



Graduate School of Business

Master en Dirección de Empresas

**Tesis para optar al grado de Master de la Universidad de Palermo en
Dirección de Empresas**

***PROPOSICIÓN DE IDEAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL
EMPRESARIAL CON LA COMUNIDAD PARA LA PYME LA
FÉRRE***

Tesista: Lic. Fabricio Javier Vásquez Obando

Legajo: 0086786

Director de Tesis: Mag. Gabriel Krell

2016

Buenos Aires – Argentina

EVALUACIÓN DEL COMITÉ

TABLA DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN.....	x
1. Antecedentes y motivos de la investigación.....	1
2. Problema y preguntas de investigación.....	3
3. Hipótesis.....	4
4. Objetivos General	4
CAPÍTULO 1	6
MARCO TEÓRICO	6
1.1 Introducción.....	6
1.2 Responsabilidad social empresarial	7
1.2.1 Responsabilidad social empresarial para pequeñas y medianas empresas .	12
1.2.2 Responsabilidad social empresarial con la comunidad.....	18
1.3 Ventajas de responsabilidad social empresarial.....	20
1.4 Introducción.....	22
1.5 Negocios inclusivos.....	23
1.5.1 Negocios Inclusivos en pequeñas y medianas empresas	25
1.5.2 Alianzas de Negocios inclusivos	26
1.5.3 Ventajas de los Negocios Inclusivos	28
1.5.4 Barreras en los Negocios Inclusivos.....	29
1.6 Buenas prácticas	31
1.7 Conclusión.....	33
CAPÍTULO 2	34
MARCO INVESTIGATIVO	34
2.1 Introducción.....	34
2.2 La pequeña y mediana empresa en el Ecuador	35
2.3 Responsabilidad social empresarial en el Ecuador	37
2.4 Negocios inclusivos en el Ecuador	39
2.5 Empresa La Férre	40
2.6 Situación de la comunidad donde se localiza La Férre	45
2.7 Descripción de la metodología a utilizarse.....	47
2.8 La encuesta	47
2.9 El estudio de caso.....	49

CAPÍTULO 3	50
RESULTADOS, GRÁFICOS E INTERPRETACIÓN.....	50
3.1 Resultado de las encuestas realizadas	50
3.2 Estudio de caso SODIMAC.....	60
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	64
Conclusiones y problemas encontrados	64
Recomendaciones	65
CAPÍTULO 4.....	67
PROPUESTA DE IDEAS DE NEGOCIOS INCLUSIVOS Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA LA FÉRRE	67
4.1 Objetivo de la proposición de ideas	67
4.1.1 Objetivo general	68
4.1.2 Objetivos específicos	68
4.2 Desarrollo de las propuestas	68
4.3 Propuesta de ideas	69
BIBLIOGRAFÍA.....	72
ANEXOS	76
CURRÍCULUM VITAE.....	79

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Género.....	51
Gráfico 2: Nivel de estudios completos.....	52
Gráfico 3: Pregunta N 1. ¿Conoce usted lo que significa responsabilidad social empresarial?	53
Gráfico 4: Pregunta N 2. ¿Observa que los representantes de la empresa mantienen algún tipo de dialogo con la comunidad?	53
Gráfico 5: Pregunta N 3. ¿La empresa ofrece oportunidades de formación profesional a la gente de la comunidad (pasantías laborales, plazas de trabajo)?.....	54
Gráfico 6: Pregunta N 4. ¿Ha observado a la empresa realizar alguna actividad para ayudar al desarrollo de la comunidad?	55
Gráfico 7: Pregunta N 5. De las siguientes actividades realizadas por parte de la empresa cuál cree que ayudaría de mejor manera a la comunidad	56
Gráfico 8: Pregunta N 6. ¿Ha participado antes de alguna actividad realizada por la empresa?	57
Gráfico 9: Pregunta N 7. ¿Le interesaría participar de programas de superación y emprendimiento mediante capacitaciones realizados por la empresa?	58
Gráfico 10: Pregunta N 8. Señale que programas le gustaría que se dicten	59
Gráfico 11: Pregunta N 9 ¿Con qué frecuencia quisiera que se dicten los cursos? ...	60

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1: Ejes de Responsabilidad social empresarial.	10
Cuadro 2: DOFA de RSE en PYME	16
Cuadro 3: Fases de implementación de RSE en PYME.....	17
Cuadro 4: Actores institucionales de Negocios Inclusivos.....	27
Cuadro 5: Actividades realizadas por la La Férré en la comunidad.....	44
Cuadro 6: Población Económicamente Activa del barrio El Calzado.....	45
Cuadro 7: Necesidades Básicas Insatisfechas en el sector El Calzado	46

LISTA DE IMÁGENES

Imagen 1: Localización geográfica de La Férre.....	41
--	----

DEDICATORIA

“Andábamos sin buscarnos, pero sabiendo que andábamos para encontrarnos” J. C.

Para Gema.

AGRADECIMIENTOS

A Fabián, Miriam y Salomé, gracias por la paciencia y confianza que han tenido en mí.

“Suerte es lo que sucede cuando la preparación y la oportunidad se encuentran y fusionan”

Voltaire.

RESUMEN

El debate que las pequeñas y medianas empresas presentan al momento de participar con políticas de responsabilidad social empresarial (RSE) y la creación de negocios inclusivos (NI) con la comunidad en el Ecuador, ha sido un área de poco trabajo en cuanto al ámbito académico.

Los estudios que hasta el momento se conocen, responden a necesidades de grandes empresas, mismas que por sus características, presentan otro tipo de demandas al momento de ejecutar políticas responsables.

De este modo, la presente investigación estudia la importancia de políticas responsables con la comunidad, proponiendo ideas para La Férré en Quito-Ecuador.

De igual forma, la investigación se fundamentará con el estudio de caso de la empresa SODIMAC, misma que ha tenido éxito con la comunidad y responde también a buenas practicas.

Finalmente, se pretende que la presente investigación aporte con elaboración y ejecución de políticas responsables e inclusivas de La Férré con la comunidad.

INTRODUCCIÓN

1. Antecedentes y motivos de la investigación

Hace varios años, se pensaba que el papel de la empresa se vinculaba solamente con generar utilidades y presentar mejores niveles de productividad. Sin embargo, en la coyuntura actual global, dicho papel se ha ido transformando paulatinamente y las empresas han ido asumiendo responsabilidades que tengan un impacto positivo en el escenario social mejorando la calidad de vida de los actores que los rodean.

Es por ello que las empresas están incorporando en sus agendas la creación de políticas responsables, no solo con una visión de corte altruista, sino que funciona también para generar nuevos retornos de inversión.

Varios autores explican que un buen manejo de estrategias de RSE es un valor agregado que fortalece a una empresa y le otorga una ventaja frente a otros competidores, logrando así tener un crecimiento sostenible, es así que García (2012) enfatiza que las empresas pueden continuar realizando su actividad económica y generar ingresos, pero actuando siempre de forma responsable, de esta forma se crea ventajas competitivas, mismas que permitirán atraer nuevos inversores, incremento de ventas e incursionar en nuevos nichos de mercado.

Asimismo, las empresas se están dando cuenta que ya no es suficiente un análisis clásico de costos para llegar a todos los sectores, ni tampoco habituales estrategias *business to customer*. En un mercado súper amplio y lleno de muchas

opciones solo sobrevivirán quienes logren impactar a las personas y contribuyan a mejorar su vida.

Es así que entre las nuevas estrategias de mercado que han aparecido para mejorar la calidad de vida de las personas integrándolas a las cadenas de valor de sus productos se da la iniciativa de NI

Para ello se considera NI a las iniciativas rentables para las empresas, y que integra a la economía de los mercados a personas de bajos ingresos con el objetivo de mejorar la calidad de vida, incorporando a esta población en procesos no solo de consumidores sino también de productores, trabajadores y emprendedores¹.

En este sentido la presente investigación está destinada analizar propuestas de RSE y NI con la comunidad a la pequeña y mediana empresa (PYME) La Férrre de Ecuador.

Partiendo de ello, se propondrá ideas de RSE y de NI las cuales permitan la participación de la PYME con la comunidad local, creando valor a la empresa, fidelizando clientes, he incluyendo a la economía de mercados a las personas de la comunidad.

En resumen, la presente investigación se centra en un marco donde se pretende mostrar herramientas a La Férrre, las cuales permitan crear políticas responsables con la comunidad y que signifiquen también un beneficio para la empresa.

¹ Información obtenida del sitio web www.guiarscpymes.org recuperado el 07/09/2016

2. Problema y preguntas de investigación

En la actualidad, tanto las políticas de RSE como estrategias de NI han sido tema de grandes corporaciones, siendo éste el sector que cuenta con amplios recursos tanto financieros como humanos, viéndose las pequeñas y medianas empresas (PYME), limitadas para la creación e implementación de estas nuevas estrategias de mercado, y sin poder competir frente a las nuevas exigencias que la coyuntura nacional e internacional que se presenta dentro del ámbito empresarial.

Este hecho ha generado que su crecimiento productivo y el incremento de sus utilidades se observa hasta cierto punto estancado. Las nuevas tendencias exigen que no solo los accionistas o clientes estén satisfechos con el producto o servicio ofrecido, sino que todos los actores involucrados dentro del proceso presenten altos niveles de satisfacción y aceptación.

De acuerdo a una entrevista realizada a un informante clave, se pudo evidenciar que la implementación de estrategias relacionadas con la RSE por parte de las empresas hacia la comunidad no se ejecutó debido a que no se conoce sobre el tema y como consecuencia se tiene interpretaciones erróneas en cuanto a posibles beneficios.

Por otro lado al hablar de NI, existe por parte del gobierno un fuerte interés para que las PYME participen de la creación de negocios con la población de bajos ingresos, es por ello que desde el Ministerio de Industrias y Productividad del Ecuador (MIPRO), están incentivando a las pequeñas empresas a ser parte de estrategias de NI

De acuerdo a la problemática planteada en torno a la falta de estrategias de RSE y de creación de NI con la comunidad surgen varias preguntas que permiten entender de mejor forma el problema establecido. ¿La implementación de RSE y NI con la comunidad como estrategia empresarial genera algún beneficio para la empresa? y segundo, ¿las ideas de RSE y NI incrementan un actuar responsablemente con la comunidad y en este sentido un desarrollo social y económico?

Finalmente, se puede establecer que el desconocimiento de estrategias responsables implica un problema para los diversos actores que intervienen en un sistema productivo, ya sea la misma empresa como la comunidad. Un buen manejo e implementación de esta herramienta permite un proceso integral de ganar - ganar.

3. Hipótesis

La implementación de estrategias de RSE y la creación de propuestas de NI para La Férre permitirá que se genere beneficios tanto a la empresa como a la comunidad.

4. Objetivos General

Generar propuestas viables y adaptables para la implementación de estrategias de RSE y NI con la comunidad teniendo como fin de mejorar los beneficios propios y de la comunidad en general.

Objetivos Específicos

- Investigar conceptos respecto a las estrategias y buenas prácticas tanto de RSE como de NI enfocados a la comunidad.

- Observar en el campo de estudio posibles estrategias prácticas de RSE con la comunidad así como casos de buenas prácticas de NI las cuales ya sean parte de las empresas.
- Formular ideas que permitan un fácil desarrollo e implementación de RSE con la comunidad así como la creación de estrategias de NI para la empresa La Férre.

CAPÍTULO 1

MARCO TEÓRICO

1.1 Introducción

En el siguiente acápite se realizara una aproximación teórica alrededor de los temas los cuales son RSE y NI asimismo, se hará hincapié en la participación dentro de las pequeñas y medianas empresas, los ejes y ecosistemas en los cuales se desarrollan así como la interacción de estas políticas con la comunidad.

Cabe mencionar que en un principio se tendrá en cuenta a los diferentes grupos de interés o *stakeholders* para el desarrollo de las teorías planteadas, posteriormente se mencionará a la buenas practicas (BP) como casos de éxito para dar una mejor comprensión a la investigación.

Es importante señalar que entre RSE y NI se ha generado diversos debates donde en el planteamiento existen quienes afirman que no guardan ningún tipo de relación y que ponen en riesgo el desarrollo de políticas responsables, es así que Reficco (2010) menciona que el atribuir el todo de los NI a la RSE puede resultar peligroso, esto se debe a que los NI están enfocados a la creación de riqueza, mientras que la RSE se dedica a la redistribución de riquezas, en cuanto al entorno latinoamericano la RSE coloca a los empresarios ofensivos, ellos son quienes proponen generar riquezas para de eso forma poder dar soluciones a los problemas sociales.

Por otro lado, existen discursos donde se intenta encontrar la proximidad en que los dos temas guardan una relación, teniendo en cuenta esta observación se parte

de investigaciones teóricas las cuales se centran en un marco de entender una la relación cercana entre las dos.

Es por ello que, pese a los fundamentos teóricos se puede evidenciar que existen estudios donde los NI así como la RSE son temas totalmente diferentes, también se tiene investigaciones teóricas las cuales parten de entender una la relación cercana entre las dos.

Para efectos de la presente investigación, se tomara en cuenta la teoría investigativa que guarda relación entre la RSE y NI, esto se debe a consecuencia del caso de estudio que posteriormente se presentará, teniendo este las características de ser una PYME y su interés para la implementación de políticas responsables con la comunidad que pueden ser desde una comunicación más cercana, hasta la integración de un NI el cual permita el desarrollo para mejorar la calidad de vida de las personas de la comunidad.

Partiendo de lo antes mencionado, en el presente contenido se empezará por plantear una investigación teórica sobre RSE, las ventajas que éstas generan, y casos de buenas prácticas, las cuales permitirán una mejor comprensión sobre lo investigado.

1.2 Responsabilidad social empresarial

El presente capítulo tiene como objetivo poder desarrollar una breve descripción sobre la RSE. Teniendo en cuenta que la evolución del concepto ha estado en constante transformación y que ha sido redefinida de acuerdo al contexto histórico desde el cual se lo ha analizado, es importante establecer una definición base desde la cual parte el presente trabajo. Para establecer una primera definición sobre la RSE es

importante definir de manera breve los grupos de interés también conocidos como *stakeholders*.

Freeman (2010) afirma que los *stakeholders* pueden ser grupos o individuos, quienes son afectados de manera directa o de forma secundaria por las actividades que las empresas mantienen. Es decir, la actividad de la empresa se desarrolla no sólo en base a una relación: *business to customer*, sino también dentro de un enfoque social, político y cultural donde actúa una empresa determinada.

