



**FACULTAD DE ECONOMIA Y CIENCIAS EMPRESARIALES**

**DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD  
SOCIAL EMPRESARIAL EN LA EMPRESA FAMILIAR COFINA S.A.**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE SE PRESENTA COMO  
REQUISITO PREVIO A OPTAR EL TÍTULO DE INGENIERA EN  
CIENCIAS EMPRESARIALES CON CONCENTRACIÓN EN  
DIRECCIÓN Y PLANEACIÓN COMERCIAL**

**AUTOR: ANA BELÉN ZAMBRANO ÁLVAREZ**

**TUTOR: JOHN CHIRIBOGA YCAZA**

**SAMBORONDON, MAYO DEL 2014**

## **AGRADECIMIENTO**

Ante todo agradezco a Dios, a mi hijo y a mi familia por ser los motores principales en todos los aspectos de mi vida. Quisiera agradecer a cada uno de los profesores que me han tocado en mi carrera en esta universidad, porque cada uno me enseñó cosas muy importantes que me han servido en mi desempeño laboral. Un agradecimiento especial a mi tutor John Chiriboga, quien no sólo fue el que me introdujo en el tema de la Responsabilidad Social Empresarial a través de sus clases, sino que supo despertar en mí un interés muy grande en este campo.

# Indice

1.	Introducción .....	1
2.	Antecedentes .....	2
2.1.	Historia .....	2
2.2	Ubicación .....	3
2.3	Infraestructura .....	3
2.4.	Productos.....	4
2.5.	Organigrama.....	4
2.6.	Misión .....	5
2.6.	Visión .....	5
2.7.	Política de calidad .....	5
2.8.	Pilares del Éxito .....	5
3.	Objetivos .....	6
3.1.	Objetivos generales .....	6
3.2.	Objetivos específicos.....	6
3.3.	Planteamiento del problema .....	7
4.	Metodología .....	9
5.	Marco Teórico.....	9
5.1.	Marco referencial .....	9
5.1.1	Responsabilidad Social Empresarial .....	9
5.1.2	Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES).....	11
5.1.3	Empresas Familiares .....	12
6.	Actividad Productiva.....	13
6.1.	Cacao en grano.....	13
6.2.	Variedades del cacao.....	14
6.3.	Semielaborados de Cacao.....	16
6.4.	Sectores productivos del cacao en el Ecuador.....	17
7.	Oferta del cacao por Tipo.....	18
7.1.	Exportadores de cacao a nivel Mundial .....	18
7.2.	Exportadores de cacao por parte del Ecuador .....	19
7.3.	Demanda del cacao.....	22

7.4.	Mercado del Cacao.....	24
7.5.	Comercio por parte de compañías Ecuatorianas .....	26
7.6.	Indicadores sociales relacionados con el Cacao.....	26
7.7.	Característica poblacional .....	27
7.8.	Característica de la producción e infraestructura .....	28
7.9.	Créditos .....	30
7.10.	Estructura de costos.....	31
8.	Responsabilidad Social Empresarial .....	34
8.1.	Historia de la Responsabilidad Social Empresarial.....	34
8.2.	La Responsabilidad Social Empresarial en el Ecuador .....	35
8.3.	Antecedentes de la Responsabilidad Social .....	36
8.4.	Introducción a la Responsabilidad Social .....	38
8.5.	Responsabilidad Social .....	40
8.6.	La ISO 26000 .....	43
8.7.	La ISO 26000 .....	44
8.7.1	Rendición de Cuentas.....	44
8.7.2.	Transparencia .....	44
8.7.3.	Respeto a los intereses de las partes interesadas .....	44
8.7.4.	Respeto al principio de legalidad – Estado de Derecho .....	45
8.7.5.	Respeto a la normativa internacional de comportamiento .....	45
8.7.6.	Respeto a los derechos humanos .....	45
8.8.	Responsabilidad Social en el Ecuador.....	45
9.	Diagnóstico de Responsabilidad Social Empresarial para la empresa Cofina S.A. ....	47
9.1.	Ética y buen gobierno corporativo .....	48
9.2.	Componente Calidad de vida laboral .....	49
9.3.	Componente Cadena de valor .....	50
9.4.	Componente Marketing y Consumo.....	51
9.5.	Componente Comunidad.....	52
9.6.	Componente Medioambiente .....	53
10.	Plan de Implementación del Modelo de Gestión de Responsabilidad Social Empresarial en Cofina 54	
10.1.	Componente Ética y Buen Gobierno Corporativo.....	54

10.2.	Componente Calidad de Vida Laboral .....	56
10.3.	Componente Cadena de Valor.....	60
10.4.	Componente Marketing y Consumo.....	61
10.5.	Componente Comunidad.....	63
10.6.	Componente Medioambiente .....	64
11.	Conclusiones .....	65
11.1.	Esquematización del trabajo de titulación.....	67
12.	Bibliografía .....	69
13.	ANEXOS.....	71

## **1. Introducción**

En muchas partes del mundo las empresas han dejado de ser, ante los ojos de los grupos de interés, entidades dedicadas únicamente a generar utilidades, para convertirse en agentes que intervienen en la sociedad y forman parte de ella, responsables del desarrollo de su economía y bienestar de sus miembros. La definición de la responsabilidad social deja atrás el uso exclusivo de indicadores financieros e introduce una nueva tendencia de medición del impacto social y ambiental, a través de la transparencia y rendición de cuentas.

Este proyecto tiene como finalidad introducir a la empresa familiar Cofina S.A. a un nuevo modelo de gestión que es la Responsabilidad Social Empresarial, donde se convierta en una estrategia competitiva que la lleve a ser pionera en este ámbito de la RSE, dentro del círculo de empresas dedicadas a la exportación de semielaborados de cacao de la provincia del Guayas.

En el primer capítulo de este trabajo de investigación se puede encontrar el planteamiento de la problemática, los objetivos generales y específicos del trabajo así como el planteamiento metodológico para el desarrollo del tema.

El segundo capítulo engloba las herramientas a utilizar para desarrollar el tema de investigación desde una perspectiva teórica – referencial, tal que permita englobar los conceptos a ser utilizados en el documento.

En el tercer capítulo se describe el entorno en el que se desenvuelve la empresa, haciendo así un análisis de los diferentes componentes y variables que describen e influyen en el funcionamiento de la empresa.

En el cuarto capítulo se hace una contextualización clara con respecto a lo que significa responsabilidad social, así como sus antecedentes y normas internacionales, terminando con el desenvolvimiento en el Ecuador.

En el quinto capítulo se realiza un diagnóstico de la empresa en cuanto a la aplicación de la responsabilidad social como un concepto y el desarrollo de sus actividades para así, posteriormente, en el capítulo 6 diseñar un plan de implementación del modelo de responsabilidad social en la empresa Cofina S.A.

Finalmente se realizan las respectivas conclusiones y recomendaciones que subyacen del estudio realizado en el desarrollo de esta investigación.

## **2. Antecedentes**

### **2.1. Historia**



Cofina S.A. es una empresa familiar dedicada a la exportación de cacao en grano. Luego de haber vendido en el año 1990 al grupo Intriago de Quevedo la planta de Chocolates Teobroma, el grupo se dedicó al desarrollo inmobiliario al norte de Guayaquil y a su vez montó BRENER, la planta de hielo con la mayor capacidad en Guayaquil.

