

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

Colegio de Administración para el Desarrollo

**Responsabilidad Social Empresarial: Una Herramienta para crear
Sostenibilidad Económica, Social y Ecológica en las Empresas que Operan en
el Ecuador**

Carolina Ramos Leguísamo

David Lansdale, Ph.D, Director de Tesis

Tesis de grado presentada como requisito
para la obtención del título de licenciado en Administración de Empresas

Quito, mayo de 2013

Universidad San Francisco de Quito

Colegio de Administración

HOJA DE APROBACION DE TESIS

**Responsabilidad Social Empresarial: Una Herramienta para crear
Sostenibilidad Económica, Social y Ecológica en las Empresas que Operan en
el Ecuador**

Carolina Ramos Leguísamo

David Lansdale, Ph. D

Director de Tesis

.....

Maritza Vélez, MBA

Miembro del Comité de Tesis

.....

Magdalena Barreiro, Ph. D

Decana del Colegio de Administración

.....

Quito, mayo de 2013

© DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído la Política de Propiedad Intelectual de la Universidad San Francisco de Quito y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo de investigación quedan sujetos a lo dispuesto en la Política.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma:

Nombre: Carolina Estefanía Ramos Leguisamo

C. I.: 171642465 8

Fecha: mayo del 2013

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación a mis padres, por el apoyo incondicional durante mi carrera universitaria y su apoyo emocional durante el proceso de esta investigación. También quiero agradecer a David, director de mi tesis de grado por todo el soporte que me ha brindado durante el proceso de su elaboración.

RESUMEN

El siguiente trabajo se centra en la investigación cualitativa de la Responsabilidad Social Empresarial, con el fin de comprobar su eficacia en la creación de sostenibilidad para la empresa privada ecuatoriana. La investigación consiste en conocer la historia de la Responsabilidad Social; orígenes, evolución y estado actual. Además, estudiar tres propuestas de Responsabilidad Social Sustentable, desarrolladas en Norteamérica, en Europa y Latinoamérica. La investigación clarifica la manera de pasar de la Responsabilidad Social Empresarial a una Responsabilidad Social Sostenible, según las estas propuestas.

En este estudio se analiza el estado de la Responsabilidad Social en el Ecuador desde la perspectiva empresarial, la perspectiva del consumidor ecuatoriano y opiniones de expertos. Además se realiza el análisis de empresas ecuatorianas que han logrado ejecutar con éxito la Responsabilidad Social para crear sostenibilidad. Finalmente el estudio llega a conclusiones y recomendaciones para los gerentes y dueños de empresas del ecuador que deseen implementar Responsabilidad Social Sostenible en sus empresas.

ABSTRACT

The following paper is a qualitative investigation of Corporate Social Responsibility and its relation to the sustainability of private Ecuadorian companies. The research includes the history of Corporate Social Responsibility internationally, its origins, evolution and current status, and considers three proposals on Sustainable Social Responsibility developed in North America, Europe and Latin America. The paper considers the relationship between Corporate Social Responsibility and Sustainable Social Responsibility, based on the three proposals.

The status of Corporate Social Responsibility is analyzed based on the corporate perspective, the consumer perspective and experts opinions. In addition, the analysis of some Ecuadorian companies that have executed Sustainable Social Responsibility is presented. The study draws conclusions and proposes recommendations for owners and managers of Ecuadorian companies interested in implementing Sustainable Social Responsibility in their business strategy.

CONTENIDO

RESUMEN.....	6
ABSTRACT.....	7
1. INTRODUCCION.....	11
1.1 Antecedentes.....	11
1.2 Planteamiento del Problema.....	13
1.3 Parámetros de la investigación.....	13
1.3.1 Justificación.....	14
1.4 Objetivo del estudio.....	14
2. LITERATURA Y MARCO TEORICO.....	16
2.1 La Responsabilidad Social en el mundo.....	16
2.1.1 Definiciones de Responsabilidad Social Empresarial.....	18
2.2 La Sostenibilidad Empresarial.....	22
2.2.1 La sostenibilidad económica.....	24
2.2.2 La sostenibilidad social.....	24
2.2.3 La sostenibilidad ecológica.....	25
2.3 La cuádruple hélice.....	26
2.4 De Responsabilidad Social Empresarial a Responsabilidad Social Sostenible.....	28
2.4.1 Creación Valor Compartido.....	29
2.4.1.1 ¿Cómo nace la teoría de CVC?	29
2.4.1.2 La visión de Porter y Kramer sobre las prácticas empresariales.....	29
2.4.1.3 La Propuesta de Crear Valor Compartido.....	31
2.4.1.4 Rediseño de productos y mercados.....	33
2.4.1.5 Redefinición de la productividad en la cadena de valor.....	34
2.4.1.6 Desarrollo de <i>clusters</i>	35

2.4.2 Responsabilidad Corporativa y Sostenibilidad 2.0.....	36
2.4.2.1 La visión de Visser sobre las prácticas empresariales.....	37
2.4.2.2 La Propuesta de la Responsabilidad Corporativa y Sostenibilidad 2.0.....	38
2.4.3 La pirámide de Inversión en Responsabilidad Social Empresarial de Mario Morales y Christian Cansino.....	41
2.4.3.1 La Propuesta de la Pirámide de inversión en Responsabilidad Social Empresarial.....	42
2.4.3.1.1 Responsabilidad Institucional.....	42
2.4.3.1.2 Responsabilidad Operacional.....	43
2.4.3.1.3 Responsabilidad Filantrópica.....	43
3. METODOLOGIA.....	45
3.1 Tipo de Investigación.....	45
3.2 Métodos de investigación.....	45
3.3 Fuentes de información.....	45
3.3 Procedimiento metodológico.....	46
4. ANALISIS DE DATOS.....	47
4. 1 Estados Unidos y Europa.....	47
4. 2 Latinoamérica.....	48
4.3 La Responsabilidad Social en el Ecuador.....	50
4.3.1 Visión Empresarial de la Responsabilidad Social en el Ecuador.....	50
4.3.2 Visión de la Sociedad Ecuatoriana de la Responsabilidad Social en el Ecuador.....	56
4.3.3 Visión de las Organizaciones no Gubernamentales.....	61
4.4 La cuádruple hélice en el Ecuador.....	62
4.5 La pirámide de implantación de Responsabilidad Social Empresarial, un modelo para crear sostenibilidad en las empresas ecuatorianas.....	65
4.6 Casos específicos de Responsabilidad Social Sostenible.....	68
4.6.1 Nestlé en el Mundo.....	68

4.6.2 Nestlé Ecuador.....	75
4.6.3 El Café S.A.....	77
4.6.4 Cervecería Nacional.....	78
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	81
5.1 Conclusiones.....	81
5.2 Recomendaciones.....	83
5.3 Conclusión y Resumen.....	85
6. APENDICES.....	86
Apéndice 1. Conceptos Usados.....	86
Apéndice 2. Académicos Citados.....	88
Apéndice 3. Lista de Acrónimos.....	90
Apéndice 4. Listado de Tablas y Gráficos.....	90
7. REFERENCIAS.....	93
8. ANEXOS.....	95
Entrevistas.....	95

1. Introducción

Esta investigación se enfoca en Responsabilidad Social Empresarial, sus inicios, evolución e importancia. Empieza con la información global de las prácticas de RSE, después se va delimitando según los sectores geográficos para finalmente llegar al Ecuador y reconocer su estado actual en RSE.

1.1 Antecedentes

No se tiene un registro exacto del nacimiento de La Responsabilidad Social Empresarial ya que se dice que desde hace más de noventa años existen registros de patronos que practicaban una responsabilidad social con sus empleados. Sin embargo, es en los años 70 que se la institucionalizó a partir de los principios planteados por el Pastor Leon H. Sullivan (El ABC de la Responsabilidad Social en Chile y el mundo, 2010)

Estos principios recalcan la importancia de tomar siempre en cuenta los derechos humanos. A raíz del *Aperinth* este pastor empieza a realizar prácticas para ayudar a su comunidad y a los afroamericanos. En este proceso se da cuenta de la importancia del sistema económico y que la manera más eficaz de ayudar a los sectores vulnerables es impulsando la generación de recursos, comercio y trabajo.

La voz de Sullivan se riega y empieza a recibir ayuda de personas particulares para impulsar su objetivo de promover el trabajo en instituciones privadas para gente afroamericana y así disminuir su dependencia de subsidios y apoyo gubernamental. Con este movimiento Sullivan es contratado por General Motors para capacitar de manera adecuada a sus empleados y gracias a que la empresa es una multinacional, sus enseñanzas se difunden por el mundo y recibe

el apoyo, de en ese tiempo, Secretario General de las Naciones Unidas, de Koffi Annan (El ABC de la Responsabilidad Social en Chile y el mundo, 2010)

Teniendo como referencia los principios usados y difundidos por el Pastor Sullivan, los inversionistas se opusieron a la alta inversión en Sudáfrica, ya que es en este país reinaba el Apartheid. La desaprobación de accionistas e inversores obligan a las empresas a poner atención hacia dónde estaban siendo extendidas sus empresas. Koffi Annan y las Naciones Unidas realizan un llamado al mundo para que se prefiera a las empresas que estaban siendo socialmente responsables. Así, los trabajadores, accionistas, sindicatos y trabajadores ejercen una presión sobre las empresas que las obliga a darle importancia a la Responsabilidad Social Empresarial.

Al despertar el interés de los interlocutores de las empresas, la Responsabilidad Social Empresarial se convierte en un tema de estudio por catedráticos y expertos en negocios. Crear sostenibilidad para una empresa a través de la Responsabilidad Social es el enfoque que adquieren alguno de ellos y se publican varios estudios de Responsabilidad Social Sostenible, que han empezado a ser implementados por algunas empresas alrededor del mundo.

Los resultados que han observado estas empresas son positivos, tanto en imagen y reputación como en la maximización del uso de recursos naturales y humanos, según los estudios que se presentaran posteriormente en este trabajo. En el Ecuador, el interés en la Responsabilidad Social se ha incrementado, lo cual se ve reflejado en la elaboración de dos estudios en el año 2012 que identificaron el interés por parte del mercado ecuatoriano y las dificultades que han tenido las empresas que han querido implementar estas prácticas.

Algunas empresas que han deseado innovar, mantenerse vigentes en el mercado y al mismo tiempo retribuir a la sociedad, han visto en la Responsabilidad Social Sostenible una alternativa.

Se publican actualmente en revistas y reportes en línea las acciones que están tomando las empresas privadas ecuatorianas en este tema, estas empresas se convierten en ejemplos a seguir y algunas han recibido reconocimiento de instituciones y gobiernos.

Existe mucha información disponible en el tema, y expertos ecuatorianos que tienen el deseo de que la Responsabilidad Social como teoría se deje a un lado, y se la use como una estrategia para el mejoramiento del negocio de las empresas. La implementación de estas prácticas en el país, contribuirían al desarrollo de las empresas privadas y elevaría la calidad de vida de los grupos de interés alrededor de ellas, a través de la Responsabilidad Social Sostenible.

1.2 Planteamiento del Problema

¿Cómo utilizar la Responsabilidad Social Empresarial para crear Sostenibilidad Económica, Social y Ecológica en las Empresas Ecuatorianas?

1.3 Parámetros de la investigación

Esta investigación se la realizará tomando datos entre los años 2006 y 2012, suministrados por entidades prestigiosas en el tema de Responsabilidad Social Empresarial. Se eligió este período ya que a partir del año 2006 se incrementa el interés de las empresas en introducir la Responsabilidad Empresarial dentro de sus prácticas, y empiezan a ser difundidos estudios sobre Responsabilidad Social Sostenible en el mundo. En el año 2012 se realizan los dos estudios ecuatorianos que serán materia de estudio, de esta manera se podrá obtener un panorama actual de la situación de Responsabilidad Social Sostenible en el país.

1.3.1 Justificación

La Responsabilidad Social Empresarial es un tema que se escucha mucho en la actualidad. Las acciones de las empresas en el ámbito social tienen un efecto directo con su imagen y reputación. La Responsabilidad Social Empresarial es apreciada de manera positiva por el mercado y los consumidores, de igual manera por accionistas y dueños. Sin embargo, la percepción de varias personas es que significa un esfuerzo para la empresa y no genera ingresos económicos para esta.

En los últimos seis años estas prácticas han tomado fuerza y los temas sociales han captado la atención de medios de comunicación y diversos estudios. En el Ecuador, al ser un país en vías de desarrollo la Responsabilidad Social Empresarial no se ve aun implementada en todas las empresas, sin embargo existe el interés por medio de gerentes y dueños de empresas por implementarla.

La sostenibilidad es un factor que puede determinar el éxito de una compañía en el tiempo, ya que maximiza la utilización de sus recursos y mantiene relaciones positivas con sus grupos de interés. La Responsabilidad Social Empresarial, según algunos autores, puede contribuir a la sostenibilidad de una empresa, de ser este el caso, la empresa se vería beneficiada al mismo tiempo que aporta al desarrollo de la sociedad.

1.4 Objetivo del estudio

El objetivo principal de este estudio es encontrar un modelo de Responsabilidad Social que pueda ser aplicado en las empresas Ecuatorianas para crear Sostenibilidad Económica, Social y Ecológica en ellas. Además, llegar a tener un conocimiento sobre la situación de la Responsabilidad Social Empresarial en el mundo y las nuevas teorías que se han desarrollado en

los últimos años. Conocer sobre la situación actual de la Responsabilidad Social Empresarial en el Ecuador desde la visión de la empresa privada y la sociedad, con el fin de llegar a conclusiones y recomendaciones que podrían ser utilizadas por gerentes y administradores de las empresas que operan en el país.

2. LITERATURA Y MARCO TEORICO

2.1 La Responsabilidad Social en el mundo

A continuación se presenta la información encontrada sobre la Responsabilidad Social Empresarial en el mundo. Se empezará explicando los puntos principales que determinó la ONU que una empresa debe cumplir en la sociedad para que esta funcione de armónicamente con ambiente y contribuya al desarrollo integral.

A partir de la difusión de la importancia de estas prácticas en el ámbito empresarial, diferentes instituciones y gobiernos deseaban institucionalizarla. Por esta necesidad, la ONU creó en el año 2000 el *Global Impact* que compromete a la comunidad de negocios con diez principios de desarrollo sustentable que deben ser aplicados en todo tipo de empresa:

Derechos Humanos

1. Apoyar y respetar la protección de los derechos humanos proclamados a nivel internacional;
2. No ser cómplice de abusos de los derechos humanos.

Normas Laborales

3. Apoyar los principios de la libertad de asociación y el reconocimiento de los derechos a la Negociación colectiva.
4. Eliminar todas las formas de trabajo forzoso y obligatorio.
5. Abolir cualquier forma de trabajo infantil.
6. Eliminar la discriminación en materia de empleo y ocupación.

Medio Ambiente

7. Apoyar el enfoque preventivo frente a los retos medioambientales.

8. Promover una mayor responsabilidad ambiental.

9. Alentar el desarrollo y la difusión de tecnologías inocuas para el medio ambiente.

Anticorrupción

10. Actuar contra todas las formas de corrupción, incluyendo la extorsión y el soborno.

(El Pacto Global, 2013)

También se plantearon los Objetivos del Nuevo Milenio, en los que la empresa podría involucrarse para ser socialmente responsables. Los 191 Estados Miembros de las Naciones Unidas se comprometieron a cumplir estos propósitos para el año 2015:

- Objetivo 1: Erradicar la pobreza extrema y el hambre.
- Objetivo 2: Lograr la enseñanza primaria universal.
- Objetivo 3: Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer.
- Objetivo 4: Reducir la mortalidad infantil.
- Objetivo 5: Mejorar la salud materna.
- Objetivo 6: Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades.
- Objetivo 7: Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente.
- Objetivo 8: Fomentar una asociación mundial para el desarrollo.

(El Pacto Global, 2013)

Alrededor del mundo diferentes organismos se interesaron en la Responsabilidad Social Empresarial y llegaron a varias definiciones. Estas definiciones ayudan a tener una idea de la percepción que tienen distintas entidades sobre el alcance de la RSE según el sector geográfico.

2.1.1 Definiciones de Responsabilidad Social Empresarial

En este estudio se presentan primero las definiciones elaboradas en países desarrollados de Europa y Estados Unidos, después en América Latina para finalmente conocer como se ha definido la RSE en el Ecuador.

Unión Europea

En su Libro Verde la RSE se define como (2010) la “integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”.

Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE)

La OCDE, una organización internacional especializada en realizar estudios, analizar políticas y hacer recomendaciones generales de política, realizó las directrices para las empresas multinacionales en 1976, y en el 2000 las vuelve a revisar para incluir la responsabilidad social. Estas contienen recomendaciones sobre aspectos sociales y ambientales realizadas por 33 gobiernos a compañías internacionales procedentes de países miembros de su organización. En la actualidad es el único código de conducta multilateralmente adoptado. Aunque los puntos no definen expresamente la Responsabilidad Social Empresarial, entre sus objetivos se mencionan: “potenciar el aporte de las empresas multinacionales al desarrollo sostenible para garantizar una

coherencia entre los objetivos sociales, económicos y ambientales” (El ABC de la Responsabilidad Social en Chile y el mundo, 2010).

