



Belcorp S.A. – En busca de la sostenibilidad certificada

Silvia Yurley García Rangel

Sary Gabriela Mejía Ortiz

Universidad EAN

Facultad de Ingeniería

Programa de Maestría de Gerencia de Proyectos

Bogotá D.C., Colombia

25 de octubre de 2023

Belcorp S.A. – En busca de la sostenibilidad certificada

Silvia Yurley García Rangel

Sary Gabriela Mejía Ortiz

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Maestría en Gerencia de Proyectos

Director:

José Alejandro Martínez Sepúlveda

Modalidad:

Consultoría Profesional

Universidad EAN

Facultad de Ingeniería

Programa de Maestría de Gerencia de Proyectos

Bogotá D.C., Colombia

23 de octubre de 2023

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Ciudad, día/mes/año

Dedicatoria

"En cada proyecto sostenible liderado por jóvenes colombianos, se abre un horizonte de esperanza y cambio. Su pasión, creatividad y compromiso son los pilares que impulsan la transformación hacia un futuro sostenible en nuestra tierra. Esta tesis celebra este espíritu y se une a su misión de construir un país más sostenible, equitativo y próspero para las generaciones venideras".

Agradecimientos

Queremos expresar nuestro profundo agradecimiento a todos aquellos que contribuyeron de alguna manera en la realización de esta tesis. Sus apoyos y consejos fueron fundamentales para llegar hasta aquí.

Agradecemos a nuestro director de tesis, José Alejandro Martínez, por su orientación experta y paciencia durante todo el proceso de investigación además de sus valiosas sugerencias y comentarios.

Nuestro agradecimiento se extiende a la Universidad EAN por proporcionar los recursos necesarios para llevar a cabo esta investigación y por su compromiso con la excelencia académica.

A nuestras familias, quienes han sido nuestra fuente constante de apoyo y motivación, les agradecemos por su amor incondicional y por creer en nosotros en todo momento.

También queremos agradecer a Belcorp S.A. por su apoyo, seguimiento y ayuda que hizo posible llevar a cabo esta tesis de grado como ejercicio de consultoría académica.

Por último, agradecemos a todas las personas especiales en nuestras vidas que nos inspiraron y alentaron a seguir adelante, incluso en los momentos más desafiantes.

Resumen

El proceso de consultoría empresarial es una herramienta que permite a las organizaciones abordar y resolver problemas cotidianos. La Universidad EAN reconoce la importancia de esta modalidad como parte de la formación de posgrado, brindando a estudiantes la oportunidad de aplicar su conocimiento y experiencia en situaciones del mundo real. Además, destaca la creciente relevancia de la sostenibilidad en el ámbito empresarial, un tema que se ha convertido en un desafío estratégico para muchas empresas.

Belcorp S.A., y la Universidad EAN buscan estrategias para incorporar la sostenibilidad como un elemento clave en su estructura organizativa. Este trabajo de grado, en la modalidad de consultoría profesional, identifica la necesidad de Belcorp S.A., analiza la forma de integrar la sostenibilidad y propone el modelo propuesto por el Sistema B como una vía efectiva para lograrlo, reconociendo los beneficios del triple impacto: ambiental, social y económico; en donde los resultados financieros se reflejan en un bienestar integral para todos los grupos de interés.

Se establece una colaboración entre la Universidad EAN y Belcorp S.A. y la relevancia de la sostenibilidad en la industria cosmética. Además, se desarrolla los marcos institucional, contextual y conceptual que guían el ejercicio de consultoría. Se realiza un diagnóstico organizacional de Belcorp S.A., empleando diferentes análisis, modelo, encuestas y entrevistas semiestructuradas para recopilar información.

Finalmente, se presenta una propuesta innovadora basada en los hallazgos y ofrece conclusiones y recomendaciones resultantes de la consultoría que brindará a Belcorp S.A. una perspectiva estratégica sobre cómo abordar la sostenibilidad en su estructura organizacional.

Palabras clave: consultoría empresarial, sostenibilidad, triple impacto, propuesta innovadora, cosmética.

Abstract

The process of business consulting is a tool that allows organizations to address and solve everyday problems. Universidad EAN recognizes the importance of this modality as part of postgraduate education, providing students with the opportunity to apply their knowledge and experience in real-world situations. Additionally, it highlights the growing relevance of sustainability in the business sphere, a topic that has become a strategic challenge for many companies.

Belcorp S.A. and Universidad EAN seek strategies to incorporate sustainability as a key element in their organizational structure. This professional consulting thesis identifies the need of Belcorp S.A., analyzes how to integrate sustainability, and proposes the model proposed by the B Corporation as an effective way to achieve it, recognizing the benefits of the triple impact: environmental, social, and economic; where financial results translate into comprehensive well-being for all stakeholders.

A collaboration is established between Universidad EAN and Belcorp S.A., emphasizing the relevance of sustainability in the cosmetic industry. Furthermore, institutional, contextual, and conceptual frameworks are developed to guide the consulting exercise. An organizational diagnosis of Belcorp S.A. is carried out, using various analyses, models, surveys, and semi-structured interviews to gather information.

Finally, an innovative proposal based on the findings is presented, offering conclusions and recommendations resulting from the consulting, which will provide Belcorp S.A. with a strategic perspective on how to address sustainability in its organizational structure.

Keywords: business consulting, sustainability, triple impact, innovative proposal, cosmetics.

Contenido

Agradecimientos	5
Resumen	6
Abstract	7
Introducción	12
Objetivos	14
Marco institucional	17
Visión	18
Misión	18
Valores corporativos	18
Estructura organizativa	18
Políticas y procedimientos	19
Resultados financieros	19
Reseña histórica	19
Posición en el mercado	20
Marco contextual y conceptual	21
Diseño metodológico de la consultoría	29
Presentación de resultados información secundaria	31
PESTEL	31
CINCO FUERZAS DE PORTER	32
DOFA	34
Análisis de resultados	35
Presentación de los resultados información primaria	43
Análisis de resultados de los instrumentos de captura información primaria	57
Encuestas	57
Entrevista semiestructurada	59
Resultados de la consultoría: solución propuesta	64
Desglose de requerimientos:	65
Gobernanza	65
Trabajadores	66
Comunidad	68
Ambiente	69
Cientes	70

Recursos	72
Inversión	74
Beneficios	76
Competitividad	77
Conclusiones y recomendaciones	79
Conclusiones	79
Recomendaciones	80
Referencias	83
Anexos	86
Anexo A. PESTEL	86
Anexo B. Instrumento 1	89
Anexo C. Instrumento 2	90
Anexo D. Entrevista semiestructurada a expertos	92
Anexo E. Propuesta pre diagnostico Sistema B	97
Anexo E. Indicadores Financieros	97

Lista de Figuras

Figura 1 Comprensión del desarrollo sostenible desde los límites ecológicos del planeta	22
Figura 2 Elementos distintivos de las empresas B.	27
Figura 2 Elementos distintivos de las empresas B.	27
Figura 3 Análisis Porter.	33
Figura 4 Género.	44
Figura 5 Rango de edad	45
Figura 6 Preferencia de canal de compras	46
Figura 7 Preferencias al seleccionar productos.....	47
Figura 8 Preferencias del consumidor en características de la empresa	48
Figura 9 Desafíos durante la implementación BCorp	49
Figura 10 Principales beneficios.....	50
Figura 11 Involucramiento y compromiso en el proceso de implementación	51
Figura 12 Involucramiento proveedores y socios comerciales	52
Figura 13 Mejores practicas.....	53
Figura 14 Creciente tendencia de la búsqueda BCorp	54
Figura 15 Consejos de expertos en la certificación BCorp	55
Figura 16 Aumento en la demanda de productos y servicios empresas B	56

Lista de Tablas

Tabla 1 Análisis PESTEL	31
Tabla 2 DOFA.....	34
Tabla 3 Matriz de ponderación, porcentajes y totales.....	40
Tabla 6 Trabajadores.....	67
Tabla 7 Comunidad.....	68
Tabla 8 Ambiente.....	69
Tabla 9 Clientes	70
Tabla 10 Recursos.....	72
Tabla 11 Posible cronograma.....	72
Tabla 12 Áreas de inversión	74
Tabla 13 Beneficios y su relación respecto al tiempo.....	76

Introducción

El proceso de consultoría empresarial es un instrumento que permite a las organizaciones obtener respuestas claras y específicas respecto a necesidades puntuales de estas; las cuales pueden ser contratadas a organizaciones privadas o a instituciones educativas las cuales deben garantizar una formulación objetiva e imparcial de las soluciones requeridas por las firmas. Atendiendo esta necesidad la Universidad EAN, establece la consultoría profesional como una opción de grado que permite acercar a los estudiantes de posgrado a las dinámicas propias de las organizaciones, y otorgar soluciones basadas en el conocimiento y la experiencia propia de cada uno de los maestrantes, sumado a las habilidades aprendidas durante el proceso académico.

Por otro lado, es importante resaltar la importancia de la sostenibilidad en el ámbito empresarial en los últimos años; existe una necesidad manifiesta para que las organizaciones incorporen las dimensiones de la sostenibilidad en los procesos, en los grupos de interés y en la estructura de costos; lo anterior se ha convertido en un reto estratégico donde el conocimiento sobre la utilidad, el desarrollo, los beneficios o las dificultades de incorporar la sostenibilidad en las organizaciones es inexistente.

Belcorp S.A. en búsqueda de respuestas al anterior planteamiento, ha encontrado en la Universidad EAN, desde la óptica de la consultoría empresarial una respuesta a la incorporación de la sostenibilidad como una dimensión estratégica en su estructura organizacional. Así entonces, este trabajo de grado bajo la modalidad de consultoría profesional identifica la necesidad de Belcorp S.A., de incorporar la sostenibilidad en la organización; establece que el concepto de triple impacto (ambiental, social y económico) como la aproximación a un enfoque competitivo; para finalmente, sugerir el camino idóneo para Belcorp S.A. en cuanto al ingreso de esta organización en el camino de la sostenibilidad.

Por lo tanto, este documento desarrolla la evaluación respecto a la posibilidad de la incorporación del Modelo B en Belcorp S.A., inicialmente establece la justificación, la cual se basa en el acuerdo existente con la Universidad EAN, la sostenibilidad relacionada con empresas de cosmética. Posteriormente, se formulan los marcos institucional, contextual y conceptual; los cuales establecen los lineamientos de este proceso de consultoría.

De igual manera, se desarrolla el diagnóstico organizacional de Belcorp S.A. con un enfoque centrado en el conocimiento del Modelo B al interior de esta. Para esto, se emplean tres tipos de análisis: DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas), PESTEL (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ambiental y Legal) y el modelo de las 5 fuerzas de Porter. Los resultados obtenidos permiten formular dos tipos de instrumentos para capturar información: una encuesta y una entrevista semiestructurada.

Finalmente, se presenta la propuesta innovadora basada en los hallazgos encontrados, acompañada de las conclusiones y recomendaciones derivadas de la presente consultoría.

Objetivos

Objetivo General

Formular un plan estratégico que permita la incorporación de la sostenibilidad en Belcorp S.A., el cual incluya la dimensión ambiental, social y económica; dentro de la modalidad de consultoría profesional atendiendo el reto establecido por la Universidad EAN

Objetivos específicos:

- Analizar las necesidades específicas de Belcorp S.A. en cuanto a la incorporación de la sostenibilidad en su estructura organizacional, identificando sus principales desafíos y oportunidades.
- Evaluar la efectividad del Sistema B como marco para la implementación de prácticas sostenibles en Belcorp S.A., considerando su impacto ambiental, social y económico.
- Diseñar un plan estratégico detallado que defina el camino óptimo para que Belcorp S.A. integre la sostenibilidad en sus procesos, grupos de interés y estructura de costos, basado en los resultados del diagnóstico organizacional y las mejores prácticas del Sistema B.

Justificación

La industria del cuidado de la piel ha existido desde antiguas generaciones, en los últimos años esta industria ha reportado un importante crecimiento dentro de la economía a nivel global. Sumado a esto los consumidores demandan una responsabilidad real de las organizaciones frente al impacto ambiental generado por la fabricación, distribución y comercialización de los productos, siendo esto un diferenciador para las empresas que transitan hacia estrategias de negocios sostenibles, lo que puede optimizar su rentabilidad y el valor que estas entregan a las comunidades.

Por lo anterior, el modelo del Sistema B, definido por Marquis y Park (2014) como aquella que busca “equilibrar las metas financieras con las metas sociales y ambientales”, es una herramienta valiosa que demuestra el compromiso de las empresas con la sostenibilidad y la responsabilidad social empresarial, la cual se otorga a organizaciones que cumplen con altos estándares en áreas como la gobernanza corporativa, el impacto social, ambiental y las buenas prácticas empresariales en general.

Por otro lado, Belcorp S.A., una empresa más de 50 años de trayectoria en la industria cosmética, con sus productos de belleza y cuidado de la piel, ha demostrado diferentes estrategias que buscan “empoderar para crear sociedades más justas y sostenibles” (Belcorp s.f.) con propuestas responsables y conscientes del impacto que su actividad económica tiene en los diferentes entornos, con iniciativas que buscan por ejemplo, disminuir la huella de carbono y mejorar la calidad de vida de las personas.

Por ello, el proceso de consultoría profesional de proyectos sostenibles, basada en la cultura heredada por la Universidad EAN, es una herramienta útil para apoyar a Belcorp S.A., en su búsqueda del camino hacia la sostenibilidad, permitiéndole a esta organización mejorar sus prácticas empresariales desde la responsabilidad social, así como aumentar su valor diferencial entre los competidores, lo cual se materializa en la definición de las estrategias, planes y programas conducentes a la implementación del triple impacto (ambiental, social y económico), lo que permitirá optimizar su rentabilidad y crear nuevos nichos de mercado, presentándola como una herramienta para abordar el reto: “¿Cómo aprovechar los subproductos producidos en Colombia para generar materias primas o nuevos productos de belleza que se puedan comercializar para generar nuevas líneas de producto en Belcorp?” ya que respalda el

compromiso de la empresa con la sostenibilidad, la responsabilidad social y la transparencia, lo que contribuye a la búsqueda de soluciones innovadoras para convertir los subproductos en materias primas o nuevos productos de belleza que puedan comercializarse con éxito.

Marco institucional

Belcorp S.A. es una empresa multinacional de venta directa de productos de belleza y cuidado personal con sede en Lima (Perú). Fundada en 1968 por Eduardo Belmont Anderson-Durand, se ha expandido a lo largo de los años para convertirse en una de las principales empresas de belleza en América Latina, incluyendo países como Perú, Colombia, México, Brasil, y otros.

Belcorp S.A. se enfoca en la venta directa a través de consultoras independientes que promocionan y venden productos de belleza y cuidado personal de marcas reconocidas como L'Bel, Ésika, y Cyzone. Su misión es empoderar a las mujeres y brindarles oportunidades de negocio a través de la venta directa, mejorando sus ingresos y el de sus familias, a través de pequeñas comisiones e incentivos por ventas.

Actualmente, la empresa tiene un portafolio de más de 130 productos entre maquillaje, perfumes, cuidado para la piel, accesorios, morrales, entre otros. Como se mencionó anteriormente, la empresa está conformada por tres marcas dirigidas a diferentes públicos.

L'bel es la marca más antigua de las tres, fundada en 1967, convirtiéndose en pionera en el país en la venta por catálogo, en un principio su nombre era E 'bel. Sin embargo, en 2008 tiene una reestructuración de nombre e imagen, reflejando un pensamiento de autocuidado, fusionando la belleza, la tecnología y la salud en productos cosméticos.

Esika se origina en 2003 con el objetivo de atender las necesidades de un fragmento de mujeres, dado que busca transmitir y resaltar la confianza en sí misma a través de productos de alta calidad para potencializar su empoderamiento.

Por otro lado, la marca Cyzone surge en 2002 la cual está dirigida a un grupo más juvenil, buscando una apariencia más fresca, a través de tendencias de moda por medio de maquillaje, tratamientos faciales, cuidado personal, accesorios y moda.

En Colombia se encuentra la principal planta de producción en Tocancipá (Cundinamarca), que abastece el 85% del total de la compañía y tiene un equipo de más de 8 mil colaboradores (Restrepo & Carranza, 2021). Asimismo, la empresa produce más de 500 mil

productos diarios y se realizan 18 campañas que se ejecutan al año por cada una de las tres marcas.

Visión

Ser líderes en la industria de la belleza en América Latina, empoderando a mujeres a través de oportunidades de negocio y productos de alta calidad.

Misión

Conectar y transformar vidas a través de la belleza, brindando productos de alta calidad y oportunidades de crecimiento personal y profesional.

Valores corporativos

- **Integridad:** Actuar con honestidad y ética en todas nuestras operaciones y relaciones comerciales.
- **Empoderamiento:** Capacitar a las mujeres para que alcancen su máximo potencial y éxito.
- **Innovación:** Buscar constantemente nuevas formas de mejorar nuestros productos y procesos.
- **Compromiso:** Estar dedicados a la excelencia y al cumplimiento de nuestras promesas.

Estructura organizativa

- **Junta Directiva:** Responsable de la supervisión y toma de decisiones estratégicas de la empresa.
- **Alta Dirección:** Equipo ejecutivo encargado de la gestión y dirección de las operaciones diarias.
- **Unidades de Negocio:** Divididas por marcas y regiones geográficas para una gestión eficiente.

Políticas y procedimientos

- Belcorp se compromete a cumplir con todas las regulaciones y leyes aplicables en los países en los que opera.
- Fomenta un ambiente de trabajo inclusivo y diverso.
- Promueve prácticas de sostenibilidad y responsabilidad social corporativa.
- Compromiso Social: Belcorp tiene programas de responsabilidad social que apoyan la educación, el empoderamiento de las mujeres y el cuidado del ambiente.

Resultados financieros

- Belcorp busca un crecimiento sostenible y rentable en todas sus operaciones.
- Se enfoca en la rentabilidad a largo plazo y la creación de valor para los accionistas.

Reseña histórica

Según el sitio oficial de Belcorp S.A. (s.f), esta es una empresa de venta directa de productos de belleza, fundada en 1968 por Eduardo Belmont Anderson en Lima, Perú. Inicialmente, la empresa se enfocaba en la producción y comercialización de perfumes bajo la marca Esika, tiempo después en 1980, se expandió a otros países de Latinoamérica, como; Colombia, Venezuela, Bolivia y Ecuador. En 1991, la empresa lanza L'Bel, que se convirtió en su marca más vendida en toda la región, posterior a ello, en 2000, inició una nueva etapa de expansión en el mercado internacional, abriendo operaciones en México, Estados Unidos y Puerto Rico. También se introdujo la marca Cyzone, dirigida al público juvenil.

Como es posible evidenciar, a lo largo de la historia la organización ha alcanzado una posición en la industria de la belleza siendo líder en la región. Actualmente, cuenta con un mercado consolidado en 16 países de Latinoamérica, Estados Unidos y España. Así mismo, María Belén Abdala y Fernando Luciani (2018) resaltan, en su libro "Latinoamérica Empresarial: Desarrollo de los negocios en la era digital", el compromiso de Belcorp S.A. con el bienestar y el empoderamiento de las mujeres, en sus roles como consumidoras y su participación como empresarias independientes.