A manera de ejemplo, una comunidad indígena donde se desarrolla una actividad económica extractivista es considerada también como un *stakeholder*. Por lo tanto, dichos *stakeholders* son actores, que si bien no tienen una relación directa con el proceso de negociación, son afectados de alguna manera por la actividad comercial realizada. Es importante dejar en claro este concepto, porque permite estudiar a los *stakeholders* como parte importante dentro de la toma de decisiones de una empresa.

Por otro lado, es necesario empezar a definir lo que se entiende por RSE, es así que como una primera apreciación que se plantea es, el compromiso de las empresas con el desarrollo sostenible, esto mediante la contribución a realizar acciones positivas, tanto para las empresas como para la comunidad en un trabajo conjunto de empleados, familias, comunidad local y la sociedad en un sentido amplio².

En base a esta definición, se observa que el Banco Mundial intenta subrayar el compromiso de la empresa hacia la comunidad y al conjunto de la sociedad, donde la empresa realiza su actividad económica. La RSE intenta salir de viejas definiciones de

² Información obtenida del sitio web www.worldbank.org recuperado el 06/09/2016

corte puramente economicistas y piensa a la empresa como parte de un sector interesado en crear soluciones de carácter económico, social, o ambiental.

Asimismo, la Organización Internacional de Normalización (ISO) en la Norma ISO 26000: 2010 recalca que las organizaciones la trabajar con la sociedad, estas deben ser consideradas desde diversas perspectivas, siendo estas ambientales, legales, culturales y políticas, de igual forma las condiciones económicas que cada sector refleja, todo ello considerado en las normas internacionales de comportamiento³

De esta forma, es relevante identificar que las definiciones de RSE aunque conceptualmente son diferentes, en un marco de investigación general se encuentran compartiendo la idea central de que RSE debe encarar la sostenibilidad a largo plazo y un crecimiento económico del negocio. Asimismo debe garantizar el desarrollo sustentable en cuanto a la participación de los *stakeholders*.

Sin embargo, pese a que las empresas conocen la importancia de la responsabilidad con los diferentes *stakeholders*, existe desconocimiento en la manera de cómo actuar y con qué sector deben ser responsables. De ahí que la participación directa y el dialogo de las empresas con los *stakeholders* es necesario para conocer sus demandas, saber en qué medida fueron o son afectados por las actividades de las empresas y, a partir de ahí, enfocarse desde su actividad económica para empezar la creación de políticas de RSE

El Centro para la Acción de la RSE en Guatemala (CentraRSE) menciona que las prácticas de RSE han sido identificadas bajo 7 ejes de acción: valor y transparencia,

³ Información obtenida del sitio web www.iso.org recuperado el 06/09/2016

actores internos, proveedores, clientes, comunidad, medio ambiente, estado; los cuales pretender impulsar a las empresas a crear y ejecutar políticas responsables⁴.

Por otro lado, las empresas no están en la obligación de trabajar y proponer ideas sobre todos los ejes de acción de RSE al mismo tiempo, sino más bien, mediante un análisis que las empresas realicen determinaran cuál será el eje de acción con el que desean trabajar y a partir de ello empezarán con la creación y ejecución de políticas responsables.

De esta forma, las empresas podrán alinear la creación de políticas responsables, tener un enfoque claro sobre el sector con el que se quiere trabajar, y a partir de ahí empezar articular propuestas para una futura ejecución.

A continuación se presenta un cuadro donde se muestra los ejes de acción, la descripción de cada uno de estos ejes y cuáles podrían ser las proposiciones de políticas empresariales con las que se ha establecido trabajar.

Cuadro 1: Ejes de Responsabilidad social empresarial.

Eje de acción	Descripción	Indicadores
Valor y transparencia	Principio y fundamento ético de la empresa en actividades internas y externas	-Constituida legalmente -Compromiso ético -Cumplimiento de requisitos legales
Actores internos	Condiciones óptimas y adecuadas en termino laboral	-Evaluaciones de desempeño -Capacitaciones -Beneficios de ley
Proveedores	Relación comercial y compromiso	-Precio -Calidad

⁴Información obtenida del sitio web www.centrase.org recuperado el 06/09/2016

		-Tiempo de entrega -Fidelización
Clientes	Productos con estándares de calidad, servicio al cliente	-Aclarar dudas -brindar información -Políticas de atención al cliente
Comunidad	Desarrollo y superación de comunidades inmediatas donde opera la empresa	-Discusión de problemas en la comunidad -Desarrollo de proyectos comunitarios
Medio ambiente	Cuidado del entorno natural en cuanto a la forma de hacer negocios	-Conocer leyes ambientales -Minimizar residuos producto de fabricación
Estado	Cumplimiento con el régimen legal y con las obligaciones fiscales, laborales y administrativas	-Desarrollo de proyectos conjuntamente con estado -Normas explícitas que prohíbe la utilización de poder económico para afectar negativamente a otras empresas

Fuente: Centro para la Acción de la RSE en Guatemala (CentraRSE), sitio web www.centrase.org recuperado el 06/09/2016

En este contexto, entenderemos a la RSE como la participación voluntaria de las empresas con la creación e implementación de políticas responsables y acciones positivas sostenibles para los diferentes *stakeholders* a los que se esté causando malestar o bajo pedido de exigencias de los diferentes sectores o ejes de acción.

Asimismo, las políticas creadas deben estar alineadas con las actividades económicas de las empresas, y para ello se puede trabajar en función de valores, actores internos, proveedores, clientes, comunidad, medio ambiente, estado.

Específicamente en nuestra investigación, nos enfocaremos fundamentalmente en la perspectiva de comunidad.

Empezaremos a profundizar sobre cómo las pequeñas y medianas empresas son socialmente responsables, de qué forma se puede crear políticas y alinear las estrategias de las empresas con las demandas de la comunidad, debido a que ellos son el primer sector externo afectado, debido al lugar físico donde las empresas realizan sus actividades económicas.

1.2.1 Responsabilidad social empresarial para pequeñas y medianas empresas

Antes de dar inicio a la investigación teórica es importante aclarar que el tema será abordado desde perspectivas diferentes, por un lado se entenderá la realidad de las PYME a nivel de América Latina, pero por otro lado se tendrá en cuenta que la investigación de RSE de las PYME se abordara desde un marco teórico más universal.

Para ello Ueki, Tsuji y Cárcamo afirman que:

Las pequeñas y medianas empresas no se ha estandarizado internacionalmente e inclusive puede haber discrepancias entre las filiales gubernamentales de un mismo país. Sin embargo, según las fuentes de este trabajo, las PYME representan más del 95% de las empresas en la mayoría de las economías estudiadas y generan una cantidad considerable de empleos, que varía entre el 50% y el 85% (p. 9).

No obstante la Secretaría General de la Comunidad Andina en la resolución 1260 artículo 3, menciona que:

Los países miembros se basaran en una decisión conjunta donde quienes intervienen deberán elaborar y transmitir estadísticas con respecto a las PYME basada en tres conjuntos de datos:

Microempresa: emplean de 1 a 9 personas

Pequeña empresa: emplean de 10 a 49 personas

Mediana empresa: emplean de 50 a 99 trabajadores

Por otro lado, al momento de abordar el estudio de RSE Lee (2008) enfatiza que las PYME por sus características, deben presentar una metodología diferente al de grandes compañías al momento de investigar sobre RSE, esto se debe a que la percepción de las grandes compañías se mide bajo un rendimiento financiero que la empresa percibiría.

Dicho de otra manera, las grandes corporaciones al realizar una investigación con respecto a políticas responsables, por la forma en que se relacionan con los diferentes grupos de interés, es decir de forma más indirecta provoca que en muchos de los casos por las fuertes inversiones económicas que hacen siempre traten de enfocar las políticas responsables con objeto de percibir mejores ingresos, mientras que por otro lado, las PYME al tener una relación más directa con los sectores de interés y conocer de forma directa las demandas de los grupos de interés hace que las políticas responsables tengan un enfoque destinado más al desarrollo en términos económicos, sociales o medioambientales.

Por su parte, Argandoña (2008) plantea que lo que diferencia a una PYME para la participación en RSE con la comunidad es la disposición de recursos limitados, entre ellos reflejan restricciones para acceder a créditos financieros, escaso ingreso de capital, así como un menor número de empleados, lo que conlleva a que las PYME muestren resistencia al momento de considerar la implementación de políticas de RSE y con mayor razón a la comunidad, puesto que aún se maneja la teoría de que para la participación sobre ese sector se necesita de grandes recursos con los que las PYME no cuentan.

Asimismo, existen PYME que son conscientes de que no están formando parte del diseño de acciones responsables. Los inconvenientes que se presentan para ellos suelen ser, a más de la falta de recursos; la carencia de estructuras formales con personal capacitado, la poca o nula comunicación de las PYME con la comunidad, el no sentir la presión de los diferentes *stakeholders*, esto por sus características físicas de ser pequeñas y que son casi invisibles en cuanto a las problemáticas sociales, económicas o ambientales.

Es así que ser una PYME tiene ventajas que las grandes empresas no cuentan, como la capacidad de reacción frente a cualquier eventualidad, de la misma manera, las PYME se caracterizan por el trato directo con los diferentes grupos de interés, los vínculos que se crean entre los negocios con empleados, comunidad-clientes, proveedores son mucho más directos y esto permite a las PYME tener un conocimiento más cercano de las demandas que los grupos de interés presentan ⁵.

Como consecuencia de ello las PYME son más consecuentes con las diferentes exigencias, mostrando preocupación ante las demandas de los grupos de interés, es decir, las PYME realizan RSE de forma natural aunque no tengan catalogado como tal las prácticas realizadas, ejemplo de ello es la exigencia interna presentada por empleados, dando una flexibilidad en horarios de trabajo.

Por lo antedicho, es fácil reconocer que las PYME tienen participación en cuanto a políticas responsables, y aunque se muestre como algo distante y con un alto coste de inversión de recursos (humano y financiero), en muchos de los casos bastaría

⁵ Información obtenida del sitio web www.guiarscpymes.org recuperado el 08/09/2016

nada más realizar un proceso de análisis de políticas responsables y una sistematización para conocer el estado actual de las políticas de RSE.

Además, la participación con políticas de RSE por parte de las empresas en general aportan ventajas competitivas que las políticas de RSE pueden generar a las PYME, existen similitudes entre estos negocios y las grandes compañías.

Es así que esto puede suponer: mejorar la reputación de la compañía, la posibilidad de la compañía para participar en nuevos mercados, reforzamiento de las relaciones de confianza con clientes, proveedores, y la comunidad que puede incidir en un incremento de rentabilidad de la empresa, y el disponer de una imagen socialmente responsable puede convertirse en un elemento de atracción y retención de empleados.

Sumando a esto Rivero (2006) menciona que otro aspecto positivo es la diferenciación y ventaja competitiva en los productos y servicios respecto a otras compañías, dado que no todas las empresas son socialmente responsables, de igual forma se puede marcar un antecedente de empresa con políticas responsables, esto en caso de que a futuro se convierta en exigencia.

En este sentido, mientras más rápido sea la implementación de políticas de responsabilidad, tendrán más tiempo para acostumbrarse a cambios y a la adaptación de cambios en diferentes aspectos.

Por otro lado, no se puede pensar las PYME solo perciben beneficios o ventajas dentro del marco participativo de políticas responsables, también persisten dudas las cuales de alguna forma pueden frenar o sacar de juego a las empresas que quieran participar con políticas de RSE.

Es importante señalar que para la presente investigación resulta de gran utilidad mostrar un análisis DOFA, este con el fin de conocer desde ya cuales podrían ser las principales barreras a las que las PYME se encuentran al momento de realizar políticas de RSE.

Para ello, a continuación se presenta un cuadro DOFA en el que se puede hacer evidente cuales son las observaciones en las que las PYME se enfocan para analizar si puede ser viable o no la incorporación de políticas responsables, así como para establecer planes de acción que logren poner en marcha las estrategias de RSE.

Cuadro 2: DOFA de RSE en PYME

Debilidades	Amenazas
Recursos limitados	Sanciones administrativas
Poca formación y conocimiento	Supervivencia
Comunicación	Pérdida de competitividad
Falta de motivación	No acceso a mercado global
Falta de estrategias comunes	
Oportunidades	Fortalezas
Ventaja competitiva	Las PYME son mas adaptables y flexibles
Ayudas Administrativas	Menos burocraticas
Mejora la reputación	Conocimiento de entorno local
Anticiparse a futuras regulaciones y exigencias	Mayor confianza
Mejo relación clientes <i>Stakholders</i>	Menos exigencias por parte de <i>Stakholders</i>

Fuente: Adaptado de *Guía de Responsabilidad Social Corporativa para las PYME* (p. 17) por I. R. Hernández, (2005), España: Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa

Es así que, como antes se mencionó las PYME presentan mejores oportunidades al momento de participar en políticas responsables, teniendo como fortaleza la proximidad de la empresa con la comunidad, siendo más flexibles y con mayor adaptabilidad a nuevas propuestas, y aunque el presupuesto se presenta como

una debilidad muy clara, se debe considerar que no siempre se necesita una fuerte inversión inicial, es por ello la importancia de alinear las estrategias de la empresa con las demandas de los *stakeholders*.

Por otro lado, el desconocimiento de las PYME para crear y ejecutar políticas de RSE, ha tenido como consecuencia la escasa participación de las empresas con los diferentes *stakeholders* mediante políticas responsables.

Para ello, varias organizaciones así como autores han dedicado parte de su investigación en crear pasos sistematizados, buscando así la creación y ejecución de políticas de RSE en las PYME, las cuales pueden ser medibles y cuantificables, teniendo una mejor lectura con respecto a la efectividad del mismo.

A continuación se presenta un cuadro en el cual se muestra de forma clara las fases para implementar políticas de RSE en PYME:

Cuadro 3: Fases de implementación de RSE en PYME

Fase de implementación de la RSE en PYME.
Fase 1.- Reflexión inicial. ¿Para qué debemos mejorar?
Fase 2.- Diagnóstico. ¿Dónde estamos?
Fase 3.- Planificación ¿Hacia dónde queremos ir?
Fase 4.- Implementación. ¿Cómo avanzamos?
Fase 5.- Monitoreo y evaluación ¿Hemos avanzado todo lo que esperábamos?
Fase 6.- Comunicación y reporte. Así lo hemos hecho
Fase 7.- Revisión y mejora ¿En qué podemos mejorar?

Fuente: De "Responsabilidad Social Empresarial en las PYME: un acercamiento al caso español, por L. Ferruz, L. I. Marco, R. Yebra, 2011, *Partida Doble*, 22, p. 62.

