

UNIVERSIDAD DE LOS HEMISFERIOS

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

PROYECTO DE FIN DE CARRERA PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERO COMERCIAL CON ÉNFASIS MARKETING Y NEGOCIOS  
INTERNACIONALES

PROPUESTA DE LINEAMIENTOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL  
EMPRESARIAL COMO UN DIFERENCIAL COMPETITIVO EN EMPRESAS  
FLORÍCOLAS EXPORTADORAS DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA  
EXISTENTES AL AÑO 2013

AUTOR: MARÍA JOSÉ MONTALVO

DIRECTOR: MARCELO SALAZAR

QUITO, SEPTIEMBRE DE 2013

## **DECLARACIÓN DE ACEPTACIÓN DE NORMA ÉTICA Y DERECHOS**

*El presente documento se ciñe a las normas éticas y reglamentarias de la Universidad de Los Hemisferios. Así, declaro que lo contenido en éste ha sido redactado con entera sujeción al respeto de los derechos de autor, citando adecuadamente las fuentes. Por tal motivo, autorizo a la Biblioteca a que haga pública su disponibilidad para lectura, a la vez que cedo los derechos de publicación a la Universidad de Los Hemisferios.*

*De comprobarse que no cumplí con las estipulaciones éticas, incurriendo en caso de plagio, me someto a las determinaciones que la propia Universidad plantee. Asimismo, no podré disponer del contenido de la presente investigación a menos que eleve por escrito el requerimiento para su evaluación a la Comisión Permanente de la Universidad de Los Hemisferios.*

---

MARÍA JOSÉ MONTALVO

CI: 1720937422

## **DEDICATORIA**

*El presente proyecto de investigación se lo dedico a mi padre Marcelo Montalvo y a mi madre Susana Moncayo, las personas que me han dado su apoyo incondicional en todo momento, que han guiado mi camino con su instrucción y sabiduría y que han puesto su confianza en mí durante todo este tiempo.*

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios, quien me ha dado la sabiduría, fortaleza y conocimientos para terminar mi carrera y culminar esta etapa de mi vida

A la Universidad de los Hemisferios, quien ha impartido la instrucción y conocimientos necesarios con principios y valores para mi formación profesional.

A mi director Marcelo Salazar, un sincero agradecimiento por orientarme en el desarrollo de este proyecto de la mejor manera para alcanzar mi objetivo.

Al decano de la facultad de Ciencias Empresariales, Hernán López, un sincero agradecimiento por su apoyo incondicional durante toda la etapa universitaria.

A mis lectores Mariana Ávila y Jimmy López quienes han colaborado con su orientación para el desarrollo de este proyecto.

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Tomando en cuenta, que la aplicación de la Responsabilidad Social en una empresa es capaz de transformarse en una ventaja frente a los competidores, se propuso el desarrollo de este trabajo de fin de carrera, que tiene por objetivo “Proponer lineamientos de Responsabilidad Social Empresarial como un diferencial competitivo en Empresas Florícolas exportadoras de la provincia de Pichincha existentes al año 2013”.

Para esto, se han desarrollado una serie de aspectos que contribuyen significativamente al cumplimiento del mismo; es así, que se estructuraron cinco capítulos, los cuales abarcan desde la teoría de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y ventaja competitiva como tal, hasta las estrategias y tácticas a seguir para la efectiva implementación y/o gestión de la misma.

El Capítulo 1, abarca la Introducción del proyecto; también, se detallan las generalidades de la investigación, como son el Problema, la Justificación, los Objetivos y el Alcance respectivo.

El Capítulo 2, detalla el marco teórico de la Responsabilidad Social Empresarial; además, trata sobre la Ventaja Competitiva, y la relación entre estas dos.

El Capítulo 3, trata sobre el Diagnóstico de la RSE en las Florícolas exportadoras de Pichincha, para lo cual se desarrollaron varios apartados: primero se presentan las características del sector florícola nacional, luego las generalidades de la RSE en la Floricultura del Ecuador, y finalmente se realiza la investigación de campo, mediante la aplicación de entrevistas y encuestas a los miembros de las Florícolas de Pichincha.

El Capítulo 4, muestra la Propuesta de lineamientos de RSE como un diferencial competitivo, para esto se propuso los indicadores mínimos de RSE a considerar, las estrategias de implementación, y el proceso y prácticas a seguir.

Finalmente, el Capítulo 5, muestra las Conclusiones y Recomendaciones derivadas del proyecto.

## **ABSTRACT**

Whereas, the implementation of social responsibility in a company is able to transform into an advantage over competitors, it is proposed to develop this work, the same that aims to "Propose guidelines on Corporate Social Responsibility as a competitive differential in flower export companies of Pichincha on 2013".

For this, it has developed a number of aspects that contribute significantly to the fulfillment of it, is so structured those five chapters, which range from the theory of Social Responsibility (CSR) as such, to the strategies to be followed for the effective implementation and / or management of it.

Chapter 1 covers the introduction of the project; too, provide an overview of the research, such as the Problem, Justification, Objectives and Scope concerned.

Chapter 2 details the theoretical framework of social responsibility, the Competitive Advantage, and the relationship between these two.

Chapter 3 on the other hand, deals the diagnosis of CSR in the floriculture exporters of Pichincha. First it presents the characteristics of the national Floriculture, then an overview of CSR in Ecuador's Floriculture, and finally takes the field investigation, by applying interviews and surveys to members of the floriculture of Pichincha.

Chapter 4 shows the proposed guidelines of CSR as a competitive, the minimum set of CSR indicators to consider, implementation strategies, and the process and practices to follow.

Finally, Chapter 5 shows the conclusions and recommendations of the project.

## ÍNDICE

<b>CAPITULO 1</b> .....	<b>14</b>
<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>14</b>
1.1. Problema .....	16
1.2. Importancia y Justificación del Tema .....	16
1.3. Objetivos .....	18
1.3.1. Objetivo General.....	18
1.3.2. Objetivos Específicos .....	18
1.4. Alcance .....	18
<b>CAPITULO 2</b> .....	<b>19</b>
<b>2. MARCO REFERENCIAL</b> .....	<b>19</b>
2.1. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL .....	19
2.1.1. Antecedentes de Responsabilidad Social Empresarial .....	19
2.1.2. Definición de Responsabilidad Social Empresarial.....	21
2.1.3. Conceptos básicos de esta nueva herramienta de gestión RSE .....	23
2.1.4. Herramientas para la gestión de RSE .....	26
2.1.5. Aspectos motivacionales para incorporar el concepto de RSE en la organización .....	28
2.1.6. Normativas de Responsabilidad Social Empresarial .....	30
2.1.6.1. <i>ISO 26000</i> .....	30
2.1.6.2. <i>Norma SGE21</i> .....	33
2.1.6.3. <i>GRI Global Reporting Initiative</i> .....	34
2.1.7. Responsabilidad Social y ejemplos de su aplicabilidad .....	35
2.1.8. Marketing Social .....	36

2.1.9.	Indicadores.....	39
2.1.9.1.	<i>Indicadores Económicos</i> .....	40
2.1.9.2.	<i>Indicadores Medioambientales</i> .....	41
2.1.9.3.	<i>Indicadores Sociales</i> .....	42
2.2.	VENTAJA COMPETITIVA .....	44
2.2.1.	Concepto de Ventaja Competitiva.....	44
2.2.2.	Tipos de ventaja competitiva.....	45
2.2.2.1.	<i>Costos</i> .....	45
2.2.2.2.	<i>Diferenciación</i> .....	45
2.2.2.3.	<i>Nicho</i> .....	45
2.2.3.	Sostenibilidad .....	46
2.2.4.	Ventaja Competitiva y Sostenibilidad.....	46
2.3.	RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y VENTAJA COMPETITIVA .....	49
2.3.1.	Realidad de la Responsabilidad Social Empresarial en empresas ecuatorianas 49	
2.3.2.	Aspectos de la Responsabilidad Social Empresarial relevantes como factor de competitividad y diferenciación .....	50
2.3.3.	Riesgos y Oportunidades de la aplicabilidad de la RSE como ventaja competitiva .....	51
2.3.4.	Ámbitos de Influencia de la RSE como ventaja competitiva .....	53
2.3.4.1.	<i>Ámbito Económico</i> .....	54
2.3.4.2.	<i>Ámbito Social</i> .....	55
2.3.4.3.	<i>Ámbito Laboral</i> .....	56
2.3.4.4.	<i>Ámbito Medioambiental</i> .....	57
	<b>CAPITULO 3 .....</b>	<b>58</b>
	<b>3. RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LAS EMPRESAS FLORÍCOLAS DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA .....</b>	<b>58</b>

3.1.	REALIDAD DE RSE EN LAS FLORÍCOLAS EXPORTADORAS .....	58
3.1.1.	Sector Florícola .....	58
3.1.1.1.	<i>Características del sector florícola ecuatoriano</i> .....	58
3.1.1.2.	<i>Estructura arancelaria para el subsector</i> .....	61
3.1.1.3.	<i>Exportaciones del Sector</i> .....	62
3.1.1.4.	<i>Destino de las Exportaciones Ecuatorianas</i> .....	62
3.2.	GENERALIDADES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LA FLORICULTURA EN EL ECUADOR.....	63
3.3.	DIAGNÓSTICO DE RSE EN LAS FLORÍCOLAS EXPORTADORAS DE PICHINCHA .....	67
3.3.1.	Entrevistas .....	67
3.3.1.1.	<i>Análisis y Tabulación de Resultados</i> .....	67
3.3.2.	Encuestas .....	70
3.3.2.1.	<i>Población</i> .....	70
3.3.2.2.	<i>Muestra</i> .....	71
3.3.2.3.	<i>Análisis y Tabulación de Resultados</i> .....	71
<b>CAPITULO 4</b>	<b>.....</b>	<b>83</b>
<b>4.</b>	<b>PROPUESTA DE LINEAMIENTOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL COMO UN DIFERENCIAL COMPETITIVO EN EMPRESAS FLORÍCOLAS EXPORTADORAS DE PICHINCHA .....</b>	<b>83</b>
4.1.	INDICADORES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA FLORÍCOLAS EXPORTADORAS.....	83
4.2.	ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL COMO FACTOR DE COMPETITIVIDAD Y DIFERENCIACIÓN EN LOS MERCADOS INTERNACIONALES .....	87
4.2.1.	Filosofía Empresarial.....	87
4.2.2.	Clima y Desempeño Laboral .....	88
4.2.3.	Medio Ambiente .....	89
4.2.4.	Mercadeo .....	90

4.2.5. Comunidad .....	91
4.2.6. Plan estratégico.....	91
4.3. PROCESO Y PRACTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA FLORÍCOLAS EXPORTADORAS .....	91
4.3.1. Paso 1: Análisis .....	92
4.3.2. Paso 2: Planificación .....	92
4.3.3. Paso 3: Implementación .....	93
4.3.4. Paso 4: Evaluación y Seguimiento .....	93
<b>CAPITULO 5 .....</b>	<b>94</b>
<b>5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>94</b>
5.1. CONCLUSIONES .....	94
5.2. RECOMENDACIONES.....	95
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>96</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>100</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1 Características de las herramientas de gestión. ....	27
Tabla 2.2 Ejemplos de RSE en los grupos económicos del Ecuador. ....	36
Tabla 2.3 Indicadores Económicos.....	40
Tabla 2.4 Indicadores Medioambientales.....	41
Tabla 2.5 Indicadores Sociales. ....	42
Tabla 2.6 Capacidades Estratégicas.....	47
Tabla 2.7 Ámbitos de Aplicación de la RSE, según el Pacto Mundial. ....	54
Tabla 3.1 Producción por tipos de flores. ....	59
Tabla 3.2 Producción por provincias. ....	60
Tabla 3.3 Resultados Entrevista. ....	68
Tabla 3.4 Resultados Encuesta. ....	72
Tabla 3.5 Resumen Resultados por Aspectos.....	75
Tabla 3.6 Resultados Dimensión Social. ....	77
Tabla 3.7 Resultados Dimensión Ética y Valores. ....	78
Tabla 3.8 Resultados Dimensión Ambiental. ....	79
Tabla 3.9 Resultados Dimensión Económica. ....	80
Tabla 3.10 Resultados Generales RSE. ....	80
Tabla 3.11 Resumen del Diagnóstico. ....	81
Tabla 4.1 Indicadores mínimos de RSE. ....	84

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 2.1 Fases de la RSE. ....	21
Gráfico 2.2 Áreas donde se originan las fuentes de ventaja competitiva sostenible. ....	48
Gráfico 2.3 Riesgos y Oportunidades. ....	52
Gráfico 4.1 Proceso de RSE. ....	92

## **CAPITULO 1**

### **1. INTRODUCCIÓN**

“La Responsabilidad Social se está transformando, de manera creciente, en una variable competitiva de reconocimiento mundial, un factor de éxito en los negocios, que se conjuga con el compromiso ético de la empresa moderna con la sociedad” (MOMBERG, 2006: 19).

Respondiendo a la nueva tendencia social del desarrollo sostenible a nivel mundial, nace la Responsabilidad Social Empresarial como un modelo de gestión, por medio del cual las empresas desarrollan actividades con un doble beneficio tanto para sí mismos como para su entorno. Las actividades de RSE tienen que enfocarse en la iniciativa y responsabilidad propia de las empresas, yendo más allá de sólo el cumplir con requisitos, normas o legislaciones; éste se basa en tres pilares fundamentales: la responsabilidad económica, social y ambiental.

El implementar y practicar Responsabilidad Social Empresarial proporciona varios beneficios que, con la creación de estructuras empresariales sólidas, la mejora del clima laboral y la consideración del impacto ambiental a causa de la producción, conjuntamente con el uso concientizado de materia prima y energía, logran en forma resumida el ahorro en costos, la motivación de los empleados y buenas relaciones con el cliente y la comunidad, entre otros.

La Responsabilidad Social Empresarial, actualmente, es uno de los elementos de gran importancia en el actuar de las empresas, por lo que también se la está definiendo como una estrategia empresarial, lo que incentiva a que toda clase de compañías adapten progresivamente a su gestión políticas responsables, de tal manera que éstas en conjunto puedan convertirse en una ventaja competitiva muy importante y un factor estratégico de alto impacto empresarial.

Hoy en día es posible observar como la Responsabilidad Social Empresarial se está volviendo un requerimiento necesario para el ingreso a mercados internacionales como un cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, pero también como fortaleza competitiva, cada vez la competencia internacional es más fuerte, y si las empresas no adoptan a su gestión diaria un comportamiento responsable a comparación de otras que si lo han hecho quedarán relegadas, perdiendo fuerza al competir internacionalmente.

Con el cambio global se requiere nuevas adaptaciones a la gestión empresarial, guiadas por las nuevas tendencias del mercado para generar competitividad, como menciona Momberg:

“El mercado global es un escenario que está en constante cambio, el cual exige un trabajo con empresas y economías que estén dispuestas a abordar esta nueva visión de negocio socialmente responsable, es en éste, que las empresas deben trabajar activamente en responder ante sus demandas, además, de tener la capacidad de ser proactivas, percibiendo la necesidad de trabajar bajo parámetros distintivos, para alcanzar la ventaja competitiva que forma parte del incentivo y objetivos de integrar la RSE a la gestión.” (MOMBERG, 2006: 11).

Es entonces que la empresa debe reforzar sus procesos y su llegada al mercado enfocándose en las demandas del mismo y potenciando su imagen y posicionamiento como empresa responsable, para alcanzar valoración en éste, por lo que una de las principales tareas para reforzar su ventaja competitiva es el dar a conocer a sus clientes y consumidores las acciones que realizan, así como el valor de sus productos o servicios.

Bajo esta visión es imperioso para las empresas ecuatorianas que mantienen negocios con mercados en el exterior y que requieren fortalecer su competitividad, buscar ser más atractivas internacionalmente, y principalmente para las florícolas exportadoras que son el sector de estudio de esta investigación, mantener un modelo de gestión responsable socialmente particular, que les permita competir de mejor manera, ya que no todas las empresas son iguales, a razón de sus particulares diferencias, y no se puede gestionar un mismo sistema para todas. Para lograr esta atractividad es necesario darlo a conocer a todos sus consumidores y posibles consumidores, es necesario comunicar la gestión responsable que realiza cada una a través de un marketing social, de tal manera que se pueda generar una imagen al mercado consumidor, posicionando a la empresa como socialmente responsable, de igual manera se estará consolidando una ventaja competitiva frente a la competencia tanto nacional como internacional.

Como es de conocimiento público, el sector floricultor en el Ecuador es el que mayor dinamismo ha tenido, éste genera un gran ingreso al país, por lo que su competitividad internacional debe ser considerada por la parte administrativa para reforzarla con Responsabilidad Social Empresarial, misma que tendría una participación activa e influyente, ya que consta de varias aéreas: social, económica y ambiental donde se podría gestionar el desarrollo de lineamientos particulares aplicados a su diario funcionamiento, permitiendo así que puedan fortalecer su participación dentro y fuera del país en un entorno cambiante y con nuevas tendencias.

### **1.1. Problema**

Actualmente existe la necesidad de que las empresas se enfoquen en temas que están surgiendo con mayor fuerza, en un mundo cada vez más cambiante y globalizado, se deben adoptar nuevas estrategias basadas en las nuevas demandas y tendencias del mercado.

El tema de Responsabilidad Social Empresarial es uno de ellos, éste ha ido constantemente tomando una fuerte participación en las empresas, por lo que ahora es indispensable ir incorporándolo a la gestión diaria de las mismas; para poder incrementar tanto su atraktividad como su competitividad nacional e internacional, y así lograr generar oportunidades de crecimiento.

La investigación de este tema se concentra principalmente en gestionar un aporte de conocimiento acerca de las florícolas ecuatorianas exportadoras de Pichincha y la realidad de su Responsabilidad Social Empresarial; es decir, sus actividades responsables, su cumplimiento con el entorno y su comportamiento ético, sostenible y respetuoso con la sociedad y el ambiente.

Además, se pretende determinar qué aspectos de la Responsabilidad Social Empresarial son relevantes como factor de competitividad y diferenciación en los mercados internacionales.

### **1.2. Importancia y Justificación del Tema**

Hoy en día, el tema de Responsabilidad Social Empresarial está tomando una fuerte participación en el mercado mundial y enfocándonos principalmente en las empresas ecuatorianas exportadoras, se está desarrollando activa y progresivamente como una nueva forma de competir en el mercado internacional. Siendo un nuevo enfoque, cada vez más,

las empresas buscan adoptar modelos de Responsabilidad Social Empresarial para convertirlos en una fuerte ventaja competitiva demostrando actividades responsables, cumpliendo con el entorno y promoviendo un comportamiento más ético, sostenible y respetuoso con la sociedad y el ambiente.

Ahora bien, es importante mencionar que las exigencias internacionales en el ámbito de Responsabilidad Social Empresarial son cada vez más fuertes, por lo que las empresas tienen que ir enfocando su administración en la adopción de Sistemas de Gestión Responsable; de este modo, puedan elevar la competitividad y a su vez obtener un buen posicionamiento en los mercados internacionales.

Cabe recalcar que la producción y comercialización florícola es de gran importancia para la economía ecuatoriana, por lo que la investigación se va a desarrollar específicamente en este sector, tomándose como muestra la provincia de Pichincha.

La Responsabilidad Social Corporativa no está todavía implantada en la mayoría de organizaciones de este sector, a pesar de la importancia que tiene en la actualidad; por lo que el adoptar lineamientos de Gestión Responsable, en este caso para las florícolas de Pichincha, puede convertirse en su diferencial competitivo, contribuyendo consecuentemente al mejoramiento de su entorno.

Así mismo, se debe considerar aspectos como el social, económico y ambiental, con el fin de dar un valor agregado a la comunidad e incrementar su propio valor y atraktividad como empresas exportadoras.

Por otro lado, es importante mencionar que la competitividad del sector floricultor Ecuatoriano está perdiendo fuerza actualmente. Es de conocimiento general que Estados Unidos es el principal mercado al que se realizan las exportaciones y que Colombia y Perú son los principales competidores, estos gozan de la firma del Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y la Unión Europea, mientras que Ecuador no renovó el ATPDEA con Estados Unidos y esta por vencer SGP Plus con la Unión Europea el 31 de diciembre del 2013, demostrando así, que la única forma de competir es generando un valor agregado, es generando una ventaja competitiva y esta la podría lograr a través de la adopción de prácticas de Responsabilidad Social Empresarial, que mas allá de verse como un gasto, se vean como una inversión para reducir costos y verse mayormente atractivos internacionalmente.

En este sentido, el desarrollo de este proyecto busca determinar lineamientos de Responsabilidad Social Empresarial particulares para el sector floricultor de Pichincha, y consecuentemente motivar una dirección; de tal manera, que las florícolas exportadoras puedan llegar a incrementar y reforzar su competitividad internacional.

### **1.3. Objetivos**

#### ***1.3.1. Objetivo General***

Proponer lineamientos de Responsabilidad Social Empresarial como un diferencial competitivo en Empresas Florícolas Exportadoras de la provincia de Pichincha.

#### ***1.3.2. Objetivos Específicos***

- Generar un concepto general acerca de Responsabilidad Social Empresarial como ventaja competitiva que aporte al desarrollo de lineamientos para florícolas exportadoras de la provincia de Pichincha
- Determinar la realidad actual y generar un diagnóstico de la Responsabilidad Social Empresarial en las florícolas exportadoras de la provincia de Pichincha.
- Lograr identificar aspectos relevantes de Responsabilidad Social Empresarial como factor de competitividad y diferenciación en los mercados internacionales y a partir de ellos desarrollar lineamientos de gestión en las florícolas exportadoras de la provincia de Pichincha

### **1.4. Alcance**

La investigación se realizará en las florícolas exportadoras de la provincia de Pichincha, a razón de que es la provincia que posee las más importantes florícolas exportadoras.

## CAPITULO 2

### 2. MARCO REFERENCIAL

#### 2.1. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

##### 2.1.1. *Antecedentes de Responsabilidad Social Empresarial*

Lo que hoy se denomina Responsabilidad Social Corporativa se originan desde varios siglos pasados, esta ha ido evolucionando a lo largo de la historia, como afirma Fernando Navarro “Se remota casi a los propios orígenes de las organizaciones que conjugaron capital y trabajo para generar riqueza y beneficio, aunque a lo largo de los siglos los abusos sobre los derechos humanos, los trabajadores y el medio ambiente haya sido notorios” (NAVARRO, 2012: 59).

“En el siglo XIX en el marco del Cooperativismo y el Asociacionismo que buscaban conciliar eficacia empresarial con principios sociales de democracia, autoayuda, apoyo a la comunidad y justicia distributiva. Sus máximos exponentes en la actualidad son las empresas de Economía social, por definición Empresas Socialmente Responsables.

En el siglo XIX algunos empresarios industriales en Europa y en los EE.UU. se preocuparon por la vivienda, el bienestar y la caridad de sus empleados. Junto con la aparición de movimientos contrarios a grupos que consideraban poco éticos al lucrarse con productos perjudiciales para la sociedad, como venta de tabaco, alcohol, etc. Con el siglo XX y con el desarrollo del Estado de Bienestar, el sentimiento filantrópico se volcó en relaciones formales integrales dentro de las instituciones; cuando hasta entonces el único objetivo empresarial había sido aumentar la productividad y los beneficios económicos.

Ya en la década de los 80, comienza a gestarse lo que posteriormente se denominó marketing social corporativo. Diversas corporaciones y empresas ya contaban desde hacia tiempo con fundaciones propias para realizar acciones filantrópicas, constatando que las empresas por si solas no lograban alcanzar el objetivo de mejorar su relación con la sociedad. Poco tiempo después, algunos de los grandes empresariales norteamericanos y posteriormente de todo el mundo, como IBM o AT&T, impulsaron el uso más sistematizado de esta tendencia.

Aunque la expresión surge entre los 50-60s en EE.UU., no llega a desarrollarse en Europa hasta los 90s, cuando la Comisión Europea para implicar a los empresarios en una estrategia de empleo que generase mayor cohesión social, utilizó el concepto. Pues en la sociedad europea había cada vez más problemas en torno al desempleo de larga duración y la exclusión social que eso suponía. Más tarde en 1999 el secretario general de la ONU durante el Foro Económico y Mundial de Davos pidió que se adoptasen valores con rostro humano al mercado mundial.

Lo cierto es que desde los años noventa este concepto ha ido cobrando fuerza y evolucionado constantemente, tras el advenimiento de la globalización, el aceleramiento de la actividad económica, la conciencia ecológica y el desarrollo de nuevas tecnologías” (RESPONSABILIDAD SOCIAL, 2010).

