 marcas, empleando aproximadamente 339.000 personas en el mundo.

La compañía ha dirigido su trabajo hacia la promoción de un estilo de vida saludable y la creación de una cultura de hábitos alimenticios basada en el bienestar. Con el fin de aportar a la sociedad en la lucha contra problemas graves de salud pública, como la obesidad o la desnutrición, la empresa trabaja para crear valor compartido, a través de tres líneas de acción. Gracias a la innovación en sus procesos y a la implementación de una visión empresarial fundamentada en la creación de valor compartido, la compañía ha logrado posicionarse en el mercado como ícono en esta materia, y ha llevado la industria alimenticia mundial a altos niveles de competitividad.

Uno de los principales objetivos de la organización a nivel mundial es robustecer su liderazgo en el

sector en investigación, sobre nutrición y salud, mediante programas internos y colaboraciones externas con las distintas organizaciones. A través del Instituto Nestlé de Ciencias de la Salud (NIHS) y la Unidad de Desarrollo Clínico de Nestlé (CDU), la empresa espera ofrecer alternativas para gestionar enfermedades a través de soluciones de nutrición.

La organización ha desarrollado investigaciones en países como Suiza, Estados Unidos, China y Japón, con el fin de reducir la cantidad de azúcar y sal en sus productos, y de esa forma optimizar su oferta adecuándola a las observaciones de instituciones como la Organización Mundial de la Salud (OMS). Además de la producción de alimentos nutritivos, Nestlé fomenta el consumo de cereales y verduras, mediante una preparación casera más saludable.

La segunda columna que soporta la labor sostenible de Nestlé está en el desarrollo rural y en el abastecimiento responsable, que promueve el progreso de las actividades agrícolas en países como Costa de Marfil, China, Ghana, Ecuador, Indonesia, Marruecos, Filipinas, Vietnam y Colombia, entre otros.

Los insumos para la labor de la compañía provienen del sector agrícola, por lo que incentiva la adopción de buenas prácticas en países emergentes. De esa manera, la empresa impulsa el desarrollo del sector en las comunidades y obtiene materias primas de la más alta calidad. Es así como la compañía genera oportunidades de negocios inclusivos, fortaleciendo el tejido social de las poblaciones participantes en los proyectos. Adicionalmente, la organización realiza altas inversiones en investigación para producir insumos más nutritivos y resistentes a plagas o enfermedades.

A nivel mundial, Nestlé ha desarrollado campañas dirigidas a generar una cultura de ahorro de agua. La empresa ha optimizado la eficiencia hídrica en todas sus operaciones, adoptando la más alta tecnología y realizando investigaciones para mejorar sus actuales prácticas. La organización ha realizado

“Las compañías deben ayudar a generar desarrollo en la sociedad a través de sus actividades; eso es parte del rol de un líder. La participación en foros y eventos similares sirve para dialogar con otros sectores y promover las buenas experiencias, mostrar los buenos resultados y compartir el conocimiento generado”

**Manuel Andrés**  
Presidente de  
Nestlé de Colombia.

proyectos para mejorar los servicios sanitarios y de higiene en Costa de Marfil, y ha proporcionado instalaciones de agua potable en Sri Lanka.

Desde el 2005 hasta ahora la empresa ha reducido el uso de agua en todas las categorías de productos en un 33% y ha realizado revisión en los procesos de varias de sus empresas, para confirmar una adecuada gestión del recurso hídrico. A través de la iniciativa de Agricultura Sostenible de Nestlé (SAIN) se implementaron diez proyectos hídricos, que beneficiaron a muchos de los más de 686.000 granjeros que abastecen a la compañía en todo el mundo.

La empresa ha desarrollado sus actividades de acuerdo con un enfoque de cambio climático, con el que busca reducir la emisión de gases de efecto invernadero en todas sus operaciones y procesos, desde la materia prima, pasando por la fabricación del producto y su entrega al consumo y posconsumo.

### Rendimientos económicos para la empresa



La compañía tiene un total de ventas superior a los 92.100 millones de francos suizos al año a nivel mundial. Las distintas iniciativas que impulsa crean valor agregado a sus actividades, lo que se traduce en ganancias para el negocio. Las familias que reciben educación sobre la importancia de la nutrición, comprarán los alimentos de Nestlé, porque entienden sus beneficios para la salud.