World Business Council on Sustainable Development (WBCSD):

Este Consejo Mundial, conformado por una red de 160 empresas internacionales ubicadas en más de 30 países e impulsado por el empresario suizo Stephan Schmidheiny, define la RSE como el “compromiso de las empresas de contribuir al desarrollo económico sostenible, trabajando con los empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en general para mejorar su calidad de vida” (El ABC de la Responsabilidad Social en Chile y el mundo, 2010).

Business in the Community U.K. Europe

Esta institución, que se dedica a la creación de proyectos sociales de impacto económico positivo en el Reino Unido, plantea a la Responsabilidad Social Empresarial de la siguiente manera: “La RSE es entendida generalmente como la expresión del compromiso de una empresa con la sociedad y la aceptación de su rol en ella. Esto incluye el pleno cumplimiento de la ley y acciones adicionales para asegurar que la empresa no opera a sabiendas en detrimento de la sociedad. Para ser efectivo y visible, este compromiso debe estar respaldado por recursos, liderazgo y ser medible y medido.” (El ABC de la Responsabilidad Social en Chile y el mundo, 2010)

World Economic Forum (WEF)

El WEF, una organización privada, internacional, independiente y sin fines de lucro, que involucra a líderes empresariales, políticos, intelectuales y sociales comprometidos a mejorar el estado del Mundo y con operaciones en Europa, expresó su interés en la Responsabilidad Social en febrero del 2002, declarando que recomienda un Marco para la Acción en el ámbito de la Ciudadanía Corporativa Global. Publican un documento donde enfatizan cuatro acciones necesarias para impulsar la Ciudadanía Corporativa Global: “Primero, proporcionar liderazgo. Segundo, definir qué quiere decir para su empresa. Tercero, hacerlo realidad. Cuarto, ser transparente sobre ello.” (El ABC de la Responsabilidad Social en Chile y el mundo, 2010).

En el World Economic Forum, también se plantea la dificultad de dar un concepto claro a la Responsabilidad Social, por lo tanto lo demuestran con un gráfico que muestra que debe existir relación y colaboración entre las partes de una empresa. Grafico 1.

Grafico 1

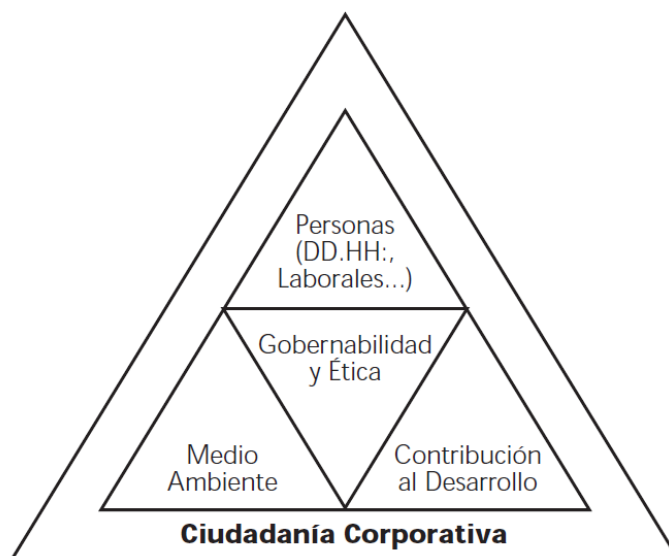


Grafico 1 Áreas de la Ciudadanía Corporativa. WEF (2002)

Forum Empresa, Business for Social Responsibility (BSR) y Acción Empresarial

Estas organizaciones empresariales de las Américas (Norte, Centro y Sur), han logrado consensuar una definición pragmática de la RSE como “una visión de negocios que integra armónicamente el respeto por los valores éticos, las personas, la comunidad y el medio ambiente” (El ABC de la Responsabilidad Social en Chile y el mundo, 2010).

Consortio Ecuatoriano de Responsabilidad Social (CERES)

Para este consorcio, que cuenta con la participación de 30 empresas con operaciones en Ecuador como miembros, la Responsabilidad Social es: Una nueva forma de gestión, con lo cual las empresas y organización operan en forma sustentable en lo económico, social y ambiental, reconociendo los intereses de distintos públicos con los que se relaciona, como los accionistas, los empleados, la comunidad, los proveedores, los clientes, considerando el medio ambiente y las generaciones futuras (Ethos CERES, 2012)

Para el año 2002 se tiene un conocimiento mundial de lo que consiste la Responsabilidad Social Empresarial, o al menos se da a conocer su relevancia y ciertas directrices que las instituciones deben tomar en cuenta para implantar esta práctica. Además, catedráticos y empresarios empiezan a realizar estudios importantes de la Responsabilidad Social y los principales objetivos de esta, considerando el entorno de las empresas. Uno de sus expertos, Pierre Hupperts da su definición:

"La responsabilidad social empresarial (RSE) se define como los comportamientos de negocio basados en valores éticos y principios de transparencia que incluyen una estrategia de mejoramiento continuo en la relación entre la empresa y sus partes", relación que incluye clientes, proveedores, socios, consumidores, medio ambiente, comunidades, el gobierno y la sociedad en general. "Corresponde a una estrategia de negocios enfocada a incrementar la rentabilidad, competitividad y la sostenibilidad, sirviendo como parte de un nuevo modelo de desarrollo sostenible. El concepto de RSE puede incorporar derechos humanos, medidas de

anticorrupción, el medio ambiente, condiciones laborales y actividades dentro de comunidades por medio de alianzas con organizaciones de sociedad civil." (Hupperts, 2010)

La Responsabilidad Social Empresarial como su nombre lo indica, tiene un inicio y objetivo social, debido a la importancia de la empresa en la comunidad. La empresa, sin importar su naturaleza jurídica o económica, es un componente económico-social, integrado por factores humanos, materiales y técnicos, que tiene la meta de obtener utilidades a través de su participación en el mercado de bienes y servicios.

Como se aprecia en las definiciones anteriormente expuestas, la RSE depende en gran parte de la colaboración de las partes de la empresa. En este marco entra la Sostenibilidad, ya que según los autores de estudios sobre la Sostenibilidad Empresarial, esta se encuentra inherente a la Responsabilidad Social porque necesita de interrelaciones constantes y positivas para que funcione.

2.2 La Sostenibilidad Empresarial

La sostenibilidad para una sociedad significa la existencia de condiciones económicas, sociales y ecológicas que permiten el funcionamiento armónico de un país o en este caso, de una empresa. El funcionamiento armónico de estas condiciones, con el uso de la herramienta de la responsabilidad social crean rentabilidad dentro de la empresa ya que la sustentabilidad no se limita a ninguno de sus tres componentes sino que integra sus relaciones para crear beneficios mutuos. En un país, sociedad o una empresa es también importante la colaboración de los gobiernos y los generadores de reglas y políticas que permitan su funcionamiento (Eade y Williams, 1995).

La sostenibilidad a diferencia de la sustentabilidad no se enfoca únicamente en la conservación de los recursos naturales, sino en la generación de riqueza a través de la participación de recursos económicos, recursos humanos y recursos naturales. Teniendo en cuenta que la empresa es un ente social y económico, la sostenibilidad se encuentra ligada con el funcionamiento propicio de esta. La sostenibilidad busca que no exista riqueza de un sector a costa de la pobreza de otro, ya que esto afecta la calidad de vida de las generaciones actuales y las que vienen (WFP, 1995).

Sostener y sustentar crean la sostenibilidad, las cosas se sostienen desde afuera, en el caso de la empresa desde sus *stakeholders* pero se sustentan desde adentro, la empresa. Además, la sostenibilidad empresarial contribuye directamente al crecimiento incluyente, a la creación de empleo y a la reducción de la pobreza, las empresas tienen también una responsabilidad fundamental en lo relativo a abordar el cambio climático y la sostenibilidad ambiental, dado que sus actividades afectan al medio ambiente. Las empresas deben abordar también el cambio climático y la sostenibilidad ambiental exige empresas que puedan proveer y usar tecnologías ambientales adecuadamente, es decir sin afectar el medio ambiente y beneficiarse de las mismas. Además deben hacer compatible el crecimiento económico con la inclusión social y la protección del medio ambiente (Pal, M. 1998).

El aumento de empleos ayuda a alcanzar un bienestar general en la sociedad, saciando las necesidades económicas, además que hacen un enlace entre la sociedad y la empresa. Sin embargo, estos empleos deben velar por el bienestar futuro y por esto que aparece la empresa sostenible, la cual necesita satisfacer tres condiciones básicas para ser adoptada por las empresas privadas: la sostenibilidad económica, la sostenibilidad social y la sostenibilidad ecológica.

2.2.1 La sostenibilidad económica

La sostenibilidad económica, es atractiva para la empresa. Se enfoca en la generación de riqueza, teniendo en cuenta que debe ser en una forma adecuada legal y en cantidades justificables. Para alcanzar una sostenibilidad económica la empresa debe saber redistribuir la riqueza sin que su rentabilidad se vea afectada, es decir fomentando un intercambio equitativo entre los diferentes sectores sociales o grupos de interés.

En este ámbito la empresa debe reducir sus gastos, hacer un eficiente uso de sus recursos y reducir la dependencia que tenga de los recursos ambientales no renovables. De esta manera la empresa podrá gozar por más tiempo de ellos. Además, la sostenibilidad contribuye a la empresa en sus operaciones ya que recomienda la descentralización y diversificación de la capacidad productiva, fortaleciendo una actividad económica equilibrada entre producción y consumo. Se refiere a productos y servicios de calidad, ya que contribuyen a la satisfacción de las necesidades del consumidor y crea fidelidad de ellos, fomentando la recompra (Amartya, 2013).

2.2.2 La sostenibilidad social

La empresa juega un factor fundamental en la sociedad, y la sostenibilidad social contribuye a este ente al mejorar las interrelaciones entre ella y las personas que participan interna y externamente. La empresa debe promover el ejercicio responsable de la libertad humana y adoptar valores que contribuyan al comportamiento integral entre sus empleados y clientes y que al mismo tiempo armonicen con la naturaleza. Un nivel adecuado de vida de la población donde opera y de sus dependientes puede generar una cooperación positiva hacia la empresa ya que están al tanto de que están siendo tratados de una manera adecuada y justa.

La sostenibilidad social también se refiere a mantener una adecuada capacitación y educación de la sociedad, esta contribución aporta a la empresa, al momento de la colaboración de conocimientos que pueden beneficiar en la innovación de productos y servicios. La creación de una cultura empresarial que contiene la inclusión racial y la equidad, de esta forma no se limitan las personas que pueden contribuir al desarrollo positivo de la empresa. Es necesario también garantizar la solidaridad del personal, la empresa y la comunidad, la empresa se puede regir al cumplimiento de las leyes locales de esta manera no recibirá multas ni sanciones y garantiza el ambiente propicio de trabajo (Amartya, 2013).

2.2.3 La sostenibilidad ecológica

La sostenibilidad ecológica se refiere al mantenimiento de la diversidad de ecosistemas, especies y diversidad genética. La preservación del medio ambiente contribuye al desarrollo propicio de la empresa y de las personas dependientes de ella. Todos los seres humanos necesitamos de los recursos naturales para nuestra existencia y la empresa privada necesita de ellos para la generación de sus productos y servicios, reaccionar adecuadamente a las características esenciales de la naturaleza, minimizando el impacto y perturbación de esta, eleva la cantidad de recursos naturales que la empresa necesita, materia prima usada en niveles de austeridad necesarios conlleva a poder hacer uso de ellos por más tiempo.

Sostenibilidad viene de sustento, un sustento del medio ambiente, reducir la contaminación por ejemplo, contribuye a la preservación de recursos, preservación de la salud de la sociedad, e incluso fomenta a la generación de ideas de innovación y tecnología de la empresa, esta tecnología puede ser usada en otras funciones de la empresa también (Amartya, 2013). Por ejemplo la reducción de agua en la producción, deja abastecimiento de agua para la sociedad,

empleados, reduce gastos en el uso de ella y exige a la empresa potencializar sus conocimientos para crear soluciones (Nestlé Global Report, 2012).

2.3 La cuádruple hélice

La colaboración integral entre los agentes de una sociedad armoniza las relaciones entre ellos permitiéndoles un desarrollo positivo conjunto. Identificar estos agentes para buscar la sostenibilidad de una empresa, los colaboradores en la sostenibilidad económica, social y ecológica crean rentabilidad en las empresas, según lo expuesto sobre sostenibilidad empresarial. Es así que se realizan distintos estudios alrededor del mundo con la visión de las empresas que desean generar un impacto positivo en la sociedad, contribuir a su desarrollo y al mismo tiempo velar por su estabilidad económica y el incremento de producción y ventas.

El concepto de cuádruple hélice es el resultado de la evolución de los estudios sobre la triple hélice de colaboración para una empresa. Las hélices que la conforman son sociedad, empresa, gobierno y academia. Siendo esta última la cuarta hélice adherida al modelo. La interacción de los cuatro según sus expertos contribuye al desarrollo tecnológico y económico de una nación. Además, la interrelación entre las partes lleva a la creación de mecanismos de integración o redes de comunicación efectiva que puede ser usada para beneficio de las empresas, de la comunidad, del gobierno y de la academia.

En lo referente a la empresa, en el caso de este estudio, ella es la precursora de esta colaboración si es que se encuentra buscando la sostenibilidad empresarial. La cuádruple hélice sería usada por la empresa para endogenizar el conocimiento de la estructura de la sociedad, y poder hacer proyectos rentables a futuro (Dosi, 1982). La endogenización sugiere usar el conocimiento externo para lograr un beneficio interno, en este caso el aporte de la academia sería

importante. El fundamento de la cuádruple hélice es la confianza que se tenga entre las partes, se necesita tener claro los beneficios que van a obtener al igual que las responsabilidades, un líder de esta comunicación será la base del desarrollo de la cuádruple hélice.

Varios estudios sobre el sistema de las hélices para el beneficio económico, social y ecológico de la empresa enfatizan en los valores que deben compartirse entre consumidores y productores (Lundvall 1992; Nelson 1993). Sin embargo, existen otros estudios que acentúan en los valores que deben ser compartidos entre los diferentes sectores económicos o de regiones (Blume y Leydesdorff, 1984). No obstante la Responsabilidad Social Empresarial aparece para esclarecer la importancia de las buenas acciones, lo cual incluye la colaboración de todas las partes de la cuádruple hélice para el éxito empresarial en el tiempo.

La cuádruple hélice puede ser graficada de la siguiente manera:

Grafico 2

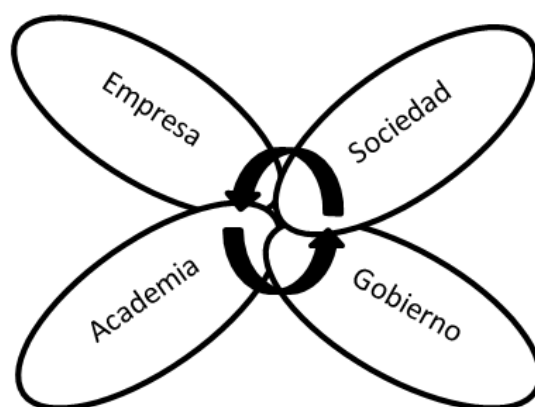


Grafico 2: La cuádruple hélice en base al estudio de Leydesdorff y Etzkowitz (2010)

En este grafico se puede apreciar la colaboración conjunta de las aspas, las flechas demuestran el movimiento constante que debe haber entre ellas, esta movimiento se logra

mediante la comunicación, el motor de esta hélice sería la empresa privada en el caso de este estudio.

La empresa es el motor del funcionamiento adecuado de la hélice, la precursora de la interacción de las partes para ser beneficiada. El funcionamiento de la hélice, la contribución de sus partes, según los estudios de Leydesdorff y Etzkowitz (2010) ayudan a la generación de oportunidades positivas en el mercado actual. Una hélice activa compromete al estado en la generación de reglas que velen por la seguridad de sus ciudadanos pero al mismo tiempo fomentan la generación de riqueza de la empresa, si la demanda de la sociedad por los productos y servicios de ella se incrementa, de igual manera lo harán los empleos.

La generación de empleos retribuye a la estabilidad económica de los ciudadanos y reduce la dependencia de ellos con el estado, el estado puede limitar sus subsidios y destinar los recursos económicos a otros fines. En todo este proceso, la academia, es decir instituciones académicas e universidades contribuyen con la investigación y conocimiento para generación de ideas que contribuyan al beneficio de los agentes de la hélice (Leydesdorff y Etzkowitz, 2010).

2.4 De Responsabilidad Social Empresarial a Responsabilidad Social Sostenible

Como se ha explicado en los estudios de sostenibilidad y la cuádruple hélice, varios autores exponen una empresa que busca rentabilidad y mantenerse vigente en el largo plazo debe crear alianzas, redes y colaborar conjuntamente con sus grupos de interés. Por esta razón, varios académicos alrededor del mundo han desarrollado teorías en las que usan la Responsabilidad Social Empresarial para crear sostenibilidad. A continuación se presentan tres de estas teorías, creadas en Estados Unidos, Europa y Latinoamérica respectivamente.