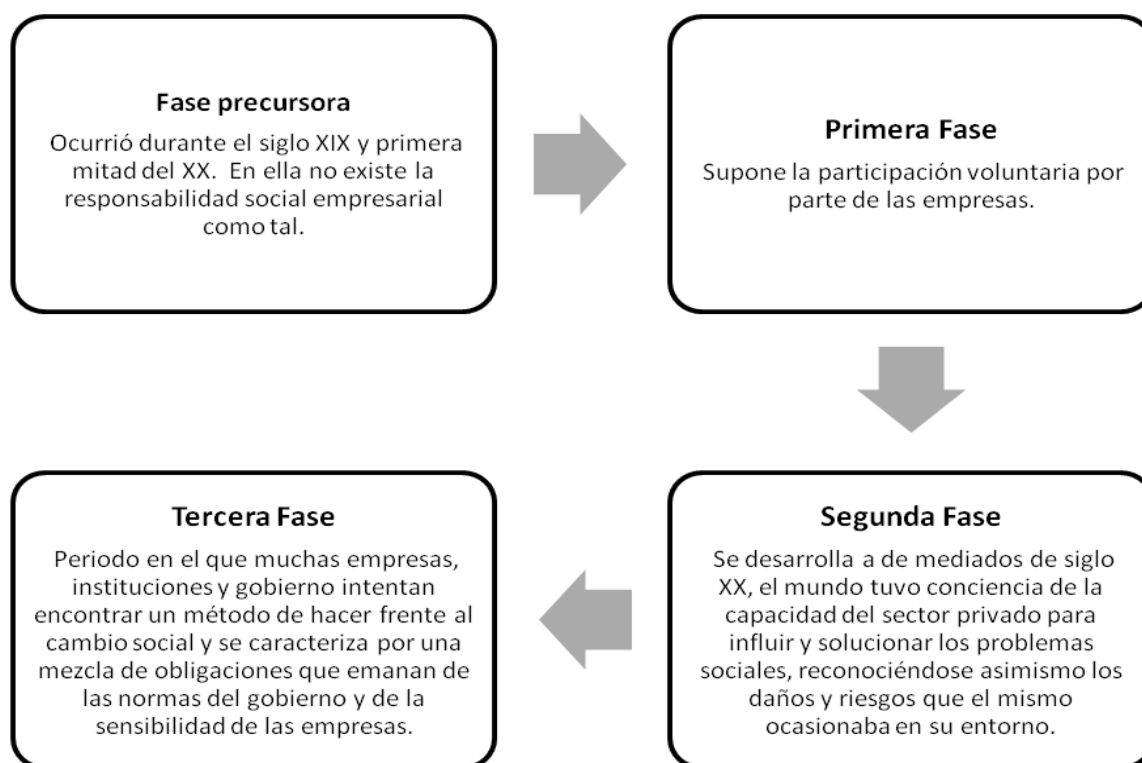
De lo anteriormente expuesto, se puede resumir que mucho antes de conocer la Responsabilidad Social Empresarial tal como se la conoce actualmente ya existían indicios de la misma, de alguna u otra manera se partió de un concepto de empresa totalmente capitalista donde el único objetivo era generar lucro a través de actividades netamente productivas, maximizando beneficios y minimizando costos, a un concepto trascendental que comenzó a dar importancia al aspecto social, esto con mayor énfasis en los 90s a causa del gran poder que empezaron a tener las empresas y su uso inadecuado e irresponsable con la sociedad dejando de lado los derechos humanos, la ética y los valores, por lo que surgió la necesidad urgente de cambiar el rol que manejaba la empresa, dando lugar al beneficio económico conjuntamente con el beneficio social.

Actualmente, si bien es cierto que el tema de Responsabilidad Social Empresarial no ha sido comprendido ni aplicado en su totalidad en las empresas, este ha ido constantemente tomando más fuerza por la globalización y las nuevas tendencias del mercado.

Para ilustrar de manera simple la historia de la Responsabilidad Social Empresarial y su evolución nos basaremos en una presentación de Responsabilidad Social Empresarial realizada por el profesor Fernando Llena de la Universidad de Zaragoza, para esto se ha elaborado un gráfico que detalla la misma en las siguientes etapas:

**Gráfico 2.1**

**Fases de la RSE.**



Elaboración: Autora.

Fuente: (LLENA, F, 2013)

**2.1.2. Definición de Responsabilidad Social Empresarial**

Existen varias definiciones acerca de la Responsabilidad Social Empresarial, sin embargo se expondrá en el desarrollo de la investigación varias de ellas para generar un concepto que abarque en general los aspectos que ella engloba. La Organización Internacional del Trabajo OIT ha establecido que “La Responsabilidad Social Empresarial RSE es una

manera de hacer negocios, en la que las empresas tratan de encontrar un estado de equilibrio entre la necesidad de alcanzar objetivos económicos, financieros y de desarrollo social o ambiental de sus actividades” (CALDAS, et al., 2011: 35).

En 2001, la Comisión de las comunidades europeas con el objetivo de fomentar la Responsabilidad Social de las empresas publicó un documento en el que exponía varios aspectos de RSC, del cual se cita lo siguiente:

“Ser socialmente responsable no significa solamente cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento invirtiendo «más» en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores. La experiencia adquirida con la inversión en tecnologías y prácticas comerciales respetuosas del medio ambiente sugiere que ir más allá del cumplimiento de la legislación puede aumentar la competitividad de las empresas. La aplicación de normas más estrictas que los requisitos de la legislación del ámbito social, por ejemplo en materia de formación, condiciones laborales o relaciones entre la dirección y los trabajadores, puede tener también un impacto directo en la productividad. Abre una vía para administrar el cambio y conciliar el desarrollo social con el aumento de la competitividad” (COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS, 2001: 8).

Es preciso empezar a ver la Responsabilidad Social Empresarial desde un nuevo enfoque, ya que anteriormente se la veía como una actividad netamente filantrópica un enfoque de negocios que incorpora el respeto por la ética, la persona, la comunidad y el medio ambiente, un enfoque global que abarca varios ámbitos donde se pueda accionar y generar valor tomando las decisiones correctas y oportunas, según Ricardo Fernández:

“La RSE es un conjunto de políticas, prácticas y programas que están integrados en todo proceso de operaciones de los negocios y su toma de decisiones. Las empresas se han dado cuenta que estas prácticas incrementen su productividad y crean una imagen positiva de la compañía. Una estrategia efectiva de RSE por parte de la empresa genera una fuerte ganancia de competitividad además de un impacto social, económico y ambiental positivo” (FERNÁNDEZ 2009: 87).

A continuación, se definen algunas características que evidencian una gestión socialmente responsable:

- a. Transparencia
- b. Establecimiento de compromisos públicos
- c. Interacción con instituciones que representan intereses variados
- d. Capacidad de atraer y mantener talentos
- e. Alto grado de motivación y adherencia de los colaboradores
- f. Capacidad de lidiar con situaciones de conflicto
- g. Establecimiento de metas a corto y a largo plazo
- h. Compromiso de la dirección de la empresa (ETHOS, s.f.).

Como se menciona anteriormente existen varias definiciones de Responsabilidad Social Empresarial expuestas por varios autores, ya que este es un concepto dinámico y que aún sigue desarrollándose, sin embargo se han tomado tres de ellas que generan una visión global de la misma, con esto es posible resumir que la Responsabilidad Social Empresarial en este entorno cambiante, es uno de los principios esenciales para las organizaciones dentro de la toma de decisiones, que involucra una participación voluntaria de las mismas en temas sociales y medioambientales con respecto a sus procesos, actividades y relaciones con todos los interesados. La Responsabilidad Social Empresarial es un aporte activo enfocado en tres aspectos principales lo social, económico y ambiental, enfocado en mejorar su situación competitiva y valorativa.

### ***2.1.3. Conceptos básicos de esta nueva herramienta de gestión RSE***

Responsabilidad Social Empresarial también es la relación que la empresa establece con todas sus partes interesadas *stakeholders* a corto o largo plazo, “Los públicos relacionados con la empresa envuelven a numerosas organizaciones, además de los públicos usualmente reconocidos por los gestores de la empresa, como son: público interno, accionistas y consumidores o clientes” (ETHOS, 2006).

En un estudio sobre la ventaja competitiva de la Responsabilidad Social Empresarial realizado por Alicia de la Peña, menciona que existen muchos estudiosos de la RSE que sugieren que hay 4 argumentos o razones por las cuales ésta existe y que son conceptos básicos para entenderla de mejor manera.

- **Obligación moral:** las empresas tienen la obligación de ser buenos ciudadanos y hacer las cosas correctas.
- **Desarrollo sustentable:** cubrir las necesidades presentes sin comprometer la habilidad de futuras generaciones de cubrir sus propias necesidades más adelante. Su mayor énfasis radica en lo ambiental.
- **Permiso para operar:** las empresas necesitan permisos implícitos o explícitos del gobierno, la comunidad y sus distintos públicos para realizar sus negocios.
- **Reputación:** las iniciativas de RSE pueden ayudar a mejorar la imagen de una empresa, fortalecer sus marcas e incluso elevar el valor de las acciones en el mercado. (DE LA PEÑA, 2011)

Los siguientes conceptos muestran que en efecto, la Responsabilidad Social Empresarial también involucra que una empresa tenga un actuar correcto con la sociedad utilizando los recursos que dispone en sus actividades productivas satisfaciendo sus necesidades sin comprometer los de las generaciones futuras y cumpliendo con las normativas o legislaciones para su operatividad, de tal manera que logre con esto una mejor reputación en el mercado en el que actúa y contribuya en forma de valor añadido a la competitividad ya que de alguna manera le proporciona un reconocimiento social del cual se puede aventajar con respecto a otras, los consumidores, empleados y en general todos los interesados verán que la empresa está haciendo algo por ellos más que para beneficio propio, la sociedad en general, con nuevas tendencias hacia un pensamiento responsable, preferirá a aquellas empresas que no buscan solo el lucro, sino el beneficio común y guiarán así sus preferencias hacia este tipo de empresas, poniendo en segundo plano a la competencia que no les demuestra ese tipo de interés.

Es importante ver que la adopción de la Responsabilidad Social Empresarial dentro de la organización puede traer consigo varios beneficios, lo cuales se detallan a continuación:

- a. Disminución de conflictos
- b. Valorización de la imagen institucional y de la marca
- c. Mayor lealtad al consumidor
- d. Mayor capacidad para obtener y mantener talentos

- e. Flexibilidad y capacidad de adaptación
- f. Sustentabilidad del negocio en el largo plazo
- g. Acceso a mercados
- h. Acceso a capitales

Seguidamente, se presenta un compendio de varios análisis realizados por expertos en RSE, los cuales presentan una sintetizada visión de la Responsabilidad Social Empresarial como una inversión no como un gasto:

“Margolis y Walsh profesores de las universidades norteamericanas de Harvard y Michigan respectivamente, en el 2003 revisan lo publicado sobre este tema entre 1972 y 2002. En este periodo se publicaron 127 estudios empíricos que examinaron la relación estadística entre la conducta socialmente responsable de una empresa y sus resultados financieros.

Los autores señalan que de la mera compilación de los resultados de estos estudios parece surgir la existencia de una asociación positiva entre los comportamientos socialmente responsables de una empresa y sus resultados financieros” (GUIBERT, 2009: 38).

“Orlitzky, Shmidt y Rynes, el primero profesor de la Universidad australiana de Sydney y los dos últimos en la norteamericana de Iowa, en el 2003 realizan todo un análisis de 52 estudios sobre este tema, con una revisión metodológicamente mucho más rigurosa que la del trabajo anteriormente mencionado.

Según los autores, la direccionalidad de sus hallazgos no autoriza a hablar de preponderancia de un efecto, ya sea la RSC o el resultado económico, sobre el otro: es cierto que las empresas, con más éxito económico gastan más en RSC, pero no lo es menos que los comportamientos socialmente responsables también ayudan a conseguir mayor éxito económico” (GUIBERT, 2009: 39).

Los autores anteriormente expuestos realizaron estudios en los cuales demuestran que existe una relación positiva expresada en resultados financieros al realizar inversiones en prácticas socialmente responsables.

Se puede exponer como concepto básico de comprensión, el hecho de que la Responsabilidad Social Empresarial se la debe relacionar con la inversión no con el gasto. Generalmente la parte directiva de las empresas tienden a tener la idea errada de que las Responsabilidad Social Empresarial es un gasto más no una inversión, sin comprender que con la adopción de prácticas de gestión responsable puede contribuir a una mejor productividad y por lo tanto un ahorro significativo.

#### ***2.1.4. Herramientas para la gestión de RSE***

Las principales vías utilizadas como instrumentos de gestión en la actualidad para afrontar las obligaciones de RSC son:

- Las listas de empresas socialmente responsables
- Los índices de sostenibilidad
- El establecimiento de códigos de conducta
- La adhesión o ratificación a declaraciones/normas internacionales
- La emisión de informes sociales que buscan incrementar la transparencia de las actuaciones de gestión de recursos humanos
- La certificación del respeto, determinadas normas de gestión ética de recursos humanos de manera que se consigue la acreditación de cumplimiento de forma parecida a las ya tradicionales normas de calidad o medioambientales (como las ISO 9000 o 14000) (FERNÁNDEZ, 2009: 125).

**Tabla 2.1**

**Características de las herramientas de gestión.**

<b>HERRAMIENTA</b>	<b>VENTAJAS</b>	<b>INCONVENIENTES</b>	<b>IMPLANTACIÓN</b>
<b>Listas de empresas socialmente responsables</b>	Coste nulo Imagen	Sólo accesible a grandes empresas	Restringida a las mayores empresas
<b>Índices de sostenibilidad</b>	Notoriedad	Sólo accesible a grandes empresas	Restringida a las mayores empresas y excluidas empresas de determinados sectores
<b>Códigos de conducta</b>	Coste reducido Fácil implantación Flexibilidad	Difícil control de cumplimiento efectivo	Muy utilizada
<b>Ratificación de normas</b>	Coste reducido Fácil implantación	Difícil control de cumplimiento efectivo	Reducida
<b>Memorias sociales</b>	Coste moderado	Información parcial	Bastante utilizada
<b>Certificación externa de norma</b>	Máxima garantía de buenas	coste de certificación escaso conocimiento	Muy escasamente utilizada

Fuente: (FERNÁNDEZ, 2009: 134).

Las herramientas o instrumentos anteriormente expuestos se han creado para determinar el desempeño de las empresas en temas de Responsabilidad Social Empresarial, la evaluación continua de la actividad en estos temas permiten obtener resultados que motivan cambios en el sistema de gestión, mejorando progresivamente los resultados obtenidos. La implantación de estas herramientas pueden traer consigo varias ventajas aunque se encuentren condicionadas por el tamaño de la empresa, sin embargo esto no evita que puedan realizar prácticas socialmente responsables.

Se puede mencionar las siguientes herramientas o instrumentos que permiten incrementar prácticas socialmente responsables indiferentemente del tamaño de la empresa:

- **Códigos de ética:** Enunciados de valores y principios de conducta que norman las relaciones de los integrantes de la empresa y hacia el exterior de ella.
- **Códigos de conducta:** Es un documento que describe los derechos básicos y estándares mínimos que una empresa declara comprometerse a respetar, esas relaciones con sus trabajadores, la comunidad y el medio ambiente.
- **Normas de sistemas de gestión:** permite a la empresa tener una visión clara del impacto de sus actividades en los ámbitos social y medioambiental para la mejora continua de los procesos.
- **Informes de responsabilidad social:** es un informe preparado y publicado por la empresa evaluando el desempeño económico, social y medioambiental de sus actividades, y comunicado a las partes interesadas de la empresa *stakeholders* (FERNÁNDEZ, 2009: 126).

#### ***2.1.5. Aspectos motivacionales para incorporar el concepto de RSE en la organización***

La responsabilidad social de la empresa tiene dos dimensiones:

- Una **dimensión externa** frente a la sociedad en su conjunto, proveedores, consumidores, clientes, contratistas, etc.; en otras palabras los denominados *stakeholders* o partes interesadas y no son sus colectivos con los que la empresa se relaciona y en los que debe generar algún valor si se autodefine como socialmente responsable (FERNÁNDEZ, 2009: 116).
- Una **dimensión interna**, que afecta a sus trabajadores, al impacto medioambiental, a la gestión de las materias primas, a sus condiciones de trabajo o a la peligrosidad de sus productos (FERNÁNDEZ, 2009: 116).

Es así, que los beneficios de la Responsabilidad Social en estos dos ámbitos son:

#### **A nivel externo:**

- Posicionamiento y diferenciación de marca
- Incremento de notoriedad
- Captación de los clientes

- Fidelización de clientes
- Mejora de imagen de marca
- Mejora de imagen corporativa
- Mejora de relación con el entorno
- Incremento de la influencia de la empresa en la sociedad
- Mejora de las relaciones con sindicatos y administración pública
- Descuentos publicitarios
- Apoyo de lanzamiento de nuevos productos
- Acceso a líderes de opinión que influyen en la decisión de compra de los consumidores
- Acceso a nuevos segmentos de mercado (FERNÁNDEZ, 2009: 89).

**A nivel interno:**

- Fidelidad y compromiso de los trabajadores
- Mejora del clima laboral, redundando en la mejora de productividad y calidad
- Mejora de la comunicación interna
- Fomenta una determinada cultura corporativa
- Realización de ensayos para el desarrollo de innovadoras estrategias comerciales
- Obtención de desgravaciones fiscales
- Proporcionar valor añadido a los accionistas (FERNÁNDEZ, 2009: 89).

Es importante destacar que, entre las ventajas de implantación y generalización de estándares de conducta, se tienen los siguientes:

**Para los trabajadores:**

- Mejora en salarios y condiciones de trabajo

**Para las empresas:**

- Disminución de la competencia desleal
- Diferenciación
- Incremento de clientes solventes
- Mejora de las relaciones humanas

**Para los consumidores:**

- Productos de mayor calidad
- Bienes y servicios con garantía de producción responsable

**Para las autoridades públicas:**

- Garantía de cumplimiento de la normativa (FERNÁNDEZ, 2009: 142).

**2.1.6. Normativas de Responsabilidad Social Empresarial**

Las normativas en temas de Responsabilidad Social Empresarial se han propuesto para dar una orientación a las empresas que han puesto en marcha una gestión responsable y para aquellas que quieran adoptarla a su funcionamiento diario indiferentemente de su tamaño o localización. Las normativas indican una serie de estándares a las que las empresas pueden acceder para implantar la Responsabilidad Social Empresarial, entre estas se pueden mencionar las tres más importantes, las cuales se describen a continuación.

**2.1.6.1. ISO 26000**

“En junio de 2012, el Comité de Consumidores de la *International Standards Organization* ISO se reunió en Trinidad y Tobago, con el fin de lanzar la discusión sobre el desarrollo de una ISO sobre Responsabilidad Social Empresarial, la ISO 26000.” (FERNÁNDEZ, 2009: 138).

Esta norma proporciona una guía a las organizaciones sobre:

- Principios, prácticas y temas relacionados a la responsabilidad social
- Integración e implementación de la responsabilidad social a través de la organización y su esfera de influencia, incluyendo su cadena de suministro

- Identificación y compromiso con las partes interesadas
- Comunicación del compromiso y desempeño relacionado con la responsabilidad social
- Contribución de la organización desarrollo sostenible (FERNÁNDEZ, 2009: 168).

En este sentido, los siete ejes que desarrolla la Guía ISO 26000 son los siguientes:

- Derechos humanos
- Prácticas laborales
- Medio ambiente
- Prácticas operacionales justas
- Tema de consumidores
- Gobierno de la organización
- Involucramiento de la comunidad de desarrollo de la sociedad (NAVARRO, 2012: 217).

Por otro lado, entre las características de las ISO 26000, se destacan las siguientes:

- Fomenta que las organizaciones realicen actividades que vayan más allá del cumplimiento legal.
- Presenta en forma clara los antecedentes, tendencias y características de la responsabilidad social.
- Define los principios y prácticas relativas a la responsabilidad social.
- Presenta una dimensión estratégica de la responsabilidad social y el enlace entre la organización, la sociedad y las partes interesadas.
- Presenta las materias y asuntos fundamentales relacionados con la responsabilidad social a través de un enfoque holístico.

- Orienta sobre cómo integrar, implementar y promover un comportamiento socialmente responsable en toda la organización y a través de sus políticas y prácticas relacionadas con su esfera de influencia.
- Ayuda a identificar las partes interesadas y da razones para el involucramiento con las mismas.
- Da lineamientos sobre como determinar la pertinencia e importancia de las materias y asuntos fundamentales de la responsabilidad social.
- Da lineamientos de como evaluar la esfera de influencia y sobre como ejercer influencia sobre ella.
- Promueve la comunicación de los compromisos y el desempeño relacionados con la Responsabilidad Social.
- Se complementa con otros instrumentos e iniciativas relacionadas con la responsabilidad social.
- Promueve el aumento de toma de conciencia y creación de competencias en RSE.
- Orienta como establecer el rumbo de la organización en materia de RSE.
- Orienta sobre como incorporar la RSE dentro de la gobernanza, los sistemas y procedimientos de una organización.
- Refuerza el rol de la comunicación y da ideas de cómo comunicar.
- Da lineamientos de cómo mejorar la credibilidad en materia de RSE.
- Da lineamientos de cómo mejorar el desempeño.
- Da orientaciones para las políticas de desarrollo: la eficacia, la eficiencia, la gobernabilidad y la rendición de cuentas.
- Es una herramienta para ayudar a las empresas, gobiernos, asociaciones, entidades y organizaciones no gubernamentales a incorporar la responsabilidad social como un principio de buena gestión.

- Contribuye al desarrollo de relaciones más sólidas y de confianza mutua y beneficios entre las organizaciones y sus grupos de interés.
- Es compatible con otros sistemas de gestión (ISO 9001/ISO 14001/ OSHAS 18001 y SGE21).
- Brinda una oportunidad para que las organizaciones logren una ventaja competitiva sostenible mediante la integración de los principios de la sostenibilidad y la RSE en su visión y estrategia
- Ayuda a las organizaciones a contribuir al desarrollo sostenible (PUTERMAN, 2011).

#### 2.1.6.2. *Norma SGE21*

La Norma SGE21 es el primer sistema de gestión de Responsabilidad Social Empresarial europeo que permite de manera voluntaria auditar procesos y alcanzar una certificación, para su mejor entendimiento es necesario entender la raíz de la misma en Forética.

Forética es una asociación de empresas y profesionales de la Responsabilidad Social Empresarial que fomentan la cultura de la gestión ética y responsable. Para una aclaración más precisa citaremos una definición respecto a la misma:

“Forética es un foro para la evaluación de la gestión ética en el que se estableció la norma SGE21 orientada a introducir valores éticos auditables en la gestión de una organización que desea asumir un compromiso social, por lo que el cumplimiento de esta norma ofrece la posibilidad de someterse a auditoría y permite una certificación” (FERNÁNDEZ, 2009: 138)

La SGE21 es la primera norma que establece los requisitos que se deben cumplir para integrar la Responsabilidad Social en la estrategia y gestión de las organizaciones.

Dicho de otro modo, la SGE21 es una norma que pone a disposición de las organizaciones un sistema que se enfoca en la integración voluntaria de aspectos sociales y medioambientales en las operaciones comerciales y en las relaciones con los grupos de interés. “Una muestra del valor añadido que aporta a las organizaciones la SGE21 es que permite, de manera voluntaria, auditar procesos y alcanzar una certificación en Gestión

Ética y Responsabilidad Social” (FORÉTICA, 2013). La norma está compuesta por seis capítulos, a continuación un detalle de los mismos:

“Los cinco primeros explican los antecedentes y los aspectos generales del documento, siendo el capítulo seis el que desarrolla los requisitos certificables de la norma. Por lo tanto, éste será el capítulo en el que se basará tanto la implantación como la auditoría del sistema de gestión. El capítulo seis se desglosa a su vez en nueve áreas de gestión: alta dirección, clientes, proveedores, personas que trabajan para la organización, entorno social, entorno ambiental, inversores, competencia y administraciones públicas. Para cada una de ellas se establecen los requisitos que debe cumplir la organización para ser considerada ética y socialmente responsable” (FORÉTICA, 2013).

#### 2.1.6.3. *GRI Global Reporting Initiative*

La GRI o en español, Iniciativa de Reporte Global, es un estándar internacional para uso voluntario por parte de organizaciones que aportan sobre las dimensiones económicas, medioambientales y sociales en las actividades, productos y servicios de las empresas. “El GRI fue convocado por CERES (Coalición por Economías Ambientalmente Responsables) e incorpora la activa participación de corporaciones, organizaciones no gubernamentales, organizaciones internacionales, agencias de Naciones Unidas, consultorios, asociaciones empresariales, universidades y otros *stakeholders*” (FERNÁNDEZ, 2009: 136).

El GRI es el indicador más difundido y aceptado como criterio de referencia para la elaboración de balances de RSE, entre sus misiones se encuentran:

- Desarrollar y proporcionar un marco general y común para elaborar memorias de sostenibilidad.
- Mantener, mejorar y diseminar la guía a través de un proceso continuo de consulta entre los *stakeholders*.
- Elevar el informe de sostenibilidad a un nivel equivalente al del informe financiero.
- Diseñar, difundir y promocionar práctica de *reporting*<sup>1</sup> estandarizadas consiguiendo los más elevados estándares de consistencia y rigor (FERNÁNDEZ, 2009: 147).

<sup>1</sup>Fomento de la transparencia informativa en Responsabilidad Social, desarrollo de normas y principios para la verificación independiente de la información corporativa sobre RS. (FERNÁNDEZ, 2009: 400)

Además, es importante aclarar, que los principios de información del GRI son:

- Integridad
- Globalidad
- Consistencia
- Precisión
- Claridad
- Neutralidad
- Periodicidad
- Auditabilidad
- Transparencia (FERNÁNDEZ, 2009: 147).

Referente a las normas anteriormente citadas, es importante acotar que todas ellas se enfocan en aportar con conocimientos amplios en todos los ámbitos que involucra la Responsabilidad Social Empresarial, pero que amerita la participación voluntaria por parte de las empresas para generar un cambio. Cada norma propone diferentes requisitos que deben cumplir las empresas para integrar, implementar y promover un comportamiento socialmente responsable tanto en el área de influencia interna como externa.

#### ***2.1.7. Responsabilidad Social y ejemplos de su aplicabilidad***

La Responsabilidad Social Empresarial se ha ido implementando progresivamente en las empresas por las nuevas tendencias y el cambio cultural, ahora es posible ver que mas organizaciones adoptan a su funcionamiento practicas socialmente responsables.

Según la Revista Ekos, el 73% de las empresas que forman parte de los grupos económicos realiza o colabora con prácticas de Responsabilidad Social Empresarial. (EKOS, 2012)

La siguiente tabla muestra las acciones de Responsabilidad Social Empresarial de los cinco principales grupos económicos del Ecuador, el listado completo se expondrá en el anexo 1.

