



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
*La Universidad Católica de Loja*

ÁREA ADMINISTRATIVA

TÍTULO DE MAGÍSTER EN GESTIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

Modelo de gestión institucionalizado para mejorar la sostenibilidad y competitividad de la MIPYME ecuatoriana exportadora mediante programas de apoyo que incluyen asistencia técnica y estrategias de Responsabilidad Social Empresarial.

TRABAJO DE TITULACIÓN

AUTOR: Vaca Ojeda, Carlos Luis.

DIRECTOR: Pozo Cadena, Jorge Eduardo, Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO GUAYAQUIL

2015

## APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Magister.

Jorge Eduardo Pozo Cadena

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de investigación, denominado: “Modelo de gestión institucionalizado para mejorar la sostenibilidad y competitividad de la MIPYME ecuatoriana exportadora mediante programas de apoyo que incluyen asistencia técnica y estrategias de Responsabilidad Social Empresarial”, realizado por Vaca Ojeda Carlos Luis, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, 30 de Julio de 2015

f) .....

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo, Carlos Luis Vaca Ojeda, declaro ser autor presente trabajo de titulación: “Modelo de gestión institucionalizado para mejorar la sostenibilidad y competitividad de la MIPYME ecuatoriana exportadora mediante programas de apoyo que incluyen asistencia técnica y estrategias de Responsabilidad Social Empresarial”, de la Titulación Maestría en Gestión y Desarrollo Social, siendo Pozo Cadena Jorge Eduardo director del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, concepto, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 88 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado o trabajos de titulación que se realicen con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

f. ....

Autor: Vaca Ojeda Carlos Luis

Cédula: 0913529426

## **DEDICATORIA**

**A todos mis compañeros de trabajo en estos últimos 8 años, con quienes nos esforzamos en sumar pequeños granos de arena en pro de un desarrollo sostenible e inclusivo.**

## **AGRADECIMIENTO**

**“a mi compañera y esposa Vivianne, por su espíritu solidario que decanta  
en cada uno de sus actos, contribuyendo a ver el mundo con una visión  
más amplia, integral y social”**

## INDICE DE CONTENIDOS

PORTADA	i
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
INDICE DE CONTENIDOS	vi
RESUMEN	1
ABSTRACT	2
CAPÍTULO 1 .....	3
1. Planteamiento de la Problemática.....	3
1.1. Antecedentes .....	4
1.2. Caracterización de la MIPYME en el Ecuador .....	5
1.3. Problemática identificada en la MIPYME .....	6
1.4. Justificación .....	7
1.5. OBJETIVOS.....	9
1.5.1. Objetivo general.....	9
1.5.2. Objetivos específicos.....	9
1.6. Plan de contenido .....	9
CAPÍTULO 2 .....	10
2. MARCO TEÓRICO.....	10
2.1. Introducción .....	11
2.2. Conceptos de Responsabilidad Social Empresarial.....	11
2.2.1. Otros conceptos de Responsabilidad Social Empresarial .....	13
2.3. La Responsabilidad Social como ventaja competitiva .....	15
2.4. Oportunidades identificadas para las empresas que cumplen criterios de Responsabilidad Social Empresarial.....	16
2.5. Caracterización de la MIPYME exportadora ecuatoriana .....	22
2.5.1. Participación de MIPYMEs en las exportaciones ecuatorianas ....	22
2.6. Certificaciones de Sostenibilidad y de Responsabilidad Social empresarial .....	24
2.7. Certificaciones de sostenibilidad y RSE a nivel sectorial en el Ecuador.....	26

2.7.1.	Certificaciones de sostenibilidad aplicadas en la cadena de cacao	26
2.7.2.	Certificaciones de sostenibilidad aplicadas en la cadena de café y elaborados	27
2.8.	Responsabilidad Social y la MIPYME	28
2.9.	Rol del sector público en la Responsabilidad Social de las empresas	31
2.9.1.	Marco legal ecuatoriano que incorpora la Responsabilidad Social o alguna de sus dimensiones	32
2.9.2.	Políticas públicas del Estado ecuatoriano relacionadas de la Sostenibilidad empresarial	37
2.9.2.1.	Plan nacional del Buen Vivir	39
2.9.2.2.	Otras políticas públicas relacionadas a la RSE	40
2.9.2.3.	Organismos o instituciones promotoras de la RSE en el Ecuador	44
CAPÍTULO 3		47
3.	DISEÑO METODOLÓGICO	47
3.1.	Contexto	48
3.2.	Participantes	50
3.3.	Diseño y métodos de investigación	52
3.4.	Técnicas e instrumentos	53
3.5.	Recursos Humanos	54
3.6.	Recursos materiales	54
3.7.	Recursos económicos	55
3.8.	Procedimiento	55
CAPÍTULO 4		56
4.	DIAGNÓSTICO, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	56
4.1.	Introducción	57
4.2.	Análisis sector café y cacao	57
4.3.	Análisis del sector flores	62
4.4.	Análisis del sector pesca y acuicultura	66
4.5.	CONCLUSIONES	74
4.6.	RECOMENDACIONES	75
4.6.1.	Oportunidades de mercado identificadas para la MIPYME exportadora con RSE	76
4.6.2.	Oportunidades de mercados para los sectores de cacao y café con RSE	77
4.6.3.	Oportunidades de mercados para el sector flores con RSE:	77

4.6.4. Oportunidades de mercado para los sectores pesca y acuicultura .....	77
CAPÍTULO 5.....	79
5. PROPUESTA DE INCORPORACIÓN DE ASISTENCIA PARA IMPLEMENTACIÓN DE RSE EN LA MIPYME EXPORTADORA EN LOS SERVICIOS DE PRO ECUADOR.....	79
5.1. Justificación .....	80
5.2. Objetivo.....	81
5.2.1. Objetivos específicos.....	81
5.3. Modelo de Gestión propuesto .....	81
5.4. Localización .....	84
5.5. Población objetivo.....	84
5.6. Factibilidad.....	84
5.7. Presupuesto.....	84
BIBLIOGRAFÍA.....	86
6. ANEXOS .....	89
Anexo 1: Contenido de los módulos del programa Exporta País .....	90
Anexo 2: Participación en talleres de RSE con MIPYMEs del programa Exporta País .....	92
Anexo 3: Indicadores Ethos de Responsabilidad social.....	93
Anexo 4: Organigrama de Pro Ecuador .....	95
Anexo 5: Estatutos PRO ECUADOR .....	96
Anexo 6: Ruta PRO ECUADOR.....	97
Anexo 7: Estadísticas de sectores exportadores del programa Exporta País.....	98
Anexo 8: Autorización por parte de PRO ECUADOR .....	99
ANEXO 9: Cuatro éticas impulsadas por el Gobierno Ecuatoriano.....	100

## RESUMEN

En el contexto global de la economía, las empresas van más allá del beneficio económico sino que también inciden en aspectos sociales y ambientales. Esto representa un reto y una oportunidad a las empresas y a los gobiernos en el ámbito del fomento de la competitividad y de la implementación de acciones en pro de la sostenibilidad. El relacionamiento de la empresa con su entorno tanto en lo local como en lo internacional incide directamente en la sociedad, por lo que emerge la necesidad de definición de políticas públicas orientadas a fortalecer a las empresas desde una visión más integral.

También es una oportunidad para facilitar el acceso a mercados a la mipyme como lo demuestra la investigación, debido a que la demanda de productos socialmente responsables y sostenibles es creciente en los mercados internacionales.

Por ello se plantea en la presente tesis un modelo institucionalizado como propuesta desde la política pública que desarrolle programas al fortalecimiento de la internacionalización para la mipyme que incorpore criterios de Responsabilidad Social como factor clave en su ventaja competitiva.

**Palabras clave:** responsabilidad social, políticas públicas, MIPYME exportadora, proyectos de asistencia.

## **ABSTRACT**

In the global context of the economy, the business goes beyond the economic benefit but is also linked to social and environmental aspects. This represents a challenge and an opportunity for companies and governments in the field of promoting competitiveness and the implementation of actions for sustainability. The relationship of the company with its environment in local and in the international aspects directly impact on the development of society, so emerges the need for defining public policies to strengthen companies from a more holistic view.

This type of business support by the government is also an opportunity to facilitate market access as shown by research, even more so considering that the demand for socially responsible and environmentally sustainable products is growing in international markets.

Therefore a model institutionalized as part of public policy that contributes from programs to strengthen the internationalization of micro, small and medium enterprise incorporating criteria Ecuadorian Social Responsibility as a key factor in competitive advantage arises in this thesis access to international market.

**Key words:** social reponsability, public policies, SME, Technical assitant projects

## **CAPÍTULO 1**

### **1. Planteamiento de la Problemática**

“...Un segundo punto al que quisiera referirme es la responsabilidad social. Esta requiere un cierto tipo de paradigma cultural y, en consecuencia, de la política. Somos responsables de la formación de las nuevas generaciones, capaces en la economía y en la política, y firmes en los valores éticos”

Papa Francisco, Discurso Encuentro clase dirigente Brasil Junio 2013.

## **1.1. Antecedentes**

Para abordar la problemática primero debemos dimensionar el peso que tienen las Pymes en la economía global dado que constituyen según cifras de la Organización para el Desarrollo industrial de las Naciones Unidas, más del 90 por ciento de las empresas a nivel global y, en promedio, representan el 50% del PIB en todos los países y el 60 por ciento del empleo.

Dentro de la economía ecuatoriana el aporte del segmento de la micro, pequeña y mediana empresa – MIPYME- en el tejido empresarial es fundamental, de acuerdo al Censo Económico Nacional son el 99% de todas las unidades productivas. El dinamismo económico de la MIPYME ecuatoriana se evidencia en las ventas generadas por estos segmentos al contribuir con 39 de cada 100 dólares vendidos en el Ecuador. A su vez, su rol es clave en la generación de empleo representan el 44% del total del empleo formal nacional.

Vale destacar el aporte a la economía local, también es importante destacar que en este segmento empresarial aún predominan las actividades vinculadas principalmente al comercio interno y de servicios donde el grado de especialización o de generación de valor agregado es limitado.

Observando al segmento de micro empresa, vemos que sólo el 1 de cada 10 están relacionadas con actividades que involucran procesos de transformación productiva, principalmente manufactura. Esto se incrementa en el segmento de pequeñas y medianas empresas donde el 11% se dedican actividades con generación de valor agregado, donde precisamente se centran los esfuerzos de la política gubernamental para impulsar el cambio de la matriz productiva.

Para los países miembros de la CAN, como es el caso de Ecuador, una PYME se enmarca en la siguiente clasificación establecida en la resolución 1260 sobre la Disposición Técnica para la Transmisión de Datos de Estadísticas de PYME de los Países Miembros de la Comunidad Andina, expedida el 21 de Agosto del 2009.

Esta clasificación es plenamente reconocida en el Ecuador a través de la Superintendencia de Compañías, quienes clasifican legalmente a una PYME cumpliendo los siguientes requisitos:

- a) Activos totales inferiores a cuatro millones de dólares;
- b) Registren un valor bruto de ventas anuales inferior a cinco millones de dólares;
- c) Tengan menos de 200 trabajadores (personal ocupado)

### 1.2. Caracterización de la MIPYME en el Ecuador

Tipo de empresa	Número de empleados	Volumen de ventas anual (USD)	Bienes (USD)
Microempresa	1-9	<100.000	<100.000
Pequeña empresa	10-49	100.000 - 1 mn	100.000 - 750.000
Mediana empresa	50-199	1 mn - 5 mn	750.000 - 4 mn
Grandes empresas	> 200	> 5 mn	> 4 mn

Fuente: Comunidad Andina de Naciones CAN

En la arena del comercio internacional, la MIPYME ecuatoriana ha demostrado un comportamiento creciente tomando en cuenta que ha logrado abarcar el 25% del monto total de envíos de bienes no petroleros realizados desde el Ecuador al 2012, cabe destacar este porcentaje ha ido en continuo aumento, puesto que pasó del 21.70% en 2004 (USD760 millones) a 25,5% en 2012 (USD2.580 millones).

Lo interesante del análisis es que el ritmo de crecimiento de la pyme ha sido mayor; mientras que el total de exportaciones no petroleras creció a una tasa promedio anual de 14,1%, el de la micro, pequeña y mediana empresa lo hizo al 16,4% en promedio en el periodo indicado. Aproximadamente son 165 nuevas MIPYMEs exportadoras que se suman por año al mundo exportador; lo cual demuestra que la existencia de una demanda de sus productos.

Por otra parte, la mayor demanda de productos sostenibles en distintos mercados, principalmente el europeo, representa una oportunidad para las empresas ecuatorianas que integran criterios de Responsabilidad Social Empresarial en sus operaciones comerciales. Responder eficazmente a los códigos de conducta, directrices y tendencias, mejorará su posición competitiva en los mercados internacionales.

Frente a esta dinámica cabe preguntarse, en qué contexto se desarrollan las MIPYMEs, y cómo potenciar su ventaja competitiva y, a su vez, comprender cuál debería ser el rol desde el Estado para acercarse las problemáticas ambientales, sociales a la MIPYME y fortalecer el capital social de las mismas.

En este punto se observa que la Responsabilidad Social tiene un progreso paulatino a lo largo de los últimos años y aunque no se encuentra como concepto explícitamente desarrollado en las políticas públicas, si se puede denotar que existen una serie de incentivos públicos y marcos normativos orientados a abordar subtemas de la Responsabilidad Social, entre los que se destacan entre otros a ser abordados en el desarrollo de la tesis: Ley de Economía Popular y Solidaria, sellos como “hace bien” y “hace mejor”, marcos legales orientados a la sostenibilidad ambiental, leyes laborales, entre otras.

### **1.3. Problemática identificada en la MIPYME**

Qué tan sostenibles son las exportaciones de la MIPYME en el tiempo y qué tan sostenibles son las MIPYMEs en su gestión. Es una interrogante que merece ser abordada desde varias dimensiones.

Al analizar la permanencia de estas empresas en el mapa de exportaciones del país durante el periodo 2004-2012, aquellas que han logrado estar presentes en

al menos 5 de los últimos 9 años abarcan tan solo el 23,3% de este segmento; en el caso de las grandes empresas, este porcentaje asciende a 56,5%. Lo cual dicho de otra manera implica que la MIPYME exportadores tienen más del doble de posibilidades de no continuar con sus exportaciones en relación a las grandes empresas.

Luego, pasando del análisis micro, la tesis plantea graduar la mirada hacia los retos inherentes a la sostenibilidad por parte de las MIPYMEs, frente a desafíos de sostenibilidad económica, social y ambiental y el grado de oportunidades de mercado que esto supone. A más de comprender el grado de incidencia que puede o debe tener desde las políticas públicas el Ecuador.

#### **1.4. Justificación**

Desde la mirada de la institucionalidad ecuatoriana se proyecta profundizar sobre las políticas relacionadas a la sostenibilidad social y ambiental y los programas de apoyo existentes para la MIPYME. A priori, se ha encontrado que existen mecanismos por los cuales interviene el Estado y se desea analizar su impacto en la incorporación y apoyo de este segmento empresarial, así como analizar el grado de sinergia entre estas políticas.

Por ello es necesario analizar los lineamientos de política pública en el Ecuador que se vinculan a la Responsabilidad Social Empresarial, ya que al abordar la competitividad desde una visión más integral y amplia se deberá incorporar en su análisis la implementación de prácticas socialmente responsables. Este rol activo por parte del Estado puede traducirse en contar con una ventaja comparativa para la MIPYME, en relación a la oportunidad de venta a otros países y facilitar su acceso a mercados donde se evidencia un potencial crecimiento de las exportaciones vinculadas a una trazabilidad social que es demandada cada día más por los consumidores. Por ello se requieren de acciones coordinadas entre los actores para el fortalecimiento de la sostenibilidad las MIPYMEs en una dimensión más integradora y holística.

Preliminarmente, estas iniciativas se encuentran en un estado aún primario y fragmentado y se observa que el marco legal incluye regulaciones complejas en

su implementación en lo público que pueden incidir o ralentizar la ejecución de herramientas y programas de fomento para la MIPYME.

El análisis del contexto institucional permitirá ahondar a mayor profundidad sobre la eficiencia de los mecanismos existentes y contrastarlos frente a las necesidades de la MIPYME.

La segunda línea de análisis se desarrolla a partir del rol social de la MIPYME que va de la mano de lo económico frente a su necesaria expansión comercial y que demanda cubrir necesidades específicas que van más allá de lo técnico y tener una clara definición de estándares sociales, ambientales acordes a su realidad y que se deben incorporar a su gestión operativa. Un necesario análisis de si el evidenciar estos esfuerzos en materia de sostenibilidad a través de prácticas de RSE se traducen en mayores oportunidades comerciales

Y en función de ello, es imperativo el apoyo estatal para catalizar aquellos elementos que garanticen un crecimiento sostenible de exportaciones mediante políticas activas que incorporen en su impronta estrategias de desarrollo sostenible a través del uso buenas de prácticas de Responsabilidad Social en las empresas, incentivando la sostenibilidad integral y esto tomado como otra arista que es tangencial a las líneas expuestas y que supone un análisis dentro de la coyuntura actual de la demanda de los mercados a los cuales la MIPYME tiene acceso y oportunidades y en donde se ha identificado una tendencia creciente de demanda de información de “trazabilidad social” donde los consumidores finales en la cadena requieren conocer más cada día sobre quién está detrás del producto que se ofrece y sus implicaciones sociales y ambientales.

La línea de investigación está centrada en las necesidades identificadas en este segmento y las respuestas que desde el sector público y privado se ofrecen. Es decir, de acuerdo a las líneas de investigación definidas por la Universidad está en el marco de las Iniciativas relacionadas con la Responsabilidad Social Corporativa.

## **1.5. OBJETIVOS**

### **1.5.1. Objetivo general**

Diseñar una propuesta de Programa Institucionalizado para mejorar la competitividad y sostenibilidad de la MIPYME ecuatoriana exportadora mediante programas de apoyo que incluyan asistencia técnica y estrategias de Responsabilidad Social Empresarial.

### **1.5.2. Objetivos específicos**

1. Evaluar las políticas públicas del Ecuador y la institucionalidad en torno al desarrollo sostenible de la MIPYME con vocación exportadora.
2. Evaluar el proyecto piloto de Responsabilidad social desarrollado por el Instituto de Promoción de Exportaciones PRO ECUADOR en el 2014-2015.
3. Identificar principales problemáticas para la implementación de los criterios de Responsabilidad social empresarial en las MIPYMEs y diseñar a partir de las mismas, desarrollar propuestas desde el Sector Público para brindar asistencia técnica y lineamientos de sostenibilidad que incorporen criterios de Responsabilidad Social Empresarial como factor de mejora competitiva.

## **1.6. Plan de contenido**

El primer capítulo desarrollará a partir de la caracterización de la MIPYME en Ecuador y el análisis frente a los retos de sostenibilidad para los mercados externos. Adicionalmente se incluirá un análisis del marco legal e institucional del Ecuador para el fomento de la sostenibilidad de la MIPYME en Ecuador. En este apartado se analizarán también las buenas prácticas en materia de RSE impulsadas por otros países y su incidencia en el desarrollo empresarial.

En el siguiente apartado se analizarán los instrumentos y programas de apoyo existentes en la estructura institucional del Ecuador y se evaluará las problemáticas evidenciadas en las encuestas y otros instrumentos a aplicar RSE durante investigación con las MIPYMEs que son parte del proyecto piloto impulsado desde el sector público.

Finalmente, con los insumos de la información se realizará una propuesta para implementar la RSE desde un espacio institucionalizado.

**CAPÍTULO 2**  
**2. MARCO TEÓRICO**

## **2.1. Introducción**

En relación a la temática planteada en la tesis, existen varias corrientes de pensamiento económico y social las cuales se abordarán desde varios niveles analíticos. El primero proviene del análisis de la intervención e incidencia que tiene el Estado en la competitividad empresarial, en la cual se aborda la necesidad de impulsar e implementar cambios institucionales con orientaciones estratégicas que permitan asentar una forma de interacción entre los agentes públicos y privados (Fajnzylber, 1992).

Estas orientaciones estratégicas ejercidas desde un nivel macro “presionarán” e influirán sobre la performance sobre las empresas y estas a su vez en el entorno, y es en un nivel meso estructurado donde el Estado y los actores desarrollan las políticas de apoyo específicas y selectivas, que fomenten la formación de estructuras y que articulan los procesos de aprendizaje a nivel de la sociedad (Klaus & Wlofang, 1996).

Se plantea entonces el análisis desde el marco donde parte las definiciones de políticas y desde donde se implementan las mismas. En el Ecuador es la Constitución y el Plan Nacional del Buen Vivir junto a otras normas y regulaciones.

## **2.2. Conceptos de Responsabilidad Social Empresarial**

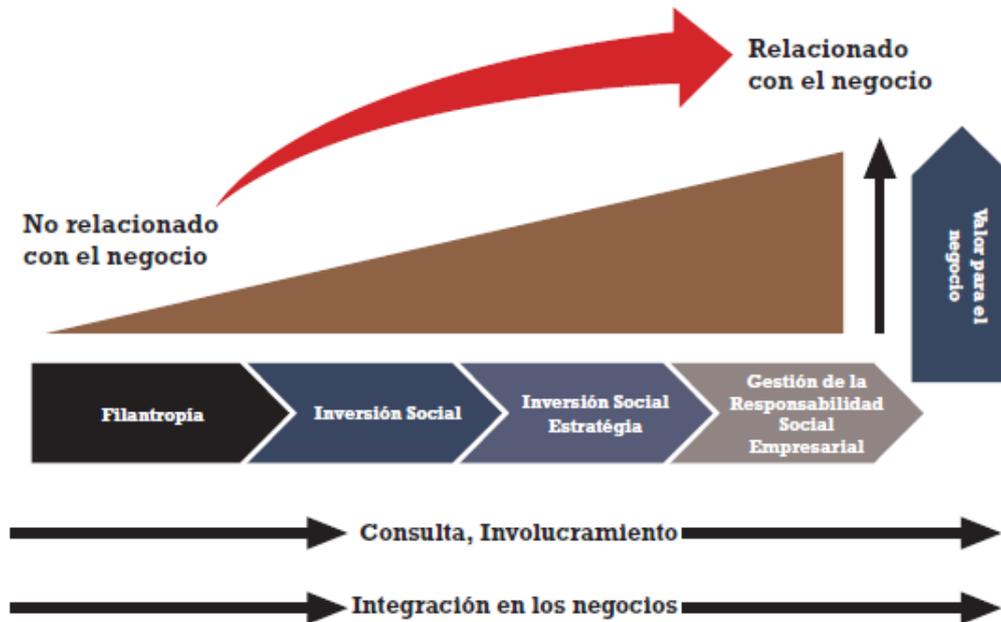
Un problema común en la definición de la RSE dentro de una empresa es que el concepto de responsabilidad social de las empresas en sí tiene muchos nombres diferentes. Lo que se llama Responsabilidad Social Corporativa" en una organización en otra puede ser llamado estrategias de desarrollo sostenible. Nos encontramos con una variedad de otras condiciones y/o definiciones de la RSE en las organizaciones, incluyendo la responsabilidad corporativa, el desarrollo sostenible, la ciudadanía global, la ciudadanía corporativa, valores empresariales, el capitalismo natural, el capitalismo espiritual, y muchos más.