Así en el año 1993 vuelve la idea de ingresar en el negocio cacaotero de nuevo y en el año 1994 se comienza a exportar, bajo la patente de exportación de “Cofina S.A.” desde unos patios en la vía a Daule, es así que en el año 1998 comenzó la construcción de la nueva planta ubicada en el Km 11 vía Duran Tambo

Cofina tiene una capacidad mensual de 2000 toneladas métricas para la preparación y selección de las distintas cualidades ASE, ASS, ASSS (tipos de cacao según su calificación) y para preparaciones especiales de acuerdo a los requerimientos de los clientes.

En el año 2009 hubo la oportunidad de localizar una maquinaria de chocolatería en excelente estado con pocas horas de uso, la cual gracias a un crédito de largo plazo con la Corporación Financiera Nacional CFN, pudieron importar al país y montarla en las instalaciones señaladas.

A partir del año 2010 Cofina cuenta con una industria de última tecnología para el procesamiento de cacao con capacidad de ofrecer licor, manteca y polvo de cacao.

## **2.2 Ubicación**

Cofina S.A. está ubicada en el km. 11 vía Durán – Tambo. Esta ubicación, logísticamente permite el acceso desde varias partes del país tanto a comerciantes y distribuidores como a los productores de cacao.

## **2.3 Infraestructura**

La capacidad instalada de beneficio de cacao en grano es de 20.000 toneladas métricas anuales.

La capacidad instalada en producción de semielaborados de cacao es de 2.000 toneladas mensuales, es decir 24.000 toneladas anuales.

Cofina se encuentra estratégicamente localizada sobre un terreno de 20,000 mts<sup>2</sup>, montando así la más moderna maquinaria lo cual les ha permitido tener todas las ventajas para poder servir de la mejor manera a sus clientes.

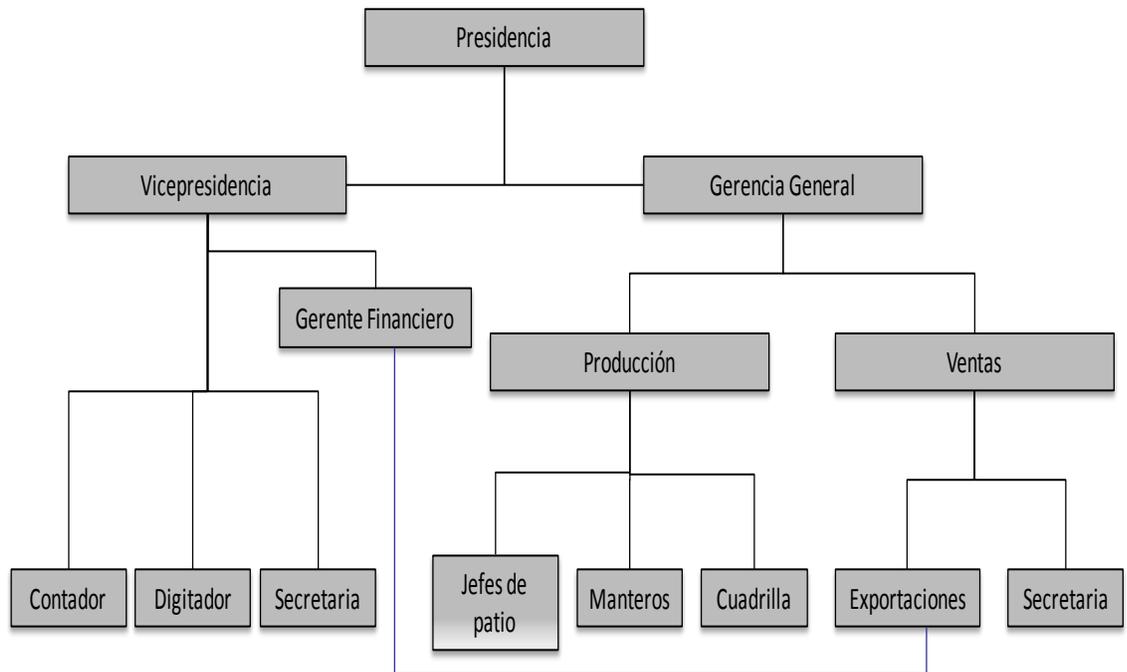


## 2.4. Productos

La empresa se ha dedicado desde sus inicios a la exportación de cacao en grano, exportando así la variedad de pepas de cacao que tiene el Ecuador. Cofina exporta: a) ASE; b) ASS; c) ASSS; d) CCN-51

Desde el 2011 empezó la elaboración y comercialización de productos semi elaborados: a) Manteca de cacao; b) Licor de cacao; c) Polvo de cacao.

## 2.5. Organigrama



### Ejecutivos:

Econ. Carlos A. Zambrano Z.

Ing. Ricardo Zambrano González

Ing. Julio Cesar Zambrano González

Econ. César A. Barquet Rendón

CPA. Sandra Sánchez

Presidente

Vicepresidente

Gerente General

Director Financiero

Contador General

## **2.6. Misión**

*Ser una empresa líder en la comercialización de cacao en grano y sus semielaborados con el mejor sistema de calidad y servicio dirigido a los mercados nacionales e internacionales satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes a través de un trabajo responsable y comprometido con la inocuidad de nuestros productos, responsabilidad social y medio ambiente*

## **2.6. Visión**

*Ser el líder mundial en la diversificación continua del cacao, semielaborados y coberturas.*

*Los pilares que nos impulsa al éxito son nuestros colaboradores, nuestros principios y nuestros sueños.*

## **2.7. Política de calidad**

COFINA S.A. es una empresa dedicada a la compra de cacao para su posterior comercialización tanto en grano como en derivados, sus productos están destinados a mercados exigentes; lo que se logra a través de la mejora continua de nuestros procesos. Cumpliendo con normas nacionales e internacionales de calidad y comprometidos social y ambientalmente con nuestro entorno.

## **2.8. Pilares del Éxito**

- Somos una compañía que busca excelencia. Una empresa de excelencia se logra con colaboradores excelentes. Nuestros colaboradores son reconocidos a través del mérito, transparencia de sus trabajos, sencillez y sinceridad mutua a todo nivel.
- Para ser líderes mundiales, alineamos nuestros sueños a la misma dirección. El desafío, la pasión y exigencia diaria nos impulsa a conseguir el liderazgo mundial.
- Nuestros principios son nuestra esencia. Buscamos la excelencia, nunca estamos satisfechos con los resultados, asumimos la responsabilidad como dueños de la

empresa, actuamos enfocados en resultados y tomamos decisiones basados en el análisis. Nosotros hacemos nuestra cultura a través del liderazgo por ejemplo personal.

### **3. Objetivos**

#### **3.1. Objetivos generales**

Crear un modelo de gestión de responsabilidad social en la empresa Cofina S.A., Pyme del sector cacaoero del Guayas.

#### **3.2. Objetivos específicos**

1. Analizar el sector de Pymes y sus programas de responsabilidad social en el sector cacaoero del Guayas, existentes actualmente.
2. Determinar los elementos a considerar para la formulación y desarrollo de un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial en la empresa Cofina S.A.
3. Proponer un modelo de gestión integral de responsabilidad social en la empresa familiar Cofina S.A.

A través de este proyecto de investigación, se busca con los siguientes objetivos, lograr que la implementación de este modelo de gestión marque una ventaja competitiva entre el resto de PYMES exportadoras de cacao en el sector cacaoero del guayas.