Adicionalmente, es importante destacar que la compañía se posiciona en el puesto 19 a nivel mundial en ventas, con un registro de 1.16 Billones de dólares anuales, según informa el sitio web *Direct Selling News* (2019), y cuenta con más de 1559 colaboradores directos, en donde el 74% de su fuerza laboral corresponde a mujeres.

Así mismo, Belcorp S.A. ha obtenido diferentes reconocimientos varios años consecutivos, por ser una de las mejores compañías para laborar, por ejemplo, “En 2017, fue clasificada como la quinta mejor empresa multinacional para trabajar en el mundo” por *Great Place to Work* (2017).

La empresa se enorgullece de su cultura inclusiva y su dedicación al desarrollo de las mujeres en el ámbito laboral. Como parte de este compromiso, Belcorp S.A. también ha sido reconocida como la mejor multinacional donde las mujeres pueden trabajar en Centroamérica y el Caribe en 2021, según *Great Place to Work*.

Por otro lado, Belcorp S.A. cuenta con programas como "Jubilare" para colaboradores con más de 15 años de servicio y un innovador enfoque en el retorno al trabajo después del período postnatal. Estas prácticas reflejan el compromiso de la empresa de cuidar y apoyar a sus trabajadores.

Posición en el mercado

Según un informe de *Euromonitor International* (2020), el sector de la belleza tuvo un valor de mercado internacional de 532 mil millones de dólares y ha venido en crecimiento desde entonces. Específicamente, Belcorp S.A. tiene en América Latina su principal región comercial (el cual se representa el 8% del mercado total a nivel global); la empresa ocupa el tercer lugar en el segmento de fragancias en México, el cuarto lugar en productos de cuidado personal en Colombia, y el quinto lugar en productos de belleza en Brasil.

Los productos de Belcorp S.A. se caracterizan por su alta calidad y accesibilidad, ganando lealtad a sus consumidores. Además, la empresa ha velado por posicionarse como una marca ética y comprometida con la sostenibilidad, obteniendo reconocimientos por su responsabilidad social, como su inclusión en el índice *Dow Jones* de Sostenibilidad en 2020.

Marco contextual y conceptual

Para el desarrollo del marco conceptual y contextual se desarrollan algunos conceptos que permiten entender la base fundamental del enfoque de la propuesta de la consultoría.

El primer término a entender es el de desarrollo sostenible, el cual fue utilizado por primera vez en 1980, por parte de la Estrategia de Conservación Mundial, de la Unión Internacional para la conservación de la naturaleza (UICN), Fondo Mundial para la naturaleza (WWF, por sus siglas en inglés), y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), donde se estableció la protección de la productividad de los recursos naturales para el uso económico; existe un consenso en cuanto a su estructura y alcance; la IUCN (1980) lo explica como:

La gestión del uso humano de la biosfera para que pueda producir el mayor beneficio sostenible para las generaciones presentes a la vez que se mantenga su potencial para cubrir las necesidades y aspiraciones de las generaciones futuras. Por tanto, la conservación en positivo incluye la preservación, mantenimiento, uso sostenible, restauración y mejora del ambiente natural. (UICN, 2010, p.).

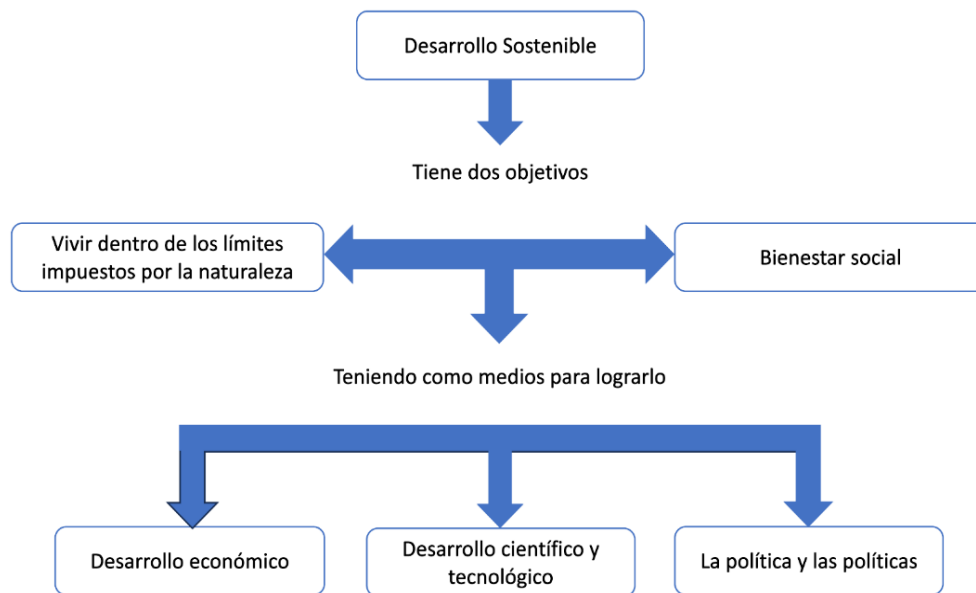
En 1983, se creó “La Comisión Brundtland”, por parte de las Naciones Unidas, la cual tenía tres objetivos: satisfacer las necesidades básicas de las personas, preservar y mejorar la calidad del ambiente y fomentar el desarrollo económico sostenible; lo cual permite reexaminar las cuestiones críticas del ambiente y el desarrollo y formular propuestas realistas para afrontarlas; proponer nuevas formas de cooperación internacional en torno a esas cuestiones que influyen las políticas y acontecimientos en la dirección de los cambios necesarios; y aumentar el nivel de comprensión y compromiso activo por parte de los individuos, las organizaciones voluntarias, el mundo de los negocios, las instituciones y los gobiernos.

La Comisión, modificó la interpretación de lo que debía ser el desarrollo sostenible, pensando más en el desarrollo económico con base en la disponibilidad de los recursos ofrecidos por la naturaleza, definiéndolo como: “satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las propias” (UICN, 2010, p.).

Estas áreas se encuentran incluidas en cada una de las dimensiones en las que el desarrollo sostenible se fundamenta, primero la social; la cual busca impulsar la equidad, la cohesión, la movilidad, la participación, y la identidad cultural, luego la económica; que procura impulsar el crecimiento, la eficiencia y la estabilidad, por último, la ambiental, que propende por el uso racional de los recursos naturales al igual que su conservación, según se menciona en el *Beyond Economic Growth 2000*.

El concepto de desarrollo sostenible, como se mencionó anteriormente contempla tres dimensiones: la social, la económica y la ambiental. Estas, trabajan en conjunto para lograr un equilibrio entre la prosperidad económica, la equidad social y la preservación del entorno natural, con el fin de vivir dentro de lo impuesto por la naturaleza, mientras, se está en la búsqueda del bienestar social y el desarrollo económico. Para alcanzar estos objetivos, es necesario el desarrollo científico y tecnológico, como lo menciona Rodríguez (2019), estos elementos están intrínsecamente interconectados, y su equilibrio es fundamental para alcanzar un desarrollo sostenible genuino, así como se evidencia a continuación en la Figura 1.

Figura 1 Comprensión del desarrollo sostenible desde los límites ecológicos del planeta



Fuente: Rodríguez, M. (2019).

En la Figura 1 se puede observar una representación visual del desarrollo sostenible desde los límites naturales de la tierra, el cual muestra dos objetivos principales: vivir dentro de los límites impuestos por la naturaleza y promover el bienestar social, interconectándose entre sí

y utilizando varios medios para lograrlo. Entre estos, se destacan el desarrollo económico, el desarrollo científico y tecnológico, así como las políticas, los cuales deben relacionarse entre sí, buscando el equilibrio en aras de la sostenibilidad.

Así mismo, las certificaciones acreditan que posee las cualidades y conocimientos necesarios de ciertas competencias. Existen varias certificaciones y estándares en todo el mundo que se enfocan en evaluar y promover el impacto económico, social y ambiental positivo de las organizaciones, las más destacadas son:

- **Certificación BCorp:** La certificación BCorp, otorgada por la organización sin fines de lucro BLab, es una de las más conocidas en el ámbito de las empresas con triple impacto. Las empresas certificadas BCorp cumplen con estándares rigurosos en términos de triple impacto (económico, social y ambiental), así como la transparencia y responsabilidad.
- **Sistema B de Empresas B:** Además de la certificación BCorp, el Sistema B promueve una forma específica de estructura legal llamada "*Benefit Corporation*" o "BCorp" en la que las empresas se comprometen legalmente a considerar no solo el beneficio financiero, sino también el impacto social y ambiental.
- **Normas ISO de Responsabilidad Social Empresarial (RSE):** Las normas ISO 26000 proporcionan directrices sobre la responsabilidad social empresarial y la sostenibilidad. Aunque no son certificaciones en sí mismas, las organizaciones pueden utilizar estas normas como guía para desarrollar y gestionar sus prácticas de RSE y medir su impacto.
- **Normas ISO de Sostenibilidad:** La familia de normas ISO 14000 se centra en la gestión ambiental. Estas normas proporcionan directrices y marcos para la sostenibilidad y la RSE en organizaciones de todo tipo.
- **Normas GRI (*Global Reporting Initiative*):** GRI es una organización internacional que establece estándares de informes de sostenibilidad que ayudan a las organizaciones a medir y comunicar su impacto social, ambiental y económico de manera transparente.
- **Sistema EMAS (*Eco-Management and Audit Scheme*):** Es un sistema de gestión y auditoría ambiental desarrollado por la Unión Europea que permite a las organizaciones evaluar y mejorar su desempeño ambiental. Aunque se centra en el aspecto ambiental, considera ciertos aspectos sociales y económicos.

- **Certificación *Fair Trade*:** Esta certificación se aplica a productos que cumplen con ciertos estándares de comercio justo. Se enfoca en garantizar condiciones laborales justas y prácticas comerciales éticas, con énfasis en la dimensión social del triple impacto.
- **Certificación *Social Accountability 8000 (SA 8000)*:** es una norma de certificación que se centra en las condiciones de trabajo y los derechos laborales. Evalúa el impacto social de una organización en términos de empleo, condiciones laborales, igualdad de género y otros aspectos sociales.
- **Certificación LEED (Liderazgo en Energía y Diseño Ambiental):** Si bien se enfoca principalmente en la sostenibilidad ambiental de los edificios y la construcción, también considera aspectos económicos y sociales, como la eficiencia energética y el bienestar de los ocupantes.
- **Certificación FSC (*Forest Stewardship Council*):** Esta certificación se aplica a productos de madera y papel y garantiza que provengan de fuentes gestionadas de manera sostenible.
- **Certificación Carbono Neutro:** Varias organizaciones ofrecen certificaciones de carbono neutro que evalúan y verifican las acciones de una empresa para reducir sus emisiones de gases de efecto invernadero y compensar el carbono emitido.
- **Certificación de Agricultura Orgánica:** Diversas organizaciones y estándares, como el *USDA Organic* en Estados Unidos o el estándar europeo *EU Organic*, certifican productos agrícolas que se producen sin el uso de pesticidas sintéticos ni fertilizantes químicos.
- **Certificación de Energía Verde:** Evalúa y certifica la generación de energía a partir de fuentes renovables y su impacto en la reducción de las emisiones de carbono.
- **Certificación *Energy Star*:** Se aplica principalmente a productos y equipos electrónicos y evalúa la eficiencia energética de los mismos. Ayuda a los consumidores a identificar productos que ahorran energía.
- **Certificación *Green Building Council*:** Varios países y regiones tienen sus propios consejos de construcción sostenible que ofrecen certificaciones para edificios y proyectos que cumplen con ciertos estándares de sostenibilidad.
- **Certificación *Ecolabel*:** Los sellos ecológicos son otorgados por organizaciones gubernamentales o privadas y se aplican a productos que cumplen con criterios ambientales

específicos. Pueden abarcar una amplia gama de productos, desde productos de limpieza hasta electrodomésticos.

- Certificación *Cradle to Cradle*: Este enfoque se centra en el diseño y la fabricación de productos de manera que puedan ser reciclados o reutilizados de manera segura al final de su vida útil, minimizando los desechos.

Ahora bien, en Colombia, también se cuenta con ciertas certificaciones que las organizaciones pueden implementar como:

- Certificación ICONTEC de Sostenibilidad (ISO 26000): ICONTEC es una entidad de certificación en Colombia que ofrece la certificación ISO 26000, que se basa en las directrices de responsabilidad social empresarial (RSE) de la ISO. Esta certificación evalúa el compromiso de una organización con la RSE y su impacto en la sociedad y el ambiente.
- Certificación BCorp Colombia: Las empresas en Colombia pueden buscar la certificación BCorp, que es otorgada por BLab y se enfoca en evaluar el desempeño social y ambiental de las organizaciones. Colombia cuenta con una creciente comunidad de empresas BCorp comprometidas con el triple impacto.
- Certificación LEED Colombia: El sistema de certificación LEED (Liderazgo en Energía y Diseño Ambiental) es ampliamente utilizado en Colombia para evaluar y promover la sostenibilidad ambiental en la construcción de edificios. Esta certificación se centra en aspectos como la eficiencia energética y la conservación de recursos naturales.
- Certificación *SmartCert*: es una certificación colombiana que evalúa y certifica a las empresas y organizaciones en términos de sostenibilidad y responsabilidad social. Tiene un enfoque en el impacto social, económico y ambiental.
- Certificación *Rainforest Alliance*: Esta certificación se aplica principalmente a productos agrícolas y forestales, y se centra en prácticas agrícolas sostenibles, conservación de la biodiversidad y condiciones laborales justas.
- Certificación *Fair Trade* Colombia: La certificación *Fair Trade* se enfoca en productos que cumplen con ciertos estándares de comercio justo. Garantiza condiciones laborales justas y prácticas comerciales éticas.

- **Certificación Carbono Neutro:** En Colombia, varias organizaciones ofrecen certificaciones de carbono neutro que evalúan y verifican las acciones de una empresa para reducir sus emisiones de gases de efecto invernadero y compensar el carbono emitido.
- **Certificación de Responsabilidad Social Empresarial (RSE):** Varias organizaciones y entidades en Colombia ofrecen certificaciones de RSE que evalúan el compromiso de las empresas con aspectos sociales, económicos y ambientales.
- **Certificación Sello Ambiental Colombiano:** el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible de Colombia reconoce a organizaciones y productos que cumplen con ciertos estándares ambientales y de sostenibilidad.

Por otro lado, es relevante hablar de **las sociedades BIC**, cuyas siglas significan "Beneficio e Interés Colectivo", son un tipo de estructura empresarial que busca combinar la rentabilidad económica con la generación de un impacto social y ambiental positivo. Estas empresas están comprometidas con el triple impacto, es decir, buscan generar beneficios económicos, sociales y ambientales en su actividad comercial.

Las sociedades BIC están diseñadas para ser responsables legalmente con sus accionistas y con la sociedad y el ambiente. Esto significa que, además de buscar la maximización de las ganancias, consideran de manera activa y consciente los intereses de las partes interesadas, como empleados, clientes, comunidades locales y el entorno natural.

Algunas características clave de las sociedades BIC incluyen un propósito social o ambiental en sus estatutos. Además de reportar regularmente su impacto social, ambiental y sus resultados financieros, fomentan la transparencia y adoptan una estructura legal que equilibren los intereses de sus accionistas y la creación de sistemas de gobernanza.

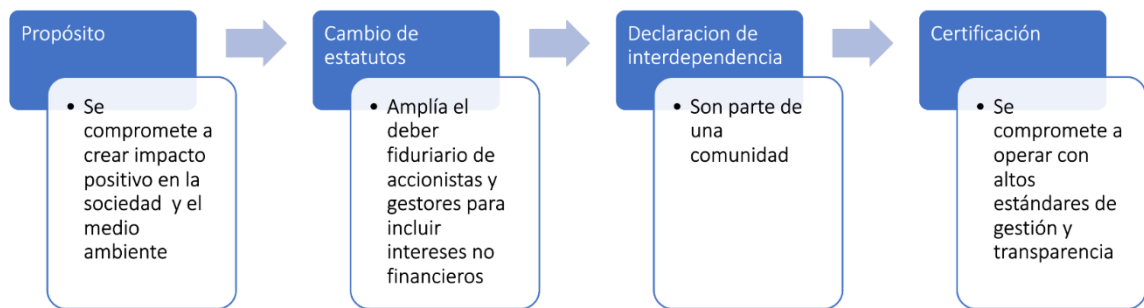
En todo el mundo, las sociedades BIC han ganado popularidad por la creciente demanda de empresas que buscan un propósito más allá de las ganancias y que desean contribuir positivamente a la sociedad y al ambiente. Estas empresas buscan equilibrar los intereses de sus accionistas con un compromiso claro hacia la sostenibilidad y la responsabilidad social.

Otro elemento necesario es el del **Sistema B**, también conocido como "**BCorp**" o "**Benefit Corporation**", fue fundado en 2006 por Jay Coen Gilbert, Bart Houlahan y Andrew Kassoy en Estados Unidos, es una iniciativa global que promueve y certifica empresas que

buscan un impacto social y ambiental positivo además de generar ganancias económicas. El término "B" proviene de las palabras "*Benefit*" (beneficio) y "*B Corporation*" (corporación con beneficio), y se refiere a organizaciones que han adoptado una estructura legal que las obliga a considerar no solo los intereses de los accionistas, sino también el impacto en la sociedad y el ambiente.

Sistema B, da a conocer que para 2017 ya se encontraba posicionado en la mayoría de los países de Latinoamérica, ya que su propuesta de valor facilitó el protagonismo de múltiples actores a asumir su lugar en la transición económica hacia la era de la sustentabilidad y simplifico su interconexión y aprendizaje local y globalmente (Rodríguez 2018). En la Figura 2 se presentan los elementos distintivos de las empresas B.

Figura 2 Elementos distintivos de las empresas B.



Fuente: Sistema B (s.f).

La certificación es una revisión detallada de todos los ámbitos de la empresa a certificar y ayuda a identificar todas las posibles áreas de mejora y oportunidades para ser un agente de cambio en la economía, protegiendo la misión y potenciando el triple impacto positivo. Esta certificación es entregada por BLab, una entidad sin fines de lucro en Estados Unidos”, según lo afirma el Sistema B (s.f). Así, para obtener la certificación es necesario tener en cuenta lineamientos como: Estructura Legal y Certificación BCorp, donde para formar parte del Sistema B, las empresas adoptan una estructura legal específica, que puede variar según el país. En muchos lugares, esto implica convertirse en una "*Benefit Corporation*" o empresa de beneficio e interés colectivo. Esta estructura legal les exige considerar no solo el interés de los accionistas, sino también el impacto en la sociedad y el ambiente. Para obtener el estatus de BCorp, las empresas deben someterse a una rigurosa evaluación de impacto social y ambiental.