### Sobre la Creación de Valor Compartido *Impacto con valor social*

La estrategia de valor compartido de la compañía encuentra su sustento en los resultados, que se han obtenido gracias a la medición de distintos indicadores, teniendo en cuenta las particularidades de cada uno de los países en los que está presente. La innovación en los procesos ha sido clave para la estrategia de la empresa, pues todas las acciones se han desarrollado desde la política de valor compartido y componen una estructura sólida, que beneficia al negocio y a la sociedad. La evaluación sistematizada le permite a la compañía tener un registro de sus impactos, e identificar cuál fue el valor creado para la sociedad.

### Valor Social Creado



## Una mirada en prospectiva **Expectativas**

- Para finales del 2014 la empresa espera que el 100% de los productos infantiles cumpla con todos los criterios de Nestlé Nutritional Foundation para niños.
- Al 2016, la empresa busca llegar a 200.000 millones de raciones enriquecidas con micronutrientes (hierro, vitamina A, yodo y zinc), orientados a niños y mujeres en edad fértil.
- Al 2015 se espera alcanzar una reducción total del 40% desde el 2005, en el uso directo de agua por tonelada de producto en todas las categorías. Actualmente ese indicador va en un 33%.
- Para el 2020 Nestlé proyecta abastecerse de 90.000 toneladas de café producido, de acuerdo con los principios de la Red de Agricultura Sostenible, y distribuir 220 millones de plántulas de café.

“La creación de valor de compartido está integrada a todo el negocio, desde el suministro hasta llegar al consumidor. Involucramos a todas las áreas de la compañía: el operario, el caficultor y el mercaderista, entre otros, para tener una cadena de creación de valor compartido”

**Manuel Andrés**  
Presidente de Nestlé de Colombia.

### Testimonio

Plan Nescafé es uno de los programas de creación de valor compartido que la compañía ha implementado en Colombia, y tiene como propósito asegurar un abastecimiento sostenible de café a largo plazo, fortaleciendo la posición económica de los caficultores a través de plantas más resistentes a las enfermedades y distintos proyectos de capacitación de los campesinos. Nescafé Cosecha Selecta fue el producto final que

nació del Plan Nescafé, que hasta el momento ha entregado más de 15 millones de plantas de café a varios caficultores.

“Desde hace unos años el sector caficultor ha venido enfrentando una gran crisis, y Nestlé nos ha ayudado para obtener un café de más alta calidad y más resistente a la roya. El apoyo de la empresa revitalizó la labor de los caficultores;

muchos estaban abandonando esta labor y mudando a otras plantaciones. Sin embargo, en este momento somos más de 550.000 familias que dependemos del café en Colombia, y son numerosos los empleos que se han generado. La compañía compra buena parte de las cosechas a un precio superior al del mercado, para que los caficultores obtengan una ganancia”: Jorge Garcés, beneficiario Plan Nescafé Colombia.

## Caso Nestlé - Entrevista

Nestlé de Colombia fue considerada fuera de concurso en el Premio Valor Compartido, de la Cámara de Comercio de Bogotá, por sus diferentes proyectos y sus productos desarrollados desde una postura de sostenibilidad para el negocio y la sociedad. Manuel Andrés, Presidente de la organización, comenta los procesos detrás del éxito de sus iniciativas.

### Produciendo bienestar desde el valor compartido

**Manuel Andrés**

Presidente de Nestlé Colombia

**¿Qué condujo a la organización a movilizar su estrategia empresarial incorporando el concepto de valor compartido?**

Colombia tiene una de las tasas de producción de leche por vaca más bajas. En algunos hatos del país la producción de leche por vaca es de 2,7 litros por día; sin embargo, en países como Estados Unidos, una vaca puede dar 30 litros por día. Diseñamos una serie de proyectos para que nuestros proveedores tengan una mayor capacidad. Si producen más leche, podemos comprarles más y vender más.