2.4.1 Creación de Valor Compartido

En el año 2010 se publica en la revista de negocios de Harvard el artículo “Estrategia y Sociedad: El vínculo entre ventaja competitiva y la responsabilidad social empresarial” por Michael Porter y se vuelve a presentar este artículo corregido en el 2011, donde se lo publica bajo el nombre de: “Creación de valor compartido: redefiniendo el capitalismo y el papel de la organización en la sociedad” esta vez con un trabajo conjunto del filósofo empresarial Mark Kramer. Plantean la creación de valor compartido dentro de la estrategia empresarial. Porter y Kramer llegan con un nuevo concepto que no lo categorizan como Responsabilidad Social Empresarial, sino cómo una estrategia empresarial que busca un progreso para la empresa y sus *stake holders* a través de tres puntos esenciales: Repensamiento de Productos y Mercados, Redefinición de Productividad en la Cadena de Valor y el Desarrollo de *Clusters*.

2.4.1.1 ¿Cómo nace la teoría de CVC?

La teoría de Crear Valor Compartido nace debido a la decadencia en la que se encuentran las empresas a partir de que se establece el sistema capitalista; que las categoriza como el motor de la economía, según la opinión de estos dos expertos. “En los últimos años, los negocios se han visto como los mayores causantes de los problemas sociales, ambientales y económicos de las comunidades donde están establecidos” por lo que se plantean un nuevo concepto “El propósito de una corporación debe ser el valor compartido, no solo ganancias per se.” (Porter, M y Kramer, M. 2011)

2.4.1.2 La visión de Porter y Kramer sobre las prácticas empresariales

Porter y Kramer cuestionan las prácticas de la empresa privada, específicamente las acciones de las multinacionales, que trabajan con capital humano fuera de su país. “¿Cómo

pueden pensar las compañías que simplemente cambiando las actividades hacia países con salarios bajos, es una solución sostenible para los desafíos competitivos?” y señalan el efecto negativo de estas acciones: “El gobiernos y la sociedad civil a menudo agravan este problema señalando la debilidad social a las expensas de los negocios.” El problema de las compañías, en este tema, es que se han quedado con la Responsabilidad Social de una manera periférica y no la han convertido en el núcleo de sus prácticas según los autores (Porter, M y Kramer, M. 2011).

También se dan cuenta, que es necesario buscar la manera en la que cualquier empresa pueda buscar el bienestar de sus clientes sin descuidar la viabilidad de sus abastecedores ni perjudicar el ambiente en el que están establecidos, noción que desarrolló varios años atrás (Porter, M y Kramer, M. 2002).

Su teoría nace de la primicia que la Responsabilidad Social no es voluntaria. Las empresas que ponen en marcha estas prácticas, lo han hecho solo por el interés de limpiar su imagen después de grandes escándalos que han atentado contra su seriedad y respeto a los derechos humanos, según Porter y Kramer. Los autores ponen como ejemplo el caso de Nike y cómo tuvieron que enfrentar un boicot de sus consumidores después de que el diario *New York Times* reportara sus prácticas abusivas de trabajo sobre algunos de sus abastecedores en Indonesia a principios de los años 90s. (NYT, 2013)

Otro de los factores que impulsan la implantación de la Responsabilidad Social en las Empresas, según Porter y Kramer, es el poder que han empezado a tomar las Organizaciones Activistas al redor del mundo, sin importar si su interés es de izquierda o derecha. Estas organizaciones son aceptadas por la sociedad y logran alcanzar veracidad y aceptación por su fuerte empeño de escuchadas y su manera de presentarse como lejanas al lucro. “Las

Organizaciones Activistas tienen el poder de hacer que un error, por pequeño que sea, en las operaciones de una empresa, sea percibido tan negativamente que opaque todas las buenas operaciones que estén haciendo” por esto se ven obligadas a la implantación de la RSE, como respuesta a las demandas de su público o reducciones en ventas a causa de la imagen negativa.

En su estudio, Porter y Kramer hablan sobre el distanciamiento de la empresa frente a las personas que la conforman interna y externamente, que sucede a partir de la tercerización en otros países. Los autores recalcan que cuando los empresarios vieron las oportunidades que les presentaba el establecer sus diversas actividades en lugares distintos, su relación con la comunidad local fue disminuyendo. Además, contradictoriamente, su visión se fue estrechando a medida que se iban globalizando, ya que la estrategia se empezó a enfocar únicamente en la generación de recursos económicos mediante el ahorro que les representaba el ir dividiendo sus actividades en más y más lugares geográficos.

Rápidamente las empresas se empezaron a centrar únicamente en ellas, olvidando que viven gracias a la generación de recurso de las personas que las rodean. El desligamiento de las empresas con las personas fue tan grande, que muchas de ellas se auto denominaron empresas “globales” porque no reconocían ninguno de los lugares, donde establecen sus necesidades, como su hogar. El implantar en diferentes lugares representa a la compañía un progreso grande en eficiencia económica pero en el proceso, el alcance de su visión estratégica queda paralizado y olvidan la importancia de ser sostenibles en el tiempo.

2.4.1.3 La Propuesta de Crear Valor Compartido

Crear Valor Compartido, sus autores dicen que no se trata de valores personales de la compañía y los que la conforman, ni siquiera de compartir el valor ya creado por la compañía,

sino extender el alcance. Ellos desean extender la piscina económica y el valor social. El caso para ejemplificar esta diferencia es el *Fair Trade* para comprar, que lo usan en la actualidad con los sectores agrícolas, a los cuales las empresas ofrecen pagar un valor extra del que solían pagar por las mismas cosechas y así incrementar los ingresos por cosecha. Porter y Kramer aceptan que esto es un buen sentimiento, pero queda atrapado en la filantropía, de lo que Crear Valor Compartido se aleja. El CVC consistiría en brindar la tecnología necesaria para mejorar las técnicas de crecimiento de sus cosechas, además reforzar las relaciones con las comunidades y sus benefactores, creando así la mejora de productos primarios y la eficiencia de los agricultores (Porter, M y Kramer, M. 2011).

El Crear de Valor Compartido (CVC) se enfoca en las conexiones de crecimiento social y económico que, de tener éxito, pueden lanzar la ola de crecimiento global. El CVC debe ser parte de la estrategia de la empresa, por lo tanto sus prácticas tienen que ser incluidas en toda la cadena de valor. Logrando así que el valor este implementado desde el principio hasta el final y sea distribuido de una manera equitativa entre la empresa y sus stakeholders para hacerlo sostenible en el tiempo.

El CVC está definido de la siguiente manera: “Políticas y prácticas operacionales que incrementa la competitividad de una compañía, mejorando simultáneamente las condiciones económicas y sociales de la comunidad en la que opera.” Para llegar a este concepto se debe tener como línea central la Creación de Valor y sus principios, ya que es esta la herramienta para generar interés tanto en la compañía como en sus stakeholders.

La importancia del valor recae en que el valor es definido como beneficio que hace referencia a los costos, no solo beneficios. En los negocios el valor ha sido siempre esencial, la

creación de valor en sus productos y procesos les da una ventaja competitiva. El valor en una empresa puede ser planteado como el lucro que son los ingresos ganados de los clientes menos los costos “sin embargo, los negocios han hecho muy pocos acercamientos a las cuestiones sociales desde una perspectiva de valor, sino que los han apartado como un tema superficial” (Porter, M y Kramer, M. 2011).

En el caso de los gobiernos y las ONGs su percepción del valor es menos común aún que en las empresas. Ellos a menudo ven el éxito considerando cuánto dinero han invertido en la causa a la que estén apoyando. No obstante, si se logra hablar en términos de valor en lugar de términos monetarios, Porter y Kramer creen que el dialogo de estas tres partes sería más factible. Además el interés de las ONGs y los Gobiernos frente a los beneficios que puede traer una empresa, crecería notablemente.

Michael Porter y Mark Kramer sostienen la necesidad de Crear Valor Compartido, como una alternativa a la Responsabilidad Social Empresarial que según sus estudios, no ha logrado responder a los intereses de los stakeholders y ha menospreciado la capacidad de que una empresa pueda usarla como parte de su estrategia. Con el fin de crear ciertos estándares para que toda empresas pueda implementar estas prácticas, dividen la el CVC en tres pasos: Rediseño de productos y mercados, Redefinición de la productividad en la cadena de valor y Desarrollo de *clusters*.

2.4.1.4 Rediseño de productos y mercados

El Rediseño de productos y mercados empieza con que una empresa haga conciencia del impacto de los productos y el mercado al que se dirige. “¿Es nuestro producto bueno para nuestros clientes? ¿Es nuestro producto bueno para los clientes de nuestros clientes?” (Porter, M

y Kramer, M. 2011). Los productos tienen una influencia directa en las necesidades de una sociedad, y es fácil crear productos que calmen las necesidades, sobre todo las básicas. La facilidad de crear productos a partir de las necesidades básicas, hace que el mercado sea atractivo para cualquier empresa por su alta demanda. Por esta razón según Porter y Kramer las empresas han dejado a un lado el verdadero valor de los productos.

2.4.1.5 Redefinición de la productividad en la cadena de valor

La Redefinición de la productividad en la cadena de valor, para crear el valor compartido. Consiste identificar sus externalidades e interiorizarlas. Lo que quieren decir en este paso, es que solucionar los problemas sociales que involucran a una empresa puede mejorar la productividad de una compañía. En el caso del medio ambiente, buscar la manera de disminuir la cantidad de material que se usa en empaquetar los productos, reducirá costos e inevitablemente contribuirá con la reducción de la contaminación del medio ambiente, también con la reducción en el uso de la materia prima que se use para crear los empaques.

En su estudio los cambios y puntos que debe identificar una empresa se representan en el Grafico 3 presentado a continuación:

Grafico 3

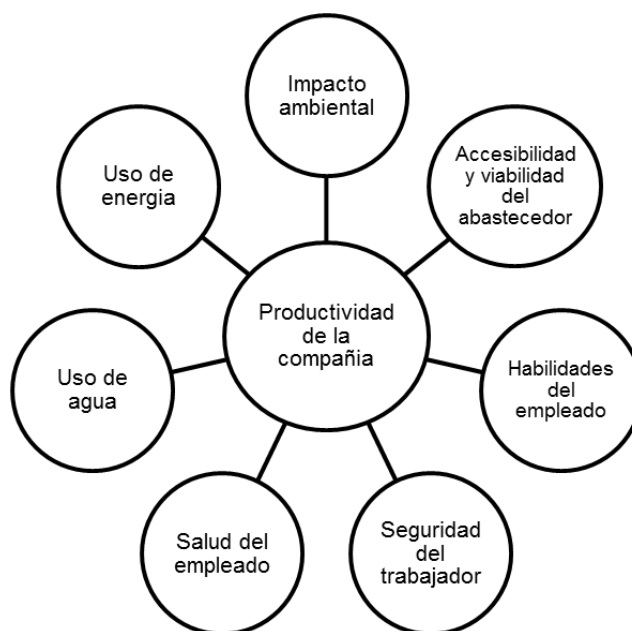


Grafico 3: Rediseño de Productos y Mercados de Porter y Kramer, Creating Shared Value. (2011). P,9. HBS.

La Redefinición de la Productividad se logra solo haciendo un replanteamiento en la cadena de valor, logrando involucrar todas las partes comprometidas en la realización del producto o servicio de la empresa. Para que esto suceda, Porter y Kramer proponen que las empresas hagan una redefinición de la energía usada y la logística, al igual que de sus abastecimientos y proveedores, además determinar si la distribución de su producto y servicio es la adecuada.

2.4.1.6 Desarrollo de *clusters*

El termino Clusters es indispensable para lograr el CVC ya que involucra a todos los agentes que tienen poder sobre la compañía, muchos de ellos son casi imperceptibles. Según los autores, tienen un gran nivel de impacto en el desarrollo de la empresa, en lo que se refiere a la productividad e innovación. Existen varios agentes que se desarrollan simultáneamente a la

empresa en una misma área geográfica; aquí se habla de instituciones públicas, comunidades, escuelas, universidades, estándares internacionales y más, que van a influir en el crecimiento de un negocio gracias a su apoyo o van a influenciar de alguna manera en su retroceso o caída (Solvell O, Lindqvist G, y Ketels Ch. 2003).

Porter y Kramer sugieren que la empresa debe tener una buena red de colaboradores hacia la empresa para empujar a su éxito. En su opinión este es un fenómeno que pasa en las mejores economías mundiales, no es el caso de países en vías de desarrollo ya que generalmente existen monopolios. Cuando hay monopolio los empleados suelen ser explotados y los precios que estas empresas ofrecen no son flexibles y los abastecedores se ven obligados a aceptarlos. En mercados justos, por otro lado, las relaciones entre los actores de las empresas son efectivas, de esta manera la empresa se puede beneficiar al tener abastos de calidad y la empresa a su vez puede contribuir a sus clientes con productos y servicios con un real valor.

Michael Porter y Mark Kramer creen que el Crear Valor Compartido es la manera de reinventar el capitalismo en las empresas y dar rienda a una ola de innovación y crecimiento en el mundo, gracias a esta herramienta que crea sostenibilidad.

2.4.2 Responsabilidad Corporativa y Sostenibilidad 2.0

Wayne Visser es el precursor de esta teoría, él hace un análisis de la Evolución y Revolución de la Responsabilidad Social Corporativa. A través de su estudio la denomina como Responsabilidad Corporativa y Sostenibilidad 2.0 (RCS 2.0), esta nueva visión de RSE se puede denominar como “La forma de hacer negocios en base a Creatividad, Escalabilidad, Respuesta, Glocalidad y Circularidad” (Visser, W. 2010).

Esta teoría es el resultado de analizar la evolución y la revolución de la RSE o como Visser la usa, la Responsabilidad Social Corporativa (RSC). Para llegar a la nueva, Responsabilidad Corporativa y Sostenibilidad 2.0 sus estudios se basan en dividir en periodos las actitudes que han tomado las empresas frente al entorno social en el que se han desarrollado. A estos periodos los ha denominado como “eras” y a cada una de ellas le atribuyo una característica. Es así que llega a la Era de la Avaricia, la Era de la Filantropía, La Era de la Administración y La Era de la Responsabilidad (Visser, W. 2010).

2.4.2.1 La visión de Visser sobre las prácticas empresariales

La Responsabilidad Social aparece, según Visser, como la única solución a terminar con la Era de la Avaricia, es una respuesta desesperada a la enfermedad de la avaricia que estaba tomando fuerza en el mercado. Esta era se ve robustecida en los Estados Unidos, donde los presidentes de las compañías se empeñaron en maximizar sus utilidades sin mostrar ningún interés en sus empleados ni en la comunidad en la que se desarrollaban.

La avaricia se ve elogiada por varios empresarios, corredores de bolsa y banqueros. Wayne Visser alega que esta era está caracterizada por corrupción de individualidad moral y la caída colosal de la responsabilidad corporativa. La avaricia ha sido alentada y ha tenido acogida a un nivel ejecutivo, lo ejemplifica trayendo a colación las altas utilidades que presentan las empresas de Norte América. Este el caso de Enron, que alcanzo a tener ganancias de 111 billones, la compañía colapso en el 2001 y sus empleados perdieron 1.2 billones en pensiones, no obstante los ejecutivos de Enron cobraron 116 millones de dólares en acciones de la empresa (Visser, W. 2010).

Otro grave problema que identifica en su estudio es la falta de comprometimiento de los gerentes de las empresas en las acciones de Responsabilidad Social, su comprometimiento va dirigido a los accionistas que poco saben sobre la empresa y su negocio, enfocándose así solo en la visión capitalista de que la empresa debe maximizar sus ganancias. También, las reformas que debe hacer la compañía son en su cadena de valor, para ser responsable socialmente. Según Visser las reformas son costosas y, a pesar de que traiga beneficios en el largo plazo, el mercado financiero no ve esta opción como factible aun.

2.4.2.2 La Propuesta de la Responsabilidad Corporativa y Sostenibilidad 2.0

Wayne Visser habla sobre la Responsabilidad Corporativa y Sostenibilidad 2.0 (RCS) a la que plantea como el nuevo modelo de Responsabilidad Social, que deja en el pasado a la conocida Responsabilidad Social porque es un “modelo anticuado que fue útil alguna vez, pero el tiempo ha pasado.” Este modelo desea incentivar a la interactividad de los *stakeholders* de la empresa dentro de un modelo basado en cinco principios principales a los que denomina el ADN de la RCS 2.0 : Creatividad, Escalabilidad, Respuesta, Glocalidad y Circularidad (Visser, W. 2011).

- La creatividad está ligada estrechamente con el éxito de una compañía, ya que esta debe ser innovadora y creativa para poder subsistir en el mercado y tener ventaja frente a su competencia. Esta creatividad debe ser usada en el mundo actual para intentar aportar con los productos y servicios de una empresa a resolver dos problemáticas emergentes: problemas sociales y ambientales. La creatividad tiene que ser redirigida de inmediato, y entender que el emprendimiento social tiene un impacto positivo, al igual que un mercado

grande que está dispuesto a recibir los frutos de una empresa si estos van a calmar sus necesidades más oprimidas.