De igual manera, existe bibliografía para grandes y medianas empresas donde se presenta diferentes metodologías enfocadas a la creación e implementación de políticas de responsabilidad social. Para objeto de la presente investigación se partirá del marco teórico antes presentado, eso debido a que las fases que encaminan a las empresas para la implementación de RSE van acorde a la situación de la PYME a la cual está enfocada la investigación.

1.2.2 Responsabilidad social empresarial con la comunidad

Para efectos de continuar con la presente investigación, se debe conocer lo determinante que puede llegar a ser el sector empresarial dentro de la sociedad, tanto a nivel local por las actividades que generan en el entorno sobre el cual actúan, como a nivel global, por los efectos que pueden generar, ya sean estos impactos positivos o negativos que afectan directamente a la sociedad.

Es así que, las PYME por su parte responden de forma más directa y con mayor efectividad a las demandas de los diferentes grupos de interés: comunidad, clientes, proveedores, medio ambiente, estado, trabajadores; partiendo de ello se levantará una base teórica sobre la comunidad.

Para ello se debe comprender que es comunidad, donde deben centrar las políticas de acción y suponer cual va a ser el alcance de las estrategias responsables, para efecto de, Causse (2004) plantea que la comunidad es algo más que una localización geográfica, es la conformación de un grupo de personas con un sentido de pertenencia y que se identifican con una historia, tienen intereses compartidos, heredan costumbres, desarrollan hábitos, responden a normas, símbolos y códigos, y consolidan su entorno basado en realidades espirituales y físicas.

De ahí que las PYME empiecen por conocer bien a este grupo de personas denominado para efectos de la presente investigación como comunidad, de igual forma, dependiendo de las actividades económicas que realicen deben analizar si la comunidad será actores indirectos: personas que solo se comparte el mismo espacio físico o si serán actores directos: clientes.

Por otra parte Ezequiel (2005) propone que, las políticas de RSE que las PYME quieran plantear, deben significar una inversión social, desarrollando así un sentido de pertenencia por parte de los sectores con los cuales se decida trabajar.

De la misma manera, siempre es necesario mantener una comunicación constante con los dirigentes comunitarios para conocer más sobre este grupo de personas, saber cuáles son sus demandas como comunidad y de qué forma se puede responder a las exigencias con políticas de responsabilidad alineadas a las actividades económicas de la empresa.

En resumen, la comunidad hablada desde la perspectiva del espacio físico, como del grupo de personas que en ella habitan, son el sector de interés que aunque no estén involucrados directamente con las actividades económicas que las PYME realicen, sin duda son los más próximos en percibir los efectos de las empresas, sean positivos o negativos.

Además, las políticas de responsabilidad que las PYME contemplan en algunos casos son diferentes a las de grandes corporaciones y en especial cuando se trata de políticas responsables con la comunidad, esto debido a las características propias de las PYME.

Las relaciones de las empresas con respecto a la comunidad pueden contemplar desde el diálogo entre ambas partes, creación de puestos directos de trabajo, donaciones económicas o de bienes (materiales oficinas, libros, material deportivo), la adquisición de productos y servicios de las PYME a la misma comunidad hasta el desarrollo estratégico de planes para la solución de problemas sociales a gran escala, percibiendo así beneficios para la empresa.

1.3 Ventajas de responsabilidad social empresarial

Antes de que las empresas analicen o identifiquen cual va a ser su foco en el cual desarrollarán políticas de RSE, la duda que más se genera es ¿las empresas perciben beneficios o ventajas si contribuyen con políticas de acciones responsables?

Para ello Argandoña analiza que, si la propuesta de RSE es efectiva entonces es una proposición que suma a las empresas, y que va a ser positiva para la sociedad, por lo que ninguna empresa va a tener razón de rechazarla.

Asimismo, muchas empresas han pasado de tener una visión de trabajo duro buscando marcar diferencia, a políticas beneficiosas las cuales buscan resultados tanto económicos, sociales y medioambientales, a continuación algunos puntos en los cuales se perciben las ventajas:

- Aceptación y reputación de la imagen empresarial
- Prevención de riesgos laborales
- Baja rotación de personal
- Fidelización de clientes

- Consideración en contrataciones públicas⁶

El Instituto Ethos, afirma que la inversión por parte de las empresas a favor del desarrollo de las comunidades en ámbitos sociales es importante para mantener la aceptación de las comunidades y reducen el riesgo al momento de exigir demandas.

Es así que, las empresas al tener políticas directamente con la comunidad pueden percibir un acceso a mercados, incrementando la lealtad de los consumidores, manifestando que en la actualidad los clientes prefieren empresas que están comprometidas con causas sociales.

En la productividad, que se evidencia al momento de percibir trabajadores locales, quienes van a estar más comprometidos con la empresa desarrollando un sentido de pertenencia. En la gestión de riesgos, de igual manera, las empresas pueden percibir con rapidez un cambio entorno al negocio, es decir, medir la aceptación de la empresa en los consumidores, o la futura aceptación de nuevos productos en el mercado, logrando así, encontrar soluciones de forma más rápida y eficiente. La reputación de la empresa también puede ser consolidada de forma positiva en la creación de proyectos comunitarios.⁷

Las ventajas pueden ser mucho más amplias o limitadas, asimismo, en el transcurso de la ejecución se pueden presentar nuevas ventajas que todavía no son contempladas, o no son percibidas como aspectos positivos para cierto sector pero para otros si lo son.

⁶ Información obtenida del sitio web www.patricianakamura.com recuperado el 13/09/2016

⁷ Información obtenida del sitio web www3.ethos.org.br recuperado el 13/09/2016

La percepción de las ventajas dependen de acuerdo al tamaño de las empresas, las políticas que se han introducido, y al sector con el que se ha decidido trabajar, las ventajas pueden ser o no materializadas, todo ello depende de la comunicación que se logre con las comunidades, del enfoque que a esto se le quiera dar y de cómo se trabaje en función de intereses por ambas partes. Lo que se intenta con esto es usar los recursos de forma eficiente para lograr un desarrollo social y económico.

1.4 Introducción

En la presente investigación se considera el aporte de NI, ya que al desarrollar ideas de políticas responsables con la comunidad, lo que se busca es que estas políticas generen cambio y desarrollo en la calidad de vida de las personas desde el ámbito económico, social, y cultural.

Es por ello que, el siguiente acápite se realizará una aproximación teórica sobre NI, cuál es su enfoque con respecto a la integración de actividades estratégicas responsables, las cuales ayuden a generar un desarrollo a las partes involucradas, así como las barreras que se presentan durante el desarrollo de estas estrategias de negocios.

Asimismo se abordará un estudio de caso que permitirá comprender de mejor forma como alinear las estrategias de las empresas con estrategias las cuales permitan incluir a la Base de la Pirámide (BdP) en la dinámica de mercados.

Para ello Hammond, Kramer, Katz, Tran y Walker (2007) definen a la BdP como “parte de la población con ingresos promedios diarios menores a USD \$ 2.00 siendo cerca del 72% de la población, pero juntos constituyen un significativo poder de compra que a nivel macro está por los USD \$ 5 billones” (p. 5).

De igual forma, Hammond et al. (2007) consideran que la BdP tiene otras características que se deben tener en cuenta como:

Necesidades básicas no satisfechas.- No tienen acceso a servicios básicos, es decir que no cuentan con agua potable, luz, teléfono, y en muchos de los casos se encuentran viviendo en asentamientos ilegales.

Entornos informales.- Muchos de ellos prestan sus servicios, comercializan sus productos o acceden a préstamos económicos de manera informal, causando así el abuso y explotación por parte de intermediarios.

Alto costo en servicios y productos.- Ejemplo de ello es los altos intereses a pagar por acceder a préstamos de manera ilegal, pagan más por transportes debido a las lejanías en las que se encuentran o reciben servicios de baja calidad como venta de agua por cisternas, misma que no es apta para el consumo, siendo esa la única opción para acceder.

De ahí que se busque generar estrategias, las cuales permitan a la BdP acceder a una mejor calidad de vida, brindar productos y servicios de calidad e involucrar a este sector en la economía global, satisfaciendo así las necesidades o demandas que presentan.

1.5 Negocios inclusivos

Las empresas en el marco de la participación de políticas responsables y específicamente con la comunidad, han empezado a desarrollar propuestas de NI que han emergido especialmente en América Latina, Asia y África, teniendo a la BdP sean

estas comunidades indígenas, pequeñas organizaciones campesinas, recicladores informales, como los actores principales de estos emprendimientos.

Es así que Ishikawa y Strandberg (2009), definen a los NI como:

Una iniciativa empresarial que, sin perder de vista el objetivo final de generar beneficios, contribuye a superar la pobreza al incorporar a los ciudadanos de bajos ingresos en su cadena de valor, en una relación de beneficio para todas las partes (p. 8).

Es decir, las empresas en este caso son quienes presentan las propuestas de trabajar estrategias de negocios enfocados al sector de bajos ingresos, considerando que las iniciativas empresariales no necesariamente deben ser de gran tamaño sino que deben garantizar niveles de inclusión sobre la comunidad y generar mejores condiciones de vida.

De igual manera, la proposición de estrategias de NI de manera general se enfoca a considerar a la BdP como consumidor, intentando brindar mejores servicios o productos, considerando así que esto mejorará las condiciones de vida, pero para ello se debe conocer que a la BdP se la debe considerar en la cadena de valor de las empresas de las siguientes formas:

- Proveedor de materia prima, productos o servicios
- Distribuidores de bienes o servicios
- Consumidores o clientes

Esto permite que accedan a bienes y servicios de mejor calidad y a menores costos, se crea oportunidades de hacer negocios y a su vez mejorar la situación socio-económica⁸.

1.5.1 Negocios Inclusivos en pequeñas y medianas empresas

Por otro lado, los NI en las PYME se presenta como un escenario más complejo, partiendo de que eso implica más conocimiento al momento de elaborar estrategias de negocios, el pensar de qué forma se puede vincular a la comunidad en un rol participativo de la economía y como colocar a la población como cliente, proveedor y distribuidor, garantizando precios justos, calidad de productos y servicios, pensar en conseguir inserción laboral y facilitar el acceso a créditos financieros.

Aunque existe la idea de que trabajar con las PYME sobre NI es más complejo por su limitada capacidad de recursos tanto económicos como talento humano, Márquez, Reficco y Berger (2010) describen que las PYME tienen la capacidad de generar NI de forma efectiva, esto debido a que cuentan con ciertas virtudes las cuales permiten la efectividad de las estrategias, entre las virtudes con las que cuentan se pueden mencionar: la dirección de una PYME en la comunidad con mejor comunicación, una cercanía la cual permite conocer el entorno social y cultural superando ciertas barreras, adaptabilidad de las PYME en situaciones de cambio.

De esta forma resulta más fácil poder canalizar la creación de estrategias de NI por parte de las PYME, enfocándose sobre cuáles van a ser las demandas a las que la

⁸ Información obtenida del sitio web www.avina.net recuperado el 14/09/2016

se va a responder, la facilidad con la que se van a poder adaptar las políticas tanto la empresa como la comunidad, esto debido a las características de cercanía que mantienen.

1.5.2 Alianzas de Negocios inclusivos

Continuando con la presente investigación, se debe tener en cuenta que al momento de trabajar con la BdP creando NI, las empresas por cuenta propia van a tener que superar muchas barreras, y en otros casos no será posible la ejecución de dichas estrategias, esto debido a que las empresas no conocen nada sobre esas personas, su modo de consumo, sus necesidades básicas satisfechas, y mucho menos, cuáles serán los productos o servicios que puedan mejorar la calidad de vida.

Es así que Holliday, Schmidheiny y Watt recalcan que:

El avance hacia el desarrollo sostenible requiere muchas más alianzas, y más complejas. Las compañías inteligentes comienzan a reconocer que la manera más efectiva de apalancar el cambio en nuestro mundo interdependiente es a través de un esfuerzo común con otros, y del aprendizaje de la experiencia. Es posible gestionar en forma cooperativa lo que no podemos gestionar de manera individual. Esta es la esencia de una idea muy antigua y poderosa llamada comunidad. El todo es más que la suma de las partes (como se cita en Márquez et al. 2010) (p. 127).

Es por ello que las empresas al momento de pensar en la creación de NI debe tener en cuenta las alianzas con diferentes actores: organización no gubernamental (ONG) , Estado, empresas, comunidades, donde cada actor, a partir de su experiencia va a colaborar en la transferencia de conocimientos, aprendizajes individuales y

colectivos para de esa forma aprovechar al máximo las ventajas que se pueden presentar en la creación de alianzas y recopilar las competencias que ningún actor tiene en su totalidad.

A continuación se presenta un cuadro donde se muestra los diferentes actores los cuales participan sobre la construcción de NI y los recursos con los que pueden aportar.

Cuadro 4: Actores institucionales de Negocios Inclusivos

Actor	Recursos que aporta
Organismos de cooperación internacional	Financiación en la creación de proyectos y aporte de capital inicial
ONG, Fundaciones	Diseñar y ejecutar proyectos de NI Convocatoria a los beneficiarios Seguimiento y articulación con otros actores (si lideran los proyectos)
Estado, ministerios	Diseñar y ejecutar proyectos de NI Creación de créditos para inversiones específicas Aporte de ministerio para la ejecución de NI Compras públicas
Gobiernos locales	Diseñar y ejecutar proyectos de NI Aporte de recursos Organización de ferias para promocionar productos/servicios
Empresas	Diseñar NI Incorporar a la cadena de valor los NI Transferencia de know how Acceso a mercados comerciales
Instituciones de micro finanzas	Presentación de servicios micro financieros a BdP
Instituciones de investigación	Desarrollo de tecnología para la mejora de producción de NI
Instituciones de capacitación	Actividades de capacitación en temas de contabilidad, producción, aspectos técnicos.
Iglesias y otras instituciones	Donación de fondos Préstamo de instalaciones

Fuente: De “Modelos para el análisis de los negocios inclusivos: construcción mediante el estudio de casos”, por O. Licandro, 2013, *Telos*, 15, p. 46.

Las empresas por sí solas van a tener muchas barreras las cuales no les va a permitir desarrollar NI, la importancia de las alianzas permite que las empresas tengan menores errores de aprendizaje, una mayor inclusión de personas a las cadenas de valor de las empresas, y una mejor transferencia de información y conocimiento a la BdP.

1.5.3 Ventajas de los Negocios Inclusivos

Es de gran valor el hecho de que las empresas piensen en incluir a la BdP en las economías de los mercados, de igual forma se debe considerar que el objetivo de las empresas es el de generar ingresos, teniendo así la idea de trabajar por un ganar-ganar.