Hay una escasa comprensión de lo que la Responsabilidad Social Empresarial en realidad, y más aún de lo que no lo es. Un factor de convergencia es que la RSE está encaminada hacia un impacto, el cual se direcciona hacia el crecimiento y fortalecimiento de una comunidad de nuevos líderes que utilizan a las empresas para mejorar al mundo. En otras palabras, cómo por medio de las empresas podemos crear un mundo mejor.

Por ello la RSE se vuelve fundamental en términos de estrategia corporativa y debe estar en el ADN de las estrategias de negocio de las empresas. Siendo así, otra definición propuesta es la de que la RSE es una estrategia de negocio que se integra con los objetivos y competencias empresariales y que desde el principio se diseña para crear valor empresarial y promover un cambio social positivo, y está arraigada en la cultura y las operaciones del día a día del negocio.

Este concepto ha evolucionado en cuanto a su concepto y alcance. Es así como podemos observar desde la óptica de varios autores cómo el rol del Estado se vuelve un coadyuvante y catalizador de desarrollo empresarial y a su vez, como las empresas tienen un impacto real en la sociedad.

Como se observa en el gráfico siguiente, la evolución del concepto parte de una visión de filantropía empresarial hasta llevar a convertirse en un concepto más integral que se vincula la gestión de la empresa agregando a la misma más valor a su negocio.



Guía de aprendizaje sobre la implementación de RSE en PYME (BANCO INTERAMERICANCO DE DESARROLLO BID , 2009)

Se toma en consideración la definición por parte de la Unión Europea que resume a la RSE como la responsabilidad de las empresas por sus impactos en la sociedad. Visto de esta manera, nos permite diferenciar a la RSE de la filantropía o de las acciones aisladas que pueden determinadas empresas realizar. La RSE en cambio, representa una interiorización en su visión, objetivos y accionar operativo de la empresa, en otras palabras se encuentra en su ADN.

### 2.2.1. Otros conceptos de Responsabilidad Social Empresarial

Según Forum Empresa, que es una alianza de empresas a nivel internacional que promueve prácticas de Responsabilidad social, la define como una nueva forma de hacer negocios, donde la empresa gestiona sus operaciones teniendo en cuenta lo económico, social y ambiental, reconociendo los intereses de distintos públicos con los que se relaciona, como los accionistas, los colaboradores, la comunidad, los proveedores, los clientes, considerando el medioambiente y las generaciones futuras. (Forum Empresa, 2015).

En el Libro Verde de la Comisión Europea define a la responsabilidad social como la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores. (EUR-LEX, 2005)

La Organización internacional del trabajo la define como un conjunto de acciones que toman en consideración las empresas para que sus actividades tengan repercusiones positivas sobre la sociedad y que afirman los principios y valores por los que se rigen, tanto en sus propios métodos y procesos internos como en su relación con los demás actores.

El Instituto ETHOS considera a la RSE una forma de gestión que se define por la relación ética de la empresa con los accionistas, y por el establecimiento de metas empresariales compartibles con ellos, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales.

Para la presente tesis se propone el análisis desde el enfoque empresarial que no es ajeno sino responde en gran medida al entorno institucional, a marcos normativos y a políticas públicas. Las políticas públicas a su vez se materializan a través de estrategias y finalmente en instrumentos o programas de apoyo y de asistencia que inciden en el comportamiento y cultura empresarial.

Por ello, la sostenibilidad adquiere otra dimensión, que hoy en día abarca a más de lo económico aspectos sociales, ambientales, entre otros (Fernandez, 2005). Estos pueden provenir de las regulaciones y de los incentivos por parte del sector público.

### **2.3. La Responsabilidad Social como ventaja competitiva**

La RSE desde la visión de una MIPYME puede considerarse concebirse como un “peso” adicional y una posible amenaza, sin embargo la misma puede convertirse en una herramienta útil en cuando a la ventaja competitiva. El teórico estadounidense Michael Porter (Porter, 1985) menciona que la ventaja competitiva se origina de muchas actividades que desarrolla la empresa, entre ellas el diseño, la producción, la comercialización, el soporte y entrega de productos. Estos componentes a su vez inciden en el costo de la empresa y contribuyen a crear una base para la diferenciación del producto.

Si se relaciona la teoría planteada por Porter con los criterios de RSE, se puede inferir que esta adición de valor al negocio a través de la incorporación de innovación, es de mucha utilidad para las pequeñas empresas dado que podría diferenciarlas de sus competidores.

Un factor relevante lo marca las nuevas generaciones de consumidores que se sienten más impulsados y atraídos por los productos o servicios que ofrecen las empresas socialmente responsables. De acuerdo a la encuesta realizadas por Nielsen Global en el año 2014 (Nielsen , 2014), el 55% de los consumidores de cerca de 60 países están dispuestos a pagar un valor adicional por productos o servicios provenientes de compañías que muestren y más aún evidencien un compromiso para fomentar un impacto social y ambiental positivo.

Esta encuesta alcanzó a 30.000 consumidores sirve para comprender el peso que dan los consumidores a las prácticas sostenibles de las empresas y cómo ello incide en su decisión de compra. Los factores que inciden positivamente fueron: apoyo al medio ambiente y ecología, esfuerzos relacionadas a la responsabilidad social de las empresas vinculadas a su entorno social, entre otras.

En resumen, se puede concluir en base a la encuesta que más de la mitad de los encuestados (52%) adquirieron al menos un producto o servicio en los últimos 6 meses a una empresa socialmente responsable. En otra pregunta, así

mismo más de la mitad respondieron que la decisión de compra dependía en parte de la presentación o empaque, es decir, si dentro de la misma, se denotaba que la marca está comprometida con un impacto social y ambiental positivo.

Esto nos lleva a concluir que la RSE más allá de una tendencia está cada vez más vinculada a la conciencia del consumidor, quien observa con mayor atención la consecuencia de las decisiones de compra.

Es latente la influencia del consumidor, la cual ejerce a su vez presión en temas sociales y ambientales por lo que la co-responsabilidad de las empresas en este sentido debe ser mayor, así mismo la de los gobiernos que inciden estableciendo los marcos regulatorios en pro de incidir en el cumplimiento de los estándares mínimos para que las empresas provean de un bien o servicios acorde a las mínimas expectativas de la sociedad.

Y en este marco, las pequeñas y medianas empresas pueden (o incluso deben) tener mayor capacidad de adaptación frente a las estructuras de las grandes empresas. Por ello en el marco de esta tesis se plantea como reto que las MIPYMEs ecuatorianas pueden obtener una ventaja de diferenciación precisamente por su capacidad de adaptación. Esto se debe tomar en cuenta dentro de la estrategia de RSE que se implemente, que cómo se ha indicado anteriormente, va más allá de las exigencias normativas o simples estrategias de marketing.

#### **2.4. Oportunidades identificadas para las empresas que cumplen criterios de Responsabilidad Social Empresarial**

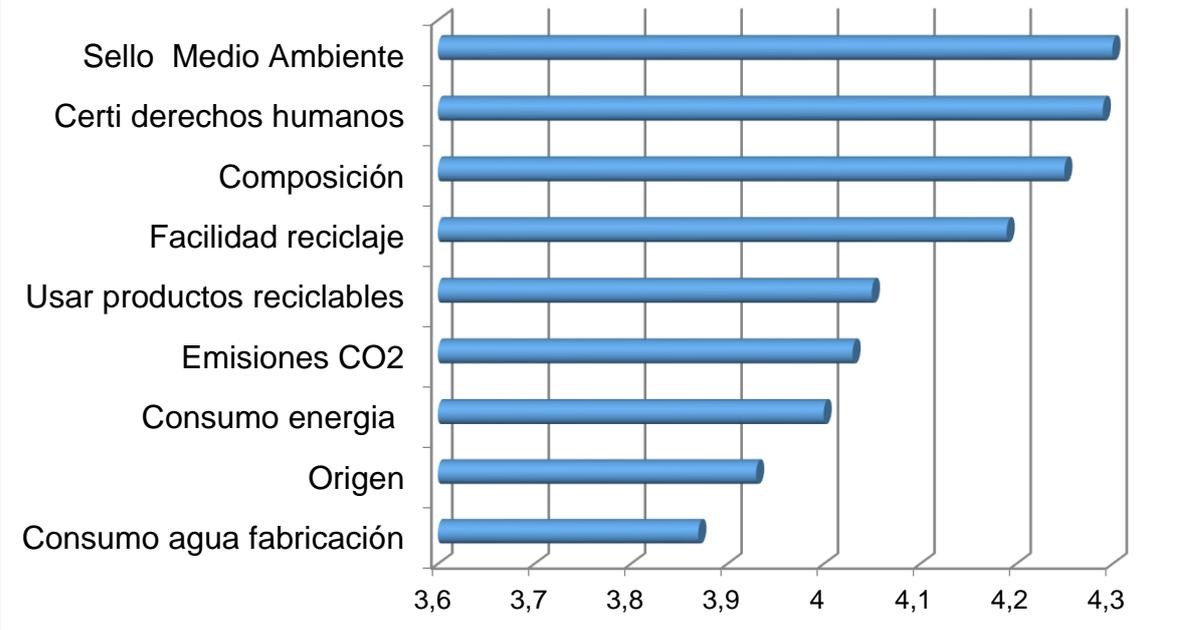
Considerando el apartado anterior, la ventaja competitiva que se genera a través de la RSE, se relaciona principalmente con lo que se denomina oportunidades sociales corporativas. De acuerdo a Grayson & Hodges, estas oportunidades se refieren a las actividades comercialmente “atractivas” que promueven a su vez sostenibilidad ambiental y/o social. Se identifican 3 tipos de oportunidades: nuevos productos y servicios, abastecer a nuevos mercados que se encuentran

insuficientemente atendidos (nichos) y desarrollo de nuevos modelos de negocio en investigación, desarrollo, financiación, comercialización y distribución. A más de establecer redes o alianzas con la comunidad, grupos no gubernamentales e incluso con el sector público. Es creciente el número de empresas que están en busca de más oportunidades para tomar ventaja de estas necesidades demandadas en materia ambiental y social, a lo cual a decir de los autores (Grayson & Hodges, 2002), las empresas y en este análisis las MIPYMEs deben moverse con mayor rapidez.

Precisamente la capacidad de la MIPYME de adaptación, es su principal ventaja competitiva, la cual se va “moldeando” acorde a las oportunidades de los mercados, pudiendo tener mayor capacidad de respuesta a las circunstancias cambiantes y dinámicas de los mercados.

Es importante denotar que estos elementos cobran mayor relevancia a la hora de pensar en internacionalización de MIPYMEs donde el factor diferenciación juega un rol importante. Acorde a una encuesta desarrollada en Europa demuestra la importancia de medio ambiente a la hora de consumir determinados productos.

### Decisiones de compra consumidor europeo



Fuente: Encuesta Global de Nielsen sobre el Comportamiento de Compra del Consumidor, Tercer Trimestre 2012

Considerando la información disponible de la encuesta desarrollada en el año 2013 por Cone Communications and Sustainable Brands (COMMUNICATIONS/ECHO, 2013) a 10 mil consumidores de 10 mayores ciudades del mundo según su Producto Interno Bruto, podemos indicar que:

- El 31% de los consumidores creen que los negocios debería cambiar la forma en que operan para alinearse con las grandes necesidades sociales y ambientales.
- El 85% respondió que está bien si la compañía no es perfecta siempre y cuando identifican honestidad en relación a los esfuerzos de RSE.
- El 91% de los consumidores creen que las compañías debe ir más allá de lo requerido por ley para operar.
- El 93% considera que desea ver más productos o servicios que incorporen RSE.
- El 19% de los consumidores quieren que las compañías direccionen su apoyo a preservar el medio ambiente y proteger los recursos naturales.

Adicionalmente, el aspecto comunicacional tiene un peso preponderante en las decisiones de los consumidores, la encuesta muestra que 9 de 10 consumidores desean escuchar acerca de las iniciativas desarrolladas en materia de RSE por parte de las empresas, el 88% comparte la información que estiman positiva a través de las redes sociales, sin embargo un 70% se muestra confundida por los mensajes transmitidos por las empresas en relación a sus acciones en RSE.

Varias fuentes de investigación y encuestas alrededor del mundo, demuestran el grado y vigencia de la importancia de la RSE, según la encuesta de Havas Worldwide, basada en encuestas a ciudadanos de 31 países el 68% cree que las empresas tienen tanta responsabilidad como los Gobiernos para impulsar un cambio social positivo, y al 61% le gustaría que sus marcas y empresas preferidas desempeñaran un rol más importante en sus comunidades locales.

Al analizar cómo se entera el consumidor sobre las acciones de RSE de las empresas, se observa que el empaque es un canal importante de comunicación (24%), seguido de lo difundido en medios (18%), publicidad (15%). Otros canales que hoy en día cobran mayor relevancia sin duda con los de comunicación en redes, que representa un oportunidad para las empresas, canales como los portales web, social media y promoción habilitada para teléfonos móviles representan un 24%.

En este contexto, se nota la correlación de fuerzas de mercado en las últimas décadas nos muestra un poder creciente y sostenido del consumidor, el cual presiona a las corporaciones para volverlas extremadamente sensibles a las percepciones, actitudes, valores, preferencias y procesos de toma de decisiones y, sus resultados de sus mercados objetivo (Castilla, 2004).

Se observa entonces que el consumidor moderno es complejo. Sus decisiones de compra no solo se basan en las necesidades inmediatas de consumo, como precio o sabor de los alimentos por mostrar un ejemplo, ellos también se muestran preocupados acerca de dónde provienen los mismos, si el producto adquirido afecta efectivamente a los productores que participan de la cadena.

Estas preocupaciones se podrían resumir en 5 tendencias de categorías frente al consumo en relación a alimentos y bebidas sostenibles:

1. Consumo de productos orgánicos
2. Consumo de productos locales
3. Comercio Justo
4. Huella de carbono
5. Empaquetado ecológico.

Esta vasta variedad de preocupaciones del consumidor nos demuestra que vas más allá de una moda “verde” sino que marca nuevos estándares para las empresas sobre su incidencia en de producción, distribución, mercadeo y venta de productos.

Este consumidor denominado responsable es el que no solamente busca satisfacer una necesidad, sino que aspira a ser parte activa y virtuosa de los procesos económicos, medioambientales y sociales que posibilitan el bien o producto consumido.

De acuerdo a Nielsen, esta responde a un asunto generacional, se identifica a una nueva generación de consumidores denominados los *Millennials* o generación social. Ellos corresponden a una generación nacida a partir de 1977, que son más activos en los medios de comunicación social, uso de redes sociales y que valoran la autenticidad de lo que consumen y muestran mayor interés en aspectos sociales o ambientales que afectan a la sociedad.

Para las empresas, el ser sostenibles se lo ve como una posición de propuesta de valor hacia los consumidores, que va más allá de los estándares que deben cumplir en su marco regular de actividad. Esto se vuelve un imperativo dentro de las dinámicas actuales del mercado frente a los hábitos crecientes de consumo. De esto se desprende el consumo ético, ecológico, de comercio justo y solidario, entre otras tendencias.

En conclusión, el reto se encuentra en desarrollar y a la par capitalizar los aspectos que engloba la gestión de una empresa para una mejor proyección hacia el consumidor final.

Otro aspecto a considerar es que la mayoría de las empresas que cuentan con estrategias de RSE no necesariamente estas están inmersas y vinculadas a sus objetivos o principales competencias. Al adoptar las prácticas de RSE, no implica necesariamente que “cosechan” los beneficios de las mismas principalmente debido a que 1) no son estratégicas y 2) no se comunican efectivamente.

Se evidencia que la RSE y la sostenibilidad siguen ganando importancia desde el enfoque de la demanda. Los consumidores están más preocupados de la procedencia de los productos y comprender más a fondo las implicaciones de su consumo. De igual manera exigen mayor sostenibilidad de alimentos (es decir, que implicaciones sociales y ambientales de los minoristas).

Aspectos sociales de la RSE incluyen el comercio justo y otras certificaciones éticas similares. GLOBALG.A.P. se ha convertido en un estándar mínimo para la mayoría de los supermercados europeos, especialmente en el mercado europeo al noroeste. La certificación se refiere a las buenas prácticas agrícolas, como las condiciones de trabajo y métodos de producción. La RSE puede incidir en un mayor consumo estacional de productos de los productos locales, lo cual puede ser una amenaza para los exportadores de países como Ecuador.

Al observar el crecimiento en ventas en productos sostenibles hacia los distintos mercados podemos observar en el caso del mercado de comercio justo que incluye a productores y exportadores de productos con criterios de comercio Justo y en su mayoría de productos orgánicos, refleja un crecimiento sostenido, al año 2012 ascendía a 4.8 Billones (miles de millones). Denotando la importancia creciente hacia este tipo de consumo cada vez más sostenible y creciente en el tiempo. Más de la mitad del consumo se encuentra en mercados como el de Alemania con un crecimiento del 33% en relación al año anterior, otros países como Sudáfrica triplicaron su consumo en relación al año anterior.

En relación a los productos, las ventas de flores certificadas crecieron alrededor de un 50%, otros productos como el Vino, hierbas y especias tienen un crecimiento considerable.

De acuerdo a Mintel, cerca de 30.000 productos social y ambientalmente responsables fueron introducidos al mercado internacional, principalmente a los mercados de Francia, Reino Unido y Alemania del año 2009 al 2010.

De acuerdo al Instituto de Promoción de Exportaciones PRO ECUADOR, al año 2013 las exportaciones relacionadas a mercados de comercio Justo ascendieron a 141 millones, lo cual representa una fracción mínima del total de exportaciones no petroleras, apenas el 1%.

## **2.5. Caracterización de la MIPYME exportadora ecuatoriana**

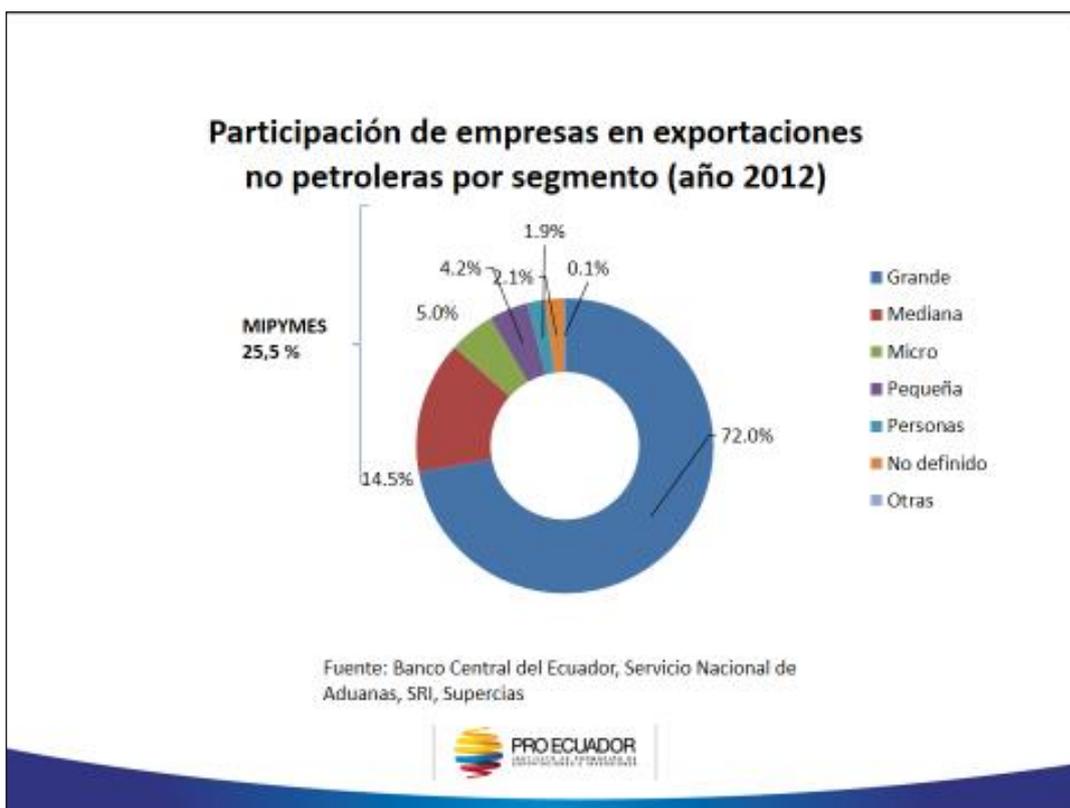
El número de MIPYMES exportadoras pasó de 676 en el 2004 a casi 2.000 al finalizar el año 2012, un crecimiento mayor al 14% anual con un promedio de **164 nuevas** MIPYMES incorporadas a la exportación cada año, reflejando un dinamismo mucho mayor frente al resto de empresas

Al 2012 las MIPYMES representaron el 68% del total de empresas exportadoras.

### **2.5.1. Participación de MIPYMEs en las exportaciones ecuatorianas**

Para el presente análisis es importante dimensionar el peso que tiene la MIPME en las exportaciones, según lo consultado a PRO ECUADOR durante el año 2013 las MIPYME exportadora representó el 25% del monto total de envíos de bienes no petroleros realizados desde el Ecuador; este porcentaje ha ido en continuo aumento, puesto que pasó del 21.70% en 2004 (USD760 millones) a 25,5% en 2012 (USD2.580 millones).

Gráfico 1



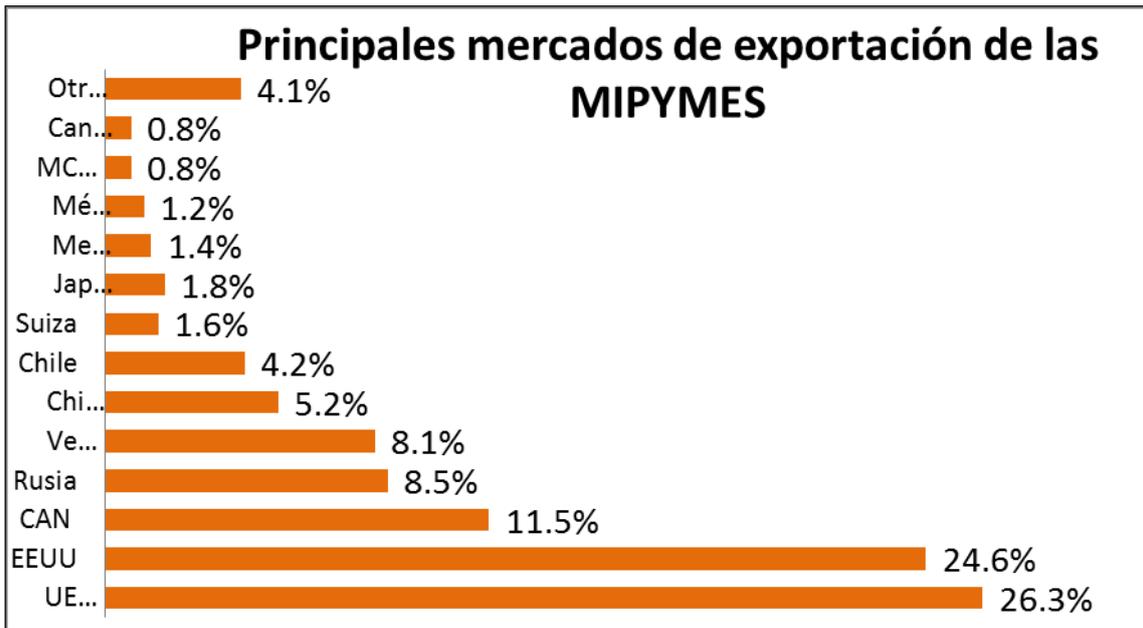
Fuente: PRO ECUADOR

El crecimiento de este segmento es mayor en relación a las empresas grandes mientras que el total de ventas no petroleras creció a una tasa promedio anual de 14,1%, el de las MIPYMES lo hizo al 16,4% en promedio en el periodo indicado.