- La Escalabilidad se enfoca en hacer un seguimiento de las prácticas responsablemente sociales. Visser manifiesta que las empresas se conforman con el aplauso que reciben por sus buenos proyectos sustentables y no hacen un seguimiento adecuado de ellos, ni los involucran activamente en sus siguientes acciones, dejándolos en proyectos pilotos. La escalabilidad plantea que la visión es necesaria para transformar el negocio central de la compañía. Esta visión debe ser a gran escala, y esta gran escala incluye los problemas masivos en el mundo, cambio climático y pobreza. En este punto una empresa debería intentar buscar una solución escalable con un impacto inmediato en la sociedad, no solo una solución incremental con potencial a largo plazo.
- La Respuesta se enfoca en tener una respuesta eficaz a las necesidades de la comunidad, lo que incluye el auto cuestionamiento de las empresas. Este cuestionamiento debe ayudar a responder si su negocio o industria en la que están involucrados forma parte de la solución a un problema social o es parte del problema. Esta respuesta debe ser transparente, aquí juega un rol importante los valores de una empresa, que no deberían regirse solamente a responder a llamados de atención, sino a compartir sus conocimientos si estos ayudan a resolver los problemas como demanda de energía, calentamiento global o reducción de desperdicios.
- La Glocalización, Visser la usa como un elemento que debe ser adoptado por todas las empresas con el fin de entender los contextos locales de donde operan. El término de glocalización ha sido utilizado en el área de marketing, donde se recomienda pensar global y actuar local, de igual manera una empresa debe usar esta recomendación en el

área social. “Las compañías deben ser más sofisticadas en entender los contextos locales y buscar las soluciones locales apropiadas sin sacrificar los principios universales de la empresa” (Visser, W. 2011). Para ejemplificar el este punto, habla de las medicinas, como las medicinas de primera calidad y las medicinas genéricas pueden ayudar a solucionar los problemas mundiales de salud, no son dos productos aislados cuando se habla de este tema.

- La Circularidad, con esta palabra desea esbozar un concepto de círculo en el cual la empresa debe hacer un esfuerzo en buscar la manera de auto alimentarse en diferentes puntos, reciclando todos los recursos posibles. Visser habla de la circularidad de dos aspectos, medio ambiente y capital social. En este último hace un énfasis “...un negocio debe estar constantemente alimentando y en reposición de capital social y humano, no solo mediante educación y entrenamiento sino también, alimentando a la comunidad y al bienestar del empleado” (Visser, W. 2011).

El efecto de la Responsabilidad Corporativa y Sostenibilidad 2.0 es positivo, según el autor, porque eleva la importancia del significado del trabajo y la vida al mismo estatus que la integridad ecológica y la viabilidad financiera. Orienta a las empresas sobre su propósito de existencia, que no es solamente el de maximizar ganancias o rendir cuentas a los accionistas, sino ser responsable en todos los niveles y con todas las personas involucradas en el negocio. Además, instruye sobre no damnificar al medio ambiente que nos acoge, sino intentar aportarle de alguna manera. Finalmente Wayne Visser dice que si la Responsabilidad Social Corporativa no es reestructurada en todo el mundo, viviremos una Crisis de Responsabilidad igual de devastadora que la última Crisis Financiera Mundial.

2.4.3 La pirámide de Inversión en Responsabilidad Social Empresarial de Mario Morales y Christian Cancino

Mario Morales y Christian Cancino crean el Modelo de Pirámide de Inversión en Responsabilidad Social, ellos toman en consideración el tema filantrópico y lo integran con la visión empresarial. Los autores aseguran que el interés mundial sobre las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial es fuerte y la necesidad de plasmarlo en un modelo para que las empresas las puedan incluir es imprescindible. “...ya sea por una razón *económica, política, legal o moral*, las empresas en la actualidad están desarrollando múltiples actividades que caen en las distintas definiciones de RSE y están invirtiendo una cantidad cada vez mayor de recursos con el fin de cumplir con determinados objetivos estratégicos” (Cancino, Ch y Morales, M. 2008).

Mario Morales expuso que las empresas se han equivocado al pensar que la Responsabilidad Social Empresarial es un punto que debe ser atendido independiente de la estrategia de la empresa. Las empresas se han olvidado, según Morales, que su actividad es el negocio, y el negocio involucra a personas. Asegura que las empresas, sobre todo en América Latina han socapado sus actividades irresponsables mediante una inversión alta en imagen corporativa. Este autor cree que en la actualidad la Responsabilidad Social puede ser usada como una herramienta de comunicación y colaboración de la empresa con su entorno (Morales, M. 2013).

2.4.3.1 La Propuesta de la Pirámide de inversión en Responsabilidad Social Empresarial

El modelo presentado en el grafico 4 muestra los puntos clave que deben ser atendidos en una empresa, según esta teoría, y la visión que deben tomar frente a cada uno de ellos para que no sean una carga ni un gasto, sino que representen un beneficio para la misma.

Grafico 4



Grafico 4: Pirámide de Inversión en Responsabilidad Social por Morales y Cancino. Responsabilidad Social Empresarial. (2008). P, 49. Universidad de Chile.

2.4.3.1.1 Responsabilidad Institucional

La pirámide muestra tres niveles. El primer nivel llamado Responsabilidad Institucional consiste en el cumplimiento de la ley como base. “...responsabilidad institucional, determina el comportamiento mínimo que cada sociedad espera, y puede exigir por parte de las empresas, en cuanto al cumplimiento de las leyes, políticas, contratos (normas explícitas), códigos de conducta y acuerdos de negocios (normas tácitas).” Morales y Cancino aseguran que una empresa no puede ser socialmente responsable si no cumple este nivel. Para explicar las normativas que

deben cumplir citan al ganador del Premio Nobel Douglas North ya que las define a las *instituciones*, como “... *restricciones humanas construidas para estructurar las interacciones políticas, económicas y sociales donde se incluyen tanto reglas formales, como informales creando orden y reduciendo la incertidumbre propia de las transacciones*” (North, 1991).

Además, hacen énfasis en que ninguna empresa puede hacer actividades filantrópicas si no tienen Responsabilidad Institucional ya que sería una incongruencia con las mismas (Cancino, Ch y Morales, M. 2008).

2.4.3.1.2 Responsabilidad Operacional

Este nivel puede cumplirse una vez que el nivel uno este establecido. La Responsabilidad Operacional según los autores establece relaciones eficientes y procura que el mayor retorno del capital invertido en un negocio debe provenir de una combinación eficiente de los factores productivos, no de transferencia de riquezas entre los grupos de interés. La empresa que cumple este nivel, desarrolla un comportamiento responsable con trabajadores, proveedores y consumidores, de esta manera obtiene mayor productividad de sus empleados y eleva la calidad de los insumos que adquiere de sus proveedores. De igual forma, según Morales y Cancino, los consumidores podrán valorar más sus productos e incrementar el consumo de ellos.

2.4.3.1.3 Responsabilidad Filantrópica

En este punto Cancino y Morales ven a la empresa como un fuerte agente de cambio en la sociedad y actor político. Aseguran que las empresas pueden verse involucradas con la sociedad, no sólo mejorando las relaciones con sus grupos de interés directos como: clientes, proveedores, trabajadores y accionistas, sino que pueden relacionarse de manera responsable con otros actores de la comunidad. Por ejemplo, pueden contribuir en la solución de problemas sociales y medioambientales, o de control de la drogadicción, alcoholismo y temáticas que afecten al

desarrollo de la sociedad. Recalcan que estas acciones pueden repercutir en la empresa, ya que algunas de las acciones filantrópicas pueden mejorar la reputación de la empresa y esto crea valor en los clientes y en ella, los autores consideran que estas acciones podrían convertirse en una estrategia.

Este modelo busca la integración de la empresa y la comunidad. La visión de estos autores es enfocada en la remuneración de la empresa, sin embargo recalcan la responsabilidad innata que deben tener los seres humanos frente a su prójimo. Como conclusión ellos exponen que saltarse los niveles más bajos de la pirámide de Responsabilidad Social debe tomarse como una señal negativa, porque la empresa podría estar invirtiendo recursos en RSE sólo con fines de corto plazo, engañando al público y al mercado en general. Morales y Cancino recomiendan que la empresa no descuide la atención que necesitan sus grupos de interés directos, lo que suele pasar cuando una empresa se dedica únicamente a realizar donaciones.

Las tres teorías presentan directrices distintas pero con el mismo fin. Sus diferencias podrían ser por la influencia del país donde han sido desarrolladas, y la realidad de las empresas en estos lugares, Estados Unidos, Europa y Latino América. Las teorías de Responsabilidad Social Sostenible se diferencian de la Responsabilidad Social Empresarial en la creación de sostenibilidad. Las dos primeras teorías especifican los puntos claves que debe cambiar una empresa para poder tener una estrategia de Responsabilidad Social Sostenible.

3. METODOLOGIA

3.1 Tipo de Investigación

La investigación a llevarse a cabo es de tipo descriptiva, ya que se utilizará información obtenida por el Instituto de Empresas IDE y la Cámara de Comercio Ecuatoriana Americana, para de esta manera identificar la situación de la Responsabilidad Social Sostenible en el Ecuador.

3.2 Métodos de investigación

La Responsabilidad Social Empresarial, es un tema amplio. Por lo cual usaré el método inductivo, con el fin de ir de lo particular a lo general. Además es fundamental usar la metodología analítica para estructurar la teoría que abarca las particularidades de la Responsabilidad Social Empresarial y la nueva propuesta, la Responsabilidad Social Sostenible para crear sostenibilidad.

3.3 Fuentes de información

Las fuentes primarias que se utilizarán para esta investigación se basa en la información proporcionada por trabajos de varios autores con respecto al tema, aparte entrevistas a los directivos del Consorcio Ecuatoriano de la Responsabilidad Social, ejecutivos de empresas privadas, personas con gran conocimiento práctico y teórico de la Responsabilidad Social Empresarial en el Ecuador.

Las fuentes secundarias serán las estadísticas y bases de datos obtenidas del Estudio de Responsabilidad Social de Empresas del Ecuador – 2012 y Estudio de Percepción de los Ecuatorianos Sobre Responsabilidad Social, además artículos de revistas y periódicos relacionados con el tema.

3.4 Procedimiento metodológico

En las entrevistas el objetivo será formular las preguntas con anterioridad para cada persona, tomando notas para luego procesar la información obtenida. Posteriormente se organizará la información y los elementos más importantes para redactarla. Las entrevistas serán grabadas, paralelamente se tomará nota de los aspectos relevantes y a medida que avanza la entrevista se harán preguntas abiertas adicionales a las planificadas.

La información que se adquiera de fuentes secundarias se la ordenará, analizará y utilizará para redactar la investigación. Dentro de las fuentes secundarias se encuentra la presentación de casos reales de empresas que usan la RSE para crear Sostenibilidad. Con esta información se podrá realizar el análisis de datos, que será útil para la elaboración de conclusiones y recomendaciones.

4. ANALISIS DE DATOS

El análisis de datos de esta investigación irá desde una perspectiva amplia de la Responsabilidad Social Empresaria, las corrientes e mercados fuertes, después se centrará en nuestro continente y finalmente dará paso al conocimiento de la situación del Ecuador en RSE.

4. 1 Estados Unidos y Europa

Estados Unidos enfoca su promoción de la responsabilidad social empresarial con la visión de: “hacer bien, hacer bien al negocio” (El ABC de la Responsabilidad Social en Chile y el mundo, 2010). Un ejemplo de la importancia de estas dirección de estas prácticas en el país es la Business for Social Responsibility (BSR) que cuenta con más de 14000 socios a los cuales esta organización proporciona productos y servicios que impulsan los valores éticos para los empleados de la compañía, la comunidad donde se desarrollan y el medio ambiente. La organización genera empleo para más de seis millones de trabajadores en el país y generan \$1,5 trillones de dólares anualmente (Business for Social Responsibility, 2013).

Se puede apreciar que el curso que toma la Responsabilidad Social Empresarial en este país se enfoca en ser responsables con las comunidades teniendo siempre en cuenta el beneficio económico de las empresas. La RSE según lo que demuestra la información, contribuye al desarrollo económico de esta potencia mundial.

El mismo caso se produce en Europa y varios países que conforman la Unión Europea. Aquí, la perspectiva de la RSE se enfocada por la promoción y desarrollo liderado por los gobiernos y consumidores con una “visión humanística, valórica y empresarial” (El ABC de la Responsabilidad Social en Chile y el mundo, 2010). La Corporate Social Responsibility Europe (CSR EUROPE) es la encargada de los temas de responsabilidad social en este sector. Cuenta

con 36 organizaciones como socios y con la participación de alrededor de 70 corporaciones multinacionales y 5000 compañías establecidas en diferentes lugares del continente. Su misión es ayudar a las compañías a lograr un crecimiento sostenido a través de la incorporación de la responsabilidad social corporativa en la estrategia de negocios que manejan (CSR Europe, 2013).

En los países europeos se puede apreciar la importancia de los valores y la participación gubernamental, lo que pudo haber dado paso a la teoría de Responsabilidad Corporativa y Sostenibilidad 2.0 de Visser.

Para conocer la realidad del Ecuador es importante conocer hacia donde se dirige la Responsabilidad Social en el continente ya que las condiciones sociales y económicas son distintas a las de economías grandes como es Estados Unidos y Europa.

4. 2 Latinoamérica

El actual interés en la RSE que hoy se evidencia en América Latina surgió paralelamente a la crisis económica de Argentina en el 2001. Las extremas circunstancias económicas, y la incapacidad demostrada por el Gobierno para rescatar al país, resaltaron la importancia de la participación del sector empresarial en el proceso de revitalización. Según los estudios de este continente, la crisis fue un catalizador para fomentar mayor conciencia social, se puede atribuir a esta crisis que el resto de países de América Latina hayan mostrado interés en este tema. Sin embargo la Responsabilidad Social Empresarial aquí está muy allegada a la filantropía y a los temas comunitarios (Correa et al, 2010).

La situación de América Latina difiere con la de Estados Unidos y Europa ya que se enfoca primeramente en la colaboración de la empresa con la erradicación de desempleo y

pobreza. Además, se centra particularmente en aliviar emergencias de la sociedad, necesidades palpables como mendicidad. En América Latina la Responsabilidad Social Empresarial aún está en fase inicial. La integración estratégica en los modelos de negocio, o una clasificación formal en lo que respecta a las prácticas de

RSE en sentido integral no existe aún (Correa et al, 2010). La RSE en este sector está enfocada en aspectos prioritarios como educación, involucramiento comunitario y por la historia, un combate constante contra la corrupción de los países.

Se puede apreciar una situación distinta a la de países desarrollados, varios de los puntos que deben ser atendidos en Latinoamérica, como corrupción y cumplimiento de leyes, ya han sido solucionados a cabalidad por las potencias mundiales. Teniendo en cuenta estos factores, la realidad del Ecuador debe ser similar a la del continente porque pertenece a economías de nivel bajo.

Ecuador por su parte, cuenta con el Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES). Para ellos su misión principal es el 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. Actualmente cuentan con 36 empresas como socios activos los cuales reciben capacitaciones en las áreas de RSE y deben pasar los estándares ETHOS (Ethos Ceres, 2012) para poder convertirse en miembros de este consorcio.

La Responsabilidad Social se inicia, según algunos expertos, como filantropía y va convirtiéndose en lo que es hoy por medio de un proceso de evolución y retrocesos. El CREADESS dice que:

“Todo inicio con la filantropía, ya que se brindaba la ayuda que se quería a los demás sin esperar nada a cambio, después se pasó al asistencialismo, con el cual se brindaba un

pequeño apoyo a la gente sin resolverles sus problemas de fondo, más tarde llegó el marketing social con el que se pretendía influir en el comportamiento de la sociedad para incrementar su bienestar, posteriormente llegó la responsabilidad social empresarial y con ello la creación de fundaciones por parte de las empresas para apoyar causas sociales.” (CREADESS, 2012)

En la actualidad la Responsabilidad Social Empresarial ha llamado la atención de varios expertos, ellos a su vez han creado nuevos conceptos de ella y métodos distintos a las clásicas con el fin de que la Responsabilidad Social Empresarial se convierta en una herramienta de uso activo en las empresas. Estas teorías serán catalogadas en este estudio, como *Teorías de Responsabilidad Social Sostenible*, ya que la sostenibilidad es el punto en el que coinciden las tres, para crear beneficio para la empresa y la sociedad.

4.3 La Responsabilidad Social en el Ecuador

La manera más efectiva de conocer el estado actual de la Responsabilidad Social Empresarial en el Ecuador es enfocarse en la visión empresarial, la visión de la sociedad y de las Organizaciones no Gubernamentales, de esta manera en este estudio se podrán realizar recomendaciones que tomen en cuenta los requerimientos y opiniones de la mayoría de involucrados en el funcionamiento armonioso de la empresa con la sociedad. A continuación se presentan hallazgos de los estudios realizados en el Ecuador y las opiniones de expertos que tienen conocimiento del manejo de la RSE en el país actualmente.

4.3.1 Visión Empresarial de la Responsabilidad Social en el Ecuador

En el Ecuador la Responsabilidad Social Empresarial tiene un largo camino por recorrer aun. Cerca de la mitad de los empresarios aseguran tener un conocimiento parcial sobre la RS, y

lo ve de igual manera en los otros actores como sociedad civil, estado y consumidores ya que todos ven a la RS desde su rol y visión institucionalidad (Torrezano, 2012).

La falla actual en el Ecuador, es la falta de sensibilización y educación en el tema, que incluye el concepto, alcance y beneficios de la RS. La autora del estudio también concluye que las empresas en el Ecuador que realizan RS perciben como beneficios un mayor compromiso o productividad de colaboradores, mejora de imagen corporativa y reputación; fortalecimiento de fidelidad de clientes y consumidores; mejor relación con la comunidad y fidelidad de proveedores según Monica Torrezano.