Por otro lado, resulta beneficioso para las dos partes el modelo de NI ya que es en ese momento donde queda de manifiesto las oportunidades de innovación del lado de la demanda así como el de la oferta, presentes para brindar acceso a servicios básicos, generación de empleo y crecimiento de la situación económica.

Algunas organizaciones relacionadas en temas de NI perciben los beneficios que estos pueden brindar tanto a las empresas como a la BdP, es así que el Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible (CECODES), establece que entre las ventajas de NI están el mejoramiento de las condiciones de vida de las personas de bajos recursos y esto está dado mediante el aumento de ingresos o mejora del acceso a bienes y servicios de calidad, así como el incremento de la rentabilidad de las empresas mediante la reducción de costos relacionados con los proveedores,

ampliándose de esa forma hacia los sectores de bajos ingresos, generando así sostenibilidad en sus actividades empresariales⁹.

De la misma forma, Ishikawa y Strandberg (2009) mencionan una serie de beneficios que son percibidos desde las empresas así como la población con la que se está trabajando, entre las principales se hace referencia: crear negocios con la BdP, mayor apertura de innovación, entender el mercado en función de las necesidades de la comunidad, integración en la cadena de valor a la BdP, ayudar a mejorar las necesidades básicas como vivienda, alimentación y salud.

Las estrategias de NI, representan un valor para las empresas que decidan incorporar en la cadena de valor a la BdP, aparte de generar ingresos, lo relevante de esta participación, es el transmitir conocimiento, habilidades, mejorar la calidad de vida de las personas, crear oportunidades laborales, ofrecer productos y servicios de gran calidad a precios accesibles para el sector de bajos ingresos.

1.5.4 Barreras en los Negocios Inclusivos

Así como se presenta beneficios en los NI, por otro lado, también existen dudas por parte de las empresas al momento de incorporar en su cadena de valor a la BdP e incorporar estrategias inclusivas, esas inquietudes son barreras que las empresas deben aprender a superar.

Para efectos de lo antes mencionado, la *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD), han identificado 3 grupos de barreras a las

⁹ Información obtenida del sitio web www.cecodes.org.co/site/ recuperado el 19/09/2016

cuales las empresas se enfrentan al momento de trabajar en estrategias de NI con la BdP:

Costo-Beneficio.- las empresas buscan siempre la rentabilidad que los NI pueden alcanzar con las propuestas, considerando que el retorno de la inversión no siempre puede cumplir las expectativas de los empresarios debido a que, se está trabajando en un campo donde el panorama es desconocido, la economía suele ser variable, inestable y se necesita un mayor periodo de tiempo para analizar qué tan rentable fue la política.

División entre estrategia y logística.- las empresas están acostumbradas a trabajar de un modo organizado, mismo que responde a una estrategia de cadena de valor del bien o servicio que se comercializa. Como parte de la barrera que se presenta está la poca organización que se puede dar entre las estructuras operativas, logísticas, corporativas, teniendo como resultado retraso en tiempos de entrega, falta de claridad por parte de inversionistas, mayor desgaste de esfuerzo sin mayor resultado positivo para la empresa.

Capacidad de adaptación.- Las empresas han venido trabajando de forma tal, que conocen lineamientos, procesos, estructuras, mismos que permiten una óptima ejecución de comercialización, pero al trabajar con la BdP, ese conocimiento no siempre puede ser aplicado por lo que debe existir habilidades de adaptación a nuevas formas de lineamientos de trabajo. Esto solo se lo puede conseguir con dedicación y práctica.¹⁰

¹⁰ Información obtenida del sitio web: www.negociosinclusivoscolombia.org/ recuperado el 19/09/2016

Asimismo, Márquez, Reficco y Berger (2009), señalan que las empresas con mayor experiencia en el mercado, han aprendido a crear políticas de NI desde cero, trabajando con una lógica diferente, mismas que les ha permitido superar las barreras que se han ido presentando, modo de comercialización de *retail*, economías irregulares, desconocimiento del mercado, dificultades físicas, barreras que han necesitado de adaptación a las nuevas formas de mercado.

Es decir, que las empresas al momento de crear NI debe tener en cuenta que las barreras que se presentan en muchos de los casos serán constantes y dependerán de como la sociedad y ciertas empresas lo entiendan, la capacidad de adaptación que presenten frente a los diferentes mercados.

También se debe considerar que otras barreras ya no dependerán exclusivamente de la percepción cultural sino más bien, de factores externos como las crisis económicas, y en muchos de los casos estas barreras crean nuevos paradigmas para la creación de NI.

1.6 Buenas prácticas

Continuando con la presente investigación, las empresas al momento de la crear y ejecutar las políticas responsables, deben tener en cuenta que respondan a cumplir objetivos determinados, para ello deberían ser creadas bajo parámetros básicos de sistematización, lo cual permita llegar a resultados positivos y que puedan ser replicados en otros sectores, conociendo esto como Buenas Prácticas (BP).

Partiendo de lo antes mencionado, la organización Plan Andino define como BP a la experiencia, la cual responde a procedimientos, objetivos y conductas

apropiadas, de la misma forma, se reconoce como BP a toda experiencia que arroja como resultado acciones positivas en los ámbitos analizados¹¹.

Es así que, se entiende las BP como la realización de ciertos proyectos, la materialización de políticas las cuales fueron elaboradas teniendo en cuenta ciertos parámetros de sistematización establecidos, y que como resultado de ello, se ha obtenido resultados con respuestas optimas, lo que manifiesta su validez y practicidad para ser replicado en diferentes coyunturas.

De igual forma, el Instituto de Fomento Empleo y Formación (IFEFE), desarrollan la idea de BP como la acción de programas o proyectos, la cual ha tenido como aspecto positivo la resolución de algún tipo de problema o mejoramiento de procesos. Las BP tienen como característica el ser perceptibles, deben ser innovadoras y como característica principal, deben ser transferibles, es decir replicables en otros campos de acción para las que en un inicio fueron diseñadas¹².

Es decir, las BP se caracterizan por generar un aporte para la sociedad solucionando problemas reales y además, que puedan ser replicables en otras empresas pero es ahí donde se genera la duda sobre cuales pueden llegar a ser BP y cuáles no.

De igual forma, se puede decir que BP son políticas que tengan como objetivo el que estén contempladas a largo plazo y que de esa forma lleguen a institucionalizarse y ser parte de la empresa para que esté en constante mejora.

¹¹ Información obtenida del sitio web: www.planandino.org recuperado el 20/09/2016

¹² Información obtenida del sitio web: www.ifee.es recuperado el 20/09/2016

Como característica final, son aceptadas como BP el instante en que estas puedan ser recalculadas desde diferentes empresas y de diferente coyuntura.

1.7 Conclusión

Las empresas cada vez se están dando cuenta que no basta con ser una empresa grande en el mercado, o de tener mejores resultados de ventas y facturaciones, lo que está pasando en la sociedad de mercados es que las empresas deben empezar a responder a los diferentes actores a los cuales se ha venido afectando, no se los ha tomado en cuenta o simplemente se los ha explotado, es por ello que las empresas han tenido que cambiar sus estrategias de marketing y crear estrategias responsables con los diferentes *stakholder*, aunque todavía existen empresas que se niegan a generar este cambio, las empresas que ya se han sumado a esto han podido percibir la importancia de estas políticas para poder considerar en un futuro una expansión en el mercado.

Por otro lado, no solo las políticas de RSE han permitido que las empresas aporten con generar mejoras sociales, económicas y ambientales, a este aporte se han sumado otras estrategias de negocios las cuales han identificado un grupo de la población que ha sido excluidos y no han podido participar de forma activa en las economías de los mercados, viviendo en condiciones donde no han podido ser cubiertas las necesidades básicas, y el acceso algún tipo de financiación ha sido nula, complicando aún más el mejoramiento de la calidad de vida de estas personas.

De igual forma, resultado importante implementar una nueva estrategia, la cual acompañada de buenas políticas de RSE van a permitir un mejor desarrollo de las comunidades. Para ello es importante desarrollar el siguiente acápite al cual se

enfocara la investigación de NI, tema el cual aportara bases teóricas, las cuales ayudaran a construir mejores políticas responsables y añadir a la comunidad a la cadena de valor de la empresa.

CAPÍTULO 2

MARCO INVESTIGATIVO

2.1 Introducción

En el siguiente acápite el lector tendrá una aproximación investigativa sobre la PYME La Férre, con el fin de conocer cuál es la realidad de la empresa en ejecución y participación de políticas responsables, estrategias dedicadas a la inclusión de varios sectores, localizados en la comunidad así como la situación misma de la comunidad en temas tanto económicos como sociales.

Por otro lado, se establecerá la metodología de investigación, las formas para recopilación de datos y se procederá al análisis de resultados de información levantada, así como el caso de la empresa SODIMAC, mismo que será de utilidad para realizar un estudio de caso y de aplicación de BP, puesto que cumple con

características similares a la Férre en cuanto a su estructura, tipo de actividad económica y objetivos a conseguir.

De igual forma se conocerá en términos generales y desde investigaciones bibliográficas la situación de las PYME en temas de implementación de RSE y NI en el Ecuador, para finalmente proponer a La Férre ideas y estrategias de RSE y NI

2.2 La pequeña y mediana empresa en el Ecuador

Es preciso considerar que las PYME son sector importante de la economía local de los países en América Latina como ya se mencionó en un acápite anterior, la Comunidad Andina enmarco a los negocios de acuerdo al número de empleados con el fin de facilitar investigaciones futuras.

Teniendo en cuenta la clasificación antes mencionada, resulta más simple empezar a entender las características de las empresas en términos de recurso humano, por otro lado y para conocer la situación de las PYME en Ecuador, el Servicio de Rentas Internas del Ecuador (SRI), reconoce como PYME a las pequeñas y medianas empresas que presentan características similares en volumen de ventas, recurso humano con el que se cuenta, lotes de producción, y canales de distribución.¹³

Es así que, una PYME se la puede entender como una entidad productiva que ofrece bienes o servicios de forma particular en menor volumen a diferencia de las grandes empresas, con lo que su requerimiento en mano de obra para la producción de bienes o servicios es bajo y depende de la cantidad de personas empleadas para clasificarlas en micro, pequeñas y medianas.

¹³ Información obtenida del sitio web: www.sri.gob.ec recuperado el 20/09/2016

Partiendo de una definición la cual permita al lector situarse en el objeto de estudio del presente acápite, se puede empezar por conocer que, el MIPRO destaca que hasta ahora en el Ecuador existen 472.150 PYME, y generan el 80% de empleo del sector productivo del país¹⁴.

Asimismo, el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) en el censo nacional económico realizado en el 2011, estima que del total de PYME participantes del mercado ecuatoriano el 34% pertenece a servicios, 53% al comercio, y 13% a la manufactura; ahora en términos de ingreso percibidos en dólares el 47% lo genera el sector de servicios, el 22% el sector manufacturero, y el 31% el sector comercial, teniendo la mayor concentración de PYME en las provincias del Guayas con el 23% y Pichincha con el 22% distribuyéndose el 55% en las 22 provincias restantes del país¹⁵

Llegado a este punto, también es preciso destacar que el sector de las PYME en el Ecuador tiene gran potencialidad de generar plazas de trabajo, es así que este tipo de negocios aportan con el 75% del empleo, dejando al 25% destinado a las grandes empresas.

En conclusión, para el Ecuador las PYME son un sector importante al que se le ha venido prestando mayor atención, son más las organizaciones que se preocupan cada día para brindar capacitaciones buscando transferir conocimiento en temas de tecnología, producción, distribución, y en ciertos casos también se brinda capacitaciones en temas de exportación

¹⁴ Información obtenida del sitio web: www.industrias.gob.ec recuperado el 20/09/2016

¹⁵ Información obtenida del sitio web: www.ecuadorencifras.gob.ec

2.3 Responsabilidad social empresarial en el Ecuador

Al tratar la RSE desde la realidad del Ecuador, resulta más complejo, esto debido a que en el país se trata de un nuevo enfoque o tendencia, no existen investigaciones amplias, tampoco se conoce de forma concreta datos, donde refleje la participación de las empresas en políticas de RSE.

Como se mencionó en acápites anteriores, la RSE es la participación voluntaria por parte de las empresas en la creación de políticas responsables enfocada a generar desarrollo sobre los *stakeholders* con los que se decida trabajar, es por ello que no existe un marco jurídico el cual garantice el cumplimiento de las políticas por parte de las empresas.

Sin embargo, como afirma Lima, M., y Fernández, M. (2012), si bien todavía no existe un marco regulatorio el cual garantice la aplicación y ejecución de políticas responsables, se cuenta con normas que en ciertos casos son establecidas por el estado, buscando así garantizar una mejor relación laboral, cuidado con el medio ambiente y con la comunidad, fomentando una mayor participación del sector privado en políticas de RSE.

Como ejemplo de lo antes mencionado, el estado ecuatoriano está buscando atraer la participación del sector privado en la implementación de estrategias responsables.

Asimismo, el estado ecuatoriano busca atraer a todo sector comercial a que participen de ser negocios responsables, es por ello que el MIPRO creó la campaña **Hace Bien/Hace Mejor**, que busca integrar a todo tipo de empresas sin importar su

tamaño, trabajar sobre 4 estrategias éticas las cuales intenta promover el gobierno nacional siendo estas:

Ética con talento humano.- respetando leyes laborales

Ética con la comunidad.- apoyar al desarrollo, respetando sus valores culturales

Ética con el gobierno nacional.- cumplimiento de obligaciones laborales

Ética medioambiental- minimizar el impacto ambiental¹⁶

Este tipo de campaña, tiene como objetivo la participación de las empresas privadas con políticas responsables, y como antes se mencionó, la iniciativa debe ser propia de las empresas pero en este caso es el estado quien busca promover la participación de las empresas, brindando un plan de beneficios para las empresas participantes.

Pese a la apertura que el gobierno brinda para que el sector productivo en el Ecuador incorpore políticas responsables, aun es evidente el desconocimiento o la confusión que existe alrededor del tema.

Lo antes mencionado se puede evidenciar en la revista Ekos negocios (2012), donde una investigación realizada a 94 empresas, el 84% afirmaron estar de acuerdo con que la RSE resulta importante para el futuro de sus empresas, de ese total, solo el 55% tienen estrategias parcialmente implementadas y el 22% todavía no cuenta con estrategias responsables.

¹⁶ Información obtenida del sitio web: www.industrias.gob.ec recuperado el 26/09/2016

Asimismo, Viteri y Jácome (2011), mencionan que la ONG Británica *Acconuntability*, llevó a cabo en el 2007, el cual analizaría el progreso de 108 países en temas de competitividad global, teniendo como puntos de evaluación condiciones sociales, desarrollo en políticas públicas para incentivar en la participación responsables, asignándole el puesto 79.