Otro lineamiento que hace parte es el compromiso con el triple impacto: esto significa que buscan generar beneficios económicos sostenibles, tener un impacto social positivo en sus empleados y comunidades, y reducir su huella ambiental. De igual manera, la medición y transparencia de las empresas BCorp deben medir y reportar regularmente su desempeño en términos de impacto social y ambiental. Esto fomenta la transparencia y la rendición de cuentas en todas sus operaciones.

Así mismo, obtener la certificación BCorp es solo el comienzo. Las empresas se comprometen a mejorar continuamente su impacto a lo largo del tiempo. Deben establecer metas y medidas específicas para avanzar en su misión de triple impacto. Asimismo, la colaboración y redes al hacer parte Sistema B permite a las empresas formar parte de una comunidad global de organizaciones comprometidas con la sostenibilidad y la responsabilidad social. Esto facilita la colaboración, el aprendizaje y el apoyo mutuos entre empresas B Corp. Por último, la promoción y difusión permite que el Sistema B promueve activamente el movimiento de las Empresas B, destacando los logros de las empresas certificadas y promoviendo la idea de que los negocios pueden ser una fuerza positiva para el cambio social y ambiental.

Diseño metodológico de la consultoría

El diseño metodológico presentado en este documento se basa en la guía de consultoría profesional como opción de grado de maestría de la universidad EAN y se enfrenta al desafío de responder al reto "¿Cómo aprovechar los subproductos producidos en Colombia para generar materia prima o nuevos productos de belleza que se puedan comercializar para generar nuevas líneas de producto en Belcorp?". Por ello se combinan diferentes enfoques, aprovechando la solución innovadora que representa la certificación, ya que permite evaluar la gestión empresarial y ofrecer un camino estratégico hacia la optimización de los procesos de la empresa.

A partir de lo anterior, se lleva a cabo una investigación con enfoque mixto, dado que implica la integración de métodos cualitativos y cuantitativos para analizar el modelo de gestión empresarial de Belcorp S.A. Colombia en busca de determinar el cumplimiento de los estándares frente al modelo BCorp, en este punto es importante mencionar que se escogió el Sistema B como la herramienta más útil para Belcorp S.A. en el reto de dar un paso hacia la sostenibilidad de la organización. Para ello, se establece un diseño exploratorio secuencial en el que se tendrá como prioridad la recopilación y el análisis cualitativo seguido del reconocimiento de los datos cuantitativos.

Para el análisis cualitativo se realizaron entrevistas semiestructuradas a expertos en sostenibilidad y certificación en el Sistema B; para conocer las experiencias, dificultades y oportunidades en el sector belleza. Por el otro lado, frente al análisis cuantitativo, se hacen encuestas aleatorias a personas identificadas como consumidores de la industria cosmética, con 78 participantes; un 63 % identificadas con género femenino y un 37 % masculino.

En busca de la consecución de los objetivos planteados para el presente proyecto se plantea el desarrollo de las siguientes fases:

- Fase 1: Reconocimiento de lineamientos institucionales, en donde se realiza una búsqueda documental frente a la compañía seleccionada para identificar los preceptos principales respecto a la gestión empresarial actual.
- Fase 2: Identificación de las características de sostenibilidad certificada, a través de documentos oficiales.

- Fase 3: Recopilación de información a través de la captura de información secundaria en donde se realiza una revisión exhaustiva a través del análisis PESTEL (político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal) y la evaluación de las 5 fuerzas de Porter. Además, se construye un DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas) que permiten evaluar la situación interna actual de la organización. Igualmente, se lleva a cabo la captura de información primaria mediante dos herramientas complementarias; encuesta y entrevista semiestructurada.
- Fase 4: Aplicación de instrumentos y captura de información primaria.
- Fase 5. Resultados innovadores.

Diagnóstico organizacional

Con el fin de entender el alcance que se espera de una organización como Belcorp S.A. en los componentes de sostenibilidad y liderazgo organizacional se realizó un análisis bibliográfico sobre Sistema B y sus beneficios a las organizaciones con énfasis en el sector “cosmética y belleza”, posterior a esto se realizaron los análisis DOFA y PESTEL y se crearon tres instrumentos que se enfocaban en clientes o público en general y expertos en Sistema B. Al obtener esta información se procedió a determinar las fortalezas, brechas y oportunidades que podría tener Belcorp S.A.

Presentación de resultados información secundaria

PESTEL

Se realizó un análisis PESTEL que evaluó el entorno externo de Belcorp S.A. Colombia, para determinar los factores que pueden afectar a la empresa o industria (ver Tabla 1).

Tabla 1 Análisis PESTEL

FACTOR	DESCRIPCIÓN	PLAZO			IMPACTO	
		Corto plazo (1 mes o menos)	Mediano plazo (de 1 a 3 años)	Largo plazo (más de 3 años)		
Político	Cambio en las elecciones políticas de alcaldes y gobernadores			X	Negativo	
	Conflictos internos y externos		X		Negativo	
	Guerras y conflicto	Impacto por guerras dentro del país o conflictos internacionales		X		Negativo
Económico	Ciclo económico	Impacto por recesiones económicas a nivel mundial		X		Negativo
	Devaluación y reevaluación de la moneda	La devaluación de la moneda en el país de producción y/o distribución frente al dólar ha aumentado el precio de la materia prima por la fabricación de nuestros productos en un 15%	X			Negativo
	Decisiones económicas de otros gobiernos	Conflictos con relaciones internacionales			X	Negativo
	Aumento de la tasa de interés	Debido al aumento de la tasa de interés la empresa no ha cumplido con su plan de inversiones, pues se requiere financiamiento de los bancos	X			Negativo

FACTOR		DESCRIPCIÓN	PLAZO			IMPACTO
			Corto plazo (1 mes o menos)	Mediano plazo (de 1 a 3 años)	Largo plazo (más de 3 años)	
Tecnológico	Robo de información electrónica	Se puede llegar a perder información por la apertura indebida de un correo.	X			Negativo
Ambiental	Consumo de recursos no renovables	Análisis del ciclo de vida de los productos			X	Negativo
	Contaminación	Manejo inadecuado de los recursos naturales y generación de residuos o vertimientos a fuentes hídricas sin tratar			X	Negativo
	Residuos	La transformación de los residuos de producción toma tiempo y es costosa para la empresa		X		Negativo

Fuente: Elaboración propia.

CINCO FUERZAS DE PORTER

Se presenta el modelo de las cinco fuerzas de Porter con el fin de evaluar la competitividad y dinámica de la industria de la belleza (ver Figura 3).

Figura 3 Análisis Porter.



Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 3 se presentan las relaciones entre cinco fuerzas clave que afectan la rentabilidad y el atractivo de la industria aplicado de Belcorp S.A., contribuyendo a la identificación de áreas críticas de competencias.

DOFA

Se realiza el análisis DOFA con el objetivo de proporcionar una visión integral de la situación actual de Belcorp S.A., este análisis servirá como base para la toma de decisiones informadas y la competitividad en el mercado actual (ver Tabla 2).

Tabla 2 DOFA

FORTALEZAS		DEBILIDADES	
La aplicabilidad del modelo varía de acuerdo con el tamaño de la organización	3	Confusión con la certificación BIC	2
Existencia de confraternidad entre las corporaciones B	3	Existencia de terceros durante las auditorias	3
Reconocimiento de la certificación BCorp a nivel internacional	3	No todos los países cuentan con presencia del modelo sistema B	1
La obtención de la certificación puede ser un diferenciador entre los competidores y atraer consumidores	2	Ausencia de beneficios fiscales	1
OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
La autoevaluación es gratuita	3	Largos tiempos de espera para obtener la certificación, sin considerar las fases de mejora	2
Marketing de sostenibilidad eficaz	3	La falta de cumplimiento continuo podría llevar a la pérdida de la certificación y a la consiguiente pérdida de credibilidad y confianza por parte de los socios estratégicos	2
Diferenciación competitiva sostenible	3	Cambios de regulación	1
Acceso a inversiones sostenibles	3	Sucesos medio ambientales que generen consecuencias negativas dentro del país de ejecución	1
Crecimiento en líneas de negocio previamente no exploradas	3	Cambio inesperado en el comportamiento del consumidor	1
Colaboración y alianzas estratégicas	3	Cambios de prioridades organizacionales	3

Fuente: Elaboración propia.

Análisis de resultados

PESTEL

Con el ánimo de acrecentar el análisis externo propuesto, se realiza una indagación respecto al contexto que envuelve la empresa Belcorp S.A. Colombia, referenciando los aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que enmarcan la propuesta de la industria de belleza dentro del país, lo anterior a través de un análisis PESTEL que se observa a continuación.

Político

Cambio en las elecciones políticas de alcaldes y gobernadores:

- Corto plazo: Neutro (sin impacto inmediato).
- Mediano plazo: Negativo (posible cambio en regulaciones locales).
- Largo plazo: Negativo (impacto continuo en regulaciones locales).

Conflictos internos y externos:

- Corto plazo: Negativo (potenciales tensiones y obstáculos).
- Mediano plazo: Neutro (depende de la resolución de los conflictos).
- Largo plazo: Negativo (puede afectar las relaciones a largo plazo).

Guerras y conflicto:

- Corto plazo: Negativo (posibles interrupciones y riesgos).
- Mediano plazo: Neutro (depende de la resolución de los conflictos).
- Largo plazo: Negativo (puede afectar la estabilidad económica y política).

Aunque no tiene un impacto inmediato, los cambios en las regulaciones en el mediano o largo plazo podrían afectar las operaciones de Belcorp S.A.; de igual manera en caso de conflictos de interés entre la compañía con el gobierno o entes externos pueden generar tensiones y obstáculos en el corto plazo. Así mismo, las guerras y conflictos pueden materializar riesgos en las operaciones de Belcorp S.A., afectando la estabilidad económica y política a largo plazo.

Económico

Ciclo económico:

- Corto plazo: Negativo (impacto inmediato en la demanda).
- Mediano plazo: Neutro (depende de la recuperación económica).
- Largo plazo: Negativo (puede afectar el crecimiento a largo plazo).

Devaluación y Revaluación de la moneda:

- Corto plazo: Negativo (aumento de costos inmediatos).
- Mediano plazo: Neutro (ajustes a medio plazo).
- Largo plazo: Neutro (depende de la estabilidad cambiaria).

Decisiones económicas de otros Gobiernos:

- Corto plazo: Neutro (sin impacto inmediato).
- Mediano plazo: Neutro (depende de las decisiones futuras).
- Largo plazo: Negativo (puede afectar las relaciones a largo plazo).

Aumento de la tasa de interés:

- Corto plazo: Negativo (dificultades de financiamiento inmediatas).
- Mediano plazo: Neutro (depende de las tasas futuras).
- Largo plazo: Neutro (ajustes en el plan de inversiones).

Las recesiones económicas a nivel mundial pueden tener un impacto en la demanda de productos de belleza, así como las fluctuaciones de moneda, las decisiones de gobiernos extranjeros y tasas de interés, ya que pueden aumentar los costos de producción y distribución de Belcorp S.A. La empresa debe estar preparada para adaptarse a posibles cambios económicos.

Tecnológico

Robo de información electrónica:

- Corto plazo: Negativo (posible pérdida de datos inmediata).
- Mediano plazo: Neutro (depende de las medidas de seguridad).
- Largo plazo: Neutro (depende de la prevención de futuros robos).

La posible amenaza de robo de información electrónica representa un riesgo significativo, con consecuencias graves, como la pérdida de datos críticos de la compañía, información confidencial de clientes y proveedores, así como daños a la reputación. El fortalecimiento de medidas efectivas de ciberseguridad y protección de datos, podrían mitigar este riesgo.

Ambiental

Consumo de recursos no renovables:

- Corto plazo: Neutro (sin impacto inmediato).
- Mediano plazo: Neutro (depende de las prácticas de conservación).
- Largo plazo: Negativo (agotamiento de recursos).

Contaminación:

- Corto plazo: Neutro (sin impacto inmediato).
- Mediano plazo: Neutro (depende de la gestión ambiental).
- Largo plazo: Negativo (impacto continuo en el entorno).

Residuos:

- Corto plazo: Neutro (sin impacto inmediato).
- Mediano plazo: Negativo (costos de gestión de residuos).
- Largo plazo: Neutro (depende de la eficiencia en la gestión).

Se debe adoptar un enfoque proactivo hacia la sostenibilidad ambiental para mitigar los riesgos a largo plazo asociados con el agotamiento de recursos, la contaminación y la gestión de residuos, fortaleciendo las prácticas de conservación, gestión ambiental y reducción de residuos a lo largo de la operación.

Este análisis cuantifica y cualifica los impactos de cada factor en los plazos especificados. Los impactos negativos a menudo se relacionan con riesgos y desafíos, mientras que los impactos neutros indican una falta de impacto inmediato o una dependencia de las acciones futuras.

En resumen, las tendencias a largo plazo se centran en la adaptación continua a un entorno político, económico, tecnológico y ambiental en constante cambio. Belcorp S.A. debe ser flexible y consciente de los riesgos y oportunidades a largo plazo para mantener su sostenibilidad y éxito en el futuro.

CINCO FUERZAS DE PORTER

De acuerdo con este tipo de análisis se lograron identificar algunas amenazas que podrían impactar a la organización como:

- **La amenaza de nuevos competidores** como los emprendimientos pueden representar una amenaza para las empresas establecidas, ya que pueden ofrecer nuevos productos o servicios a precios más bajos. Aunque Belcorp S.A. es una empresa grande, que cuenta con buen posicionamiento en el mercado, existe la posibilidad que aparezcan nuevos competidores, por ello es necesario seguir innovando y manteniendo un enfoque de calidad y sostenibilidad.
- **El poder de negociación de los clientes**, la reducción de clientes puede mermar la demanda de los productos o servicios de una empresa, lo que puede afectar sus márgenes de ganancia. Se comprende que tanto las consultoras como los consumidores finales tienen una amplia variedad de opciones para elegir en términos de belleza y cuidado personal, como por ejemplo Yanbal, Avon, Natura, entre otras), esto indica un alto poder de negociación por parte de los clientes. Para los consumidores finales la empresa debe mantener la calidad en

sus productos, innovar continuamente y adaptarse a las necesidades del entorno, una certificación en sostenibilidad puede tener un impacto positivo, diferenciador de la competencia y con una relación más comprometida con los clientes.

- **La amenaza de productos sustitutivos** debido a que pueden satisfacer las mismas necesidades de los clientes que los productos o servicios de una empresa, lo que puede reducir la demanda de sus productos. En el caso de Belcorp S.A., esta se considera baja, es importante comprender la tendencia de los consumidores hacia productos de belleza y cuidado personal, naturales y orgánicos, ya que se perciben como seguros y respetuosos con el ambiente, además otra alternativa son los productos caseros, los cuales tienden a hacer más económicos y personalizables.

- **El poder de negociación de los proveedores** tales como la reducción de proveedores y el aumento de los costos de producción de una empresa, lo que puede reducir sus márgenes de ganancia. Belcorp S.A. trabaja con una amplia red de proveedores de materias primas, esta variedad reduce el poder de negociación de estos, sin embargo, es posible que existan insumos exclusivos donde la empresa si dependa de estos o sean difíciles de sustituir, es por ello por lo que se deben mantener relaciones sólidas con los proveedores.

A continuación, se realiza un análisis de cómo Belcorp S.A. puede mitigar el impacto de estas fuerzas competitivas:

- **Amenaza de nuevos competidores:** la empresa puede crear barreras de entrada a la industria, como la diferenciación de productos o servicios, la economía de escala o las patentes.

- **Poder de negociación de los clientes:** la empresa puede crear programas de lealtad u ofrecer productos o servicios personalizados para aumentar el valor para los clientes.

- **Amenaza de productos sustitutivos:** la empresa puede invertir en investigación y desarrollo para crear nuevos productos o servicios que sean más atractivos que los sustitutos.

- **Poder de negociación de los proveedores:** la empresa puede diversificar sus fuentes de suministro o desarrollar relaciones a largo plazo con proveedores clave.

DOFA

El análisis DOFA implica identificar y evaluar cuidadosamente estos cuatro elementos para comprender la situación actual y futura de Belcorp S.A. Una vez que se han identificado las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, se pueden desarrollar estrategias y planes de acción para capitalizar las fortalezas, aprovechar las oportunidades, mitigar las debilidades y enfrentar las amenazas (ver Tabla 3).

Para realizar la ponderación de las diferentes variables, se le otorga una calificación de 1 a 3, donde 1 es el nivel de actuación más bajo, 2 medio y 3 el nivel más alto.

Tabla 3 Matriz de ponderación, porcentajes y totales

FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS	TOTAL
La aplicabilidad del modelo varía de acuerdo con el tamaño de la organización (3)	Confusión con la certificación BIC (2)	La autoevaluación es gratuita (3)	Largos tiempos de espera para obtener la certificación, sin considerar las fases de mejora (2)	10 (21.74%)
Existencia de confraternidad entre las corporaciones B (3)	Existencia de terceros durante las auditorias (3)	Marketing de sostenibilidad eficaz (3)	La falta de cumplimiento continuo podría llevar a la pérdida de la certificación y a la consiguiente pérdida de credibilidad y confianza por parte de los grupos de interés (2)	11 (23.91%)
Reconocimiento de la certificación BCorp a nivel internacional (3)	No todos los países cuentan con presencia del modelo sistema B (1)	Diferenciación competitiva sostenible (3)	Cambios de regulación (1)	7 (15.21%)
La obtención de la certificación puede ser un diferenciador entre	Ausencia de beneficios fiscales (1)	Acceso a inversiones sostenibles (3)	Sucesos medio ambientales que generen consecuencias	6(13.04%)

FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS	TOTAL
los competidores y atraer consumidores (2)			negativas dentro del país de ejecución (1)	
		Crecimiento en líneas de negocio previamente no exploradas (3)	Cambio inesperado en el comportamiento del consumidor (1)	4(8.69%)
		Colaboración y alianzas estratégicas (3)	Cambios de prioridades organizacionales (3)	6(13.04%)
11 (23.91%)	7 (15.21%)	18 (39.13%)	10 (21.74%)	46
Factor de optimización F+O	29 (63.04%)			
Factor de riesgo D+A	17 (36.96%)			

Fuente: Elaboración propia

La matriz de ponderación anteriormente presentada proporciona una evaluación de diversos factores relacionados con la certificación BCorp. Se destacan las fortalezas, como la comunidad entre las empresas B, el apoyo de terceros durante auditorías y el desarrollo de una efectiva estrategia de marketing de sostenibilidad, sin embargo. Sin embargo, existen diferentes amenazas como la posible confusión con la certificación BIC, largos tiempos de espera y posibles cambios en las regulaciones.

Por otro lado, se debe priorizar la capitalización de las fortalezas y oportunidades, que cuentan con una ponderación significativa del 63.04%, como el reconocimiento internacional y la diferenciación competitiva sostenible,

ANÁLISIS FINANCIERO 2021-2022

De acuerdo con los resultados financieros de Colombia en 2022 y 2021 se puede identificar un incremento en sus ingresos. En particular, el crecimiento operativo total fue del 14,39 % y el 14,9 % del ingreso neto por ventas, indicando que Belcorp aumentó en sus ingresos durante el periodo mencionado.