Sin embargo, dentro de las empresas que ha estudiado no percibe conocimiento aun de los beneficios en la gestión de riesgos, rentabilidad en el largo plazo o reducción de personal. Asegura que los impactos económicos, sociales y ambientales que trae la RS es una tarea del sector académico para que transmitan su conocimiento y se promueva la difusión de estas prácticas sociales.

Sus hallazgos plantean la situación del país en RS. “Se identifica que en las empresas es insuficiente aun el nivel de participación de las diferentes áreas de la empresa en lo que respecta a la estrategia de RS. Más complejo aún, se determina que la implementación de la estrategia no es transversal a todas las áreas del negocio. Es evidente que si bien el camino se ha iniciado, hay que avanzar a pasos acelerados en la generación de mayor compromiso y empoderamiento de los colaboradores a todo nivel”

En el estudio también se descubrió que de las empresas que realizan RS, la mitad ha destinado un presupuesto para estas prácticas. Sin embargo en la mayoría de empresas este monto es variable según la situación financiera en la que se encuentre. Según Torrezano esto

agrava la adecuada implementación de las prácticas y perjudica su resultado a corto, mediano y sobre todo a mediano plazo.

Para tener una idea de la factibilidad de implementar la Responsabilidad Social Sostenible en el Ecuador, se procede a tomar en cuenta la percepción de las empresas ecuatorianas en esta área, al igual que la percepción de sus clientes. Dentro de los datos significativos determinados por el Estudio de Responsabilidad Social Empresarial en el Ecuador 2012, se encuentran las dificultades en la implementación de RS, sus beneficiarios y en qué áreas son las que más se enfocan las empresas.

El estudio de la Responsabilidad Social de Empresas en el Ecuador 2012 en base al 51% de empresas que llevan a cabo prácticas de Responsabilidad Social en el país, determino los principales factores que las empresas aprecian como factores de éxito para poder implementar una estrategia de RS, cabe recalcar que esta estrategia es aparte de la estrategia central de la empresa. Los datos obtenidos se presentan a continuación:

Tabla 1

FACTORES DE ÉXITO DE LA ESTRATEGIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	
Compromiso del directorio, propietario o accionistas	74%
Comunicación interna	64%
Involucramiento y participación de los jefes y colaboradores	60%
Formación de alianzas sectoriales	31%
Creación e incorporación del área de RS	23%
Participación en iniciativas y protocolos internacionales	18%

Factores de Éxito de la Estrategia de Responsabilidad Social en el Ecuador (Torrezano, 2012)

Los datos revelan que la implementación de una estrategia de RS en las empresas ecuatorianas depende en un alto grado del compromiso de los altos directivos de la misma. Una

comunicación interna tiene un peso importante, y se menciona nuevamente a los altos directivos de la empresa, cuando el 60% de las empresas señalan como factor de éxito el involucramiento y participación de ellos.

Para poder implementar con éxito la estrategia de RS el compromiso, involucramiento y participación de gerentes y propietarios de las empresas. Este hallazgo se complementa con la opinión de Roberto Romero sobre la necesidad de vender la RS como una estrategia. Al ser planteada la Responsabilidad Social como estrategia la sostenibilidad se convertiría parte de ella.

Hasta el año 2012 las empresas que realizan prácticas de RS han encontrado algunas dificultades principales en su implementación, que se demuestran en la tabla siguiente:

Tabla 2

PRINCIPALES DIFICULTADES PARA IMPLEMENTAR LA ESTRATEGIA DE RS	
Costos asociados	45%
Falta de formación del personal a cargo	42%
Falta de información de la RS	29%
Dificultad para establecer políticas y procedimientos derivados	26%
Falta de aliados y cooperación	23%
Falta de interés por parte de las áreas de la empresa	20%
No hemos enfrentado dificultades	18%
Falta de compromiso de la directiva	13%
Falta de tiempo laboral	2%

Principales dificultades para implementar la estrategia de Responsabilidad Social en el Ecuador (Torrezano, 2012)

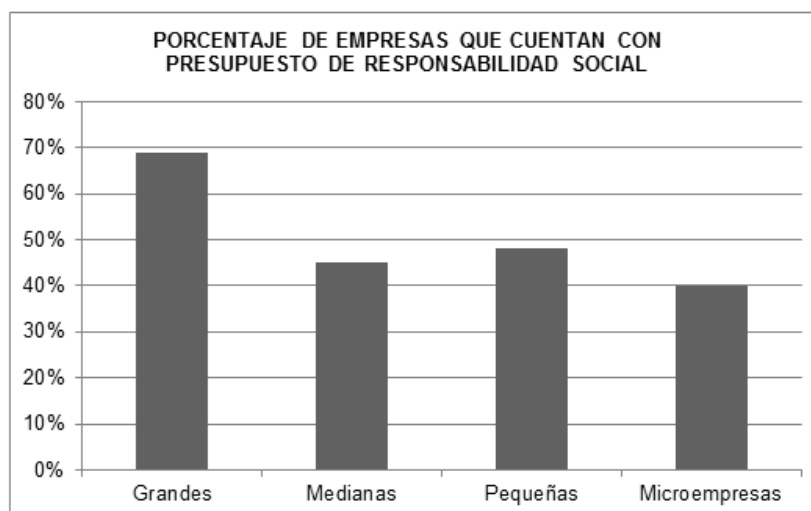
La dificultad principal que observan las empresas son los costos asociados a implementar la estrategia de Responsabilidad Social, seguida de cerca de la falta de formación del personal a cargo. La falta de compromiso de la directiva, se presenta como parte de las dificultades

encontradas, sin embargo no es la principal. La falta de tiempo laboral tiene un peso casi irrelevante dentro de las dificultades.

Las empresas en el Ecuador perciben, según la tabla anterior, a la RS como un esfuerzo económico que dificulta su implementación como estrategia. Además, demuestran no tener la capacidad necesaria para llevarla a cabo, no obstante tienen el tiempo necesario implementarla. Una Responsabilidad Social Sostenible en el Ecuador resolvería el problema de costos asociados al estar involucrada dentro de la estrategia central de la empresa, pese a esto la información de cómo llevarla a cabo sería imprescindible.

Manejar la Responsabilidad Social como una estrategia a parte de la principal de la empresa, ha llevado a que algunas de ellas cuenten con un presupuesto destinado a estas acciones. El siguiente cuadro muestra en porcentajes, cuántas empresas, dentro del 52% que llevan a cabo prácticas de esta índole, cuentan con un presupuesto.

Tabla 3



Porcentaje de Empresas que cuentan con presupuesto de Responsabilidad Social en el Ecuador (Torrezano, 2012)

Las empresas han usado diferentes formas para determinar el presupuesto de Responsabilidad Social, estas formas varían según el tamaño de la empresa como se muestra a continuación:

Tabla 4

FORMAS DE DETERMINAR EL PRESUPUESTO	TOTAL	GRANDES	MEDIANAS	PEQUEÑAS	MICROEMPRESAS
Porcentaje de las ventas	16%	11%	10%	23%	18%
Porcentaje del presupuesto general	24%	23%	29%	23%	20%
Porcentaje de las utilidades	15%	2%	1%	12%	30%
Monto variable que depende de la situación de la empresa	29%	39%	48%	29%	11%
Monto fijo definido por la empresa	15%	22%	10%	6%	20%

Formas de Determinar el Presupuesto de Responsabilidad Social en el Ecuador (Torrezano, 2012)

En la tabla 4 se puede apreciar que en general, las empresas tienen un presupuesto variable para la Responsabilidad Social, el cual depende de la situación de la empresa. Únicamente las micro empresas ecuatorianas determinan el presupuesto que van a usar en RS del porcentaje de las utilidades anuales. Otra forma de determinar el presupuesto que las empresas usan es un porcentaje del presupuesto anual de la empresa.

Determinar el presupuesto en base a las utilidades es altamente usado por las microempresas, sin embargo la diferencia es muy alta con las empresas grandes. Las empresas grandes usan esta forma en 2% y la microempresa en un 30%. La microempresa por lo tanto estaría usando los excedentes de dinero para estas prácticas, y la empresa grande usa estos excedentes con otros fines.

El comportamiento de las empresas al definir el presupuesto es muy cambiante según el tamaño de estas, sin embargo toda empresa tiene una estrategia empresarial, al ser integrada la Responsabilidad Social, no significaría un presupuesto a parte.

Estos datos dan una breve idea de cómo están trabajando las empresas actualmente en el área de Responsabilidad Social. Sin embargo, teniendo en cuenta que una empresa privada subsiste gracias a sus clientes, es importante analizar los principales hallazgos del estudio de Percepción del Mercado Ecuatoriano sobre la Responsabilidad Social

Según la opinión de Roberto Romero, Director de Unidad Clientes, Asuntos Públicos y Comunicaciones de Pfizer en Ecuador, para poder vender la Responsabilidad Social a los empresarios se debe demostrar que su implantación crea rentabilidad para la empresa, mostrarla como una estrategia. La rentabilidad se lograría gracias a la sostenibilidad de las empresas y el entorno donde se desarrollan en el tiempo.

4.3.2 Visión de la Sociedad Ecuatoriana de la Responsabilidad Social en el Ecuador

En el estudio se puede apreciar el conocimiento del mercado ecuatoriano sobre la Responsabilidad Social y los temas con los que se encuentran más familiarizados. Al responder la pregunta: ¿Qué se les viene a la mente a los ecuatorianos cuando piensan en Responsabilidad Social Empresarial? Lo ecuatorianos tienen diversas repuestas, planteadas en la siguiente tabla:

Tabla 5

¿Qué se les viene a la mente a los ecuatorianos cuando piensan en Responsabilidad Social Empresarial?	
Cumplir las leyes y obligaciones	24%
Empresas responsables con el entorno en el que vivimos	29%
Cumple con los beneficios y se preocupa por sus empleados	17%
Empresa que cuida el medio ambiente	12%
Tienen responsabilidad en el trabajo	7%
Asume responsabilidad para el bienestar	7%

¿Qué se les viene a la mente a los ecuatorianos cuando piensan en Responsabilidad Social Empresarial?
(Torrezano, 2012)

El conocimiento vago de las principales acciones de la RS se ve en el resultado de las entrevistas. La idea inmediata del consumidor ecuatoriano es que una empresa socialmente responsable son aquellas involucradas positivamente con el entorno, donde está considerado el medio ambiente. También se observa que el ecuatoriano relaciona a las empresas que cumplen la ley, con la RS. De igual forma, se constata la baja relación que hace el consumidor ecuatoriano con una empresa socialmente responsable y una empresa que vela por el bienestar de sus empleados.

Para entender cuáles son las cualidades que una empresa socialmente responsable debe tener, según el consumidor ecuatoriano, se preguntó: ¿Qué es una Empresa Socialmente Responsable? Como respuestas se obtuvieron las cualidades deseadas por el mercado ecuatoriano, presentadas en la Tabla 6.

Tabla 6

¿Qué es una Empresa Socialmente Responsable?	
Cumplen con leyes y obligaciones	25%
Responsables con sus empleados	28%
Progreso y bienestar de sus empleados	17%
Desarrollo de la comunidad	18%
Cumple con los requerimiento de una empresa	10%
Es responsable con su trabajo	8%

¿Qué es una Empresa Socialmente Responsable? (Torrezano, 2012)

El cumplimiento de las leyes y obligaciones es el factor más importante para que los ecuatorianos consideren como socialmente responsable a una empresa. También, los ecuatorianos en esta pregunta muestran su interés en que una empresa trabaje por el bienestar de su capital humano y el de las personas en la comunidad que operan.

Según los datos obtenidos, el consumidor ecuatoriano cree que las acciones de RS se ven principalmente enfocadas en el cuidado del planeta y del medio ambiente. El consumidor por su parte percibe una empresa como socialmente responsable una vez que cumple las leyes y normas.

En este estudio se preguntó a los consumidores ecuatorianos: ¿Cuáles son los factores más importantes en una empresa en general? A lo que respondieron en orden de importancia, lo siguiente:

¿Cuáles son los factores más importantes en una empresa en general?

1. Responsabilidad Social
2. Producto y Precio
3. Trabajo y Organización

4. Integridad
5. Liderazgo y Dirección
6. Comunidad y Medio Ambiente
7. Innovación y Desarrollo
8. Finanzas
9. Marca e identidad

Para contestar esta pregunta, los entrevistados debían poner en orden de importancia los términos expuestos anteriormente. Considerando la ponderación que dan los consumidores y teniendo en cuenta que la pregunta se dirigía a todas las empresas en general, se puede ver que el mercado ecuatoriano considera como el principal factor en las empresas, la Responsabilidad Social.

La segunda respuesta en orden de importancia, califica como importante el precio y que este sea congruente con el producto que están adquiriendo. Al poner en tercer lugar el trabajo y la organización, el consumidor ecuatoriano muestra de nuevo su interés en el capital humano de las empresas.

Las finanzas, marca e identidad, factores imprescindibles para la empresa, son percibidos como poco importantes por los consumidores. El consumidor siente más interés por lo que es tangible para él y que tiene poco interés en la rentabilidad de la empresa. El consumidor ecuatoriano siente empatía por los deberes y obligaciones de la empresa más que del beneficio monetario que estas puedan tener, según los datos obtenidos.

Para determinar en qué áreas debe trabajar una empresa para ser socialmente responsable, según la percepción del mercado ecuatoriano se realiza la siguiente pregunta: ¿Cuáles son los

factores más importantes en una Empresa Socialmente Responsable? Como resultado, se obtuvo porcentajes más altos que en las preguntas previas. Lo que confirma un interés casi unánime por los consumidores en algunos temas señalados en la siguiente tabla:

Tabla 7

¿Cuáles son los factores más importantes en una Empresa Socialmente Responsable?	
Preocupación por el planeta y medio ambiente	73%
Salud y bienestar de consumidores	73%
Competencia limpia en el mercado	44%
Aporte a la comunidad	39%
Aporte actividades culturales	37%
Que tengan precios bajos	35%
Publicidad y promoción responsable	27%

¿Cuáles son los factores más importantes en una Empresa Socialmente Responsable? (Torrezano, 2012)

La preocupación por el planeta y medio ambiente como área de interés del consumidor ecuatoriano es alta. En este punto coincide con el hallazgo de la tabla 1, por lo tanto el consumidor ecuatoriano estaría de acuerdo que dentro de las directrices con las que trabaja la RS esté involucrado este tema. Una vez más el consumidor apela a que se tome en cuenta su bienestar dentro de la RS. La importancia que tiene la comunidad y las actividades culturales hace alusión al interés del consumidor por la participación activa de la empresa en el desarrollo de la sociedad.

Belén Andrade, consultora junior de Hexagon Group la auditora en Responsabilidad Social en el Ecuador, opina que en Responsabilidad Social es necesaria la medición del impacto. Esta medición debe venir de parte de la sociedad o la comunidad donde la empresa esté realizando sus proyectos de Responsabilidad Social, ya que las personas son las que pueden dar una opinión certera de la efectividad de dichas acciones. De esta manera se puede determinar si

la empresa está contribuyendo al desarrollo. Así, se puede tener una idea del alcance de la RS, para saber si esta será sustentable en el tiempo.

Andrade comenta que las donaciones son efectivas si ayudan a solucionar problemas en las comunidades que puedan interferir con las personas involucradas con la empresa. Si esta donación mejora la calidad de vida de las personas, contribuye con las operaciones de la empresa y así genera valor para ambas partes. También habla de la importancia de identificar los grupos de interés, para medir en cada uno de ellos la huella que deja la empresa. Tener grupos de interés satisfechos contribuiría a mejores relaciones, que perduran en el tiempo.

4.3.3 Visión de las Organizaciones no Gubernamentales

En la entrevista a Sebastián Salgado, Coordinador del Pacto Global de Naciones Unidas en Ecuador, Salgado responde que en resumen, todas las acciones que una empresa realiza por el bienestar de una comunidad después de haber cumplido con la ley, es Responsabilidad Social. Hace énfasis en este tema ya que el incumplimiento de la ley por parte de las empresas es una de las razones principales por la cual no participan en el como miembros de CERES (Consortio Ecuatoriano de Responsabilidad Social), ya que es uno de los requisitos para ingresar.

La respuesta de Salgado coincide con la respuestas de Roberto Romero y el estudio RSEE 2012, un primer paso para poder crear una Responsabilidad Social Sustentable sería el reconocimiento de la importancia de cumplir las leyes por parte de las empresas en el ecuador.

Salgado también comenta que la Responsabilidad Social en el ecuador se ve muy involucrada en los departamentos de marketing de las empresas. Según su opinión las empresas usan sus acciones de RS para mejorar su promoción, y este es un punto que se lo estudia a fondo en las empresas porque ven a la RS como una estrategia de marketing que se debe implementar.

La opinión del Coordinador del Pacto Global de Naciones Unidas en Ecuador con respecto a la involucración de la RS en las estrategias de marketing de las empresas, señala a la RS como un mecanismo efectivo para mejorar la imagen de la compañía. Una buena imagen percibida por sus clientes desarrollaría una fidelidad de parte de ellos que brindaría a la empresa resultados de larga duración.