**Tabla 2.2**

**Ejemplos de RSE en los grupos económicos del Ecuador.**

Nombre del Grupo	Institución de ayuda social	Objeto social / Líneas de trabajo de la institución
<b>BANCO DEL PICHINCHA Y ANEXOS</b>	Fundación Crisfe	Desarrollo local, becas a docentes de educación popular, emprendimiento microempresarial, inclusión educativa para personas que han abandonado sus estudios, donaciones, voluntariado corporativo en escuelas de bajos recursos, ancianatos y orfanatos, conservación del medio ambiente
<b>BANCO DE GUAYAQUIL Y ANEXOS</b>	Fundación Montepiedra	Capacitación a jóvenes (colegio), capacitación técnica a obreros, programa de becas con universidad de Georgetown, colaboración en programas sociales de terceros (por ejemplo, en el programa Niño Esperanza y la Fundación Terminal Terrestre de Guayaquil, Fundación Niños con Futuro, Fundación Resurgere)
<b>PRODUBANCO Y ANEXOS</b>	Fundación Su Cambio por el Cambio en conjunto con el grupo Wright	Apoyo a Fundación Fundeporte, auspicios deportivos, auspicios culturales (Fundación Orquesta Sinfónica Juvenil del Ecuador. Fundación Caspicara, PUCE, Fundación Sinamune), auspicios sociales (Fundación Reina de Quito. Fundación Amigos del Mundo frente al Cáncer), iniciativas ambientales al interior de la empresa.
<b>GENERAL MOTORS Y ANEXOS</b>	No tienen empresas de Responsabilidad Social pero realizan campañas como la de "Conductor Elegido"	Programa de Concienciación a la Comunidad sobre los riesgos relacionados con el consumo de alcohol y la conducción. En cuanto a medio ambiente, el grupo ha instalado una planta de tratamiento de aguas residuales.
<b>CORPORACIÓN FAVORITA Y ANEXOS</b>	Su Cambio por el Cambio Dejemos Huellas Niños con Futuro	Educación y alimentación de jóvenes, talleres ocupacionales, fomento del deporte, taller de costura y confección, apadrinamiento de estudios de niños de escasos recursos.

Fuente: EKONEGOCIOS (2012).

**2.1.8. Marketing Social**

Muchas de las empresas que han adoptado la Responsabilidad Social Empresarial en el funcionamiento diario, generalmente comunican su gestión social y medioambiental a

través de campañas de marketing social, estos son conceptos que cuando se entrelazan refuerzan la competitividad comercial y potencian el desarrollo empresarial.

Es necesario entonces, el conocer el concepto de marketing que permitirá transmitir la gestión social que realiza la empresa a todos los grupos de interés. A continuación se expondrán los conceptos que resumen de manera comprensible el marketing social.

“El concepto de marketing social dice que la organización debe determinar las necesidades, deseos e intereses de los mercados meta, y entonces debe proporcionar valor superior a los clientes de forma tal que se mantenga o mejore el bienestar del consumidor y de la sociedad. El concepto de marketing social es una nueva filosofía de dirección del marketing” (KOTLER & ARMSTRONG, 2003: 22).

“El concepto de marketing social pide a los mercadólogos incorporar consideraciones sociales y éticas prácticas. Ellos deben equilibrar y hacer malabarismos con los criterios, muchas veces en conflicto, de utilidades para la empresa, satisfacción de los deseos del cliente, e interés público. No obstante, varias compañías han logrado avances notables en cuanto a ventas y utilidad con el adoptar y practicar el concepto de marketing social frente a los competidores” (KOTLER, 2003: 4).

“El marketing social cuestiona si el concepto de marketing puro es suficiente en una era de problemas ecológicos, escasez de recursos, rápido crecimiento de la población, problemas económicos mundiales y descuido de los servicios sociales.” (KOTLER & ARMSTRONG, 2003: 22). En efecto posiblemente el marketing puro atiende y satisface las necesidades a corto plazo, pero esto no asegura una preocupación a largo plazo que el marketing social toma en cuenta.

Las principales tareas del marketing social son:

- Identificar la necesidad social: el punto de partida es la identificación de la problemática social en un grupo de individuos, familias o comunidades, para después, mediante técnicas de investigación cualitativa y cuantitativa social determina la necesidad social y el grupo de personas que requieren de una oferta social.

- Segmentar la demanda y a los donantes: es importante perfilar y segmentar la demanda social o grupo de personas que presentan la necesidad social definida de antemano, así como clasificar y segmentar al grupo de donadores. Las variables para esta segmentación puede ser demográficas, psicográficas, conductuales y geográficas.
- Definir perfil y comportamiento de la población objetivo o mercado meta y donadores: significa identificar la totalidad de variables propias de la población objetivo o mercado meta, como:
  - ✓ Perfil de la población objetivo mercado meta
  - ✓ Perfil psicográfico
  - ✓ Motivaciones
  - ✓ Preferencias
  - ✓ Ideas
  - ✓ Creencias
  - ✓ Actitudes
  - ✓ Valores
  - ✓ Culturales
  - ✓ Ubicación geográfica (PÉREZ, 2004:11)

Un plan de marketing social, está compuesto por los siguientes pasos:

- Definir grupos de apoyo, contrarios o indiferentes: se debe identificar a todas las agrupaciones que apoyan la campaña social, así como los que se comportan de manera indiferente ante el problema social.
- Hacer tangibles los productos: el reto de toda organización social es que sus productos o servicios sociales se puedan tocar. Es un reto que requiere gran imaginación, creatividad e ingenio y que tienen que ser debidamente compartido con la población objetivo o mercado meta.

- Plan de medios: existe una gran cantidad de medios para la ejecución de la comunicación social, por lo que se requiere un análisis cuidadoso para integrar los más posibles dentro del programa. La coordinación de los medios es muy importante y debe establecerse según la finalidad de la comunicación, ya sea la de informar, recordar, persuadir o educar.
- Estrategia de cambios: un cambio social se puede lograr de manera planeada y mediante la ejecución de tareas regulares que conduzcan al alcance de las metas y objetivos sociales. Sin estrategias claras es poco probable que se logren los objetivos definidos, por lo que se debe partir de objetivos sólidos y alcanzables en el mediano y largo plazo. Las estrategias se establecen en función de la mezcla de las 7Ps del marketing social<sup>2</sup>, para cada uno de los segmentos definidos con anterioridad, es por eso que cada segmento requiere estrategias específicas (PÉREZ, 2004: 11-12).

Como se mencionó anteriormente, es necesario conjugar el concepto de Responsabilidad Social Empresarial con el de Marketing social, es necesario identificar cuáles son las verdaderas necesidades tanto sociales como medioambientales del mercado para posteriormente trabajar en ellas y comunicar la gestión realizada a todos los grupos de interés, esto a su vez generará una potencial ventaja competitiva que mejorara la imagen y reconocimiento de la empresa transformándolo en ingresos sustanciales.

El Marketing social logrará un impacto positivo en el entorno, implementando en el público objetivo una idea social que genere una mayor atraktividad como empresa y enfocándonos internacionalmente donde las demandas y exigencias son aún mayores, el darse a conocer como una empresa que realiza prácticas socialmente responsables facilitará el ingreso a mercados internacionales y mejorará su competitividad.

### **2.1.9. Indicadores**

Los indicadores son el criterio con que se evalúa la situación de la empresa en un aspecto concreto.

<sup>2</sup> Las 4Ps que se conocen como producto, precio plaza y promoción, además de las 3Ps restantes que pertenecen al sector de servicios: proceso presentación y personal. (PÉREZ, 2004: 12)

Considerando el GRI, son tres los tipos indicadores que se deben considerar:

- Económicos
- Sociales
- Medioambientales

#### 2.1.9.1. *Indicadores Económicos*

Los indicadores económicos, en este caso propuestos por GRI, estudia el modo en que las organizaciones afectan a todos aquellos que interactúan de manera directa e indirecta. “Su prioridad no es la situación financiera de la organización, sino los cambios que la actividad económica de la empresa induce en las sustancias económicas de aquellos colectivos” (ÁNGEL, 2009: 146).

**Tabla 2.3**

**Indicadores Económicos.**

<b>Indicadores Económicos</b>		
<b>Categoría</b>	<b>Aspectos</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Impactos directos</b>	Clientes	Distribución de ventas por clientes
	Proveedores	Distribución de compras por proveedores
	Trabajadores	Importe de salarios, pensiones
	Proveedores de capital	Dividendos pagados
	Sector público	Distribución la deuda e intereses pagados Impuestos satisfechos, Subvenciones recibidas Donaciones efectuadas

Fuente: ÁNGEL (2009: 146).

2.1.9.2. *Indicadores Medioambientales*

Los indicadores medioambientales están relacionados con los impactos que las organizaciones causan por sus actividades y producción a despachos naturales, tanto habitados como no habitados, ecosistemas, tierra, aire y agua.

**Tabla 2.4**  
**Indicadores Medioambientales.**

<b>Indicadores Medioambientales</b>		
<b>Categoría</b>	<b>Aspectos</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Medio ambiente</b>	Materias primas	Consumo de materias primas Consumo de material reciclado
	Energía	Consumo de energía. Energías renovables.
	Agua	Consumo de agua. Reciclado, depuración
	Biodiversidad	Extensión del suelo en hábitats ricos Análisis de impactos en la biodiversidad
	Emisiones vertidos	Emisiones de gases invernadero Uso de sustancias reductoras del ozono Distribución por tipos del total de residuos
	Proveedores	Actuación de los proveedores ante el medio
	Productos y servicios	Impactos de los productos y servicios
	Cumplimiento	Sanciones por causas medioambientales
	Transporte	Impactos medioambientales del transporte
	General	Gastos generales en medio ambiente

Fuente: ÁNGEL (2009: 146).

2.1.9.3. *Indicadores Sociales*

Los indicadores sociales están relacionados con “los impactos que una organización causa a los sistemas sociales en cuyo seno actúa. Indicadores sociales pueden influir en el capital humano o el prestigio de la organización” (ÁNGEL, 2009: 147).

**Tabla 2.5**  
**Indicadores Sociales.**

<b>Indicadores Sociales</b>		
<b>Categoría</b>	<b>Aspectos</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Prácticas laborales y trabajo digno</b>	Empleo	Desglose plantilla. Creación de empleo
	Relaciones industriales	Afiliación sindical, negociación colectiva
	Salud y seguridad	Políticas y comités de salud y seguridad
	Formación y educación	Tasas de absentismo Promedio horas de formación por empleo
	Igualdad de oportunidades	Ratio mujer/hombre en puestos directivos
<b>Derechos humanos</b>	Estrategia y gestión	Política general de cumplimiento de derechos humanos
	No discriminación	Descripción de políticas y programas de no discriminación
	Libertad de asociación y negociación colectiva	Política de libertad de asociación
	Trabajo infantil	Política de rechazo infantil, seguimiento y aplicación
	Trabajo obligatorio	Sistemas de apelación y quejas
	Medidas disciplinarias	Formación en derechos humanos
	Derechos de indígenas	Políticas y directrices respecto a las necesidades de los pueblos indígenas

<b>Categoría</b>	<b>Aspectos</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Sociedad</b>	Comunidad	Políticas de gestión de impactos en zonas afectadas por las actividades de la empresa
	Corrupción	Políticas de rechazo a la corrupción y sobornos
	Contribuciones políticas	Procesos de contribuciones de políticos
	Competencia y precios	Prevención de comportamientos contrarios a la libre competencia
<b>Responsabilidad del producto</b>	Salud y seguridad del cliente	Políticas de seguridad en el consumo. Sanción
	Productos y servicios	Políticas y sistemas de gestión. Cumplimiento de normas de etiquetado
	Publicidad	Política de buenas prácticas publicitarias
	Confidencialidad	Política y sistemas de protección a la confidencialidad

Fuente: ÁNGEL (2009: 147).

Los indicadores de responsabilidad Social Empresarial muestran de manera detallada y específica el impacto que tienen todas las actividades ya sea productivas o no que se generan en el entorno donde se encuentran. Es una manera de medir y evaluar cada uno de los aspectos económicos, sociales y ambientales, generar un resultado e impulsar una acción determinada para cada aspecto, con ello se promueve una mejor calidad de gestión.

Cuando los indicadores muestran un alto rendimiento se podrá gozar de múltiples beneficios y se podrá generar una ventaja competitiva como empresa socialmente responsable.

## **2.2. VENTAJA COMPETITIVA**

La Responsabilidad Social Empresarial permite la formación de estructuras empresariales fuertes, mejorar el ambiente laboral, concientizar el impacto ambiental por el uso de materia prima y energía, aventajarse del ahorro, generar una mayor productividad, tener buenas relaciones con los interesados, entre otros. Estos y varios beneficios adicionales hacen que la empresa tenga muchos más elementos diferenciales para competir, que al ser consolidados forman la ventaja competitiva.

Anteriormente se ha comentado que con la adopción de prácticas de Responsabilidad Social Empresarial se puede lograr generar una ventaja competitiva sostenible en el tiempo, sin embargo para entender de mejor manera lo que significa una ventaja competitiva se detallará a continuación varios conceptos citados por diferentes autores, los tipos de ventajas competitivas y la sostenibilidad de la misma.

### ***2.2.1. Concepto de Ventaja Competitiva***

El concepto de ventaja competitiva es, en esencia “la capacidad que tiene una empresa para ganar en una situación competitiva, de manera constante a largo plazo”. (HITT, 2006: 194). En el caso de las organizaciones con fines de lucro, significa que constantemente ganarán mayores utilidades que la competencia por aventajarse de una característica diferencial.

“En concreto, una ventaja competitiva es un conjunto de características únicas de una compañía y sus productos percibidos por el mercado meta como dignas de atención y superiores a la competencia. Es decir, es el factor o conjunto de ellos que hacen que los clientes patrocinen a una empresa y no a sus competidores” (LAMB, 2006: 44).

La ventaja competitiva se crea mediante el logro de cinco cualidades:

- Superioridad
- Inimitabilidad
- Durabilidad
- Insustituibilidad

- Apropiabilidad (HITT, 2006: 194).

### **2.2.2. Tipos de ventaja competitiva**

Existen tres tipos de ventaja competitiva: el costo, la diferenciación en producto y el servicio y los enfoques o estrategias de nicho.

#### **2.2.2.1. Costos**

Crear un liderazgo en costo puede ser el resultado de obtener materias primas a bajo costo, aventajándose de economías de escala, eficiencia de operaciones en planta, diseño de productos de fácil manufactura y control efectivo de los costos indirectos entre otros. “Tener una ventaja competitiva de costo significa ser competidor de bajo costo en una industria a la vez que se conservan márgenes satisfactorios de utilidades. Una ventaja competitiva de costo hace posible que una empresa rinda un valor superior para el cliente” (LAMB, et al., 2006: 44).

#### **2.2.2.2. Diferenciación**

Crear un liderazgo con diferenciación significa que los clientes reciben exactamente lo que necesitan y que no les puede proporcionar la competencia. “Una ventaja competitiva diferencial de producto y servicio existe cuando una empresa proporciona algo único que es valioso para los compradores y va más allá de la simple oferta de un precio bajo” (LAMB, et al., 2006: 46).

#### **2.2.2.3. Nicho**

Crear un liderazgo con una ventaja competitiva de nichos es efectivo cuando es aplicada a un solo segmento del mercado, esta puede ser una buena alternativa para empresas pequeñas de recursos limitados para enfrentar competidores gigantes. “Un segmento de mercado que tiene buen potencial de crecimiento, pero no es crucial para el éxito de los competidores mayores, es buen candidato para desarrollar una estrategia de nicho” (LAMB, et al., 2006: 46).

### **2.2.3. Sostenibilidad**

Como se menciona anteriormente la ventaja competitiva tiene que ser sostenible en el tiempo, es necesario que los empresarios al generar una ventaja competitiva busquen esta característica como principal ya que de lo contrario cualquier característica diferencial no proporcionará ningún beneficio a largo plazo. “Para que tenga éxito, una ventaja competitiva debe ser sostenible y no transitoria. Una verdadera ventaja competitiva no puede ser copiada fácilmente por los competidores” (SCHNAARS, 1993: 37).

“El concepto de ventaja sostenible es polémico. Algunos estrategas argumentan que la mayoría de las ventajas competitivas más sostenibles, son rápidamente limitadas. Los críticos afirman que la búsqueda de una ventaja competitiva sostenible es como correr detrás de fuegos fatuos. Es de fiar algo en extremo evasivo, algo deseable, pero que es imposible de alcanzar. Por otro lado, otros estrategas afirman que muchas ventajas competitivas son sostenibles. No son tan fáciles de copiar como sugieren los críticos. Con mucha frecuencia, por ejemplo, una marca líder se mantiene como tal durante décadas” (SCHNAARS, 1993: 37).

### **2.2.4. Ventaja Competitiva y Sostenibilidad**

“La clave de tener una ventaja competitiva es la capacidad de mantenerla” (LAMB, et al., 2006: 46).

“Las fuentes de ventaja competitiva sostenible de una empresa ante sus rivales son las llamadas competencias centrales, las cuales son capacidades estratégicas valiosas, raras, caras de imitar o insustituibles. Aquellas que no cumplan con estos cuatro criterios no pueden ser consideradas como competencias centrales” (IRELAND & HOSKISSON, 2004: 88).

A continuación se presenta una tabla que describe dichos criterios para generar una ventaja competitiva de manera más explicativa.

**Tabla 2.6**  
**Capacidades Estratégicas.**

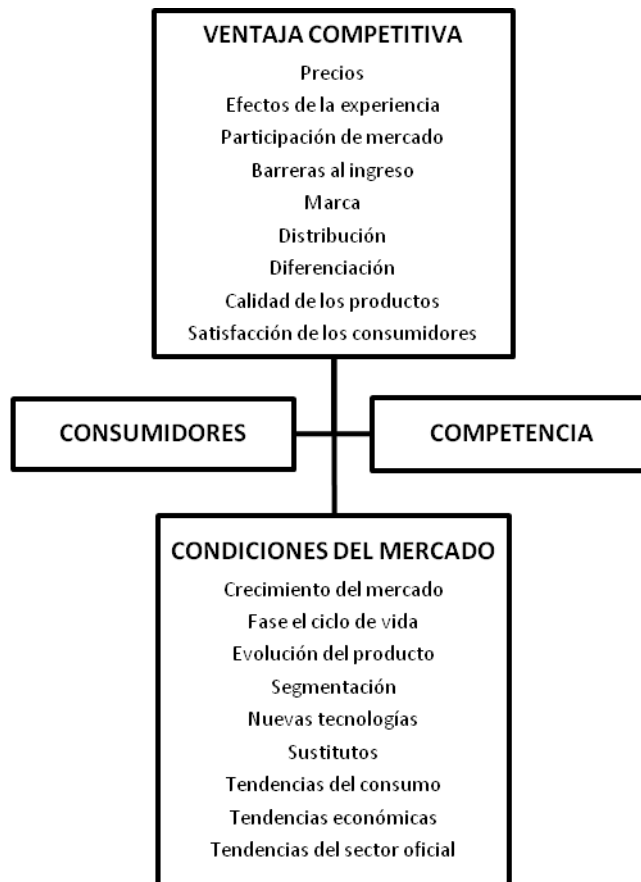
<b>Criterios para determinar Competencias Centrales</b>	
<b>Capacidades valiosas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Ayudan a la empresa a neutralizar las amenazas o a explotar las oportunidades</li> </ul>
<b>Capacidades raras</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Pocas empresas más cuentan con ellas</li> </ul>
<b>Capacidades caras de imitar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Históricas: un nombre de marca, una cultura de organización exclusivos y valiosos</li> <li>· Causa ambigua: las causas y los usos de una competencia no están muy claras</li> <li>· Complejidad social: las relaciones interpersonales, la confianza y la amistad entre administradores proveedores y clientes</li> </ul>
<b>Capacidades insustituibles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· No tiene equivalente estratégico</li> </ul>

Fuente: IRELAND & HOSKISSON (2004: 89).

Por otro lado Schnaars menciona que las fuentes de ventajas competitivas se originen en dos específicamente en dos grandes áreas: “Sirviendo mejor a los consumidores y Superando la competencia” (SCHNAARS, 1993: 39). El siguiente gráfico indica el esquema básico de las áreas donde se originan estos dos tipos de fuentes:

## Gráfico 2.2

Áreas donde se originan las fuentes de ventaja competitiva sostenible.



Fuente: SCHNAARS (1993: 40).

En conclusión la ventaja competitiva se puede resumir como una característica distintiva que le otorga preferencia para ganar en el mercado frente a la competencia, sin embargo esta debe perdurar en el tiempo, debe ser sostenible y difícil de copiar. Si bien es cierto que es difícil de encontrar una ventaja competitiva, es posible hacerlo enfocándose en las capacidades existentes y en las potenciales capacidades de la misma.

## **2.3. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y VENTAJA COMPETITIVA**

En los apartados anteriores se ha expuesto de forma general la Responsabilidad Social Empresarial y la ventaja competitiva, por lo que es necesario explicar de qué manera la primera tiene influencia en la segunda, identificando un diferencial estratégico para competir en el mercado generando una ventaja competitiva.

### ***2.3.1. Realidad de la Responsabilidad Social Empresarial en empresas ecuatorianas***

Las siguientes líneas hacen referencia a un documento publicado por la Universidad Tecnológica Equinoccial - Facultad de Ciencias de la Ingeniería, sobre la Responsabilidad Social Empresarial en el Ecuador.

“Las empresas ecuatorianas se encuentran en una etapa de transición, en el rol que desempeñan dentro de la sociedad, al pasar de prácticas de ayuda social como beneficencia, a la RSE, que nace en los principios y valores organizacionales, enmarcados en una misión y visión, articulando estrategias para mejorar la situación del entorno y hacer que estas acciones perduren en el tiempo; así, en 1998 la Fundación Esquel Ecuador, pionera en la promoción de la RS, junto a otras organizaciones del País y el Synergos Institute de Estados Unidos, dan los primeros pasos en la creación del Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social, Ceres, y en el año 2005 se constituye esta ONG, como miembro de la Red Continental de Forum Empresa.

Según un estudio desarrollado por Ceres, 8 de cada 10 ecuatorianos desconocen qué es la RSC. En este mismo estudio en Quito, se asocia a la RSC con acciones y compromisos de las empresas con el medio ambiente o el entorno comunitario y en Guayaquil con programas de ayuda a damnificados. La ONG británica *Accountability*, según el estudio Estado de la Competitividad Responsable, ubica al Ecuador en la posición 79, en un ranking de 108 países. En la cultura ecuatoriana se confunde el concepto de RSC como filantropía asociada al paternalismo y asistencialismo e identificado como una acción exclusiva de gente adinerada y, en el caso de las empresas, como una acción de marketing.” (VITERI, 2010).

En el país hay varios ejemplos de organizaciones que han adoptado a la RSE como una estrategia, que les llevará a alcanzar no solo el éxito económico sino el más alto

reconocimiento de calidad e identificación social, entre las que se pueden citar: “REPSOL YPF Ecuador S.A., Ecuador *Bottling Company* (Coca Cola), Pronaca, Palmeras del Ecuador S.A., Holcim Ecuador, Nestlé Ecuador, Yanbal Ecuador S.A., Supermercados La Favorita C.A.” (VITERI, 2010).

### ***2.3.2. Aspectos de la Responsabilidad Social Empresarial relevantes como factor de competitividad y diferenciación***

Las empresas abordan la responsabilidad social como herramienta para su diferenciación por sobre los competidores, es por esto que la competitividad en las empresas se trabaja desde una perspectiva en que se refuerza tanto la competitividad interna como la externa, a continuación se detallan las mismas:

- La competitividad interna “se refuerza al trabajar por alcanzar el máximo rendimiento de los recursos: personal, material, capital, etc., en sus operaciones bajo una gestión y políticas responsables por los efectos que éstos traen sobre la sociedad y su entorno.” (REYNO, 2007: 71).
- La competitividad externa “se refuerza al cumplir con parámetros en estándares nacionales e internacionales y las exigencias desprendidas del escenario en que se desarrollan, alcanzando en el mercado la diferenciación, reconocimiento y posicionamiento como empresa responsable” (REYNO, 2007: 71).

Es importante trabajar desde la perspectiva interna y externa responsable para generar una ventaja competitiva, demostrando que las actividades responsables generan un valor agregado que le puede permitir a la empresa estar en una posición superior frente a las empresas del mercado.

“Actividades realizadas de forma íntegra y bajo valores, vienen a convertirse en parte de su estrategia diferenciadora, que le permitiría a la empresa cobrar un precio más alto, vender una mayor cantidad de productos a un precio determinado o bien obtener beneficios equivalentes, como por ejemplo una mayor lealtad de sus clientes, diferenciación de la marca, acceso a capitales, entre otros “(REYNO, 2007: 71).

La competencia se vuelve más fuerte cuando no existe una característica diferencial identificable por los consumidores, por esta razón es que las empresas deben encontrar una

ventaja competitiva que les permita alcanzar un buen posicionamiento en el mercado. Las nuevas tendencias del mercado con respecto al interés social y el cuidado del medio ambiente muestran una oportunidad para adoptar la Responsabilidad Social a su gestión empresarial. Cuando una empresa se preocupa por el entorno en el que interactúa tiene un mayor impacto en el consumidor que otra que no lo hace, mejorando la percepción del mismo y conjuntamente contribuyendo a la buena imagen de la empresa.

Para que la Responsabilidad Social Empresarial se convierta en una ventaja competitiva es necesario que se entienda en su totalidad lo que esta abarca y todos los aspectos en la que esta tiene influencia, también es necesario enfocarse tanto en el ámbito interno como en el externo para potenciar las capacidades de la misma, utilizando al máximo, pero de manera responsable los recursos existentes generando productividad y bajos costos, así mismo demostrando interés en el medio y evaluando su desempeño, para posteriormente determinar de qué manera podrían generar algo único y valioso que es atractivo para los consumidores.