Esta evaluación refleja la realidad que el Ecuador vive con respecto a políticas responsables, incentivos estatales para la participación del sector privado y el interés que tanto empresas como estado están teniendo sobre la cultura y participación responsable.

En conclusión, en el Ecuador el tema de RSE todavía no cuenta con iniciativa propia de las empresas, asimismo todavía existe carencia de información, siendo solo un pequeño grupo quien en realidad conoce sobre temas de RSE, es por ello que dentro de los actores principales para la implementación de políticas responsables figura el Estado, que desde el año 2008 ha venido trabajando sobre políticas populares, solidarias e inclusivas, donde las empresas forman parte para el desarrollo de estas políticas.

2.4 Negocios inclusivos en el Ecuador

Continuando con el desarrollo del presente acápite, en cuanto a la participación de NI en el Ecuador surge una gran interrogante ¿las empresas tienen un verdadero compromiso para desarrollar NI?

Para ello, el Servicio Holandés de Cooperación para el Desarrollo (SNV, siglas en inglés) llevó a cabo el programa “Ganamos Todos” donde se inició con

cinco empresas pero que en el desarrollo han ido aumentando en número las empresas participantes.¹⁷

Pese a que la iniciativa debe ser expuesta por el sector privado, y existen programas los cuales incentivan al sector privado a participar de programas para la elaboración de NI, el estado ecuatoriano también se encuentra fomentando la participación y creación de NI, para ello el MIPRO ha estado realizando en los últimos años ferias multisectoriales, donde el objetivo es reunir a las micro, pequeñas y medianas empresas para que junto al sector artesanal, integren a la BdP en la cadena de valor de las empresas.

Por el momento, las grandes empresas han participado de estrategias de NI con la BdP colocándoles en el papel de proveedores de materia prima, y más específicamente se han dado en las zonas rurales en el sector agrícola. La idea a futuro del gobierno es poder integrar a éste sector de la población de zonas urbanas y rurales a las economías de mercado y que participen como clientes, proveedores y distribuidores.

2.5 Empresa La Férre

Continuando con la presente investigación, se realizará una aproximación con la empresa La Férre, empresa hacia la cual está dirigida la proposición de ideas.

La Férre, aunque realiza actividades que tienen relación con la comunidad, no cuenta con políticas de RSE claras, las cuales les permita acercarse al objetivo con el

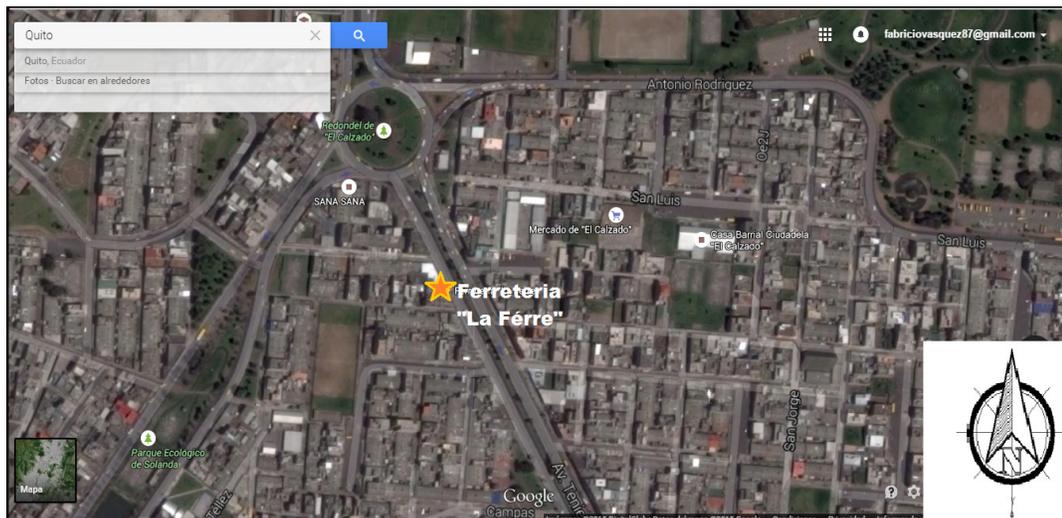
¹⁷ Información obtenida del sitio web: www.paisenvivo.com.ec recuperado el 28/09/2016

que fueron creadas, por otro no cuenta con estrategias inclusivas de negocios para la BdP de la comunidad donde realiza sus actividades económicas.

La Férre es una empresa ecuatoriana ubicada en la ciudad de Quito, se dedica a la venta *retail*, y a la distribución al por mayor de materiales de ferretería y construcción, empezó a funcionar en el año 2005 con el nombre La Férre, como negocio familiar con la Sra. Mirian Obando Chamorro como dueña, el negocio empezó como un pequeño local el cual tiene tenía como propósito aprovechar el rápido crecimiento de la ciudad en el sector sur y la poca oferta de locales comerciales que en aquella época se ofrecía a las personas del barrio El Calzado.

La Férre se localiza exactamente en: Av. Teniente Hugo Ortiz S12-170 y pasaje “J” sector centro-sur de la ciudad; para una mejor referencia a continuación se presenta una imagen satelital de la localización.

Imagen 1: Localización geográfica de La Férre



Fuente: Google maps, sitio web www.google.com.ec consultado en Mayo 2015

Mirian Obando, propietaria de la empresa señala que el año 2008 la empresa incorporó a dos vendedores para las ventas de *retail* y 3 vendedores repartidos en las zonas norte centro y sur de la ciudad de Quito, ampliando así su cartera de clientes y por ende extendiendo su cartera de productos, en total cuenta con 10 empleados.

Entre las principales grandes cadenas con las que la empresa trabaja son Serwin Williams-Pinturas Cóndor, Sika, Plastigama, Edesa, Franz Viegner, así como proveedores locales los cuales ofertan accesorios como brochas, rodillos, espátulas, palas, azadones, rejillas de desagüe, entre los principales productos para la venta al por mayor y *retail* de la empresa.

Asimismo, Obando señala que el negocio se construyó por la confianza que desde un inicio los clientes supieron brindar a La Férré, esto porque desde un principio se garantizó la calidad de productos que se comercializaban, mejores precios y con apertura para conocer las inquietudes de los clientes en temas de usos y aplicación de ciertos productos.

Por otro lado, el reducido número de personal con el que cuenta La Férré no permite la creación formal de áreas internas, mismas que permitan la proposición e implementación de ideas para un mejor desarrollo del negocio.

Con respecto a políticas de RSE, Obando menciona que no se ha realizado ningún plan para la creación e implementación de políticas responsables sino más bien han venido siendo ideas espontáneas en las cuales se intenta tener una aproximación con clientes, residentes de la comunidad y personal de La Férré.

La empresa trabaja bajo la idea de Ganar-Ganar, donde se busca favorecer a todos los sectores con los que se mantiene relación, aunque estas no se pueden

considerar políticas de RSE o NI, a continuación se presenta la dinámica de acción de La Férré.

En la organización interna de la empresa, se busca que los trabajadores traten de dar mejores resultados, para ello la empresa no maneja reconocimientos individuales sino que los hace colectivos, entre las principales actividades están la entrega de presentes en cumpleaños, pago de bonos extra por navidad, actividades de integración y fiestas locales.

Con los actores externos sean estos directos (clientes), o indirectos (residentes de la comunidad) considera que no se realiza estrategias socialmente responsables, ya que según la RSE debe generar desarrollo sostenible sobre cualquier *stakeholders*, mientras que las actividades que la empresa realiza no son sostenibles a largo plazo.

Se debe destacar que la empresa busca realizar actividades las cuales permitan afianzar la confianza y lealtad que los clientes han puesto sobre la empresa, así como a la comunidad por la buena relación que se percibe entre empresa-comunidad, es por ello que las actividades a realizarse figuran la entrega de presentes a clientes y residentes de la comunidad por fiestas navideñas mediante de un evento que se realiza cada año.

De igual forma, se busca fidelizar clientes, para ello siempre se entregan artículos publicitarios y *merchandising* como gorros, esferos, almanaques aunque estas actividades están alineadas más al marketing que a la RSE.

La empresa, también ha trabajado en los últimos 3 años en la organización y auspicio de eventos deportivos de menor escala, con el fin de crear un espacio donde los jóvenes puedan aprovechar el tiempo de vacaciones de verano, considerando que

el auspicio de campeonato lo puede considerar como RSE, ya que desde el año anterior la comunidad ha venido integrando ideas para un mejor desarrollo del evento sosteniéndose el proyecto casi por sí mismo.

A continuación se presenta un cuadro donde se puede observar específicamente las actividades que La Férré realiza con la comunidad.

Cuadro 5: Actividades realizadas por la La Férré en la comunidad

Actividad	Público	Objetivo	Características
Entrega de presentes y artículos promocionales	Clientes frecuentes y esporádicos	Fidelización y atracción a nuevos clientes	La entrega de artículos promocionales se los realiza durante todo el año
Auspicio de actividades deportivas dentro de la comunidad	Residentes de la comunidad	Mantener presente la imagen de la empresa en actividades de masiva concurrencia	Durante los meses de Agosto-Septiembre pertenecientes a las vacaciones se realizan campeonatos de futbol y básquet relámpago con el fin de mantener a la comunidad en actividad y aprovechar esa época de mayor tiempo libre para la concurrencia de los eventos
Homenajes navideños	Residentes de la comunidad	Crear vínculos con residentes del sector y con clientes	En el mes de Diciembre se realiza eventos tradicionales por motivos navideños, como canto de villancicos, entrega de presentes y fundas de regalos a los niños.

Fuente: Elaborado a partir de información proporcionada por Obando Mirian

2.6 Situación de la comunidad donde se localiza La Férre

Continuando con la presente investigación, resulta de gran utilidad conocer la situación económica y social de la comunidad donde está localizada La Férre, las principales fuentes de ingresos, y de acuerdo a la información obtenida se podrá plantear ideas de RSE y NI.

La comunidad donde se encuentra localizada La Férre es en el barrio El Calzado, perteneciente a la parroquia Eloy Alfaro, centro-sur de la ciudad de Quito.

Según la Secretaría de Territorio, Hábitat y Vivienda (STHV), se pudo conocer los datos económicos de la población del barrio El Calzado, es así que de un total de 15330 personas que habitan en el barrio El Calzado, 6224 corresponden a la Población Económicamente Activa (PEA), a continuación se presentara un cuadro con los datos antes mencionados para una mejor comprensión:

Cuadro 6: Población Económicamente Activa del barrio El Calzado

Población	Población Económicamente Activa (PEA)		
Total	Hombres	Mujeres	Total
15330	3781	2443	6224

Fuente: Secretaría de Territorio, Hábitat y Vivienda, sitio web www.sthv.quito.gob.ec consultado el 28/09/2016

Conociendo que el 59% de la población del barrio El Calzado, se puede decir que ese porcentaje corresponde a niños, jóvenes estudiantes, y adultos mayores tratando así, de enfocar las políticas responsables desde una inclusión a la mayor parte de la comunidad posible.

Asimismo, la actividad económica de mayor ingreso en el sector es la comercialización al por mayor y menor de diversos productos, así como la reparación en las que se incluye trabajos de construcción, todo esto relacionado a la fontanería, ebanista, electricista, albañilería, pintor, sector con el que La Férre tiene mayor acercamiento ya que muchas de esas personas son clientes o dueños de casa que necesitan de ese servicio.

Por otro lado, para una propuesta de NI, se debe conocer las características de la población donde La Férre mantiene su actividad económica, es así que de acuerdo a las Necesidades Básicas Insatisfechas se podrá conocer las condiciones económicas de la población.

En el barrio El Calzado, el 30% de hogares viven en condiciones de pobreza, medido en acceso a necesidades básicas insatisfechas, concluyendo así que la situación económica del sector está compuestos por clases media-baja.¹⁸

A continuación se presenta los indicadores:

Cuadro 7: Necesidades Básicas Insatisfechas en el sector El Calzado (NBI)

Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI)			
Pobreza		Extrema Pobreza	
% Hogares	Población	% Hogares	Población
28%	3260	3%	395

Fuente: Secretaría de Territorio, Hábitat y Vivienda, sitio web www.sthv.quito.gob.ec consultado el 28/09/2016

¹⁸ Información obtenida del sitio web: www.sthv.quito.gob.ec recuperado el 28/09/2016

Todos los datos antes mencionados, permiten conocer las condiciones económicas y sociales del barrio, saber cuál es la población activamente económica y conocer las principales actividades que generan ingresos, así también, al momento de crear las políticas estratégicas de RSE y de NI conocer a donde van a estar dirigidas y poder alinear las actividades económicas de la empresa hacia la comunidad.

2.7 Descripción de la metodología a utilizarse

La proposición de ideas de RSE requiere de un análisis lo más certero posible de la comunidad con el fin de conocer bien sus demandas, saber cuál es su forma de ver a la empresa desde una perspectiva comercial así como un eje de desarrollo para la comunidad basado en políticas responsables.

Asimismo, poder conocer si de acuerdo a la participación de las personas de la comunidad en algunos proyectos, resulta viable la proposición de NI desde la empresa.

Para ello la metodología de investigación será bajo el método descriptivo, que permitirá conocer a la comunidad a través del uso de encuestas.

De igual forma, se trabajará con el estudio de caso de la empresa SODIMAC, el cual permitirá tomar elementos importantes para el desarrollo de políticas de RSE y NI basados en buenas practicas.

2.8 La encuesta

Las encuestas brindarán una idea clara de cómo la comunidad percibe a la empresa, si conoce sobre las actividades que ésta realiza y también conocer si puede ser efectivo la proposición ideas de NI. Las encuestas fueron realizadas en un lugar

designado cerca a la empresa, donde pudieron brindar su completa atención al momento de responder.

Para el caso de estudio La Férré, las preguntas estarán dirigidas a obtener información relacionada con:

- Participación de la empresa con la comunidad
- Exigencias de la comunidad
- Grado de participación de la comunidad con actividades de la empresa
- Análisis para la proposición de una idea de NI

La encuesta fue diseñada para poder recopilar información sobre los miembros de la comunidad donde se encuentra La Férré, esto con el fin de saber si conocen sobre ciertas actividades que la empresa realiza en la comunidad, y por otro lado apoyarse en esa información para establecer NI.

La misma se realizó considerando un universo de estudio constituido por personas de 20 a 50 años, que pertenezcan a una población económicamente activa puesto que se busca canalizar no solo estrategias de RSE sino también considerar políticas de NI y que cumplan con las condiciones de ser clientes frecuentes de *retail*, clientes nuevos y residentes del sector.