Dentro de los objetivos específicos se busca determinar los elementos para la elaboración del modelo de gestión correcto que necesitaría la empresa. Se busca ser un marcador diferenciador entre las PYMES ecuatorianas abriendo mercados en el exterior.

### 3.3. Planteamiento del problema

Actualmente, la perfecta combinación de las dimensiones social, económica y ambiental, es la que inclina la balanza al momento de emitir juicio sobre la calidad y sostenibilidad de una determinada actividad empresarial, es por ese motivo que el tema de la Responsabilidad Social Empresarial es un modelo estratégico en la administración y supervivencia de las organizaciones públicas y privadas, convirtiéndose la práctica de la justicia (aplicada a todos los actores involucrados en a la empresa) en una cuestión rentable, siendo la mejor política económica aquella que produce mayores beneficios sociales para todos esos actores o públicos de interés.

Al ser un nuevo modelo de gestión, hay cierta resistencia por parte de los grupos de interés que rodean una empresa; especialmente, al saber que la inclusión del trabajador debe de ser desde el minuto cero.

Según Campuzano (s/f), un acertado modelo de responsabilidad social u organización responsable con la sociedad, es aquel que impregna el factor “responsabilidad” de tal modo a la organización, a sus procedimientos y procesos, que acaba siendo proyectado desde el centro hacia afuera, hacia todos los grupos de interés con los que esta se relaciona.

Es aquí donde se deriva uno de los principales problemas que tiene la implementación de éste modelo de gestión. Con la RSE, según Campuzano (s/f), la involucración de todos los trabajadores es esencial desde el minuto cero, ya que ningún grupo de interés tiene mayor relevancia para una empresa que sus propios trabajadores.

Citando a Campuzano en su escrito:

“la RSE debe empezar, pues, puertas adentro. Resulta muy difícil, casi imposible, catalogar como socialmente responsable a una empresa que no aplique una buena política de personal” (Campuzano, s/f, pág. 125)

Esta variable es considerada un cambio drástico para los dirigentes de las empresas en la actualidad, ya que no están acostumbrados a involucrar del todo a sus trabajadores en la toma de decisiones de la empresa. Es el punto donde más resistencia hay en la implementación de este nuevo modelo de gestión.

Otro problema que se encuentra a cualquier nivel de compañía es que la RSE es considerada como algo que costoso, es por esta razón que las PYMES, ven este modelo de gestión como algo lejano dentro de su empresa. Las PYMES buscan resultados a corto plazo y la RSE no es cortoplacista, como la define Campuzano. La RSE es un modelo de gestión en el que la cultura de la compañía cambia completamente y es un proceso a largo plazo con beneficios grandes en todos los aspectos de una compañía.

En el sector agricultor del Ecuador, hay muchas PYMES que tienen una visión social, las cuales desarrollan proyectos a favor de la sociedad para colaborar con su desarrollo. El problema está en que eso es visto como RSE y la responsabilidad social empresarial va mucho más allá de eso.

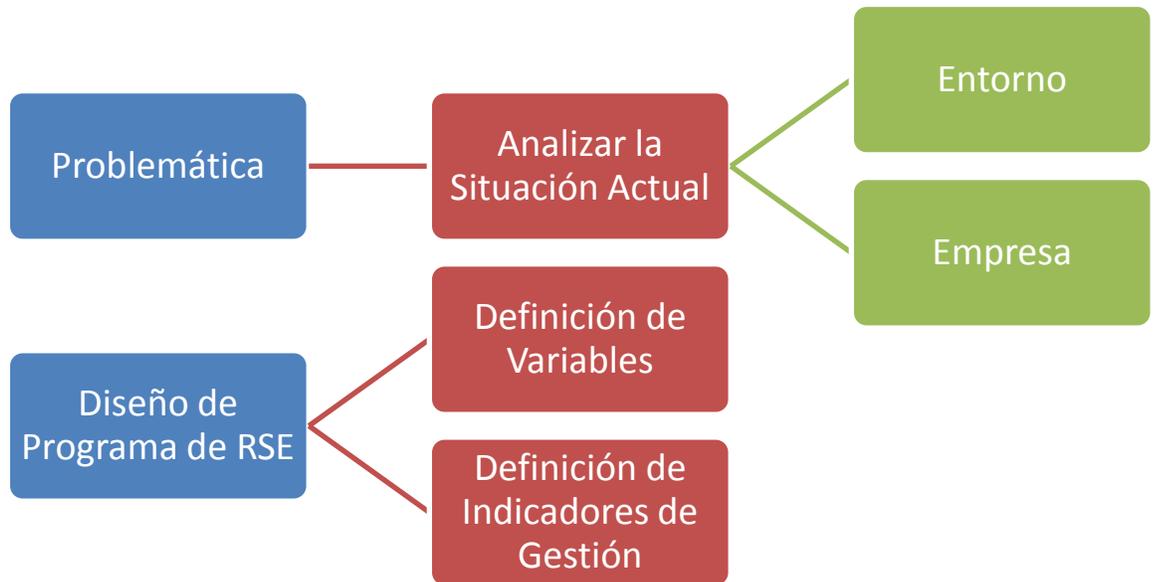
Las pequeñas y medianas empresas del sector cacaotero del guayas tienen un enfoque social muy fuerte, trabajan con sus proveedores, capacitándolos para el manejo seguro del producto. Las fundaciones son parte importante de estas empresas.

Cofina S.A. es una de esas empresas. Se involucra en lo social, con sus capacitaciones constantes a los proveedores. Ayudando a comunidades que viven de la cosecha y venta del cacao. Pero no profundiza en otros grupos de interés que abarca RSE.

Al ser una empresa familiar, salta el problema de que hay mucho centralismo en el manejo de los procesos y en la toma de decisiones. A pesar de que la empresa ha sido industrializada hace poco, sus procesos internos no han evolucionado o cambiado de acuerdo al cambio que se implementó en la empresa.

Al momento de presentar el modelo de gestión de RSE se puede presentar la variable de resistencia ante los dueños de la empresa, ya que significaría cambiar su modelo de gestión, por el modelo de gestión de RSE. Un modelo al cual no están acostumbrados y el cual llevara tiempo adaptarse.

#### 4. Metodología



#### 5. Marco Teórico

##### 5.1. Marco referencial

##### 5.1.1 Responsabilidad Social Empresarial

En la actualidad la globalización de la economía, la liberación de los mercados y los reclamos de la sociedad por la violación, por parte de las empresas, de los derechos humanos y los constantes abusos al medio ambiente, han llevado a las empresas a una serie de prácticas socialmente responsables. Con las que buscan maximizar sus beneficios económicos al igual que maximizar los beneficios sociales y medioambientales. (Herrera, 2010)

“La responsabilidad social empresarial, RSE, se define como el compromiso que asumen las empresas hacia la sociedad en beneficio del desarrollo sostenible, es decir, es el equilibrio entre el crecimiento económico y el bienestar social” (Aguilera & Puerto, pág. 5).

Según (Herrera, 2010) el concepto de responsabilidad social empresarial, RSE, es analógico y no uniforme, ya que cambia según las circunstancias concretas de cada empresa. Cada empresa está dirigida hacia varios tipos de mercados dependiendo de su producto. Es por esto, que cada empresa tiene un compromiso distinto con los diferentes actores que se encuentran en esos mercados sin dejar de lado a las personas que trabajan dentro de su negocio.