Además, su rentabilidad según la utilidad bruta aumento en un 13.06 % relacionado con el control de los costos de producción, respecto a la rentabilidad operativa y su ganancia (EBIT), se experimentó un crecimiento sustancial, alcanzando al 85.14%

El EBITDA aumentó en un 57,55%, lo que refleja una mejora en la capacidad de la empresa para generar ganancias antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización

En general se puede analizar que la gestión operativa, de activos y el manejo de la deuda muestra una posición financiera de Belcorp S.A. sólida durante el periodo mencionado.

Análisis de proyecciones de Inversión y Retorno de Inversión.

En el contexto de esta consultoría académica, es fundamental considerar cuidadosamente las proyecciones de inversión y el retorno de inversión (ROI) asociado. Este enfoque de las proyecciones puede beneficiar significativamente a la organización, proporcionándole una comprensión más detallada de los aspectos financieros de la implementación.

Con el fin de crear las proyecciones se identificaron las siguientes etapas:

1. Identificación de costos relevantes
2. Periodo de Proyección
3. Estimación de costos
4. Sumatoria de costos
5. Escenarios alternativos
6. Resultados
7. Revisión y Ajuste

Tabla 4. Inversión Inicial

	INVERSIÓN INICIAL
TERRENOS	\$ -
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 10,000.00
MUEBLES Y ENSERES	\$ -
EQUIPO DE OFICINA	\$ 1,500.00
EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ -
FRANQUICIAS	\$ -

PATENTES /INV en INTANGIBLES	\$ 10,000.00
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	\$ 2,000.00
TOTAL INVERSIONES	\$ 23,500.00

Fuente: Elaboración propia

Por lo tanto, como se observa en la tabla 4 se sugiere invertir en el año 0 \$23,500 dólares que se distribuyen en las modificaciones que deben hacer en la propiedad para garantizar el consumo y uso de recursos de manera más eficiente, fortalecimiento de patentes, gastos de puesta en marcha, fortalecimiento en el marketing y elementos administrativos.

Los gastos asociados específicamente a la puesta en marcha estarían relacionados con el periodo de proyección el cual se tiene definido de 10 meses, en los cuales se crearán, alinearán y estandarizarán las actividades de acuerdo a los resultados del autodiagnóstico.

Entendiendo el impacto que podría tener esta certificación y su relevancia frente a la sostenibilidad la organización y los nuevos nichos que se verían impactados la proyección de ventas para 2027 sería de alrededor de los \$2'350.816.4 dólares con una inversión inicial del 1.5% de acuerdo a las ganancias obtenidas en el 2022.

Presentación de los resultados información primaria

Se optó por formular instrumentos para el público mediante dos encuestas con preguntas cerradas que ayudarían a entender la percepción de los posibles consumidores de los productos de Belcorp S.A. Además, se creó otro instrumento tipo entrevista para expertos en Sistema B, que aportarían información desde su experiencia en la implementación de este modelo de sostenibilidad organizacional (ver Tabla 5).

Tabla 5 Instrumentos utilizados

INSTRUMENTOS	PARTICIPANTES
Transformación de las organizaciones hacia la sostenibilidad	78 personas
Transformación de Belcorp S.A. a Empresa B	87 personas
Entrevista a expertos	6 expertos
TOTAL DE PARTICIPANTES	171

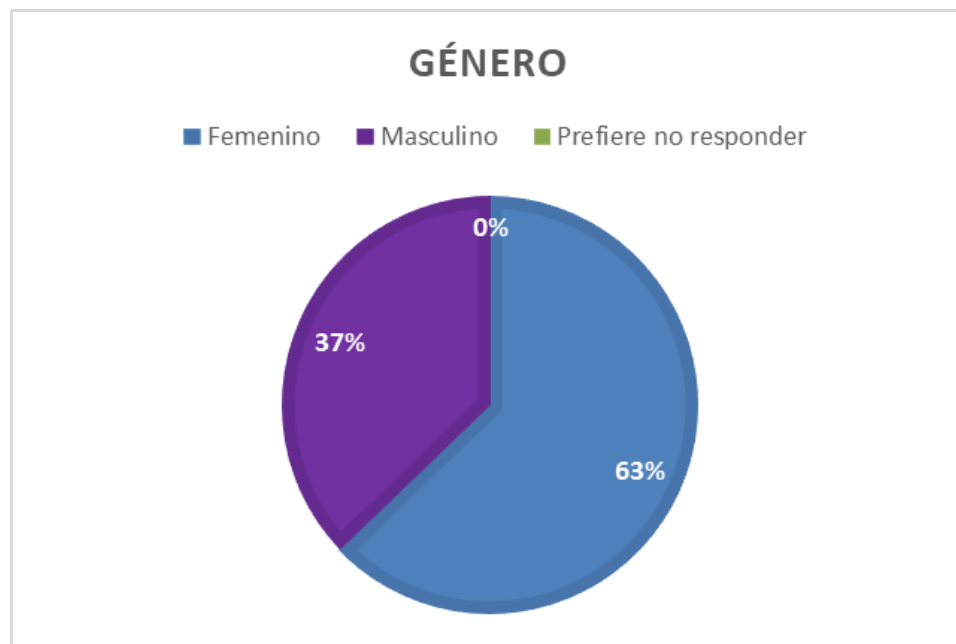
Fuente: Elaboración propia

En el Anexo 1, que corresponde al primer instrumento (transformación de las organizaciones hacia la sostenibilidad), se pretende obtener una visión integral respecto a los canales de compra, selección de productos y la importancia de la sostenibilidad en las decisiones de compra de los consumidores de la industria de belleza. Con este instrumento se obtuvieron 78 respuestas, cantidad de datos significativos para comprender las dinámicas del mercado y las preferencias de los consumidores.

Encuestas

La Figura 4 presenta la distribución de género entre los encuestados

Figura 4 Género.

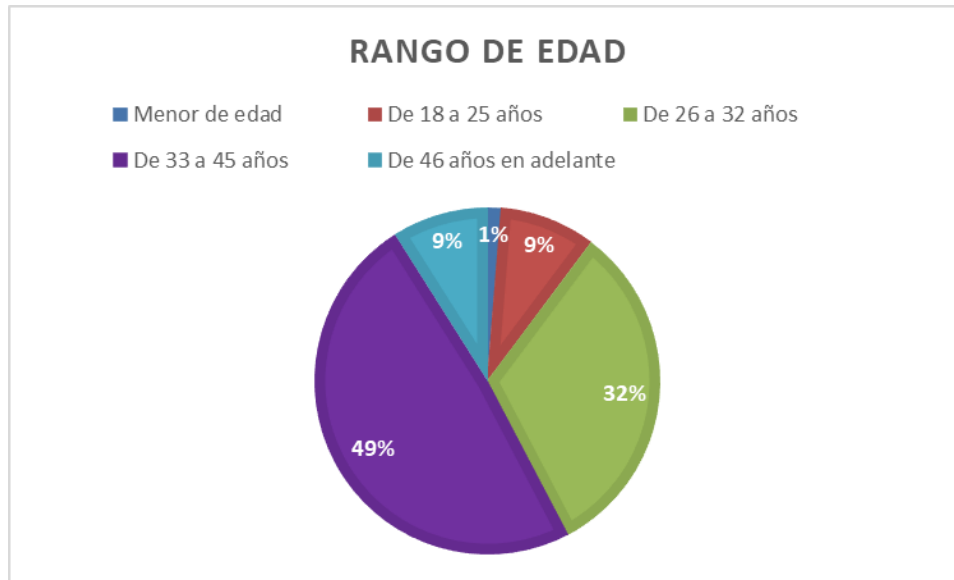


Fuente: Elaboración propia

En la Figura 4 se muestra una distribución de género entre las personas encuestadas, donde aproximadamente el 63% se identificó como género femenino, el 37% como masculino.

En la Figura 5 se presentan los resultados sobre el rango de edad de los encuestados.

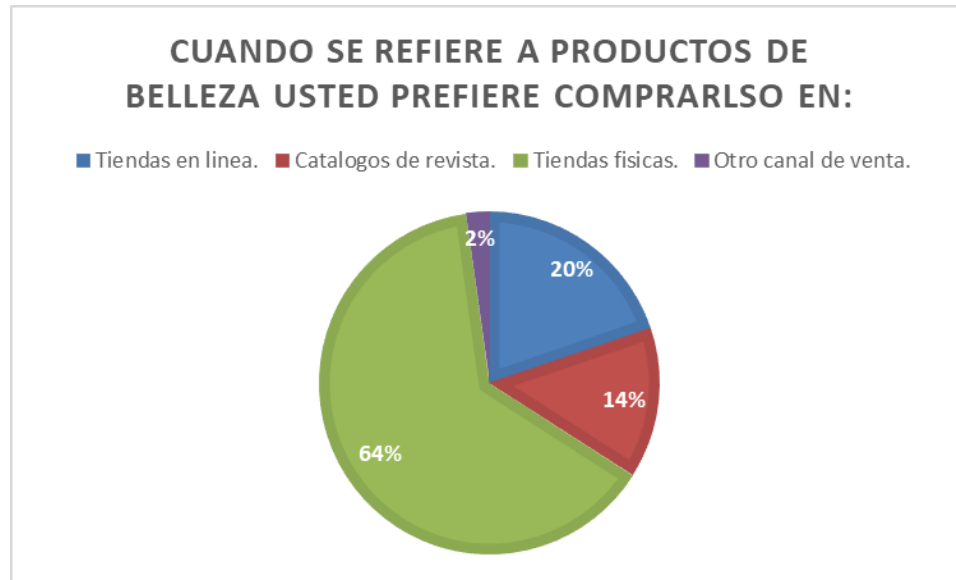
Figura 5 Rango de edad



Fuente: Elaboración propia

En la Figura 5 se observa que el 1% es menor de edad, el 9% tiene entre 18 a 25 años, el 32% entre 26 a 32 años, el 49% entre 33 a 45 años y el 9% de 46 años en adelante.

Por otro lado, los resultados de la Figura 6 revelan las preferencias de compra de productos de belleza en diferentes canales como tiendas en línea, catálogos de revista, tiendas físicas y otros canales de venta.

Figura 6 Preferencia de canal de compras

Fuente: Elaboración Propia.

Respecto a la preferencia de compra que se evidencia en la Figura 6 es posible observar que el 23.08% de los encuestados prefiere comprar productos de belleza en tiendas en línea, el 16.67% opta por comprar a través de catálogos de revista, un alto porcentaje, 74.36%, prefiere comprar productos de belleza en tiendas físicas y el 2.56%, menciona otro canal de venta como su preferencia.

En la Figura 7 se observa los resultados de la pregunta sobre las preferencias al seleccionar productos.

Figura 7 Preferencias al seleccionar productos.

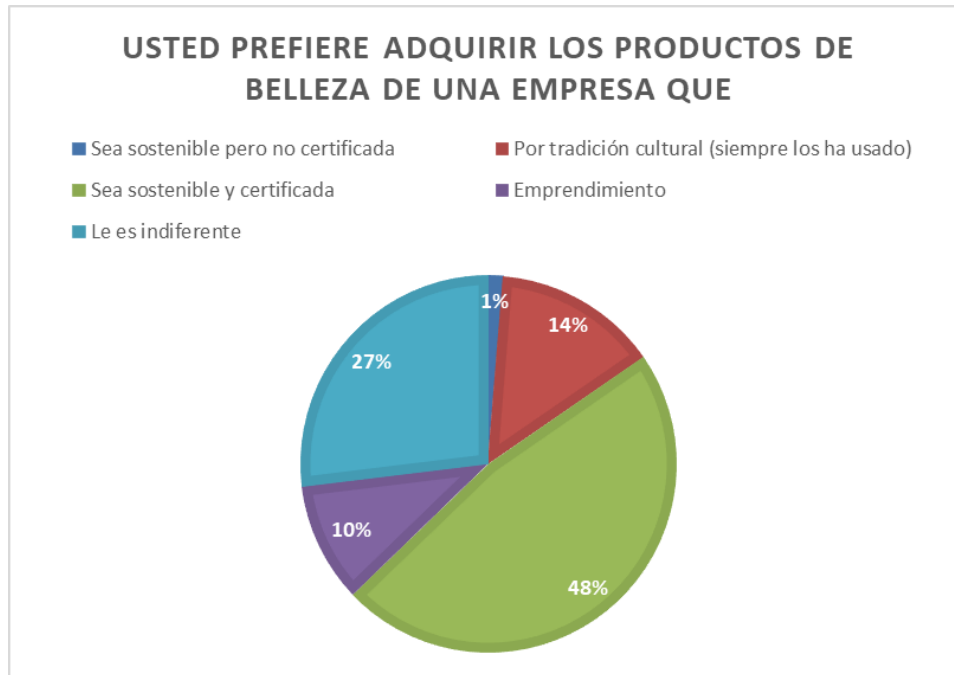


Fuente: Elaboración propia.

La mayoría de los participantes, (48.72%) considera que la relación precio/producto es un factor esencial al elegir productos de belleza. Además, alrededor del 32.05% de los encuestados opta por productos de ingredientes limpios, valorando la naturalidad y ausencia de químicos. Un porcentaje significativo (23.08%) muestra interés en la sostenibilidad, así mismo un 2.5% prefiere productos veganos, mientras que un grupo similar el 2.5% se basa en la etiqueta "Cruelty Free". Un 17% se guía por recomendaciones y un 15% indicó que le es indiferente estos criterios a la hora de seleccionar un producto.

Por otro lado, la Figura 8 representa las preferencias de los encuestados en cuanto a las características de la empresa, los criterios incluyen la sostenibilidad y certificación, la tradición cultural, el emprendimiento y la indiferencia hacia estos.

Figura 8 Preferencias del consumidor en características de la empresa



Fuente: Elaboración Propia

La Figura 8 revela la variedad de opiniones respecto a la preferencia de los consumidores de productos de belleza según las características de la empresa. Aproximadamente el 47.4% prefiere adquirir productos de empresas que sean sostenibles y certificadas, el 20.5% expresa que le es indiferente, el 10.3% se basa en la tradición cultural y solo un 7.1% prefiere adquirir productos en organizaciones sostenibles, pero no certificadas.

Pregunta 2. ¿Cuáles son los principales beneficios que ha visto en las empresas que han implementado BCorp?

Figura 10 Principales beneficios.



Fuente: Elaboración propia

Las palabras clave más repetidas en la Figura 10 son impacto, rentabilidad, sostenibilidad, identidad, talentos, eficiencia, certificación, clientes, innovación, reputación.

Pregunta 3 ¿Cómo se asegura de que la empresa esté involucrada y comprometida con el proceso de implementación de BCorp?

La Figura 11 representa las palabras clave de las respuestas de los expertos sobre la seguridad de involucramiento y compromiso de las empresas en la implementación de BCorp

Figura 11 Involucramiento y compromiso en el proceso de implementación



Fuente: Elaboración Propia.

En la Figura 11 se destacan las palabras implementación, comunicación, principios, decisiones, educación, visión.

Pregunta 4. ¿Cómo se involucra a los proveedores y socios comerciales en el proceso de implementación de BCorp?

En la Figura 12 se presentan las palabras clave respecto al involucramiento de los proveedores y socios comerciales en el proceso de certificación BCorp

Figura 13 Mejores practicas



Fuente: Elaboración propia

Las palabras claves que más se resaltan en la Figura 13 son: Sostenibilidad, practicas, políticas, beneficios, diálogo, colaboración, proveedores, comunicación, suministro, metas

Pregunta 6. ¿Cuál es su opinión sobre la creciente tendencia de las empresas al buscar la certificación BCorp y qué impacto cree que esto tendrá en la sostenibilidad empresarial en el futuro?

En la Figura 14 se presentan las palabras clave de la opinión sobre la creciente tendencia de las empresas en búsqueda de la certificación BCorp y el impacto de esta.

Figura 15 Consejos de expertos en la certificación BCorp



Fuente: Elaboración propia

En la Figura 15 se resaltan las palabras: Sostenibilidad, evaluación, gestión, compromiso, medición, equipo, comunicación, mejora, áreas, dirección e implementación.

Pregunta 8. ¿En su experiencia, ha visto un aumento en la demanda de productos y servicios de empresas certificadas como BCorp?

En la Figura 16 se presentan los resultados sobre las experiencias en el aumento en la demanda de productos y servicios de las empresas certificadas como BCorp.

Figura 16 Aumento en la demanda de productos y servicios empresas B



Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 16 las palabras claves que más se repiten son: sostenibilidad, consumidor, comportamiento, responsabilidad, experiencia, servicios, diferenciación, BCorp.

Análisis de resultados de los instrumentos de captura información primaria

Encuestas

Género y edad

La Figura 4 y Figura 5 representan los datos sociodemográficos de los encuestados, específicamente el género y la edad, permitiendo caracterizar la muestra. Tal como se evidencia en la figura # (Genero) aproximadamente el 63% de los encuestados se identificó con el género femenino y el 37% como masculino. El hecho de que en su mayoría sean mujeres, tienen implicaciones significativas en términos de las preferencias y comportamientos de compra, que se estudian, ya que este es el principal público objetivo de Belcorp S.A.

Por otro lado, la distribución por rango de edad muestra que 49% tienen entre 33 y 45 años, siendo este el más representativo en la muestra, seguido del rango de 26 a 32 años con el 32%, el 8% se encuentra entre los 18 y 25 años y el 1% es menor de edad. Estos datos contribuyen a comprender las preferencias y comportamientos, ya que proporcionan información valiosa sobre las tendencias y preferencias del mercado en general.

Preferencia de canal de compra de productos de belleza

En la Figura 6 que corresponde a la pregunta “Cuando se refiere a productos de belleza usted prefiere comprarlos en” se puede observar que cerca del 22% de los encuestados prefieren realizar sus compras de productos de belleza en tiendas en línea, sugiriendo que una parte significativa de los consumidores está cómoda con este canal, así mismo el 16.6% eligen comprar a través de catálogos de revista para los cuales es importante este método de compra tradicional.

De igual manera, un importante porcentaje (74.36%) prefiere comprar productos de belleza en tiendas físicas, este es un dato importante que evidencia que este canal sigue siendo dominante a la hora de comprar productos de belleza; un porcentaje menor 2.5% menciona otros canales de venta como su preferencia. Por otro lado, esta información es útil para adaptar las estrategias de Belcorp en camino hacia la certificación BCorp, ya que se identifican

oportunidades para comunicar y promover prácticas sostenibles en los canales de compra preferidos por los consumidores.

Preferencias al seleccionar productos

Respecto a la selección de productos y las características de la empresa, tal como se evidencia en la Figura 7, el 48.7% de los encuestados considera que la relación precio/producto es un factor importante a la hora de elegir, esto destaca la importancia de la accesibilidad económica; así mismo el 32% eligieron “productos de ingredientes limpios” lo que significa que valoran la naturalidad y la ausencia de químicos agresivos; el 23% se inclinan por la sostenibilidad, resultado que se hace coherente con la búsqueda de la certificación BCorp, demostrando la relevancia de esta en el mercado, Belcorp podría comunicar sus esfuerzos de buenas prácticas.