### ***2.3.3. Riesgos y Oportunidades de la aplicabilidad de la RSE como ventaja competitiva***

A continuación, se presenta un abanico de riesgos que la aplicabilidad de la RSE puede causar en una empresa por la no aplicabilidad de la misma, y en cuya mitigación tiene que trabajar la empresa. También se presenta una serie de oportunidades asociadas de las que puede aventajarse.

## Gráfico 2.3

### Riesgos y Oportunidades.



Fuente: ABENGOA (2011).

#### ***2.3.4. Ámbitos de Influencia de la RSE como ventaja competitiva***

La RSE abarca todos los ámbitos de gestión de una organización: económico, social, laboral y medioambiental. Todos estos ámbitos obligan a la organización a analizar su actividad para introducir la participación de RSE y gestionar un accionar por parte directiva, igualmente esto implica una serie de aspectos que todas las organizaciones deben de tomar en consideración:

- Creación de riqueza
- Valor añadido: generación de valor
- Integración de Sistemas de Gestión e Indicadores de Sostenibilidad
- Adaptabilidad / flexibilidad
- Comunicación y retroalimentación
- Cumplimiento de obligaciones legales
- Voluntariedad
- Universalidad

Por ello, y desde la perspectiva del Pacto Mundial “la RSE propone introducir en la gestión de una empresa 10 Principios enmarcados en cuatro áreas de trabajo: Derechos Humanos, Normas Laborales, Medio Ambiente y Lucha contra la Corrupción” (PACTO MUNDIAL, s.f.). En el siguiente cuadro se presentan las cuatro áreas en las que debe trabajar una empresa y se muestran que los 10 Principios del Pacto Mundial se refieren a aspectos cotidianos de la gestión de la empresa:

**Tabla 2.7**

**Ámbitos de Aplicación de la RSE, según el Pacto Mundial.**

<b>4 ÁREAS</b>	<b>PRINCIPIOS</b>	<b>ASPECTOS DE GESTIÓN EMPRESARIAL</b>
<b>DERECHOS HUMANOS</b>	P1: Protección de los derechos humanos P2: Vigilancia de la no vulneración de los derechos humanos	Prevención de Riesgos Laborales
		Promoción de la salud del empleado
		Planes de formación
		Protección de datos
		Gestión de la cadena de suministro
<b>NORMAS LABORALES</b>	P3: Libertad de asociación y Derecho a la negociación colectiva P4: Eliminación del trabajo forzoso o realizado bajo coacción P5: Erradicación del trabajo infantil P6: Abolición de prácticas discriminatorias en el empleo y la ocupación	Comunicación fluida con el empleado
		Planes de igualdad
		Políticas de Conciliación familiar y laboral
		Integración de colectivos en riesgo de exclusión
<b>MEDIO AMBIENTE</b>	P7: Protección del medio ambiente P8: Responsabilidad ambiental P9: Desarrollo y difusión de tecnologías respetuosas con el medio ambiente	Sensibilización en medio ambiente
		Programas de reducción de consumos y residuos
		Formación medioambiental del empleado
		Desarrollo y difusión de tecnologías respetuosas con el medio ambiente
<b>LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN</b>	P10: Políticas anticorrupción: contra el soborno y la extorsión	Gestión de riesgos en corrupción

Fuente: PACTO MUNDIAL (s.f.).

En los siguientes apartados se detallan las exigencias y beneficios que la RSE aporta en cada ámbito.

*2.3.4.1. Ámbito Económico*

La RSE de la empresa se proyecta hacia los socios económicos y hacia la cadena de suministro, lo que hace necesario:

- Conocer el grado de satisfacción y fidelidad de nuestra clientela, entidades proveedoras y entidades asociadas a nivel comercial, fomentando una comunicación fluida con las mismas.
- Implantar principios éticos en la política de compras a entidades proveedoras y en materia de comercialización y publicidad, así como en los derechos de los consumidores y de las consumidoras.
- Firmar acuerdos de colaboración con entidades proveedoras y clientela para promover la mejora conjunta de su RSE.
- Garantizar la seguridad, trazabilidad y calidad de las materias primas y del producto o servicio final.
- Creación de asociaciones que fomenten la RSE, especialmente en las Pymes (MATO, 2013).

#### 2.3.4.2. *Ámbito Social*

Las empresas contribuyen al desarrollo de las comunidades en las que inciden proporcionando puestos de trabajo, salarios, entre otros, las actuaciones concretas en este ámbito son:

- Dar preferencia a las entidades proveedoras locales.
- Creación de empleo en el ámbito local de influencia.
- Donaciones o patrocinios a ONG, iniciativas sociales, deportivas, culturales, ambientales, de cooperación al desarrollo.
- Voluntariado corporativo.
- Campañas de captación de fondos a favor de causas sociales o ambientales de la comunidad local o global (MATO, 2013).

Además, una empresa debe contribuir a la consecución de mejoras sociales y ambientales a nivel mundial:

- Informando sobre los aspectos sociales contemplados en el producto y/o servicio a producir o prestar.

- Adoptando códigos de conducta en materia de derechos humanos, condiciones laborales y gestión ambiental a imponer a las entidades comercialmente asociadas a ella.
- Implicándose en programas de cooperación internacional (MATO, 2013).

#### 2.3.4.3. *Ámbito Laboral*

En lo que a gestión de recursos humanos, se contemplan actuaciones como:

- La inversión en programas de formación permanente del personal.
- La búsqueda de una mayor diversidad de los recursos humanos.
- La consecución de un mayor equilibrio entre trabajo, familia y ocio.
- La garantía de igualdad de retribución y de perspectivas profesionales para las mujeres.
- La aplicación de prácticas responsables de contratación no discriminatorias para facilitar la contratación de personas pertenecientes a minorías étnicas, trabajadores y trabajadoras de mayor edad, mujeres, personas desempleadas de larga duración y personas desfavorecidas (MATO, 2013).

Por otro lado, en salud y seguridad en el trabajo, se tiene:

- Comprobar de manera sistemática y periódica el cumplimiento de la legislación en esta materia.
- Identificar los riesgos potenciales y tomar acciones preventivas.
- Involucrar a la plantilla de personal, que tiene un mayor conocimiento de los problemas y las posibles soluciones.
- Asegurarse que todos y todas en su puesto de trabajo conocen los procedimientos en la materia (MATO, 2013).

Así mismo, en adaptación al cambio, especialmente en situaciones de reestructuración empresarial, se hace necesario:

- Preservar la moral y motivación de los trabajadores y de las trabajadoras.

- Equilibrar y tener en cuenta los intereses y preocupaciones de todas las personas afectadas por los cambios.
- Fomentar la información y las consultas a las partes afectadas.
- Ofertar cursos de reciclaje profesional al personal en caso necesario (MATO, 2013).

#### 2.3.4.4. *Ámbito Medioambiental*

En este ámbito se puede destacar la necesidad de:

- Conocer y cumplir la normativa ambiental aplicable.
- Gestionar el consumo de agua, electricidad, gas, materiales...
- Reducir las emisiones y residuos, gestionando las fuentes y seleccionando los recursos.
- Apostar por el reciclado de los residuos y de los productos fabricados.
- Implicar a toda la organización en el respeto al entorno.
- Impulsar la ecoeficiencia y el ecodiseño de los procesos productivos y los productos y servicios.
- Implantar sistemas de gestión ambiental (como ISO 1400 y EMAS).
- Extender y compartir las buenas prácticas ambientales y sociales a lo largo de toda la cadena de valor, implicando a entidades proveedoras y clientes y clientas (MATO, 2013).

La aplicación de las buenas prácticas responsables tomando en cuenta todos los ámbitos donde la Responsabilidad Social Empresarial puede interactuar es una necesidad actual. En todos los ámbitos antes mencionados se presentan alternativas de cómo lograr una gestión responsable en cada uno, sin embargo depende de una decisión por parte administrativa para gestionarlo en la práctica diaria dentro del funcionamiento de la organización.

## CAPITULO 3

### **3. RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LAS EMPRESAS FLORÍCOLAS DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA**

#### **3.1. REALIDAD DE RSE EN LAS FLORÍCOLAS EXPORTADORAS**

##### **3.1.1. Sector Florícola**

Antes de tratar el tema de las RSE en las Florícolas de la provincia de Pichincha, se debe conocer detalladamente al sector, y como éste afecta a la economía del país.

##### *3.1.1.1. Características del sector florícola ecuatoriano*

“Hace aproximadamente dos décadas, Ecuador descubrió su potencial para cultivar y exportar flores; claveles, crisantemos, gypsófilas, rosas, eran las primeras flores que se sembraban para exportación, y ahora posee una porción importante del mercado internacional. La biodiversidad geográfica del Ecuador y el clima, favorecen el crecimiento de muchas especies de flores, incluidas astromelias, claveles, crisantemos, margaritas, limonios, gipsófilas, flores de verano, etc. Las especies tropicales como la heliconia se cultivan en las áreas cálidas y húmedas del Ecuador. Las variedades de claveles que se cultivan incluyen las “Norla Barlo”, “Charmeur”, “Dark Organe Telster” y “Dallas”. Poco tiempo después se descubrió que las condiciones de luminosidad de la sierra eran las perfectas para producir rosas de gran tamaño, por lo que la industria creció, cambiando así la vida de algunos cantones en las provincias de Pichincha, Imbabura, Cotopaxi, Cañar, Azuay, Carchi y Guayas. La situación geográfica del país permite contar con micro climas y una luminosidad que proporciona características únicas a las flores como son: tallos gruesos, largos y totalmente verticales, botones grandes y colores sumamente vivos y el mayor número de días de vida en florero” (PROECUADOR, 2011: 1).

El siguiente cuadro muestra que el total de florícolas en el país asciende a 447, con un total de 3,504.50 ha. cultivadas; además indica el número de florícolas clasificadas por tipos de flores cultivadas, en la que se destacan las Rosas con 274 florícolas y 2.517,20 ha. dedicadas a su cultivo.

**Tabla 3.1**  
**Producción por tipos de flores.**

NÚMERO DE FLORÍCOLAS POR TAMAÑOS Y SUPERFICIE CULTIVADA SEGÚN TIPO DE FLORES								
Tipo	Total		Tamaño del Cultivo					
	No. Florícolas	Hectáreas	Menos de 3 ha		De 3 a menos de 20 ha		De 20 y mas ha	
			No. Florícolas	Hectáreas	No. Florícolas	Hectáreas	No. Florícolas	Hectáreas
Total	447	3,504.50	134	184.1	288	2,552.00	25	768.5
Rosas	275	2,517.20	53	79	203	1,868.10	19	570.1
Claveles	16	88.6	10	14.9	5	49.8	1	23.9
Gypsophila	29	316.4	2	3	25	242.8	2	70.6
Calla	8	31.8	4	3.8	4	28	.	.
Hypericum	19	163.2	5	7.3	12	78.9	2	76.9
Alstromeria	3	12.5	1	0.7	2	11.8	.	.
Limonium	13	28.3	9	7.2	4	21.1	.	.
Gerbera	3	3.4	3	3.4	.	.	.	.
Aster	4	5.2	4	5.2	.	.	.	.
Delphinium	12	29.6	7	7.1	5	22.5	.	.
Flores de Verano	45	188.9	27	40.2	18	148.8	.	.
Flores Tropicales	7	76.3	1	2.9	5	46.4	1	27
Follajes	10	41.5	5	7.6	5	33.9	.	.
Otras Flores	3	1.7	3	1.7	.	.	.	.

Fuente: PROECUADOR (2011: 3).

Las provincias con mayor diversidad de flores ofertadas son Azuay y Pichincha. Esta última provincia figura como el principal productor de flores ecuatorianas, y primer productor de rosas, claveles, gypsophilla, calla, hypericom, alstromeria, aster, delphinium, flores de verano y follajes. Imbabura es un fuerte productor de limunion, Santa Elena de gerberas y Guayas de Flores tropicales. La mayor producción de rosas se registra en las provincias de Pichincha, Cotopaxi e Imbabura; así lo demuestra la siguiente tabla.

Tabla 3.2

Producción por provincias.

SUPERFICIE CULTIVADA Y NÚMERO DE PLANTAS POR TIPO DE FLOR SEGÚN PROVINCIAS														
Provincias		TIPO DE FLOR												
		Rosas	Claveles	Gypsophila	Calla	Hypericum	Alstromeria	Limonium	Gerbera	Aster	Delphinium	Flores de Verano	Flores Tropicales	Follajes
AZUAY	Hectáreas	29.80	.	84.50	.	21.00	.	4.00	1.00	.	6.00	2.50	.	1.50
	No. Plantas	1,069,335	.	8,770,000	.	3,175,956	.	102,000	36,000	.	300,000	465,000	.	1,040,000
CARCHI	Hectáreas	117.60	.	.	1.00	.	.	.	.	.	.	15.00	.	4.50
	No. Plantas	8,638,921	.	.	6,000	.	.	.	.	.	.	250,000	.	25,000
CAÑAR	Hectáreas	25.30	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
	No. Plantas	1,493,529	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
CHIMBORAZO	Hectáreas	11.50	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
	No. Plantas	698,007	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
COTOPAXI	Hectáreas	572.10	42.50	.	.	7.20	.	.	.	.	2.00	23.80	.	.
	No. Plantas	42,096,646	8,964,290	.	.	720,000	.	.	.	.	70,000	2,573,722	.	.
GUAYAS	Hectáreas	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	76.30	3400
	No. Plantas	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	92,596	667,940
IMBABURA	Hectáreas	105.20	.	19.80	.	62.90	.	14.40	.	0.30	1.50	34.90	.	.
	No. Plantas	6,584,060	.	906,600	.	7,627,100	.	890,600	.	21,000	24,000	2,050,460	.	.
PICHINCHA	Hectáreas	1,655.70	44.10	212.10	30.80	72.10	12.50	9.90	1.20	4.90	16.50	102.90	.	3.00 0.20
	No. Plantas	119,231,591	11,875,975	14,062,552	1,258,600	15,371,844	285,388	346,188	30,000	2,195,600	1,670,231	28,220,089	.	900,000 300,000
SANTA ELENA	Hectáreas	.	.	.	.	.	.	.	1.20	.	.	.	.	.
	No. Plantas	.	.	.	.	.	.	.	60,734	.	.	.	.	.
TUNGURAHUA	Hectáreas	.	2.00	.	.	.	.	.	.	.	3.60	9.90	.	.
	No. Plantas	.	133,000	.	.	.	.	.	.	.	360,000	990,397	.	.
TOTAL NACIONAL	Hectáreas	2,517.20	88.60	316.40	31.80	163.20	12.50	28.30	3.40	5.20	29.60	188.90	76.30	41.50 1.70
	No. Plantas	179,812,089	20,973,265	23,739,152	1,264,600	26,894,900	285,388	1,338,788	126,734	2,216,600	2,424,231	34,549,668	92,596	1,592,940 1,340,000

Fuente: PROECUADOR (2011: 4).

### 3.1.1.2. Estructura arancelaria para el subsector

El sector de estudio de esta investigación se concentra en las florícolas exportadoras de la provincia de Pichincha, por lo que resulta relevante el mencionar la estructura arancelaria utilizada para este sector al exportar.

“La partida que corresponde es la 0603, y todas las subpartidas que están inmersas en esta. Básicamente esta estructura se divide en dos grupos, las flores “frescas” y las “demás”; en las “frescas” se presenta un detalle de los tipos de flores relevantes a nivel mundial, como rosas, claveles, orquídeas y crisantemos. A partir de la subdivisión a 8 dígitos, la estructura arancelaria corresponde a una descripción únicamente aceptada en Ecuador” (PROECUADOR, 2011: 5).

A continuación, se presenta la estructura arancelaria actualmente manejada para el sector florícola, esta se encuentra en el capítulo 6 correspondiente a: Plantas vivas y productos de la floricultura, dentro de este corresponde la partida 06.03 Flores y capullos, cortados para ramos o adornos, frescos, secos, blanqueados, teñidos, impregnados o preparados de otra forma y dentro de este se divide en las siguientes subpartidas:

- 0603.11.00 .00 - - Rosas
- 0603.12 - - Claveles:
- 0603.12.10 .00 - - - Miniatura
- 0603.12.90 .00 - - - Los demás
- 0603.13.00 .00 - - Orquídeas
- 0603.14 - - Crisantemos:
- 0603.14.10 .00 - - - Pompones
- 0603.14.90 .00 - - - Los demás
- 0603.19 - - Los demás:
- 0603.19.10 .00 - - - Gypsophila (Lluvia, ilusión) (Gypsophila paniculata L.)
- 0603.19.20 .00 - - - Aster
- 0603.19.30 .00 - - - Alstroemeria
- 0603.19.40 .00 - - - Gerbera
- 0603.19.90 - - - Los demás:
- 0603.19.90 .10 - - - - Lirios
- 0603.19.90 .90 - - - - Los demás

- 0603.90.00 .00 - Los demás

### 3.1.1.3. *Exportaciones del Sector*

Las exportaciones del sector floricultor muestran un crecimiento ascendente históricamente, lo que demuestra que es un sector que progresivamente ha ido generando un alto ingreso al país.

“El valor exportado de flores tiene un comportamiento histórico ascendente, el crecimiento promedio anual fue del 11% en el periodo 2001-2010; esto equivale a una variación absoluta del 155%, es decir que el valor del 2010 es más del doble del valor exportado en el 2001. En el caso de volumen exportado, se visualiza una conducta irregular, teniendo un valor máximo de 105,733 Tm, mínimo de 74,230 Tm y promedio de 95,272 Tm; en el periodo la variación absoluta fue del 42% que se deriva en un crecimiento promedio anual del 4%. Mientras que la variación del último año en toneladas fue de 5%, el crecimiento en valor FOB fue de 11%” (PROECUADOR, 2011: 6). En la ilustración gráfica que se encuentran en el anexo 2 podremos visualizar lo expuesto.

### 3.1.1.4. *Destino de las Exportaciones Ecuatorianas*

“Los principales mercados de destino de las flores ecuatoriana se encuentran en América del Norte: específicamente en Estados Unidos y Canadá; Europa: Rusia, Países Bajos, España, Alemania; América del Sur: Chile y Colombia. Estados Unidos es nuestro mayor socio comercial, el 42% de las exportaciones poseen este destino y el 22% a Rusia, el valor vendido a este último destino expuso un crecimiento promedio anual del 27% en el periodo analizado” (PROECUADOR, 2011: 9).

Actualmente con la renuncia unilateral del Ecuador a las Preferencias Arancelarias Andinas ATPDEA, relación comercial mantenida con Estados Unidos hace 22 años, que permitía al Ecuador la exportación de varios productos con arancel cero, no se puede estimar un crecimiento de la exportación de flores para los siguientes periodos a su principal destino, ya que estas corren el riesgo de decrecer sin un posible acuerdo comercial futuro. A raíz de este evento el sector floricultor tendrá que reforzar su política comercial para no perder competitividad frente a los principales competidores Colombia y Perú.

### **3.2. GENERALIDADES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LA FLORICULTURA EN EL ECUADOR**

En el Ecuador el tema de RSE es relativamente nuevo; comienza hace más de 10 años, cuando la fundación Esquel del Ecuador, junto con otras organizaciones del país y el Synergos Institute de Estados Unidos realizaron varios eventos para promover fortalecer el sector filantrópico del Ecuador, posteriormente en el 2005 se constituye el Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social, CERES compuesto por varias organizaciones con y sin fines de lucro que promueven practicas de Responsabilidad Social Empresarial para las empresas.

“CERES es la entidad líder en gestión del conocimiento e investigación sobre Responsabilidad Social en Ecuador y cuenta con alianzas estratégicas a nivel nacional e internacional para brindar los mayores beneficios a sus miembros. En concreto, CERES busca involucrar, sensibilizar y apoyar a las empresas a gerenciar sus negocios de manera socialmente responsable, para que ellas se transformen en movilizadoras de una sociedad más justa y sostenible. Por ello es la entidad nacional que gestiona conocimiento e investigación sobre Gestión de la Responsabilidad Social en el Ecuador hace una década.” (CERES, 2013a).

A continuación se presenta la Filosofía Organizacional del mismo:

*Misión:* Promover el concepto y las prácticas de la Responsabilidad Social a través de un grupo de organizaciones fortalecidas y comprometidas con el desarrollo sostenible del Ecuador

*Visión:* Ser la organización nacional referente, sin fines de lucro y con alto impacto, en el campo de la Responsabilidad Social.

*Principios:* Equidad e Impacto, Transparencia y Solidaridad, Libertad y Respeto, y Corresponsabilidad.

*Código de Ética:* Cuenta con un Código de Ética interno el cual determina los valores y principios que rigen el actuar de la organización y quienes la integran, sin importar la naturaleza y fines de los mismos.

Actualmente, el CERES cuenta con 36 miembros, 14 afiliados nacionales y 8 afiliados internacionales que los mencionaremos a continuación:

## **MIEMBROS:**

1. ACE Seguros
2. ARCA - Coca Cola
3. Assist Global
4. Banco Pichincha
5. Centro ecuatoriano de Derecho ambiental
6. Cervecería Nacional
7. Coop Oscus Ltda.
8. Corporación La Favorita
9. Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT
10. Diners Club del Ecuador
11. Elecaastro
12. Etapa
13. Floralp
14. Fundación Coca Cola
15. Fundación Dale
16. Fundación Esquel
17. Fundación Futuro
18. Fundación Repsol YPF
19. General Motors GM
20. Holcim Ecuador S.A.
21. JW Marriott
22. Kimberly Clar Ecuador S.A.
23. Kinross Aurelian Ecuador
24. Kubiek Conduit S.A.
25. Linde Gas AGA
26. Moderna Alimentos S.A.
27. OCP Ecuador
28. Pfizer
29. Pinturas Cóndor
30. Plan Internacional Ecuador
31. Plasticaucho Industrial S.A.
32. Pronaca
33. TC Televisión
34. Telefónica Movistar
35. Universidad Casa Grande
36. Yanbal

## **AFILIADOS:**

### **Nacionales**

1. CONQUITO – Agencia Metropolitana de promoción económica
2. Andrade Asociados
3. ACORVOL – Asociación coordinadora del Voluntario del Guayas
4. Cámara de Comercio de Guayaquil
5. Cámara de Comercio de Quito
6. Cámara de Industrias de Guayaquil
7. Cámara de Industrias y comercio Ecuatoriano Alemán
8. CMRS

- |   |  |
|---|--|
| 9. CEMDES Consejo empresarial para el desarrollo sostenible del Ecuador | 11. Inclusys                                       |
| 10. FLACSO Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales.               | 12. Plataforma de Responsabilidad Sociales Ecuador |
|   | 13. Sambito  |
|   | 14. UEES Universidad Espiritu Santo                |

### **Internacionales**

- |                   |                             |
|-------------------|-----------------------------|
| 1. AVINA          | 5. Instituto ETHOS          |
| 2. Capacitarse    | 6. Mapeorse                 |
| 3. Carbon Masters | 7. Merco                    |
| 4. Forum Empresa  | 8. Vincular (CERES, 2013b). |

Existen varias empresas que progresivamente se han ido sumando a una gestión empresarial, el sector floricultor ha buscado mejorar sus procesos y hacerlos más amigables con el ambiente y la sociedad en general, sin embargo floricultura en el Ecuador, aún no cuenta con un marco legal concreto que norme las empresas florícolas, así como tampoco existen investigaciones que indiquen el impacto social y ambiental que éstas generan.

Es importante mencionar, que actualmente el sector florícola se rige por la siguiente legislación:

- Constitución Política de la República, Sección II, Del medio ambiente: Determina la responsabilidad del Estado de proteger el derecho de la población a vivir en un medio ambiente sano y ecológicamente equilibrado, que garantice un desarrollo sustentable.
- Ley de Aguas: Determina el uso de todo tipo de agua, el derecho de su aprovechamiento, y la obligatoriedad de utilizar las aguas con la mayor eficiencia y economía, debiendo contribuir a la conservación y mantenimiento de las obras e instalaciones de que dispone para su ejercicio y evitar toda contaminación de las aguas que afecte a la salud humana o al desarrollo de la flora o de la fauna.

- **Ley de Gestión Ambiental:** Determina las obligaciones, responsabilidades, niveles de participación de los sectores público y privado en la gestión ambiental y señala los límites permisibles, controles y sanciones en esta materia. La gestión ambiental se sujeta a los principios de solidaridad, corresponsabilidad, cooperación, coordinación, reciclaje y reutilización de desechos, utilización de tecnologías alternativas ambientalmente sustentables y respecto a las culturas y prácticas tradicionales.
- **Ley de Prevención y Control de la Contaminación Ambiental:** Cautela la buena utilización y conservación de los recursos naturales del país, en pro del bienestar individual y colectivo; que el actual desarrollo industrial en el Ecuador obliga a que se oriente con sentido humano y esencialmente cualitativo la preservación del ambiente en sus diferentes compartimentos: agua, aire, suelo, etc. La necesidad de mantener una política a nivel nacional, que arbitre las medidas de un justo equilibrio entre su desarrollo tecnológico y el uso de los recursos del ambiente.
- **Ley de Sanidad Vegetal:** Obliga a mantener todos los permisos establecidos por la ley para la exportación de material vegetal.
- **Ley para la Formulación, Fabricación, Importación, Comercialización y Empleo de Plaguicidas:** Determina la obligación de velar por la salud y seguridad del personal que participe en alguna forma en el manejo de plaguicidas y productos afines.
- **Código de la Salud:** Determina las condiciones sanitarias en que deben realizarse las actividades, y el cuidado de los recursos agua, suelo y aire.
- **Texto Unificado de la legislación secundaria del ambiente (Libro VI, de la Calidad Ambiental):** Este texto define políticas, normas e instrumentos de fomento y control, para lograr el uso sustentable y la conservación del capital natural del Ecuador, asegurar el derecho de sus habitantes a vivir en un ambiente sano y apoyar la competitividad del país.
- **Reglamento de Seguridad e Higiene del Trabajo:** Busca prevenir los riesgos laborales, sean éstos provenientes de accidentes del trabajo o de enfermedades profesionales. Para ello, establece los sistemas adecuados, señala los actos y condiciones potencialmente peligrosas y las medidas correctivas convenientes,

sirve de guía para que los empleadores elaboren para sus respectivas empresas el Reglamento Interno de Seguridad e Higiene, y demuestra el beneficio que conllevan las técnicas preventivas para empleadores y trabajadores (SALAZAR, 2009: 48-49).

