

ANEXOS

Anexo 1. Resumen ejecutivo

Introducción

El presente trabajo se realiza con el objetivo de dar recomendaciones a la central de abastos Minka, de Lima - Perú, en relación a sus procesos y actividades de sostenibilidad. Dichas recomendaciones tienen fundamento en hallazgos acerca de prácticas sostenibles acogidas por otros mercados de abasto mundialmente reconocidos.

Objetivo

Diseñar posibles recomendaciones u oportunidades de mejora que pueda implementar Minka, por medio de una comparación con tres organizaciones exitosas que han implementado procesos sostenibles en sus operaciones.

Objeto

Durante el viaje empresarial a Perú, se identificó que Minka es un mercado que tiene gran potencial a nivel regional e internacional. A sus instalaciones llegan miles de personas anualmente (APEGA Sociedad Peruana de Gastronomía, 2016), pero, como es el caso de muchas empresas en América Latina, esta central no cuenta con un plan estructurado de sostenibilidad. Factores como la entrega de productos en bolsas plásticas, los desechos orgánicos vertidos al mar, la no reutilización de sus residuos, entre otras, hacen que este mercado tenga mucho campo para mejorar y trabajar. Por lo anterior, nos apoyaremos en las buenas prácticas de otros mercados para plantear posibles soluciones a las problemáticas de Minka y de esta manera, posicionar a esta central de abastos como una de las principales organizaciones en la región en ser sostenible con su entorno.

Anexo 2. Marco Teórico

El concepto de responsabilidad social empresarial se enfoca en desarrollar actividades viables que impacten positivamente a la sociedad, lo cual significa brindar mayores beneficios para mejorar la calidad de vida de las personas sin ocasionar efectos negativos a las operaciones de la compañía. De igual manera, sus prácticas son una respuesta a la expresión externa, donde deben preocuparse por gestionar a través del diálogo entre sus stakeholders aquello que se espera de la organización (Calvo, 2014), puesto que sus decisiones pueden traer consecuencias negativas o positivas a su entorno.

La sostenibilidad se fundamenta en generar estrategias a largo plazo que fomenten la creación de valor para las compañías, donde éstas puedan tener perdurabilidad en el mercado a largo plazo. Esta práctica consiste en modificar las operaciones de la compañía, con el objetivo de generar estrategias competitivas por medio de la renovación de procedimientos innovadores y funcionales, tales como la mejora de la cadena de abastecimiento, los procesos operativos de producción, servicios pre y post venta, entre otros.

Teniendo en cuenta la explicación anterior sobre la sostenibilidad, el autor John Elkington plantea un método con el cual se puede hacer la propuesta de valor para las distintas compañías y tener mayor participación en el mercado, conocido como el “*Triple Bottom Line* (TBL) 1994”. Este hace referencia a integrar tres diferentes pilares que son cruciales para el desarrollo y el funcionamiento diario de la sostenibilidad empresarial, compuesto por tres ámbitos: el económico, el social y el ambiental. El primero es la medida tradicional de las ganancias corporativas, es el *bottom line* de las cuentas de pérdida y ganancia. El segundo *bottom line*, está relacionado con la gente, midiendo qué tan socialmente responsable es una organización en sus operaciones. Finalmente, el tercer

bottom line corresponde a la relación con el planeta como medida de la responsabilidad ambiental de la compañía (The Economist, 2009).

Anexo 3. Aspecto Metodológico

Para la investigación del presente trabajo se tuvieron en cuenta distintas metodologías, las cuales se clasifican como directas e indirectas. Como metodología directa se realizó una visita guiada a las instalaciones de Minka en Lima, Perú, donde se desarrolló trabajo de campo. Como metodología indirecta, se realizó la investigación de fuentes que dieran más claridad a las teorías y las mejores prácticas de los mercados de abastos más reconocidos en su sector, para finalmente desarrollar posibles soluciones factibles a dicho mercado, las cuales se verán a continuación.

Anexo 4. Hallazgos

Social

El Sidney Fish Market, generando nuevas estrategias para mejorar sus productos ofrecidos al mercado, ha desarrollado capacitaciones para sus proveedores, con el fin de mejorar sus herramientas de trabajo para la realización de sus actividades. Adicionalmente, el mercado se ha concentrado en garantizar el bienestar de sus empleados en horarios laborales, donde el costo neto de las compensaciones laborales han reducido en un 10%, lo cual equivale a US\$18.000 anuales (Sidney Fish Market, 2016).

En el contexto colombiano se evidencia el caso del Grupo Éxito, organización que incentiva a los pequeños empresarios de los sectores, donde han logrado capacitar e involucrar a 3.603 micro-proveedores que producen las principales marcas del supermercado donde han logrado un crecimiento del 86% y han creado 21 asociaciones campesinas de diferentes sectores.