De igual forma la encuesta tiene el 95% de nivel de confianza y (+,-) el 5% nivel de error, teniendo así un método de investigación no probabilístico, buscando garantizar una similitud a la población objetiva a investigar¹⁹.

Los cálculos de la muestra fueron determinados a partir de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q}$$

Dónde:

N= Tamaño de la población = 15.330

K= Constante del nivel de confianza = 95% = 1,96

p= Proporción de individuos que poseen la característica de estudio = 40.6%

q= Proporción de individuos que no poseen esa característica = 59.4%

e= Error muestral = 5%

n= Tamaño de la muestra = 360

La muestra corresponde a 360 encuestas por realizar

2.9 El estudio de caso

El estudio de caso permitirá tener una aproximación con la empresa SODIMAC, conocer de qué forma han desarrollado estrategias de RSE y NI, mismas que están alineadas a responder las demandas de la comunidad con la actividad económica que la empresa tiene.

Asimismo, se busca recabar información relacionada a:

- Buenas prácticas de SODIMAC replicables en La Férre

¹⁹ Información obtenida del sitio web: www.feedbacknetworks.com recuperado el 12/10/2016

- Proposición de ideas de RSE y NI respondiendo a demandas de la comunidad
- Actividad económica alineada a proposición de ideas
- Ejecución de propuestas de la empresa con la comunidad

CAPÍTULO 3

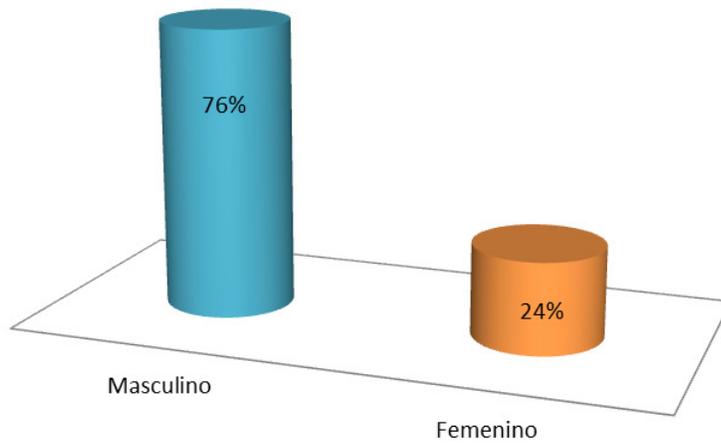
RESULTADOS, GRÁFICOS E INTERPRETACIÓN

3.1 Resultado de las encuestas realizadas

Universo de estudio fue de 360 personas del barrio El Calzado, entre ellos clientes frecuentes *retail*, clientes nuevos, y residentes del sector (Anexo 1).

Los datos que a continuación se presentan, están expresados en su totalidad en porcentaje (%). Se debe considerar que el rango de edad de participantes corresponde desde los 20 a los 50 años.

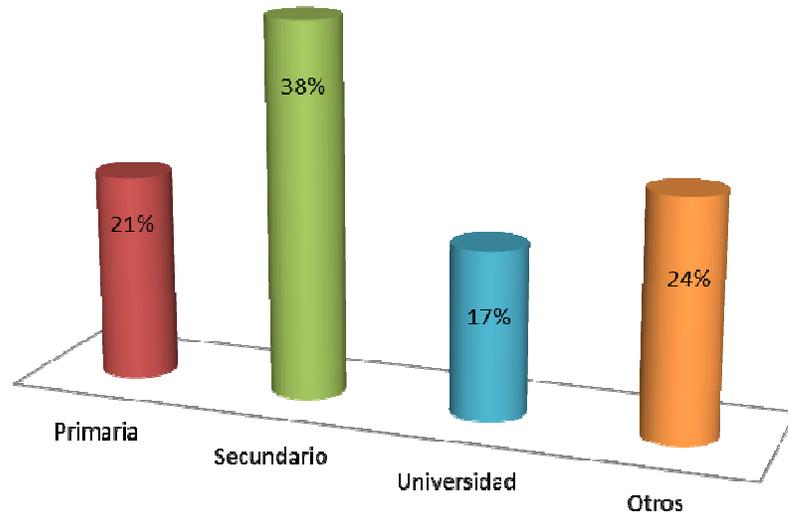
Gráfico 1: Género



Fuente: Elaboración propia en base a 360 encuestas realizadas

Del total de encuestados, el 76% corresponde al género masculino mientras que el 24% representa el género femenino, observando así que existe mayor afluencia de clientela por parte de los hombres.

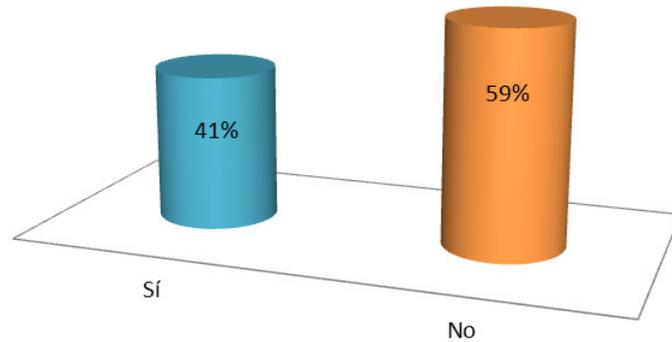
Gráfico 2: Nivel de estudios completos



Fuente: Elaboración propia en base a 360 encuestas realizadas

Dentro de los estudios finalizados por parte de los encuestados, la secundaria corresponde al 38%, seguido de otras capacitaciones o cursos realizados con el 24%, seguido de la primaria con el 21%, y el nivel universitario con el 17%. Por lo que se observa que la secundaria es el grado más alto de preparación en los residentes del barrio.

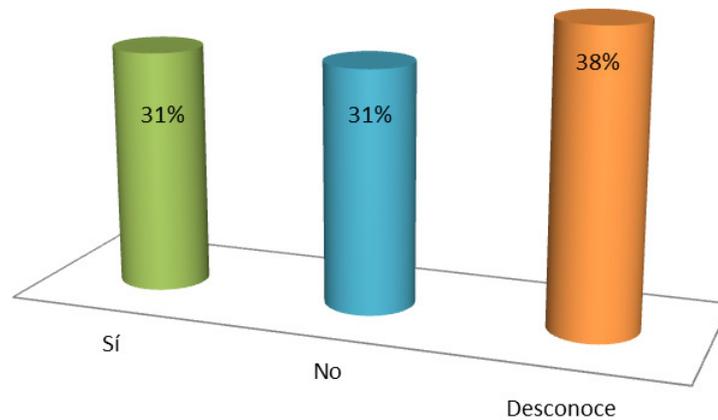
Gráfico 3: Pregunta N 1. ¿Conoce usted lo que significa responsabilidad social empresarial?



Fuente: Elaboración propia en base a 360 encuestas realizadas

Del total de encuestados el 59% de personas desconocen lo que significa RSE, mientras que el 41% si sabe a qué se refiere.

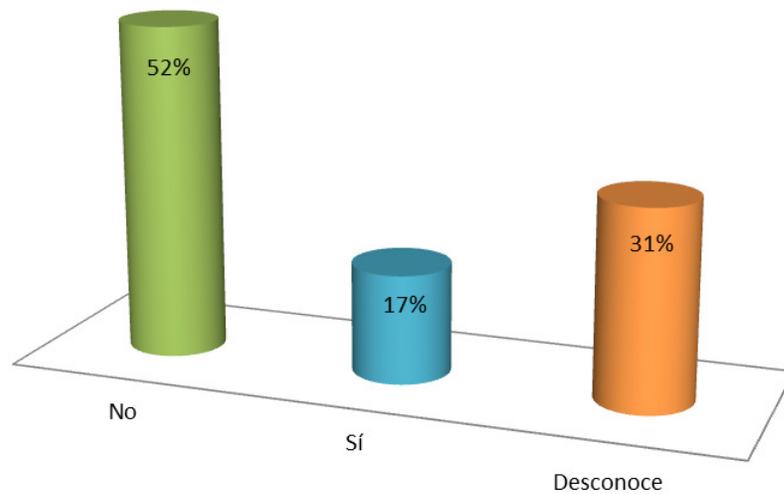
Gráfico 4: Pregunta N 2. ¿Observa que los representantes de la empresa mantienen algún tipo de dialogo con la comunidad?



Fuente: Elaboración propia en base a 360 encuestas realizadas

Del total de encuestados se aprecia que existe un porcentaje cercano entre las personas que sí han observado un diálogo entre la La Férre con y la comunidad con el 31%, asimismo, se aprecia que el mismo porcentaje de personas no ha observado que exista diálogo entre la comunidad y la empresa, mientras que el 38% restante desconoce si la empresa mantiene algún tipo de dialogo.

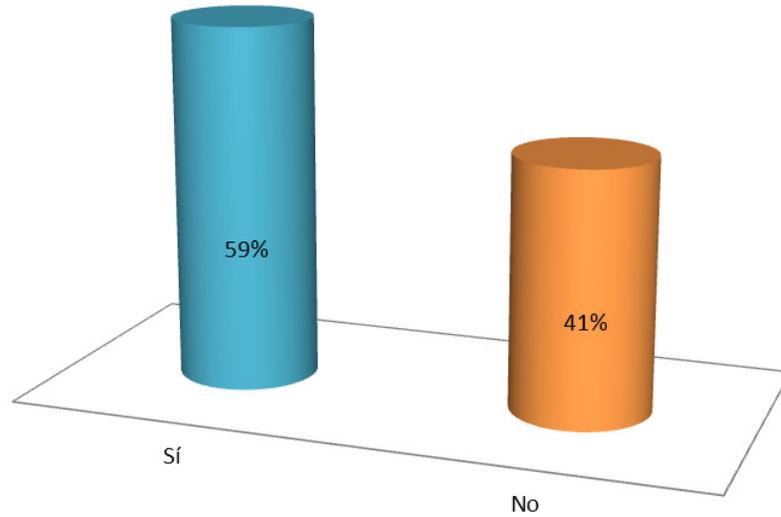
Gráfico 5: Pregunta N 3. ¿La empresa ofrece oportunidades de formación profesional a la gente de la comunidad (pasantías laborales, plazas de trabajo)?



Fuente: Elaboración propia en base a 360 encuestas realizadas

En la comunidad el 52% de las personas considera que la empresa La Férre no brinda oportunidades laborales, el 31% desconoce si la empresa brinda alguna oportunidad de formación profesional, mientras que el 17% de la población conoce sobre las oportunidades laborales que la empresa ha ofrecido.

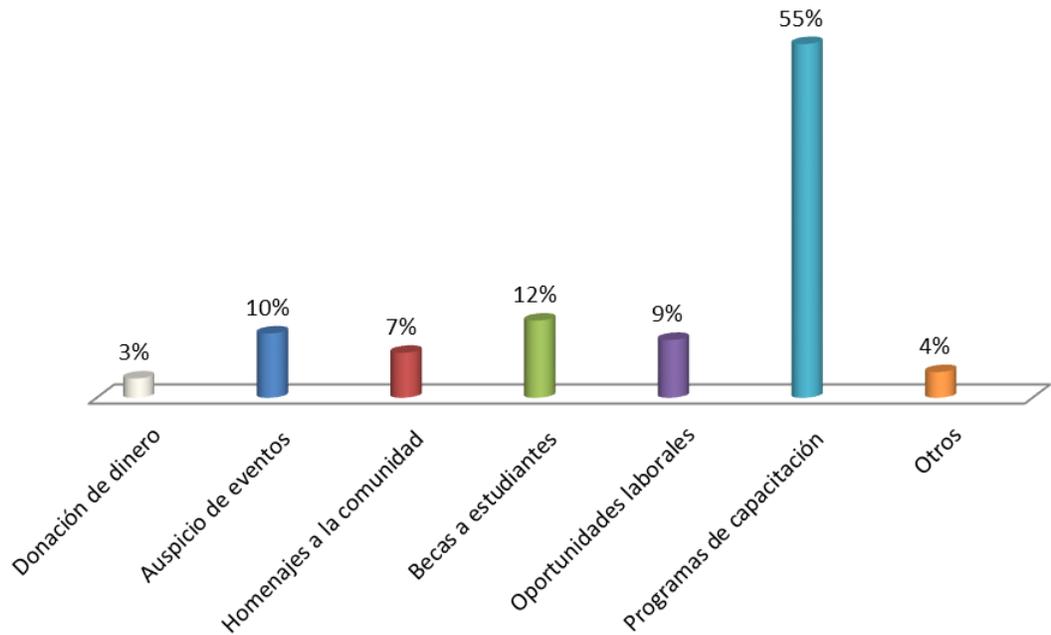
Gráfico 6: Pregunta N 4. ¿Ha observado a la empresa realizar alguna actividad para ayudar al desarrollo de la comunidad?



Fuente: Elaboración propia en base a 360 encuestas realizadas.

De acuerdo a las encuestas, el 59% de los encuestados ha observado que la empresa realiza actividades las cuales generan algún tipo de desarrollo en la comunidad, mientras que el 41% restante consideran que la empresa no realiza actividades o que las actividades que realizan no generan ningún tipo de desarrollo.

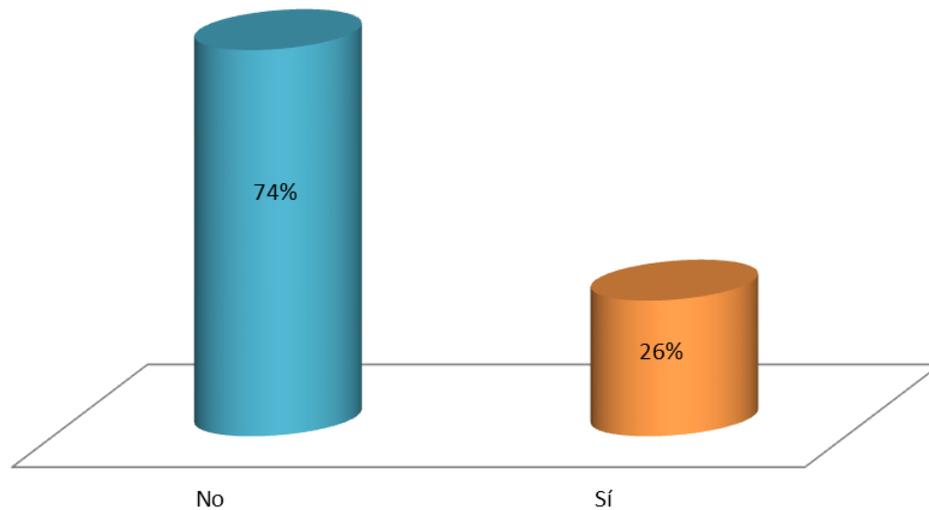
Gráfico 7: Pregunta N 5. De las siguientes actividades realizadas por parte de la empresa cuál cree que ayudaría de mejor manera a la comunidad



Fuente: Encuestas a personas del barrio El Calzado

De las diferentes opciones que se les presento a los encuestados, la mejor forma que la empresa tiene para contribuir con la comunidad según el 55% es la realización de programas de capacitación en diferentes áreas y muy por debajo se encuentran las becas para estudiantes sobresalientes, auspicios, mientras que consideran a las donaciones de dinero como la actividad que menor beneficio generará a la comunidad con solo un 3% de aprobación.