Los datos encontrados en el Estudio de Responsabilidad Social de Empresas en el Ecuador 2012 revelan las principales dificultades que han encontrado las empresas en implementar la estrategia de RS, también los factores de éxito que necesitan para implementarlas. El estudio de Percepción del Mercado Ecuatoriano sobre la Responsabilidad Social 2012 por otro lado plantea la percepción del consumidor ecuatoriano frente a estas prácticas.

Las opiniones de los expertos en el tema entregan información sobre los cambios que deben ser realizados para poder tener una Responsabilidad Social Sostenible, la forma de lograr esto en las empresas del Ecuador es la integración de ella en la estrategia central de la empresa. En el Ecuador existen actualmente empresas que realizan prácticas Responsabilidad Social como parte de su estrategia central de negocio.

4.4 La cuádruple hélice en el Ecuador

La investigación ha dado como resultado la identificación de los grupos de interés a través del Estudio de Responsabilidad Social de Empresas en el Ecuador 2012. Según el estudio en el Ecuador las empresas cuentan con 12 grupos de interés:

- Organizaciones de la sociedad civil u ONGs
- Banco/Financistas

- Organismos Internacionales
- Gobiernos locales
- Gobiernos nacionales
- Comunidades locales
- Empresas privadas
- Medios de comunicación
- Empresas publicas
- Iglesia
- Gremios o cámaras empresariales
- Universidades e instituciones educativas

De todos estos grupos de interés, el estudio demostró que las empresas se relacionan más con las entidades financieras, cámaras empresariales y otras empresas privadas.

(Torrezano, 2012).

El estudio también determinó que de estos grupos de interés los que más ejercen presión en la empresa para que realice prácticas de RS es el Gobierno Nacional y los que menos presión ejercen son las comunidades locales y los bancos.

Otro factor interesante indagado en la investigación es la percepción de las empresas acerca de los beneficiarios de las prácticas de RS. Según el 51% de las empresas que llevan a cabo la RS en el país los principales y en orden de importancia son:

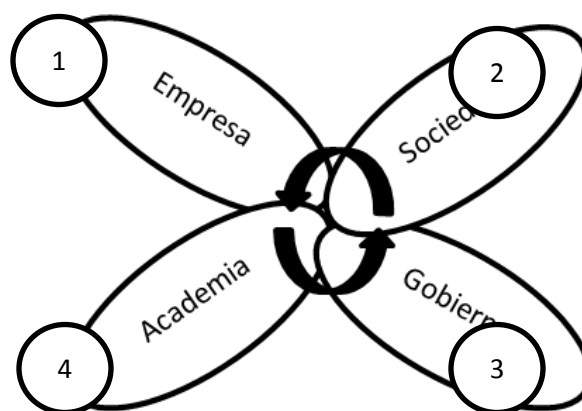
- La comunidad
- Los colaboradores
- La iglesia de la parroquia

- Las entidades educativas locales
- Las fundaciones

Este hallazgo se basa en la percepción en total de todas las empresas sin distinguir su tamaño, sin embargo a pesar de que las percepciones varían, todas las empresas coinciden en que los mayores beneficiarios con la comunidad y los colaboradores con la empresa. (Torrezano, 2012)

En el Ecuador, el estado tiene a disposición de las empresas varios recursos para ayudar a la empresa privada en el tema. Incentivos como capacitación, financiamiento para innovación o renovación de tecnología y financiamiento de proyectos de índole social. En el estudio se encontró que apenas el 19% de las empresas tienen conocimiento de estos incentivos y los representantes gubernamentales estudiados consideran, erróneamente, que el 70% de las empresas tienen el conocimiento de este apoyo. Este estudio puede determinar la hélice ecuatoriana en el siguiente gráfico:

Gráfico 5



La Cuádruple Hélice, aplicada al Ecuador (elaboración: autora)

La cuádruple hélice, se basa en los datos de Torrezano, al igual que en el estudio expuesto debe ser generada y mantenida por parte de la empresa, por esto constituye la aspa número 1. En la hélice, el aspa número 2 se encuentra la sociedad, aquí viene la participación activa y conjunta de: Comunidad, Clientes, Empleados, Organizaciones de Sociedad Civil y ONG.

El aspa número 3, considerando los hallazgos del estudio constituyen los gobiernos locales y nacionales, esto quiere decir gobiernos municipales, parroquiales, prefecturas y el gobierno estatal. El aspa número 4, en el caso del Ecuador la constituirían las Universidades y las Instituciones Educativas.

El orden de las hélices únicamente ayudan a la organización de los participantes, no están en orden de importancia, salvo la número 1 ya que es la empresa la que tiene que gestionar la colaboración entre las partes para poder crear sostenibilidad.

4.5 La pirámide de implantación de Responsabilidad Social Empresarial, un modelo para crear sostenibilidad en las empresas ecuatorianas.

La revisión anterior de los diferentes enfoques teóricos sobre la Responsabilidad Social Empresarial, la importancia de la Sostenibilidad empresarial y la situación actual de estas en el Ecuador, entrega una base para conocer y entender el modelo de la pirámide de implantación de Responsabilidad Social Empresarial como un modelo para crear sostenibilidad en las empresas ecuatorianas.

En la tabla 6 se presenta que el cumplimiento de las leyes y obligaciones es el factor más importante para que los ecuatorianos consideren como socialmente responsable a una empresa.

Este factor es sin duda la base de cualquier acción de Responsabilidad Social empresarial, Sebastián Salgado del pacto Global en la entrevista realizada por la autora dice que la Responsabilidad Social es todo lo que viene después del cumplimiento de la ley. Además, este experto expuso que la razón por la cual muchas empresas ecuatorianas no pueden ser miembros del consorcio CERES, es que no cumplen con las leyes.

Esta situación, el incumplimiento de las leyes es una característica de mercados emergentes y países en vías de desarrollo, como es el caso del Ecuador. Lamentablemente muchas leyes impuestas por el gobierno son apreciadas como obstáculos por los empresarios o simplemente los empresarios tienen desconocimiento de ellas. En el modelo de implantación de Responsabilidad Social Empresarial, Christian Cansino y Mario Morales dicen que una empresa para poder definirse como responsable debe cumplir con las instituciones de cada sociedad, normas explícitas y tácitas, este punto es tomado por sentado en los estudios como Crear Valor Compartido y La Responsabilidad Corporativa y Sostenibilidad 2.0.

En la literatura expuesta para realizar esta investigación, se aprecia que las diferentes corrientes de Responsabilidad Social Sostenible se ven influenciadas por el entorno en donde han sido desarrolladas. Como fue mencionado en las características de Estados Unidos, la RSE en esta zona está enfocada en la buena realización de los negocios, en Europa en la participación activa del gobierno con sus normas. Sin embargo, el caso de Latinoamérica, es distinto por ende, el de Ecuador también.

La Pirámide de implantación de Responsabilidad Social, toma como base el cumplimiento de la ley. Por esta razón, según el criterio de la autora de la investigación, es el

modelo más propicio para ser usado en Ecuador por las empresas que desean crear sostenibilidad económica, social y ecológica.

El Ecuador, según los estudios de Responsabilidad Social Empresarial, se encuentra en una etapa inicial en el tema de sostenibilidad, de hecho son pocas las empresas que la están llevando a cabo (Mendoza, 2013). La pirámide de Implantación de Responsabilidad Social Empresarial, constituiría un modelo que las empresas ecuatorianas pueden usar. Empezando por el cumplimiento de las leyes, después preocupándose por procurar generar valor económico en sus actividades productivas sin desarrollar transferencias de riqueza desde los grupos de interés, finalmente cumplir con el último requisito de la pirámide que es desarrollar actividades de filantropía, pudiendo ser éstas de carácter estratégico (cuando crean valor, por ejemplo a través de mejorar la reputación de la empresa) o de carácter difuso (cuando no existe un vínculo claro entre las actividades de RSE y mejoras en imagen o en marca) (Cansino y Morales, 2010).

Estos autores enfatizan en que saltarse, los niveles bajos de la pirámide es una señal negativa ya que la empresa está invirtiendo los recursos que usa en Responsabilidad Social Empresarial con fines de corto plazo, engañando al público y al mercado en general. Por lo tanto, las empresas ecuatorianas pueden usar este modelo. La Creación de Valor Compartido y La Responsabilidad Corporativa y Sostenibilidad podrían ser usadas por empresas que cumplan a su cabalidad las normas de la sociedad.

No obstante, en el país se puede apreciar el esfuerzo de algunas compañías por crear sostenibilidad a través del uso adecuado de la cuádruple hélice y la utilización de la Responsabilidad Social Empresarial Sostenible como una herramienta. La empresa de nutrición Nestlé al ser una empresa multinacional con muchos años en el mercado, cumple con las leyes

de los países donde opera y actualmente usa el modelo de Crear Valor Compartido. A continuación, en el capítulo de Análisis de Datos se podrá divisar cómo esta empresa usa la Creación de Valor Compartido para la sostenibilidad de su empresa. Posteriormente se ejemplifican tres empresas ecuatorianas y el uso que le dan a la RSE para crear Sostenibilidad.

4.6 Casos específicos en Ecuador:

4.6.1 Nestlé en el Mundo

Esta empresa conocida mundialmente por ser líder en nutrición y ventas de bebidas y alimentos fue fundada en 1866 por Henri Nestlé. La primera instalación de esta empresa se encontraba en la ciudad de Cham Suiza y comenzó con la elaboración de un solo producto alimenticio. Hoy en día Nestlé produce alrededor de 10000 productos, cerro su nómina de empleados en el año 2012 con un numero de 339 397, sin contar sus trabajadores en alianzas estratégicas, con una tasa de contrataciones anuales del 11.8%.

La influencia global de esta empresa proviene de su comercialización en 130 países distintos y sus 450 fábricas distribuidas alrededor del mundo. Además, su amplia nómina de empleados está compuesta por personas de diferentes nacionalidades. El alcance de esta empresa le ha permitido cerrar sus ventas en el año 2012 por 92 186' 000 000 .00 dólares americanos. El éxito de sus ventas altas recae en la aceptación de la empresa por la sociedad en la que se desarrolla, en palabras de Nestlé “Lo que convierte a Nestlé en la compañía de alimentación más grande del mundo son los millones de consumidores de todo el planeta que depositan su confianza en sus productos, día tras día. Nestlé se ha hecho acreedora de la confianza de los consumidores en todo el mundo por la consistente calidad y seguridad de sus productos y por la capacidad de satisfacer sus cambiantes necesidades.” (The World Nestlé, 2012)

La compañía se encuentra consciente que su crecimiento recae en sus consumidores. Al ser una empresa mundial, con un alto poder adquisitivo, invierte mucho en investigación, no solo en técnicas alimenticias sino en los cambios del mercado. Por ser una firma dedicada a la nutrición, su involucramiento en el bienestar y salud es primordial. Además, trabaja con materia prima que generalmente viene de agricultores de todas partes del mundo. Desde el año 2005 Nestlé empieza a trabajar con Mark Kramer y Michael Porter para la implementación de Crear Valor Compartido.

Para el año 2007, Nestlé publica su primer reporte sobre sus prácticas en este tema y explica la manera en la que implemento el método. (Nestle Global Report, 2007)

Mark Kramer llega a la conclusión, después de estudiar las actividades y operaciones de Nestlé, que su cadena de valor consiste en tres eslabones esenciales: Agricultura, manufactura y el producto final. Una vez determinados los eslabones, a cada uno de ellos les especifica, como se muestra en el gráfico a continuación.

Gráfico 6



Cadena de Valor Sostenible de Nestlé (Nestlé Global Report, 2010)

Gracias a la reestructuración de la cadena de valor, la empresa observa los retornos que puede recibir en cada uno de los eslabones si implementa el CVC. “La construcción de fábricas de gran calidad y alto rendimiento cuyo funcionamiento, desde el punto de vista medioambiental, mejora cada día, da a Nestlé la posibilidad de conseguir un crecimiento rentable y sostenible al tiempo que satisface la creciente demanda de alimentos y bebidas. Como empresa que requiere materias primas agrícolas de alta calidad y agua limpia a lo largo de toda su cadena de valor, dependemos de un medio ambiente limpio y recursos naturales sostenibles para garantizar el éxito a largo plazo de nuestra actividad.” (Nestlé Global Report, 2007) en este punto la RSE toma un giro, ya que la empresa la empieza a tomar como parte de la estrategia para perdurar en el mercado y en el tiempo, crea sostenibilidad.

Nestlé decidió seguir tres principios: Una visión a largo plazo, Fuerte presencia, Conocimiento profundo de países y culturas, Responsabilidad y voluntad de responder de nuestras acciones. Nestlé es una empresa que se enfoca en la comercialización de productos alimenticios y bebidas, por lo tanto está ligado con el sector agrícola. La empresa debe identificar el impacto que puede tener según la industria en la que se desempeña. Las empresas que desean participar en este tipo de cambios, como es el CVC, deben identificar los problemas sociales en los que pueden aportar y beneficiarse.

“Los negocios alimentarios, en particular, tienen un interés especial en mejorar la productividad y la sostenibilidad agrícola. La población mundial está aumentando rápidamente y, por fortuna, cada vez más personas van saliendo de la pobreza. Demandan más y mejores alimentos, y crean grandes oportunidades para los agricultores y la industria de la alimentación. El reto, no obstante, es garantizar que podemos afrontar esta demanda, no solo hoy o mañana, sino a largo plazo, a pesar de la base limitada de los recursos mundiales. Y en ningún lugar es más evidente esto que en el área de la seguridad del agua. Las empresas que se comprometen activamente con que la agricultura, en su condición de mayor usuario de agua, promueva el uso sostenible de los recursos hídricos, están contribuyendo a la vez a asegurar su

propia cadena de suministro” Stefan Tangermann, catedrático, Director de Comercio y Agricultura de la OCDE (Nestlé Global Report, 2010)

Basándose en estos ámbitos, los proyectos de CVC empezaron a marchar en el 2006. Según Mark Kramer, Nestlé se encontraba realizando estas prácticas antes de involucrarlo en su proyecto, lo que le faltaba a la empresa, era una estructura que le permita integrar estas prácticas a todas sus operaciones.

Nestlé contrató a la firma *SustainAbility* para que los asesore frente a las tendencias mundiales, con el fin de ayudarlos a determinar donde podrían desempeñar un rol esencial. *SustainAbility* se encargó de comunicarse con los *stakeholders* de Nestlé para determinar sus intereses y preocupaciones, además hicieron un análisis de hacia donde se dirían las tendencias del comportamiento del consumidor en lo referente a nutrición, y cuáles serán las barreras que tendría que afrontar Nestlé en un futuro. El reporte de la firma asesora en sustentabilidad, plantea varias *Megatendencias*: limitación de recursos, incertidumbre económica, cambios demográficos, salud y bienestar, cambio climático y evolución tecnológica constante, que consideró relevantes para el negocio que mantiene Nestlé.

Acciones de Nestlé en Responsabilidad Social Sostenible

La respuesta de Nestlé frente al problema del agua fue empezar por la construcción de fábricas de calidad y alto rendimiento. Invertir tecnología para alcanzar rentabilidad y sostenibilidad que satisfaga la demandad de alimentos y bebidas, manteniendo estándares de calidad pero disminuyendo el consumo de agua en sus procesos. Su inversión sin embargo se vio también direccionada a los trabajadores en las zonas rurales, contribuyendo con tecnología para la disminución de agua en sus cosechas. A los proveedores que también incluyen estos

trabajadores, se les endurecerá las normas de calidad medioambiental que deben cumplir para que su materia prima sea comprada por Nestlé.

Beneficios para Nestlé

El beneficio de la empresa al involucrarse en este tema, no fue solo conseguir una aceptación por su público a través de una buena imagen. Los productos primarios que necesita Nestlé dependen del buen uso del agua, y la escasez de esta puede en el futuro limitar la producción de la mayoría de productos. Nestlé tuvo que equilibrar sus intereses medioambientales y operativos a largo plazo y las expectativas de sus accionistas a corto plazo. Para lograrlo, adoptó normas rigurosas para reducir el consumo de agua en sus instalaciones, ayudó a los agricultores a convertirse en mejores administradores de agua, respaldó los programas de concienciación y educación y participar en el diálogo global con expertos y responsables políticos, según su Reporte Anual.

Los programas para la reducción del agua se implementan en un país y después se lo va implementando en los demás. Nestlé Reino Unido convierte los líquidos sobrantes en agua limpia; los granjeros locales utilizan un subproducto de este proceso como fertilizante. En Nestlé Republica Dominicana los agricultores reciben ayuda para construir canales de recogida de agua de lluvia en los tejados de las granjas lecheras, que se destina a las vacas y al riego de zonas de pasto; y en México Nestlé contribuye a la construcción de sistemas de almacenamiento de agua de lluvia.