Los principales productos exportados por este segmento fueron al año 2013:

- Flores
- Productos agrícolas: pimiento, yuca, arroz, fréjol, quinua
- Frutas y Conservas: mangos, guayabas, piñas, frutillas, maracuyá
- Manufacturas de metal,
- Conservas de mar
- Manufacturas de plástico, cocinas, sombreros
- Aceites vegetales

A nivel de mercados, se observa que los principales mercados para la MIPYME son la Unión Europea, USA y los países de la CAN.



Fuente: PRO ECUADOR

## **2.6. Certificaciones de Sostenibilidad y de Responsabilidad Social empresarial**

La relación entre las normativas y las certificaciones de sustentabilidad con la RSE son muy estrechas. Ambas están encaminadas a brindar pautas para una implementación eficiente de procesos a lo interno y externo que la empresa lleva a cabo y además permiten documentar la gestión en materia de RSE generando transparencia. Se lo puede ver como dos etapas, a continuación se profundiza en los conceptos:

**NORMA:** Es un documento que contiene especificaciones técnicas cuyo propósito es mejorar la gestión de las empresas en sus diversas fases de producción, distribución y asistencia, explica la AENOR, agencia española de normalización. En la realización de una norma intervienen todas las partes interesadas y una vez se llega al consenso sobre la norma, ésta deberá ser aprobada por un organismo de normalización reconocido.

En el proceso también se contempla para verificar el estatus de la empresa en su aplicación de los criterios de la norma, realizar una auditoría en la cual se deberá evidenciar el proceso implementado. El mecanismo de auditoría deberá ser objetivo, imparcial e independientes a más de sistemático y documentado. Se verificará si en efecto se cumplieron con los requerimientos de la norma, si el sistema implementado alcanza los objetivos principales y sirve de referencia para implementar mejoras a los procesos de la empresa, se verifica el cumplimiento o no de las regulaciones y el correcto registro de los sistemas implementados.

**CERTIFICACIÓN:** Es el resultado de la verificación de la gestión de la empresa conforme a las especificaciones de la norma. Esta confirmación de la aplicación correcta de la norma la otorga generalmente una entidad independiente de las partes interesadas (la agencia que crea la norma y la institución que aplica la norma), aunque existen casos en que la agencia normalizadora también certifica.

Las normas provienen de las organizaciones públicas y privadas y son fruto de iniciativas voluntarias y como tal sólo deben ser cumplidas por las empresas que se acogen a las mismas. Un ejemplo de ello es la desarrollada por la organización ISO (Organización Internacional de Estandarización, por sus siglas en inglés) en el 2004, a partir de diálogos con sectores empresariales, sociales y públicos que derivaron en una normativa publicada en el año 2010 conocida como la ISO 26000 y de esta forma llenar un vacío en términos de normatividad de RSE.

El enfoque de esta norma es más holístico y se analizan 7 aspectos fundamentales: Gobernanza de la organización, Derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente, prácticas justas de operación, asuntos de consumidores, participación activa y desarrollo de la comunidad.

Otros ejemplos de normas basadas en los instrumentos internacionales son:

1. Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales (1976).
2. Normas ISO9000 sobre sistemas de gestión de la calidad (1987/2008).
3. Normas ISO14000 sobre sistemas de gestión ambiental (1996).

4. Norma Responsabilidad Social SA8000 de SAI (1997/2001/2008).
5. Normas OHSAS 18000 de la BSI sobre salud y seguridad ocupacional (1999).
6. Principios de buen gobierno de la OCDE (1999/2004).
7. Principios del Pacto Mundial de la ONU (1999).
8. Principios Empresariales para Contrarrestar el Soborno
9. Transparency International y Social Accountability International (2002).
10. Las directrices sobre reportes de sostenibilidad de GRI (2002/2006).

## **2.7. Certificaciones de sostenibilidad y RSE a nivel sectorial en el Ecuador**

Para tener un marco de referencia del comportamiento en términos sostenibilidad a nivel de las cadenas exportadoras se analizan las cadenas de cacao y café, por su impacto social y territorial:

### **2.7.1. Certificaciones de sostenibilidad aplicadas en la cadena de cacao**

En el caso específico de certificaciones inclusivas, existen 3208 beneficiarios de Certificaciones de Comercio Justo. Esta certificación, de cierta manera, garantiza el cero trabajo infantil. Las asociaciones que cuentan con certificaciones de comercio justo en esta cadena se indican a continuación:

- La Federación de Organizaciones Negras y Mestizas del Sur Occidente de Esmeraldas-Atacames-Muisne (FONMSOEAM), se creó en el año 2000 con el objeto de contribuir al desarrollo organizativo, económico y social de las comunidades rurales de la reserva ecológica del Mache Chindul, que viven en la zona sur occidental de la Provincia Esmeraldas, en los cantones Atacames y Muisne. Agrupa a 350 familias de 26 comunidades distribuidas en ocho organizaciones jurídicas y doce de hecho de pequeños productores de cacao. Los productos ofertados por la federación son: cacao orgánico, licor de cacao y una barra de chocolate con mención al origen y a la organización, que les ha permitido dar RSE a conocer a nivel internacional. Los productos se venden en el mercado nacional e internacional, su principal comprador dentro del Comercio Justo es Francia. Cuentan con certificaciones: orgánica BCS y ECOCERT y de Comercio Justo FLO11.
- La Corporación Fortaleza del Valle es una organización de segundo grado. Agrupa a cinco organizaciones de base asentadas en la zona de influencia del sistema de riego Carrizal – Chone. Se constituyó en el año

2005 y adquirió personería jurídica en el año 2006. Su objetivo es mejorar las condiciones de vida de los productores que se dedican al cultivo de cacao. La Corporación cuenta en la actualidad con 600 socios, que tienen en conjunto una superficie de 17 00 hectáreas en las que se produce un promedio de 10 quintales de cacao por hectárea al año. La corporación ofrece cacao orgánico fino de aroma con certificaciones orgánicas NOP y UE y FLO de Comercio Justo<sup>12</sup>.

- UNOCACE es una organización de segundo grado, conformada por 18 asociaciones de pequeños productores de cacao. Se creó en 1999, con la finalidad de incrementar los ingresos de los productores a través del mejoramiento de los cultivos de cacao. Actualmente agrupa a 1800 productores de cacao nacional fino de aroma, ubicados en las provincias de Guayas, Los Ríos, El Oro y Bolívar. Los productos que se ofertan son cacao en grano y licor de cacao en los mercados de Estados Unidos y la Unión Europea. El cacao cuenta con certificación orgánica para UE, NOP para Estados Unidos, Biosuisse y Comercio Justo ESR y FLO<sup>13</sup>.
- UROCAL desde 1993 se planteó la puesta en marcha de una estrategia que le permita pasar de la sobrevivencia, hacia condiciones de desarrollo humano sostenible, guardando una relación armónica con el ambiente, por medio del apalancamiento de procesos de desarrollo socio-económico y/o de ejecución de programas y proyectos específicos en las provincias del El Oro, Guayas y Azuay. Actualmente la UROCAL cuenta con 600 socios y socias de organizaciones productoras de banano y cacao. Oferta en los mercados internacionales banano orgánico, manteca de cacao, cacao orgánico, y polvo de cacao. Sus principales mercados de exportación son: Alemania, Canadá, Estados Unidos y Francia<sup>14</sup>.

### **2.7.2. Certificaciones de sostenibilidad aplicadas en la cadena de café y elaborados**

En el caso específico de certificaciones inclusivas, si existen Certificaciones de Comercio Justo, beneficiando a 745 pequeños productores. La certificación FLO garantiza la no existencia de trabajo infantil. Estas iniciativas se indican a continuación:

- FAPECAFES agrupa a siete asociaciones de las provincias de Loja, Zamora Chinchipe y el Oro, se constituyó como federación el año 2002, con el objetivo de acumular un volumen suficiente de café para la exportación y, mejorar el poder de negociación de los pequeños productores con los importadores y tostadores internacionales, como alternativa para la mejora de las condiciones de vida de las familias de productores de café en la región sur del Ecuador. Actualmente la federación está formada por 1449 socios. FAPECAFES inició

comercializando café orgánico y en la actualidad a ampliado su oferta a productos agroartesanales orgánicos lo que le ha permitido asegurar ingresos más estables durante el año. Entre sus productos se hallan: chips de plátano dulce, chips de plátano salado, chips de plátano picante; miel de abeja de flores de café; café verde, café Victoria molido y en grano tostado; café molido y grano tostado a granel (tradicional y por orígenes), café Victoria amazónico de altura molido y grano tostado. Los productos de FAPECAFES, se comercializan en el mercado interno y en los mercados internacionales de Comercio Justo de la Unión Europea, Estados Unidos y Canadá. Desde el 2002, FAPECAFES cuenta con la certificación orgánica BCS y de Comercio Justo FLO y SPP15.

- La Federación de Asociaciones Artesanales de Producción Cafetalera Ecológica de Manabí (FECAFEM), es una organización legalmente constituida en el año 2004. Reúne a los productores de cinco organizaciones de base de los cantones 24 de Mayo, Olmedo, Jipijapa y Pajan y cuenta actualmente con 375 socios/as que producen café orgánico, y convencional. El café convencional se dirige a los mercados de Estados Unidos y Canadá mientras que el café orgánico a la Unión Europea, especialmente para Alemania, Francia y Bélgica. FECAFEM, cuenta con certificados: orgánico, otorgado por BCS Oko Garantie; de Mercado Justo FLO, y Sello de Pequeños Productores (SPP).

## **2.8. Responsabilidad Social y la MIPYME**

Cómo se vincula la RSE con la MIPYME, en la presente tesis se plantea esa reflexión desde la óptica del entramado de relacionamiento que tienen las empresas.

Cabe en primer lugar dimensionar el peso que tienen en la economía global dado que constituyen según cifras de la Organización para el Desarrollo industrial de las Naciones Unidas, más del 90 por ciento de las empresas a nivel global y, en promedio, representan el 50% del PIB en todos los países y el 60 por ciento del empleo.

Desde la teoría del capital social se sugiere que las empresas desarrollan y a su vez insertan en una red de relaciones en la que ellas ofrecen acceso a recursos y oportunidades de diferentes naturaleza y fin. Estas relaciones

consisten en algún aspecto de estructuras sociales y facilitan la acción de los actores. A diferencia de otras formas de capital, el capital social para las empresas es inherente a la estructura de las relaciones dentro de su entramado social (Coleman, 1990).

Esta constante interrelación que va desde lo interno y lo externo de la empresa, es lo que se denomina *stakeholders* o grupos de interés, los cuales en el sentido restringido según Freeman se refiere sólo a aquellos grupos y/o individuos sobre los que la organización depende para su supervivencia, mientras que el amplio incluye además grupos y/o individuos que puedan afectar o que son afectados por el logro de los objetivos de la organización. De esta forma, la acepción amplia ha servido como un instrumento para entender el entorno y para desarrollar procesos de planificación estratégica (IESE Business School, 2009).

Ahora bien, si se considera que por lo general son administradas directamente por sus dueños, regularmente sus fundadores, quienes no inician negocios únicamente con la intención de ganar dinero sino que también tienen en mente preocupaciones y conciencia social. A diferencia de empresas más grandes de capital abierto, la MIPYME cuenta con un mayor compromiso con el fin de su emprendimiento, esto permite que la empresa en principio pueda ser más responsable en relación a las empresas de mayor tamaño.

Así mismo, el relacionamiento de la MIPYME con su entorno es más personal. Las relaciones personales en si son un factor importante para su éxito. Desde lo interno, al ser menor el número de empleados, es muy probable que exista un mayor conocimiento mutuo y el vínculo a nivel de gerentes más directo. Esto da un mayor sentido de pertenencia y de valoración.

Por lo general la MIPYME tiene un mayor relacionamiento con las comunidades, su rol en la generación de empleo, el relacionamiento con clientes, proveedores entre otros marcan una diferencia en el grado de personalización que puede llegar a tener una MIPME en contraparte a las grandes empresas.

Sin embargo, la diferencia radica en la menor disponibilidad de fondos por parte de la MPYME para invertir en iniciativas de mayor escala sean estas sociales o ambientales. Además de no tener la posibilidad de disponer de recurso humano para destinar el tiempo para el diseño e implementación de estas iniciativas.

Dada la dinámica empresarial en la que opera una MIPYME, por lo general la misma forma parte de cadenas de valor donde los criterios de RSE provienen desde las exigencias de estándares mínimos que determinan a su vez los proveedores o los que exigen los canales de venta. Esto da como resultado una presión sobre ellas.

En términos de la reputación, los riesgos son más latentes en las grandes empresas, dado que una afectación se volcaría en consecuencias mayores. Si bien las presiones de reputación son menores en la MIPYME, las presiones sobre las empresas más grandes inevitablemente se traducirán en presiones sobre sus proveedores, incluidas la MIPYME.

La MIPYME a su vez podría tener menor capacidad de tomar ventaja o explotar las ventajas en término de oportunidades de negocio que surgen a partir de la implementación de criterios de RSE, sumado a los costos inmersos en la incorporación de innovación para el desarrollo de productos o servicios más sostenibles. Sin embargo, estos elementos son una realidad ineludible, dado que como se indicó anteriormente, el poder del consumidor incide directamente en la operación de las empresas, sean estas grandes o más pequeñas.

Según (Navarro, 2012) muchas Pymes ya han asumido la Responsabilidad Social de forma intuitiva, sobre todo a través de su integración al entorno local (el boca-oído como motor de su reputación, de su licencia para operar), aunque no siempre esa RSE está integrada de modo sistemático ni manifestado de forma clara en sus procesos y gestión.

Coinciden al respecto varios autores, en relación a que este relacionamiento responsable y sostenible con su entorno (sociedad y comunidad cercana) va ligado a la reputación empresarial manifiesta en los procesos de rendiciones de

cuenta o “accountability”. De acuerdo a la clasificación descrita por Vilanova en (Accountability, comunicación y reporting en el ámbito de la RSE, 2006) en la práctica esta responsabilidad se evidencia con:

- Códigos de conducta asumidos públicamente
- Sistemas de Gestión Certificables
- Índices de valoración
- Memorias o informes de sostenibilidad
- Iniciativas de Producto (certificaciones, etiquetas)

Al ser la empresa, la sociedad civil y el rol de los actores políticos, los tres actores clave para el desarrollo sostenible, necesitan actuar de manera conjunta y solidaria.

## **2.9. Rol del sector público en la Responsabilidad Social de las empresas**

El Estado a través de su institucionalidad puede impulsar a través de sus acciones a cuatro niveles definidos en la siguiente clasificación adaptada del libro: STRENGTHENING CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY: TAKING STOCK.

### A nivel Normativo y regulatorio:

Son las leyes, reglamentos, sanciones, y las instituciones del sector público asociados que se relacionan con el control de algún aspecto de la inversión de las empresas o de sus operaciones.

### Como Rol de Facilitador:

- Canalizando mediante políticas e instrumentos que conduzcan la inversión empresarial en RSE.
- Guías, códigos o etiquetas que evidencien los esfuerzos en RSE de las empresas.

Promulgando leyes y reglamentos que faciliten y proporcionen incentivos para la inversión de las empresas en materia de RSE.

- Divulgación de la transparencia o divulgación sobre diversos temas, implementar incentivos fiscales para la implementación de medidas de RSE y para la investigación.
- Facilitando procesos de diálogo entre las partes.

#### Corresponsabilidad y empoderamiento:

- Combinando los recursos públicos con los de los actores empresariales y otros para aprovechar las habilidades y recursos complementarios para abordar los problemas dentro de la agenda de la RSE, ya sea como participantes, organizadores, o catalizadores

#### Apropiación del concepto de RSE:

- Mostrando apoyo político público para determinados tipos de prácticas de RSE en el mercado o para las empresas individuales;
- Predicando con el ejemplo, como a través de las prácticas de contratación pública

### **2.9.1. Marco legal ecuatoriano que incorpora la Responsabilidad Social o alguna de sus dimensiones**

En el Ecuador, el grado de incidencia por parte del Estado toma como punto de partida y base conceptual fundamental para la definición de políticas y lineamientos lo establecido en la Constitución aprobada en el 2008, la misma que establece un modelo de desarrollo con una visión humanista que tiene por objeto alcanzar el buen vivir que a su vez se derivará en la planificación nacional para el periodo 2009-2013 con una actualización hasta el 2017.

En su artículo 275 la Constitución define este régimen de desarrollo como: “el conjunto organizado, sostenible y dinámico de los sistemas económicos, políticos, socio-culturales y ambientales, que garantizan la realización del buen vivir”.

Este marco definido en los objetivos de este régimen de desarrollo, dan cuenta de cómo el Estado busca mejorar la calidad de vida de la sociedad en su conjunto. Los objetivos son:

1. Mejorar la calidad y esperanza de vida, y aumentar las capacidades y potencialidades de la población en el marco de los principios y derechos que establece la Constitución.
2. Construir un sistema económico, justo, democrático, productivo, solidario y sostenible basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable.
3. Fomentar la participación y el control social, con reconocimiento de las diversas identidades y promoción de su representación equitativa, en todas las fases de la gestión del poder público.
4. Recuperar y conservar la naturaleza y mantener un ambiente sano y sustentable que garantice a las personas y colectividades el acceso equitativo, permanente y de calidad al agua, aire y suelo, y a los beneficios de los recursos del subsuelo y del patrimonio natural.
5. Garantizar la soberanía nacional, promover la integración latinoamericana e impulsar una inserción estratégica en el contexto internacional, que contribuya a la paz y a un sistema democrático y equitativo mundial.
6. Promover un ordenamiento territorial equilibrado y equitativo que integre y articule las actividades socioculturales, administrativas, económicas y de gestión, y que coadyuve a la unidad del Estado.
7. Proteger y promover la diversidad cultural y respetar sus espacios de reproducción e intercambio; recuperar, preservar y acrecentar la memoria social y el patrimonio cultural.

Adicionalmente, en el Art. 278 se indica que para la consecución del buen vivir, a las personas y a las colectividades, y sus diversas formas organizativas, les corresponde:

1. Participar en todas las fases y espacios de la gestión pública y de la planificación del desarrollo nacional y local, y en la ejecución y control del cumplimiento de los planes de desarrollo en todos sus niveles.
2. Producir, intercambiar y consumir bienes y servicios con responsabilidad social y ambiental

Adicionalmente en el Ecuador existen otros ejemplos acorde al marco normativo y legal referente a la implementación de conceptos de Responsabilidad Social Empresarial que se detallan a continuación:

1. Ordenanza Metropolitana de Responsabilidad Social en el Distrito de Quito: N° 333, Implementada en el año 2010, busca fomentar que las instituciones públicas y privadas actúen basadas en la ética y la responsabilidad social y conforma el Consejo de Responsabilidad Social del Distrito (creado para que se propongan ideas y se fomente la actuación concreta).
2. Ley sobre pueblos originarios: en el campo de los derechos humanos, esta Ley orgánica de las instituciones públicas indígenas del Ecuador que se autodefinen como Nacionalidades de Raíces Ancestrales del año 2007 crea el Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador que tiene como una de sus principales misiones ejecutar planes, programas y proyectos de desarrollo integral, sustentable y respetuoso de la identidad de los pueblos indígenas del país.
3. Inclusión laboral para personas con discapacidad: En relación a las prácticas laborales en el Ecuador, en el artículo 42 numeral 33 del Código del Trabajo año 2005 se indica que el empleador público o privado que cuente con un número mínimo de veinticinco trabajadores está obligado a contratar, al menos, a una persona con discapacidad.
4. Energía limpia: En lo referente al cuidado del Medio Ambiente, en el Artículo 15 de la Constitución del Estado de Año 2008 se plantea que “el Estado promoverá, en el sector público y privado, el uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas no contaminantes y de bajo impacto. La soberanía energética no se alcanzará en detrimento de la soberanía alimentaria, ni afectará el derecho al agua”.

5. Protección de la naturaleza: en el artículo 73 de la Constitución del Estado del Año 2008 se plantea que “El Estado aplicará medidas de precaución y restricción para las actividades que puedan conducir a la extinción de especies, la destrucción de ecosistemas o la alteración permanente de los ciclos naturales”.
6. Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública: En lo relacionado a transparencia en la Ley orgánica 24 del año 2004, se garantiza y regulariza el ejercicio del derecho fundamental de las personas a la información sobre las actividades de las entidades en las cuales participa el Estado.
7. Ley Orgánica de Regulación y de Control del Mercado: Esta ley promulgada en el año 2011 instituye entre otros “el fomento de la desconcentración económica, a efecto de evitar prácticas monopólicas y oligopólicas privadas contrarias al interés general, buscando la eficiencia en los mercados”, y “la necesidad de contar con mercados transparentes y eficientes”.
8. Ley orgánica de participación ciudadana: Esta ley del año 2010, tiene por objeto propiciar, fomentar y garantizar el ejercicio de los derechos de participación de todos los ciudadanos, instituir instancias y mecanismos de deliberación pública y sentar las bases para el funcionamiento de la democracia participativa, y “sentar las bases para el funcionamiento de la democracia participativa”.
9. Relaciones vinculantes entre empresas y cadena de valor: Mediante el Código Orgánico integral penal del año 2014, se establece una relación vinculante entre las empresas y sus cadenas de valor (producción, distribución, venta), por ejemplo en la no observancia de las normas respectivas al control de los alimentos destinados al consumo humano.
10. Sistema de medición para consumidores: Según el artículo 53 de la Constitución del Estado del año 2008 se establece que “las empresas,

instituciones y organismos que presten servicios públicos deberán incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención y reparación”.

11. Delito de engaño al comprador: Acorde al Código Orgánico integral penal del año 2014, se establece una pena de cárcel de seis meses a un año en caso de delito de engaño al comprador sobre la identidad o calidad de bienes o servicios. También estaba regulado en la Ley de Defensa del Consumidor con una sanción de entre USD 1 000 a 4 000.
12. Ley orgánica de la economía popular y solidaria y del sector financiero popular: Mediante esta ley del año 2011, se exige a las cooperativas, organizaciones tipo fundaciones o agrupaciones agrícolas, incorporar en sus informes de gestión el balance social, el cual incluye su incidencia en el desarrollo social y comunitario, impacto ambiental, educativo y cultural.
13. Incentivos para la inversión responsable: mediante el artículo 285 de la Constitución del Estado del año 2008, se determina que uno de los objetivos de la política fiscal debe ser “La generación de incentivos para la inversión en los diferentes sectores de la economía y para la producción de bienes y servicios, socialmente deseables y ambientalmente aceptables”.
14. Código orgánico de la producción, comercio e inversión: Este código del año 2010, busca entre otros “fomentar la producción nacional, comercio y consumo sustentable de bienes y servicios, con responsabilidad social y ambiental, así como su comercialización y uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas”.
15. Ley orgánica de empresas públicas: En el campo de las empresas públicas, esta ley del año 2009 favorece la adopción de estrategias de RSE (que las juntas directivas tienen que decidir) y fomenta el desarrollo integral y sustentable de las empresas de Estado.