Ecológico

El Borough Market, a través de su sistema de paneles solares, ha logrado la implementación de luces LED de menor consumo energético y el sistema de aguas lluvias, han reducido en US\$ 200.000 sus gastos fijos, lo cual representa el 25% de dicho rubro (Cross River Partnership, 2014).

Por otro lado, el adecuado aprovechamiento de las aguas lluvias es otro componente central que Minka podría adoptar. Un ejemplo de ello es el centro comercial Unicentro, ubicado en Bogotá, el cual aprovecha en temporadas de lluvias la recolección de agua para llevarla a su planta de tratamiento. Esto ocasiona que ahorren 4.000 m³ de agua al mes, lo que equivale al consumo de 30.000 personas al día, reduciendo el gasto del agua en un 30% mensual (Unicentro Bogotá, 2016).

Económico

La sostenibilidad económica de los mercados no se mide solamente por su desempeño interno como organización sino también por la contribución que da a la sociedad y al ambiente económico que los rodea. De acuerdo a un estudio llevado a cabo por Deloitte, el SFM puede llegar a generar un impacto social y económico de 303 millones de dólares al año a raíz de distintas actividades relacionadas con su funcionamiento tales como la experiencia que ofrece a sus visitantes, variedad en los productos y el turismo (Sidney Fish Market, 2016).

El *Queen Victoria Market* cuenta con más de 4.5 millones de visitantes anuales en su mercado, debido a la estrategia de marketing que han desarrollado a través de las redes, donde cuentan con más de 35.000 usuarios en Facebook, 12.700 en Instagram y 6.500 en Twitter. Por medio de las redes sociales el mercado les comunica diariamente a sus clientes las prácticas sostenibles que desarrollan, lo cual les ayuda a obtener y manejar productos de alta calidad.

Anexo 5. Conclusiones

Las alternativas expuestas anteriormente son importantes para el mercado Minka, ya que van a disminuir los costos fijos de funcionamiento del mercado y paralelamente preservarán los recursos naturales. Sin embargo, es claro que estas actividades requieren un compromiso y una inversión importante en el mercado, la cual a través del tiempo entregará buenos resultados en el balance contable del mismo.

En lo social, se recomienda que Minka pueda crear un grupo especial, compuesto por personas que sepan de temas agropecuarios entre ellos ingenieros agrícolas, ingenieros ambientales, veterinarios, entre otros, con el objetivo de ser capacitados en el uso de insumos y herramientas legales, no solo a las personas que trabajan dentro de la central, sino que también a campesinos, agricultores, pescadores, ganaderos y a todas aquellas personas que de una u otra manera están relacionadas con el trabajo del agro.

Para el aspecto ecológico, se sugiere al mercado Minka, desarrollar un sistema de paneles solares que le permitan ahorrar un porcentaje considerable de energía, la cual se usa en las actividades principales del mismo y que aparte de ser sostenible en el tiempo, reducirá financieramente parte de los costos fijos de este. Así mismo, este mercado gastronómico no puede olvidar una práctica tan sencilla como la de ofrecer un sustituto ecológico a las bolsas plásticas en el momento de realizar una venta.

En lo relacionado al consumo de agua, es importante implementar la adecuación de tanques donde puedan recolectar las aguas lluvias, cuyo uso puede ser tan importante como el porcentaje de reducción en el consumo de este recurso que está teniendo muchas repercusiones debido a los cambios climáticos y al calentamiento global.

Para que Minka posicione su imagen dentro de su país y sea un referente a nivel internacional, es importante que realice ciertos esfuerzos de marketing, los cuales logren

categorizarlo como uno de los principales mercados de abastos sostenibles, no solo en la región sino a nivel mundial. Entre estas prácticas están, crear y fortalecer una comunidad de seguidores a través de redes sociales, donde diseñen contenidos en digital y se puedan exhibir como una organización sostenible, que informa cada uno de sus procesos, actividades, causas benéficas, demás. Adicionalmente, ofrecer productos basados en la calidad y la variedad, lo cual genere un fenómeno de voz a voz. Por último, convertir el mercado en un atractivo turístico para quienes visitan Perú.

Finalmente, un esfuerzo conjunto de actividades sociales, ecológicas y económicas, son una alternativa sólida para que Minka desarrolle ventajas competitivas dentro de la industria de los mercados gastronómicos. Teniendo en cuenta esto, Minka no puede olvidar que la planeación de dichas prácticas debe ser pensada en lograr beneficios tanto para la comunidad como para el crecimiento organizacional del mercado como empresa