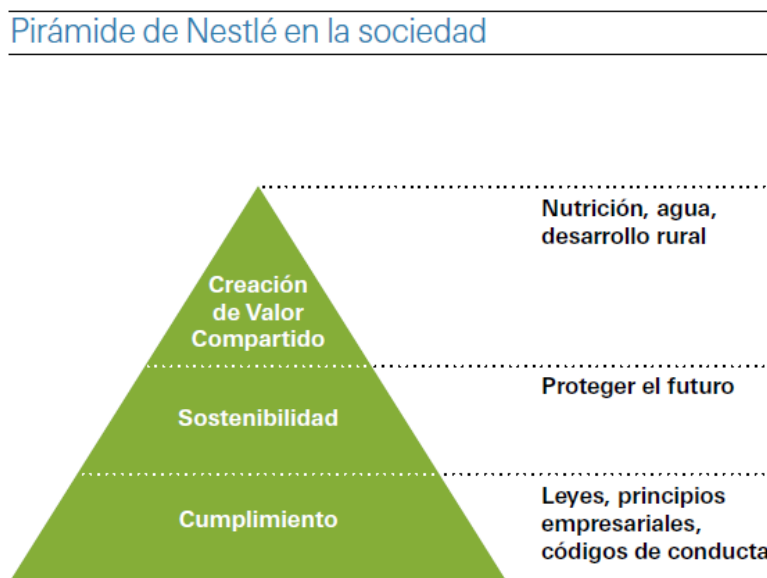
Las cifras demuestran un gran progreso. “En 2012 extrajimos 138 millones de m³ de agua o 2,9 m³ por tonelada de producto, un 9% menos que en 2011.” (Nestlé Global Report, 2012). Además, la empresa sigue invirtiendo en estas actividades, lo cual no sería posible si se

vería afectada económicamente de alguna manera. Implantaron 489 proyectos de ahorro de agua en sus fábricas y redujeron su consumo en 6,5 millones de m³.

El modelo de Responsabilidad Social Sostenible de Nestlé

Hasta el 2013, Nestlé sigue trabajando con el Crear Valor Compartido, y lo ha establecido dentro de una pirámide, presentada a continuación en el grafico 7. Esta pirámide le permite a la empresa seguir los pasos necesarios para ser responsable socialmente.

Grafico 7



Pirámide de Nestlé en la Sociedad (Nestlé Global Report, 2012)

La pirámide se encuentra dividida en tres niveles. El primero es el cumplimiento, en este nivel la empresa se compromete a seguir las leyes establecidas por los países en los que opera, además de las normas establecidas por la misma empresa para ser responsable. Dentro de este nivel se encuentra el cuidado de su personal y el respeto a los derechos humanos. A pesar de que

CVC se ha convertido en parte de la estrategia empresarial de Nestlé, la empresa tiene que cumplir con dos pasos anteriores.

Para cumplir con este nivel Nestlé ha participado en el Pacto Mundial de la ONU en calidad de miembro del programa LEAD, impulsado por esta organización. Para el 2012 Nestlé ha capacitado en derechos humanos a 27 922 de sus empleados en 55 países.

El segundo nivel de la pirámide es Sostenibilidad. En este nivel se enfocan en proteger el futuro, no solo de la sociedad sino también de la empresa. Nestlé acepta que depende de unos recursos naturales cada vez más limitados y por eso ayuda a proteger el entorno ahora y para las futuras generaciones. Mejora la eficiencia medioambiental en sus operaciones e involucra continuamente a nuestros socios para optimizar el rendimiento medioambiental de los nuevos productos en toda la cadena de valor.

El tercer nivel de la pirámide es la Creación de Valor Compartido. Una vez cimentados los niveles predecesores la empresa puede empezar a emplear sus estrategias de valor compartido en nutrición, agua y desarrollo rural.

El ejemplo de Nestlé, también refleja algunos de los principios propuestos por Visser en Responsabilidad Social y Sostenibilidad 2.0. Visser propone el trabajar con mercados de la base de la pirámide, al igual que emprendimiento social, alternativas de elección, acuerdos de servicios y redes sociales. Nestlé respectivamente trabaja con sectores vulnerables y mercados emergentes, usa su tecnología para desarrollar nuevas técnicas que contribuyan al ahorro de recursos, ofrece una amplia gama de productos, colaboración con organismos mundiales y con las comunidades y posee una red activa de participación de sus empleados vía online.

Además, Nestlé es un ejemplo de La Pirámide de Inversión en Responsabilidad Social de Cancino y Morales, puesto a que cumple sus niveles. De hecho existen varias similitudes entre el

modelo propuesto por los autores chilenos en el 2008 y el modelo que siguen hasta el 2013 Nestlé. El primer nivel en los dos casos coincide con el respeto hacia las leyes y normativas de la empresa y el estado, su única diferencia es que Cancino y Morales incluyen en su modelo las normas tacitas, que Nestlé no las incluye. El modelo de Nestlé incluye en su primer nivel las operaciones adecuadas de producción, y el segundo lo enfoca hacia sustentabilidad donde difiere con el modelo chileno. Sin embargo las dos pirámides coinciden en el tercer nivel, aunque lo denominan de diferente manera, Responsabilidad Filantrópica y Creación de Valor Compartido.

A través del modelo de Nestlé, las tres teorías sobre Responsabilidad Social Sostenible, se ven llevadas a la práctica. Además, Nestlé muestra un contenido y lo refleja al querer seguir realizando este tipo de Responsabilidad Social. En palabras de los altos ejecutivos de la empresa: “Creemos firmemente que una empresa solo puede conseguir un éxito duradero y crear valor para sus accionistas si también crea valor para la sociedad. A esto lo denominamos Creación de Valor Compartido (CVC). Así, hacemos negocio basándonos en unos sólidos fundamentos de cumplimiento y prácticas de negocio sostenibles”. Esta empresa, nacida en suiza, realiza con éxito teorías propuestas por expertos provenientes de Estados Unidos, Reino Unido y Latinoamérica.

La RS es un tema amplio y de interés por el hecho de ser social y velar por el bienestar de los humanos. En el Ecuador, al igual que en el resto de países, existen empresas que la llevan a cabo Responsabilidad Social, expertos en el tema e índices que pueden mostrar la situación de estas prácticas en nuestro país.

4.6.2 Nestlé Ecuador

Ecuajugos S. A, fábrica de Nestlé en Ecuador para ser sostenible en el tiempo ha identificado que deber ser responsable con el medio ambiente. Para el 2012 la fábrica logró

reducción del 51,57% en el consumo de agua de las torres de enfriamiento. La planta usa agua para la higiene y limpieza de su fábrica, también para la elaboración de productos, sin embargo la reducción en agua le permite disponer de este recurso por más tiempo.

Ecuajugos también redujo el consumo de gas nitrógeno en 24,60%, consiguieron esta reducción con la modificación de la cámara de gasificación que usan en la elaboración de sus productos. Además logro la disminución del 9.08% en la pérdida de materiales laminados lo cual reduce la contaminación del medio ambiente y a su vez le representa ahorro a la fábrica por la reducción de desperdicios. Estos resultados le mereció a la empresa la certificación de Certificación Ecuatoriana Ambiental Punto Verde del Ministerio del Ambiente del Ecuador.

Los resultados de la fábrica de Nestlé demuestran menor impacto al medio ambiente, reducción de desperdicios para la empresa y reconocimiento gubernamental. Este sería un ejemplo de Responsabilidad Social Sostenible, una estrategia integrada que da resultados positivos y mejora la imagen social de la empresa, la empresa podría difundir estos logros para sea reconocida por sus consumidores, teniendo así una integración de varios grupos de interés (Creación de Valor Compartido Ecuador, 2012).

La cuádruple hélice ecuatoriana en este caso es la colaboración de las aspas: Nestlé Ecuador, comunidades productoras, gobierno estatal y academia suiza que trae sus conocimientos al Ecuador para innovar con soluciones ambientales. También se observa el uso de la Pirámide de Implantación de Responsabilidad social, ya que cumplen con las leyes y regulaciones del país como primer paso, realizan bien sus operaciones y finalmente crean valor compartido o en el caso de la pirámide responsabilidad filantrópica.

4.6.3 El Café S.A

La compañía ecuatoriana de elaborados del café, ELCAFÉ C.A. incluye a la RS dentro de su estrategia de negocios, ya que está comprometida con el medio ambiente, cumpliendo todos los estándares de calidad establecidos por la legislación Ecuatoriana concernientes a aguas residuales, control de emisiones de gases y ruidos, control del aire y control de residuos sólidos como aporte a la comunidad. Además de su compromiso.

ELCAFÉ C.A trabaja en la creación de paquetes tecnológicos para mejorar la extractabilidad del grano de café que comercializan. Para mejorar el sabor y el tamaño del grano del café, la empresa se enfoca en la colaboración y relación con los agricultores de café. La empresa creó El Centro de Capacitación del Empresario Rural que acoge a 500 productores cada año. A través de este centro, La Compañía ELCAFÉ busca la siembra eficiente de café Robusta en una primera fase, y de café Arábico Natural en una segunda fase. El objetivo es posicionarse como líder mundial en la producción de café verde (El Café C.A, 2013).

La empresa provee a los agricultores de paquetes tecnológicos competitivos en costo y calidad. Asesoría en sistemas de fertilización, riego, cosecha y post-cosecha que garanticen producción auto-sostenible. Los agricultores por su parte deben entregar su conocimiento de la materia prima en base a su experiencia y constante trabajo con el grano del Ecuador. Juntos en la actualidad han logrado que ELCAFÉ C.A tenga una participación de mercado del 30% (El Café C.A, 2013).

La satisfacción del cliente con respecto a los productos de ELCAFÉ C.A ayuda a la compañía a posicionarse en el mercado, ofrecen producto de calidad, especializado por sus productores, crea plazas de trabajo en sectores vulnerables y la empresa logra tener una imagen

positiva al ofrecer un producto responsable. La RS constituye para esta empresa su estrategia de negocio, la cual le ayuda a ser una empresa sostenible en el tiempo.

Los datos encontrados en la investigación cualitativa de este estudio demuestran la efectividad de utilizar la Responsabilidad Social para crear beneficios para la empresa ecuatoriana. De igual manera señala los principales enfoques en los que deben trabajar las empresas para crear sostenibilidad y tener una reacción positiva del mercado ecuatoriano frente a sus productos y servicios.

A demás, estos datos demuestran que la participación en el mercado ecuatoriano depende de la satisfacción de varios agentes que se encuentran involucrados en sus operaciones. La empresa ecuatoriana demuestra interés en el tema de Responsabilidad Social, los consumidores también, y los expertos han identificado falencias en su ejecución.

Las empresas señaladas en este análisis de datos, ejemplifican la Responsabilidad Social Sostenible que se está llevando a cabo en el país. Demuestran también, el éxito que significan para el desarrollo de su empresa y el aporte que están realizando a la sociedad ecuatoriana, la hélice ecuatoriana trabaja adecuadamente y el modelo de la pirámide de implantación cumple todas sus etapas.

4.6.4 Cervecería Nacional

Cervecería Nacional ha enfocado su estrategia empresarial en hacer compromisos con el país, pues la compañía está consciente de que su éxito está ligado firmemente al bienestar y prosperidad de las comunidades en las que opera. A partir de este principio Cervecería Nacional trabaja en la creación de empleos para poblaciones vulnerables o en zonas económicas

deprimidas del país. La empresa implementó en las provincias de Imbabura, Pichincha y Carchi el programa Siembra Cebada.

Cervecería Nacional al manejar la RS como parte de su estrategia de negocios debe trabajar con compromisos determinados, explicados en el siguiente Grafico 8

Grafico 8



Modelo de Negocio Sostenible de Cervecería Nacional Ecuador (Cervecería Nacional, 2013)

Siembra Cebada involucra la participación de 658 agricultores en la siembra de cebada, que beneficia directamente a 3 300 personas en el norte del país. Para lograr la adecuada siembra de cebada Cervecería Nacional entrega paquetes de tecnología que comprende semillas certificadas e insumos amigables con el ambiente. Cervecería Nacional firmó la implementación de este programa a través de un convenio con la prefectura de Carchi. Trabajando conjuntamente las hélices de academia y gobierno.

Cervecería Nacional está contribuyendo con la generación de empleos en el norte del país, repercutiendo en el desarrollo económico. A su vez el reconocimiento de la prefectura

establece relaciones con la empresa, y CN se asegura de recibir cebada de buena calidad que repercute positivamente en el rendimiento de la producción, esta es el involucramiento de las hélices de empresa y estado. La Responsabilidad Social Sostenible logra esta empresa identificando los grupos de interés involucrados en su negocio.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Concluyendo esta investigación sobresalieron las siguientes Conclusiones:

Conclusiones

- Existen actualmente diferentes estudios sobre la Responsabilidad Social, todos reconocen la importancia de buscar la sostenibilidad de la empresa en el tiempo. Las teorías difieren en algunos puntos debido a la influencia que tienen del país donde fueron desarrolladas, sin embargo todas coinciden en que la manera adecuada de usar Responsabilidad Social es mediante la colaboración de la empresa y los grupos de interés.
- Las teorías sobre Responsabilidad Social son creadas debido a la necesidad latente de las empresas por ser sostenibles ya que esto crea rentabilidad. La Responsabilidad Social, según las tres teorías investigadas, mejora la relación de la empresa con los grupos de interés y tiene un efecto positivo en la conservación de recursos humanos, naturales y ecológicos.
- El modelo de Pirámide de Inversión de Responsabilidad Social, traza las directrices más acordes a la situación de las empresas en general en el Ecuador. Este modelo podría ser el primer paso que tomen las empresas que no cumplen con las leyes en el país.
- Más de la mitad de las empresas en el Ecuador realizan prácticas de Responsabilidad Social. Sin embargo en el Ecuador la mayoría de las empresas se encuentran en los primeros pasos de implementar adecuadamente la Responsabilidad Social ya que no todas cumplen a cabalidad las leyes y normas establecidas por la ley.
- Las empresas que están utilizando la Responsabilidad Social como parte de su estrategia de negocios, presentadas en este estudio, han constatado resultados positivos. Estos

resultados se basan en la cooperación conjunta de grupos de interés, acompañados por el reconocimiento de entidades reguladoras estatales.

- A pesar de no encontrar desventajas de implementar la Responsabilidad Social a la estrategia de negocios, se puede considerar que los ingresos de las empresas pueden repercutir en que la empresa decida o no realizar estas prácticas. Actualmente la mayoría de las empresas que tienen un presupuesto determinado para la Responsabilidad Social son las grandes.
- El consumidor ecuatoriano relaciona inmediatamente las empresas socialmente responsables con aquellas que cumplen la ley. También, el consumidor ecuatoriano cree que las acciones de Responsabilidad Social se ven principalmente enfocadas en el cuidado del planeta y del medio ambiente. El consumidor siente más interés por lo que es tangible para él y que tiene poco interés en la rentabilidad de la empresa.
- El consumidor ecuatoriano considera importante que las empresas sean Socialmente Responsables, de igual forma muestran su deseo de comprar productos responsables, sin embargo no están dispuestos a pagar un precio mayor al que están acostumbrados.
- La manera de involucrar a las empresas ecuatorianas con la Responsabilidad Social es contar con el compromiso y participación de los dueños y gerentes de ellas. Para lograr esto la Responsabilidad Social debe ser planteada como una estrategia de negocios. Una vez implantada los jueces del impacto de las acciones deben ser las personas de la comunidad involucrada en estas acciones.
- El trabajo conjunto de las empresas ecuatorianas en la industria de bebidas y alimentos con sus productores ha permitido la mejora de calidad del producto, incrementado comunicación y colaboración entre ellos. Las empresas han mejorado sus técnicas de

trabajo y contribuido de manera directa a la preservación del ambiente y al desarrollo profesional de empleados o de sus proveedores.

Recomendaciones

A continuación se presentan las Recomendaciones que pueden tomar en consideración los gerentes, administradores y propietarios de empresas que operan en el país:

- Se recomienda a los dueños y gerentes de las empresas ecuatorianas la capacitación en temas de Responsabilidad Social. Además de una participación activa en el caso de que ya estén llevando a cabo estas prácticas. También es importante el trabajo conjunto con sus empleados para que adquieran conocimientos necesarios en el tema de Responsabilidad Social y puedan contribuir con ideas innovadoras en este campo.
- Se recomienda a las empresas que tienen estrategias de Responsabilidad Social, la integración de esta, con la estrategia central del negocio. De esta manera el presupuesto destinado para la Responsabilidad Social estaría inherente a la estrategia y el precio del producto final no se vería afectado.
- La autora de este trabajo de investigación, recomienda la comunicación de las acciones de Responsabilidad Social al mercado puesto que la respuesta de los clientes será positiva según muestran los análisis de datos de esta investigación. Los empresarios podrían observar un incremento en sus ventas o en la apreciación de su empresa por los ecuatorianos.
- Se recomienda a todas las empresas que identifiquen sus grupos de interés. De acuerdo a la industria en la que trabajan o su negocio principal. Desarrollen alianzas con los involucrados para crear proyectos que colaboración y beneficios mutuos.

- Los gerentes y dueños que deseen crear sostenibilidad pueden tomar la involucración de la Responsabilidad Social en su estrategia para lograrlo, y usar el modelo de Pirámide de Implantación de Responsabilidad Social desarrollado por Morales y Cancino para crear sostenibilidad económica, social y ecológica en sus empresas.
- Es necesario que las empresas inviertan con capacitación, tecnología y conocimiento en lugar de dinero. Realicen un seguimiento de los aportes que están haciendo a la sociedad para crear beneficios para el país y retribución positiva para la empresa.
- El tamaño de la empresa no es una barrera para implementar una Responsabilidad Social Sostenible en la estrategia, las cuatro aspas de la cuádruple hélice: empresa, sociedad, gobierno y academia son iguales indistintamente del tamaño de la empresa.
- La autora de esta tesis recomienda a los empresarios ecuatorianos tener en cuenta la situación socio económica del país, velar por la seguridad de las generaciones que están por venir, la seguir del medio ambiente y buscar la manera de crear una alianza sustentada por ellos. Esta alianza debería facilitar la colaboración de gobierno, sociedad, academia para el desarrollo positivo e integral del país, con el fin de mejorar la calidad de vida de todos los ecuatorianos.