La RSE es la capacidad ética de las empresas y de los líderes de dichas empresas, para responder a los desafíos de la nueva sociedad globalizada del conocimiento, que muestra un gran desequilibrio económico (Herrera, 2010). En referencia al párrafo primero de este marco teórico, las empresas están cambiando su administración dado a esta mala imagen que han tenido. Por lo tanto la RSE no es una ideología ni una moda, es un nuevo concepto de administración.

La responsabilidad social empresarial, ofrece una nueva manera de competir, la cual se la concibe como un valor agregado que adquiere una empresa. Se busca que a mediano o largo plazo esto se convierta en una ventaja competitiva para la institución o empresa. (Aguilera & Puerto, Crecimiento empresarial basado en la responsabilidad social, 2013)

La Organización Internacional del Trabajo, OIT, también ha desarrollado el tema de la responsabilidad social empresarial, y lo define como el conjunto de acciones que toman en consideración las empresas para que sus actividades tengan repercusiones positivas en la sociedad y que reafirman los principios y valores por los que se rigen, tanto en sus propios métodos y procesos internos como en su relación con los demás actores.

El instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social de Brasil, expone que la RSE es una forma de gestión que se define por la relación ética de la empresa con todos los públicos con los cuales ella se relaciona y por el establecimiento de metas empresariales compatibles para el desarrollo sustentable de la sociedad; preservando recursos ambientales

y culturales para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales. (FACES, 2007)

Otro concepto o explicación de RSE por FACES (2007) es que el proceso de la responsabilidad social empresarial es aquel en el cual la empresa brinda respuestas a las expectativas de los sectores con los que ella tiene relación, en materia del desarrollo íntegro de sus trabajadores y en lo que aporta a la comunidad que le ha permitido crecer y desarrollarse dentro del mercado.

### **5.1.2 Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES)**

“El futuro económico de cualquier país depende, en gran porcentaje, del crecimiento de las pequeñas y medianas empresas, PYMES, no sólo por el volumen de empleo que generan, sino porque su tamaño permite realizar con eficiencia y flexibilidad la fabricación de insumos, que la mayoría de las empresas grandes realizan con altos costos. Existe una gran variedad de trabajos de investigación, referidos a economías en diferentes etapas de su desarrollo, los cuales demuestran que la pequeña y mediana empresa son el motor que arrastra la economía de un país.” (Lopez & Contreras, 2009, pág. 1)

Las PYMES en general y las micro y pequeñas empresas en particular se caracterizan por una baja intensidad de capital, esto se refleja en: presencia de propietarios como mano de obra, estructura burocrática mínima, poder centralizado, dificultades para el acceso a financiación exterior o subordinación a grandes empresas. (FACES, 2007)

“En su concepción más amplia una PYME, es una unidad económica productora de bienes y servicios, dirigida por su propietario, de una forma personalizada y autónoma, de pequeña dimensión en cuanto a número de trabajadores y cobertura del mercado” (Cardozo, Velásquez, & Rodríguez, 2012, pág. 1659)

Según Cardozo, Velásquez y Rodríguez (2012), la definición de pequeña y mediana empresa no se ha estandarizado internacionalmente. Que depende, incluso, de las discrepancias entre las filiales gubernamentales de un país. La clasificación de las PYMES,

sobre la base del número de empleados y el volúmen de ventas varía de acuerdo a la realidad y tamaño relativo de cada país.

“A nivel mundial las características generales de las Pymes no son semejantes, según Cota (2008) no existe una clasificación única para designar a las pequeñas y medianas empresas, puesto que cada país hace la propia y, por ende, no asumen los mismos criterios.” (Saldivar, García, Valenciana, & Roa, 2012, pág. 1153)

Las pequeñas y medianas empresas tienen una función clara en el desarrollo de un país: a) generar empleos para la población creciente; b) producir bienes que para la gran empresa no es costeable fabricar o que se requiere de pequeñas cantidades y necesitan adaptarse a determinadas especificaciones; y c) crear y fortalecer la formación empresarial adquiriendo experiencia en diversas funciones de la empresa. (Lopez & Contreras, 2009)

Las peculiaridades encontradas en la gestión de las PYMES, nos permiten describirlas como empresas pequeñas con un funcionamiento distinto al de la gran empresa. (Cabello, Reyes, & Solís, 2004)

“Las PyMEs se explican, en una primera concepción organizacional ortodoxa o tradicional desde un enfoque Taylorista o de la Administración Científica (Taylor, 1986), como una organización de naturaleza individual y jerárquica que se desarrolla dentro de un sistema cerrado. Con este sistema, se encuentra la mejor forma de gestión o de organización del trabajo; la gestión es orientada a una división del trabajo donde se separa la planeación y ejecución del trabajo, siendo en la cúspide de la pirámide donde se planea el trabajo, en base a los objetivos y programas a desarrollar, y por tanto donde se toman las decisiones importantes para la organización.” (Cabello, Reyes, & Solís, 2004, pág. 76)

### **5.1.3 Empresas Familiares**

Al igual que las PYMES, las empresas familiares constituyen hoy en día la base del sistema económico de libre mercado, ya que son la fuente generadora de la mayor parte de empleo en la sociedad y las cuales constituyen un elemento de cohesión social; sin duda

son la base del sistema productivo y económico, elementos básicos en la creación de empleo y riqueza en la sociedad. (Domínguez, 2012)

“De las características principales de una empresa familiar es que el fundador es la persona que hace de todo, cobra, vende, compra, limpia, lleva la contabilidad, y un sin número de actividades que debe llevar a cabo, ya sea en una empresa de servicios o de producción. Al mismo tiempo, la toma de decisiones es muy centralizada, no hay políticas de recursos humanos, no existen conocimientos teóricos empresariales, carecen sistemas de control administrativo, por mencionar algunas (Fuentes Ramírez, 2007). Todas estas características hace que una transición de administración sea difícil de lograr, pero no imposible.” (Hernández, Chávez, Padilla, & Espíritu, 2013, pág. 567)

Sin embargo, es necesario resaltar que debido al concepto mismo de integrantes de la empresa familiar, ésta contiene ciertas ventajas competitivas basadas en los recursos intangibles ante el resto de las organizaciones que existen en la sociedad. (Hernández, Chávez, Padilla, & Espíritu, 2013)

Siguiendo con lo citado en el párrafo anterior, las empresas familiares poseen ventajas competitivas que empresas que no lo son. Estas ventajas se derivan del compromiso de los propietarios de dicha empresa, el compromiso por la calidad, el bienestar social y mayor flexibilidad o agilidad en toma de decisiones. (Domínguez, 2012)

Cabe resaltar que el parecido entre PYMES y empresas familiares es porque la mayoría de PYMES están compuestas, principalmente, de empresas familiares. De aquí, denotan las ventajas mencionadas con anterioridad.

## **6. Actividad Productiva**

### **6.1. Cacao en grano**

El Ecuador es conocido mundialmente por ser líder en la producción de cacao fino o cacao de aroma. Según la Organización Internacional de Cacao

Ecuador representa, del total mundial de producción, el 3,73%. Si se habla sólo de cacao fino o de aroma, el Ecuador representa un 61% de dicha producción.

El cacao Ecuatoriano es considerado a nivel mundial como un cacao diferente a los otros, debido a que posee características especiales que lo diferencian de otros cacaos en cuanto al sabor y aroma. Posee un sabor floral, dulce, de sensación a flores, entre rosas, lilas y jazmín.