### **2.9.2. Políticas públicas del Estado ecuatoriano relacionadas de la Sostenibilidad empresarial**

Para contextualizar el desarrollo de la tesis, esta se relaciona en el ámbito de las políticas públicas, las mismas que denotan un curso de acción o inacción gubernamental en respuesta a problemas públicos (Kraft & Furlong, 2007). Otros conceptos relacionan a las políticas públicas con las leyes, reglamentos y normas que expresan un claro interés por incidir en la realidad de la sociedad.

El entorno donde se desarrollan las políticas vinculan directamente a la sociedad frente a sus principales retos y problemáticas, por ello se amplía su campo de acción en políticas de tipo ambiental, social, económico entre otras.

El Estado como actor principal que diseña e implementa políticas deberá tomar en consideración que las mismas estarán encaminadas a fomentar la competitividad del sector empresarial. Esto supone a la par un reto de corresponsabilidad en el que la empresa a su vez asume como una condición el desarrollo sostenible y permanente, inherente al comportamiento de la empresa dentro de un sistema económico y social (Roldán & Espinal, 1998). Con la implementación de las políticas que se materializan en instrumentos y/o programas, las empresas deben considerar al Gobierno y viceversa, para aumentar el impacto de las estrategias y fortalecer la sostenibilidad de sus programas.

Las empresas que toman medidas preventivas para involucrarse en la política pública tienen una nueva oportunidad de volverse líderes en los países donde operan y de moldear el futuro de cómo promueven los gobiernos la Responsabilidad Social (Kimberly & Tamar, 2009)

El creciente interés por los temas vinculados a las pequeñas y medianas empresas motivó a los gobiernos a poner en marcha, de forma más decidida, iniciativas de fomento orientadas al desarrollo de este tipo de agentes económicos que, en varios casos, han generado instrumentos novedosos. Esto

es así especialmente con respecto a la promoción de la cooperación empresarial, la articulación productiva y el financiamiento.

Analizándolo en el contexto ecuatoriano, considerando el tejido empresarial cobra relevancia las políticas públicas relacionadas a la sostenibilidad principalmente para la micro, medianas y pequeña empresa, al ser esta las mayor generadoras de empleo con incidencia directa al entorno social.

Son en sí las MIPYMEs, las que se encuentran en permanente cambio y adaptación acorde a las demandas cada día más exigentes de los mercados, sean estos internos y en la actualidad con mayor grado de importancia los externos acorde a las oportunidades de mercado.

Estas decisiones que toman las empresas en materia de inversión conllevan una corresponsabilidad que debe incorporar criterios éticos, sociales y ambientales al proceso de toma de decisiones, de modo complementario a los tradicionales criterios financieros de liquidez, rentabilidad y riesgo. (Ecodes, 2015)

Haciendo referencia al rol del Estado manifiesto en sus políticas, este intento de vitalizar y dinamizar el sector empresarial quedó no pocas veces por debajo de las expectativas. Tal cosa ocurrió por haberse subestimado dos factores: la complejidad de los requerimientos a las empresas y la importancia del entorno institucional (Roldán & Espinal, 1998)

En este terreno las políticas deberán favorecer el marco y la puesta en marcha de instrumentos para que las empresas desarrollen acciones responsables a la sociedad coadyuvando a su desarrollo.

El Ecuador es uno de los países latinoamericanos que ha puesto mucho empeño en la consolidación de un marco jurídico e institucional favorable a la producción orgánica y ecológica y otras de materia instrumental para impulsar la sostenibilidad.

### **2.9.2.1. Plan nacional del Buen Vivir**

Este documento que recoge los grandes lineamientos de políticas definidas en la Constitución, en el mismo se determinan los objetivos estratégicos a alcanzar y se enmarcan en el establecimiento de un sistema económico social, solidario y sostenible.

Además, se establece como objetivo prioritario canalizar la inversión pública para el Cambio de Matriz Productiva, cuyo cuatros ejes son los siguientes:

1. Diversificación de la Producción: que significa hacer nuevas industrias y generar nuevos tipos de negocios. En este sentido, el Estado lanzó un fuerte programa de incentivos, alrededor de 300 millones, cuya finalidad es apoyar a desarrollar estas nuevas ramas productivas.
2. Valor Agregado: orientado hacia la necesidad que tiene el país de aprovechar la materia prima de calidad que producimos y exportarla a través de bienes procesados. Un claro ejemplo es el reemplazo de la exportación de cacao fino de aroma por chocolates hechos con ese tipo de cacao.
3. Sustitución Selectiva de Importaciones: cuya finalidad es reemplazar productos que actualmente se importan por la producción de los mismos. Por ejemplo, volver a producir café a través de un mejoramiento de semillas.
4. Finalmente, el último eje que contempla este cambio de matriz es la mejora en la oferta exportable y lograr una mayor productividad. Esto se logra con la implementación de tecnología, eficiencia, rapidez, cumplir con los estándares de producción, y certificación en materias como la sostenibilidad, la medición de impacto, y la mediación con grupos de interés. Esto beneficiará especialmente al sector rural porque sus ingresos mejorarán significativamente.

Del mismo modo, otras entidades públicas que apoyan al sector productivo han venido trabajando, tanto a nivel nacional, como local en programas orientados hacia:

- Impulsar mecanismos y herramientas de fomento para el encadenamiento productivo en el sector agroindustrial, tecnológico y de servicios.
- Identificar las competencias y capacidad de los sectores antedichos, priorizando aquellos en los que existen mayor potencial productivo, con el objetivo de articular los esfuerzos del sector privado con las iniciativas de política pública del Estado, lo cual permitirá dotar de valor agregado a la producción, principalmente proveniente de encadenamientos privado-comunitarios.
- Facilitar el desarrollo de cadenas público-privadas-comunitarias; fortalecer los eslabones de las cadenas agroindustriales, tecnológicas y de servicios existentes en los diferentes productos y subsectores que derivará en generación empleo, reducción de la pobreza, e incremento en valor agregado, principalmente exportable, lo cual fortalecerá la producción local ayudando a sustituir importaciones que permitan reducir la brecha en balanza comercial no petrolera, reducir de la pobreza rural y generar empleo e igualdad.

Según la Carta Magna corresponde al Estado fomentar el desarrollo productivo a través de la determinación de políticas y la definición e implementación de instrumentos e incentivos (CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR , 2008).

La sostenibilidad en el Ecuador se puede concluir tiene una visión amplia que comprende el cambio y transformación productiva, lucha contra la pobreza, trabajo digno, equidad social y protección del ambiente y el concepto de exportación sostenible u comprende los productos preferiblemente ambientales, incluyéndose por extensión los productos del comercio justo y los productos del biocomercio.

#### **2.9.2.2. Otras políticas públicas relacionadas a la RSE.**

En relación a las políticas públicas, podemos indicar que en el Ecuador existen políticas de índole transversal, otras vinculadas a los derechos humanos,

gobierno corporativo, prácticas laborales, cadena de valor, compras públicas y de inclusión de pymes, las cuales responden al interés público de incidir en la incorporación de criterios relacionados a la RSE. A continuación se detallan las principales:

1. Sello HACE BIEN: impulsado por el Ministerio de Industrias y Productividad, el cual entrega esta distinción para reconocer a las empresas que cumplen con las disposiciones legales que regulan las 4 Éticas empresariales (con los trabajadores, consumidores, comunidad y Estado y, con el medio Ambiente) definidas por el Presidente Rafael Correa (Ver Anexo 9), y que han incorporado buenas prácticas básicas de RSE en sus operaciones.
2. Sello HACE MEJOR : impulsado por Ministerio de Industrias y Productividad brinda reconocimiento a las empresas que han incorporado a su gestión empresarial altos estándares en los aspectos relativos a las cuatro éticas empresariales. Para alcanzar esta distinción las empresas necesariamente deben haber obtenido previamente el Sello Hace Bien.
3. Inclusión Laboral de los Refugiados: El Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (IEPS) y el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR), cooperan para facilitar la inclusión económica de la población refugiada en el mercado laboral, con tres ejes de acción; capacitación, asistencia técnica y orientación a servicios financieros.
4. Consejo Nacional de Igualdad de género: Desde la Comisión de Transición para la Definición de la Institucionalidad Pública que garantice la Igualdad entre Mujeres y Hombres se intenta establecer este consejo que reduzca las discriminaciones en contra de las mujeres, incluso en el ámbito laboral.
5. Red de Empresas por un Ecuador Libre de Trabajo Infantil: Alianza público-privada que fomenta la erradicación del trabajo infantil, coordinada desde el Ministerio de Relaciones Laborales.

6. Programa de Reparación Ambiental y Social (RAS): Iniciativa llevada a cabo por el Ministerio del Ambiente tiene como objetivo gestionar las consecuencias ambientales y sociales provocadas por el desarrollo de actividades económicas como la petrolera y la minería. Presenta indicadores asociados a la presencia de pasivos socio ambientales causados por la actividad hidrocarburífera estatal.
7. Producción Limpia para el Sector Público y Privado: Desde el Ministerio del Ambiente se entrega autorización para el cálculo adicional del 100% de la depreciación de máquinas, equipos y tecnologías destinadas para la implementación de mecanismos de producción más limpia, mecanismos de generación de energía de fuente renovable (solar, eólica o similares), reducción del impacto ambiental de la actividad productiva y reducción de emisores de gases de efecto invernadero.
8. Evaluación de Impactos ambientales y Licencia Ambiental: Desde el Ministerio del Ambiente se entrega la autorización para la ejecución proyectos o actividades que puedan causar impacto ambiental. Establecen los requisitos, obligaciones y condiciones que el proyecto debe cumplir para prevenir cualquier efecto indeseable de la actividad.
9. Programa Punto Verde: El Ministerio del Ambiente emitió el instrumento que tiene el propósito de incentivar al sector público y privado, a emplear nuevas y mejores prácticas productivas y de servicios, fomentando la competitividad del sector industrial y de servicios, pero considerando la protección y conservación del ambiente. Punto verde certifica la aplicación de Buenas Prácticas Ambientales, mediante el análisis de indicadores de gestión de desechos, gestión de papel, uso eficiente de agua, energía y combustibles; capacitación y compras responsables.
10. Consulta Previa para las Comunidades en Áreas Sensibles: A través de la Secretaría de Hidrocarburos y el Ministerio de Recursos Naturales No Renovables en coordinación con el Ministerio del Ambiente, Ministerio

Coordinador de Desarrollo Social y Secretaría de Pueblos se implementa este instrumento de generación de espacios de diálogo intercultural, de participación e información, que de manera obligatoria se realiza en el Ecuador previo a la eventual adjudicación de los bloques o áreas hidrocarburíferas o asignación para su gestión directa.

11. Proyecto Articulación de Circuitos Económicos para el Fortalecimiento de los Actores de la Economía Popular y Solidaria (ACES): Desde el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria se intenta implementa circuitos económicos solidarios, mediante la promoción de emprendimientos productivos, comerciales y de servicios; fomentando el desarrollo de capacidades para acceder a mercados públicos y privados en condiciones equitativas y justas.
12. Programa de Microcréditos: Programa del Banco Nacional de Fomento y el Ministerio de la Producción que tiene como objetivo la promoción de la democratización de las microfinanzas, por ejemplo a destinación de las personas con discapacidad.
13. Inclusión de los Pequeños Productores en las Compras Públicas: Desde el Ministerio de Inclusión Económica y Social se promueve el programa de provisión de alimentos (PPA) que contempla la compra de alimentos desde el Estado mediante el sistema nacional de compras públicas con el fin de incentivar las economías campesinas y la soberanía alimentaria.
14. Inclusión de Pymes en programas de fomento: Programas como FONDEPYME del Ministerio de Industrias anteriormente, y el programa actual impulsado por PRO ECUADOR denominado Exporta País, incorporar a más de la asistencia técnica, preparación a la empresa en torno a la incorporación de criterios de RSE en su gestión.

### 2.9.2.3. Organismos o instituciones promotoras de la RSE en el Ecuador

De acuerdo al mapeo de actores desarrollado por el portal [www.mapeo-RSE-info](http://www.mapeo-RSE-info) las instituciones que desarrollan actividades de fomento de RSE en el Ecuador son las siguientes:

<p>El Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES)</p>	<p>Red compuesta principalmente por empresas y fundaciones empresariales que promueve el concepto y las mejores prácticas de Responsabilidad Social, con enfoque en el negocio núcleo de la empresa, y busca que ellas se transformen en movilizadoras de una sociedad más justa y sostenible.</p> <p>Es un ente que se propone facilitar el diálogo constructivo entre los diferentes sectores de la sociedad.</p> <p>Inició sus actividades en 2005.</p>
<p>El Consejo Empresarial para el Desarrollo Sustentable del Ecuador (CEMDES)</p>	<p>Organización de empresarios y para empresarios, creada para promover el concepto de desarrollo sostenible desde la perspectiva del sector privado, y facilitar la implementación de soluciones innovadoras en temas ambientales y de responsabilidad social en el Ecuador.</p> <p>CEMDES basa su acción en la necesidad de facilitar a la sociedad instrumentos que promuevan la contribución del sector empresarial hacia modelos de desarrollo sostenible, ambiental y socialmente responsables.</p> <p>Para ello busca agrupar a las empresas que desean trabajar en este ámbito de forma activa y comprometida. Desde 2001 CEMDES</p>

	<p>es el socio ecuatoriano del World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).</p>
<p>La Cámara de Industrias y Comercio Ecuatoriano–Alemana (AHK)</p>	<p>Tiene como meta el desarrollo y la profundización de las relaciones comerciales entre Alemania y Ecuador.</p> <p>Posee representaciones en Quito, Guayaquil, Cuenca y Manta. La AHK tiene entre sus objetivos el impulso al sistema de formación dual (basada en teoría y prácticas) en el Ecuador, que se hace conjuntamente con las diferentes instituciones educativas.</p> <p>Otros servicios son la información y asistencia a las empresas en derecho mercantil y asesoría jurídica.</p>
<p>La Fundación Avina Ecuador</p>	<p>Es la representación local de la Fundación Avina, organización que contribuye al desarrollo sostenible de América Latina fomentando alianzas entre líderes sociales y empresariales.</p> <p>Trabaja como un articulador, co-inversor y facilitador, empleando sus recursos, presencia local y relaciones con aliados para incubar y escalar estrategias comunes de cambio regional y nacional.</p>
<p>La Fundación Esquel</p>	<p>Es una organización de la sociedad civil, privada y sin fines de lucro, que considera que la gente tiene capacidad de edificar su propio futuro, y que desarrollo y democracia están profundamente relacionados.</p> <p>Sobre esa base la Fundación Esquel tiene como meta impulsar, alentar y crear nuevas formas de participación que favorezcan el buen gobierno, el diálogo y la búsqueda de acuerdos. La</p>

	Fundación Esquel prioriza su contribución e incidencia en cuatro ámbitos: Democracia y formación ciudadana, Desarrollo local, Desarrollo económico local, Responsabilidad social.
--	---

Fuente: portal [www.mapeo-RSE-info](http://www.mapeo-RSE-info)

## **CAPÍTULO 3**

### **3. DISEÑO METODOLÓGICO**

### 3.1. Contexto

Para la presente investigación se plantea analizar a un grupo de MIPYMEs exportadoras que son parte de un proyecto piloto desarrollado en el Instituto de Promoción de Exportaciones PRO ECUADOR.

PRO ECUADOR, es la agencia pública de promoción de exportaciones, creada mediante decreto ejecutivo en Mayo de 2011. Su sede matriz está en la ciudad de Guayaquil, cuenta con 6 oficinas a nivel nacional y 30 oficinas en el exterior ubicadas en 28 países. Sus principales objetivos de acuerdo al decreto No. 776 son:

- Alcanzar una adecuada promoción de la oferta exportable de bienes y servicios del Ecuador consolidando las exportaciones actuales y fomentando la desconcentración y diversificación de exportadores, productos y mercados.
- Lograr la diversificación y empoderamiento de la oferta exportable a través de la inversión que genere encadenamiento productivo e innovación tecnológica.
- Alcanzar una adecuada cultura exportadora, con énfasis en los nuevos actores del comercio exterior.
- Lograr la inserción estratégica en el comercio internacional de todos los productos nacionales, con especial énfasis en los bienes y servicios ofertados por las pequeñas y medianas empresas, y los actores de la economía popular y solidaria.

Para dar cumplimiento a estos objetivos, PRO ECUADOR cuenta con áreas especializadas agregadoras de valor, con funcionarios que atienden al actual y al potencial exportador. Se dividen en: Balcón de Servicios donde están los servicios de asesoría, capacitación y proyectos específicos; el área de Promoción de Exportaciones donde se atiende al exportador y se determinan las estrategias de promoción a los mercados y finalmente, el área de Inteligencia

comercial que sirve de soporte a las anteriores con información relevante al exportador.

PRO ECUADOR, implementa proyectos de asistencia específicos a las empresas, en el caso de actividades de asistencia aproximadamente 40 empresas participaron de las mismas, sumada a aproximadamente 360 empresas que recibieron apoyo en promoción internacional. La atención principalmente se da a la MIPYME.

Durante el año 2013 desarrolla el proyecto piloto Exporta País. Este programa está orientado a brindar capacitaciones y asistencia técnica individualizada a las empresas ecuatorianas, especialmente micro, pequeñas y medianas, así como a los actores de la Economía Popular y Solidaria, mejorando sus procesos y oferta exportable, con el fin de alcanzar de manera más efectiva sus mercados meta.

El programa tiene como objetivo Incrementar las exportaciones, mediante la implementación de asistencia técnica específica que propenda a internacionalizar su actividad productiva y entrar en mercados internacionales.

Durante el año 2014 se analizó a cada empresa postulante para conocer su nivel de desarrollo en capacidad exportadora mediante una “auditoría” de exportación que permite evaluar sus limitantes y potencialidades frente al mercado definido como meta por la empresa participante.

Este piloto dividió a las empresas dentro de 3 categorías, llamado módulos (ver figura 1), cada uno diseñado para empresas dependiendo de los resultados del export audit: el módulo 1 (desarrollo de negocio) está diseñado para empresas de un nivel básico cuyas capacidades de desarrollo empresarial requieren reforzarse para un proceso de internacionalización, el módulo 2 (preparación para el mercado) para empresas de un nivel intermedio que cuentan con un producto actualmente y en el cual se deberán fortalecer los procesos productivos y adecuar la oferta para tener oportunidades de acceso a mercados y, el módulo 3 para empresas que requieren prepararse para tener una participación efectiva en los mercados meta.

Cada módulo consiste de una combinación de actividades de asistencia (capacitación y coaching) y/o actividades de acceso a mercado en la última fase como participación en ferias internacionales que ayudarán a encaminar a las empresas hacia su exportación y/o diversificación.

Al finalizar un módulo, la empresa habrá llegado a un nivel de desarrollo más avanzado (el 'resultado' del módulo). Así mismo, en cada módulo la empresa desarrolla ciertos productos concretos ('entregables') que demostrarán los avances de la empresa.



Fuente: PRO ECUADOR  
Elaboración propia

Como parte de los módulos (Ver Anexo X) se ha determinado por parte de Exporta País, capacitaciones y asistencia en RSE a las empresas participantes.

### **3.2. Participantes**

Actualmente forman parte de este proyecto 69 empresas: 11 empresas en módulo 1, 27 en módulo 2 y 31 en módulo 3.

En el marco del objetivo de la tesis se define como grupo de investigación a las empresas que forman de los módulos y pertenecen a los sectores de Pesca, acuicultura, flores, café, cacao y elaborados que en total suman 32 representando un 46% del total de empresas que forman parte del proyecto.

Cabe indicar que estos sectores son representativos en términos de participación de las exportaciones no petroleras (Ver Anexo 7) y su análisis nos permitirá tener una visión más amplia a efectos de la propuesta planteada en la investigación.

Con este grupo de empresas el proyecto Exporta País ha incorporado dentro de su programa de asistencia un ciclo de capacitaciones que incluyen en su temática:

- Capacitar a empresas sobre las tendencias relacionadas con RSC a nivel mundial.
- Difundir conocimiento en temas específicos de RSC con respecto a los 4 sectores: Cacao, Café, Flores, y Pesca.
- Introducir un método de auto-análisis.
- Asistencia a las empresas en el desarrollo de un análisis empresarial y un plan de acción/implementación.
- Asesoría en la implementación del plan de acción

Para determinar la muestra se aplica la siguiente fórmula de muestreo aleatorio simple:

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

en donde,

N = tamaño de la población

Z = nivel de confianza,

P = probabilidad de éxito, o proporción esperada

Q = probabilidad de fracaso

D = precisión (Error máximo admisible en términos de proporción)

Se determinaron:

Z = nivel de confianza 1,96

P = probabilidad de éxito 0,50

Q = probabilidad de fracaso 0,50

e = margen de error 5%, 0,05 El % de error es alto, una investigación es fiable en un rango de error de hasta 5%.

N = población total, que es 69 empresas.

Determinada la muestra de 32 empresas para la presente investigación de tesis, se analiza el porcentaje de las empresas fruto de este análisis frente a la población determinada, de esta manera, podemos concluir que la muestra es significativa.

### **3.3. Diseño y métodos de investigación**

Para poder analizar a mayor profundidad el efecto de la incorporación de criterios de RSE en las empresas del proyecto piloto se decide realizar una investigación de tipo cualitativa y cuantitativa. Principalmente se utilizó técnicas de encuestas, entrevistas y análisis de distintos documentos de investigación.

Utilizando el método deductivo, se analizó la información actualizada disponible en relación a la institucionalidad existente en el Ecuador relacionada al fomento y promoción de MIPYMEs, así como la referente a normatividad enfocada al desarrollo sostenible hacia las empresas, resultado de ello se analizará la perspectiva institucional desde el sector público para la Responsabilidad Social de las empresas.

Por el tipo de investigación, se considerará el uso información secundaria disponible en los organismos oficiales como lo son: Ministerio de Industrias, Instituto de Promoción de Exportaciones PRO ECUADOR, marcos regulatorios y normativos para las empresas y bases estadísticas disponibles en SENAE, SRI, entre otros.

Adicionalmente la investigación toma en consideración información sobre tendencias de mercado de fuentes secundarias como las provistas por el CBI de Holanda, ITC de Ginebra, Trademap, entre otras herramientas informáticas reconocidas.

Se analizará también la información existente en relación a certificaciones asociadas a la sostenibilidad principalmente el portal de standarmaps y su implicación en el comercio para la pymes exportadoras desde una óptica de mercado.

### 3.4. Técnicas e instrumentos

Durante la investigación se analizó la participación de las empresas durante las jornadas de capacitación realizadas con especialistas de RSE que el proyecto contrató para brindar asistencia, esto permitió mediante la observación y la sistematización de la retroalimentación comprender a mayor profundidad la dinámica, brechas y desafíos en materia de RSE.

Para evaluar a las empresas se utilizó como técnica de investigación la encuesta de autodiagnóstico de sus condiciones actuales en materia de los estándares de RSE, para lo cual se usará la herramienta de autoevaluación CERES-ETHOS. Esta herramienta es gratuita y se encuentra en línea en el portal. <http://indicadoresethos.ethos.org.br>.