Por otro lado, un 2.5% prefiere productos veganos y similar a este porcentaje (2.5%) elige artículos etiquetados como Cruelty Free; un segmento significativo (17%) lleva su selección hacia las recomendaciones y a al 16% le es indiferente. Estas respuestas indican que los consumidores valoran la responsabilidad social y ambiental de las empresas, reforzando la propuesta de certificarse como BCorp, demostrado su compromiso con la sostenibilidad y atrayendo a consumidores que valoran estos aspectos.

Preferencias del consumidor en características de la empresa

El análisis de las preferencias de los consumidores en cuanto a las características de la empresa proporciona información valiosa para el proceso de certificación BCorp, En la Figura 8 se observa que el 47.4% prefiere adquirir productos de belleza de empresas que sean sostenibles y certificadas; este resultado resalta la importancia de buscar la certificación BCorp para Belcorp, ya que es un sello reconocido que demuestra el compromiso de la empresa con las buenas prácticas y la responsabilidad social. Convirtiéndose en una estrategia para la atracción de nuevos consumidores conscientes de la sostenibilidad o fidelidad de los existentes.

Un 20.5% de los encuestados no muestra una preferencia específica, sin embargo, representa una oportunidad, de formación de público sobre los beneficios de la sostenibilidad y

lo que representa tener una certificación BCorp, influyendo en la elección de productos en un futuro. Por otro lado, un 10.3% basa su elección en la tradición cultural y un 7.1% mencionan que estarían dispuesto a apoyar organizaciones con productos sostenibles, incluso si no cuentan con una certificación.

Entrevista semiestructurada

En el instrumento Entrevista semiestructurada (Anexo D), con 7 entrevistas a expertos, se deseaba indagar sobre la experiencia, dificultades y oportunidades de Belcorp S.A. al implementar el sistema de gestión y obtener la certificación en Sistema B. Luego se adjuntan los perfiles profesiones de los entrevistados.

1. Erika Milena Bejarano Líder fase pre-incubación de la incubadora y aceleradora de emprendimientos sostenibles EAN Impacta
2. Leonardo Castillo, Administrador de empresas y MBA. Gerente General Vlixes
3. Catalina Rodríguez, Economista y Magister en gerencia de empresas sociales. Comfama.
4. Pía Strada. Licenciada en Ciencia Política, directora Impacto 35.
5. Fernanda Yepes, Administradora de empresas. CEO Felicidad colectiva.
6. Daniel Montoya. Abogado, Especialista en derecho ambiental, director de Sostenibilidad Bosquenible.
7. Miguel Carvajal Economista y Magister en políticas públicas. Coordinador de Certificaciones en Sistema B.

Para sintetizar la información, a continuación, se encontrará la pregunta y el resumen según los diferentes puntos de vista de los expertos.

1. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta una empresa durante la implementación de BCorp?

Los principales desafíos que enfrenta una empresa para implementar BCorp tiene que ver con: el cambio cultural, ya que se requiere un compromiso importante de toda la organización;

realizar capacitaciones que permitan formar a los colaboradores y la alta dirección, respecto a la importancia de la sostenibilidad alineada a los objetivos estratégicos de la empresa, lleva tiempo y esfuerzo, ya que puede presentarse resistencia al cambio. Por ello también se hace importante que la alta dirección se comprometa activamente en el proceso y entienda los beneficios y motivaciones de la certificación BCorp, ya que esta puede mejorar la reputación, atraer clientes, fidelizarlos y aumentar la satisfacción de estos.

Por otro lado, las empresas deben integrar en su estrategia la sostenibilidad y no tomarla como otro proceso más, apuesta que debe definir metas y objetivos medibles en términos del triple impacto, así como asignar recursos adecuados para alcanzarlas. Por ello es importante analizar el nivel de madurez de la organización, así como la participación de la alta dirección en la implementación.

De igual manera, es imprescindible la evaluación y seguimiento de los indicadores relacionados al desempeño social, ambiental y económico de la empresa, por lo que se hace necesario integrar un sistema de gestión adecuado para medir, monitorear y mejorar estos factores, lo que en algunos casos se convierte en un gran desafío técnico y organizativo, debido a la cultura interna o a la necesidad de una inversión relevante en términos de tiempo y recursos, ya que puede requerirse la creación de equipos especializados dedicados a impulsar el proceso y la implementación de nuevas prácticas u optimizar las existentes.

Pregunta 2. ¿Cuáles son los principales beneficios que ha visto en las empresas que han implementado BCorp?

Los expertos entrevistados mencionan varios beneficios para las empresas tras implementar la certificación BCorp como; mejorar la reputación de la marca, debido a que la certificación BCorp tiene un alto reconocimiento y prestigio a nivel mundial, esto favorece a las empresas, ya que los diferentes interesados valoran grandemente el compromiso con la sostenibilidad, esto a su vez atrae nuevos clientes y talento humano, debido al aumento en la confianza y lealtad a la marca, los trabajadores que se sienten orgullosos de trabajar en una empresa con propósito tienden a mostrar mayor retención y compromiso.

Por otro lado, el acceso a nuevos mercados y oportunidades comerciales, ya que se evidencia una tendencia de apoyo por parte de los consumidores e inversores a empresas de triple impacto, lo que lleva a un aumento en la demanda de productos y servicios de las organizaciones que alcanzan la certificación BCorp, así como nuevas oportunidades de relacionamiento y colaboración entre otras compañías con objetivos similares.

De igual manera, se destaca la innovación en los procesos y operaciones con el objetivo de lograr un impacto positivo, alineado con los valores BCorp, mejorando la gestión de recursos para una mayor eficiencia y rentabilidad, esta optimización continua en las practicas sostenibles pueden aumentar la adaptabilidad de las empresas frente a cambios en el entorno.

Pregunta 3 ¿Cómo se asegura de que la empresa esté involucrada y comprometida con el proceso de implementación de BCorp?

Tal como se evidencia en la información recolectada en las entrevistas con expertos, asegurar que la empresa este verdaderamente involucrada y comprometida en el proceso BCorp requiere, un compromiso de la alta dirección, sirviendo esta como ejemplo para el resto de la organización, de igual manera se requiere una comunicación efectiva que eduque y sensibilice a todos los miembros respecto a los valores y principios de BCorp y como estos impactan en la compañía, así como los beneficio y el propósito de la certificación, en fomento de la participación que involucre a los empleados en el proceso y la toma de decisiones, aumentando el sentido de pertenencia y compromiso. También se requieren equipos multidisciplinarios para trabajar juntos identificando áreas de mejora y planes de acción.

Por otro lado, la implementación de metas claras y medibles relacionadas con BCorp, es fundamental para mantener el enfoque y evaluar el progreso, así como reconocer y celebrar los logros alcanzados, motivando a los colaboradores y consolidando una cultura organizacional fuerte.

Pregunta 4. ¿Cómo se involucra a los proveedores y socios comerciales en el proceso de implementación de BCorp?

Se evidencian algunas estrategias y enfoques para lograr la participación de los proveedores y socios comerciales en el proceso de implementación BCorp, a través de la comunicación clara y efectiva con los mismos, sobre los objetivos y valores de la empresa, e

incluso proporcionar información del proceso de certificación, permitiendo un dialogo abierto y colaborativo que permita escuchar las necesidades y compartir el conocimiento con el fin de fomentar las políticas sostenibles los beneficios de las mismas.

De igual manera, se hace importante definir criterios de selección de los proveedores dentro de los cuales se deben priorizar aquellos que compartan valores similares de sostenibilidad, e incluso establecer metas conjuntas, fomentando una cadena de suministro responsable.

También se hace pertinente recompensar a quienes adopten prácticas sostenibles.

Pregunta 5. ¿Cuáles son las mejores prácticas para mantener la certificación BCorp a largo plazo y seguir mejorando la sostenibilidad de la empresa?

Según los expertos entre las mejores prácticas para mantener la certificación BCorp a largo plazo, se encuentra el compromiso de la alta dirección, ya que la certificación debe estar respaldada y apoyada por esta, teniendo en cuenta que es la máxima autoridad y debe creer fielmente en el proceso, convirtiendo la sostenibilidad en parte integral de la cultura organizacional, este liderazgo es fundamental para mantener este enfoque a largo plazo. De igual manera, se hace importante establecer metas claras y medibles, realistas, para hacer un seguimiento en el proceso de mejora continua en las diferentes áreas.

De igual forma, es importante adoptar un sistema de gestión pertinente a la naturaleza de la empresa, estructurado en los esfuerzos por alcanzar cada día la sostenibilidad, donde se hace necesario contemplar a los colaboradores como pieza clave del proceso y el fomento de esta cultura, promoviendo iniciativas de gestión del conocimiento y espacios de retroalimentación que fomente la mejora continua y la innovación.

Pregunta 6. ¿Cuál es su opinión sobre la creciente tendencia de las empresas al buscar la certificación BCorp y qué impacto cree que esto tendrá en la sostenibilidad empresarial en el futuro?

Se nota una tendencia creciente por parte de las empresas hacia las certificaciones como BCorp, como la materialización del impacto positivo de la sostenibilidad en las organizaciones. Sin embargo, también señalan que aún hay desafíos por superar y que la certificación BCorp es

solo un paso en el camino hacia la sostenibilidad empresarial, siendo necesario un compromiso continuo y acciones concretas para lograr un cambio significativo.

Pregunta 7. ¿Qué consejos daría a una empresa que esté considerando obtener la certificación BCorp?

Dentro de los consejos de los entrevistados, se puede destacar, evaluar el nivel de madurez de la empresa en términos de sostenibilidad con el fin de revisar las practicas actúales e identificar áreas de mejora. De igual manera, el compromiso de la alta dirección y la gestión de la resistencia al cambio al implementar nuevas prácticas y políticas en busca de la certificación.

Es importante definir un equipo de trabajo dedicado a la sostenibilidad y la certificación BCorp, el cual debe ser multidisciplinar e involucrar a todas las áreas de la organización, con el fin de implementar un sistema de gestión adecuado. También es importante explicar los beneficios de la sostenibilidad e involucrar a los proveedores y mantener un enfoque a largo plazo de mejora continua.

Pregunta 8. ¿En su experiencia, ha visto un aumento en la demanda de productos y servicios de empresas certificadas como BCorp?

Se ha observado un aumento significativo en la demanda de productos y servicios de empresas certificadas en BCorp, debido a la relevancia y valor que le dan los consumidores y los diferentes actores de la industria a empresas que demuestran un compromiso con la sostenibilidad. Los consumidores son más conscientes de los impactos y sus decisiones, lo que los lleva a buscar productos y servicios alienados con sus valores y producidos por empresas con enfoque sostenible.

De igual manera la certificación B-Corp. proporciona una mayor confiabilidad en las prácticas comerciales de la empresa, siendo esto un diferenciador a destacar dentro de los diferentes mercados.

Visión global

Según los resultados de las encuestas y las preferencias al seleccionar productos, se considera que existen oportunidades en el mercado al certificarse con un sello de sostenibilidad o garantizar productos limpios, en el cual se puede observar el comportamiento de los clientes en buscar nuevas alternativas que están relacionadas con el precio, la calidad, el medio ambiente y la sostenibilidad.

De acuerdo con los valores de certificación si se decidiera certificar e implementar el sistema B, el costo solamente para Colombia de acuerdo con los resultados financieros de 2021-2022 sería de \$1700 USD (tasa de cambio 25 de septiembre de 2023), los cuales abrirían nuevas oportunidades de mercado que tal vez no hayan sido exploradas antes y llegar a nuevos nichos en los cuales pueden ya existir competidores fuertes.

Entendiendo que esta alternativa podría además del crecimiento económico de la organización, también impulsar a la economía local al buscar sellos que garanticen la sostenibilidad, permitir y cultivar que los proveedores sean más competitivos; lograría generar diferenciación en el mercado y atraer inversores que acompañen, valoren e inviertan en la organización y fomentar la inversión sostenible en el país.

Resultados de la consultoría: solución propuesta

La presente consultoría realizada en Belcorp S.A., proporcionado una evaluación y una hoja de ruta para la posible incorporación del modelo BCorp, con el objetivo de la certificación de la organización. Los resultados demuestran que es viable y altamente beneficioso para Belcorp certificarse como BCorp, puesto que la empresa ha demostrado un sólido compromiso con la sostenibilidad desde la estructura de su cultura organizacional y prácticas que desarrolla, lo que la ubica actualmente en una posición óptima para adoptar los rigurosos estándares del Sistema B.

Belcorp S.A. ha implementado prácticas de responsabilidad social empresarial, promoviendo, por ejemplo, la equidad de género y el empoderamiento de las mujeres a nivel económico y social, pues ha propiciado la promoción del liderazgo femenino en puestos de alta

dirección y ejecutivos, y la garantía en la igualdad de oportunidades en varios aspectos de la empresa, como políticas de contratación. Por otro lado, la compañía se ha preocupado por eliminar las brechas salariales de género y ha implementado políticas de equilibrio familia-trabajo. Esto se alinea a los principios B, en concordancia del compromiso con la igualdad de género, que contribuye a la construcción de la sociedad más justa y sostenible.

De igual manera, Belcorp S.A. se ha comprometido con la innovación en sus productos y procesos, trabajando en la formulación de artículos de belleza que sean respetuosos con el ambiente y responsables con la salud del consumidor; optando por ingredientes naturales y orgánicos en sus productos de belleza, esto contribuye a la salud y bienestar de su usuario final y reduce la huella ecológica a través de la conservación del ambiente. Además, la iniciativa de no realizar pruebas en animales y trabajar en su acreditación, demuestra sus esfuerzos por mantener estándares altos en toda su operación, promoviendo la transparencia en su cadena de suministro y eliminando las prácticas comerciales injustas.

Desglose de requerimientos:

A continuación, se determinan los requerimientos que deberá cumplir Belcorp S.A. en cada una de las áreas de impacto determinadas para obtener la certificación de sistema B.

Gobernanza

Para cumplir con el parámetro de gobernanza en la evaluación de impacto B de BCorp, la empresa debe implementar una serie de prácticas y políticas que demuestren su compromiso con la transparencia, la responsabilidad y la toma de decisiones éticas (ver Tabla 6).

Tabla 6 Gobernanza.

ÁREA DE IMPACTO	ELEMENTO	ACCIÓN
Gobernanza	Misión y Compromiso	Establecer una estructura de gobierno sólida, esto incluye definir claramente los roles y responsabilidades de la alta dirección y la junta directiva, y asegurarse de que haya una supervisión efectiva de las actividades de la empresa.
	Ética y Transparencia	Adoptar prácticas de transparencia: La empresa debe ser transparente en la divulgación de su información financiera, operativa y de impacto. Esto implica compartir informes anuales, informes de sostenibilidad y otra información relevante con todas las partes interesadas.

ÁREA DE IMPACTO	ELEMENTO	ACCIÓN
		Definir una misión y valores claros: La empresa debe tener una declaración de misión y valores que refleje su compromiso con la sostenibilidad y el impacto positivo en la sociedad y el ambiente.
		Involucrar a todas las partes interesadas: La empresa debe escuchar y responder a las preocupaciones y expectativas de sus empleados, clientes, proveedores y comunidades locales. Esto implica la creación de mecanismos para recopilar comentarios y tomar medidas basadas en ellos.
		Implementar políticas éticas y de responsabilidad social: Esto incluye establecer políticas de ética empresarial, anticorrupción y de respeto a los derechos humanos. Además, debe considerar el impacto social y ambiental de sus operaciones y tomar medidas para minimizar los impactos negativos.
		Medir y evaluar el impacto: La empresa debe implementar sistemas de medición y evaluación de impacto para comprender cómo sus actividades afectan a las partes interesadas y al ambiente. Esto implica la recopilación de datos y la realización de evaluaciones periódicas.
	Métricas de gobernanza	Establecer mecanismos de rendición de cuentas: La empresa debe tener un proceso para rendir cuentas por sus acciones, tanto interna como externamente. Esto puede incluir la participación en evaluaciones de terceros como la certificación B Corp.
		Promover la diversidad y la inclusión: Fomentar la diversidad en la alta dirección y entre los empleados, y promover una cultura de inclusión, es esencial para una buena gobernanza.
		Tomar decisiones basadas en el triple resultado: La empresa debe considerar el impacto económico, social y ambiental en sus decisiones comerciales y financieras. Esto implica equilibrar el beneficio económico con la responsabilidad social y ambiental.
	Protección de la misión	Mantener un compromiso continuo: La empresa debe demostrar su compromiso continuo con la gobernanza y la sostenibilidad, y estar dispuesta a adaptarse y mejorar sus prácticas con el tiempo.

Fuente: Elaboración propia.

Cumplir con estos parámetros de gobernanza no solo es fundamental para obtener la certificación B Corp, sino que también contribuye a construir una empresa más ética, sostenible y responsable en el largo plazo.

Trabajadores

El área de impacto de trabajadores en la evaluación de impacto B de B Corp., se centra en evaluar cómo una empresa trata a sus empleados y cómo contribuye a su bienestar y desarrollo. Para cumplir con este parámetro y mejorar el impacto positivo en los trabajadores, una empresa puede considerar las siguientes acciones (ver Tabla 7).

Tabla 7 Trabajadores

ÁREA DE IMPACTO	ELEMENTO	ACCIÓN
Trabajadores	Métricas de trabajadores	Salarios y Beneficios Competitivos: Garantizar que los empleados reciban salarios justos y beneficios competitivos es esencial para su bienestar económico. Esto incluye considerar salarios mínimos adecuados y proporcionar beneficios como atención médica, vacaciones pagadas y opciones de ahorro para la jubilación.
	Seguridad Financiera	Beneficios de Participación en la Empresa: Considerar la posibilidad de ofrecer a los empleados participación en la propiedad o en la toma de decisiones estratégicas puede alinear sus intereses con los de la empresa.
	Salud, bienestar y seguridad	Equilibrio entre el Trabajo y la Vida Personal: Fomentar un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal es esencial para el bienestar de los empleados. Ofrecer horarios flexibles, opciones de trabajo desde casa y tiempo libre remunerado contribuye a este equilibrio.
		Beneficios Sociales y de Bienestar: Ofrecer beneficios adicionales, como programas de bienestar, asesoramiento en salud mental y asistencia para el cuidado de niños o familiares, puede mejorar la calidad de vida de los empleados.
	Desarrollo profesional	Participación de los Empleados: Involucrar a los empleados en la toma de decisiones y en la dirección de la empresa puede aumentar su sentido de pertenencia y satisfacción laboral. Esto puede lograrse a través de encuestas de satisfacción, grupos de trabajo interdepartamentales y otras formas de participación.
		Desarrollo y Capacitación: Ofrecer oportunidades de desarrollo y capacitación a los empleados les permite adquirir nuevas habilidades y avanzar en sus carreras. Esto puede incluir programas de formación interna, acceso a cursos externos o fomentar el aprendizaje continuo.
		Diversidad de la Alta Dirección: Promover la diversidad en puestos de liderazgo y alta dirección demuestra un compromiso genuino con la igualdad de oportunidades y puede inspirar a otros empleados a alcanzar roles de liderazgo.
	Satisfacción y compromiso	Cultura de Trabajo Inclusiva: Fomentar una cultura de trabajo inclusiva que promueva la diversidad y la igualdad es crucial. Esto implica la adopción de políticas de no discriminación y la creación de un ambiente donde todos los empleados se sientan valorados y respetados.
		Seguridad y Salud en el Trabajo: Garantizar la seguridad y la salud de los empleados en el lugar de trabajo es una prioridad. Esto incluye proporcionar equipos de protección, capacitación en seguridad y protocolos de respuesta a emergencias.
		Compromiso con la Comunidad: Fomentar el compromiso de los empleados en actividades de servicio comunitario y voluntariado puede mejorar su sentido de propósito y pertenencia a la empresa.
		Evaluación del Desempeño y Retroalimentación: Implementar procesos de evaluación del desempeño regulares y brindar retroalimentación constructiva ayuda a los empleados a crecer y mejorar en sus roles.