El boom cacaotero fue en 1880, el Ecuador fue el mayor exportador mundial de cacao, pero fueron enfermedades como la moniliais y la escoba de bruja, las que hicieron que la producción disminuya y Ecuador pierda ese estatus. La producción disminuyó aproximadamente un 63%.

“La tasa de participación del cacao en el valor de las exportaciones ecuatorianas ha ido en aumento desde el 2,6% en el año 2002 con pequeñas variaciones hasta el 2011, siendo en promedio del 2,2% durante el período analizado. Sin embargo, las exportaciones de cacao toman una significativa importancia cuando mide fuerzas con el total de las exportaciones agropecuarias. Así, en el 2002 el cacao apenas era el 7,3% pasando a un 12,1% en el 2011, lo cual se explica al creciente volumen exportado y también a los buenos precios que ha obtenido el grano.” (Agro, 2012)

## **6.2. Variedades del cacao**

La producción de cacao se encuentra principalmente en la amazonia y costa Ecuatoriana. Los Ríos, Guayas, Manabí y Sucumbíos son las provincias destacadas en la producción de cacao. En el Ecuador se pueden encontrar dos tipos de cacao: Cacao Arriba y CCN-51.

“Cacao Fino de Aroma “Arriba”, conocido también como Criollo o Nacional cuyo color característico es el amarillo. Posee un aroma y sabor único, siendo

esencial para la producción del exquisito chocolate gourmet apetecido a nivel mundial.

Cacao CCN-51, conocido también como Colección Castro Naranjal cuyo color característico es el rojo. Es reconocido por sus características de alto rendimiento para la extracción de semielaborados, ingredientes esenciales para la producción masiva de chocolate” (PROEcuador)

El cacao arriba o fino de aroma tiene calidades definidas por la ICCO

- ASSPS Arriba superior summer plantation selecta
- ASSS Arriba superior summer selecto
- ASS Arriba superior selecto
- ASN Arriba superior navidad
- ASE Arriba superior época

Según la revista Agro, del total de cacao en grano, el 90% es de tipo nacional y el 10% restante es CCN51, aunque en los últimos años la presencia de esta nueva variedad en las exportaciones ha ido en ascenso, con el 3% (2.300 TM) en el 2004, hasta 37.500 TM que representa el 23% en el año 2011, infiriéndose que al menos hay sembradas actualmente en el país unas 40.000 ha, de cacao CCN51, asumiendo un rendimiento promedio de 1 TM/ha, obviamente sin considerar aquel volumen que se exporta como semielaborados (manteca, licor, polvo, etc.). Dicho comportamiento se mantiene casi con los mismos porcentajes cuando se analiza el valor monetario de las exportaciones tanto del cacao tipo nacional como de CCN51

Cofina se especializa en la exportación de ASE, ASS, ASSS y CCN-51 de acuerdo a las necesidades de sus clientes. Trabajan con agricultores que proveen cacao orgánico de las calidades mencionadas.

### 6.3. Semielaborados de Cacao

El Ecuador es un país que se caracteriza por la exportación de pepas de cacao y no en semielaborados. Son pocas las empresas que se dedican a la elaboración de chocolate y derivados de cacao, es decir que hay poca industrialización en el sector cacaotero.

En los últimos años el gobierno nacional ha impulsado la industrialización en el país de varios sectores agrícolas, entre esos el sector cacaotero. Según un análisis de la oficina de Agrocalidad (Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de Calidad del Agro) emitido en el 2012, de las 51 empresas exportadoras de cacao, solo 11 producen y exportan semielaborados de cacao

Los semielaborados de cacao consisten en:

- Polvo de cacao
- Manteca de cacao
- Torta
- Licor de cacao
- NIBS
- Pasta de cacao

Cofina cuenta con una planta de última tecnología que le permite estar entre las primeras empresas exportadoras de semielaborados de cacao, especializándose en los siguientes productos:

- Licor de cacao
- Manteca de cacao
- Polvo de cacao
- NIBS

#### **6.4.Sectores productivos del cacao en el Ecuador**

En el Ecuador el 80% de la producción de cacao se encuentra ubicada en la costa. La provincia de los Ríos representa un 24%, Manabí un 22%, Guayas 22%, el Oro con 8% y Esmeraldas con el 10%. El resto se encuentra en la amazonia.

La mayor cantidad de producción está en los pequeños agricultores con fincas de menos de 5ha, de las cuales sólo 1ha., está destinada al cultivo del mismo.

“De un total aproximado de 100.000 unidades productivas agropecuarias que cultivan actualmente el cacao, el 50% son pequeños productores con superficies menores a 10 hectáreas de cacao, 18% con una superficie de 10 hasta 20 hectáreas, 20% con una superficie de 20 hasta 50 hectáreas y 12% con superficies mayores a 50 hectáreas de cacao. Es decir la mayoría de la producción está en manos de pequeños productores, considerándose aproximadamente 90 mil productores registrados en Ecuador.” (Quingaisa, 2007)

Se manifiesta, en este escrito, que los agricultores de fincas desde menos de 5ha hasta 50ha no son cacaoteros en sí, sino más bien son productores que entregan un cacao de baja calidad, ya que la venta es tan solo para la subsistencia de los agricultores.

En los últimos tres años el precio del cacao ha tenido una tendencia alcista debido por un lado a los problemas que viene atravesado su principal productor que es África, problemas como convulsiones sociales y una disminución en su producción.

## 7. Oferta del cacao por Tipo

### 7.1. Exportadores de cacao a nivel Mundial

A nivel global los principales exportadores de Cacao se encuentran países Europeos como Alemania, Holanda, Bélgica y Francia, que pertenecen al Comunidad Económica Europea. Estos países representan más del 30% de las exportaciones globales. Los países africanos como Costa de marfil, Ghana, Camerún, Nigeria concentran más del 70% de las exportaciones de cacao en grano. La diferencia se da en que los países europeos se concentran mucho más en las exportaciones de chocolates y derivados y los países africanos se caracterizan por la exportación del grano de cacao. Lo que hace que el mercado del chocolate, parezcan que los países africanos aparezcan menos participativos.