Los indicadores Ethos, son una herramienta de Responsabilidad social que permite identificar las brechas en materia de criterios de RSE en las empresas.

La encuesta permitirá analizar el estatus de la MIPYME en varias dimensiones:

<b>Dimensión</b>	<b>Estrategias de Sostenibilidad</b>
Social	Situaciones de riesgo frente a los derechos humanos en prácticas laborales. Cuestiones relativas al consumidor Relación con la comunidad y participación en su desarrollo.
Visión y Estrategia	Estrategias para la sostenibilidad
Gobierno Corporativo y Gestión	El código de conducta reúne las normas de conducta adoptadas por la empresa, que se responsabiliza también por formalizarlas y difundirlas en su esfera de influencia. la obediencia a este ordenamiento y su divulgación tiene como

	objetivo promover y consolidar un posicionamiento ético
Ambiental	Cambio Climático Gestión y Monitoreo de los impactos sobre los servicios ecosistémicos y la biodiversidad

Fuente: Indicadores Ethos  
Elaboración propia.

Se cuenta con autorización (Ver anexo 8) de PRO ECUADOR para observar los resultados de las empresas participantes y así obtener los insumos necesarios para establecer una propuesta de implementación a través de iniciativas a ser impulsadas dentro de las empresas.

Adicionalmente, se aplicarán técnicas metodológicas como las encuestas, focus groups y entrevistas a distintas MIPYMEs sobre RSE.

### **3.5. Recursos Humanos**

Para el diseño, implementación y sistematización de la presente investigación se contó con los siguientes grupos:

- Equipo técnico del Proyecto Exporta País: 2
- Equipo Capacitador a MIPYME: 1

### **3.6. Recursos materiales**

Los recursos materiales empleados para la investigación fueron:

- La encuesta.
- Cámara fotográfica para registrar las reuniones y capacitaciones con empresas.
- Entrevistas realizadas a equipos involucrados en el proceso.
- Computador personal
- Copias y reproducción de información.
- La participación en los talleres al ser por invitación de parte PRO ECUADOR, no incurrió en gasto alguno.

### **3.7. Recursos económicos**

Los únicos gastos están en relación a movilización e impresión de documentos varios.

### **3.8. Procedimiento**

Se contó con la autorización por parte de PRO ECUADOR para poder analizar la información de las empresas con fines académicos con el compromiso de presentar los resultados y recomendaciones por parte del maestrante.

Se acordó la participación en los eventos de capacitaciones y reuniones con empresas que forman parte del proyecto piloto impulsado por PRO ECUADOR durante los meses de Febrero y Marzo de 2015.

El desarrollo de la investigación contempló las siguientes fases:

1. Autorización de la institución
2. Análisis documental y bibliográfico
3. Análisis de la información e interpretación de los datos
4. Diseño de una propuesta en base a los resultados

## **CAPÍTULO 4**

### **4. DIAGNÓSTICO, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

#### 4.1. Introducción

Para una mejor apreciación de los resultados y establecer relaciones entre los indicadores se consolidó la información a nivel sectorial agrupando a las 32 empresas participantes del proyecto por los siguientes grupos de sectores:

1. Café y Cacao
2. Flores
3. Pesca y acuicultura

A partir de la información recogida por la aplicación de la encuesta Ethos a las empresas del proyecto (Ver Anexo 3) el cual fue remitido a PRO ECUADOR, se tabuló la misma de manera consolidada con el objeto de contar con una visión sectorial de las prácticas de las empresas en materia de RSE.

Para tal efecto, se desarrollaron gráficos de diagrama de diamante para visualizar el promedio por indicador frente al máximo previsto en cada uno.

Para un mejor análisis se lo dividió por las dimensiones definidas en la encuesta de Ethos. En resumen se contemplaron preguntas divididas en:

1. Dimensión ambiental
2. Visión y Estrategia
3. Gestión corporativa
4. Ámbito social

Esto sirvió de base de análisis lo que permitió al consolidar la información se pueda analizar la misma dividida por sectores y establecer los diagnósticos en función de las brechas recogidas al contrastar el estado “ideal” frente al estado actual de la MIPYME.

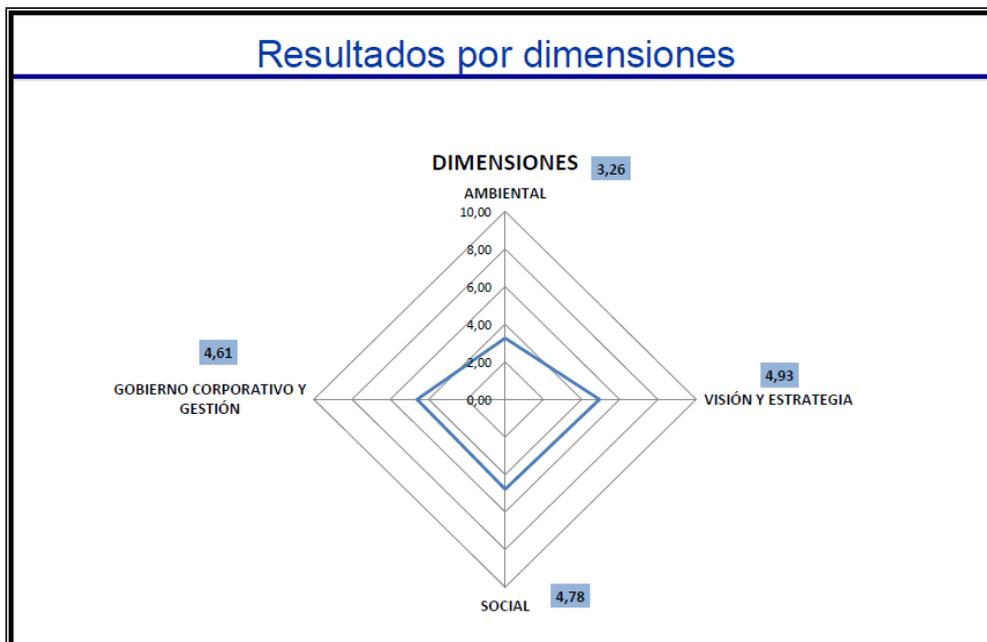
#### 4.2. Análisis sector café y cacao

Participaron 11 empresas de los sectores café, cacao y elaborados que respondieron efectivamente a los cuestionarios.

1	CHOCONO S.A.	CACAO Y ELABORADOS	QUITO
2	ECO-KAKAO S.A.	CACAO Y ELABORADOS	GUAYAQUIL
3	AGROLAYA S.A.	CACAO Y ELABORADOS	QUEVEDO
4	CHOCOLATECA	CACAO Y ELABORADOS	QUITO
5	AGROSANCHEZ	CACAO Y ELABORADOS	GUAYAQUIL

6	AGRO EXPORTADORA GARYTH S.A.	CACAO Y ELABORADOS	SANTO DOMINGO
7	CONSORCIO AGROARTESANAL DULCE ORGANICO CADO	CACAO Y ELABORADOS	GUARANDA
8	SOCIEDAD INEDULCES INDUSTRIA ECUATORIANA	CACAO Y ELABORADOS	QUITO
9	ALMAEXPORT S.A.	CAFÉ	GUAYAQUIL
10	CAFECOM S.A.	CAFÉ	GUAYAQUIL
11	KAVE CAFÉ ECUATORIANO S.A.	CAFÉ	GUAYAQUIL

En el primer gráfico, se consolidaron las respuestas de las empresas, dando como resultado una tabulación de todas las dimensiones propuestas en la Encuesta Ethos: Ambiental, Visión y Estrategia, Gobierno corporativo y Social.



Fuente: Análisis indicadores Ethos.  
Elaboración: propia

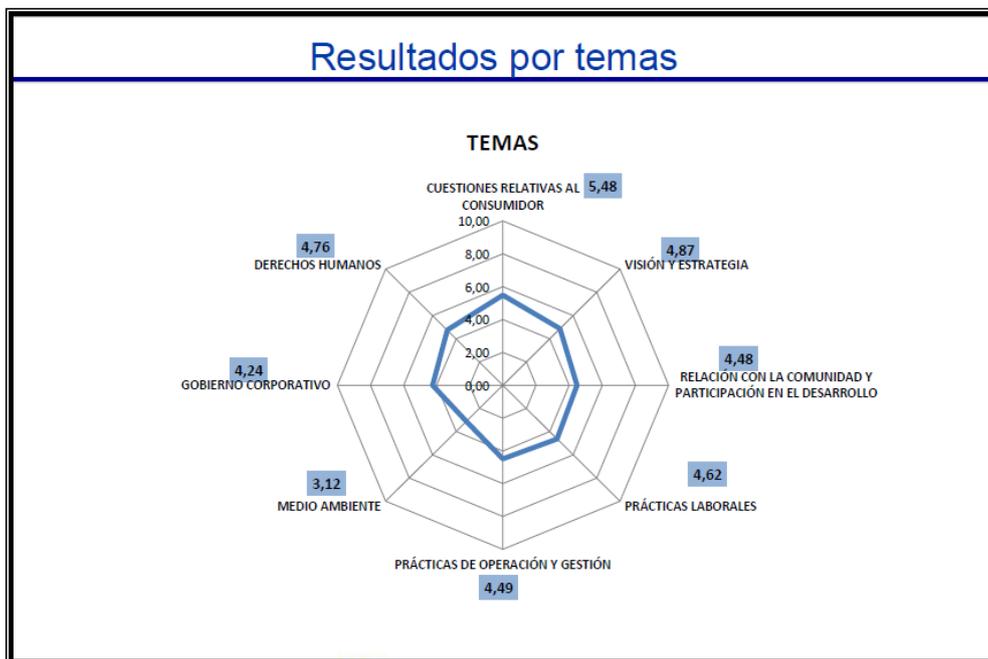
Como se puede observar, se puede inferir que el comportamiento social de las empresas responde al 48% del total del indicador siendo este el más alto de todos, notándose un comportamiento regular en las otras dimensiones.

Para ampliar el análisis, es importante comprender estos indicadores tomando en cuenta el contexto normativo y regulatorio de estos sectores. Cabe indicar que el país ha venido perfeccionando sus marcos regulatorios e institucionales relacionados con producción orgánica tanto para cacao como para café.

Actualmente se disponen de registro de los operadores orgánicos implicados en la producción, procesamiento y comercialización de productos tanto a nivel nacional como internacional.

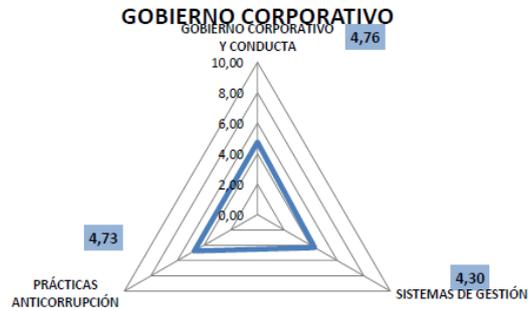
Se establecieron normas para evitar las mezclas de diferentes calidades de cacao y está vigente la “Normativa General para Promover y Regular la Producción Orgánica-ecológica-biológica en el Ecuador”.

En un segundo nivel de análisis podemos observar que el punto más alto es el relacionado a las cuestiones relativas al consumidor, seguido por la visión y estrategia.



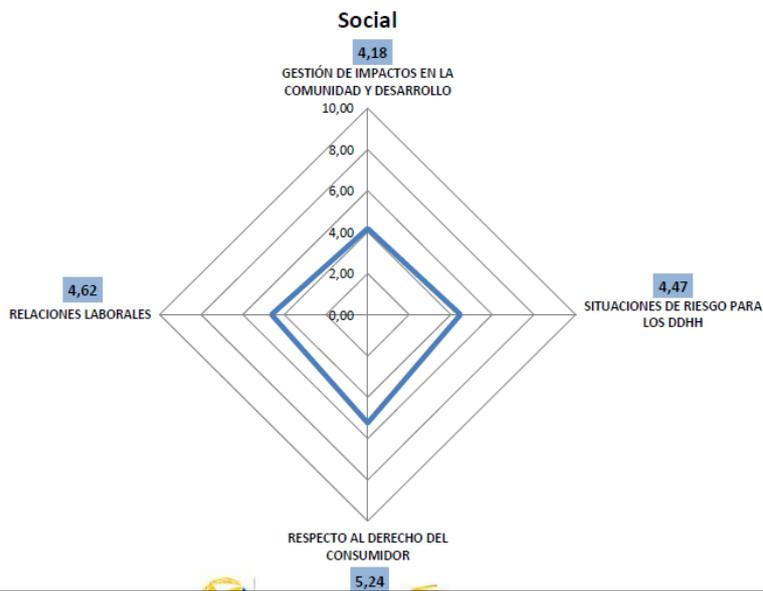
Fuente: Análisis indicadores Ethos.  
Elaboración: propia

## Resultados Gobierno corporativo



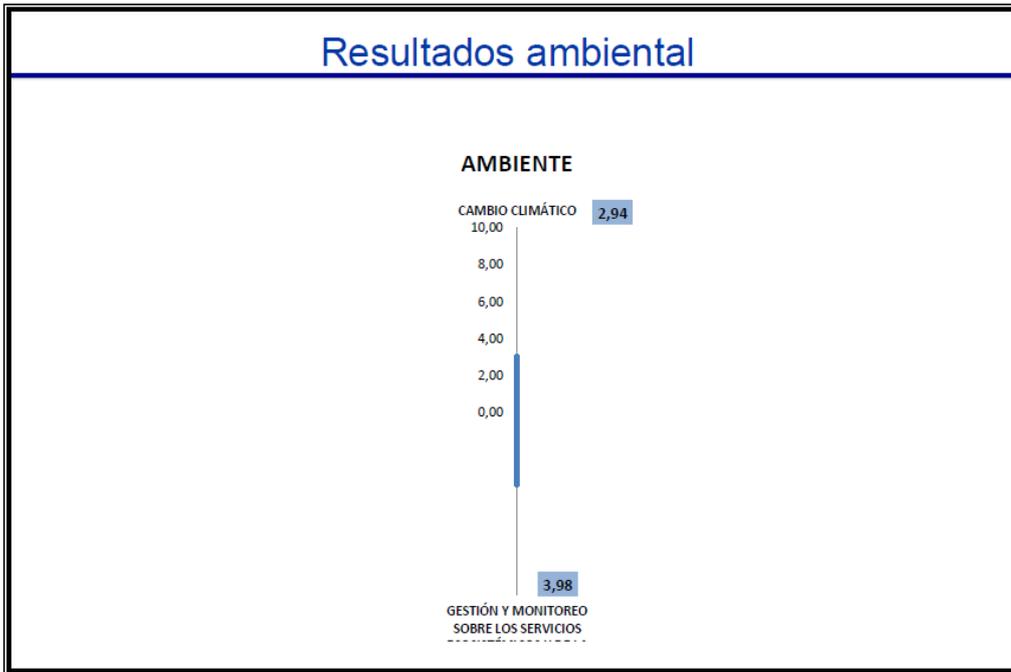
Fuente: Análisis indicadores Ethos.  
Elaboración: PRO ECUADOR

## Resultados Social



Fuente: Análisis indicadores Ethos.  
Elaboración: PRO ECUADOR

## Resultados ambiental



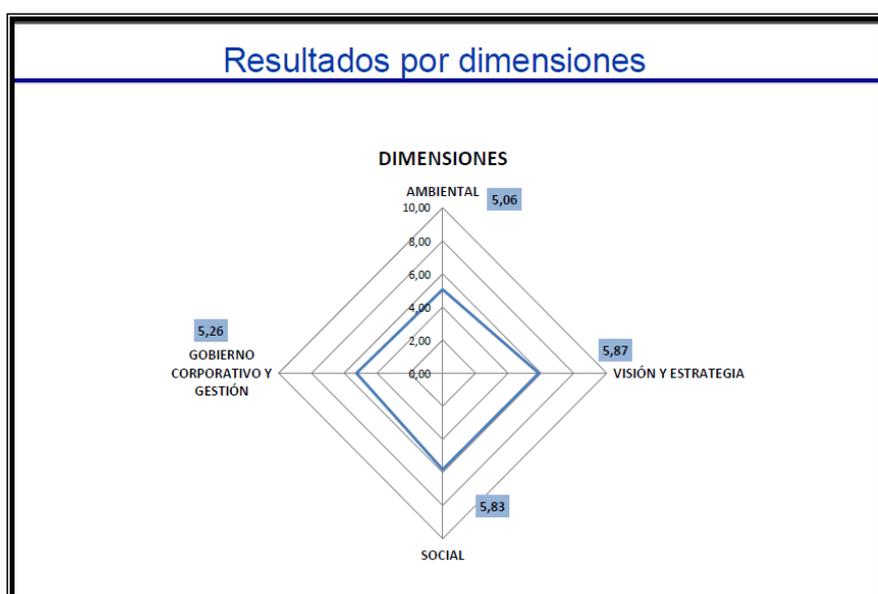
Fuente: Análisis indicadores Ethos.  
Elaboración: PRO ECUADOR

### 4.3. Análisis del sector flores

Participaron 8 empresas de los sectores café, cacao y elaborados que respondieron efectivamente a los cuestionarios.

1	SACHAFLORES CIA. LTDA.	FLORES	QUITO
2	QUITO INORFLOWERS	FLORES	QUITO
3	FLORES DEL LAGO FLORLAGO CIA. LTDA	FLORES	AZOGUES
4	JARDINES TERRAGARDEN S.A.	FLORES	QUITO
5	SISAPAMBA ROSAS Y ROSAS S.C.C.	FLORES	QUITO
6	PROMAROSA	PESCA	GUAYAQUIL
7	NARANJO ROSES ECUADOR S.A.	FLORES	LATACUNGA
8	GALÁPAGOS FLORES GALAFLOR S.A.	FLORES	QUITO

En el primer gráfico, se consolidaron las respuestas de las empresas, dando como resultado una tabulación de todas las dimensiones propuestas en la Encuesta Ethos: Ambiental, Visión y Estrategia, Gobierno corporativo y Social. Se observa que la visión social y de visión estratégica son las más altas en relación a las otras dimensiones cuyo desempeño actual de regular.



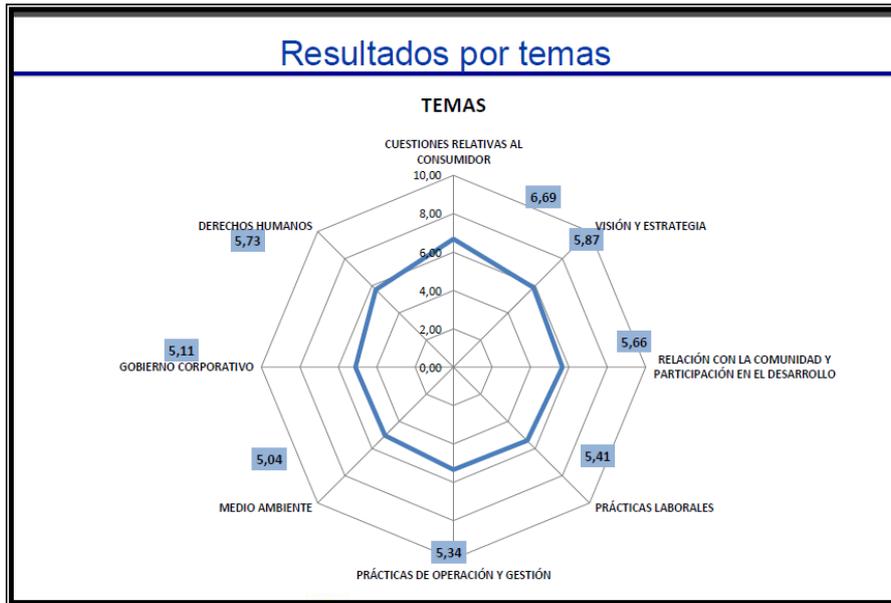
Fuente: Análisis indicadores Ethos.  
Elaboración: PRO ECUADOR

El sector florícola es un sector de alto impacto social, especialmente por la generación de empleo femenino. Las flores en el Ecuador están sujetas así mismo a inspecciones de calidad, salubridad y seguridad de acuerdo a los estándares internacionales,

Hace 10 años Expoflores (Asociación Nacional de Productores y Exportadores de Flores del Ecuador) resolvió desarrollar la Certificación Socio-Ambiental FlorEcuador, un esquema de certificación de obligatorio cumplimiento para todos sus miembros. Este esquema de certificación incluye temáticas trascendentales como son:

- Reducción de impacto ambiental de recursos hídricos.
- Seguridad y Salud Ocupacional.
- Derechos laborales y beneficios de los trabajadores.
- Erradicación de Trabajo Infantil.
- Gestión de desechos sólidos.
- Cumplimiento de normativa nacional y local.

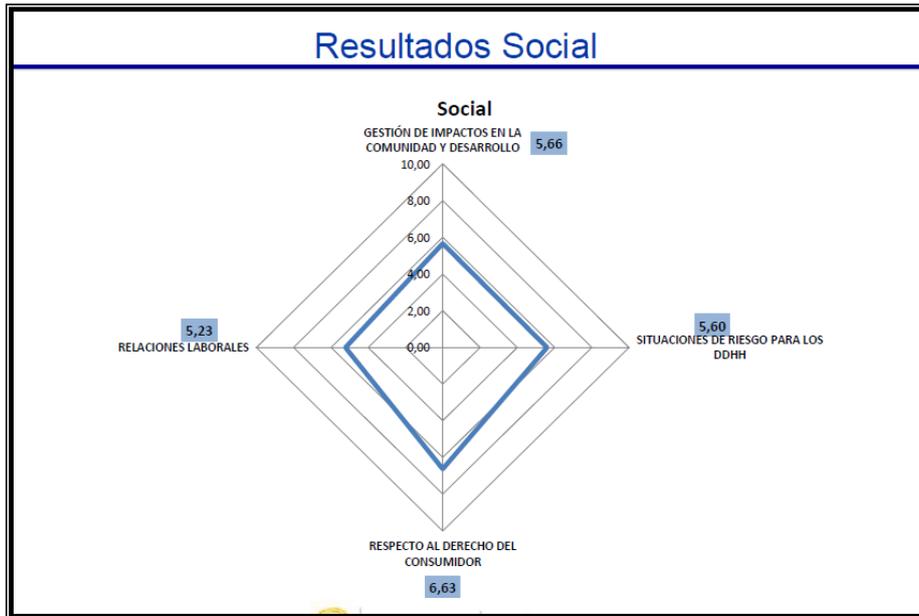
El Ecuador cuenta con 106 fincas certificadas bajo el sello Flor Ecuador, 40 fincas listas para certificar y 15 fincas que se encuentran en proceso de implementación, dando un total de 161 fincas miembros del programa. Esta estadística cubre aproximadamente el 40% del área total de producción florícola del Ecuador. ¿Por qué no se encuentra certificado el 100% del área cultivada? Esta pregunta tiene únicamente una respuesta: los mercados no demandan producto certificado. Aquí vale la pena mencionar que el sector exporta más del 95% de su producción por lo que la influencia que puede tener la actitud del consumidor es absolutamente directa.