Fuente: Elaboración propia.

El impacto positivo en los trabajadores se trata de garantizar que los empleados sean tratados con dignidad y respeto, tengan oportunidades para crecer y desarrollarse, y gocen de un ambiente laboral saludable y equitativo.

Comunidad

El área de impacto en la comunidad en la evaluación de impacto B de B Corp. se enfoca en evaluar cómo una empresa contribuye de manera positiva al bienestar y desarrollo de las comunidades locales y globales en las que opera. Para cumplir con este parámetro y mejorar el impacto positivo en la comunidad Belcorp (ver Tabla 8).

Tabla 8 Comunidad

ÁREA DE IMPACTO	ELEMENTO	ACCIÓN
Comunidad	Diversidad, equidad e inclusión	Creación de Empleo: Generar empleo en la comunidad es una forma efectiva de contribuir a su desarrollo económico. Esto incluye la contratación de residentes locales y la promoción de oportunidades de empleo justas y equitativas.
		Participación Activa: Involucrar a los empleados y líderes de la empresa en actividades de servicio comunitario y voluntariado para abordar las necesidades y preocupaciones locales.
		Educación y Capacitación: Contribuir a la educación y capacitación de la comunidad puede ser beneficioso. Esto puede incluir programas de formación, becas educativas y talleres que mejoren las habilidades de la población local.
		Promoción de la Equidad: Trabajar para eliminar las disparidades y promover la igualdad de oportunidades en la comunidad, independientemente de la raza, género, orientación sexual o cualquier otra característica personal.
	Impacto económico	Inversión en la Comunidad: Comprometerse a invertir recursos, tanto financieros como humanos, en iniciativas y proyectos que beneficien a las comunidades locales. Esto puede incluir contribuciones a organizaciones sin fines de lucro, patrocinio de eventos comunitarios y programas de voluntariado corporativo.
		Impacto Ambiental Positivo: Implementar prácticas sostenibles que minimicen los impactos negativos en el entorno local, como la reducción de residuos y la gestión responsable de recursos naturales.
	Compromiso cívico y donaciones	Apoyo a Causas Sociales: Apoyar causas sociales relevantes para la comunidad, como la lucha contra la pobreza, la promoción de la salud y el bienestar, la educación y la sostenibilidad ambiental.
		Colaboración con la Comunidad: Colaborar con las comunidades locales para identificar sus necesidades y preocupaciones y diseñar programas y proyectos que aborden esas preocupaciones.
		Transparencia y Comunicación: Comunicar de manera transparente las actividades de responsabilidad social empresarial y los impactos positivos en la comunidad para construir confianza y apoyo.
		Evaluación de Impacto: Implementar sistemas de seguimiento y medición para evaluar el impacto de las iniciativas en la comunidad y realizar mejoras continuas.

ÁREA DE IMPACTO	ELEMENTO	ACCIÓN
	Gestión de la cadena de suministro	Desarrollo de Proveedores Locales: Priorizar la contratación de proveedores locales y apoyar a las empresas locales ayuda a fortalecer la economía de la comunidad.

Fuente: Elaboración propia.

Cumplir con estos estándares de impacto en la comunidad contribuye a fortalecer las relaciones con las comunidades locales, mejorar la reputación de la empresa y promover un entorno empresarial más ético y sostenible.

Ambiente

El área de impacto ambiental en la evaluación de impacto B de BCorp se centra en evaluar cómo una empresa aborda y mitiga su impacto en el ambiente. Para cumplir con este parámetro y mejorar su impacto ambiental de manera positiva, Belcorp S.A. (ver Tabla 9).

Tabla 9 Ambiente

ÁREA DE IMPACTO	ELEMENTO	ACCIÓN
Ambiente	Gestión ambiental	Certificaciones Ambientales: Obtener certificaciones ambientales reconocidas que demuestren el compromiso de la empresa con prácticas sostenibles.
		Minimización de Impactos Ambientales: Evaluar y mitigar los impactos ambientales negativos de las operaciones, como la contaminación del aire y del agua.
		Innovación Sostenible: Fomentar la innovación en productos y procesos que reduzcan el impacto ambiental y promuevan prácticas sostenibles.
		Colaboración con Organizaciones Ambientales: Colaborar con organizaciones y grupos ambientales para abordar desafíos ambientales más amplios y contribuir a soluciones a nivel comunitario y global.
		Seguimiento y Reporte Ambiental: Implementar sistemas de seguimiento y medición para evaluar y reportar el impacto ambiental de las operaciones de la empresa de manera transparente.
	Educación y Concienciación Ambiental: Educar a los empleados y clientes sobre la importancia de la sostenibilidad ambiental y cómo pueden contribuir.	
	Aires y clima	Sostenibilidad Energética: Adoptar fuentes de energía renovable y eficiencia energética en las operaciones para reducir las emisiones de carbono y el consumo de recursos.
Uso Responsable de Recursos Naturales: Evaluar y gestionar el uso de recursos naturales como la tierra, los bosques y la biodiversidad de manera responsable y sostenible.		

ÁREA DE IMPACTO	ELEMENTO	ACCIÓN
	Agua	Conservación del Agua: Reducir el consumo de agua y promover prácticas de conservación del agua, como la recogida de agua de lluvia y la implementación de tecnologías de uso eficiente del agua.
	Tierra y vida	Gestión de Residuos: Implementar prácticas de gestión de residuos responsables, como la reducción de residuos, el reciclaje y la reutilización de materiales.
		Reducción de Huella de Carbono: Medir y reducir la huella de carbono de la empresa a través de prácticas como la compensación de emisiones y la optimización de la cadena de suministro.
		Transporte Sostenible: Promover opciones de transporte sostenible para empleados y clientes, como el uso de transporte público, el carpooling y el ciclismo.

Fuente: Elaboración propia.

Cumplir con estos estándares demostrará el compromiso de la empresa con la sostenibilidad y la protección del ambiente. Además, puede tener beneficios como la reducción de costos operativos y la mejora de la reputación de la empresa en un mundo cada vez más preocupado por el cambio climático y la conservación ambiental.

Clientes

El área de impacto en los clientes se centra en evaluar cómo una empresa satisface las necesidades y expectativas de sus clientes, al tiempo que promueve valores y prácticas sostenibles y éticas. Para cumplir con este parámetro y mejorar su impacto en los clientes de manera positiva (ver Tabla 10).

Tabla 10 Clientes

ÁREA DE IMPACTO	ELEMENTO	ACCIÓN
Clientes	Gestionar el impacto del producto	Calidad del Producto o Servicio: Ofrecer productos o servicios de alta calidad que satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes.
		Seguridad del Producto: Garantizar que los productos sean seguros para su uso y que cumplan con todas las regulaciones y estándares de seguridad aplicables.
		Transparencia en la Información del Producto: Proporcionar información clara y completa sobre los productos, incluyendo ingredientes, procesos de fabricación y prácticas comerciales.

ÁREA DE IMPACTO	ELEMENTO	ACCIÓN
Gestión de la relación con el cliente		Etiquetado Claro y Sostenible: Utilizar etiquetas y etiquetado que destaquen las características sostenibles de los productos, como materiales reciclados o procesos de fabricación responsables.
		Atención al Cliente: Brindar un excelente servicio de atención al cliente, que incluya la respuesta rápida a consultas y la resolución efectiva de problemas.
		Personalización: Ofrecer productos o servicios personalizados que se adapten a las necesidades individuales de los clientes.
		Comunicación Ética: Realizar campañas de marketing y publicidad éticas que no engañen a los clientes y que promuevan prácticas comerciales responsables.
		Políticas de Devolución y Garantías: Establecer políticas de devolución justas y garantías que den confianza a los clientes en la compra de productos o servicios.
		Compromiso con la Sostenibilidad: Promover prácticas sostenibles a lo largo de la cadena de suministro y destacar los esfuerzos de la empresa para reducir su impacto ambiental y social.
		Comunicación Transparente de Impacto: Comunicar de manera transparente los esfuerzos de la empresa para generar un impacto positivo en la sociedad y el ambiente.
		Inclusión de Clientes: Asegurarse de que los productos y servicios sean accesibles e inclusivos para todos los clientes, independientemente de su origen, género, discapacidad o características personales.
		Medición de Satisfacción: Realizar encuestas y mediciones de satisfacción de clientes para comprender sus necesidades y opiniones y tomar medidas basadas en los comentarios recibidos.
		Compromiso Social: Fomentar la participación de los clientes en actividades de responsabilidad social empresarial y causas sociales.
		Desarrollo de Comunidades: Contribuir al desarrollo de las comunidades a través de iniciativas locales, como programas de apoyo educativo o de desarrollo económico.

Fuente: Elaboración propia.

Cumplir con estos estándares de impacto en los clientes demuestra un compromiso genuino de la empresa con la satisfacción del cliente y la promoción de valores sostenibles y éticos. Estas acciones no solo son fundamentales para obtener la certificación, sino que también puede generar lealtad de los clientes y mejorar la reputación de la empresa.

Recursos

Estos recursos pueden variar según el nivel de certificación que la empresa determine sin embargo proporciona una visión general de los elementos clave (ver Tabla 11).

Tabla 11 Recursos

RECURSO	DESCRIPCIÓN
Compromiso de la alta dirección	El liderazgo de la alta dirección es fundamental para el compromiso con el Sistema B. Esto incluye el apoyo financiero y estratégico.
Equipo de implementación	Un equipo dedicado que trabaje en la implementación de las prácticas del Sistema B y coordine el proceso de certificación.
Evaluación del impacto	Recursos para medir y evaluar el impacto social y ambiental de la empresa, como sistemas de seguimiento y herramientas de medición.
Mejora de procesos	Identificación y mejora de procesos internos para alinearlos con los principios del Sistema B.
Auditoría externa	Puede requerirse la contratación de auditores externos o consultores para evaluar y verificar el cumplimiento de los estándares.
Documentación	Preparación de documentos y evidencia que respalden el cumplimiento de los requisitos del Sistema B.
Capacitación	Capacitación y formación para empleados y equipos sobre los principios y prácticas del Sistema B.
Comunicación externa	Desarrollo de una estrategia de comunicación externa para informar a los socios estratégicos sobre la certificación y sus beneficios.
Recursos financieros	Financiamiento para cubrir los costos asociados con la certificación, auditoría y mejoras en las prácticas comerciales.
Tiempo	El proceso de certificación en el Sistema B puede llevar tiempo, por lo que es necesario contar con recursos temporales suficientes.

Fuente: Elaboración propia.

Es importante destacar que estos recursos pueden variar según las circunstancias, además, el compromiso de la alta dirección y la cultura empresarial son cruciales para el éxito en la certificación del Sistema B.

Por otro lado, respecto al tiempo, se plantea un posible cronograma tal como se evidencia en la Tabla 12.

Tabla 12 Posible cronograma

Cronograma
Fase 1: Preparación inicial (Mes 1-3)

Cronograma
Identificación de equipo: Designar un equipo responsable de liderar el proceso de certificación B Corp.
Comprensión del modelo: Familiarización con los principios y estándares de B Corp.
Fase 2: Evaluación de impacto B (BIA) (Mes 4-6)
Acceso a la herramienta BIA: Obtener acceso a la evaluación de Impacto B.
Completar BIA: realizar la evaluación de impacto B (BIA) para evaluar el desempeño actual de Belcorp en áreas clave.
Fase 3: Análisis y planificación (Mes 7-9)
Análisis de resultados: analizar los resultados de la BIA para identificar áreas de mejora.
Desarrollo de plan de implementación: crear un plan detallado para implementar cambios y mejoras.
Fase 4: Preparación para implementación (Mes 10-12)
Asignación de recursos: asignar recursos necesarios para la implementación.
Políticas y procesos: revisar y ajustar políticas y procesos existentes para cumplir con los estándares B Corp.
Fase 5: Implementación de cambios iniciales (Mes 13-18)
Priorización de cambios: determinar qué cambios se implementarán primero. Comenzar con cambios piloto en regiones o equipos seleccionados.
Escalado de Cambios: Escalar la implementación de cambios a nivel regional y nacional
Fase 6: Seguimiento y medición continua (Mes 22 en adelante)
Seguimiento Continuo: Implementar sistemas de seguimiento continuo para medir el progreso hacia los estándares B Corp. Mantener una comunicación constante con asesores de belleza y empleados.
Fase 7: Evaluación continua y documentación (Mes 25 en adelante)
Evaluación periódica: realizar evaluaciones periódicas para medir el progreso y realizar ajustes según sea necesario.
Documentación continua: mantener registros detallados de todas las acciones tomadas y mejoras implementadas.
Fase 8: Preparación para la solicitud de certificación (Mes 30-31)

Cronograma
Revisión final: realizar una revisión final de todos los cambios e implementaciones. Preparar la documentación necesaria para la solicitud de certificación B Corp.
Fase 9: Solicitud de certificación (Mes 32)
Envío de solicitud: enviar la solicitud de certificación BCorp a BLab.
Fase 10: Verificación y certificación (Mes 33 en adelante)
Verificación y ajustes: BLab verifica las respuestas y solicita ajustes si es necesario.
Certificación: Si se alcanzan los estándares BCorp, Belcorp S.A. recibe la certificación B Corp.

Fuente: Elaboración propia.

Es importante destacar que el cronograma presentado es una guía general y la duración real del proceso de certificación BCorp de Belcorp S.A. dependerá en gran medida de la empresa, sus procesos internos y facilidad de adaptación a los cambios, así como cualquier posible modificación en los requisitos o tiempos de espera para alcanzar la certificación BCorp

Inversión

La inversión necesaria para obtener la certificación del Sistema B puede variar significativamente según diversos factores, incluido el tamaño y la complejidad que la empresa determine además de factores como el sector industrial, la ubicación geográfica y el grado de alineación actual con los principios del Sistema B.

A continuación, se presentan algunas de las áreas de inversión que una empresa puede considerar al buscar obtener la certificación del Sistema B (ver Tabla 13).

Tabla 13 Áreas de inversión

ÁREA DE INVERSIÓN	DESCRIPCIÓN
Costos de Evaluación	Inversión en servicios de evaluación y verificación por terceros.
Mejoras en Prácticas	Inversiones en la mejora de políticas, prácticas y procesos internos.
Recursos Humanos	Costos asociados con capacitación y personal dedicado.

Seguimiento y Medición	Inversión en sistemas de seguimiento y medición de impacto.
Documentación y Reportes	Costos relacionados con la preparación de documentos y reportes.
Comunicación Externa	Inversión en estrategias de comunicación y marketing.
Tiempo y Recursos Internos	Dedicación de tiempo y recursos internos durante el proceso.
Certificaciones y Licencias	Costos adicionales de certificaciones y licencias relacionadas.
Auditorías Continuas	Inversión en auditorías y verificaciones periódicas.

Fuente: Elaboración propia.

Respecto a los factores financieros a continuación se puede observar el valor de la inversión necesaria respecto a los ingresos

- Compañías con ingresos entre (\$, €, £) 100M-500M, el costo de la aplicación será de (\$, €, £) 2,000.
- Compañías con ingresos entre (\$, €, £) 500M - US\$1B, el costo de la aplicación será de (\$, €, £) 4,000.
- Compañías con ingresos entre US\$1-4.99B, el costo de la aplicación será de (\$, €, £) 8,000.
- Compañías con ingresos superiores a US\$B deben interactuar directamente con BCorp

Por otro lado, el análisis financiero de la propuesta, tal como se evidencia en el Anexo F, indica que es una inversión rentable, debido a que la TIR es de 22%, lo que sugiere que el proyecto generara un retorno considerable. De igual manera, la relación costo - beneficio es de aproximadamente 6.25 por cada unidad monetaria invertida, respecto al período de repago es de solo 1 año, a partir de que se obtiene la certificación BCorp. Además, el Retorno de la Inversión (ROI) se vuelve positivo a partir del cuarto año, alcanzando alrededor de 35.45%. Esto se debe en parte a que se ha planteado un cronograma conservador, con la expectativa de que Belcorp logre obtener la certificación B Corp en un tiempo más breve del previsto.

Las cifras presentadas deben ser interpretadas como estimaciones, las cuales están sujetas a variaciones, dependientes del contexto en el que se desarrolla, así como la temporalidad de la ejecución.

Beneficios

La industria de cosméticos y belleza tiene una creciente demanda de consumidores responsables que valoran los productos sostenibles, lo que genera una oportunidad significativa para atraer nuevos segmentos y aumentar la participación de Belcorp en el mismo. Por otro lado, esta certificación fortalecerá también la reputación de la organización, ya que es ampliamente reconocida a nivel mundial. Además, se alinea con los ODS (Objetivos de Desarrollo sostenible de las Naciones Unidas) contribuyendo a las metas globales de la sostenibilidad.

Al obtener la certificación Belcorp S.A., alcanzaría una serie de beneficios y su retorno en el tiempo (ver Tabla 14).