Tabla N° 1 Exportación de Cacao por País en Miles de Dólares 2008-2012

PRINCIPALES EXPORTADORES DE CACAO Y ELABORADOS							
Miles USD							
Países	2008	2009	2010	2011	2012	TCPA 2008 - 2012	Partic.
Alemania	3,583,567	3,770,365	4,240,546	5,079,715	4,754,518	7.32%	11.53%
Países Bajos (Holanda)	3,795,606	3,850,173	4,567,730	5,017,859	4,552,166	4.65%	11.04%
Costa de Marfil	2,807,307	3,724,395	3,826,923	4,158,530	4,269,836	11.05%	10.36%
Bélgica	2,739,788	2,614,314	2,674,439	2,994,116	2,926,584	1.66%	7.10%
Francia	2,021,234	1,940,537	2,029,604	2,353,762	2,244,028	2.65%	5.44%
Ghana	1,042,124	1,158,219	975,927	2,294,370	2,040,928	18.30%	4.95%
Estados Unidos de América	1,183,395	1,161,575	1,386,631	1,591,796	1,714,422	9.71%	4.16%
Italia	1,329,996	1,247,110	1,346,409	1,559,735	1,673,110	5.91%	4.06%
Malasia	1,002,713	917,620	1,302,521	1,377,751	1,194,560	4.47%	2.90%
Polonia	691,971	758,586	936,627	1,169,958	1,175,541	14.17%	2.85%
Canadá	829,284	697,967	941,508	1,009,901	1,058,890	6.30%	2.57%
Indonesia	1,268,947	1,413,441	1,643,649	1,345,278	1,053,447	-4.55%	2.56%
Reino Unido	780,823	683,376	708,611	795,704	896,412	3.51%	2.17%
Suiza	785,213	740,916	797,286	908,089	817,952	1.03%	1.98%
Singapur	516,325	524,029	657,483	752,519	703,738	8.05%	1.71%
Ucrania	503,072	448,560	591,611	675,721	662,339	7.12%	1.61%
Nigeria	601,252	1,429,404	1,283,011	1,130,193	641,287	1.62%	1.56%
España	510,946	485,292	658,712	729,722	630,715	5.41%	1.53%
México	263,657	412,578	530,686	631,289	626,762	24.17%	1.52%
Federación de Rusia	346,339	291,092	256,382	327,029	558,420	12.68%	1.35%
Turquía	390,630	371,697	431,034	509,910	550,575	8.96%	1.34%
Camerún	454,430	619,601	717,789	616,624	518,035	3.33%	1.26%
Austria	513,541	435,021	461,499	492,382	448,135	-3.35%	1.09%
Ecuador	288,248	400,331	423,211	582,988	444,796	11.45%	1.08%
Brasil	400,525	352,338	417,312	420,608	379,105	-1.36%	0.92%
China	200,227	129,543	212,617	314,904	332,968	13.56%	0.81%
Demás países	3,712,009	3,585,189	4,151,266	4,668,035	4,357,298	4.09%	10.57%
<b>Total</b>	<b>32,601,277</b>	<b>34,185,055</b>	<b>38,174,308</b>	<b>43,508,746</b>	<b>41,226,567</b>	<b>6.04%</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: TradeMap, Centro de Comercio Internacional

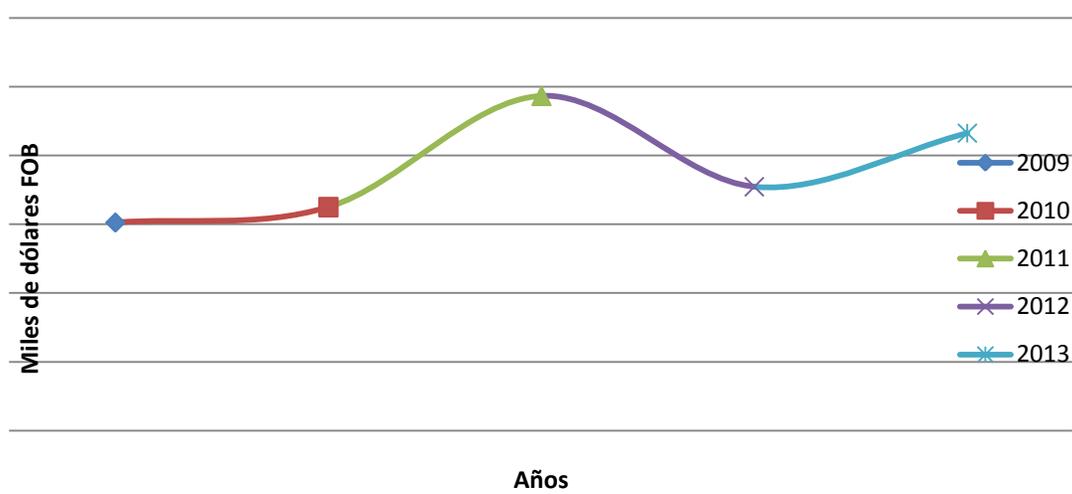
Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

## 7.2. Exportadores de cacao por parte del Ecuador

El Ecuador si bien no es uno de los principales exportadores, su cacao es reconocido a nivel global por su calidad y aroma. En el Ecuador se desarrollan dos tipos de cacaos: a) Fino de aroma “arriba” y b) CCN-51.

Las exportaciones de Cacao en el Ecuador han tenido una pendiente positiva. Desde el 2009 hasta el 2013 en promedio ha crecido al 9,55% las exportaciones de Cacao, el año 2012 fue el único que presentó una disminución (ver Gráfico N°1).

**Gráfico N° 1 Exportaciones de Cacao y Elaborados en Miles de dólares FOB, 2009-2013**

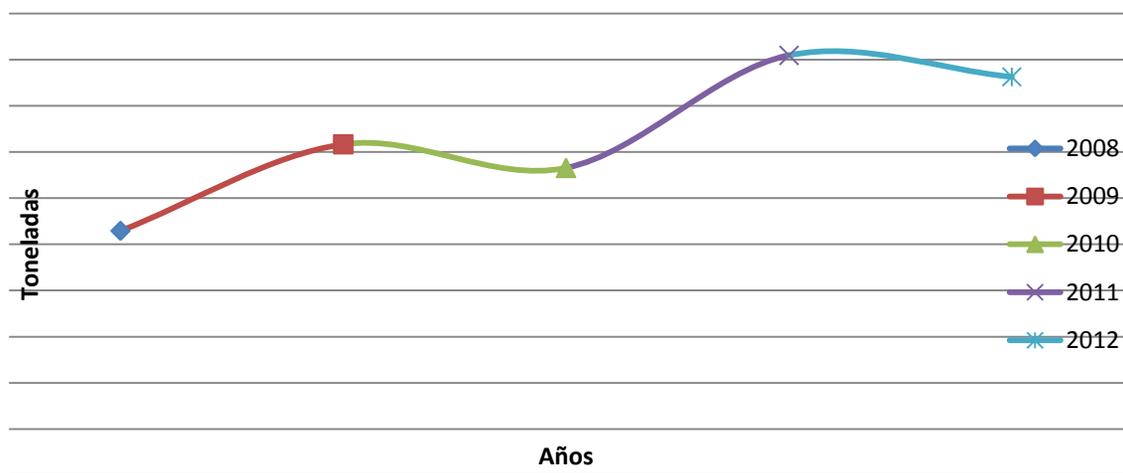


**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaboración:** Propia

Esta evolución se debe principalmente a la mayor cantidad de Cacao que se destina a la exportación. Esto se puede ver en el gráfico 2, donde se muestra que también la pendiente es positiva en las exportaciones de toneladas, donde solo en el año 2010, año de la crisis global presentó un estancamiento en su comportamiento alcista.

**Gráfico N° 2** Exportaciones de Cacao y Elaborados en toneladas, 2008-2012



**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaboración:** Propia

Dicha evolución de las exportaciones de Cacao se debe a que las exportaciones se concentran en las exportaciones en Grano. Los productos que involucran un proceso de elaboración son los de menor participación en la Oferta nacional, el cacao en grano representa más del 80% de la producción ecuatoriana desde el año 2007 hasta el 2012 (ver tabla N°1). Cabe destacar que el chocolate también ha presentado una evolución, aunque a nivel global no mejora su participación relativa con respecto a la exportación en grano. Solo entre el año 2010 y 2011 el chocolate aumentó su volumen de exportación, sin embargo el valor FOB se triplicó. Este incremento puede estar asociado a una mejor valoración de los mercados internacionales por el chocolate ecuatoriano. Adicionalmente a pesar de la crisis global entre los años 2008-2010 las exportaciones de cacao no cayeron de forma global.