### **3.3. DIAGNÓSTICO DE RSE EN LAS FLORÍCOLAS EXPORTADORAS DE PICHINCHA**

Con el fin de realizar un diagnóstico eficiente y valedero acerca de la situación real de las florícolas exportadoras de Pichincha en lo que a RSE se refiere, se realizó un estudio de campo basado en la aplicación de entrevistas a los Directivos y encuestas a los Empleados de las Florícolas en estudio.

A continuación, se va a exponer de manera gráfica y explicativa las encuestas y entrevistas aplicadas.

#### **3.3.1. Entrevistas**

Con el fin de tener una idea global sobre la RSE en las florícolas de Pichincha, se realizó tres entrevistas a las florícolas: Alkavat, Abax y Galápagos Flores Galaflo, cabe acotar que no se realizó a más ya que por la época de verano las empresas tenían bastante trabajo y no fue posible interrumpir el mismo. Las entrevistas fueron aplicadas al personal directivo presente que tuvo un tiempo disponible, tomando en cuenta el cuestionario presentado en el anexo 4.

##### **3.3.1.1. Análisis y Tabulación de Resultados**

Para entender mejor los resultados provenientes de la entrevista, se procedió a tabularlos, centrándose en la idea principal de las respuestas brindadas a cada pregunta planteada. El siguiente cuadro, muestra en resumen dichos resultados:

**Tabla 3.3**  
**Resultados Entrevista.**

<b>ENTREVISTAS</b>			
<b>Preguntas Planteadas</b>	<b>Florícola 1</b>	<b>Florícola 2</b>	<b>Florícola 3</b>
¿Qué tan responsable socialmente es su florícola?	Mucho	Iniciando	Bastante
¿Cuál es la importancia para que una empresa sea socialmente responsable?	Reduce los costos operativos y mejora la imagen de la empresa frente a la comunidad	Aumenta los niveles de satisfacción, pertenencia, compromiso y lealtad de los empleados	Mejora la relación con el entorno e incrementa la influencia de la empresa en la sociedad
¿Cree usted que las prácticas de responsabilidad social son un gasto o una inversión?	Inversión	Inversión	Inversión
¿Cree usted que a través de responsabilidad social empresarial se puede lograr mayor eficiencia en las organizaciones?	Si	Si	Si
¿Actualmente, su empresa, que tipo de gestión de RSE aplica?	Ética	Ética	Filantrópica
¿Mencione algunas de las prácticas de RSE que tiene su empresa, hacia sus empleados, sus clientes, la comunidad y el medio ambiente?	Apoyo a la comunidad en eventos diversos	Estabilidad y beneficios de salud a los empleados	Capacitaciones regulares
¿Considera usted que la responsabilidad social empresarial puede ser rentable?	Si	Si	Si

<b>Preguntas Planteadas</b>	<b>Florícola 1</b>	<b>Florícola 2</b>	<b>Florícola 3</b>
¿Cree usted que el talento humano en su empresa tiene la disposición de trabajar junto con la organización en un modelo que contribuya al crecimiento de los dos grupos de interés?	Si	Si	Si
¿La florícola brinda algún incentivo económico y/o no económico a los ejecutivos que consideran a la RSE en la toma de decisiones?	No	No	No
¿Cuál cree que son los aspectos que la florícola a la que pertenece debe mejorar o implantar en cuanto a RSE se refiere?	Manejar políticas adicionales que colaboren en toda su cadena productiva para elevar la RSE	Estandarizar políticas de RSE	Implantar más y mejores políticas de cuidado ambiental
¿Qué porcentaje de sus ventas o de sus utilidades estaría dispuesto a ceder para responsabilidad social empresarial y cuáles serían sus prioridades?	1%, Cuidado del Medio ambiente	Entre 1 y 2%, Educación y Capacitación a la Comunidad y a los empleados	2%, Apoyo a la Comunidad
¿Cómo ve usted a su empresa en el tema de responsabilidad social empresarial en los años futuros?	Totalmente comprometida	En desarrollo	Fortalecida

Elaboración: Autora.

Fuente: Investigación de Campo.

Estos resultados de la entrevista evidencian la importancia que la RSE ha adquirido en las empresas, esto puede deberse a las nuevas tendencias por las que actualmente están cruzando. Como se mencionan en las entrevistas realizadas, es posible ver que algunos consideran a la RSE como una herramienta para mejorar la imagen y reducir los costos, otros en cambio la aplican como apoyo en el mejoramiento de la relación con la sociedad y con sus empleados. Asimismo, en términos generales, la predisposición por parte de los directivos hacia la RSE es notable, ya que es vista como un instrumento de ética y filantropía no como anteriormente se la relacionaba netamente con el ámbito ambiental.

Lastimosamente, según lo expuesto en las entrevistas, la implementación de la gestión de la Responsabilidad Social Corporativa se está extendiendo progresivamente, a paso lento en las empresas florícolas, y a pesar de que estas creen que la RSE está correctamente manejada y gestionada, las respuestas proporcionadas al momento de cuestionarles sobre los aspectos a mejorar respecto a la RSE, evidenciaron todo lo contrario; dichas respuestas fueron: Manejar políticas adicionales que colaboren en toda su cadena productiva para elevar la RSE, Estandarizar políticas de RSE e Implantar más y mejores políticas de cuidado ambiental, lo que muestra aún, el largo camino a recorrer en lo que a materia de RSE se refiere. Es posible afirmar que las empresas aun ignoran el amplio concepto de RSE dejando de lado algunos puntos relevantes para gestionar su desarrollo.

### **3.3.2. Encuestas**

Para el desarrollo de esta investigación se planteo elaborar una serie de preguntas que ayuden a obtener la información necesaria del manejo de la RSE en las florícolas exportadoras de Pichincha. Para aplicar las encuestas de manera correcta, primeramente se procedió a definir la población objeto de estudio de esta investigación y posteriormente se calculó la muestra respectiva.

#### **3.3.2.1. Población**

Esta investigación se realizó en 157 Florícolas Productoras y/o Exportadoras de Pichincha basándonos en el listado dispuesto por EXPOFLORES actualizado al 2012. El listado completo de las mismas se presenta en el anexo 3.

### 3.3.2.2. *Muestra*

Para entender de mejor manera el cálculo del valor de la muestra es necesario mencionarla en concepto, ésta es una muestra aleatoria estratificada, es decir es “cuando una población se divide en subgrupos denominados estratos y se selecciona al azar una muestra del estrato, por lo tanto se tomara una porción que indica la parte de la muestra de la población que posee un rasgo de interés particular.” (LIND, et. alt., 2012: 314).

La fórmula para calcular el tamaño de la muestra de la porción de la población es:

$$n = p(1 - p)(z/e)^2$$

Donde:

n= Tamaño de la muestra

z= 1,96 (Intervalo de confianza deseado equivalente al 95%)

p= 0,5 (Porción de la población)

e= 0,10 (Máximo error tolerable equivalente al 10%)

El tamaño de la muestra es entonces:

$$n = p(1 - p)(z/e)^2$$

$$n = 0,5(1 - 0,5)(1,96/0,10)^2$$

$$n = 96$$

Por lo tanto, se aplicó las encuestas a 96 trabajadores de las florícolas exportadoras de la provincia de Pichincha. La encuesta se encuentra en el anexo 5.

A continuación, se muestra el detalle de las encuestas aplicadas a dichos Empleados.

### 3.3.2.3. *Análisis y Tabulación de Resultados*

Para la tabulación de la encuesta se utilizó una escala de intervalos iguales, donde los indicadores de Responsabilidad Social Empresarial serán de 1 correspondiente a un nivel bajo donde la respuesta es “no”, 3 correspondiente a un nivel medio donde la respuesta es “en proceso” y 5 correspondiente a un nivel alto donde la respuesta es “si”. El resumen de los resultados por cada dimensión, se los puede visualizar gráficamente en los anexos 6 y 7.

**Tabla 3.4**  
**Resultados Encuesta.**

ENCUESTAS												
		SI	EN PROCESO	NO	N/A		Preguntas planteadas	Preguntas válidas	Sumatoria planteada	Sumatoria alcanzada	Puntaje planteado (Óptimo)	Puntaje alcanzado (Real)
<b>DIMENSIÓN</b>	<b>SOCIAL</b>						<b>1824</b>	<b>1792</b>	<b>9120</b>	<b>6550</b>	<b>5</b>	<b>3,66</b>
<b>Aspectos</b>	Empleo	88	8	0	0	96	96	96	480	464	5	4,83
	Relaciones Empleador/Empleado	50	16	30	0	96	96	96	480	328	5	3,42
	Salud y Seguridad en el trabajo	84	0	12	0	96	96	96	480	432	5	4,5
	Formación y Educación	31	33	32	0	96	96	96	480	286	5	2,98
	Diversidad y Oportunidad	61	27	8	0	96	96	96	480	394	5	4,1
	Prácticas de Dirección	13	42	38	3	96	96	93	480	229	5	2,46
	No Discriminación	50	24	19	3	96	96	93	480	341	5	3,67
	Libertad de Asociación	24	32	33	7	96	96	89	480	249	5	2,8
	Explotación infantil	88	4	4	0	96	96	96	480	456	5	4,75
	Prácticas de Seguridad	54	34	8	0	96	96	96	480	380	5	3,96
	Comunidad	35	31	27	3	96	96	93	480	295	5	3,17
	Relación Comunidad/empresa	28	33	32	3	96	96	93	480	271	5	2,91
	Política Pública	15	14	64	3	96	96	93	480	181	5	1,95
	Comportamiento de Competencia Desleal	26	30	33	7	96	96	89	480	253	5	2,84
	Cumplimiento Normativo	83	4	9	0	96	96	96	480	436	5	4,54
	Salud y Seguridad del Cliente	65	23	8	0	96	96	96	480	402	5	4,19
	Información sobre Productos	73	19	4	0	96	96	96	480	426	5	4,44
Satisfacción del Cliente	61	27	8	0	96	96	96	480	394	5	4,1	
Cumplimiento Normativo	46	28	19	3	96	96	93	480	333	5	3,58	

		SI	EN PROCESO	NO	N/A		Preguntas planteadas	Preguntas válidas	Sumatoria planteada	Sumatoria alcanzada	Puntaje planteado (Óptimo)	Puntaje alcanzado (Real)
<b>DIMENSIÓN</b>	<b>ÉTICA Y VALORES</b>						<b>5088</b>	<b>5042</b>	<b>25440</b>	<b>17812</b>	<b>5</b>	<b>3,53</b>
<b>Aspectos</b>	Filosofía corporativa	38	20	31	7	96	96	89	480	281	5	3,16
	Estrategia empresarial	61	24	8	3	96	96	93	480	385	5	4,14
	Normas, Leyes y Reglamentos	78	12	6	0	96	96	96	480	432	5	4,5
	Conducta Ética Empresarial	87	9	0	0	96	96	96	480	462	5	4,81
	Responsabilidad Social	23	44	23	6	96	96	90	480	270	5	3
	Transparencia de la Sociedad	77	15	4	0	96	96	96	480	434	5	4,52
<b>DIMENSIÓN</b>	<b>AMBIENTAL</b>						<b>3456</b>	<b>3429</b>	<b>17280</b>	<b>11873</b>	<b>5</b>	<b>3,46</b>
<b>Aspectos</b>	Materiales	63	7	26	0	96	96	96	480	362	5	3,77
	Manejo ambiental	65	12	19	0	96	96	96	480	380	5	3,96
	Energía	44	26	26	0	96	96	96	480	324	5	3,38
	Agua	65	8	23	0	96	96	96	480	372	5	3,88
	Biodiversidad	61	14	21	0	96	96	96	480	368	5	3,83
	Emisiones y residuos	64	12	20	0	96	96	96	480	376	5	3,92
	Servicios	61	6	29	0	96	96	96	480	352	5	3,67
	Cumplimiento	10	19	67	0	96	96	96	480	174	5	1,81
	Empaquetado	50	15	28	3	96	96	93	480	323	5	3,47
	Transporte	46	19	31	0	96	96	96	480	318	5	3,31
	Certificaciones	49	17	30	0	96	96	96	480	326	5	3,4
	Programas	38	25	33	0	96	96	96	480	298	5	3,1
<b>DIMENSIÓN</b>	<b>ECONÓMICA</b>						<b>1920</b>	<b>1899</b>	<b>9600</b>	<b>6657</b>	<b>5</b>	<b>3,51</b>
<b>Aspectos</b>	Desempeño económico	58	23	15	0	96	96	96	480	374	5	3,9
	Publicación de datos	42	23	31	0	96	96	96	480	310	5	3,23
	Mercado	58	15	23	0	96	96	96	480	358	5	3,73
	Impactos económicos indirectos	15	24	54	3	96	96	93	480	201	5	2,16

		SI	EN PROCESO	NO	N/A		Preguntas planteadas	Preguntas válidas	Sumatoria planteada	Sumatoria alcanzada	Puntaje planteado (Óptimo)	Puntaje alcanzado (Real)
<b>GENERALES RSE</b>							<b>768</b>	<b>759</b>	<b>3840</b>	<b>2707</b>	<b>5</b>	<b>3,57</b>
	¿La empresa ha sido premiada por su desempeño laboral u operacional?	12	15	69	0	96	96	96	480	174	5	1,81
	¿Cree que la empresa conoce y cumple todas las leyes y regulaciones de los diferentes ámbitos que se aplican a sus procesos?	73	15	8	0	96	96	96	480	418	5	4,35
	¿Revisa periódicamente la empresa sus intentos por mejorar el ambiente interno y externo?	50	27	19	0	96	96	96	480	350	5	3,65
	¿Maneja la empresa políticas adicionales que colaboren en toda su cadena productiva para elevar la RSE?	31	38	27	0	96	96	96	480	296	5	3,08
	¿Considera que la empresa se enfrenta a riesgos sin la adopción de políticas de RSE?	38	28	30	0	96	96	96	480	304	5	3,17
	¿Considera que la empresa puede aventajarse de oportunidades con la adopción de políticas de RSE?	65	24	4	3	96	96	93	480	401	5	4,31
	¿Considerando que la RSE es el compromiso de las empresas de contribuir al desarrollo sostenible y sustentable, cree que su empresa aplica éste tipo de gestión?	61	24	8	3	96	96	93	480	385	5	4,14
	¿Cree que la empresa es socialmente responsable?	58	27	8	3	96	96	93	480	379	5	4,08

Elaboración: Autora.

Fuente: Investigación de Campo.

**Tabla 3.5**

**Resumen Resultados por Aspectos.**

		<b>Puntaje planteado (Óptimo)</b>	<b>Puntaje alcanzado (Real)</b>
<b>DIMENSIÓN</b>	<b>SOCIAL</b>	<b>5</b>	<b>3,66</b>
<b>Aspectos</b>	Empleo	5	4,83
	Relaciones Empleador/Empleado	5	3,42
	Salud y Seguridad en el trabajo	5	4,5
	Formación y Educación	5	2,98
	Diversidad y Oportunidad	5	4,1
	Prácticas de Dirección	5	2,46
	No Discriminación	5	3,67
	Libertad de Asociación	5	2,8
	Explotación infantil	5	4,75
	Prácticas de Seguridad	5	3,96
	Comunidad	5	3,17
	Relación Comunidad/empresa	5	2,91
	Política Pública	5	1,95
	Comportamiento de Competencia Desleal	5	2,84
	Cumplimiento Normativo	5	4,54
	Salud y Seguridad del Cliente	5	4,19
	Información sobre Productos	5	4,44
	Satisfacción del Cliente	5	4,1
Cumplimiento Normativo	5	3,58	
<b>DIMENSIÓN</b>	<b>ÉTICA Y VALORES</b>	<b>5</b>	<b>3,53</b>
<b>Aspectos</b>	Filosofía corporativa	5	3,16
	Estrategia empresarial	5	4,14
	Normas, Leyes y Reglamentos	5	4,5
	Conducta Ética Empresarial	5	4,81
	Responsabilidad Social	5	3
	Transparencia de la Sociedad	5	4,52
<b>DIMENSIÓN</b>	<b>AMBIENTAL</b>	<b>5</b>	<b>3,46</b>
<b>Aspectos</b>	Materiales	5	3,77
	Manejo ambiental	5	3,96
	Energía	5	3,38
	Agua	5	3,88
	Biodiversidad	5	3,83
	Emisiones y residuos	5	3,92
	Servicios	5	3,67
	Cumplimiento	5	1,81
	Empaquetado	5	3,47
	Transporte	5	3,31
	Certificaciones	5	3,4
Programas	5	3,1	

		<b>Puntaje planteado (Óptimo)</b>	<b>Puntaje alcanzado (Real)</b>
<b>DIMENSIÓN</b>	<b>ECONÓMICA</b>	<b>5</b>	<b>3,51</b>
<b>Aspectos</b>	Desempeño económico	5	3,9
	Publicación de datos	5	3,23
	Mercado	5	3,73
	Impactos económicos indirectos	5	2,16
<b>GENERALES RSE</b>		<b>5</b>	<b>3,57</b>
	¿La empresa ha sido premiada por su desempeño laboral u operacional?	5	1,81
	¿Cree que la empresa conoce y cumple todas las leyes y regulaciones de los diferentes ámbitos que se aplican a sus procesos?	5	4,35
	¿Revisa periódicamente la empresa sus intentos por mejorar el ambiente interno y externo?	5	3,65
	¿Maneja la empresa políticas adicionales que colaboren en toda su cadena productiva para elevar la RSE?	5	3,08
	¿Considera que la empresa se enfrenta a riesgos sin la adopción de políticas de RSE?	5	3,17
	¿Considera que la empresa puede aventajarse de oportunidades con la adopción de políticas de RSE?	5	4,31
	¿Considerando que la RSE es el compromiso de las empresas de contribuir al desarrollo sostenible y sustentable, cree que su empresa aplica éste tipo de gestión?	5	4,14
	¿Cree que la empresa es socialmente responsable?	5	4,08

Elaboración: Autora.

Fuente: Investigación de Campo.

#### 3.3.2.3.1. Dimensión Social

La puntuación de la Dimensión Social para el sector florícola es de **3.66/5**, lo que lo ubica en el Nivel Medio. En ésta se identifican varios aspectos a mejorar, con puntuación menor

a 4 (Nivel Medio Alto), éstos están ordenados de forma ascendente para mejor visualización:

**Tabla 3.6**  
**Resultados Dimensión Social.**

<b>Aspecto</b>	<b>Puntaje alcanzado (Real)</b>
Política Pública	1,95
Prácticas de Dirección	2,46
Libertad de Asociación	2,8
Comportamiento de Competencia Desleal	2,84
Relación Comunidad/empresa	2,91
Formación y Educación	2,98
Comunidad	3,17
Relaciones Empleador/Empleado	3,42
Cumplimiento Normativo	3,58
No Discriminación	3,67
Prácticas de Seguridad	3,96
Diversidad y Oportunidad	4,1
Satisfacción del Cliente	4,1
Salud y Seguridad del Cliente	4,19
Información sobre Productos	4,44
Salud y Seguridad en el trabajo	4,5
Cumplimiento Normativo	4,54
Explotación infantil	4,75
Empleo	4,83

Elaboración: Autora.

Fuente: Investigación de Campo.

Los aspectos sociales con puntuación mejor a 3 – Nivel Medio (en rojo) son particularidades realmente críticas, cuya intervención y mejoramiento es fundamental, la ilustración gráfica la podemos visualizar en el anexo 8.

### 3.3.2.3.2. Dimensión Ética y Valores

La puntuación de la Dimensión Ética y Valores para el sector florícola es de **3.53/5**, lo que lo ubica en el Nivel Medio. Se identifican varios aspectos con puntuación menor a 4 (Nivel Medio Alto), los cuales se deben mejorar, estos están ordenados de forma ascendente para mejor visualización:

**Tabla 3.7**

**Resultados Dimensión Ética y Valores.**

<b>Aspecto</b>	<b>Puntaje alcanzado (Real)</b>
Responsabilidad Social	3
Filosofía corporativa	3,16
Estrategia empresarial	4,14
Normas, Leyes y Reglamentos	4,5
Transparencia de la Sociedad	4,52
Conducta Ética Empresarial	4,81

Elaboración: Autora.

Fuente: Investigación de Campo.

Cabe acotar que en esta dimensión, todos los aspectos se ubican del Nivel Medio, con puntuación igual o mayor 3, por lo que no se identifica ningún aspecto crítico, la ilustración gráfica la podemos visualizar en el anexo 9.

### 3.3.2.3.3. Dimensión Ambiental

La puntuación de la Dimensión Ambiental para el sector florícola es de **3.46/5**, lo que lo ubica en el Nivel Medio. Todos los aspectos de esta dimensión fueron calificados con

puntuación menor a 4 (Nivel Medio Alto). Estos están ordenados de forma ascendente para mejor visualización:

**Tabla 3.8**  
**Resultados Dimensión Ambiental.**

<b>Aspecto</b>	<b>Puntaje alcanzado (Real)</b>
<b>Cumplimiento</b>	<b>1,81</b>
Programas	3,1
Transporte	3,31
Energía	3,38
Certificaciones	3,4
Empaquetado	3,47
Servicios	3,67
Materiales	3,77
Biodiversidad	3,83
Agua	3,88
Emisiones y residuos	3,92
Manejo ambiental	3,96

Elaboración: Autora.

Fuente: Investigación de Campo.

De estos, Cumplimiento se considera como crítico, ya que obtuvo una puntuación por debajo del Nivel Medio, la ilustración gráfica la podemos visualizar en el anexo 10.

#### 3.3.2.3.4. Dimensión Económica

La puntuación de la Dimensión Económica para el sector florícola es de **3.51/5**, lo que lo ubica en el Nivel Medio. Igualmente, todos los aspectos de esta dimensión fueron calificados con puntuación menor a 4 (Nivel Medio Alto). Estos están ordenados de forma ascendente para mejor visualización:

**Tabla 3.9**  
**Resultados Dimensión Económica.**

Aspecto	Puntaje alcanzado (Real)
Impactos económicos indirectos	2,16
Publicación de datos	3,23
Mercado	3,73
Desempeño económico	3,9

Elaboración: Autora.

Fuente: Investigación de Campo.

Es esta dimensión, Impactos económicos indirectos se considera como crítico, ya que obtuvo una puntuación por debajo del Nivel Medio, la ilustración gráfica la podemos visualizar en el anexo 11.

#### 3.3.2.3.5. Generales RSE

La puntuación de las preguntas generales para el sector florícola es de **3.57/5**, lo que lo ubica en el Nivel Medio. En ésta se identifican varios aspectos a mejorar, con puntuación menor a 4 (Nivel Medio Alto), estos están ordenados de forma ascendente para mejor visualización:

**Tabla 3.10**  
**Resultados Generales RSE.**

Aspecto	Puntaje alcanzado (Real)
¿La empresa ha sido premiada por su desempeño laboral u operacional?	1,81

<b>Aspecto</b>	<b>Puntaje alcanzado (Real)</b>
¿Maneja la empresa políticas adicionales que colaboren en toda su cadena productiva para elevar la RSE?	3,08
¿Considera que la empresa se enfrenta a riesgos sin la adopción de políticas de RSE?	3,17
¿Revisa periódicamente la empresa sus intentos por mejorar el ambiente interno y externo?	3,65
¿Cree que la empresa es socialmente responsable?	4,08
¿Considerando que la RSE es el compromiso de las empresas de contribuir al desarrollo sostenible y sustentable, cree que su empresa aplica éste tipo de gestión?	4,14
¿Considera que la empresa puede aventajarse de oportunidades con la adopción de políticas de RSE?	4,31
¿Cree que la empresa conoce y cumple todas las leyes y regulaciones de los diferentes ámbitos que se aplican a sus procesos?	4,35

Elaboración: Autora.

Fuente: Investigación de Campo.

¿La empresa ha sido premiada por su desempeño laboral u operacional? se considera como aspecto crítico, ya que obtuvo una puntuación por debajo del Nivel Medio, la ilustración gráfica la podemos visualizar en el anexo 12.

### 3.3.2.3.6. Resumen de los Resultados de la Encuesta

**Tabla 3.11**  
**Resumen del Diagnóstico.**

<b>ASPECTOS</b>	
<b>NIVEL MEDIO</b>	1. Relaciones Empleador/Empleado 2. No Discriminación

<b>ASPECTOS</b>	
<b>NIVEL MEDIO</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Prácticas de Seguridad</li> <li>4. Comunidad</li> <li>5. Cumplimiento Normativo</li> <li>6. Filosofía corporativa</li> <li>7. Responsabilidad Social</li> <li>8. Materiales</li> <li>9. Manejo ambiental</li> <li>10. Energía</li> <li>11. Agua</li> <li>12. Biodiversidad</li> <li>13. Emisiones y residuos</li> <li>14. Servicios</li> <li>15. Empaquetado</li> <li>16. Transporte</li> <li>17. Certificaciones</li> <li>18. Programas</li> <li>19. Desempeño económico</li> <li>20. Publicación de datos</li> <li>21. Mercado</li> <li>22. ¿Revisa periódicamente la empresa sus intentos por mejorar el ambiente interno y externo?</li> <li>23. ¿Maneja la empresa políticas adicionales que colaboren en toda su cadena productiva para elevar la RSE?</li> <li>24. ¿Considera que la empresa se enfrenta a riesgos sin la adopción de políticas de RSE?</li> </ol>
<b>NIVEL BAJO CRÍTICOS</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cumplimiento de las regulaciones medio ambientales</li> <li>2. Premiación por su desempeño laboral u operacional</li> <li>3. Política Pública</li> <li>4. Impactos económicos indirectos</li> <li>5. Prácticas de Dirección</li> <li>6. Libertad de Asociación</li> <li>7. Comportamiento de Competencia Desleal</li> <li>8. Relación Comunidad/empresa</li> <li>9. Formación y Educación</li> </ol>

Elaboración: Autora.