Tabla 14 Beneficios y su relación respecto al tiempo

BENEFICIO	DESCRIPCIÓN	PLAZO PARA OBTENERLO
Mejora de la Reputación	La certificación es un reconocimiento internacional de que la empresa cumple con altos estándares de sostenibilidad y responsabilidad social. Esto puede mejorar su reputación y la percepción que tienen los clientes, inversionistas y la comunidad en general.	Corto y Mediano Plazo
Diferenciación Competitiva	La certificación es un distintivo que demuestra el compromiso de la empresa con la sostenibilidad y la ética. Puede diferenciarla de la competencia y atraer a clientes que valoran estos principios.	Corto y Mediano Plazo
Atracción de Clientes y Mercados Nuevos	Cada vez más consumidores buscan productos y servicios de empresas éticas y sostenibles. Obtener la certificación BCorp puede ayudar a atraer a estos clientes y acceder a nuevos mercados	Corto y Mediano Plazo
Atracción de Inversionistas	Los inversionistas y fondos de inversión socialmente responsables pueden sentirse atraídos por empresas certificadas en el Sistema B. Esto puede facilitar la obtención de financiamiento y apoyo financiero.	Mediano y Largo Plazo
Atracción de Talento	Muchos profesionales buscan trabajar en empresas con un propósito más allá de las ganancias. La certificación BCorp puede ayudar a atraer y retener talento comprometido con la sostenibilidad y la responsabilidad social.	Corto y Mediano Plazo
Reducción de Riesgos	Adoptar prácticas sostenibles y éticas puede ayudar a reducir los riesgos legales, regulatorios y operativos asociados con problemas ambientales y sociales.	Mediano y Largo Plazo
Impacto Social y Ambiental Positivo	A través del cumplimiento de los estándares del Sistema B, las empresas pueden generar un impacto positivo medible en áreas como la igualdad de género, la reducción de emisiones de carbono y la participación comunitaria.	Mediano y Largo Plazo

BENEFICIO	DESCRIPCIÓN	PLAZO PARA OBTENERLO
Crecimiento Sostenible	La adopción de prácticas sostenibles y éticas puede contribuir a un crecimiento empresarial más sólido y a largo plazo al generar lealtad de clientes y una base de consumidores más amplia.	Mediano y Largo Plazo
Acceso a una Comunidad Global	Las empresas certificadas en el Sistema B forman parte de una comunidad global de empresas sostenibles que comparten conocimientos y colaboran en proyectos para abordar desafíos sociales y ambientales.	Mediano y Largo Plazo
Impacto Inspirador	La certificación BCorp puede inspirar a otras empresas a seguir un camino similar hacia la sostenibilidad y la responsabilidad social, lo que contribuye a un cambio sistémico en el mundo empresarial.	Mediano y Largo Plazo

Fuente: Elaboración propia.

Competitividad

Alrededor del mundo existen 48 empresas certificadas, de las cuales Belcorp podría ser parte y ser aún más competitiva en el mercado de la región y a nivel mundial. Actualmente en América existen 28 empresas certificadas y solo en 2023 4 empresas certificadas. Es fundamental para Belcorp S.A. incorporar la sostenibilidad en su objetivo estratégico, reforzando su compromiso ya establecido en su misión de impulsar la belleza para lograr la realización personal y contribuir al desarrollo sostenible de la región. Esta incorporación debe realizarse de manera transversal en toda la organización, facilitando el proceso de certificación y afianzando la alineación total con los estándares BCorp, además de garantizar una toma de decisiones estratégicas alineadas hacia ella, teniendo en cuenta los impactos, sociales, económicos y ambientales.

Es importante destacar que los resultados obtenidos a través de esta consultoría indican que la certificación BCorp en Belcorp es una respuesta efectiva al reto de aprovechar los subproductos en Colombia para generar materia prima o nuevos productos de belleza, traduciéndose en prácticas que promuevan la sostenibilidad, la responsabilidad social y la gestión eficiente de los recursos.

El proceso de la certificación BCorp fortalecerá el compromiso con la reducción de residuos y reutilización de subproductos para crear materias primas, proporcionando ventajas competitivas al atraer nuevos consumidores que valoren la sostenibilidad, además fomenta la

expansión de líneas de productos que reflejen estos valores, generando valor compartido entre la empresa y la sociedad.

La solución planteada responde al desafío de Belcorp S.A. de aprovechar los subproductos en Colombia para generar materia prima o nuevos productos de belleza, traduciéndose en una estrategia que abarca sostenibilidad, responsabilidad social, generación de valor compartido, ventaja competitiva y eficiencia operativa. La adopción del modelo B fomenta la innovación en productos y procesos que reducen el impacto ambiental, además la certificación BCorp es el reconocimiento a nivel mundial, del alcance de estas prácticas empresariales, fortaleciendo la posición de Belcorp S.A. como una empresa comprometida con la sostenibilidad

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

Tanto los resultados de las encuestas, entrevistas aplicadas y revisión bibliográfica permiten observar la relevancia de la sostenibilidad para los consumidores y demás interesados en la industria de cosméticos y belleza. Donde se evidencia una conciencia creciente sobre el triple impacto de las empresas, siendo este un determinante importante en la decisión de compra y la percepción y posicionamiento de las marcas

De igual manera se evidencia que obtener la certificación BCorp representa una gran oportunidad para Belcorp S.A., para atraer nuevos mercados y clientes interesados en productos sostenibles, fortaleciendo la reputación de la empresa como una entidad con políticas éticas y responsables, obteniendo una mayor confianza por parte de los consumidores y la posibilidad de acceder a mercados innovadores alineados con los valores sostenibles.

Respecto a los requisitos mínimos necesarios para la implementación del Sistema BCorp, es necesario enfrentar ciertos desafíos- Esto implica demostrar un compromiso sólido y la participación activa de la alta dirección y la asignación de recursos adecuados para alcanzar las metas de sostenibilidad, monitoreando y mejorando el desempeño social, ambiental y económico.

Es preciso mencionar que Belcorp S.A. se encuentra en una posición óptima para avanzar hacia la certificación BCorp, debido a que la empresa ya cuenta con un compromiso arraigado con la sostenibilidad, como se puede evidenciar en uno de sus propósitos de “construir un futuro lleno de posibilidades para todos” (Belcorp , 2022) y su alineación con los objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) demostrando que la empresa ya cuenta con prácticas responsables con el impacto social y ambiental, reflejadas también en sus ejes transversales de sostenibilidad como el cuidado del planeta, el empoderamiento femenino, la integridad y la transparencia, el talento extraordinario y los productos responsables, fundamentales a la hora de aplicar a la certificación BCorp ya que buscan un equilibrio entre el rendimiento financiero, social y ambiental.

Los resultados de los instrumentos de captura de información como las encuestas y las entrevistas semiestructuradas, así como la revisión bibliográfica demuestran que la sostenibilidad es una preocupación relevante para los diferentes grupos de interés en la industria de cosméticos y belleza. Esto subraya la necesidad de que Belcorp S.A. se enfoque en incorporar prácticas sostenibles para mantener su competitividad y reputación en el mercado.

Los resultados de la presente consultoría indica que la certificación BCorp representa una oportunidad para Belcorp S.A. Esta certificación no solo le permitirá atraer nuevos mercados y clientes interesados en productos sostenibles, sino que también fortalecerá la reputación de la empresa como una entidad comprometida con políticas éticas y responsables. La aplicación del Sistema B se alinea perfectamente con los valores y compromisos identificados en los instrumentos generados por la presente consultoría, lo que permite a Belcorp S.A. situarse en una posición adecuada para iniciar su camino hacia la sostenibilidad por medio de la certificación BCorp. Este enfoque no solo promueve un equilibrio efectivo entre el rendimiento financiero, social y ambiental, sino que también ofrece la oportunidad de destacarse en un mercado cada vez más enfocado en la sostenibilidad. La formulación de una planeación que permita a Belcorp S.A. incorporar la sostenibilidad a su estructura organizacional, requiere acciones como la necesidad de llevar a cabo una evaluación minuciosa de su impacto ambiental, social y económico, la realización de un estudio de mercado centrado en la sostenibilidad y la implementación de estrategias de marketing que destaquen las prácticas responsables de la empresa.

Recomendaciones

A partir de lo planteado en el presente trabajo de grado bajo la modalidad de consultoría profesional y considerando los resultados obtenidos se presentan sugerencias y recomendaciones con el fin de enriquecer el proceso hacia la certificación BCorp del Belcorp SA:

Con el fin de permitir una comprensión más profunda del desempeño actual de Belcorp S.A.,

En el impacto ambiental, social y económico se requiere una evaluación detallada para medir la organización en tres aspectos claves para determinar áreas de mejora y establecer un

plan estratégico clave que permita establecer metas claras y medibles, para realizar un seguimiento de mejora a corto, mediano y largo plazo.

Se sugiere realizar un estudio de mercado focalizado en comprender a profundidad las tendencias de consumo responsable relacionados con la sostenibilidad en la industria cosmética, esto permite un análisis más profundo respecto a si el público objetivo que tiene Belcorp S.A. es receptivo a un tipo de certificación como BCorp. Permitiendo también un alcance mayor, como la adaptación de su portafolio de productos en caso de ser necesario y evaluar si esta inversión será rentable para la organización.

Así mismo, aprovechar al máximo la oportunidad que representa la certificación BCorp, se recomienda generar estrategias de marketing que destaquen las practicas responsables de la compañía, permitiendo diferenciarse en el mercado, seguir atrayendo nuevos nichos, aumentando así la participación en el mercado y fortalecer la lealtad de los consumidores ya existentes, siendo esto una ventaja competitiva.

De igual manera, es importante contar con personal altamente capacitado, que siga fortaleciendo el grupo de trabajo interno dedicado a la sostenibilidad y en caso tal la certificación BCorp, con el fin de coordinar y fortalecer las iniciativas y procesos que permitan la alineación efectiva con la estrategia de la compañía. Además de garantizar y fomentar la cultura de sostenibilidad en todos los niveles de la empresa, con procesos de capacitación y sensibilización de las áreas y colaboradores, comunicando y desarrollando estrategias de gestión de cambio para una transición fluida. Es necesario que la alta dirección sea quien lidere este proceso, así como la asignación de recursos adecuados.

Por otro lado, se sugiere alinear los indicadores de desempeño requeridos para la certificación BCorp, de acuerdo con los estándares establecidos, con el fin de garantizar que se cumplan los criterios necesarios, esto además también contribuye a demostrar de manera transparente como la empresa ha trabajado para alcanzar los estándares de la certificación, aumentando su credibilidad tanto en los consumidores como en posibles inversionistas o socios.

Por último, se recomienda generar redes de valor compartido con otras organizaciones certificadas como BCorp, ampliando las oportunidades de aprendizaje colectivo, intercambio de experiencias y mejores prácticas, lo cual fortalece el proceso de certificación y la credibilidad de

la compañía, fomentando la innovación conjunta, lo que genera beneficios a largo plazo para las organizaciones y la comunidad en general,

Referencias

Abdala, M. B., & Luciani, F. (2018). *Latinoamérica Empresarial: Desarrollo de los negocios en la era digital*. ECOE Ediciones.

A TRAVÉS DEL SISTEMA: “EMPRES.A. B”. repositorio.uamerica.edu.co. Recuperado el 22 de septiembre de 2022, de <https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/6886/1/5121359-2018-II-GE.pdf>.

ACTIVIDADES HUMANAS: CASO COLOMBIA [E-book]. Universidad Nueva Granada. Recuperado el 26 de septiembre de 2022,

Amber, N., & Fogarassy, C. (2019). Green consumer behavior in the cosmetics market.

Asamblea General Naciones Unidas (1988) Comisión Mundial del Medio Ambiente y del Desarrollo. *Nuestro Futuro Común*. Alianza Editorial S. A. Madrid.

Alcares & Morantes (2019) ANÁLISIS DE LOS FACTORES QUE INFLUYEN EN LA INTENCIÓN EMPRENDEDORA DE LA MUJER PIURANA: CASO DEL PROYECTO GRANDES MUJERES. Universidad de Piura. Recuperado de: https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/4112/MDE-P_1901.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Belcorp. (s.f.). Quiénes somos. Recuperado el 4 de mayo de 2023, de <https://www.Belcorp.biz/es/qui%C3%A9nes-somos>

Belcorp. (2021). Sobre nosotros. Recuperado el 4 de mayo de 2023, de <https://www.Belcorp.biz/es/sobre-nosotros/>

Betancurt, G. (2010). La gallina de los huevos de oro debate sobre el concepto de desarrollo sostenible. *Lecturas De Economía*, 45(45), 195–197. <https://doi.org/10.17533/udea.le.n45a4995>

Brundtland, G. H. & World Commission on Environment and Development. 1987. *Our Common Future: Report of the World Commission on Environment and Development*. Oxford: Oxford University.

Carpenter, S. Surrogates for Resilience of Social–Ecological Systems, *Ecosystems* (2005) 8: 941– 944.

Carrizosa Umaña, J. 2014. Colombia compleja. Jardín Botánico de Bogotá José Celestino Mutis. Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander von Humboldt. Bogotá, D. C., Colombia, P. 295

Chisvert, A., Giokas, D., Benedé, J. L., & Salvador, A. (2018). Environmental Monitoring of Cosmetic Ingredients. In *Analysis of Cosmetic Products: Second Edition* (pp. 435– 547). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-444-63508-2.00016-3>

Correa, M., Abramovay, R., Gatica, S. y Hoof, BV (2020). Nuevas empresas, nuevas economías: Las empresas B en Sur América Obtenido de <https://www.perlego.com/book/1913954/nuevas-empresas-nuevas-economias-las-empresas-b-en-sur-amrica-pdf> (Obra original publicada en 2020)

DIRECTIVA 2003/4/CE (2003). Diario Oficial de la Unión Europea.

Dawkins, R. El gen egoísta: Las bases biológicas de nuestra conducta. Oxford University Press. 1976.

Great Place to Work (s.f.) Belcorp. Recuperado de: <https://www.greatplacetowork.com.pe/Belcorp>

Gómez E.; Arias P.; Martín, Be.; Rincón, M. (2018). Widening the Evaluative Space for Ecosystem Services: A Taxonomy of Plural Values and Valuation Methods. *Environmental Values- Forthcoming*. 27. 29-53. 10.3197/096327118X15144698637513.

HARDIN, G. The Tragedy of Commons, en *Science*, Vol. 162 (1968),

HUMANAS: CASO COLOMBIA [Ebook]. Universidad Nueva Granada. Recuperado el 26 de septiembre de 2022,

Hardin, G. (2005). La tragedia de los comunes [Ebook]. Universidad de los lagos. Recuperado el 24 de septiembre de 2022, de <https://www.redalyc.org/pdf/305/30541023.pdf>.

Holling, C. S. 1996. Engineering resilience versus ecological resilience. Pages 31-44 in P. Schulze, Editor. *Engineering within ecological constraints*. National Academy Press, Washington, D.C.

IUCN. 1980. *World Conservation Strategy*. Geneva: IUCN–UNEP–WWF

MA (Millennium Ecosystem Assessment). 2003. Ecosystems and Human Well-being: A Framework for Assessment. Washington, DC: Island Press.

Martínez, J. (2022). Manual Educación Medio Ambiente. Fundamentos de la Educación Ambiental. Unescoetxea.org. Recuperado el 25 de septiembre de 2022, de <https://www.unescoetxea.org/ext/manual/html/fundamentos.html>.

Sistema B (s.f). Obtenido de <https://www.sistemab.org/>

Anexos

Anexo A. PESTEL

Factor	Detalle	Plazo			Impacto	
		Corto plazo (1 mes o menos)	Mediano plazo (de 1 a 3 años)	Largo plazo (más de 3 años)		
P o l í t i c o	Cambio de presidencia en los países de operación	El programa del gobierno del país se adecua a las necesidades y expectativas de la empresa	X			Positivo
	Cambios drásticos en los programas de gobierno	Los programas de Gobierno están enfocados en el crecimiento de la nación		X		Positivo
	Cambio en las elecciones políticas de alcaldes y gobernadores	Uno de los candidatos electorales trabajó en la empresa de la competencia e inició un pleito legal por la patente de un producto			X	Negativo
	Cambio de política fiscal	El manejo legislativo del país donde se opera ha cambiado			X	Positivo
	Acuerdos Internacionales	Los tratados de libre comercio de los años anteriores han permitido aumentar los ingresos por el concepto de exportaciones a Sudamérica			X	Positivo
	Conflictos internos y Externos	Conflictos de interés entre la compañía y el gobierno local		X		Negativo
	Guerras y Conflicto	Impacto por guerras dentro del país o conflictos internacionales		X		Negativo
	Cambio en los Tratados comerciales	Se planean tratados comerciales globalmente para exportar nuestros productos	X			Positivo
E c o n ó m i c o	Ciclo económico	Impacto por recesiones económicas a nivel mundial		X		Negativo
	Tasas de empleo	Incremento de la tasa de desempleo		X		Indiferente
	Devaluación y Revaluación de la moneda	La devaluación de la moneda en el país de producción y/o distribución frente al dólar ha aumentado el precio de la materia prima por la fabricación de nuestros productos en un 15%	X			Negativo
	PIB	Participación en el incremento o reducción del PIB del país		X		Positivo
	Impuestos	Beneficios en exención de impuestos al implementar programas de RSE		X		Positivo

Factor	Detalle	Plazo			Impacto
		Corto plazo (1 mes o menos)	Mediano plazo (de 1 a 3 años)	Largo plazo (más de 3 años)	
Decisiones económicas de otros Gobiernos	Conflictos con relaciones internacionales			X	Negativo
Índice de confianza al consumidor	Credibilidad de los productos ofrecidos	X			Positivo
Déficit gubernamental	Manejo inadecuado de los recursos del país			X	Indiferente
Aumento de la tasa de interés	Debido al aumento de la tasa de interés la empresa no ha cumplido con su plan de inversiones, pues se requiere financiamiento de los bancos	X			Negativo
S o c i a l	Aumento de la conciencia por el autocuidado		X		Positivo
	Nivel de educación		X		Positivo
	Patrones de compra		X		Positivo
	Opinión de los clientes		X		Positivo
	Estilo de vida	X			Positivo
	Nivel de ingresos	X			Positivo
	Nivel de edad	X			Positivo
T e c n o l ó g i	Impresión 3D		X		Positivo
	Machine Learning			X	Positivo
	Uso de la energía		X		Positivo
	Reemplazo de la tecnología		X		Positivo

	Factor	Detalle	Plazo			Impacto
			Corto plazo (1 mes o menos)	Mediano plazo (de 1 a 3 años)	Largo plazo (más de 3 años)	
c o	Software en la nube	Innovación en la tecnología y softwares		X		Positivo
	Incentivos por uso de tecnologías	Exención de impuestos por compra de tecnología que reduzca la huella de carbono			X	Positivo
	Robo de información electrónica	Se puede llegar a perder información por la apertura indebida de un correo.	X			Negativo
A m b i e n t a l	Huella de carbono	Se tiene proyectos de obtener la certificación de carbono neutro		X		Positivo
	Consumo de recursos no renovables	Análisis del ciclo de vida de los productos			X	Negativo
	Contaminación	Manejo inadecuado de los recursos naturales y generación de residuos o vertimientos a fuentes hídricas sin tratar			X	Negativo
	Políticas medioambientales	Cumplimiento de los requisitos legales en materia de ambiente	X			Positivo
	Riesgos Ambientales	Identificación de impactos ambientales y manejo de estos de acuerdo con su priorización	X			Positivo
	Residuos	La transformación de los residuos de producción toma tiempo y es costosa para la empresa		X		Negativo
L e g a l	Salud y Seguridad Laboral	La empresa debe dar cumplimiento al decreto 1072 que establece el SG-SST	X			Positivo
	Propiedad Intelectual	Procedimiento de derechos de propiedad intelectual	X			Positivo
	Leyes de protección	Cumplimiento de los requisitos legales en Colombia y diferentes países donde se opere	X			Positivo
	Salario Mínimo	Cumplimiento de pagos de parafiscales	X			Positivo
	Licencias	Cumplimiento de licenciamiento colombiano	X			Positivo

Anexo B. Instrumento 1

Transformación de las organizaciones hacia la sostenibilidad
<p>Género:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Femenino • Masculino • Prefiero no responder
<p>Rango de edad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menor de edad • De 18 a 25 años • De 26 a 32 años • De 33 a 45 años • De 46 años en adelante
<p>Cuando se refiere a productos de belleza usted prefiere comprarlos en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tiendas en línea • Catálogos de revista • Tiendas físicas • Otro canal de venta
<p>Cuando usted esta seleccionando los productos que prefiere:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cruelty free • Vegano • Ingredientes limpios • Relación precio/producto • Sostenible • Recomendado por un experto (asesor, influenciador o creador de contenido) • Le es indiferente
<p>Usted prefiere adquirir los productos de belleza de una empresa que:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sea sostenible pero no certificada • Por tradición cultural (siempre los ha usado) • Sea sostenible y certificada • Emprendimiento

Transformación de las organizaciones hacia la sostenibilidad
<ul style="list-style-type: none"> • Le es indiferente

Anexo C. Instrumento 2

Transformación de Belcorp S.A. a Empresa B
<p>Género:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Femenino • Masculino • Prefiere no responder
<p>Rango de edad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menor de edad • De 18 a 25 años • De 26 a 32 años • De 33 a 45 años • De 46 años en adelante
<p>Estrato económico:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estrato 0 - 1 • Estrato 2 - 3 • Estrato 4 en adelante • No sabe
<p>¿Ha comprado usted alguna vez productos de Esika, L'Bel y/o Cyzone?:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Si • No • No conoce los productos
<p>¿Cree usted que Belcorp S.A. debería invertir en diferentes alternativas con el fin de ser más sostenible cada día?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Si • No
<p>¿Sabe usted a que se refiere ser una empresa BCorp?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Si

Transformación de Belcorp S.A. a Empresa B
<ul style="list-style-type: none">• No
<p>¿Cree usted que una empresa debería evaluar sus impactos en gobernanza, trabajadores, comunidad, ambiente y clientes; y compartir sus resultados libremente?</p> <ul style="list-style-type: none">• Si• No
<p>Si Belcorp S.A. obtuviera una certificación que garantice que cumple con los más altos estándares de ambiente, sostenibilidad, comunidad, sociedad y beneficia a los empleados ¿Estaría usted dispuesto a consumir más de los productos ofrecidos?</p> <ul style="list-style-type: none">• Si• No• No sabe

Anexo D. Entrevista semiestructurada a expertos

Pregunta 1 ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta una empresa durante la implementación de BCorp?