**Tabla N° 2 Exportaciones de Cacao por Tipo en miles de dólares y Toneladas, 2007-2012**

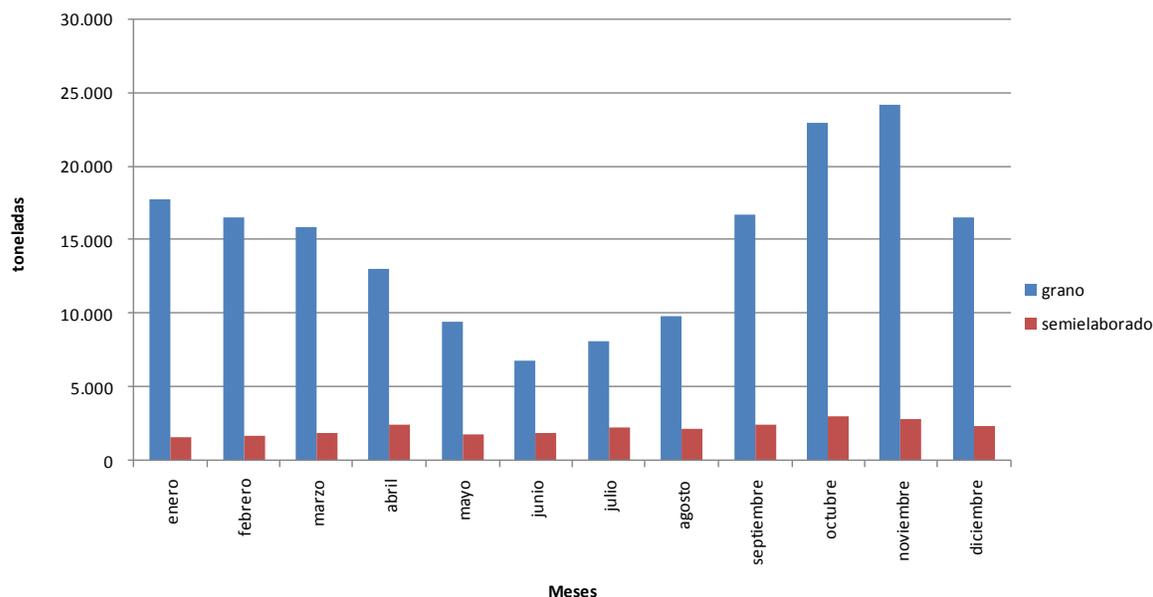
EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE CACAO Y ELABORADOS						
Miles USD						
DESCRIPCION	2007	2008	2009	2010	2011	2012
cacao en grano	197,283	216,511	342,648	350,199	473,873	346,191
pasta de cacao	8,996	29,377	19,784	21,302	33,144	27,216
chocolate	5,092	4,440	3,591	4,280	18,459	26,212
manteca, grasa y aceites	17,840	31,771	26,481	28,308	27,949	23,729
cacao en polvo	8,220	5,966	7,495	18,911	31,562	29,456
casaca, peliculas y demas	50	183	332	210	289	448
<b>TOTALES:</b>	<b>237,481</b>	<b>288,248</b>	<b>400,331</b>	<b>423,211</b>	<b>585,276</b>	<b>453,252</b>
TONELADAS						
DESCRIPCION	2007	2008	2009	2010	2011	2012
cacao en grano	83,068	86,372	126,969	116,318	158,544	147,329
pasta de cacao	2,444	8,784	6,632	5,795	8,419	8,209
manteca, grasa y aceites	3,188	5,013	4,794	5,322	6,579	7,672
cacao en polvo	3,574	4,302	3,812	4,679	6,312	6,519
chocolate	1,225	910	685	634	1,300	1,530
casaca, peliculas y demas	378	506	412	308	684	1,247
<b>TOTALES:</b>	<b>93,878</b>	<b>105,888</b>	<b>143,305</b>	<b>133,056</b>	<b>181,838</b>	<b>172,506</b>

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaboración:** Proecuador

Este comportamiento se mantiene para el año 2013 donde las exportaciones en grano son el 87% sobre el total. Adicionalmente se puede ver que existe un efecto estacional en los meses de junio y julio son los que menores exportaciones se realizan (ver gráfico N° 3). Totalizando la información y haciendo un comparativo con la información de tablas anteriores, el mercado de exportación de cacao se ha incrementado en el año 2013 en su tonelaje. Así también se puede ver que las proporciones de Cacao en grano durante todo el año también son superiores a las de los productos semielaborados.

**Gráfico N° 3 Exportaciones mensuales del 2013 en toneladas por tipo**



**Fuente:** Agrocalidad

**Elaboración:** Propia

En el Ecuador a Septiembre del año 2013 existen 44 empresas que realizaron la actividad de exportar el cacao en grano a diferentes mercados (ver Anexo N°1 el nombre de las empresas).

### **7.3. Demanda del cacao**

A nivel global Estados Unidos es el país que lidera la importación tanto de cacao como de sus derivados. Como bloque económico los países de la Comunidad Económica Europea también son los mayores importadores destacándose países como Alemania, Holanda, Francia, Bélgica, Italia y España. China a pesar de ser un mercado que está creciendo sus importaciones de diferentes productos, la tasa de crecimiento de la importación de Cacao por parte de este país, no es comparable a la que realizan de otros

tipos de materias primas, inclusive China importa menos que países con menor importancia en el comercio internacional como Polonia.

**Tabla N° 3 Principales Importadores Mundiales de Cacao y sus derivados en Miles de Dólares 2008-2012**

Importadores	2008	2009	2010	2011	2012
Estados Unidos de América	3,433,912	3,592,364	4,415,104	4,807,051	4,216,557
Alemania	3,145,471	3,556,687	4,136,407	4,696,946	4,088,202
Países Bajos (Holanda)	2,827,232	3,125,804	3,203,181	4,183,098	3,337,099
Francia	2,906,035	2,781,388	2,911,125	3,319,193	2,902,675
Reino Unido	2,124,143	2,152,264	2,178,110	2,346,584	2,254,913
Bélgica	1,697,680	1,628,839	1,735,502	2,040,341	1,729,420
Federación de Rusia	1,081,578	984,023	1,280,796	1,445,386	1,394,275
Canadá	1,087,834	1,060,836	1,200,166	1,390,023	1,280,914
Malasia	1,287,110	874,963	1,145,680	1,298,435	1,164,812
Italia	940,679	962,569	1,095,283	1,254,448	1,142,283
Japón	823,482	817,654	909,275	1,009,144	1,008,671
España	936,853	891,757	1,062,954	1,172,683	997,877
Polonia	680,860	614,500	782,875	896,246	787,861
China	312,958	261,793	437,170	604,972	623,995
Australia	453,852	475,437	527,542	629,327	588,538
Los demás países	10,371,628	10,053,253	11,900,220	15,319,811	13,169,819
Mundo	34,111,307	33,834,131	38,921,390	46,413,688	40,687,911

Fuente: TradeMap, Centro de Comercio Internacional

Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

Las exportaciones de Cacao ecuatoriano se caracterizan por ir dirigidos a Estados Unidos, Holanda, Alemania, México, Colombia, entre los principales. Son 15 países el destino del 90% de las exportaciones de cacao ecuatoriano. El caso de las exportaciones hacia Holanda y Alemania es bastante interesante, ya que son los países que más exportan cacao y derivados. Por lo que se puede interpretar que el Ecuador destina el cacao en grano a dichos países. En América Latina es un mercado bastante importante para las exportaciones de Ecuador. Solo en el año 2012 más del 21% de las exportaciones de cacao ecuatoriano fueron dirigidas a países de América Latina, llegando a estar más cerca de su principal destino (Estados Unidos). De estos países latinoamericanos se encuentra Brasil donde la participación de las exportaciones se ha incrementado en los últimos años (2009-2012), pero además este país es competidor del Ecuador a nivel internacional.