Fuente: Investigación de Campo.

## **CAPITULO 4**

### **4. PROPUESTA DE LINEAMIENTOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL COMO UN DIFERENCIAL COMPETITIVO EN EMPRESAS FLORÍCOLAS EXPORTADORAS DE PICHINCHA**

#### **4.1. INDICADORES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA FLORÍCOLAS EXPORTADORAS**

Al considerar el diseño e implementación de las prácticas de RSE, es fundamental, conocer el conjunto de indicadores que pueden servir en la tarea de gestionar la sustentabilidad al interior de una organización.

Tomado de base un estudio elaborado para el Fondo Multilateral de Inversiones, miembro del Grupo del Banco Interamericano de Desarrollo, a continuación se presenta una serie de “indicadores mínimos de alcance ideal, siendo la realidad y posibilidades de cada empresa, preponderantes a la hora de decidir qué aspectos se monitorearán y cómo” (VIVES & PEINADO, 2011: 286-288).

Cada uno de los indicadores incluidos en el listado se acompaña de una breve explicación sobre el motivo de la inclusión y por qué es tan importante su monitoreo para la efectiva gestión de la RSE. El tomar de base estos indicadores ayudará a generar una propuesta de lineamientos más efectiva para las florícolas exportadoras de la provincia de Pichincha.

**Tabla 4.1**

**Indicadores mínimos de RSE.**

INDICADOR	¿PARA QUÉ SIRVE ESTE INDICADOR?
<b>1. Definición y seguimiento de Políticas de responsabilidad social</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Gobierno corporativo</li> <li>b) Código de ética</li> <li>c) Seguridad, salud y trabajo</li> <li>d) Medio ambiente</li> <li>e) Desarrollo de la comunidad</li> <li>f) Marketing responsable y protección al consumidor</li> <li>g) Diálogo social</li> <li>h) Inversión social</li> <li>i) Donaciones, voluntariado y filantropía Educación</li> <li>j) Desarrollo de la cadena de proveedores</li> </ul>	<p>La existencia de políticas que den marco al desempeño de la empresa en materia ambiental, social y económica, demuestra, por un lado, el compromiso serio de la compañía con el comportamiento definido en la política, y, por otro, declara públicamente la postura de la compañía respecto de dicha materia</p>
<b>2. Valor agregado generado y distribuido</b>	
<p>Refleja la contribución económica de la compañía a los diferentes grupos de interés y demuestra que la empresa genera valor para la sociedad en su conjunto y no sólo para el accionista o propietario</p>	
<b>3. Indicadores de generación del valor agregado</b>	
<b>a) Ingresos</b>	
Concentración de clientes	<p>Demuestra la dependencia o no de la empresa a un conjunto limitado de clientes</p>
Destino geográfico de las ventas	<p>Demuestra cómo la empresa es proveedora de bienes y/o servicios a diferentes geografías y con ello obtiene recursos de su inserción global, aportando divisas al país.</p>
Ingresos por tipo de Producto y por segmento de negocio	<p>Demuestra la dependencia o riesgo de sustentabilidad frente a variaciones en la demanda de productos o en los segmentos que atiende</p>
Satisfacción de clientes	<p>Demuestra como la compañía es capaz de prestar diferentes soluciones a diferentes problemáticas y para grupos económicos disímiles</p> <p>Demuestra el grado de satisfacción que le ha generado a sus clientes para un determinado período o los riesgos consiguientes y aporta información sobre las acciones mitigantes de dichos riesgos</p>

INDICADOR	¿PARA QUÉ SIRVE ESTE INDICADOR?
<b>b) Origen de los componentes del costo y promoción de cadena de proveedores y desarrollo de empresas</b>	
Cantidad de proveedores por región geográfica	Oportunidades de generación de negocios y empleo e impacto económico en las diferentes zonas geográficas
Cantidad de proveedores por tamaño del proveedor y por volumen de compras	Oportunidades de generación de negocios y empleo e impacto económico en los diferentes niveles socio-económicos de la cadena de proveedores
Categorización de proveedores por adhesión a estándares de responsabilidad social	Priorización y, por lo tanto, generación de mayores oportunidades de negocios en aquellos proveedores que promueven y aplican buenas prácticas de RSE
Plazo de pago por tipo de proveedor, teórico y real	Demuestra cómo la compañía da oportunidades de negocios a empresas de diferentes tamaños con un trato financiero justo
<b>4. Indicadores de distribución del valor agregado</b>	
<b>a) Empleados</b>	
Cantidad de empleados, (clasificados por sexo, por procedencia étnica, por función, por edad, por antigüedad)	Refleja el fomento de la diversidad de la compañía en materia de empleo: promoción del empleo de la mujer, respeto de las comunidades locales, fomento del empleo en distintas capas etc.
Promedio anual de ingreso por empleado, general y por rango	
Relación entre salario menor y salario mayor	Transparencia pública sobre remuneraciones, justicia y equidad en las remuneraciones
Relación entre remuneración variable y fija.	
Beneficios sociales	Demuestra el aporte de la compañía a los trabajadores más allá de la remuneración
Planes de pensión obligatorios o voluntarios	Demuestra el aporte de la compañía a los trabajadores para hacer frente a su retiro
Encuesta de clima organizacional	Sus resultados reflejan el grado de satisfacción de los colaboradores con la compañía y demuestra los riesgos en relación a las personas y su percepción sobre la gestión de la empresa
<b>b) Estado</b>	
Anticipo o diferenciación de impuesto a la renta frente a la tasa nominal.	Demuestra la estrategia empresarial en relación a la oportunidad del cumplimiento de sus obligaciones tributarias
Administración de impuestos por cuenta del estado	Demuestra cómo la compañía está siendo un agente recaudador de impuestos para el Estado

INDICADOR	¿PARA QUÉ SIRVE ESTE INDICADOR?
Tipos de impuestos directos e indirectos, estaduales/provinciales/regionales que gravan la actividad de la empresa	Refleja la contribución a través de los diferentes tipos de impuestos, de la empresa al Estado Nacional, Provincial o Regional.
<b>c) Accionistas</b>	
Cantidad	Demuestra el grado de concentración de la propiedad
Origen geográfico	Penetración local o extranjera en la propiedad de la empresa
Relación entre valor contable de la acción y capitalización en bolsa.	Refleja el plus en el valor en las expectativas de la sociedad (valor de la acción) en relación con el patrimonio contable
Dividendos pagados	Remuneración a la participación accionaria
<b>d) Comunidad y Medio Ambiente</b>	
Inversión en proyectos de interés social	Divulga cómo la empresa ha colaborado económicamente en iniciativas de tipo comunitarias
Inversión en medio ambiente	Demuestra cómo la empresa ha colaborado en la protección ambiental
Horas donadas para trabajos voluntarios	Demuestra el estímulo de la empresa a la acción comunitaria
Donaciones	Refleja cómo la compañía ha destinado recursos a proyectos específicos a la comunidad
<b>e) Indicadores de gestión ambiental</b>	
Estudios de Impacto Ambiental	Demuestra el grado de adhesión a buenas prácticas de prevención y mitigación de riesgos ambientales y el grado de cumplimiento a la normativa
Auditorías ambientales	
Rehabilitación de terrenos	Describe las campañas, programas y resultados destinados a la reducción de la huella en materia ambiental
Reducción de emisiones	
Inventario de gases de efecto invernadero	
Consumo de energía	
Generación y disposición de residuos	
Reciclaje y recuperación de desechos	Describe las campañas, programas y resultados destinados a la reducción de la huella en materia ambiental
Energías renovables y alternativas	Esfuerzos de la compañía por utilizar energías provenientes de fuentes renovables o no convencionales y disminuir así la huella ambiental

INDICADOR	¿PARA QUÉ SIRVE ESTE INDICADOR?
Consumo de agua	Esfuerzos de la compañía por disminuir la cantidad de agua consumida, por unidad producida
<b>f) Financiamiento</b>	
Promedio del costo de financiamiento externo (tasa de interés).	Refleja los costos de la empresa frente a las necesidades de capital
Bancos locales o extranjeros.	Obtención de recursos económicos a nivel local o mediante divisas del exterior
Promedio de la rentabilidad de los fondos líquidos.	Obtención de créditos a partir de la inversión en productos financieros
Promedio de fondos líquidos sobre activos corrientes.	Refleja la liquidez de la compañía para hacer frente a sus obligaciones
Período de cobranza, corrientes	Demuestra la "sanidad" de la cartera de clientes, es decir, la rapidez con que la compañía está cobrando lo que se le adeuda
Período medio de pago.	
Generación promedio mensual de fondos líquidos.	Demuestra, en relación a sus necesidades de caja, la generación de recursos que la hacen sustentable.

Fuente: VIVES & PEINADO (2011: 286-288).

## 4.2. ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL COMO FACTOR DE COMPETITIVIDAD Y DIFERENCIACIÓN EN LOS MERCADOS INTERNACIONALES

Considerando los resultados del diagnóstico realizado, en base a las entrevistas y encuestas aplicadas a los miembros de las Florícolas exportadoras de Pichincha, se presentan las siguientes estrategias para la implementación de RSE y que permitirán que dichas organizaciones logren obtener ventaja competitiva al aplicarlas.

### 4.2.1. Filosofía Empresarial

**Objetivo Estratégico:** Lograr la integración de la misión, visión y valores de las Florícolas con las prácticas de RSE.

**Estrategia:** Filosofía empresarial con un enfoque hacia una organización socialmente responsable.

### **Tácticas:**

- Determinar los roles y responsabilidades de cada cargo de la organización en relación a cumplir la misión, visión y valores propuestos.
- Difundir de manera constante la misión, visión y valores de la empresa, a fin de lograr posicionarlas en el público interno.
- Dar a conocer externamente con acciones cotidianas que se maneja una misión, visión y valores de una florícola socialmente responsable con los *stakeholders*.
- Realizar un código de ética y concadenarlo a la cultura organizacional para generar un bienestar general.
- Revisión periódica de la filosofía empresarial de la Florícola.
- Cumplir con los reglamentos o normas nacionales e internacionales.

#### **4.2.2. Clima y Desempeño Laboral**

**Objetivo Estratégico Propuesto:** Promover el desarrollo y bienestar de los empleados con la finalidad de mejorar su desempeño laboral.

**Estrategia:** Lograr un clima organizacional adecuado y desempeño laboral eficiente

### **Tácticas:**

- Realizar evaluaciones del clima organizacional mínimo cada 6 meses.
- Manejar una política participativa e incluyente en las decisiones corporativas.
- Ejecutar capacitaciones permanentes.
- Equilibrar el capital humano generando una diversidad óptima y sin discriminación
- Erradicar el trabajo infantil en las fincas.
- Realizar programas de valoración y acción de los impactos que las florícolas generan por sus actividades.
- Administrar salarios justos.

- Implementar políticas de salud y seguridad laboral que permita a los empleados gozar de una asistencia oportuna.
- Generar asociaciones para programas de becas o estudio en oficios artesanales.
- Mantener un programa de comunicación interna y externa que le permita obtener una retroalimentación continua.
- Realizar y promocionar actividades extracurriculares enfocadas al núcleo familiar.

#### **4.2.3. Medio Ambiente**

**Objetivo Estratégico Propuesto:** Elaborar un plan de gestión ambiental empresarial que permita identificar y minimizar el impacto de sus distintas actividades en el entorno en el que actúan.

**Estrategia:** Gestión Ambiental Empresarial.

**Tácticas:**

- Generar planes, proyectos y actividades anuales promoviendo el desarrollo hacia la sustentabilidad.
- Implementar programas de evolución y control del impacto ambiental.
- Cumplimiento con la Ley Ambiental del Ecuador.
- Realizar la clasificación de elementos no reciclables y reusables.
- Maximizar el reciclaje de materiales e insumos (cartón, plástico y papel), desarrollando un centro de acopio y distribución de todos los residuos no orgánicos de las florícolas.
- Implementar una política “Cero papel”.
- Evitar el uso indiscriminado de fertilizantes y plaguicidas.
- Desarrollar programas de control de las emisiones productivas a la atmósfera.

- Implementar procedimientos de control de uso de agua (sistemas de riego, almacenamiento agua lluvia para los cultivos, reutilización del agua).
- Evitar contaminación de suelos y aguas subterráneas y profundas por efecto de aplicación de fertilizantes.
- Colaborar con organismos competentes de control para la verificación del cumplimiento de las normas de calidad ambiental referentes al aire, agua, suelo, ruido, desechos y agentes contaminantes.
- Comprar y renovar con equipos “amigables con el ambiente”.

#### **4.2.4. Mercadeo**

**Objetivo Estratégico Propuesto:** Promover un marketing responsable a fin de mejorar la imagen de la empresa, ganar credibilidad y posicionarse en el mercado internacional.

**Estrategia:** Prácticas de Marketing Responsable.

**Tácticas:**

- Implementar programas para mejorar la calidad del servicio.
- Realizar campañas de publicidad en los principales y posibles países compradores de flores ecuatorianas.
- Enfocarse en una publicidad que comunique las prácticas socialmente responsables que maneja la florícola.
- Manejar una comunicación limpia.
- Evitar la competencia desleal.
- Hacer uso del Marketing Social para influir en el comportamiento de la audiencia enfocado a mejorar su bienestar personal y el de su sociedad.
- Realizar seguimiento desde la preventa hasta la postventa, mediante una atención personalizada y al mismo tiempo que permita medir el nivel de satisfacción de los usuarios para una retroalimentación.

- Realizar asociaciones o colaboraciones con organismos sociales.

#### **4.2.5. Comunidad**

**Objetivo Estratégico Propuesto:** Invertir en acciones sociales con el propósito de contribuir al desarrollo de la comunidad local.

**Estrategia:** Campañas de educación, salud y programas de becas.

**Táctica:**

- Realizar talleres y capacitaciones que beneficien a la comunidad con conocimientos artesanales y/o técnicos, a través de alianzas con fundaciones.
- Proporcionar mediante campañas estacionales, los servicios de medicina y odontología general, usando el recurso humano y físico de la Organización.
- Otorgar becas a estudiantes de escasos recursos y con potencial académico, a través de alianzas con instituciones de educación superior.
- Realizar y promocionar actividades comunitarias enfocadas a la familia.
- Realizar alianzas con unidades educativas del sector para colaborar con el estudio de los hijos de trabajadores de campo.

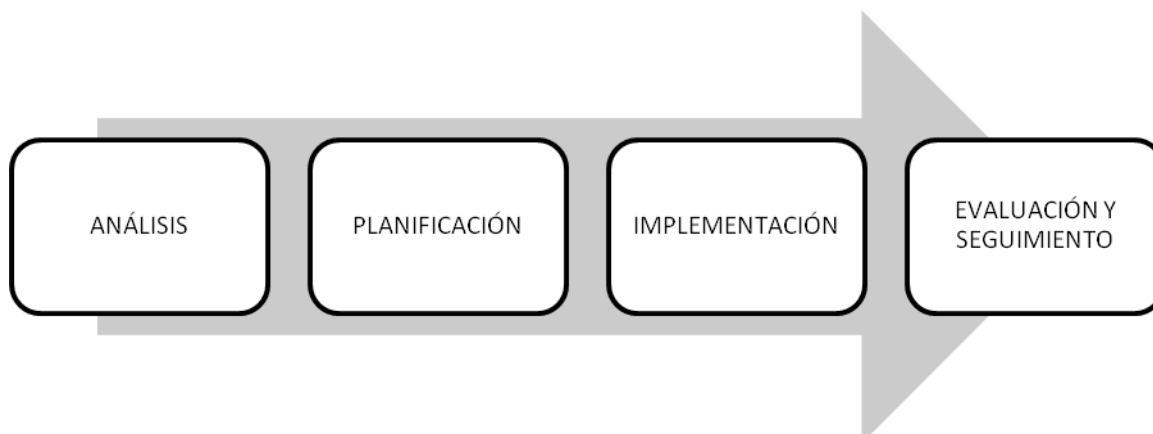
#### **4.2.6. Plan estratégico**

El plan estratégico basado en lo anteriormente propuesto, abarca en forma resumida las estrategias a seguir para una adecuada y exitosa gestión de la RSE en las Florícolas exportadoras de Pichincha incluyendo los responsables en cada área para un desarrollo eficaz, el cuadro lo puede visualizar en el anexo 13.

### **4.3. PROCESO Y PRACTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA FLORÍCOLAS EXPORTADORAS**

Con el fin de estandarizar el proceso de implementación de la RSE en las Florícolas de la provincia de Pichincha, se propone el siguiente ciclo procesal:

**Gráfico 4.1**  
**Proceso de RSE.**



Elaborado: Autora.

Fuente: Investigación Propia.

#### ***4.3.1. Paso 1: Análisis***

La investigación realizada en este documento, puede ser tomada como base para el diagnóstico de la Responsabilidad Social Empresarial en las Florícolas en estudio, pero, si se considera necesario se debe proceder con un análisis personalizado, el cual deberá ser realizado al interior de las organizaciones, considerando como mínimo los indicadores propuestos en cada ámbito de influencia; de esta manera determinar los aspectos que cada organización debe mejorar en lo que a RSE se refiere.

#### ***4.3.2. Paso 2: Planificación***

La ejecución de cada una de las estrategias propuestas en el apartado anterior, debe tener una planificación adecuada, en la cual se incluirá presupuesto, cronograma, recursos a utilizar, de tal manera de garantizar el efectivo cumplimiento y sobre todo la continuidad de las mismas.

Adicionalmente es necesaria la delegación de un personal a cargo para la planificación de las actividades a desarrollar en cada ámbito y difundir las estrategias a implementar a todos los involucrados.

#### ***4.3.3. Paso 3: Implementación***

En este punto se llevará a cabo la implementación de los aspectos previamente mencionados, a través de cronogramas de implementación, los cuales incluyan cada una de las actividades, fechas de ejecución y tiempo de duración.

El personal a cargo de las estrategias y tácticas en cada ámbito deberá coordinar la aplicación de las mismas de tal manera que se pueda dar un posterior seguimiento.

#### ***4.3.4. Paso 4: Evaluación y Seguimiento***

Después de estructurado el proceso, fácilmente aplicable dentro de la organización, para la correcta implementación de acciones a favor de la RSE, se debe medir el impacto causado por la misma, para esto, se pueden considerar los siguientes aspectos claves:

1. Reconocimiento organizacional
2. Retribución organizacional
3. Alto grado de compromiso y permanencia
4. Mayor eficiencia
5. Mayor disponibilidad laboral
6. Mejor uso de recursos

Adicionalmente, las estrategias que no aporten significativamente, deben ser reestructuradas; asimismo, más acciones deben ser ejecutadas paulatinamente para la real gestión de la RSE en las Florícolas de Pichincha.

## **CAPITULO 5**

### **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. CONCLUSIONES**

- En conclusión se puede afirmar que se ha proporcionado información para generar una idea general de Responsabilidad Social Empresarial como ventaja competitiva, que se puede resumir en que la Responsabilidad Social Empresarial es uno de los principios básicos para organizaciones dentro de la toma de decisiones, que involucra una participación activa y voluntaria en tres aspectos principales social, económico y ambiental, al potenciar estos como una característica diferencial se podrá generar una ventaja competitiva que les permita alcanzar un buen posicionamiento en el mercado nacional e internacional.
- El sector floricultor de Pichincha tiene un alto potencial de crecimiento que se podría potenciar con Responsabilidad Social Empresarial para generar una ventaja competitiva. Esta se ha ido incorporando paulatinamente a su funcionamiento pero no en un nivel óptimo, en gran mayoría los indicadores de prácticas responsables tienden a estar en nivel medio lo que indica que esta se encuentra en proceso y que aun no está implantada en su totalidad como fuente generadora de ventaja competitiva.
- Se han propuesto varios lineamientos estratégicos conjuntamente con tácticas para la efectiva implementación de la Responsabilidad Social Empresarial en las florícolas exportadoras de la provincia Pichincha, estos proporcionan los conocimientos mínimos necesarios para su efectiva gestión y ayudarán a construir una sociedad más respetuosa y consciente de las buenas y efectivas prácticas sociales organizacionales, Al incorporar a su funcionamiento las estrategias y tácticas propuestas podrán convertirse en una empresa socialmente responsable, las

florícolas podrán establecer una ventaja competitiva ante sus competidores, lo que será percibido no solo por sus *stakeholders* sino por la comunidad en general.

## **5.2. RECOMENDACIONES**

- Se recomienda que las Florícolas aumenten su preocupación y responsabilidad no solo hacia su talento humano, sino también hacia la comunidad y sobre todo hacia el medio ambiente.
- Para que la RSE sea incorporada favorablemente dentro de las Florícolas, se recomienda la iniciativa de participación voluntaria por parte directiva y el compromiso de todos sus miembros, quienes actuarán acorde a los principios y estrategias socialmente responsables, lo que se traducirán directamente en credibilidad empresarial.
- Finalmente, se recomienda poner en práctica los lineamientos planteados como ventaja competitiva en todas las decisiones y actividades de la empresa para así darle valor agregado a las florícolas y que puedan competir de mejor manera en el mercado tanto nacional como internacional.

## BIBLIOGRAFÍA

- ABENGOA (2011). *Riesgos y oportunidades*. Recuperado el 25 de Enero de 2013, de <http://informeanual.abengoa.com/web/2011/es/Informerresponsabilidadsoc/DesarrolloSostenibleNuestroCompromiso/riesgosyoportunidades/index.html>.
- ÁNGEL, José (2009). *Responsabilidad Social y los Principios del Desarrollo Sostenible como Fundamentos Teóricos de la Información Social de la Empresa*. Madrid, España: ESIC.
- CALDAS, M., CARRIÓN, R. & HERAS, Antonio (2011). *Empresa e iniciativa emprendedora*. Madrid, España: Editex.
- CERES (2013a). *Quiénes somos*. Recuperado el 1 de Julio de 2013, de <http://www.redceres.org/quienes-somos-2/>.
- CERES (2013b). *Nuestra red*. Recuperado el 1 de Julio de 2013, de <http://www.redceres.org/nuestra-red/>.
- COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (2001). *Libro Verde, Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Bélgica, Bruselas: La Comisión.
- EKOS (2012). *Responsabilidad Social de los grupos económicos del Ecuador*. Publicación Marzo de 2012. Recuperado el 26 Enero de 2013, de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=356>.
- ETHOS (2006). *Conceptos Básicos e Indicadores de Responsabilidad Social Empresarial*. Recuperado el 18 de Enero de 2013, de [http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/arquivo/0-A-77fREDES\\_1.pdf](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/arquivo/0-A-77fREDES_1.pdf).

- ETHOS (s.f.). *Conceptos Básicos e Indicadores de Responsabilidad Social Empresarial*. Recuperado el 15 de Enero de 2013, de <http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/arquivo/0-A-59dConceptosBasicoseIndicadoresManual.pdf>.
- EXPOFLORES - Asociación Nacional de Productores y/o Exportadores de Flores del Ecuador (2012). *Listado de Socios de Pichincha*. Quito, Ecuador: EXPOFLORES.
- FERNÁNDEZ, Ricardo (2009). *Responsabilidad social corporativa*. San Vicente, España: Editorial Club Universitario.
- FORÉTICA (2013). SGE21. Recuperado el 24 Enero de 2013, de <http://www.foretica.org/conocimiento-rse/estandares/sge-21?lang=es>.
- GUIBERT, José (2009). *Responsabilidad social empresarial, Competitividad y casos de buenas prácticas en pymes*. San Vicente, España: Universidad de Deusto.
- HITT, Michael (2006). *Administración*. México, México: Pearson Educación.
- IRELAND, R. & HOSKISSON, R. (2004). *Administración estratégica, competitividad y concepto de globalización*. México, México: Thomson.
- KOTLER, Philip & ARMSTRONG, Gary (2003). *Fundamentos de marketing*. México, México: Pearson Educación.
- KOTLER, Philip (2003). *Dirección de Marketing, Conceptos Esenciales*. México, México: Pearson Educación.
- LAMB, C., HAIR, J. & MCDANIEL, C. (2006). *Marketing*. México, México: Thomson.
- MATO, Beatriz. (2013). *Dimensiones de la RSE*. Conselleira de Traballo e Benestar, Xunta de Galicia. Recuperado el 27 de Enero de 2013, de [http://rse.xunta.es/index.php?option=com\\_content&view=article&id=18&Itemid=17&lang=es](http://rse.xunta.es/index.php?option=com_content&view=article&id=18&Itemid=17&lang=es).
- MOMBERG, Manuel (2006). *Responsabilidad social empresarial (RSE) como ventaja competitiva*. Valparaíso, Chile: Universidad Técnica Federico Santa María.
- NAVARRO, Fernando (2012). *Responsabilidad social corporativa, Teoría y práctica*. Madrid, España: ESIC.

PACTO MUNDIAL (s.f.). *¿Cuáles son los ámbitos de aplicación de la RSE?*. Recuperado el 27 de Enero de 2013, de [http://www.pactomundial.org/iniciativarsepyme/cap1\\_2\\_1.htm](http://www.pactomundial.org/iniciativarsepyme/cap1_2_1.htm).