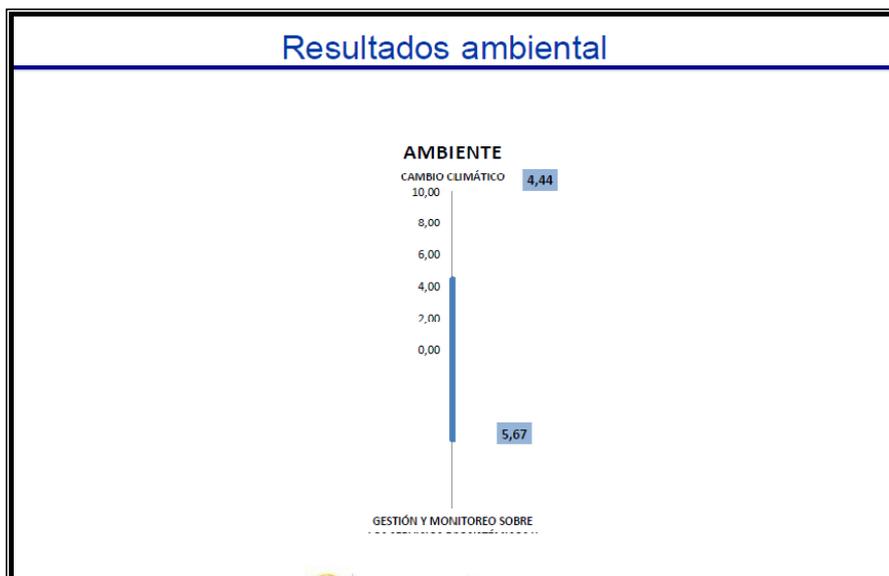
Fuente: Análisis indicadores Ethos.  
Elaboración: PRO ECUADOR



Fuente: Análisis indicadores Ethos.  
Elaboración: PRO ECUADOR



Fuente: Análisis indicadores Ethos.  
Elaboración: PRO ECUADOR



Fuente: Análisis indicadores Ethos.  
Elaboración: PRO ECUADOR

#### 4.4. Análisis del sector pesca y acuicultura

Participaron 10 empresas de los sectores de acuicultura y pesca que respondieron efectivamente a los cuestionarios.

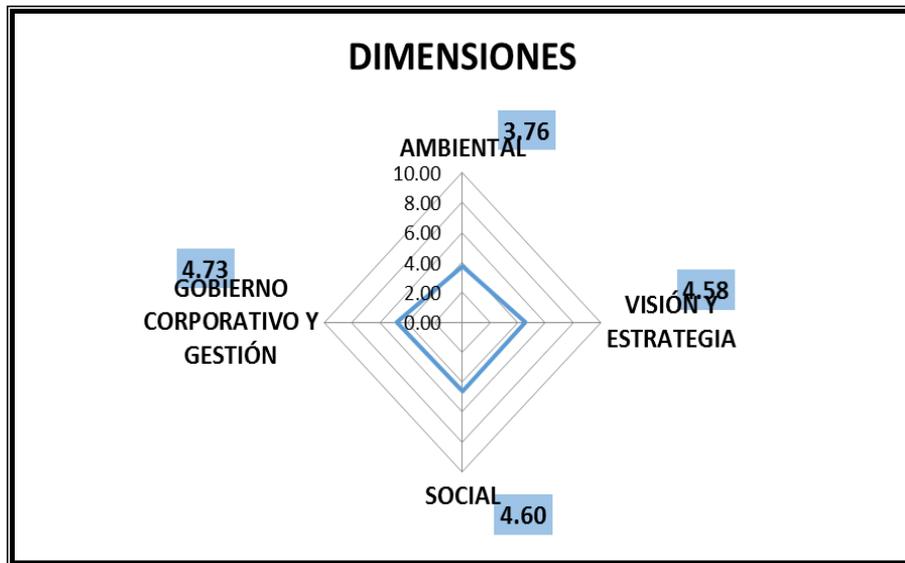
#	EMPRESA	MODULO	SECTOR	CIUDAD
1	SOCIEDAD NACIONAL DE GALÁPAGOS SONGA	3	ACUACULTURA	GUAYAQUIL
2	EMPACADORA BILBO S.A BILBOSA	2	ACUACULTURA	MANTA
3	ESCAVI CIA LTDA	1	ACUACULTURA	MACHALA
4	GOURMET & MORE	2	ACUACULTURA	QUITO
5	NATLUK S.A.	1	ACUACULTURA	PLAYAS
6	FRESH FISH DEL ECUADOR CIA. LTDA.	3	PESCA	MANTA
7	EMARFISA- ECUADOR MAR FISHING COMPANY. S.A.	2	PESCA	SALINAS
8	ASISERVY S.A.	2	PESCA	MANTA
9	ESCUALEM S.A.	1	PESCA	GUAYAQUIL
10	PROMAROSA	2	PESCA	GUAYAQUIL

Dentro del contexto normativo y regulatorio de este sector cabe indicar que el país ha mantenido en los últimos años una posición muy activa en cuanto a la definición e implementación de un conjunto de normativas y programas relacionados con el ordenamiento, control y regulación pesquera. Se destaca la puesta en marcha de varios Planes de Acciones Nacionales –PAN- para la conservación y manejo sostenible de las siguientes especies: dorado, tiburón y camarón pomada. Además están en estudio otros planes para atún, peces pelágicos pequeños y merluzos.

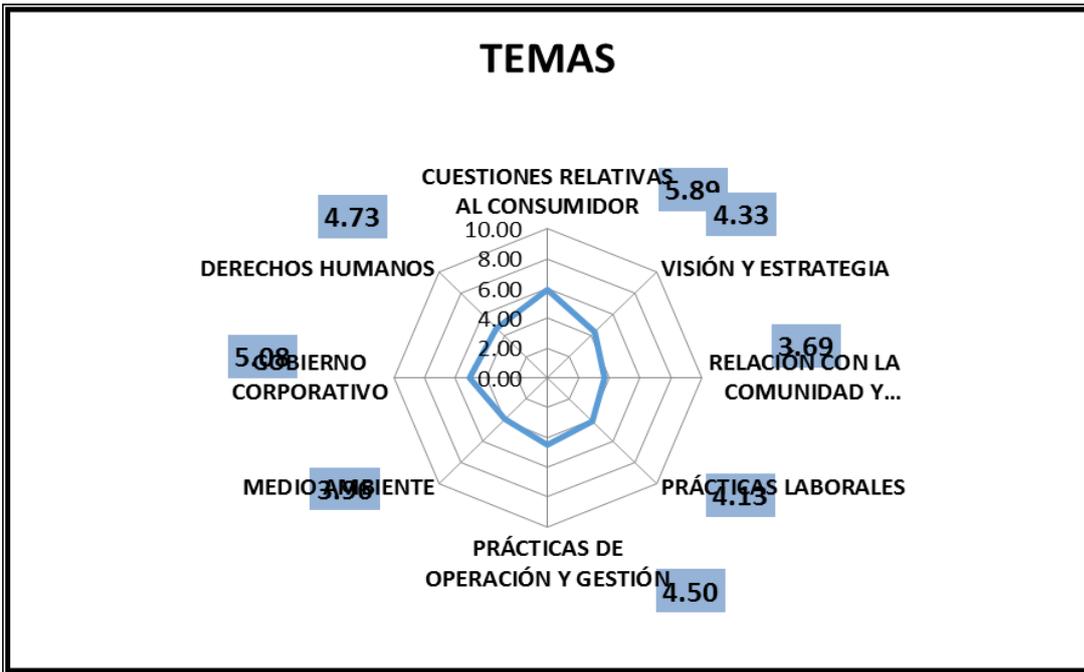
Una de las principales fortalezas se expresan en el hecho de que la flota pesquera ecuatoriana es una de las más importantes del Océano Pacífico Oriental, dada su gran capacidad de captura y por su extendida trayectoria histórica. Otra fortaleza tiene que ver con la disponibilidad de la gran riqueza marina.

De otra parte, a lo largo de la historia contemporánea de este país, el manejo de los diferentes tipos de pesquerías ha ido evolucionando de manera positiva en términos de sostenibilidad, ya sea como resultado del propio esfuerzo de los productores privados y/o por la presión que han ejercido las regulaciones estatales y, en muchos casos, por los compromisos asumidos frente a instancias internacionales y regionales como es el caso del atún.

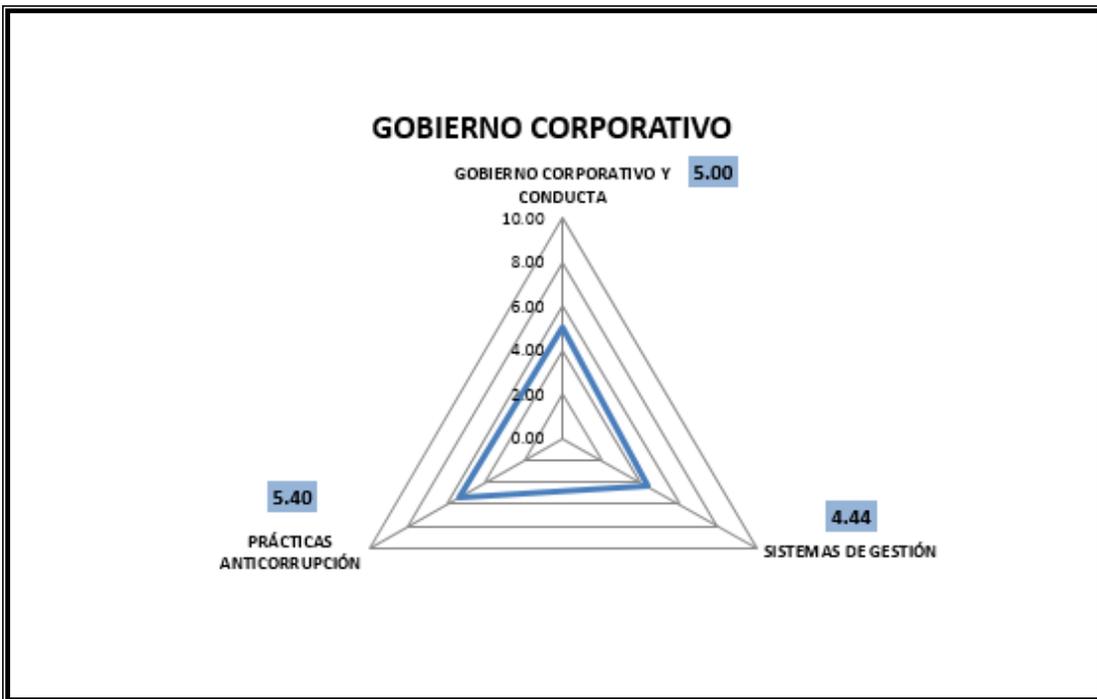
En el ámbito del comercio internacional, el sector pesquero presenta una gran capacidad de distribución internacional ya que sus exportaciones llegan a un amplio número de países alrededor del mundo.



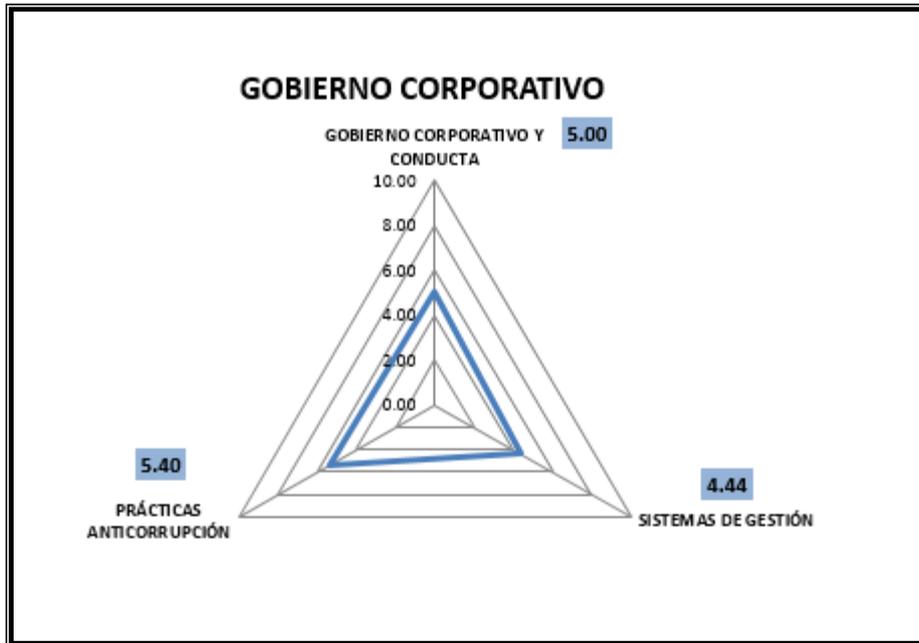
Fuente: Análisis indicadores Ethos.  
Elaboración: PRO ECUADOR



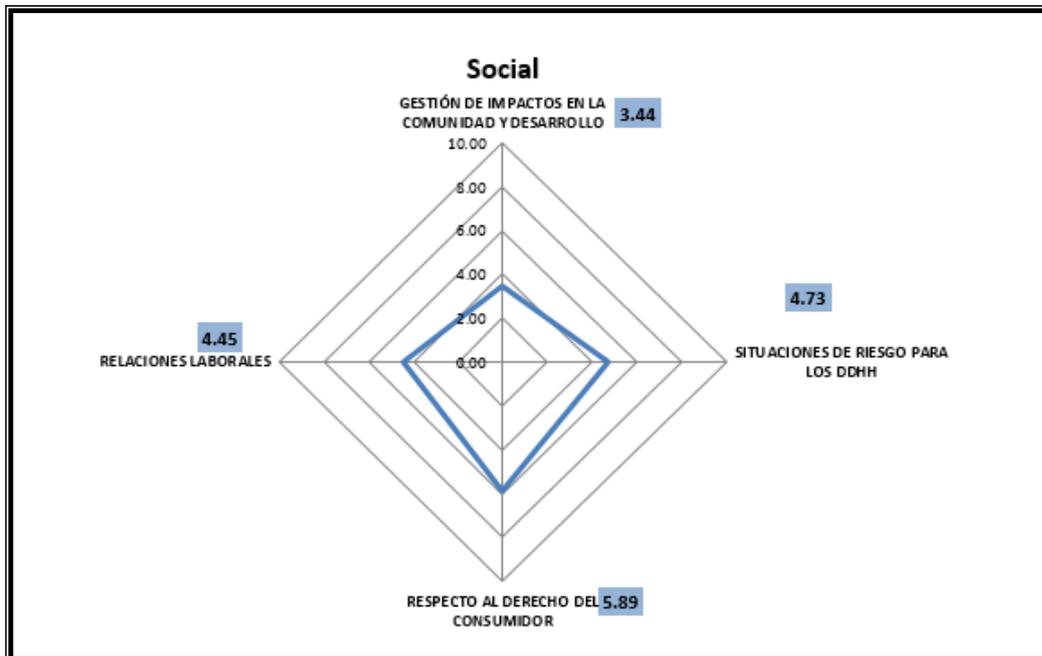
Fuente: Análisis indicadores Ethos.  
Elaboración: PRO ECUADOR



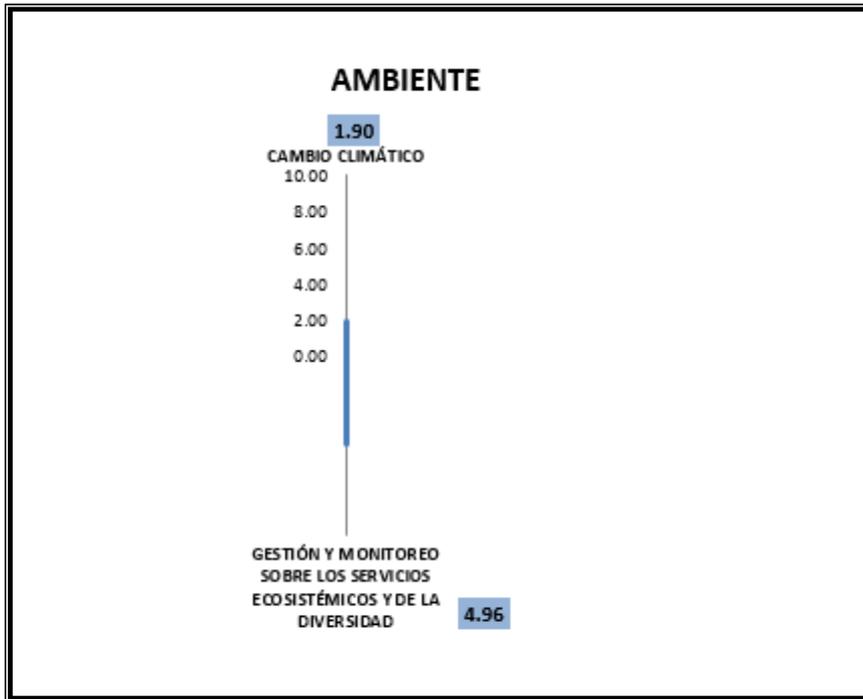
Fuente: Análisis indicadores Ethos.  
Elaboración: PRO ECUADOR



Fuente: Análisis indicadores Ethos.  
Elaboración: PRO ECUADOR



Fuente: Análisis indicadores Ethos.  
Elaboración: PRO ECUADOR



Fuente: Análisis indicadores Ethos.  
Elaboración: PRO ECUADOR

## Valoración asuntos relevantes

A las empresas seleccionadas y que participaron de la Encuesta se le aplicó un ejercicio para evaluar el estado actual de su gestión frente al estado ideal que plantea los retos de RSE y Sostenibilidad, a efectos de simplificar el análisis, se le planteó evaluar en la escala que se muestra a continuación su valoración actual y el estado de mejora.

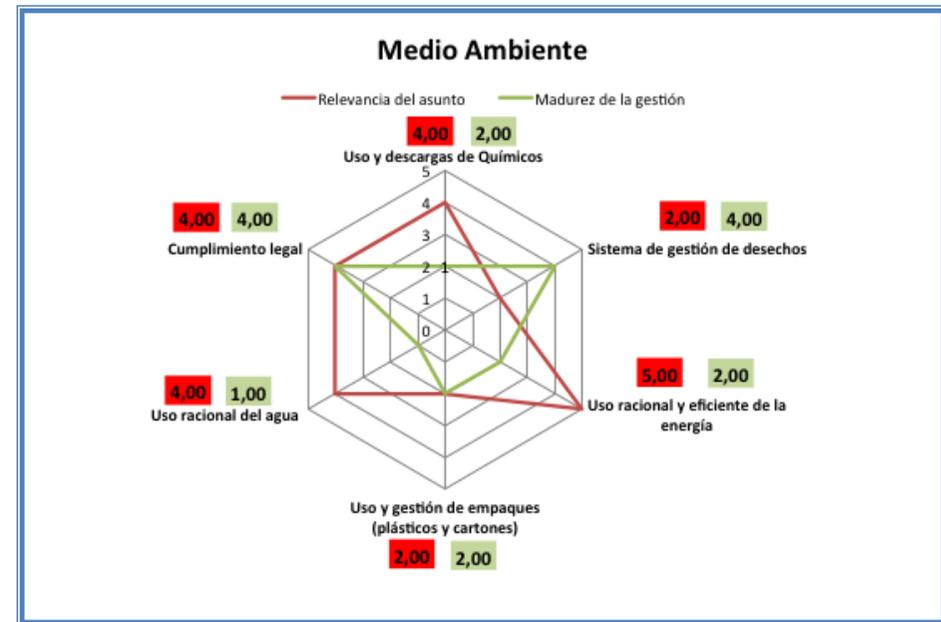
5	Muy alto	Es indispensable gestionar bien este asunto, y no hacerlo significaría que no podemos seguir operando.
4	Alto	El asunto es clave para ejecutar nuestra estrategia e influye mucho en nuestras decisiones.
3	Medio	Puede ser muy importante para nuestra estrategia pero no para nuestros grupos de interés o viceversa.
2	Bajo	El asunto puede ser importante solamente para ciertos grupos de interés no prioritarios
1	Muy bajo	No tiene importancia para la estrategia del negocio

Asunto Relevante ( calificar de 1 a 5)	
<b>Medio ambiente</b>	
1	Uso y descarga de químicos
2	Sistema de gestión de desechos
3	Uso racional y eficiente de la energía
4	Uso racional y eficiente del agua
5	Cumplimiento legal
6	Uso y gestión de empaques (plásticos y cartones)
<b>Calidad del product</b>	
7	Ciclo de vida del producto (usabilidad y durabilidad)
8	Relación con Clientes
9	Quejas de clientes
<b>Prácticas laborales</b>	
10	Diálogo Social
11	Balance vida y trabajo
12	Reconocimiento
13	Salud y Seguridad
<b>Ética</b>	
14	Trabajo contra la corrupción
15	Código de conducta/ética
<b>Respeto por los Derechos Humanos</b>	
16	Políticas/códigos de derechos humanos
17	Mantenimiento de estándares laborales justos
<b>Cadena de Suministros</b>	
18	Logística y transporte
19	Códigos de conducta de proveedores y contratistas
<b>Desarrollo Social</b>	

20	Inversión social
21	Voluntariado

### Análisis de resultados ejercicios 1 y 2.

ASUNTO	RELEVANCIA	MADUREZ	ANÁLISIS
Uso y descarga de químicos	4	2	Este asunto es importante para la empresa y tiene una baja gestión, debe ser considerado dentro de los asuntos relevantes (BRECHA)
Sistema de gestión de desechos	2	4	Tiene poca importancia y gasto mucha energía en su gestión, Revisar proceso
Uso racional y eficiente de la energía	5	2	Es MUY importante y con baja gestión, ASUNTO PRIORITARIO (BRECHA).
Uso y gestión de empaques	2	2	No tiene importancia y no tiene gestión, SE ELIMINA
Uso racional del agua	4	1	Importante y SIN GESTIÓN, PRIORITARIO (BRECHA)
Cumplimiento legal	4	4	Tiene importancia y está bien gestionado, se debe incluir como un ACTIVO REPUTACIONAL



## 4.5. CONCLUSIONES

La investigación en base a lo desarrollado en los capítulos previos concluye en:

- El tejido empresarial ecuatoriano está marcado principalmente por la MIPYME, siendo el 98% del total empresarial, a nivel mundial representan más del 90% de todos los negocios del mundo.
- La MIPYME es esencial en la generación de empleo y por el grado de especialidad en el Ecuador, esto representa un alto impacto social y de generación de valor
- La MIPYME exportadora ecuatoriana tiene un crecimiento sostenido en términos de ventas, pero su sostenibilidad en términos económicos es 3 veces menor al segmento de empresas grandes.
- Por su capacidad de adaptación la MIPYME tiene óptimas posibilidades de incorporar RSE en su gestión.
- Si bien no existen incentivos para el fomento de la RSE como concepto explícito, sí, existen muchos incentivos públicos y leyes que tratan de algunos sub-temas de la RSE, entre los cuales son destacables entre otros la Ley de la Economía Popular y Solidaria, los sellos “Hace bien” y “Hace mejor” e incentivos para el desarrollo de las PYMES o de la inversión social.
- La MIPYME a su vez podría tener menor capacidad de tomar ventaja o explotar las ventajas en término de oportunidades de negocio que surgen a partir de la implementación de criterios de RSE, sumado a los costos inmersos en la incorporación de innovación para el desarrollo de productos o servicios más sostenibles.
- La demanda de productos sostenibles en distintos mercados, principalmente el europeo, representa una oportunidad para las empresas ecuatorianas que integran criterios de RSE en sus operaciones comerciales.
- Los sectores exportadores en el Ecuador, desarrollan sus operaciones en un marco normativo
- De las 32 empresas que formaron parte del piloto de RSE en el proyecto Exporta País se identifican brechas en términos de implementación de criterios de RSE en el Ecuador.
- Después de haber analizado los reportes y los resultados por sector se concluye que en general el tema en el cual más interesadas están las empresas es relacionado a asuntos con el consumidor. Una de las observaciones es que los tres sectores deben avanzar hacia la gestión de sus principales impactos ambientales, en cuanto al uso eficiente de recursos

naturales; el agua es un tema central, que es ocupado de manera intensiva en la Pesca/Acuicultura y Flores. En el caso del café y cacao, los niveles de lluvia, clima entre otros factores afectan a la calidad de su materia prima. Las empresas deben empezar a mirar más allá del costo del recurso y ver la utilización eficiente del mismo, al igual que proteger este recurso a futuro. La mayoría de PYMES en Ecuador dentro de estos sectores son empresas familiares, poder gestionar con un Gobierno Corporativo debe ser otro tema prioritario ya que al exportar van a crecer y van a necesitar lineamientos claros en cuanto a la relación entre la gestión y los roles dentro de la compañía. Todo esto va ligado al tema de Derechos Humanos y Prácticas laborales que deben avanzar más allá de la ley y así lograr un personal más comprometido.