Pregunta 2. ¿Cuáles son los principales beneficios que ha visto en las empresas que han implementado BCorp?

Pregunta 3. ¿Cómo se asegura de que la empresa esté involucrada y comprometida con el proceso de implementación de BCorp?

Pregunta 4. ¿Cómo se involucra a los proveedores y socios comerciales en el proceso de implementación de BCorp?

Pregunta 5 ¿Cuáles son las mejores prácticas para mantener la certificación BCorp a largo plazo y seguir mejorando la sostenibilidad de la empresa?

Pregunta 6 ¿Cuál es su opinión sobre la creciente tendencia de las empresas al buscar la certificación BCorp y qué impacto cree que esto tendrá en la sostenibilidad empresarial en el futuro?

Pregunta 7 ¿Qué consejos daría a una empresa que esté considerando obtener la certificación BCorp?

Pregunta 8 ¿En su experiencia, ha visto un aumento en la demanda de productos y servicios de empresas certificadas como BCorp?



ERIKA BEJARANO

- Mejora la reputación de los marcos
- Fidelización de clientes
- Impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente
- Mejora de clima organizacional

LEONARDO CASTILLO

- Mejor reconocimiento de la marca por parte de los consumidores.
- Mayor lealtad y preferencia de los consumidores hacia empresas certificadas como BCorp.
- Atracción de talento de calidad y mejora en la retención de empleados.
- Acceso a inversionistas y financiamiento que valoran las prácticas sostenibles.

CATALINA RODRIGUEZ

- Mayor capacidad para atraer y retener talento.
- Mejorar la reputación y la confianza del cliente
- Acceder a nuevas oportunidades de negocio
- Impulsar la innovación
- Mejorar la resiliencia empresarial y generar un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente

¿CUÁLES SON LOS PRINCIPALES BENEFICIOS QUE HA VISTO EN LAS EMPRESAS QUE HAN IMPLEMENTADO BICORP?

PIA STRADA

- Red de colaboración de valor compartido
- Rentabilidad
- Reconocimiento
- Acceso a recursos
- Fidelidad de clientes y colaboradores de la organización

FERNANDA YEPES

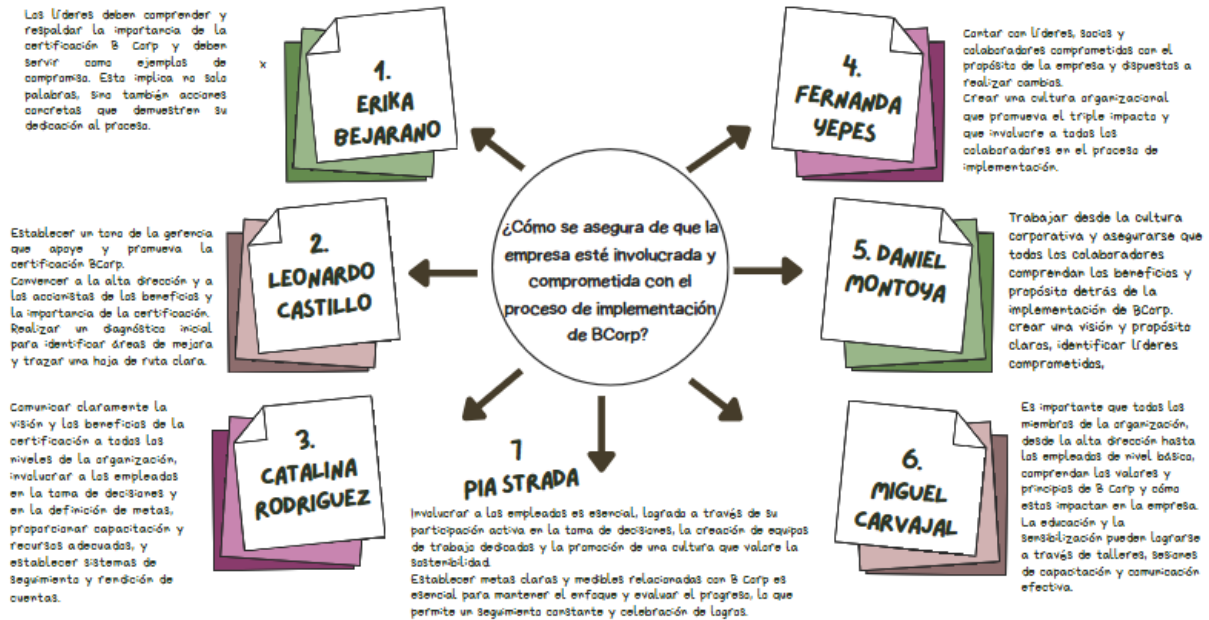
- Implementar prácticas de triple impacto puede generar beneficios tanto económicos como sociales y ambientales.
- Empresas certificadas han experimentado apertura de nuevos mercados y oportunidades comerciales.
- Implementación de prácticas sostenibles puede aumentar la productividad, reducir costos y mejorar la reputación de la empresa.

DANIEL MONTOYA

- Mejoramiento y posicionamiento de la marca
- Reputación en el mercado
- Aumento rentabilidad financiera
- Atracción de talento

MIGUEL CARVAJAL

- Generación de identidad de los proveedores y colaboradores de la identidad
- Acceder a nuevos mercados y oportunidades de negocio
- Innovación constante en diferentes áreas, generando mayor impacto y rentabilidad





¿Cuál es su opinión sobre la creciente tendencia de las empresas al buscar la certificación B-corp y qué impacto cree que esto tendrá en la sostenibilidad empresarial en el futuro?





Miguel Carvajal

Se ha observado un aumento significativo en la demanda de productos y servicios de empresas certificadas como B-Corp. Los consumidores e inversores están cada vez más interesados en apoyar empresas que demuestran un compromiso con la sostenibilidad, lo que lleva a un aumento en la demanda de sus productos y servicios.

Leonardo Castillo

La certificación puede ser un factor diferenciador para las empresas, especialmente en industrias donde la sostenibilidad es valorada por los consumidores. Sin embargo, la demanda puede variar según la región y el mercado específico

Catalina Rodriguez

Los consumidores están cada vez más interesados en apoyar a empresas que demuestran un compromiso genuino con la responsabilidad social y ambiental.

Fernanda Yepes

El crecimiento en la ciudad de cali ha sido bastante grande, además que se hacen campañas por parte del gobierno local para que la comunidad conozca y reconozca a dichas empresas certificadas

Daniel Montoya

Los consumidores y otras empresas están mostrando un mayor interés en apoyar a empresas social y ambientalmente responsables. La certificación BCorp brinda una garantía de que una empresa cumple con altos estándares de sostenibilidad, lo cual puede influir en las decisiones de compra y asociaciones comerciales.

Pía Strada

La certificación B-Corp es un distintivo reconocido que refleja este compromiso, lo que ha llevado a un incremento en la preferencia por productos y servicios ofrecidos por estas empresas. Esto puede tener un impacto positivo en el crecimiento y la competitividad de las empresas en el mercado.



Anexo E. Propuesta pre diagnostico Sistema B

1. ¿Cuál es el propósito y los valores fundamentales de Belcorp S.A.?
2. ¿Cómo describiría el impacto actual de Belcorp S.A. en la sociedad y el ambiente?
3. ¿Cuáles son las áreas clave de mejora en relación con la sostenibilidad en la empresa?
4. ¿Qué acciones se están realizando actualmente en la empresa para mejorar la sostenibilidad?
5. ¿Cómo se miden y evalúan actualmente las prácticas sostenibles de la empresa?
6. ¿Cuál es el nivel de compromiso de la alta dirección y los empleados en relación con la sostenibilidad?
7. ¿Existen barreras internas o externas que impiden la implementación de prácticas más sostenibles en la empresa?
8. ¿Qué objetivos y metas se establecerían para la empresa en el proceso de implementación de BCorp?
9. ¿Qué áreas clave de la empresa necesitan mejoras para cumplir con los requisitos de BCorp?
10. ¿Cómo se planificaría y ejecutaría el proceso de implementación de BCorp en la empresa?
11. ¿Cómo se mediría y evaluaría el progreso de la empresa en la implementación de BCorp?
12. ¿Cómo se aseguraría que la empresa mantenga su certificación BCorp a largo plazo?
13. ¿Cómo se involucraría a los empleados, proveedores y otras partes interesadas en el proceso de implementación de BCorp?
14. ¿Qué recursos (financieros, humanos, tecnológicos) serían necesarios para implementar BCorp en la empresa?
15. ¿Qué beneficios espera obtener la empresa al obtener la certificación BCorp?

Anexo E. Indicadores Financieros

Anexo F. Indicadores Financieros

ESTIMACIÓN EQUIPO DE IMPLEMENTACIÓN			
CARGO	CANTIDAD	SALARIOS X MES	SALARIOS X AÑO
Experto en sostenibilidad	1	\$ 9.000.000	\$ 108.000.000
Analista de impacto social y ambiental	2	\$ 3.000.000	\$ 72.000.000
Gerente de Proyecto	1	\$ 12.000.000	\$ 144.000.000
Empresa de consultoria	1	\$ 10.000.000	\$ 120.000.000
TOTAL ESTIMACIÓN EQUIPO DE IMPLEMENTACIÓN	5	\$ 34.000.000	\$ 444.000.000

ESTIMACIÓN CAPACITACIONES			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Capacitaciones para empleados	30	\$ 4.000.000	\$ 120.000.000
Capacitaciones para la comunidad	6	\$ 2.800.000	\$ 16.800.000
TOTAL ESTIMACIÓN CAPACITACIONES	36	\$ 6.800.000	\$ 136.800.000

ESTIMACIÓN CERTIFICACIÓN			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Certificación B corp	1	\$ 4.100.000	\$ 4.100.000
Cuota anual	1	\$ 180.000.000	\$ 180.000.000
TOTAL ESTIMACIÓN CERTIFICACIÓN	2	\$ 184.100.000	\$ 184.100.000

FASE IMPLEMENTACIÓN			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO X MES	VALOR TOTAL
Equipos y herramientas para control	1	\$ 4.000.000	\$ 48.000.000
Comunicación interna	1	\$ 6.000.000	\$ 72.000.000
Otros gastos	1	\$ 5.000.000	\$ 60.000.000
Medición de impacto	1	\$ 5.000.000	\$ 60.000.000
TOTAL ESTIMACIÓN FASE IMPLEMENTACIÓN	4	\$ 20.000.000	\$ 240.000.000

MARKETING			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO X MES	VALOR TOTAL
Desarrollo de estrategia de marketing	1	\$ 25.000.000	\$ 25.000.000
Publicidad y promoción	1	\$ 50.000.000	\$ 50.000.000
Comunicación externa	1	\$ 50.000.000	\$ 50.000.000
TOTAL ESTIMACIÓN MARKETING	3	\$ 125.000.000	\$ 125.000.000

PRESUPUESTO DEL PROYECTO

ACTIVIDAD	VALOR TOTAL
Estimación equipo de implementación	\$ 444.000.000
Estimación capacitaciones	\$ 136.800.000
Estimación certificación	\$ 184.100.000
Estimación fase implementación cambios iniciales	\$ 240.000.000
Estimación marketing	\$ 125.000.000
ESTIMADO DEL PROYECTO	\$ 1.129.900.000
Reserva de contingencia	\$ 169.485.000
LÍNEA BASE DE COSTOS	\$ 1.299.385.000
Reserva de gestión	\$ 64.969.250
PRESUPUESTO TOTAL	\$ 1.364.354.250

PRESUPUESTO PROYECTADO DEL PROYECTO

ACTIVIDAD	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Estimación equipo de implementación	\$ 444.000.000	\$ 497.280.000	\$ 556.953.600	\$ 623.788.032	\$ 698.642.596
Estimación capacitaciones	\$ 136.800.000	\$ 153.216.000	\$ 171.601.920	\$ 192.194.150	\$ 215.257.448
Estimación certificación	\$ 184.100.000	\$ 180.000.000	\$ 201.600.000	\$ 225.792.000	\$ 252.887.040
Estimación fase implementación	\$ 240.000.000	\$ 268.800.000	\$ 301.056.000	\$ -	\$ -
Estimación marketing	\$ 125.000.000	\$ 140.000.000	\$ 156.800.000	\$ 175.616.000	\$ 196.689.920
ESTIMADO DEL PROYECTO	\$ 1.129.900.000	\$ 1.239.296.000	\$ 1.388.011.520	\$ 1.217.390.182	\$ 1.363.477.004
Reserva de contingencia	\$ 169.485.000	\$ 185.894.400	\$ 208.201.728	\$ 182.608.527	\$ 204.521.551
LÍNEA BASE DE COSTOS	\$ 1.299.385.000	\$ 1.425.190.400	\$ 1.596.213.248	\$ 1.399.998.710	\$ 1.567.998.555
Reserva de gestión	\$ 64.969.250	\$ 71.259.520	\$ 79.810.662	\$ 69.999.935	\$ 78.399.928
PRESUPUESTO TOTAL	\$ 1.364.354.250	\$ 1.496.449.920	\$ 1.676.023.910	\$ 1.469.998.645	\$ 1.646.398.483

INGRESOS DEL PROYECTO

ACTIVIDAD	VALOR TOTAL
Ingresos Netos x venta	\$ 1.500.167.000.000
ESTIMADO DE INGRESOS	\$ 1.500.167.000.000

INGRESOS DEL PROYECTO

ACTIVIDAD	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 30.003.340.000	\$ 60.006.680.000
ESTIMADO DE INGRESOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 30.003.340.000	\$ 60.006.680.000

Anexo F. Indicadores Financieros

FLUJO DE CAJA ANUAL					
INVERSIÓN	\$	1.364.354.250			
AÑO		INGRESOS		EGRESOS	FLUJO DE EFECTIVO
0	\$	-	\$	1.364.354.250	-\$ 1.364.354.250
1	\$	-	\$	1.496.449.920	-\$ 1.496.449.920
2	\$	-	\$	1.676.023.910	-\$ 1.676.023.910
3	\$	30.003.340.000	\$	1.469.998.645	\$ 28.533.341.355
4	\$	60.006.680.000	\$	1.646.398.483	\$ 58.360.281.517

TASA INTERNA DE RETORNO		
TASA DE DESCUENTO	12%	
AÑO	FLUJO DE EFECTIVO	
0	-\$	1.364.354.250
1	-\$	1.496.449.920
2	-\$	1.676.023.910
3	\$	28.533.341.355
4	\$	58.360.281.517

TIR 22% Si la TIR es mayor a la tasa social de descuento conviene realizar el proyecto

COSTO- BENEFICIO					
INVERSIÓN	\$	1.364.354.250			
TIR	22%				
AÑO		INGRESOS		EGRESOS	FLUJO DE EFECTIVO
0	\$	-	\$	1.364.354.250	-\$ 1.364.354.250
1	\$	-	\$	1.496.449.920	-\$ 1.496.449.920
2	\$	-	\$	1.676.023.910	-\$ 1.676.023.910
3	\$	30.003.340.000	\$	1.469.998.645	\$ 28.533.341.355
4	\$	60.006.680.000	\$	1.646.398.483	\$ 58.360.281.517
SUMA INGRESOS	\$	35.319.611.363			
SUMA EGRESOS	\$	4.289.470.409			
COSTOS + INVERSIÓN	\$	5.653.824.659			
B/C		6,2470298			

Si es mayor a uno es conveniente hacer el proyecto

VALOR PRESENTE NETO				
TASA DE DESCUENTO	12%			
AÑO	FLUJO DE EFECTIVO	VALOR PRESENTE NETO		
0	-\$ 1.364.354.250	-\$	1.364.354.250	
1	-\$ 1.496.449.920	-\$	1.336.116.000	
2	-\$ 1.676.023.910	-\$	1.336.116.000	
3	\$ 28.533.341.355	\$	20.309.468.780	
4	\$ 58.360.281.517	\$	37.089.013.965	
VPN		\$	53.361.896.495	

Se concluye que el proyecto es rentable ya que el VPN es positivo

PERIODO DE REPAGO O PAYBACK TIME			
AÑO	FLUJO DE EFECTIVO	ACUMULADO	
0	-\$ 1.364.354.250		0
1	-\$ 1.496.449.920	-\$	1.496.449.920
2	-\$ 1.676.023.910	-\$	3.172.473.830
3	\$ 28.533.341.355	\$	25.360.867.524
4	\$ 58.360.281.517	\$	83.721.149.042
PAYBACK			1

ROI				
AÑO	GANANCIA		INVERSIÓN	ROI
0	\$	-	\$ 1.364.354.250	-0,01
1	\$	-	\$ 1.496.449.920	-0,01
2	\$	-	\$ 1.676.023.910	-0,01
3	\$	30.003.340.000	\$ 1.469.998.645	0,194104542
4	\$	60.006.680.000	\$ 1.646.398.483	0,354472396