PÉREZ, Luis (2004). *Marketing social, teoría y práctica*. México, México: Pearson Educación.

PROECUADOR - Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones (2011). *Análisis Sectorial de Flores*. Recuperado el 1 de Julio de 2013, de <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/01/PROEC-AS2011-FLORES.pdf>.

PUTERMAN, Perla (2011). *¿Por qué la ISO 26000 aporta valor estratégico a la organización?*. Recuperado el 21 Enero de 2013, de <http://blogforoiberoamericanors.blogspot.com/#!/2011/01/por-que-la-iso-26000-aporta-valor.html>.

RESPONSABILIDAD SOCIAL (2010). Recuperado el 18 Enero de 2013, de [http://www.slideshare.net/GonZ\\_LH/la-responsabilidad-social-empresarial](http://www.slideshare.net/GonZ_LH/la-responsabilidad-social-empresarial).

REYNO, Manuel (2007). *Responsabilidad social empresarial (RSE) como ventaja competitiva*. Santiago, Chile: El Autor.

SALAZAR, María (2009). *Una visión empresarial de la Responsabilidad Social en la Floricultura, Parroquia Ayora, Cayambe –Ecuador*. Quito, Ecuador: FLACSO - Programa de Estudios Socioambientales 2006-2008.

SCHNAARS (1993). *Estrategias de marketing*. Madrid, España: Díaz de Santos.

VITERI, Jorge. *Responsabilidad Social*. ENFOQUETE, Publicación Diciembre de 2010. Recuperado el 27 de Enero de 2013, de [http://www.ingenieria.ute.edu.ec/enfoqueute/documents/08\\_Viteri\\_\(90-100\).pdf](http://www.ingenieria.ute.edu.ec/enfoqueute/documents/08_Viteri_(90-100).pdf).

VIVES, Antonio & PEINADO, Estrella (2011). *La responsabilidad social de la empresa en América Latina*. Washington DC, USA: Fondo Multilateral de Inversiones - Banco Interamericano de Desarrollo).

LIND, D., MARCHAL, W. & WATHEN, S. (2012). *Estadística aplicada a los negocios y la economía*. México.

LLENA, F. *"La responsabilidad social de la empresa"* Medio Ambiente, Recuperado el 15 de Enero de 2013, de <http://ciberconta.unizar.es/leccion/medio13/300.HTM>

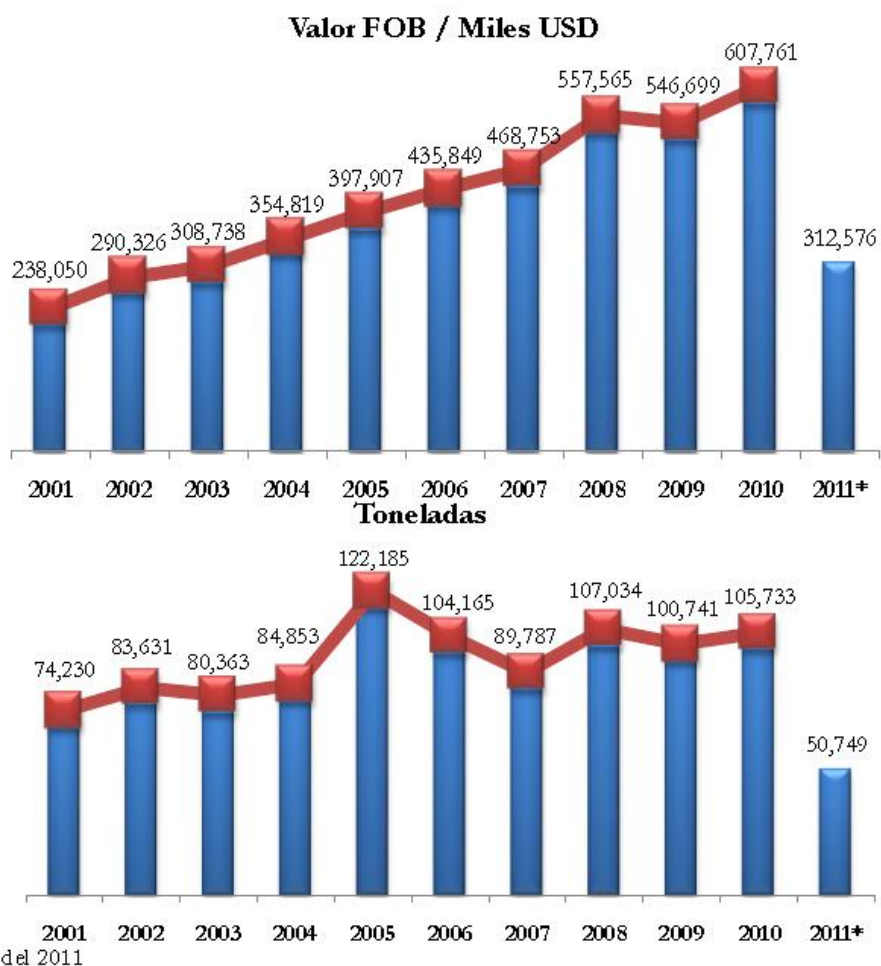
DE LA PEÑA, A (2011, 12-Abril). *La ventaja competitiva de la Responsabilidad Empresarial*. Recuperado el 28 de Abril de 2013, de <http://es.slideshare.net/AliciaSaltillo/ventaja-competitiva-rse>

## **ANEXOS**

ANEXO 1

Nombre del Grupo	Institución de ayuda social	Objeto social / Líneas de trabajo de la institución
<b>BANCO DEL PICHINCHA Y ANEXOS</b>	Fundación Crisfe	Desarrollo local, becas a docentes de educación popular, emprendimiento microempresarial, inclusión educativa para personas que han abandonado sus estudios, donaciones, voluntariado corporativo en escuelas de bajos recursos, ancianos y orfanatos, conservación del medio ambiente
<b>BANCO DE GUAYAQUIL Y ANEXOS</b>	Fundación Montepiedra	Capacitación a jóvenes (colegio), capacitación técnica a obreros, programa de becas con universidad de Georgetown, colaboración en programas sociales de terceros (por ejemplo, en el programa Niño Esperanza y la Fundación Terminal Terrestre de Guayaquil, Fundación Niños con Futuro, Fundación Resurgere)
<b>PRODUBANCO Y ANEXOS</b>	Fundación Su Cambio por el Cambio en conjunto con el grupo Wright	Apoyo a Fundación Fundeporte, auspicios deportivos, auspicios culturales (Fundación Orquesta Sinfónica Juvenil del Ecuador. Fundación Caspicara, PUCE, Fundación Sinamune), auspicios sociales (Fundación Reina de Quito. Fundación Amigos del Mundo frente al Cáncer), iniciativas ambientales al interior de la empresa.
<b>GENERAL MOTORS Y ANEXOS</b>	No tienen empresas de Responsabilidad Social pero realizan campañas como la de "Conductor Elegido"	Programa de Concienciación a la Comunidad sobre los riesgos relacionados con el consumo de alcohol y la conducción. En cuanto a medio ambiente, el grupo ha instalado una planta de tratamiento de aguas residuales.
<b>CORPORACIÓN FAVORITA Y ANEXOS</b>	Su Cambio por el Cambio Dejemos Huellas Niños con Futuro	Educación y alimentación de jóvenes, talleres ocupacionales, fomento del deporte, taller de costura y confección, apadrinamiento de estudios de niños de escasos recursos.
<b>EXPORTADORA BANANERA NOBOA Y ANEXOS</b>	Cruzada Nueva Humanidad	Labor social en áreas como salud, educación, empleo, deporte.
<b>BANCO BOLIVARIANO Y ANEXOS</b>	Apoyo a Fundación Natura (Paschoa y Bosque Protector Salado Norte). Quito Cultura. Cero Latitud y a campañas Bolivariano más Verde. Guayaquil Más Valores	Apoyo financiero a las fundaciones antes señaladas, en materia ambiental, cultural, cívica.
<b>CORPORACIÓN EL ROSADO Y ANEXOS</b>	Apoyo a Fundación VIHDA. Fundación Huancavilca	Apoyo financiero y donaciones a fundaciones en temas de salud y desarrollo microempresarial.
<b>HOLCIM Y ANEXOS</b>	Fundación Holcim Ecuador	Desarrollo local
<b>INDUSTRIA PRONACA Y ANEXOS</b>	Fundación San Luis. Programas de asistencia técnica a agricultores	Donación de alimentos a comedores de organizaciones y fundaciones de ayuda social. Asesoría a estas organizaciones para que desarrollen programas de autogestión. Asistencia técnica a agricultores
<b>UNIBANCO Y ANEXOS</b>	Apoyo a proyectos de inclusión social como: Acceso Digital, Fundación Operación Sonrisa, Centro del Muchacho Trabajador	Apoyo financiero a las fundaciones mencionadas en temas de democratización de acceso a informática (educación), salud (odontología) y educación de niños y jóvenes.
<b>CONSORCIO NOBIS Y ANEXOS</b>	Fundación Coca Cola	Proyectos sociales, educacionales y medio ambientales.
<b>REYBANPAC Y ANEXOS</b>	Fundación Wong	Mejoramiento de la calidad de la educación.

**Exportaciones anuales del sector floricultor del Ecuador**



Fuente: PROECUADOR

## ANEXO 3

**ASOCIACION NACIONAL DE PRODUCTORES Y/O EXPORTADORES DE FLORES DEL ECUADOR**  
 AV. AMAZONAS Y REPUBLICA ESQ., EDF. LAS CAMARAS, 12avo PISO TELF./FAX (593-2) 2923-646 / 647 / 648  
 e-mail : info@expoflores.com - http://www.expoflores.com  
**LISTADO DE SOCIOS**

No	EMPRESA
1	AASACORPORATION S.A.
2	ADAX INDUSTRIAS Y FLORES CIA. LTDA.
3	AGRICOLA AGRONATURA S.A.
4	AGRICOLA SAN ANDRES DEL CHAUPI S.A.
5	AGRIFEG S.A. "ANNE FLOWERS"
6	AGRIFUL CIA. LTDA.
7	AGRINAG S.A.
8	AGRIROSE AGRICOLA EL ROSARIO CIA. LTDA.
9	AGRITAB AGRICOLA TABACUNDO CIA. LTDA.
10	AGROCOEX S.A. AGROPROMOTORA DEL COTOPAXI
11	AGROEFECTO SUMINISTROS AGRICOLAS CIA. LTDA.
12	AGROFLORA S.A.
13	AGROGANADERA ESPINOSA CHIRIBOGA S.A.
14	AGROSANALFONSO S.A.
15	AGROSERVICIOS ANDINOS CAMACHO S. A.
16	ALKAVAT CIA. LTDA. - VALLE VERDE
17	ALTAFLOR PLANTACIONES CIA. LTDA.
18	ARBUSTA CIA. LTDA.
19	ARCOFLOR FLORES ARCOIRIS S.A.
20	AZAYA GARDENS CIA. LTDA.
21	BELLARO S.A.
22	BETEL FLOWER COMERCIALIZADORA PRODUCTORA DE FLORES CIA. LTDA.

No	EMPRESA
51	FLORES DE LA MONTAÑA S.A.
52	FLORES DE MACHACHI S.A. "FLORMACHACHI"
53	FLORES DE MONICA CIA. LTDA.
54	FLORES DE NAPOLES FLORNAPOL S.A.
55	FLORES DE TUMBABIRO S.A.
56	FLORES DEL COTOPAXI S.A.
57	FLORES DEL VALLE FLODELVA CIA. LTDA.
58	FLORES EQUINOCCIALES S.A.
59	FLORES SANTA MONICA S.A.
60	FLORES SANTA MONICA NANTA CIA. LTDA.
61	FLORES TOACASO S.A.
62	FLORES VERDES S.A.
63	FLORESARAH CIA. LTDA.
64	FLORICOLA AZERIFLORES S.A.
65	FLORICOLA LA HERRADURA S.A.
66	FLORICOLA LA ROSALEDA S.A. FLOROSAL
67	FLORICOLA LAS MARIAS "FLORMARE" S.A.
68	FLORICOLA SUNSETVALLEY FLOWERS CIA. LTDA.
69	FLORICULTURA JOSARFLOR S.A.
70	FLORIFRUIT FLORES Y FRUTAS S.A.
71	FLORISOL CIA. LTDA.
72	FLORVALSA FLORES VALAREZO S.A.

No	EMPRESA
101	MAXIROSES S.A.
102	MEGAROSSES CIA. LTDA.
103	MERINOROSSES CIA. LTDA.
104	MIFLOR CORP CIA. LTDA.
105	MONIFLOR S.A.
106	MYSTIC FLOWERS S.A.
107	NARANJO ROSES ECUADOR S.A.
108	NATIVE BLOOMS ROSES DEL COTOPAXI CIA. LTDA.
109	NATUFLOR S.A.
110	NEUMANN FLOWERS CIA. LTDA.
111	NEVADO ECUADOR S.A.
112	NINTANGA S.A.
113	PAMBAFLOR S.A.
114	PANORAMA ROSES S.A.
115	PARADISEFLOWERS C.A.
116	PENCARFLOR CIA. LTDA.
117	PICASSOROSSES CIA. LTDA.
118	PLANTACIONES EL TRESOL PLANTREB CIA. LTDA.
119	PLANTACIONES MALIMA CIA. LTDA.
120	PRODUCNORTE S.A.
121	PROYECTO AGRICOLA HIGHLAND - BLOSSOMS S.A.
122	QUALITY SERVICE S.A. QUALISA

No	EMPRESA
151	VALLEFLOR FLORES DEL VALLE CIA. LTDA.
152	VASEFLOR S.A.
153	VEGAFLOR S.A.
154	VERAFLOWERS CIA. LTDA.
155	VERDILLANO CIA. LTDA.
156	VIOLETA FLOWERS S.A.
157	ZAPAD VOSTOK EXPORTACIONES

23	BROWNBREEDING INGENIERIA S.A.	73	FLOWER VILLAGE CIA. LTDA.	123	QUEENROSES S.A.
24	BUSINESPROVSA	74	FLOWERFEST S.A.	124	QUITO INOR FLOWERS TRADE CIA. LTDA.
25	CANANVALLEY FLOWERS S.A.	75	GALAPAGOS FLORES GALAFLORES S.A.	125	RANCHO BELLAVISTA
26	CANELA INC. S.A.	76	GALAXYTRADE CORP. CIA. LTDA.	126	RIO ALAQUEZ ROSAS ROSALQUEZ S.A.
27	CERESFARMS CIA. LTDA.	77	GARDAEXPORT S.A.	127	RIOSEAS CIA. LTDA.
28	CLAVELES DE LA MONTAÑA S.A.	78	GENEROS ECUATORIANOS ECUAGENERA CIA. LTDA.	128	ROMAVERDE S.A.
29	CULTIVOS VARIOS S.A. CULVARSA	79	GROWFLOWERS PRODUCCIONES S.A.	129	ROSADEX CIA. LTDA.
30	DENMAR S.A.	80	GYPSO S.A.	130	ROSAPRIMA CIA. LTDA.
31	DIAMONDROSES S.A.	81	GYPSOPHILA DE LA MONTAÑA	131	ROSAS DE LA MONTAÑA S.A.
32	DREAMY ROSES DREAMROS CIA. LTDA.	82	HACIENDA MIRAFLORES DE CHISINCHE SACHAFLORES	132	ROSAS DEL CORAZON ROSASLESANDI CIA. LTDA.
33	E.Q.R. EQUATORROSES C.A.	83	HACIENDA SANTA FE FESASA CIA. LTDA.	133	ROSAS DEL MONTE ROSEMONTE S.A.
34	EASTMAN PEREZ CIA. LTDA. 'EPCO'	84	HIGHLAND PROFARM CIA. LTDA.	134	ROSAS DE PERUGACHI ROSASPE S.A.
35	ECORROSES S.A.	85	HILSEA INVESTMENTS LTD.	135	ROSE CONNECTION ROSECON CIA. LTDA.
36	EQUADORUNIQUE COLLECTION S.A.	86	HISPANORROSES CIA. LTDA.	136	ROSE SUCCESS CIA. LTDA.
37	ECUANROS S.A. ECUADORIAN NEW ROSES	87	HOJAVEVERDE CIA. LTDA.	137	ROSEN PAVILLION CIA. LTDA.
38	EQUATORIAN FLOWER GRUNKO CIA. LTDA.	88	HORTUJARDINES S.A.	138	ROYALFLOWERS S.A.
39	EDENROSES CIA. LTDA.	89	ILLINIZAS BIG ROSES CIA. LTDA.	139	SANDE ECUADOR CIA. LTDA.
40	EL ROSEDAL S.A.	90	INGUEZA ROSES CIA. LTDA.	140	SARGAZOS S.A.
41	EMHANA CIA. LTDA.	91	INROSES S.A. I	141	SAVISA S.A.
42	EXROCOB CIA. LTDA.	92	INROSES S.A. II	142	SERFIDEC S.A.
43	FEELFLOWERS CIA. LTDA.	93	ISLAPLANTS CIA. LTDA.	143	SIERRAFLORES CIA. LTDA.
44	FIORANTINA FLOWERS S.A.	94	JARDINES DE CAYAMBE CIA. LTDA.	144	SISAPAMBA ROSAS Y ROSAS S.C.C.
45	FISCELAFLOWER CIA. LTDA.	95	JARDINES PIAVERI CIA. LTDA.	145	SUNRITE FARMS - GUAIASA S.A.
46	FLOR ETERNA SISA HUIÑAI S.A.	96	JOYGARDENS S.A.	146	TAMBORROSES S.A.
47	FLORAL WORLD S.A.	97	JUMBORROSES CIA. LTDA.	147	TECNOFIL S.A.
48	FLORECAL S.A. FLORES ECUATORIANAS DE CALIDAD S.A.	98	LATINFLORES S.A.	148	TEXAS FLOWERS S.A.
49	FLORELOY S.A.	99	LOGGA FARMS CIA. LTDA. (COROFLORES)	149	TURIS AGRO NELPO S.A.
50	FLORES DE LA COLINA FLODECOL S.A.	100	MARLENROSES ECUADOR S.A.	150	VALLE DEL SOL S.A. VALDESOL

**ENTREVISTA A LOS DIRECTIVOS SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL**

1. ¿Qué tan responsable socialmente es su florícola?
2. ¿Cuál es la importancia para que una empresa sea socialmente responsable?
3. ¿Cree usted que las prácticas de responsabilidad social son un gasto o una inversión?
4. ¿Cree usted que a través de responsabilidad social empresarial se puede lograr mayor eficiencia en las organizaciones?
5. ¿Actualmente, su empresa, que tipo de gestión de RSE aplica?
6. ¿Mencione algunas de las prácticas de RSE que tiene su empresa, hacia sus empleados, sus clientes, la comunidad y el medio ambiente?
7. ¿Considera usted que la responsabilidad social empresarial puede ser rentable?
8. ¿Cree usted que el talento humano en su empresa tiene la disposición de trabajar junto con la organización en un modelo que contribuya al crecimiento de los dos grupos de interés?
9. ¿La florícola brinda algún incentivo económico y/o no económico a los ejecutivos que consideran a la RSE en la toma de decisiones?
10. ¿Cuál cree que son los aspectos que la florícola a la que pertenece debe mejorar o implantar en cuanto a RSE se refiere?
11. ¿Qué porcentaje de sus ventas o de sus utilidades estaría dispuesto a ceder para responsabilidad social empresarial y cuáles serían sus prioridades?
12. ¿Cómo ve usted a su empresa en el tema de responsabilidad social empresarial en los años futuros?

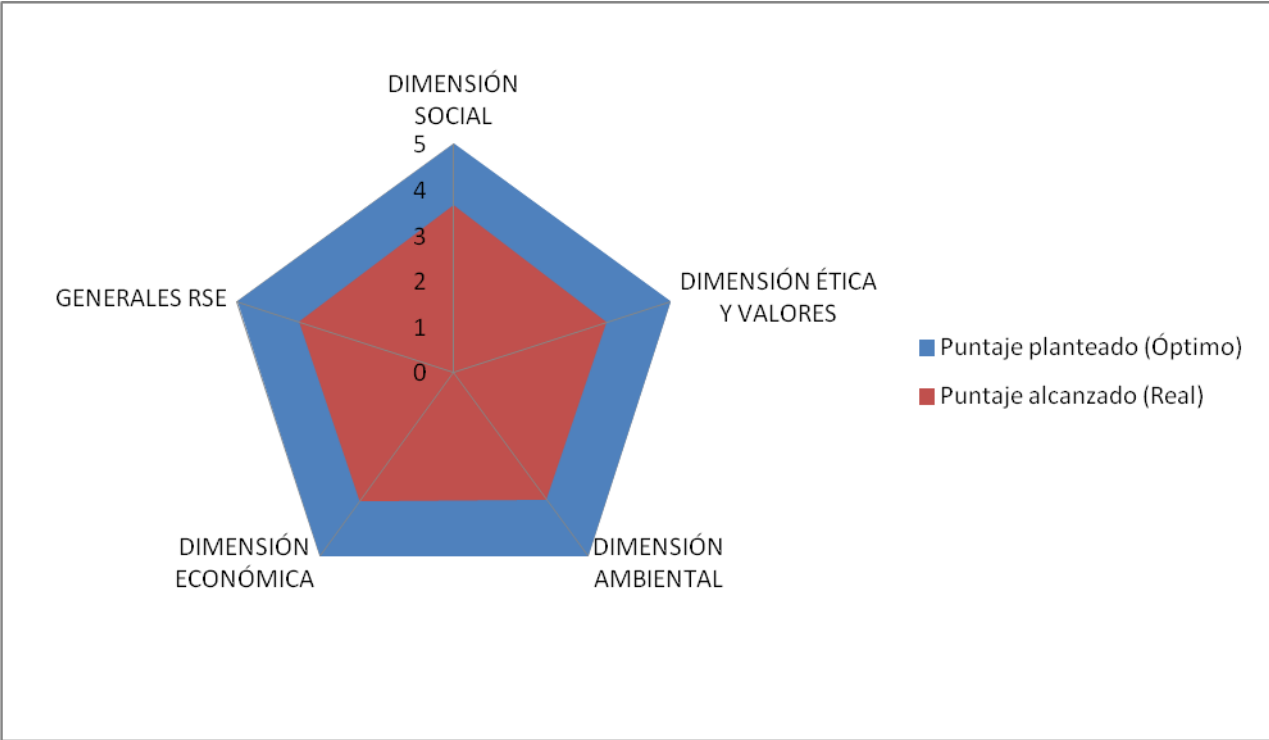
ANEXO 5

ENCUESTA A LOS EMPLEADOS SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL						
DIMENSIÓN	SOCIAL		Si	En Proceso	No	N/A
Aspectos	<b>Empleo</b>	¿Mantiene la empresa un registro actualizado sobre los trabajadores, cargos, dependencia laboral e información general?				
	<b>Relaciones Empleador/Empleado</b>	¿Maneja la empresa alguna política participativa e incluyente de los empleados en las decisiones corporativas?				
	<b>Salud y Seguridad en el trabajo</b>	¿Cuida la empresa la salud de sus empleados?				
	<b>Formación y Educación</b>	¿Aplica la empresa un plan de capacitación que incluya a todo el personal?				
	<b>Diversidad y Oportunidad</b>	¿Existe un equilibrio en términos de género, edad y etnia en el capital humano de la empresa?				
	<b>Prácticas de Dirección</b>	¿Cuenta la empresa con una política de DDHH?				
	<b>No Discriminación</b>	¿Maneja la empresa políticas que fomenten el respeto mutuo y de no discriminación entre sus miembros tanto en el aspecto laboral, como en el salarial?				
	<b>Libertad de Asociación</b>	¿Apoya la empresa la asociación de empleados y las actividades que estos realizarán?				
	<b>Explotación infantil</b>	¿Cumple la empresa al no trabajo infantil?				
	<b>Prácticas de Seguridad</b>	¿Maneja la empresa políticas de seguridad en todos los niveles?				
	<b>Comunidad</b>	¿Existen programas para valorar y administrar los impactos en la región donde la empresa realiza sus actividades?				
	<b>Relación Comunidad/empresa</b>	¿Tiene la empresa un sistema de comunicación con la comunidad que permita retroalimentarse y mejorar el desarrollo de sus operaciones?				
	<b>Política Pública</b>	¿Ha tomado la empresa una posición formal respecto al apoyo de partidos políticos o instituciones relacionadas?				
	<b>Comportamiento de Competencia Desleal</b>	¿Maneja la empresa políticas y prácticas antimonopólicas o en contra de comportamientos anticompetencia?				
	<b>Cumplimiento Normativo</b>	¿Cumple satisfactoriamente la empresa las leyes, regulaciones aplicables a su gestión y operaciones?				
	<b>Salud y Seguridad del Cliente</b>	¿Cuenta la empresa con políticas de control de salud y seguridad a lo largo del ciclo de vida de los productos que comercializa?				
	<b>Información sobre Productos</b>	¿Aplica la empresa algún procedimiento que verifique si la información dada sobre sus productos es la correcta y está apropiadamente descrita?				
	<b>Satisfacción del Cliente</b>	¿Cuenta la empresa con procedimientos para medir la satisfacción del cliente desde la etapa de preventa hasta la postventa?				
<b>Cumplimiento Normativo</b>	¿Maneja la empresa un procedimiento formal sobre el cumplimiento normativo y en caso de que éste sea incumplido las acciones a seguir?					