- Las empresas manifestaron su interés de recibir asistencia técnica por parte de PRO ECUADOR para incorporar elementos de RSE en su gestión.
- Las empresas consideran un factor relevante para mejorar su competitividad hacia los mercados externos.

#### **4.6. RECOMENDACIONES**

Como se identifica en el apartado anterior, los criterios de RSE aplicados a la MIPYME con potencial exportador son transversales a toda su operación. En la mayoría se tratan de empresas familiares lo cual supone un reto a la hora de establecer el modelo óptimo a medida que las operaciones crecen. El ámbito de su gestión está también vinculado a aspectos de carácter normativo que deben cubrir sin embargo, a la hora de establecer un plan de acción se deberán contemplar más variables.

En este aspecto conviene investigar más del consumidor internacional para aprovechar las oportunidades de nuevos conceptos que desea el consumidor, considerando los mercados a los que apuntan las empresas. Tomando en cuenta que estos clientes tienen mayor conocimiento de los temas de RSE y demandan más a los mercados en los que tienen la percepción de que existe poco cuidado con el ambiente y temas sociales.

Las oportunidades existen como lo demuestran las estadísticas y análisis previos. El factor de incidencia desde el soporte que puede dar el sector público deberá entonces contemplar en las fases de desarrollo e internacionalización de la MIPYME aspectos relacionados a la RSE que vayan más allá de una postura normativa sino que a su vez preparen a la empresa en establecer planes de

acción óptimos que le brinden mayores oportunidades a la hora de internacionalizarse.

Dentro del piloto establecido con PRO ECUADOR se recogen varias lecciones positivas que sirven de referencia para proponer en el marco de esta tesis un programa más institucionalizado y permanente que esté incorporado a las operaciones de servicios que brinda esta institución pública.

#### **4.6.1. Oportunidades de mercado identificadas para la MIPYME exportadora con RSE**

Como se identificó teóricamente en los capítulos previos, los beneficios de operar de una manera socialmente responsable para la MIPYME que participa del proyecto Exporta País se evidencian desde la demanda constituyendo una ventaja competitiva.

Al analizar los mercados potenciales para los sectores se observa que la incorporación de criterios de RSE fortalece la propuesta de valor de una organización en el B2B con los competidores.

Mercados como el Europeo buscan generar negociaciones que permitan evidenciar la confianza del público y mostrar una sólida reputación: la construcción de la reputación que establece una buena relación con las empresas, los gobiernos, los medios de comunicación, proveedores, compañeros, clientes y la comunidad, capacidad de atraer y retener a los trabajadores o miembros, clientes, clientes o usuarios.

La mayor demanda de productos sostenibles en distintos mercados, principalmente el europeo, representa una oportunidad para las empresas ecuatorianas que integran criterios de RSE en sus operaciones comerciales, en la medida que puedan responder eficazmente a los códigos de conducta, directrices y tendencias, mejorará su posición competitiva en los mercados internacionales.

De acuerdo a fuentes de CBI, ITC y del equipo de inteligencia de mercados de PRO ECUADOR las oportunidades identificadas a nivel sectorial son:

#### **4.6.2. Oportunidades de mercados para los sectores de cacao y café con RSE**

El mercado de cacao y café certificado es una de las de más rápido crecimiento en Europa. En el año 2012, el 22% de la producción de cacao que se exportó se encontraba bajo una certificación de sostenibilidad, entre las más utilizadas: UTZ Certified, Rainforest Alliance, de Comercio Justo y certificaciones orgánicas.

La tendencia en este sentido marca que la certificación está a punto de convertirse en un requisito de facto para ingresar a un mercado. Sin embargo, hay una conciencia creciente de que la certificación por sí sola no puede dirigirse a todos los aspectos de sostenibilidad como el género, la deforestación, la biodiversidad y el cambio climático. Como resultado, hay una tendencia a revelar el verdadero impacto de la certificación, en otras palabras qué hay detrás de las normas.

#### **4.6.3. Oportunidades de mercados para el sector flores con RSE:**

En el caso de las flores ecuatorianas, es importante resaltar que la RSE va más allá de una tendencia y se está tornado día a día un requisito de acceso. Los supermercados exigen cada vez más a sus proveedores de flores que se adhieran a normas ambientales, sociales y de calidad. La participación en el esquema MPS-ABC (ambiental) y/o certificaciones como MPS-SQ, ETI o de Fairtrade o comercio justo que están orientadas a normas sociales son consideradas requisitos. En el caso de certificaciones de calidad, Global GAP es un claro ejemplo orientado a demostrar buenas prácticas agrícolas.

#### **4.6.4. Oportunidades de mercado para los sectores pesca y acuicultura**

Compradores de la Unión Europea (en especial los de los países occidentales y septentrionales) pagan más y prestan mayor atención en las responsabilidades corporativas de sus proveedores respecto a lo social y en el impacto ambiental de su actividad. Requisitos comunes entre los compradores son la firma del código de conducta a los proveedores en la que se declara que la operación del

negocios se da de una manera responsable, lo que implica demostrar el respeto por las leyes ambientales y laborales locales, gestiones para mantenerse alejado de la corrupción, etc. Asimismo, los importadores podrán también participar de iniciativas como: Iniciativas de Comercio Ético (ETI) en el Reino Unido, o la Business Social Compliance Initiative. Estas iniciativas se centran en la mejora de las condiciones sociales en las cadenas de suministro de sus miembros.

## **CAPÍTULO 5**

### **5. PROPUESTA DE INCORPORACIÓN DE ASISTENCIA PARA IMPLEMENTACIÓN DE RSE EN LA MIPYME EXPORTADORA EN LOS SERVICIOS DE PRO ECUADOR**

## 5.1. Justificación

De acuerdo al análisis realizado en la investigación, para lograr mayor competitividad, la MIPYME debe ser capaz de adaptarse a las nuevas demandas de los mercados y de la sociedad en la que operan, en este punto por el tamaño y manejo de operación, tendría mayor capacidad de respuesta en relación a las empresas de mayor tamaño. En la práctica la RSE incide en la manera de gestionar sus procesos.

En el marco regulatorio ecuatoriano donde opera la MIPYME se identifican normativas de carácter ambiental, laboral, tributarias entre otras que son de cumplimiento obligatorio, pero existen además otras provenientes desde la demanda dadas principalmente por la incidencia del consumidor.

En el caso de la MIPYME exportadora, el reto es aún mayor por las dinámicas y exigencias de los mercados como se evidenció en los capítulos anteriores, por lo que requiere de mayor preparación a fin de contar con las herramientas necesarias para hacer frente a los requerimientos internos y externos.

Cómo generar un valor agregado y diferenciación a partir de la incorporación de RSE en sus procesos, es un aspecto fundamental para la sostenibilidad y competitividad de una empresa en el contexto internacional. Aquí es donde la promoción adquiere una mayor importancia, para potenciar en términos de imagen son solo lo referente a la calidad de su producto, sino el poder comunicar efectivamente sobre el cumplimiento efectivo de los estándares sociales, ambientes, de relacionamiento con proveedores, comercio justo, entre otros.

La investigación concluye en que la RSE debe estar incorporada en la cultura exportadora del país, para que la actual y nueva generación de empresas consideren la implementación de estos criterios en sus operaciones regulares, entendiéndose que los mercados a los que apunta nuestra oferta de productos valora y exige trazabilidad en lo que adquiere.

Por ende, para poder hacer frente a las regulaciones internas y en el caso de la MIPYME exportadora a las exigencias de mercados en materia de sostenibilidad, es fundamental contar con la institucionalidad que incentive e impulse la incorporación de criterios de RSE.

De la experiencia piloto desarrollada por PRO ECUADOR durante el 2014 a través del proyecto piloto Exporta País, en la cual se evidencia el tramo que aún deber recorrer la MIPYME exportadora a fin de contar con planes de RSE, podemos concluir la necesidad de incluir en el modelo de gestión de esta institución programas de RSE a las empresas principalmente a la MIPYME que participan de la estrategia de promoción de exportaciones del Ecuador.

## **5.2. Objetivo**

Incorporar en el modelo de gestión de PRO ECUADOR para la MIPYME exportadora, programas de asistencia y de capacitación en RSE para potenciar sus ventajas competitivas en los mercados externos.

### **5.2.1. Objetivos específicos**

- Generar capacidades internas en las instituciones a través de programas de capacitación para los funcionarios de PRO ECUADOR sobre metodologías de implementación de RSE en las empresas.
- Incorporar dentro de la atención a la MIPYME en Balcón de Servicios un test simplificado que permita identificar el estado de la MIPYME en relación a la RSE.
- Identificar y actualizar regularmente información a través de las Oficinas comerciales y del área de inteligencia comercial de PRO ECUADOR, sobre tendencias en materia de RSE demandada desde los mercados potenciales.
- Incorporar en el ciclo de capacitaciones permanentes módulos de RSE a las empresas mediante convenios con promotores de RSE locales.
- Desarrollar una red de promotores a nivel nacional para que brinde soporte en la implementación de planes de RSE a la MIPYME exportadora.
- Fortalecer los aspectos comunicacionales y de promoción a fin de resaltar eficientemente las acciones realizadas por la MIPYME en materia de RSE.
- Realizar un monitoreo permanente sobre el estado de la RSE en la MIPYME exportadora e identificar ajustes en el proceso de implementación.

## **5.3. Modelo de Gestión propuesto**

PRO ECUADOR anualmente atiende a aproximadamente 400 empresas dentro de sus proyectos de asistencia técnica y en actividades de promoción directa a mercados. El flujo de atención y de servicios responde a la denominada RUTA EXPORTADORA (Ver Anexo 6), en la cual las distintas unidades agregadoras de valor de la institución intervienen con servicios específicos que orientan e impulsan a las empresas para su internacionalización.

Considerando este modelo de atención, se recomienda incorporar dentro de la misma ruta procesos de orientación, asistencia e inteligencia en RSE que

preparen y potencien la competitividad de la MIPYME exportadora que forma parte de los proyectos de PRO ECUADOR.

Con esta estrategia, la RSE pasaría a ser parte del modelo de atención regular dentro de la institución convirtiéndose en un eje transversal para el servicio a la empresa exportadora.

Se detalla a continuación los procesos de las áreas que participan y cómo se vinculan a fin de incorporar la RSE en el modelo de gestión propuesto:

- 1. Balcón de Servicios:** Es el primer punto de contacto de PRO ECUADOR con las empresas, donde la empresa manifiesta su intención de formar parte de la RUTA EXPORTADORA, para lo cual realiza un test denominado Export Audit donde se analiza el estado actual de la empresa en relación al mercado meta. A partir de ello, se la orienta para los servicios que ofrece la institución.

En este punto del proceso, complementando a lo que actualmente se realiza, se recomienda que el funcionario elabore en conjunto con la MIPYME un pequeño test simplificado que determine el estado actual de la RSE en la Empresa y de pautas a la misma para continuar en su Ruta exportadora donde se incorporarán también servicios de asistencia y capacitación en RSE para cubrir las brechas identificadas en el test.

Este test debe dar la pauta del cumplimiento de los estándares mínimos en relación a la normativa local en materia laboral, ambiental, y otros de índole regulatorio y determinar las brechas frente al estado ideal de RSE en la empresa.

- 2. Procesos de capacitación:** Es necesario que la RSE se considere parte fundamental del plan de cultura exportadora impulsado por PRO ECUADOR, para ello se recomienda incorporar en su malla de capacitaciones permanentes, además de las específicas, temáticas de RSE para la MIPYME. Esto se podrá dar a través de convenios con empresas promotoras de RSE para desarrollar talleres participativos donde las empresas puedan desarrollar su plan de RSE progresivamente.

Adicionalmente esta área de capacitación podrá coordinar actividades de capacitación de RSE específicas que permitan a la MIPYME acercarse a la información de las demandas de mercados en relación a la sostenibilidad, tendencias y de las oportunidades de los mercados donde la RSE es un factor determinante.

En las capacitaciones se puede coordinar con los organismos cooperantes a los que tiene acceso PRO ECUADOR al ser organismo gubernamental para integrar plataformas de información de

certificaciones como standard maps u otras en las capacitaciones dirigidas a las empresas.

- 3. Inteligencia Comercial:** Esta unidad tendrá a su cargo el análisis de información de mercados que demandan productos con criterios de RSE y de sostenibilidad, para tal efecto se identificará los mercados potenciales y con las 32 Oficinas Comerciales y otras fuentes de información se actualizará permanentemente sobre las tendencias de consumo, certificaciones y demás informaciones relevantes para la MIPYME.

A través de la Inteligencia de mercados se podrá permanentemente retroalimentar a la MIPYME mediante boletines, capacitaciones, etc.

La inteligencia será un eje transversal que permitirá a PRO ECUADOR permanentemente retroalimentar correctamente a la MIPYME en su proceso de mejora competitiva.

- 4. Promoción:** La empresa que posterior al test y a su participación efectiva en las capacitaciones de RSE, deberá cumplir el compromiso de implementar un plan de RSE en su empresa. Esto deberá ser validado por la institución y servirá requisito para ser parte de las actividades de promoción que desarrolla PRO ECUADOR con las empresas.

Adicionalmente, para lograr mayor efectividad se deberá fortalecer las capacidades de la MIPYME para comunicar efectivamente lo realizado en RSE como factor diferenciador para lograr mayor competitividad, esto contribuirá a que la empresa aproveche óptimamente las oportunidades identificadas para sus productos en los mercados.

- 5. Monitoreo:** Anualmente se deberá evaluar el impacto de la incorporación de la RSE en la empresa, para ello se levantarán indicadores que permitan identificar la incorporación de RSE en sus operaciones y la percepción por parte de los mercados.

En el siguiente cuadro se describe la incorporación dentro del modelo actual de PRO ECUADOR de los procesos adicionales propuestos:

cumplimiento de normativa local = estándares mínimos	cumplimiento de estándares de mercado: normas y certificaciones	<b>MONITOREO DE IMPACTO DE ESTRATEGIA DE RSE EN MEJORA COMPETITIVA</b>
CAPACITACIÓN CON PROMOTORES RSE		
<b>BALCÓN DE SERVICIOS:</b> TEST SIMPLIFICADO DE AUTODIAGNÓSTICO VIRTUAL ASISTENCIA INICIAL	<b>PROMOCIÓN:</b> ESTRATEGIA DE MARKETING DE RSE PARA POTENCIAR OPORTUNIDADES EN MERCADOS	

<b>INTELIGENCIA COMERCIAL: TENDENCIAS DE RSE DESDE MERCADOS</b>			
Dirección de la MIPYME es consciente de los conceptos de RSE y de la necesidad de implementación	La MIPYME identifica los aspectos claves a mejorar en su gestión de RSE	La MIPYME cuenta con una plan y estrategia de RSE que considera las demandas de los mercados	La MIPYME implementa su plan de acción de RSE, incorpora estrategia de marketing en los mercados meta

Fuente: PRO  
 ECUADOR  
 Elaboración: Propia

#### **5.4. Localización**

La estrategia propuesta es transversal a toda la institución de PRO ECUADOR, cuya sede está en la ciudad de Guayaquil, pero cuenta con ámbito de acción a nivel nacional a través de sus 6 oficinas sumada las 30 oficinas ubicadas en 28 países.

#### **5.5. Población objetivo**

PRO ECUADOR en promedio atiende a alrededor de 400 empresas anuales que participan en programas específicos, sean estas ferias, asistencias técnica a través de su área de proyectos. Se estima que se pueden alcanzar este objetivo con los funcionarios que actualmente participan de los procesos agregadores de valor. Esta propuesta no implica en un principio incrementar el número de funcionarios.

#### **5.6. Factibilidad**

Dada la naturaleza de esta institución pública y al contar con la plataforma de atención instalada y operativa, el incorporar un proceso adicional es totalmente factible en un mediano plazo. Para ello, se requiere que se capacite y se generen las alianzas a fin de incorporar el nuevo proceso.

#### **5.7. Presupuesto**

No representa un presupuesto adicional. Las capacitaciones están contemplados en el presupuesto operativo anual de la institución y se recomienda que se establezcan alianzas con Promotores de RSE interesados en difundir las metodologías. Se recomienda tener una fase de preparación de los funcionarios de las áreas intervinientes del proceso. Esto tomaría aproximadamente 3 meses. Para tal fin se propone realizar 3 talleres, uno

mensual para establecer el proceso y estar capacitado para una orientación efectiva a la MIPYME.

Desde el punto de vista de una empresa que participa del proceso, se estima que a este le tomaría aproximadamente de 6 a 9 meses contar con un plan de RSE en marcha en su empresa.

## BIBLIOGRAFÍA

- BANCO INTERAMERICANCO DE DESARROLLO BID . (2009). *Guía de aprendizaje sobre la implementación de Responsabilidad social empresarial* . Washington: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Bowen, H. (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*. IOWA: University of iowa faculty connections.
- Castilla, A. (Diciembre de 2004). <http://www.jussempor.org>. Obtenido de <http://www.jussempor.org>: <http://www.jussempor.org/Inicio/Resources/Poderconsumlogicamerc.pdf>
- CEPAL. (2012). *POLÍTICAS DE PYMES PARA EL CAMBIO*. Santiago de Chile : OCDE/CEPAL 2012.
- Coleman, J. (1990). Foundations of Social theory. En J. Coleman, *Foundations of Social theory* (pág. 302). Cambridge: The Belknap Press of Harvard University.
- COMMUNICATIONS/ECHO, C. (2013). [www.conecomm.com](http://www.conecomm.com). Obtenido de [www.conecomm.com](http://www.conecomm.com): [www.conecomm.com/global-CSR-study](http://www.conecomm.com/global-CSR-study)
- CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR . (2008). *CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR* .
- Ecodes. (05 de 01 de 2015). *Ecodes*. Recuperado el 05 de 01 de 2015, de Ecodes Web Site: <http://www.ecodes.org/responsabilidad-social/inversion-socialmente-responsable#.VKwDV3tSKlo>
- EUR-LEX. (2005). *Libro verde - Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Recuperado el 01 de 01 de 2015, de <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=CELEX:52001DC0366>
- Fajnzylber, F. (1992). Educación y transformación productiva con equidad. *Revista de la CEPAL* , 7-20.
- Fajnzylber, F. (1992). Educación y transformación productiva con equidad . *Revista de la CEPAL* , 7-20.
- Fernandez, E. (2005). Reflexiones en torno a la RSE, sus políticas de promoción y la economía social. En E. Fernandez, *Reflexiones en torno a la RSE, sus políticas de promoción y la economía social* (págs. 10-12). Madrid : CIRIEC España .

- Fernández, E. (2005). Reflexiones en torno a la RSE, sus políticas de promoción y la economía social. *CIRIEC España*, 10-12. Obtenido de [http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/15\\_Daza\\_53.pdf](http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/15_Daza_53.pdf)
- Forum Empresa. (2015). *Qué es la RSE*. Recuperado el 01 de 2015, de Forum Empresa Web site: [http://www.empresa.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=48&Itemid=56](http://www.empresa.org/index.php?option=com_content&view=article&id=48&Itemid=56)
- Grayson, D., & Hodges, A. (2002). *Everybody's Business: Management risks and opportunitities today's global society*. Nueva York : DK Publishing.
- IESE Bussiness School. (Noviembre de 2009). *IESE Bussiness School*. Obtenido de IESE Bussiness School: [http://www.iese.edu/es/files/La%20evaluaci%C3%B3n%20del%20concepto%20de%20stakeholders%20seg%C3%BAn%20Freeman\\_tcm5-39688.pdf](http://www.iese.edu/es/files/La%20evaluaci%C3%B3n%20del%20concepto%20de%20stakeholders%20seg%C3%BAn%20Freeman_tcm5-39688.pdf)
- Kimberly, A., & Tamar, B. (2009). *Acerca de BSR: BSR organización*. Obtenido de <http://drcafta.bsr.org>: [http://drcafta.bsr.org/images/partners/Public\\_Policy\\_Promotion\\_of\\_CSR\\_final\\_traducido.pdf](http://drcafta.bsr.org/images/partners/Public_Policy_Promotion_of_CSR_final_traducido.pdf)
- Klaus, E., & Wlofang, H. (1996). Competitividad sistémica: Nuevo desafío a las empresas y a la política. *Revista de la Cepal*, 39-52.
- Klaus, E., Wolfgang, H. D., & Jörg, M.-S. (1996). Competitividad sistémica: Nuevo desafío a las empresas y a la política. *Revista de la CEPAL*, 39-52.
- Kraft, M. E., & Furlong, S. R. (2007). *Public Policy; Politics, analysis, and alternatives*. Washington D.C.: CQ Press.
- Navarro, F. (2012). Responsabilidad Social Corporativa. En F. Navarro, *Responsabilidad Social Corporativa* (pág. 101). Madrid: ESIC Editorial.
- Nielsen . (Junio de 2014). *Nielsen* . Obtenido de Nielsen : <http://www.nielsen.com/content/dam/nielsen-global/apac/docs/reports/2014/Nielsen-Global-Corporate-Social-Responsibility-Report-June-2014.pdf>
- ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT. (1997). *sitio web de oecd*. Recuperado el 2015, de sitio web de oecd: <http://www.oecd.org/science/inno/2101733.pdf>
- Porter, M. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. USA: Free Press.

Roldán, D., & Espinal, C. (1998). Son posibles los acuerdos de competitividad. Colección documentos IICA. Serie Competitividad.

Roldan, D., & Espinal, C. F. (1998). Son posibles los acuerdos de competitividad . *Colección documentos IICA serie competitividad*.

Vilanova, Solano, & Dinares. (2006). *Accountability, comunicación y reporting en el ámbito de la RSE*. Madrid: Forética.