5.3 Conclusión y Resumen

Como resultado de esta investigación se puede apreciar que en el Ecuador la Responsabilidad Social Empresarial es un tema que se encuentra en una fase de iniciación. Sin embargo, la sociedad ecuatoriana tiene presente la importancia de las prácticas de Responsabilidad Social para el desarrollo socio-económico del país. Las teorías sobre Sostenibilidad Empresarial usando la Responsabilidad Social como herramienta, han sido desarrolladas en países con realidades económicas muy superiores a las de nuestro país. No obstante, la teoría desarrollada en Chile, se asemeja a la realidad del Ecuador ya que busca en primer lugar que las empresas cumplan las normas y leyes establecidas.

La Responsabilidad Social Sostenible como se muestra a lo largo de esa investigación, tiene un impacto positivo en la rentabilidad de la empresa. Las empresas son actores fundamentales en desarrollo económico de un país, en el Ecuador se necesita que los empresarios tomen en cuenta la Responsabilidad Social Sostenible, de esta manera podrían sustentar a su empresa en el tiempo y crecer en conjunto con el crecimiento económico y de conocimiento de los ecuatorianos, tal como lo demuestran empresas como Nestlé Cervecería Nacional y El café S.A.

6. APENDICES

Apéndice 1. Conceptos Usados

- **Apartheid:** Discriminación racial aplicada en la República Sudafricana por la raza blanca sobre la negra.
- **Filantropía:** Amor al género humano, acciones de buena voluntad, en este trabajo se refiere a las obras de caridad, donaciones y contribuciones que realizan las empresas a las comunidades.
- **Organizaciones Activistas:** Formación social o grupo independiente que intercede por cambios en la sociedad.
- **Externalidades:** Actividades que afectan positiva o negativamente a la empresa, sin que la empresa pague o sea recompensada directamente por ellas.
- **Organizaciones No Gubernamentales:** Entidades de iniciativa social y fines humanitarios, que son independientes de la administración pública y que no tienen afán lucrativo
- **Stakeholders:** Trabajadores, organizaciones sociales, accionistas y proveedores, entre otros actores que se ven afectados por las decisiones de una empresa.
- **Clusters:** Concentraciones geográficas de empresas interconectadas, proveedores especializados, proveedores de servicios, empresas en sectores próximos, e instituciones asociadas en ámbitos particulares que compiten pero que también cooperan.
- **Fair Trade:** Etiqueta de comercio justo que se ha implantado en los productos y servicios que pagan un precio justo a sus proveedores que generalmente son productores pequeños previamente explotados.
- **Sostenibilidad:** Característica o estado según el cual pueden satisfacerse las necesidades de la población actual y local sin comprometer la capacidad de generaciones futuras o de

poblaciones de otras regiones de satisfacer sus necesidades. En este trabajo se refiere a la preservación de recursos naturales y humanos para crear sostenibilidad en el tiempo. Es decir, capacidad de regeneración, reproducción y evolución de una empresa mediante la maximización del uso de bienes y servicios.

- Responsabilidad Social Sostenible: Herramienta que permite a la empresa perdurar en el tiempo, mediante el cuidado de los recursos naturales y humanos que usa para llevar a cabo el negocio.

Apéndice 2. Académicos Citados

- Michael Porter: Es profesor de la Universidad de Negocios de Harvard graduado en Ingeniería Mecánica y Aeroespacial por la Universidad de Princeton, MBA con distinción por la Universidad de Harvard y Ph.D. en Economía Empresarial por la Universidad de Harvard. Porter es una autoridad reconocida por sus trabajos en temas de estrategia de empresa, desarrollo económico de naciones y regiones, competitividad empresarial, solución de problemas sociales, de medio ambiente y de salud.
- Mark Kramer: Es director y co-fundador de la firma FSG que es una consultora especializada en estrategia, evaluación e investigación. Es graduado de leyes en la Universidad de Pensilvania, MBA de la misma y B.A de la Universidad de Brandeis. Es un autor influyente de publicaciones sobre filantropía catalítica, impacto colectivo, evaluación estratégica e inversión de impacto.
- Wane Visser: Es analista, director y consultor de Sostenibilidad en Londres y alrededor del mundo. Es graduado de Marketing y economía en la Universidad de Cape Town, MSc en el Centro de Ecología Humana y Ph.D en Negocios y Administración por la Universidad de Negocios de Nottingham. Sus estudios y publicaciones se enfocan en crear sustentabilidad y desarrollar modelos económicos que aporten socialmente con diversos productos y servicios.
- Mario Morales: Es ingeniero civil industrial de la Universidad de Chile, magíster en administración de la misma universidad, posee un Master in Business Administration de la Universidad de Tulane y es candidato a doctor de la Universidad Autónoma de Madrid. Sus áreas de especialización son la gestión corporativa, la evaluación de proyectos y la micro, pequeña y mediana empresa.

- Christian Cancino: Es Profesor Asistente en Sistemas de Control de Gestión en la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile. Obtuvo el doctorado en Economía y Empresas por la Universidad Autónoma de Madrid y los títulos de Ingeniero Comercial e Ingeniero en Información y Control de Gestión por la Universidad de Chile. Trabaja en el diseño e implementación de Sistemas de Información para apoyar la gestión empresarial como planificación, reporte y evaluación de desempeño de las empresas. Su interés en el ámbito social nace debido a su involucramiento en la gestión positiva de la empresa.

Apéndice 3. Lista de Acrónimos

- Instituto de Empresas (IDE)
- Cámara de Comercio Ecuatoriana Americana (AMCHAMP)
- Business for Social Responsibility (BSR)
- La Corporate Social Responsibility Europe (CSR EUROPE)
- Cooperación en Red Euro Americana para el Desarrollo Sostenible (CREADESS)
- Responsabilidad Social Sostenible (RSS)
- Crear Valor Compartido (CVC)
- Responsabilidad Corporativa y Sostenibilidad (RCS)
- Responsabilidad Social (RS)
- Responsabilidad Social Empresarial (RSE)
- Responsabilidad Social Corporativa (RSC)
- Estudio de Responsabilidad Social de Empresas del Ecuador (ERSEE)
- Consorcio Ecuatoriano de Responsabilidad Social (CERES)
- International Organization of Standardization (ISO)
- Corporate Social Responsibility Europe (CSR EUROPE)
- Leadership for environment and development (LEAD)
- Organización Mundial de las Naciones Unidas (ONU)
- Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ)

Apéndice 4. Listado de Tablas y Gráficos

Gráficos

Grafico 1: Áreas de la Ciudadanía Corporativa

Grafico 2: La cuádruple hélice en base al estudio de Leydesdorff y Etzkowitz

Grafico 3: Rediseño de Productos y Mercados de Porter y Kramer, Creating Shared Value.

Grafico 4: Pirámide de Inversión en Responsabilidad Social por Morales y Cancino.

Grafico 5: La Cuádruple Hélice, aplicada al Ecuador

Grafico 6: Cadena de Valor Sostenible de Nestlé

Grafico 7: Pirámide de Nestlé en la Sociedad

Tablas

Tabla 1; Factores de Éxito de la Estrategia de Responsabilidad Social en el Ecuador

Tabla 2: Principales dificultades para implementar la estrategia de Responsabilidad Social en el Ecuador

Tabla 3: Porcentaje de Empresas que cuentan con presupuesto de Responsabilidad Social en el Ecuador

Tabla 4: Formas de Determinar el Presupuesto de Responsabilidad Social en el Ecuador

Tabla 5: ¿Qué se les viene a la mente a los ecuatorianos cuando piensan en Responsabilidad Social Empresarial?

Tabla 6: ¿Qué es una Empresa Socialmente Responsable?

7. REFERENCIAS

- Amartya. (2013). Sostenibilidad. Recuperado de:
http://www.amartya.org.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=133&Itemid=59
- Brown, D. R. (1998). Evaluating Institutional Sustainability in Development Programmes: Beyond Dollars and Cents. en *Journal of International Development*, vol. 10, n° 1, pp. 55-69.
- C.K. Prahalad and Stuart L. Hart, The fortune at the bottom of the pyramid, Strategy Business
- Café Auto sostenible. (2013). El café C.A. Recuperado de:
www.cafeelcafe.com/vx/custom.php?hex=jsonw3b0x528
- Cancino, Ch y Morales, M. (2008). Responsabilidad Social Empresarial. Departamento Control de Gestión y Sistemas de Información de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile. Santiago.
- CERES (2012). Los Ethos CERES. Publicaciones CERES. Quito
- Compromiso con el desarrollo sostenible y sustentable.(2013). Cervecería Nacional. Recuperado de: <http://www.cervecerianacional.com.ec/compromiso/con-el-desarrollo-sostenible-y-sustentable.aspx>
- Correa, M et al, (2010) Responsabilidad social corporativa en América Latina:
 Danks Industry, Success in Low Income Markets, 2007
- Eade, D. y S. Williams (1995), The Oxfam Handbook of Development and Relief, Oxfam UK and Ireland, Oxford.
- El ABC de la Responsabilidad Social en Chile y en el mundo (2010). p, 5-21. Acción Empresarial. Santiago de Chile. Recuperado el 25 de febrero de: www.accionempresarial.cl
- El pacto Global (2013). Objetivos del Milenio. Recuperado de: www.pactoglobal.ec
- García, Juan José. (2009). Aproximación a la Responsabilidad Social de la Empresa: Reflexiones y Propuestas de un modelo. Fundación Mapfre, España
- Hammond, A. (2004). Selling to the Poor, Foreign Policy
- Iniciativas Abusivas de Nike. (2009). New York Times Magazine.
- La promoción de Empresas Sostenibles. (2007). Conferencia Internacional del Trabajo. 96ª Reunión 2007, OIT.

Leydesdorff L y Etzkowitz, H. (2010). Emergence of a Triple Helix of University – Industry - Government Relations

Morales, M. (2013). ¿Es posible integrar, Responsabilidad Social con la Estrategia Empresarial?. Charla dictada el 8 de Marzo del 2013, Quito. Recuperado el 14 de enero de: www.hbr.org

Nestle Global Report, 2007, Recuperado de: www.nestle.com

of Business. London: Wiley.

Organización de Empresas (2011) La Responsabilidad Social Empresarial en América Latina, Recuperado de: <http://www.empresa.org/Estudios2011/estado-rse-2011-libro.pdf>

Pal, M. (1998). Taking Sustainability from Policy to Practice: Bringing Poverty Concerns into the Project Cycle, Development in Practice, vol. 8, nº 4, Oxfam, Oxford, pp. 454-465.

Porter, M y Kramer, M. (2002). The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy. Harvard Business Review.

Porter, M y Kramer, M. (2007) Creating Shared Value, Harvard Business Review

Porter, M y Kramer, M. (2011). Creating Shared Value. Harvard Business Review

Raich, M, Dolan, S. (2009). Más Allá. Empresa y Sociedad en un mundo en transformación. Profit Editorial.

Solvell Horjan et al (200) The Cluster Initiative Green Book, Estocolmo, 2003

Solvell O, Lindqvist G, y Ketels Ch. (2003). The Cluster Initiative Green Book. Broma Trick AB: Estocolmo.

una visión empresarial. Publicación de las Naciones Unidas. Santiago de Chile

Visser, W. (2011) The Age of Responsibility: CSR 2.0 and the New DNA

Visser, W. (2011). The Death of CSR, Wayne Visser Blog Briefing, 6 October 2011.

Visser, W. en: The Evolution and Revolution of Corporate Social Responsibility (2010). Ed Pohl, M. y Tolhurst, N. Wiley.

WFP (1995). Project Design Manual, World Food Programme, Roma.

8. ANEXOS

Entrevistas

Roberto Romero

“Para mí la Responsabilidad Social es una estrategia de negocio. La mejor manera de vender la RS es plantearla como estrategia. Cuando trabajas en una empresa o estas dentro de una cámara y buscas la colaboración de otros agentes en este tema, la mejor manera de convencerlos de que se involucren en esto, es decir que: es una estrategia de negocios. De esa manera el fin último de la RS es crear sostenibilidad. La sostenibilidad de la empresa, la sostenibilidad del país, la sostenibilidad del talento, la sostenibilidad del ambiente.”

Según la opinión de Roberto Romero, para poder vender la Responsabilidad Social a los empresarios se debe demostrar que su implantación crea rentabilidad para la empresa, mostrarla como una estrategia. La rentabilidad se lograría gracias a la sostenibilidad de las empresas y el entorno donde se desarrollan en el tiempo.

“Es imprescindible incluir a la responsabilidad Social dentro de la estrategia de la empresa para lograr producir productos o servicios al mismo precio. La voluntad de una persona siempre se va a ver limitada por su presupuesto. Un ambientalista que no tenga el dinero suficiente se verá obligado a comparar un auto que contamina, si sus necesidades de transporte son muy altas, y dejara de adquirir un Toyota *prius*”.

Una vez vendida la Responsabilidad Social como estrategia, es necesario según la opinión de Romero, involucrarla dentro de la estrategia central de la empresa. De esta manera, el precio del producto o servicio final no se vería incrementado, factor importante a considerar ya que cómo

se presentó en los resultados del estudio de percepción, es el segundo factor que el consumidor ecuatoriano considera significativo para una empresa.

La estrategia empresarial central de una empresa, que integra la responsabilidad social, estaría incluyendo en su presupuesto las actividades sociales, logrando así que sea auto sustentable.

Con respecto a las demandas del mercado, Romero opina que en el tema de Responsabilidad Social el consumidor enfocaría sus demandas y preocupaciones a temas de integración con la comunidad o impacto positivo de las empresas en el medio ambiente, una vez que todas las empresas ecuatorianas cumplan las leyes y normas gubernamentales. Su opinión coincide con el hallazgo del estudio de la percepción del consumidor ecuatoriano sobre qué es una empresa socialmente responsable.

Una Responsabilidad Social Sostenible en el Ecuador debe empezar con el cumplimiento de las leyes, para ser aceptada por el mercado.

Belén Andrade

Belén Andrade, consultora junior de Hexagon Group, auditora en Responsabilidad Social en el Ecuador. Opina que en Responsabilidad Social es necesaria la medición del impacto. Esta medición debe venir de parte de la sociedad o la comunidad donde la empresa esté realizando sus proyectos de Responsabilidad Social, ya que las personas son las que pueden dar una opinión certera de la efectividad de dichas acciones. De esta manera se puede determinar si la empresa está contribuyendo al desarrollo. Así, se puede tener una idea del alcance de la RS, para saber si esta será sustentable en el tiempo.

Andrade comenta que las donaciones son efectivas si ayudan a solucionar problemas en las comunidades que puedan interferir con las personas involucradas con la empresa. Si esta donación mejora la calidad de vida de las personas, contribuye con las operaciones de la empresa y así genera valor para ambas partes. También habla de la importancia de identificar los grupos de interés, para medir en cada uno de ellos la huella que deja la empresa. Tener grupos de interés satisfechos contribuiría a mejores relaciones, que perduran en el tiempo.

Andrade plantea dos tipos de proyectos en RS; casa adentro y casa a fuera. Proyectos casa adentro estarían enfocados a empresas pequeñas que quieran comenzar a ser responsables socialmente, a las que recomendaría fuentes de energía renovable, reciclaje interno y bienestar del personal. Los proyectos casa a fuera, estaría dirigidos hacia empresas grandes que puedan invertir recursos en la construcción de proyectos de gran alcance, por ejemplo dispensarios médicos para los empleados y familiares de las empresas que trabajan con comunidades alejadas de las ciudades grandes.

Ambos proyectos están orientados a la preservación de recursos, ambientales o humanos que incrementan el bienestar social y la sustentabilidad.

Sebastián Salgado

En la entrevista a Sebastián Salgado, Coordinador del Pacto Global de Naciones Unidas en Ecuador, Salgado responde que en resumen, todas las acciones que una empresa realiza por el bienestar de una comunidad después de haber cumplido con la ley, es Responsabilidad Social. Hace énfasis en este tema ya que el incumplimiento de la ley por parte de las empresas es una de las razones principales por la cual no participan en el como miembros de CERES (Consortio Ecuatoriano de Responsabilidad Social), ya que es uno de los requisitos para ingresar.

La respuesta de Salgado coincide con la respuestas de Roberto Romero y el estudio RSEE 2012, un primer paso para poder crear una Responsabilidad Social Sustentable sería el reconocimiento de la importancia de cumplir las leyes por parte de las empresas en el Ecuador.

Salgado también comenta que la Responsabilidad Social en el Ecuador se ve muy involucrada en los departamentos de marketing de las empresas. Según su opinión las empresas usan sus acciones de RS para mejorar su promoción, y este es un punto que se lo estudia a fondo en las empresas porque ven a la RS como una estrategia de marketing que se debe implementar.

La opinión del Coordinador del Pacto Global de Naciones Unidas en Ecuador con respecto a la involucración de la RS en las estrategias de marketing de las empresas, señala a la RS como un mecanismo efectivo para mejorar la imagen de la compañía. Una buena imagen percibida por sus clientes desarrollaría una fidelidad de parte de ellos que brindaría a la empresa resultados de larga duración.