Gráfico 8: Pregunta N 6. ¿Ha participado antes de alguna actividad realizada por la empresa?

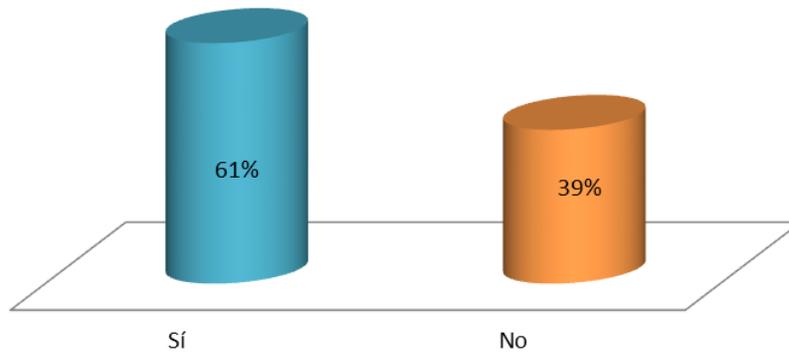


Fuente: Elaboración propia en base a 360 encuestas realizadas

Como resultado a la pregunta, se evidencia que la mayoría de las personas no han participado de ninguna actividad realizada por la empresa es así que el 74% de ellos dicen nunca haber participado, mientras que solo el 26% lo han hecho.

Asimismo, a las personas que participaron de las actividades se les pregunto en cuál de ellas estuvo presentes, teniendo como mayoría la participación del evento de navidad que la empresa realiza para la comunidad.

Gráfico 9: Pregunta N 7. ¿Le interesaría participar de programas de superación y emprendimiento mediante capacitaciones realizados por la empresa?



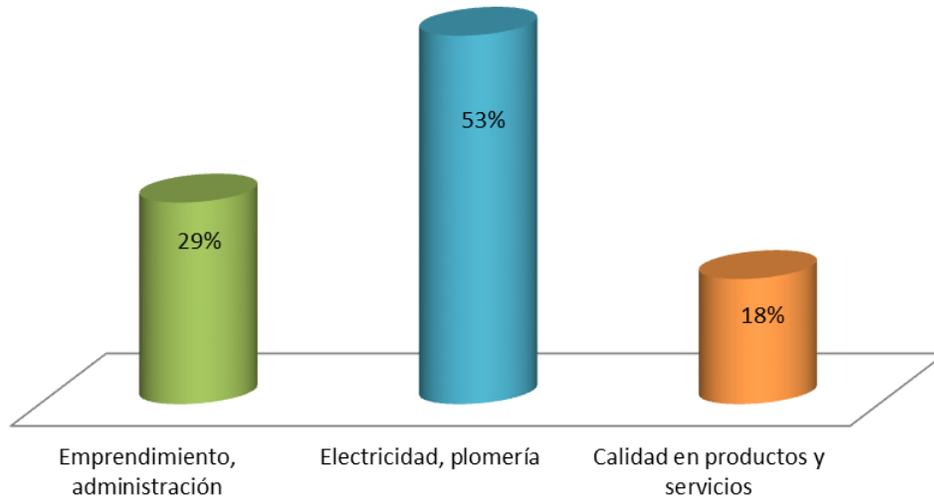
Fuente: Elaboración propia en base a 360 encuestas realizadas

El 61% de los encuestados dijeron que si participarían de programas de capacitación, mientras que el 39% no participarían en este programa.

Para las personas que respondieron que No la encuesta termina en este punto, para las personas que respondieron Sí, deben continuar respondiendo algunas preguntas.

Esta pregunta está estructurada para continuar trabajando con las personas que están interesadas en los programas de capacitación, y de esa forma poder establecer la creación de NI alineados a las actividades económicas de la empresa. Es así que a partir de ahora el número de personas encuestadas son 92, de las cuales se intenta recopilar la mayor información para la creación de programas de capacitación.

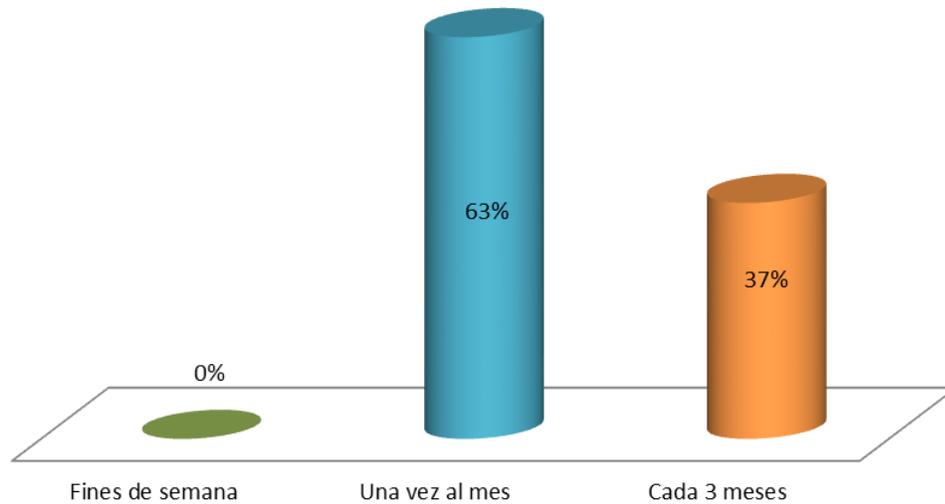
Gráfico 10: Pregunta N 8. Señale que programas le gustaría que se dicten



Fuente: Elaboración propia en base a 360 encuestas realizadas

Del total de personas que continuaron con la encuesta, el 53% de las personas están de acuerdo con que los cursos que se dicten sean sobre electricidad, plomería, acabados para el hogar, lectura de planos, mientras que el 29% ha elegido que los cursos sean de emprendimiento, administración y contabilidad básica de empresas, mientras que el 18% le parece que se dicten cursos de calidad y mejoramiento en productos y servicios.

Gráfico 11: Pregunta N 9 ¿Con qué frecuencia quisiera que se dicten los cursos?



Fuente: Elaboración propia en base a 360 encuestas realizadas

Con respecto a la frecuencia con la que desean que se dicten los cursos, el 63% piensa que es considerable que se dicte una vez al mes y el 37% cada tres meses.

3.2 Estudio de caso SODIMAC

Como se mencionó en el acápite anterior, las BP son estrategias que al momento de la ejecución han obtenido resultados con éxito, y que permiten que otras empresas puedan replicar de acuerdo a la necesidad del entorno en el que se encuentran.

Resulta importante entender que se menciona BP de NI ya que de esa forma será más fácil para trabajar en ideas para la proposición en la PYME La Férre.

Partiendo de lo antes mencionado, la alianza entre SNV y WBCSD presentan un caso de NI donde, la capacitación es considerada como estrategia responsable con la comunidad.

SODIMAC es una empresa de Chile la cual abrió sus puertas por primera vez en 1952, se dedicó a desarrollar, satisfacer y dar soluciones a los proyectos de construcción de sus clientes y a suplir las necesidades de mejora y decoración de los hogares. Su oferta de valor se basa en la excelencia en el servicio, integridad en su trabajo y un fuerte compromiso con un desarrollo socialmente responsable.

Para ello la empresa chilena SODIMAC creó el programa Círculo de especialistas (CES), el cual fue creado en el año 2005 dirigido a personas contratistas y especialistas que no tengan estudios formales. La empresa cuenta con un negocio de venta al detalle de *Homecenter* SODIMAC, dirigido a satisfacer las necesidades de mejoramiento en reparación y decoración de los hogares.

La iniciativa CES se presentó cuando el personal de SODIMAC se dio cuenta que existía un grupo de clientes, maestros, especialistas y contratistas quienes requerían servicios de capacitación de técnicas en diferentes áreas laborales, esto debido a la cantidad de devoluciones de productos que en muchos casos se daba por falta de conocimiento técnico en aplicación o uso de los mismos.

Asimismo, la empresa siempre buscó trabajar con estrategias responsables alineadas bajo una idea la cual es el ganar-ganar, incrementar las ventas y la rentabilidad de la empresa, reducir reclamos y devoluciones consiguiendo fidelizar a la clientela, extendiendo así lazos de confianza con la comunidad, proponiendo políticas de crecimiento sostenible.

El CES empezó a dar capacitaciones de diferentes oficios destinados a maestros y especialistas de la construcción. Es importante destacar como antes se mencionó, que las empresas por si solas van a tener complicaciones al momento de iniciar una estrategia de NI es por ello que, las alianzas son parte fundamental para

superar algunas barreras que se presenten durante la creación de las nuevas estrategias de NI, para ello SODIMAC trabajó en alianza con universidades las cuales adaptaron sus currículos a las necesidades de formación en temas prácticos.

La comunidad en este caso percibe una mejora considerable sobre capacidades de emprendimiento, lo cual ha dado espacio a que muchas personas con las que se ha trabajado se conviertan en empresarios los cuales generen plazas de trabajo en las comunidades.

Es por ello que el CES ofrece la oportunidad de participar en cursos formales mediante becas así como también capacitaciones gratuitas en los puntos de venta, de igual forma, tienen beneficios como descuentos en productos.²⁰

En particular, el caso de SODIMAC sobre NI resulta importante para la investigación, ya que al proponer ideas socialmente responsables y que ésta cuenta con similares características en cuanto al modelo de negocios que La Férre, resultará conveniente evaluar y destacar que se trata de un estudio de caso de BP por lo que podrá ser adoptado con facilidad al entorno al que se llevando a cabo la investigación.

Para concluir, como se mencionó anteriormente, no todas las PYME cuentan con recursos necesarios para llevar a cabo donaciones laborales o de especies, tampoco cuentan con espacios físicos para llevar a cabo actividades de RSE, asimismo carecen de experiencia al trabajar con la comunidad e incluir en la cadena de valor de La Férre actores de la comunidad.

Es por ello que las propuestas de RSE y NI, deben ser analizadas y de esa forma conocer sus alcances y limitaciones, todo ello de acuerdo a las actividades

²⁰ Información obtenida del sitio web: www.sodimac.cl recuperado el 12/10/2016

económicas a las que se dedica la PYME, así como la demanda que la comunidad presente.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones y problemas encontrados

- Actualmente, dentro de la población de personas encuestadas en la comunidad, en su mayoría tienen como grado de educación secundaria, evidenciando así, la falta de preparación y capacitación, esto debido al poco acceso de actualización de conocimientos en ciertos aspectos.
- Como resultado de la investigación realizada, más de la mitad de personas encuestadas desconoce lo que significa que las empresas trabajen socialmente responsables con la comunidad y los efectos que esto trae para beneficio de la comunidad.
- La percepción de la comunidad con respecto a La Férre ha sido limitada por el distanciamiento y la poca comunicación que se ha dado entre estos sectores, teniendo como consecuencia, el desconocimiento de demandas y propuestas generadas desde las partes involucradas.
- La Férre, al tratarse de una PYME, no cuenta con el presupuesto necesario para ampliar su planilla de recurso humano, evitando así, trabajar en temas de reinserción laboral en favor de las personas de la comunidad.
- La Férre ha venido desarrollando diferentes actividades tanto lúdicas como de capacitación dentro de la comunidad, buscando así, fidelizar clientes, pero la comunidad no ha percibido de esta forma lo que se está realizando, desconociendo en su mayoría que actividades La Férre está proporcionando.
- Las personas encuestadas, al no contar con los medios necesarios, estos no han podido continuar en un proceso de capacitación, limitando así el acceso a

mejores ofertas laborales, las cuales no permiten mejorar la calidad de vida de las persona.

- La mayoría de las personas encuestadas, están dispuestas a participar de actividades, las cuales tengan como principal objetivo la capacitación y la transferencia de conocimiento en temas de ebanistería, plomería, electricidad y construcción en general.
- Según las encuestas, las personas consideran que las capacitaciones se deben realizar una vez al mes, esto con la intención de mantenerse actualizados tanto en el tema de conocimientos así como las tendencias de nuevos productos que las empresas constantemente van desarrollando.

Recomendaciones

- Para que La Férré logre implementar con éxito ciertas propuestas de NI y RSE, debe existir un alto compromiso por parte del personal interno, considerando que la empresa no cuenta con presupuesto suficiente para contratar consultores externos quienes garanticen la ejecución de las propuestas.
- La Férré, debe crear espacios donde conjuntamente con la comunidad se pueda mantener un diálogo constante, teniendo así, un acercamientos comunicacional el cual permita a la comunidad conocer cuáles serán las actividades que se quieran llevar a cabo, manteniendo informada a la comunidad.
- Dentro de esos espacios de comunicación, resulta importante mencionar cuales son las políticas de RSE que la empresa está ejecutando, todo esto

de acuerdo a los lineamientos de la actividad económica que la empresa está manteniendo.

- Las políticas que La Férré quiera ejecutar, deben estar enfocadas a responder con la actividad económica que ésta realice. Asimismo, deben ser políticas las cuales en términos generales, lleguen a marcar un desarrollo para las personas de la comunidad, buscando así mejorar la calidad de vida de las personas.
- La Férré debe trabajar aprovechando los incentivos que actualmente el gobierno nacional maneja, esto en beneficio de las empresas privadas que promuevan ciertas políticas las cuales ayuden a mejorar la calidad de vida de las personas.
- La asociación estratégica que mantenga La Férré con otras empresas privadas con quienes mantiene contacto también es importante, considerando que se ha tomado como caso de estudio la empresa SODIMAC que en capítulos anteriores ha sido mencionada.

CAPÍTULO 4

PROPUESTA DE IDEAS DE NEGOCIOS INCLUSIVOS Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA LA FÉRRE

4.1 Objetivo de la proposición de ideas

Las estrategias de NI y RSE ha venido siendo un ejercicio identificado solo en las grandes empresas, ya que por su tamaño cuentan con recursos económicos, físicos y humanos, capaces de aplicar y ejecutar las mismas.