Nos reunimos con nuestros proveedores de leche y les enseñamos cómo mejorar su producción a través de técnicas como el silvopastoreo, que combina una buena alimentación para el ganado con mejores condiciones para los animales. En

seis años hemos incrementado la producción en más de un litro, lo que genera valor para Nestlé, porque nos facilita la adquisición de materia prima. El productor también se beneficia, porque ahora puede vender más cantidades de leche.

**¿Cómo ha sido el proceso de incorporación del valor compartido en las líneas de negocio?**

En nuestro caso, nos basamos en las materias primas y las transformamos para generar un valor agregado. Lo que hemos hecho es integrar en la estrategia de la compañía esta noción del valor compartido, articulando los esfuerzos de las distintas áreas. Nestlé lleva 150 años presente a nivel mundial y queremos asegurar los siguientes 150 años, por lo que este negocio debe ser sostenible.

**¿Cuál es el resultado que se espera alcanzar con la estrategia?**

Queremos aportar a la sociedad. Hemos beneficiado a más de 91.000 personas con las ludotecas de la iniciativa “Niños saludables”, en las que estamos brindando educación a



Manuel Andrés. Presidente de Nestlé de Colombia.

niños y jóvenes para que se alimenten mejor e incorporen el ejercicio en su día a día. Con este programa estamos llegando a los departamentos de Valle del Cauca, Caquetá y Risaralda, gracias a una alianza con la Corporación Día del Niño. Allí integramos nuestras actividades de sostenibilidad a las oportunidades de negocio, buscamos transformar la nutrición y los hábitos alimenticios de los niños.

Todas nuestras líneas de acción se han enfocado en ofrecer soluciones para aportar al desarrollo de la sociedad. A través de nutrición, agua y agricultura esperamos abrir espacios que faciliten el crecimiento de las comunidades y que mejoren su calidad de vida.

**¿Con qué obstáculos se ha encontrado la aplicación de la estrategia y cómo los han superado?**

No ha habido ningún tipo de inconvenientes, más bien ha sido provechoso. Después de la ola invernal del 2011 empezamos con el Plan Nescafé; trajimos al país un arbusto de café que produce más pepas por árbol y que es más resistente a la roya. Comenzamos una renovación del parque de árboles de café, que se ha desarrollado paso a paso para hacer una buena labor. Iniciamos este proyecto en cuatro

municipios, y rápidamente los campesinos nos llamaron para participar; obtuvimos una respuesta positiva. No pudimos responder a todos, pero esperamos ofrecer nuestro apoyo a la mayor cantidad de personas.

**¿Qué motivaciones tiene la empresa para continuar con la estrategia?**

Nuestra principal motivación es cumplir con los objetivos de la estrategia. Si el valor compartido no hace parte del desarrollo del negocio, no habrá un interés para hacerlo. Nestlé quiere que los ganaderos le puedan entregar más leche, y que el campesino tenga una cosecha más productiva para obtener más libras por hectárea. La sociedad se beneficia de ello, y la empresa saca provecho al tener un entorno más competitivo.

**¿Cuál es la proyección de la estrategia de valor compartido hacia el futuro?**

Estamos negociando con el BID y con otros bancos para multiplicar por 10 la inversión que hemos hecho hasta el momento en los programas de apoyo a la ganadería y la agricultura. Este año hemos llegado a un total de siete municipios, y posiblemente sumemos tres más a final del año para alcanzar diez. Queremos un ritmo de crecimiento mayor, expandir la cobertura a tres municipios más cada año.

**¿Cuál es el proceso de innovación, no solo en creación de producto, sino en el desarrollo de valor compartido?**

Cuando la sostenibilidad y la creación de valor compartido hacen parte de la estrategia, todo el equipo humano piensa constantemente en oportunidades de mejora. La innovación puede llegar de cualquier área, desde la cadena de abastecimiento hasta el departamento creativo. Si todas las piezas trabajan sobre el mismo objetivo, no hay límites.

“El 90% del agua del mundo se usa en la agricultura, y es un bien que no tiene precio, aunque tiende a ser menospreciado. Hace falta educación y conciencia para su conservación, a eso dedicamos buena parte de nuestros esfuerzos”,

**Manuel Andrés**  
Presidente de Nestlé de Colombia.