DIMENSIÓN	ÉTICA Y VALORES		Si	En Proceso	No	N/A
Aspectos	<b>Filosofía corporativa</b>	¿Cuenta la empresa con un código de ética y filosofía ?				
	<b>Estrategia empresarial</b>	¿Cuenta la empresa con estrategias empresariales responsables?				
	<b>Normas, Leyes y Reglamentos</b>	¿Cumple la empresa con los requisitos nacionales e internacionales propios de su campo de acción?				
	<b>Conducta Ética Empresarial</b>	¿Se somete la empresa a auditorías internas y externas con regularidad?				
	<b>Responsabilidad Social</b>	¿La empresa divulga y promueve la RSE entre sus miembros y <i>stakeholders</i> ?				
	<b>Transparencia de la Sociedad</b>	¿Maneja le empresa políticas que aseguren el bienestar general?				
DIMENSIÓN	AMBIENTAL		Si	En Proceso	No	N/A
Aspectos	<b>Materiales</b>	¿La empresa lleva un registro completo sobre los materiales usados y reciclados?				
	<b>Manejo ambiental</b>	¿Cuenta la empresa con políticas y procedimientos para el óptimo manejo ambiental durante todo el proceso de producción?				
	<b>Energía</b>	¿Maneja la empresa políticas para efectiva gestión de la energía utiliza?				
	<b>Agua</b>	¿Cuenta la empresa con procedimiento y políticas para el control y la adecuada administración en el uso del agua?				
	<b>Biodiversidad</b>	¿Aplica la empresa políticas para el cuidado medio ambiental?				
	<b>Emisiones y residuos</b>	¿Posee la empresa mediciones de los impactos ambientales causados por las emisiones y residuos de sus operaciones?				
	<b>Servicios</b>	¿La empresa aplica acciones que minimicen o controlen los impactos ambientales causados en la producción?				
	<b>Cumplimiento</b>	¿Alguna vez la empresa ha sido sancionada por incumplimiento de las regulaciones medio ambientales?				
	<b>Empaqueado</b>	¿Busca la empresa optimizar la forma y tamaño de sus productos, a fin de reducir su impacto ambiental?				
	<b>Transporte</b>	¿Controla la empresa el impacto generado por el transporte usado para propósitos logísticos?				
	<b>Certificaciones</b>	¿Posee la empresa certificaciones para sistemas de gestión ambiental?				
<b>Programas</b>	¿Realiza la empresa programas para el cuidado medio ambiental?					
DIMENSIÓN	ECONÓMICA		Si	En Proceso	No	N/A
Aspectos	<b>Desempeño económico</b>	¿La empresa maneja información clara y verídica sobre los valores económicos que indique los beneficios que ha generado para sus miembros y para sus <i>stakeholders</i> ?				
	<b>Publicación de datos</b>	¿Publica la empresa su información financiera y su respectiva situación?				
	<b>Mercado</b>	¿Tiene la empresa políticas para compras y ventas que contemple preferencias para empresas nacionales?				
	<b>Impactos económicos indirectos</b>	¿La empresa ha efectuado inversiones sin interés comercial?				

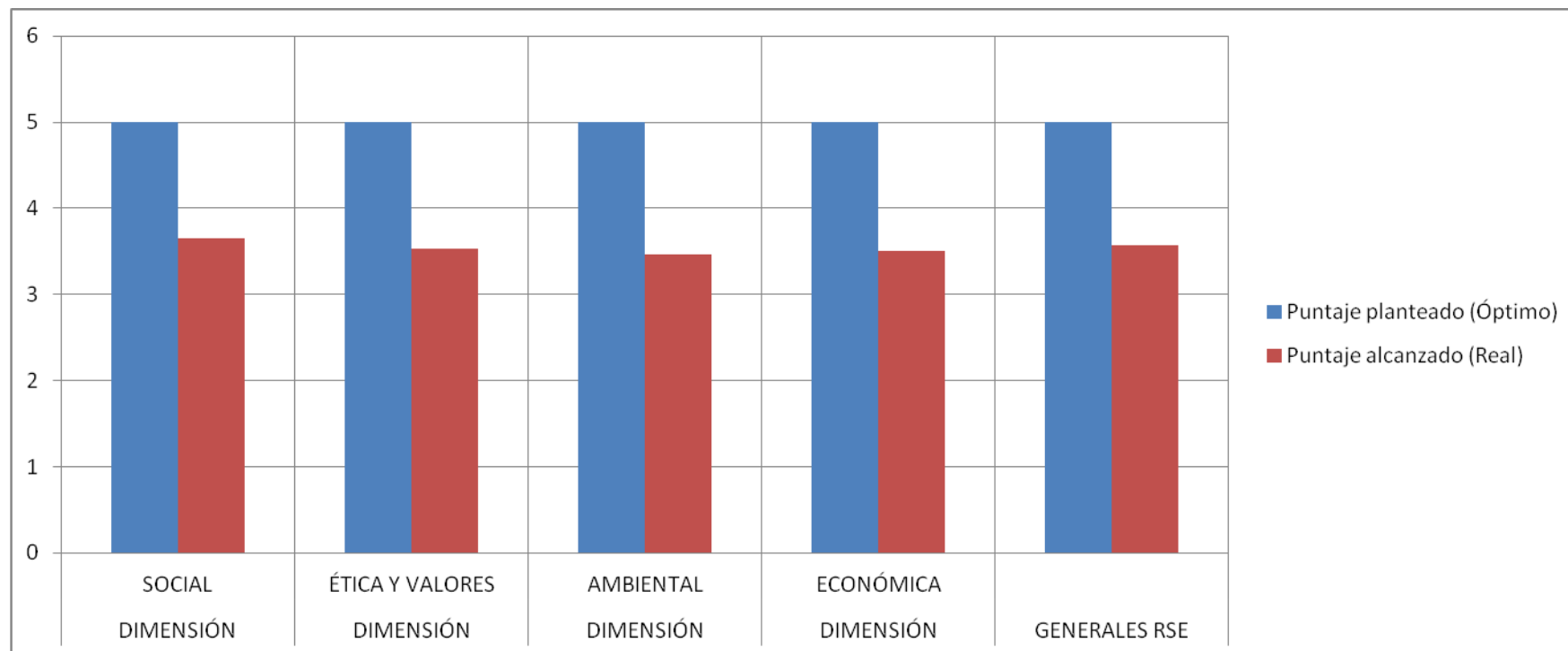
GENERALES		Si	En Proceso	No	N/A
	¿La empresa ha sido premiada por su desempeño laboral u operacional?				
	¿Cree que la empresa conoce y cumple todas las leyes y regulaciones de los diferentes ámbitos que se aplican a sus procesos?				
	¿Revisa periódicamente la empresa sus intentos por mejorar el ambiente interno y externo?				
	¿Maneja la empresa políticas adicionales que colaboren en toda su cadena productiva para elevar la RSE?				
	¿Considera que la empresa se enfrenta a riesgos sin la adopción de políticas de RSE?				
	¿Considera que la empresa puede aventajarse de oportunidades con la adopción de políticas de RSE?				
	¿Considerando que la RSE es el compromiso de las empresas de contribuir al desarrollo sostenible y sustentable, cree que su empresa aplica éste tipo de gestión?				
	¿Cree que la empresa es socialmente responsable?				

**Resultados por dimensiones**

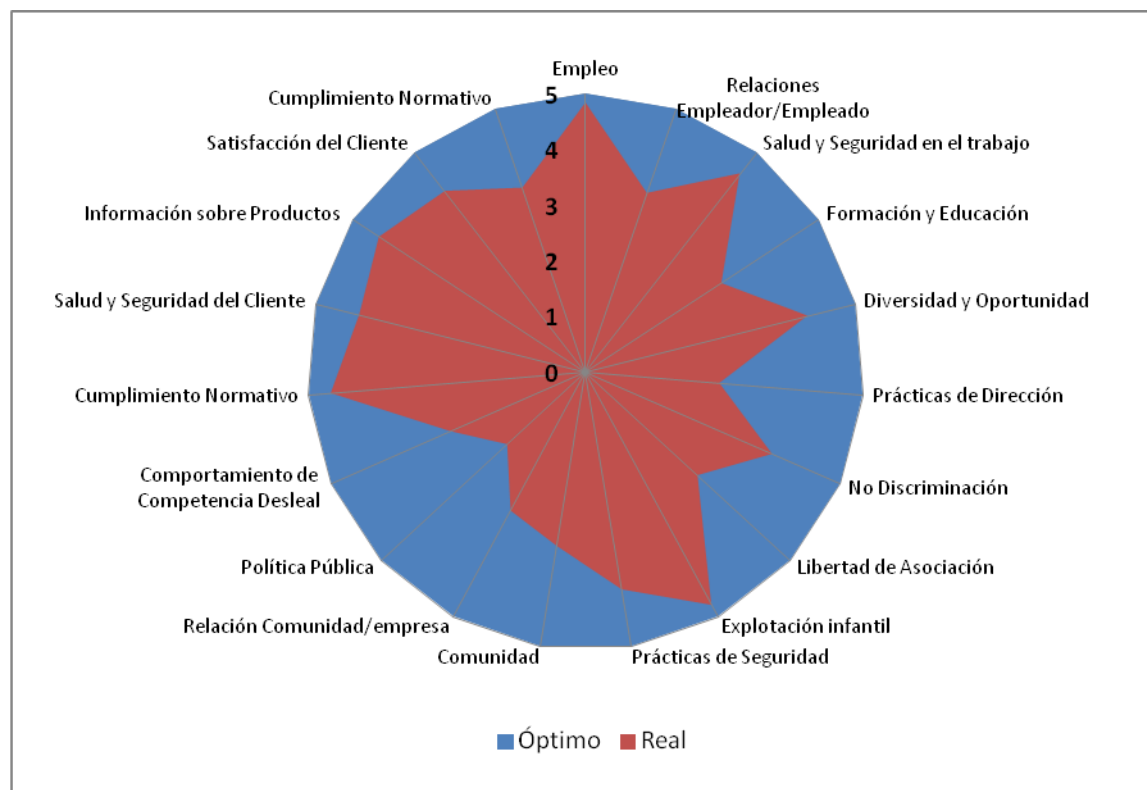


ANEXO 7

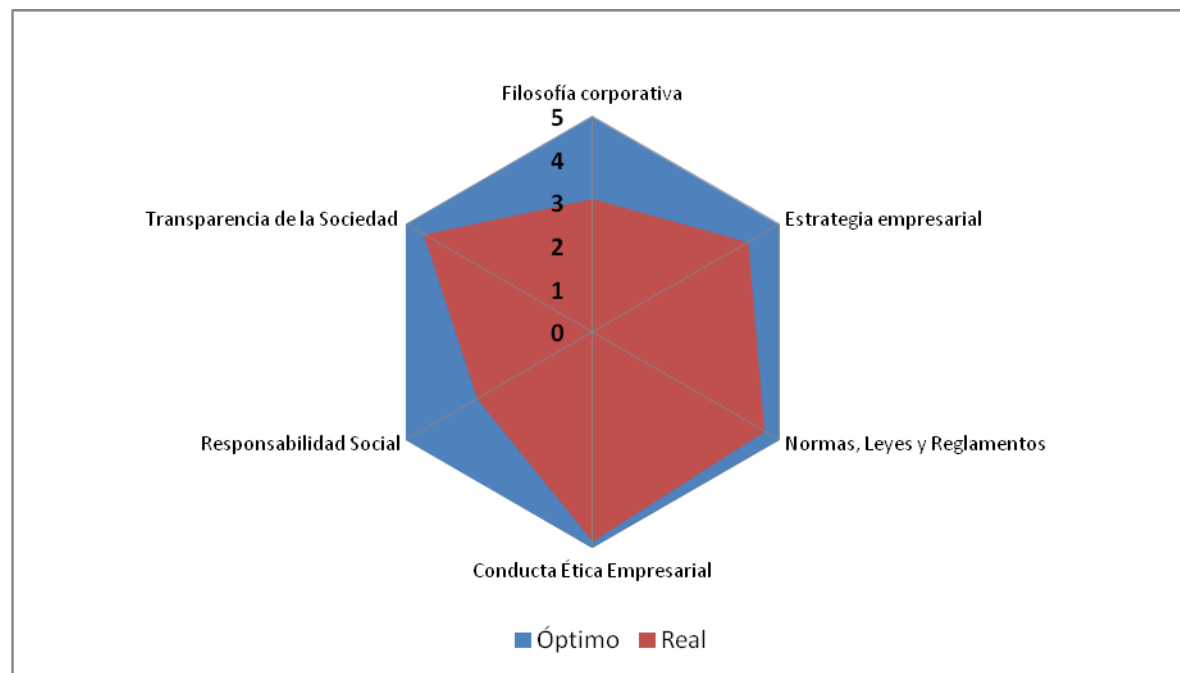
**Resultados por dimensiones**



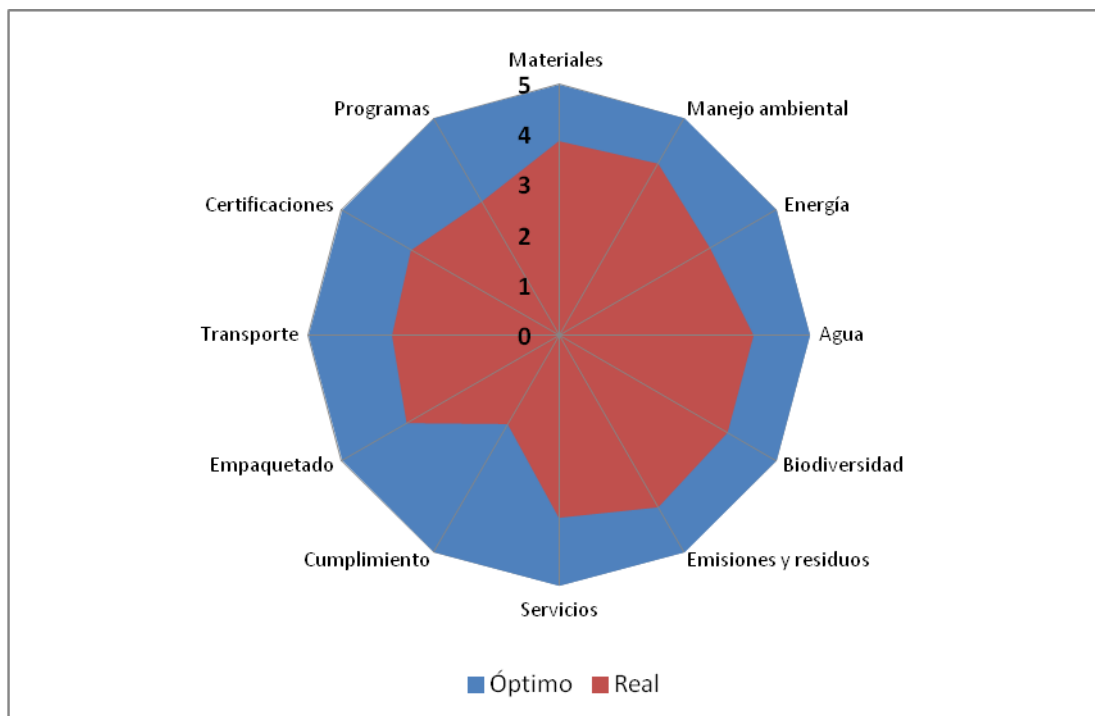
### Resultados Dimensión Social



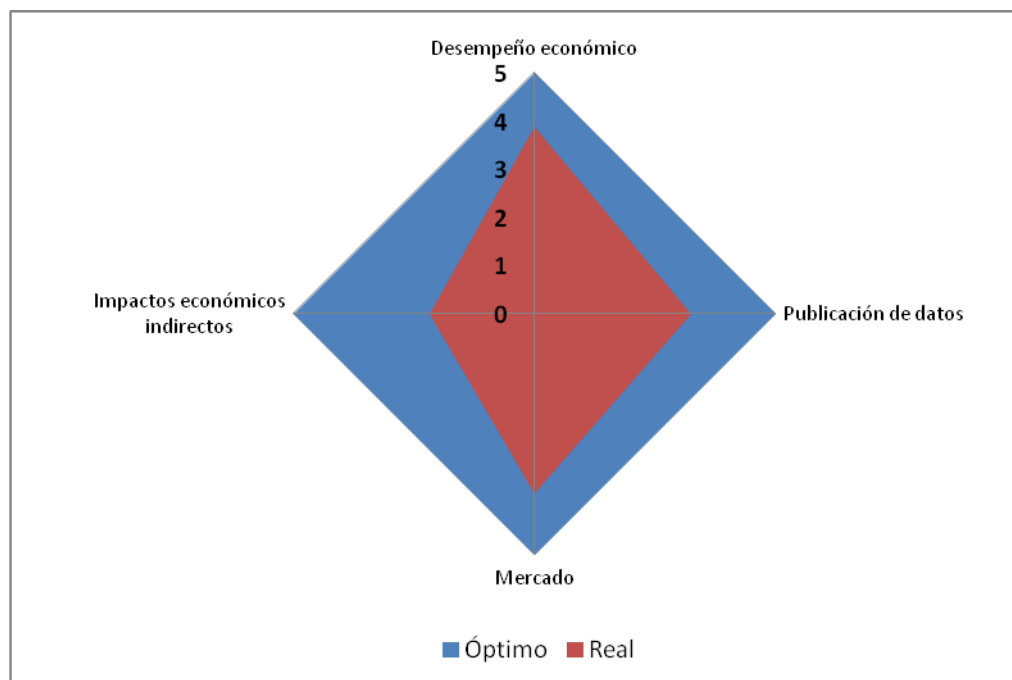
### Resultados Dimensión Ética y Valores



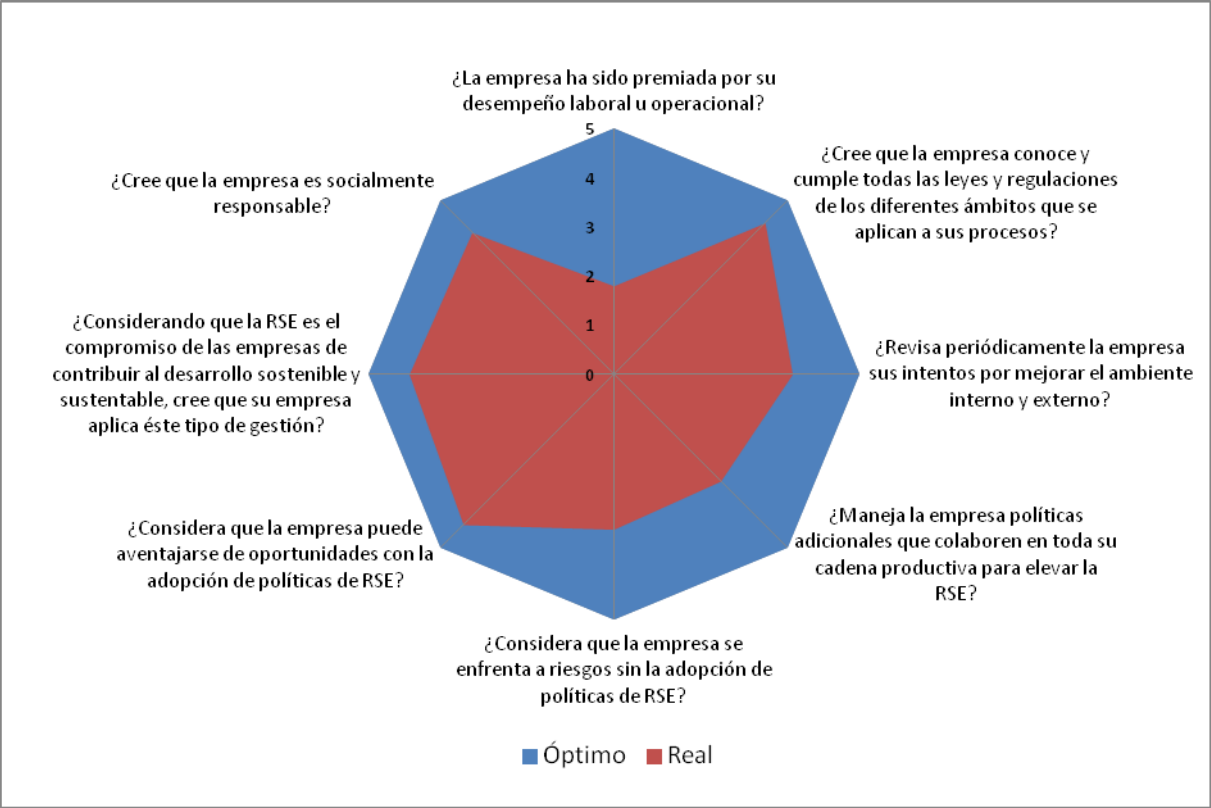
### Dimensión Ambiental



### Dimensión Económica



### Generales RSE



## ANEXO 13

PLAN ESTRATEGICO				
Aspecto	Objetivo	Estrategia	Táctica	Responsables
<b>Filosofía Empresarial</b>	Lograr la integración de la misión, visión y valores de las Florícolas con las prácticas de RSE.	Filosofía empresarial con un enfoque hacia una organización socialmente responsable.	<p>Determinar los roles y responsabilidades de cada cargo de la organización en relación a cumplir la misión, visión y valores propuestos.</p> <p>Difundir de manera constante la misión, visión y valores de la empresa, a fin de lograr posicionarlas en el público interno.</p> <p>Dar a conocer externamente con acciones cotidianas que se maneja una misión, visión y valores de una florícola socialmente responsable con los <i>stakeholders</i>.</p> <p>Realizar un código de ética y concadenarlo a la cultura organizacional para generar un bienestar general.</p> <p>Revisión periódica de la filosofía empresarial de la Florícola.</p> <p>Cumplir con los reglamentos o normas nacionales e internacionales.</p>	Directivos y Jefes Departamentales
<b>Clima y Desempeño Laboral</b>	Promover el desarrollo y bienestar de los empleados con la finalidad de mejorar su	Evaluaciones del clima organizacional y desempeño laboral.	Determinar los roles y responsabilidades de cada cargo de la organización en relación a cumplir la misión, visión y valores propuestos.	Jefes Departamentales y Personal de RRHH

	desempeño laboral.		<p>Difundir de manera constante la misión, visión y valores de la empresa, a fin de lograr posicionarlas en el público interno.</p> <p>Dar a conocer externamente con acciones cotidianas la filosofía que se maneja, misión, visión y valores de una florícola socialmente responsable con los <i>stakeholders</i>.</p> <p>Realizar un código de ética y concadenarlo a la cultura organizacional para generar un bienestar general.</p> <p>Revisión periódica de la filosofía empresarial de la Florícola.</p> <p>Cumplir con los reglamentos o normas nacionales e internacionales.</p>	
<b>Medio Ambiente</b>	Elaborar un plan de gestión ambiental empresarial que permita identificar y minimizar el impacto de sus distintas actividades.	Gestión Ambiental Empresarial.	<p>Generar planes, proyectos y actividades anuales promoviendo el desarrollo hacia la sustentabilidad.</p> <p>Implementar programas de evolución y control del impacto ambiental.</p> <p>Cumplimiento con la Ley Ambiental del Ecuador</p> <p>Realizar la clasificación de elementos no reciclables y reusables.</p> <p>Maximizar el reciclaje de materiales e insumos (Cartón, plástico y papel), desarrollando un centro de acopio y distribución de todos los residuos no orgánicos de las florícolas.</p> <p>Implementar una política “Cero papel”.</p>	Todo el Personal de las Florícolas

			<p>Evitar el uso indiscriminado de fertilizantes y plaguicidas.</p> <p>Controlar las emisiones a la atmosfera</p> <p>Implementar procedimientos de control de uso de agua (sistemas de riego, almacenamiento agua lluvia para los cultivos, reutilización del agua).</p> <p>Evitar contaminación de suelos y aguas subterráneas y profundas por efecto de aplicación de fertilizantes.</p> <p>Colaborar con organismos competentes de control para la verificación del cumplimiento de las normas de calidad ambiental referentes al aire, agua, suelo, ruido, desechos y agentes contaminantes.</p> <p>Comprar y renovar con equipos “amigables con el ambiente”.</p>	
<b>Mercadeo</b>	Promover un marketing responsable a fin de mejorar la imagen de la empresa, ganar credibilidad y posicionarse en el mercado internacional.	Prácticas de Marketing Responsable.	<p>Implementar programas para mejorar la calidad del servicio.</p> <p>Realizar campañas de publicidad en los principales y posibles países compradores de flores ecuatorianas.</p> <p>Enfocarse en una publicidad que comunique las prácticas socialmente responsables que maneja la florícola.</p> <p>Manejar una comunicación limpia.</p> <p>Evitar la competencia desleal.</p>	Directivos y Personal de Marketing

			<p>Hacer uso del Marketing Social para influir en el comportamiento de la audiencia enfocado a mejorar su bienestar personal y el de su sociedad.</p> <p>Realizar seguimiento desde la preventa hasta la postventa, mediante una atención personalizada y al mismo tiempo que permita medir el nivel de satisfacción de los usuarios (Retroalimentación)</p> <p>Realizar asociaciones o colaboraciones con organismos sociales.</p>	
<b>Comunidad</b>	Invertir en acciones sociales con el propósito de contribuir al desarrollo de la comunidad local.	Campañas de educación, salud y programas de becas.	<p>Realizar talleres y capacitaciones que beneficien a la comunidad con conocimientos artesanales y/o técnicos, a través de alianzas con fundaciones.</p> <p>Proporcionar mediante campañas estacionales, los servicios de medicina y odontología general, usando el recurso humano y físico de la Organización.</p> <p>Otorgar becas a estudiantes de escasos recursos y con potencial académico, a través de alianzas con instituciones de educación superior.</p> <p>Realizar y promocionar actividades comunitarias enfocadas a la familia.</p> <p>Realizar alianzas con unidades educativas del sector para colaborar con el estudio de los hijos de trabajadores de campo.</p>	Todo el Personal de las Florícolas

Elaborado: Autora.