## **6. ANEXOS**

### Anexo 1: Contenido de los módulos del programa Exporta País

Módulo	A: Desarrollo de Negocio	B: Preparación para el mercado	C: Ingreso al mercado	
Descripción General	Desarrollo empresarial para la exportación	Adecuación de productos y procesos productivos al mercado meta	Actividades de promoción y entrada al mercado meta	
Contents	Enetrenamiento en grupo	Tendencias y Oportunidades de Mercado / Requisitos de acceso (certificaciones) 1) las metodologías y herramientas de investigación de mercado: Identificación de tendencias, oportunidades, competidores y 2) los requisitos de acceso al mercado: identificación y cumplimiento		
		Planificación del negocio	Plan de promoción de exportaciones	
		Gestión Integrada de Calidad		
		Gestión de la Cadena de suministro		
		Gestión Financiera (dependiendo de la necesidad, no a través de la CBI)		
		Dirección General (dependiendo de la necesidad, no a través de la CBI)		
			Los consorcios de exportación (en función de la necesidad, y no a través de la CBI)	
		Promoción de sitios Web / E-business		
			Participación eficaz en ferias	
			Ventas y negociación (intercultural)	
	Responsabilidad Social Empresarial (RSE)			
	Coaching en:	Producto y desarrollo de procesos de producción /Innovación		
			Implementación de Certificaciones	Aplicación de las normas y certificaciones voluntarias
		Plan de Negocios (Desarrollo del plan de negocios)	Plan de promoción de exportación (Desarrollo del plan de promoción de exportación )	Promoción (Implementación de plan de exportación y marketing), incluyendo antes, durante y después de ferias y otros eventos B2B / Actividades de intermediación
			Costos y Precios	
		Desarrollo de la promoción on-line y off-line		
			Desarrollo de etiquetas, embalaje y envasado	
Responsabilidad Social Empresarial (RSE)				
Acceso a financiamiento				

	<b>Co-financiación</b>		Implementación de certificaciones (máximo 2 y máximo 50% hasta 15.000 USD) no (obra civil, infraestructura, activos)	Aplicación de las normas y certificaciones voluntarias (máximo 1 y máximo 50% hasta 5.000 USD) no (obra civil, infraestructura, activos)
				Participación en Ferias y / u otras actividades B2B actividades de intermediación (máximo 18.000 USD TOTAL en módulo C) no (Pasajes)
	<b>Resultados esperados (= beneficios por compañía)</b>	Dirección de la Empresa, ha tomado una decisión clara sobre la dirección estratégica hacia la exportación con éxito, es consciente del potencial de mercado de sus productos, es consciente de las tendencias relevantes del mercado, oportunidades y necesidades, y las medidas fundamentales que debe tomar para cumplir con estos requisitos, y ha capacitado a su personal para cumplir con este módulo.	Empresa cumple con todos los requisitos de acceso a los mercados pertinentes (certificaciones OBLIGATORIA), gestión de la empresa ha tomado una decisión clara sobre su estrategia de entrada en el mercado, incluyendo la combinación producto-mercado, y la estrategia de promoción, y tiene su personal capacitado para cumplir con este módulo.	La empresa ha implementado con éxito su estrategia de entrada en el mercado, ha participado en ferias y otras actividades de intermediación, ha adquirido contactos útiles con los compradores y ha recibido pedidos de los compradores
		Dirección de la empresa también es consciente de los conceptos de RSE y cómo debe implementar	La empresa ha implementado conceptos de RSE en sus prácticas de negocio del día a día	La empresa ha implementado conceptos de RSE en sus prácticas de negocio del día a día
	<b>Entregables</b>	Plan de negocios + RSE (auto-)auditoría	Plan de exportación y marketing (+ desarrollo plan RSE )	Reporte de Entrada al mercado (+implementación plan de RSE)

Fuente: PRO ECUADOR

## Anexo 2: Participación en talleres de RSE con MIPYMEs del programa Exporta País



• Taller: Quito 4 de marzo 2015



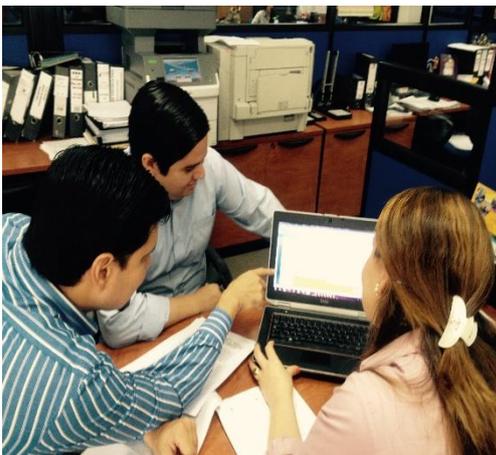
Taller: Quito 5 de marzo de 2015



Taller: Guayaquil 11 de Marzo de 2015



Taller: Guayaquil, 12 de marzo de 2015



Reunión de presentación propuesta a Rosa Nelly Castro Gerente de Proyecto. Guayaquil, 18 de Marzo de 2015

### **Anexo 3: Indicadores Ethos de Responsabilidad social**

Los indicadores son una herramienta práctica que permite diagnósticar y planificar estrategias de implementación de RSE en las empresas.

Se dividen en 7 temas con un conjunto de preguntas que orientan a la empresa sobre su estado actual en RSE. Se resumen a continuación:

#### **1. Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo**

##### AUTORREGULACIÓN DE LA CONDUCTA

Indicador 1 – Compromisos Éticos

Indicador 2 – Arraigo en la Cultura Organizativa

Indicador 3 – Gobierno Corporativo

##### RELACIONES TRANSPARENTES CON LA SOCIEDAD

Indicador 4 – Relaciones con la Competencia

Indicador 5 – Diálogo e Involucramiento de las partes interesadas stakeholders

Indicador 6 – Balance Social

#### **2. Público Interno**

##### DIÁLOGO Y PARTICIPACIÓN

Indicador 7 – Relaciones con Sindicatos

Indicador 8 – Gestión Participativa

##### RESPECTO AL INDIVIDUO

Indicador 9 – Compromiso con el Futuro de los Niños

Indicador 10 – Compromiso con el Desarrollo Infantil

Indicador 11 – Valoración de la Diversidad

Indicador 12 – Compromiso con la no Discriminación y Promoción de la Equidad Racial

Indicador 13 – Compromiso con la Promoción de la Equidad de Género

Indicador 14 – Relaciones con Trabajadores Tercerizados

##### TRABAJO DECENTE

Indicador 15 – Política de Remuneración, Prestaciones y Carrera

Indicador 16 – Cuidados con Salud, Seguridad y Condiciones Laborales

Indicador 17 – Compromiso con el Desarrollo Profesional y la Empleabilidad

Indicador 18 – Comportamiento en los Despidos

Indicador 19 – Preparación para la Jubilación

#### **3. Medio Ambiente**

##### RESPONSABILIDAD CON LAS GENERACIONES FUTURAS

Indicador 20 – Compromiso con la Mejoría de la Calidad Ambiental

Indicador 21 – Educación y Concienciación Ambiental

#### GERENCIAMIENTO DEL IMPACTO AMBIENTAL

Indicador 22 – Gerenciamiento de los Impactos sobre el Medio Ambiente y del Ciclo de Vida de Productos y Servicios

Indicador 23 – Sustentabilidad de la Economía Forestal

Indicador 24 – Minimización de Entradas y Salidas de Materiales

#### **4. Proveedores**

##### SELECCIÓN, EVALUACIÓN Y ALIANZA CON PROVEEDORES

Indicador 25 – Criterios de Selección y Evaluación de Proveedores

Indicador 26 – Trabajo Infantil en la Cadena Productiva

Indicador 27 – Trabajo Forzado (o Análogo al Esclavo) en la Cadena Productiva

Indicador 28 – Apoyo al Desarrollo de Proveedores

#### **5. Consumidores y Clientes**

##### DIMENSIÓN SOCIAL DEL CONSUMO

Indicador 29 – Política de Comunicación Comercial

Indicador 30 – Excelencia en la Atención

Indicador 31 – Conocimiento y Gerenciamiento de los Daños Potenciales de Productos y Servicios

#### **6. Comunidad**

##### RELACIONES CON LA COMUNIDAD LOCAL

Indicador 32 – Gerenciamiento del Impacto de la Empresa en la Comunidad de Entorno

Indicador 33 – Relaciones con Organizaciones Locales

##### ACCIÓN SOCIAL

Indicador 34 – Financiamiento de la Acción Social

Indicador 35 – Involucración con la Acción Social

#### **7. Gobierno y Sociedad**

##### TRANSPARENCIA POLÍTICA

Indicador 36 – Contribuciones para Campañas Políticas

Indicador 37 – Construcción de la Ciudadanía por las Empresas

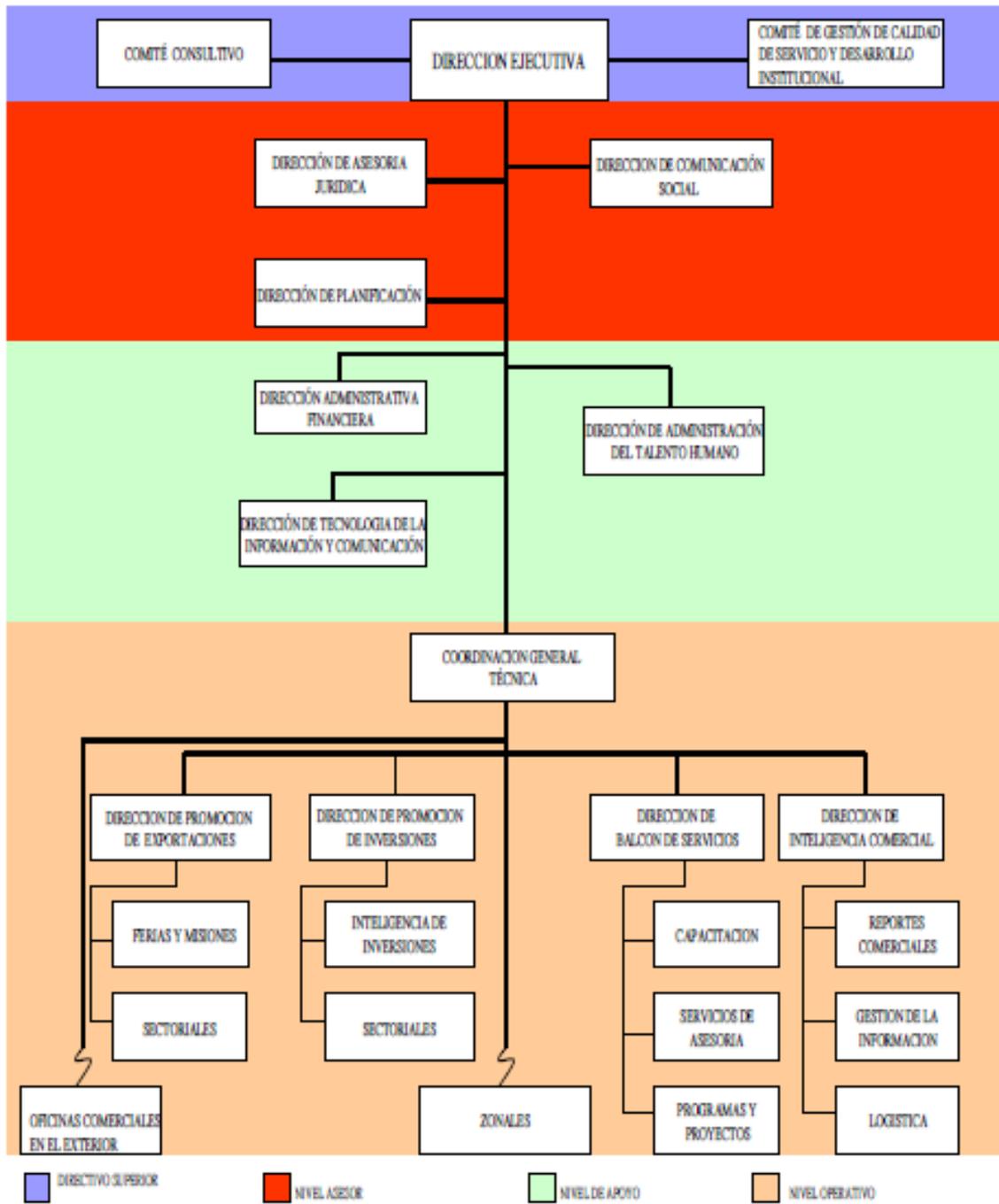
Indicador 38 – Prácticas Anticorrupción y Anticoima

##### LIDERAZGO SOCIAL

Indicador 39 – Liderazgo e Influencia Social

Indicador 40 – Participación en Proyectos Sociales Gubernamentales

## Anexo 4: Organigrama de Pro Ecuador



## **Anexo 5: Estatutos PRO ECUADOR**

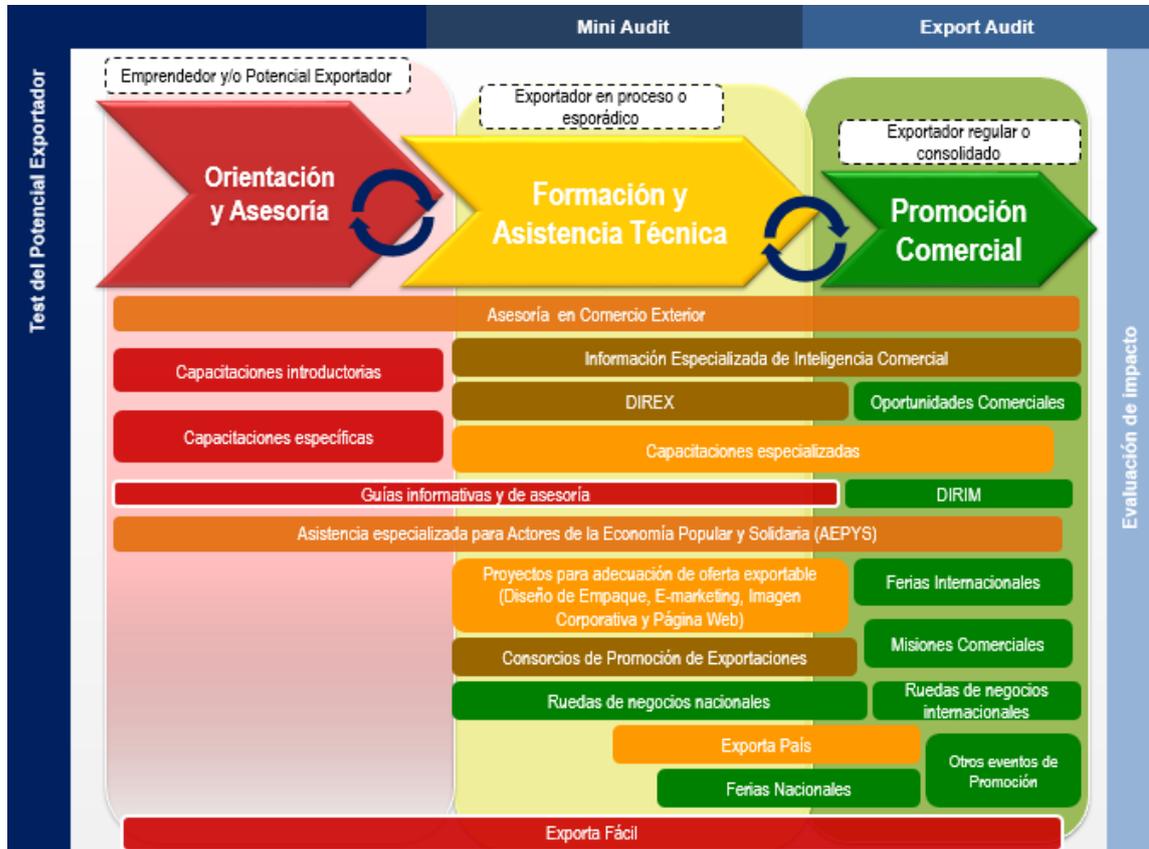
### **ESTATUTO POR PROCESOS INSTITUTO PROMOCION EXPORTACIONES INVERSIONES**

Resolución 20  
Registro Oficial Suplemento 331 de 13-sep-2012  
Estado: Vigente

#### **3. OBJETIVOS ESTRATEGICOS**

- 3.1 Alcanzar una adecuada promoción de la oferta exportable de bienes y servicios del Ecuador consolidando las exportaciones actuales y fomentando la desconcentración y diversificación de exportadores, productos y mercados;
- 3.2 Lograr la diversificación y empoderamiento de la oferta exportable a través de la inversión que genere encadenamiento productivo e innovación tecnológica;
- 3.3 Alcanzar una adecuada cultura exportadora, con énfasis en los nuevos actores del comercio exterior; y,
- 3.4 Lograr la inserción estratégica en el comercio internacional de todos los productos nacionales, con especial énfasis en los bienes y servicios ofertados por las pequeñas y medianas empresas, y los actores de la economía popular y solidaria

## Anexo 6: Ruta PRO ECUADOR



## Anexo 7: Estadísticas de sectores exportadores del programa Exporta País

EXPORTACIONES CACAO Y ELABORADOS: 2013 – 2014					
AÑO	Exportaciones FOB totales*	No. Empresas**	No. Empresas exp>50k**	FOB empresas>50k**	Participación Emp>50k
2013	532,362.40	104	71	520,317.98	97.7%
2014	709,719.60	108	74	706,114.05	99.5%
<b>Crecimiento</b>	33.3%	3.8%	4.2%	35.7%	

EXPORTACIONES CAFÉ Y ELABORADOS: 2013 – 2014					
AÑO	Exportaciones FOB totales	No. Empresas**	No. Empresas exp>50k**	FOB empresas>50k**	Participación Emp>50k
2013	219,367.73	51	30	213,290.48	97.2%
2014	178,210.71	61	33	177,877.05	99.8%
<b>Crecimiento</b>	-18.8%	19.6%	10.0%	-16.6%	

EXPORTACIONES PESCADO, ATÚN Y CONSERVAS, CAMARÓN: 2013 - 2014					
AÑO	Exportaciones FOB totales	No. Empresas**	No. Empresas exp>50k**	FOB empresas>50k**	Participación Emp>50k
2013	3,415,066.71	199	175	3,320,060.59	97.2%
2014	4,108,543.52	205	183	3,984,499.13	97.0%
<b>Crecimiento</b>	20.3%	3.0%	4.6%	20.0%	

EXPORTACIONES FLORES: 2013 - 2014					
AÑO	Exportaciones FOB totales	No. Empresas**	No. Empresas exp>50k**	FOB empresas>50k**	Participación Emp>50k
2013	808,130.60	514	423	794,182.97	98.3%
2014	798,433.97	532	442	797,265.88	99.9%
<b>Crecimiento</b>	-1.2%	3.5%	4.5%	0.4%	

\*FUENTE

BCE

\*\*FUENTE SENA: Estado DAE salida autorizada - regularizada

## Anexo 8: Autorización por parte de PRO ECUADOR



Guayaquil, 23 de Octubre de 2014

Sr.

**Carlos Vaca Ojeda**

Ciudad.-

De mis consideraciones:

En atención a la petición realizada por parte del Economista Carlos Vaca Ojeda, solicitando autorización a nuestra institución para realizar su investigación para la fase de elaboración de su Tesis, dentro de la maestría "Gestión y desarrollo social" de la Universidad Técnica Particular de Loja, cumplimos con extender la misma a fin de que el estudiante participe de los encuentros y reuniones con las empresas y técnicos que forman parte del proyecto Exporta País desarrollado por nuestra institución.

  
Ec. Rosa Nelly Castro



**Gerente Proyecto EXPORTA PAÍS**

**PRO ECUADOR**

## **ANEXO 9: Cuatro éticas impulsadas por el Gobierno Ecuatoriano**

Las cuatro Éticas Empresariales promovidas por el Gobierno Nacional son:

### **1. ÉTICA CON LOS TRABAJADORES**

Esta ética procura que las organizaciones cumplan con los principios de los Derechos Humanos, con los convenios firmados con la OIT y con la legislación ecuatoriana.

Entre los principales aspectos que conforman esta Ética Empresarial, se deben considerar los siguientes elementos:

- Cumplir como mínimo con lo establecido en la ley, en cuanto a las remuneraciones, jornadas laborales, repartición de utilidades y beneficios para el trabajador, además de no prohibir el derecho a asociarse de los trabajadores.
- Cumplir con las leyes de Seguridad y Salud, para garantizar el desarrollo de las actividades en la organización analizando y controlando los riesgos laborales.
- Garantizar el desarrollo integral del trabajador, es decir el desarrollo de las competencias del personal que labora en la organización y también preocuparse por el desarrollo de la familia del trabajador.
- Garantizar que no exista discriminación de ningún tipo.
- Prohibir el trabajo infantil y forzoso

### **2. ÉTICA CON LA COMUNIDAD**

Esta Ética procura que las organizaciones apoyen al desarrollo de la sociedad en su conjunto, respetando sus valores culturales y procurando la inclusión económica y social de los más pobres.

Dentro de los aspectos a considerar en esta ética, podemos mencionar:

- Cumplir con las leyes, normas, ordenanzas que apliquen a la fabricación del producto o prestación del servicio, tanto de las organizaciones y los proveedores.
- Apoyar al desarrollo de la comunidad mediante al trabajo conjunto entre la organización y la comunidad.

### **3. ÉTICA CON EL ESTADO**

Procura que las organizaciones cumplan con sus obligaciones tributarias y otras que afecten a su actividad.

La organización debería, cumplir oportunamente con todas sus obligaciones tributarias y fiscales, además de trabajar y apoyar en la ejecución de los proyectos de organismos gubernamentales.

#### 4. ÉTICA CON EL MEDIOAMBIENTE

Esta Ética procura que las organizaciones se responsabilicen de sus procesos y, por ende, de los impactos que generan sus actividades, minimicen el consumo de recursos naturales y cuiden y conserven el medioambiente, para beneficio y sustento de las generaciones futuras.

Dentro de los aspectos a considerar para el cumplimiento de esta Ética, podemos señalar:

- Identificar y gestionar los riesgos ambientales que pudiesen afectar al normal desarrollo de sus actividades.
- Establecer mecanismos para disminuir el consumo de recursos naturales, tales como agua, energía, papel, además de contribuir en la disminución de emisiones de CO2.
- Realizar una adecuada gestión de los desechos.

<b>EMPRESAS CERTIFICADAS BAJO EL SELLO HACE BIEN</b>	<b>EMPRESAS CERTIFICADAS BAJO EL SELLO HACE MEJOR</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• CHOVA DEL ECUADOR</li><li>• EQUISPLAST</li><li>• TECOPESCA</li><li>• COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO, CACPECO</li><li>• ECUAQUÍMICA</li><li>• EMPRESA PÚBLICA METROPOLITANA DE AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO (QUITO)</li><li>• ASTINAVE EP (ASTILLEROS NAVALES ECUATORIANOS)</li><li>• FARMACIAS Y COMISARIATOS DE MEDICINAS S.A.n FARCOMED (FYBECA)</li><li>• ECONOFARM S.A. (SANA SANA)</li><li>• PROVEFARMA S.A.</li><li>• COPORACIÓN FAVORITA<ul style="list-style-type: none"><li>○ SUPERMAXI</li><li>○ JUGUETÓN</li><li>○ SUPERSALDOS</li><li>○ MEGAMAXI</li><li>○ AKÍ</li><li>○ GRAN AKÍ</li><li>○ SUPER AKÍ</li></ul></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• TECOPESCA</li><li>• EMPRESA PÚBLICA METROPOLITANA DE AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO (QUITO)</li></ul>