Por otro lado, las PYME son un sector que todavía encuentran limitaciones al momento de querer aplicar estrategias de NI y RSE.

La Ferre por su parte, ha encontrado barreras las cuales han dificultado la proposición, creación y ejecución de estas estrategias, dejando de lado las posibles oportunidades que pueden aparecer, es por ello que La Férre no puede quedar fuera de la creación de estas estrategias.

Esto no significa que las estrategias necesariamente deban ser creadas en función de un presupuesto económico anual, sin embargo se debe considerar que la ejecución de las mismas y dependiendo de las propuestas, será necesario contar con recursos humanos y en ciertos casos recursos de bienes y servicios que la empresa tenga.

Asimismo, las estrategias deben estar dirigidas a responder las necesidades planteadas por los *stakeholders* que en este caso es la comunidad donde La Férre realiza su actividad económica, alineando siempre las estrategias a la actividad comercial de la PYME.

4.1.1 Objetivo general

Proponer ideas de RSE y NI con la comunidad desde la PYME La Férre.

4.1.2 Objetivos específicos

Identificar las principales demandas que el *stakeholder* manifiesta para plantear políticas de RSE y NI con la comunidad

Alinear la principal actividad económica que La Férre tiene con las propuestas de RSE y NI enfocadas a la comunidad.

4.2 Desarrollo de las propuestas

La proposición de ideas de RSE y NI serán desarrolladas en base a una investigación realizada en capítulos anteriores, la cual está fundamentada en bases teóricas y buenas practicas, alineadas estas a la actividad económica y de La Férre y a responder las necesidades de los *stakeholders*.

Al tratarse de una PYME, no se cuenta con un presupuesto para contratar los servicios de profesionales en estrategias, es por ello que desde la parte interna de la PYME conjuntamente con sus colaboradores, serán quienes definan las propuestas.

Para ello, la comunicación entre La Férre y la comunidad resulta de gran importancia, de esa forma se logrará definir las estrategias adecuadas a responder con las necesidades expuestas, buscando así:

- La urgencia de crear fuentes de empleo, orientando así a atender menos las actitudes de los consumidores y más a solucionar problemáticas sociales y económicas.

- Reafirmar la identidad de La Férré a través de políticas de RSE y NI, en la comunidad en la cual se lleva a cabo la actividad económica.
- Sumar valor agregado, diferenciándose de la competencia mediante la participación de La Férré en actividades de RSE y NI
- Generar sentido de pertenencia a los clientes, esto a través de las políticas de RSE creadas.
- Buscar posicionamiento entre empresas participantes socialmente responsables.

4.3 Propuesta de ideas

A continuación se exponen ideas de RSE y NI las cuales podrían ser aplicadas desde La Férré a la comunidad.

- a) Negocio Inclusivo a partir del caso de estudio SODIMAC.

Dentro de la propuesta de NI, como se indicó en capítulos anteriores, se tendrá como punto de apoyo las buenas practicas, y como caso de estudio la empresa SODIMAC, donde la propuesta en crear programas de capacitación a obreros locales dedicados a la construcción, buscando así, la actualización de conocimientos, con el objetivo de brindar un mejor servicio a los clientes, y mejorar el conocimiento de productos ofrecidos por La Férré.

Creando así, valor agregado en los trabajadores, ampliando las oportunidades de plazas de trabajo.

b) NI con la comunidad como proveedores

Dentro de la comunidad existe un comercio muchas de las veces informal y artesanal de ciertos productos, los cuales encajan en el portafolio de productos que La Férre comercializa.

La propuesta que se presenta es la adquisición y comercialización de los productos ofrecidos desde ese sector, pretendiendo en un futuro, el crecimiento de esos comercios en términos de calidad, diseño y comercialización, así como la creación de fuentes de empleo para la misma comunidad.

c) Patrocinador de diferentes actividades en la comunidad

Para que La Férre se posea como una empresa socialmente responsable ante la comunidad y pueda fidelizar clientes, puede participar como sponsor de diferentes actividades realizadas en la comunidad, entre los eventos se puede considerar agasajos por fechas especiales, eventos deportivos que se llevan a cabo en vacaciones de verano, trabajos sociales realizados por la comunidad para el mejoramiento de la imagen del sector.

d) Proveedor de materiales de construcción a precio de costo

En la comunidad existen instituciones de tipo educativo, religioso, salud, que no cuentan con presupuesto necesario para dar el correcto mantenimiento de las instalaciones. Es por ello que La Férre puede intervenir responsablemente, distribuyendo a precio de costo el material necesario para el mantenimiento y remodelación de dichas instituciones.

e) Programa Mi Primer Empleo del gobierno nacional

La Férre, también puede acogerse a incentivos otorgados por el gobierno nacional, esto, con el objetivo de continuar siendo una empresa responsable frente a la comunidad.

Es así que se propone adoptar el programa mi primer empleo, en el cual el gobierno nacional cubre a las empresas un porcentaje para cobertura de sueldos y seguridad social a quienes empleen a jóvenes entre 18 y 24 años, y que no cuenten con experiencia laboral, esto para empezar a crear un historial laboral en estas personas.

De esa forma, La Férre tendrá la posibilidad de sumar a su nómina, jóvenes del sector, dando así oportunidades laborales.

BIBLIOGRAFÍA

Libros:

Márquez, P., Reficco, E., Berger, G. (2010). *Negocios inclusivos: Iniciativas de mercado con los pobres de Iberoamérica*. Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo David Rockefeller Center on Latin American Studies, Harvard University

García, F. (2012). *Responsabilidad social corporativa: teoría y práctica (2ª ed.)*. Madrid: ESIC.

Freeman, E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. New York: Cambridge University Press.

Ueki, Y., Tsuji, M., Cárcamo, R. (2005). *Tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) para el fomento de las PYME exportadoras en América Latina y Asia oriental*. Santiago: CEPAL

Ezequiel, A. (2005). *Metodología y práctica del desarrollo de la comunidad (2ªed.)*. Buenos Aires: Lumen Hvmanitas.

Hammond, A., Kramer, W., Katz, R., Tran, J., Walker, C. (2007) *Los siguientes 4 mil millones: Tamaño del mercado y estrategia de negocios en la base de la pirámide*. Whashington, DC: World Resource Institute.

Artículo de Revista científica:

Reficco, E. (2010). *Negocios inclusivos y responsabilidad social: Un matrimonio complejo*. *Debates IESA*, 15(3), 14-17.

Saavedra G., M L; Hernández C., Y. (2008). *Caracterización e importancia de las MIPYME en Latinoamérica: Un estudio comparativo*. *Actualidad Contable Faces*, 11(17) 122-134.

Lee, M. D. P. (2008). *A review of the theories of corporate social responsibility: Its evolutionary path and the road ahead*. *International journal of management reviews*, 10(1), 53-73.

Causse, M. (2009). El concepto de comunidad desde el punto de vista socio - histórico-cultural y lingüístico. *Ciencia en su PC*, (3) 12-21.

Actas de congresos:

Calderon, B. y Silva, V (2009). Trabajar con la base de la pirámide o negocios inclusivos: Una expresión de responsabilidad social estratégica. En *Congreso de Aderse* (párr. 2). Paris, Francia: Aderse.

Disposición técnica para la transmisión de datos de estadísticas de PYME de los Países Miembros de la Comunidad Andina. (2009, 21 de agosto). Gaceta Oficial del Acuerdo de Cartagena. N°1743, Agosto 24, 2009.

Publicación periódica anual:

Rivero, P. (2006). La responsabilidad social corporativa en las PYME. *Lan Harremanak*, 14, 77-91

Argandoña, A. (2008). La Responsabilidad social de las empresas pequeñas y medianas. Cuaderno de la Cátedra “La Caixa” de responsabilidad social de la empresa y Gobierno Corporativo, 1, 15 ojo de que pagina a que página

Ishikawa, A., Strandberg, L. (2009). Negocios Inclusivos: Creando Valor para las empresas y para la población de bajos ingresos. *Cuaderno de la Cátedra “La Caixa” de responsabilidad social de la empresa y Gobierno Corporativo*, 5, 8 ojo de que página a que página

Márquez, P., Reficco, E., & Berger, G. (2009). Negocios inclusivos en América Latina. *Harvard Business Review* ed. América Latina, 12, 28-38.

Revistas no especializada

Lima, M., y Fernández, M. (2012). Alianza para el Desarrollo Iniciativas de Reducción de la Pobreza Eficientes y Sostenibles a Través de una Cooperación Innovadora entre ONG, PERSONAS, Sector Público y Universidades del

Ecuador. *Consultoría para el levantamiento de información transversal sobre la Responsabilidad Social en el Ecuador*, 45

EkosNegocios (2012). La meta: Crear un Ecuador sustentable. *EkosNegocios*, 76.

Viteri, J., Jácome, M. (2013). La responsabilidad social como modelo de gestión empresarial. *EIDOS*, 4, 92-100

Páginas Web:

Guía de Responsabilidad Social Corporativa para PYMES. Recuperado el 7 de septiembre de 2016 de <http://www.guiarsepymes.org>

Banco Mundial. Recuperado el 6 de septiembre de 2016 de <http://www.worldbank.org>

Organización Internacional de Normalización. Recuperado el 6 de septiembre de 2016 de <http://www.iso.org>

Centro para la Acción de la Responsabilidad Social Empresarial en Guatemala. Recuperado el 6 de septiembre de 2016 de <http://www.centrase.org>

Patricia Nakamura Motivación y bienestar-Responsabilidad Social empresarial-Social media. Recuperado el 13 de septiembre de 2016 de <http://patricianakamura.com>

Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social. Recuperado el 13 de septiembre de 2016 de <http://www3.ethos.org.br>

Fundación AVINA. Recuperado el 14 de septiembre de 2016 de <http://www.avina.net>

Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible. Recuperado el 19 de septiembre de 2016 de <http://www.cecodes.org.co>

Negocios Inclusivos Colombia. Recuperado el 19 de septiembre de 2016 de <http://www.negociosinclusivoscolombia.org>

Plan Andino para la Prevención del Embarazo en Adolescentes. Recuperado el 20 de septiembre de 2016 de <http://www.planandino.org>

Portal del Instituto de Fomento, Empleo y Formación. Recuperado el 20 de septiembre de 2016 de <http://www.ifef.es>

Servicio de Rentas Internas del Ecuador. Recuperado el 20 de septiembre de 2016 de <http://www.sri.gob.ec>

Ministerio de Industrias y Productividad del Ecuador. Recuperado el 20 de septiembre de 2016 de <http://www.industrias.gob.ec>

Instituto Nacional de Estadística y Censo del Ecuador. Recuperado el 26 de septiembre de 2016 de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec>

País en vivo. Recuperado el 28 de septiembre de 2016 de www.paisenvivo.com.ec

La Secretaría de Territorio, Hábitat y Vivienda. Recuperado el 28 de septiembre del 2016 de www.sthv.quito.gob.ec

Feedback Networks. Recuperado el 12 de octubre de 2016 de <http://www.feedbacknetworks.com>

SODIMAC. Recuperado el 12 de octubre de 2016 de <http://www.sodimac.cl>

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta

La siguiente encuesta tiene por objetivo la recopilación de datos los cuales permitirá a la empresa de ferretería La Férre trabajar temas de responsabilidad social empresarial con la comunidad.

Esta encuesta le tomara 5 minutos aproximadamente. Desde ya gracias por su valiosa colaboración.

Sexo F____ M____

Edad:

Nivel de estudios completados

- () Primaria
- () Secundaria
- () Universidad
- () Otros (cursos de capacitación, especializaciones)

1. Conoce usted lo que significa responsabilidad social empresarial

Sí No_ No sé_

2. Observa que los representantes de la empresa mantienen algún tipo de dialogo con la comunidad

Sí No_ No sé_

3. La empresa ofrece oportunidades de formación a la gente de comunidad (pasantías laborales, plazas de trabajo)

Sí No_ No sé_

4. Ha observado a la empresa realizar alguna actividad para ayudar al desarrollo de la comunidad

Sí No_ No sé_

5. De las siguientes actividades por parte de la empresa cuál cree que ayudaría de mejor manera a la comunidad
- () Donaciones de dinero para alguna fundación de la comunidad
 - () Auspicio de eventos deportivos
 - () Homenajes a la comunidad (Día de la madre, niño, navidad)
 - () Becas para estudiantes destacados dela comunidad
 - () Oportunidades laborales en la empresa
 - () Programas de capacitación para la comunidad de diferentes temas
 - () Otros Señale.....

6. Participaría de alguna actividad realizada por la empresa

Sí No_

7. Ha participado antes de alguna actividad realizada por la empresa

Sí No_ Cuál.....

8. Le interesaría participar de programas de superación y emprendimiento mediante capacitaciones realizados por la empresa

Sí No_

(Si respondió Sí continúe con la encuesta, si respondió No le agradecemos su tiempo y ayuda)

9. Señale que programas le gustaría que se dicte

- () Emprendimiento, administración y contabilidad básica de empresas
- () Electricidad, plomería, acabados para el hogar, lectura de planos
- () Calidad y mejoramiento de productos y servicios

10. Con qué frecuencia quisiera que se dicten los cursos

- () Fines de semana

Una vez al mes

Cada 3 meses

Gracias por su participación.

CURRÍCULUM VITAE

FABRICIO JAVIER VÁSQUEZ OBANDO

E-mail: fabriciovasquez@gmail.com

Celular: (593)-992754116

ESTUDIOS REALIZADOS:

MBA Dirección de empresas con Especialidad en Marketing
(Egresado de la Universidad de Palermo en Buenos Aires-Argentina)

Licenciado en Comunicación Social con mención en Desarrollo de la
Universidad Politécnica Salesiana (UPS) en Quito-Ecuador

EXPERIENCIA LABORAL:

Ministerio de Inclusión Económica y Social. Analista Senior de
Comunicación. Periodo 2015-Actual

La Férré. Supervisor de Ventas. Periodo 2009-2014

Pinturas Cóndor-Sherwin Williams. Trade Marketing. Periodo 2008-2009

Corporación OICOS. Asistente del área de comunicación.
Periodo 2007-2008

HABILIDADES

Capacidad de trabajo bajo presión y manejo de conflictos, trabajo en
equipo y coordinación

CURSOS DE CAPACITACIÓN

Nuevas expresiones de ciudadanía en la red. Asociación de
comunicadores católicos de Panamá. Ciudad de Panamá

III Congreso Latinoamericano y Caribeño de Comunicación. Universidad
Técnica Particular de Loja. Ecuador