**Tabla N° 4 Porcentajes de Exportación de Cacao del Ecuador por país de destino 2008-2012**

PAIS	2.008	2.009	2.010	2.011	2.012
ESTADOS UNIDOS	33%	40%	22%	37%	26%
HOLANDA	13,85%	15%	23%	11%	10%
MALASIA	0,02%	0%	0%	0%	8%
MEXICO	8,54%	6%	13%	9%	8%
ALEMANIA	7,33%	10%	1%	11%	8%
BRASIL	2,50%	2%	2%	4%	7%
COLOMBIA	8,87%	5%	8%	5%	5%
CHINA	0,04%	0%	0%	1%	3%
ESPAÑA	1,19%	1%	3%	2%	3%
PERU	3,65%	1%	0%	1%	3%
ARGENTINA	1,80%	2%	2%	2%	3%
CHILE	1,96%	2%	4%	3%	3%
JAPÓN	3,00%	3%	0%	2%	2%
CANADA	0,38%	0%	0%	0%	2%
ITALIA	3,89%	3%	3%	2%	2%
BELGICA	2,01%	4%	10%	4%	2%
VENEZUELA	0,29%	0%	1%	2%	1%
OTROS	7,59%	5%	8%	4%	4%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%

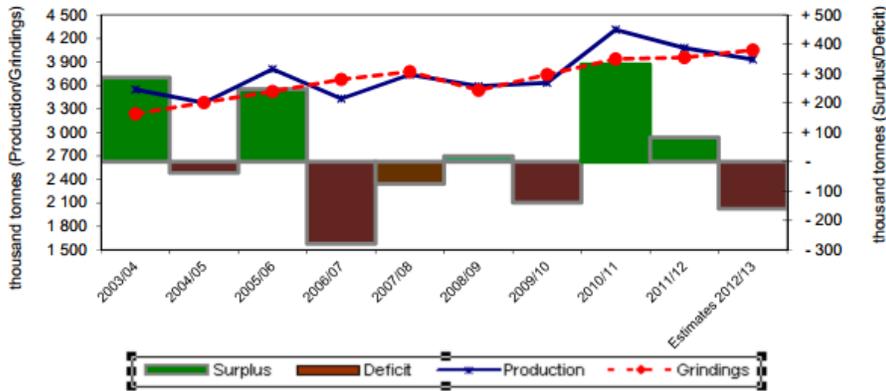
**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaboración:** Propia

#### **7.4. Mercado del Cacao**

El mercado de cacao ha presentado una volatilidad con respecto a su producción y su demanda. Se puede ver en el gráfico N° 4 que en el año 2010 y 2012 se generó un superávit a nivel global. Esto ha originado un efecto sobre el nivel de precios de la tonelada del producto. Se puede ver en el gráfico N°5 desde el año 2010 la tendencia de los precios ha sido decreciente, lo que puede ser contrastado con que a partir de esos periodos se generó un excedente en la producción global. Así mismo si se compara con el periodo que presentó déficit que fue antes del 2010 los precios para todos los meses fueron los más altos durante los últimos 2 años.

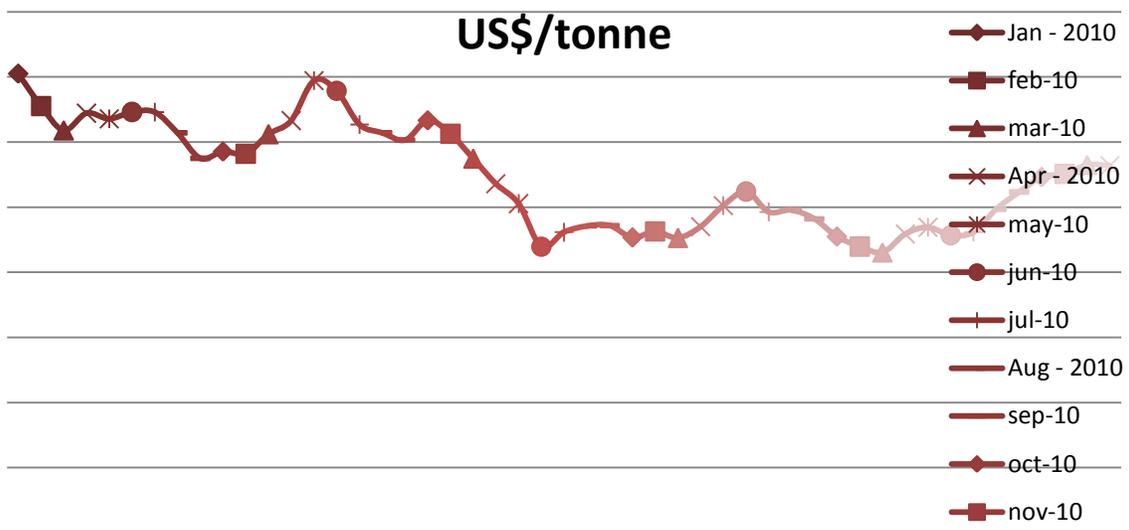
**Gráfico N° 4 Evolución del Mercado de Cacao a nivel Global 2003 - 2012**



Source: ICCO Quarterly Bulletin of Cocoa Statistics, Vol. XXXIX, No. 4, Cocoa year 2012/13  
Published: 02-12-2013

En el gráfico N°5 se puede ver que a partir de julio del 2013 los precios presenta una mejoraría con respecto a los meses anteriores, aunque todavía no llega a los precios que se tuvo en el año 2010.

**Gráfico N° 5 Precios del Cacao mensual por tonelada Enero 2010 - Enero 2014**



**Fuente:** International Cocoa Organization

**Elaboración:** Propia

En lo que respecta a las exportaciones cabe destacar que los mercados Europeos se abastecen de forma mayoritaria de la producción que realizan los países africanos, por un tema de proximidad. El diferencial necesario para satisfacer su demanda es proveniente de los mercados latinoamericanos. En cambio el mercado de Estados Unidos tiene una cartera de origen mucho más dispersa en lo que respecta al abastecimiento del cacao.

### **7.5. Comercio por parte de compañías Ecuatorianas**

Las empresas productoras no son necesariamente las que realizan la tarea de comercialización del producto en mercados internacionales. Por este motivo a pesar que la producción a nivel nacional es extensa son pocas las empresas que se dedican a la exportación.

En el campo gubernamental PROECUADOR tiene una guía para las empresas que quieran exportar. Este documento incluye procesos y requerimientos para cualquier empresa exportadora. Adicionalmente tiene un análisis sectorial con respecto al sector del Cacao. Por otro lado el ministerio de Agricultura del Ecuador ha establecido un sistema denominado Agrocalidad, que entrega una certificación para los diferentes productos agrícolas que sea de exportación. Así mismo para el caso de determinar el mercado del atractivo del producto PROECUADOR tiene una guía elaborada por las oficinas comerciales de Ecuador en el mundo. Estas guías elaboradas por las oficinas comerciales incluyen un análisis de la potencialidad del producto en mención (caco por ejemplo) con el país para el que se elaboró el estudio. Por lo que se facilita a nivel estratégico del estudio del país al que se quiera exportar.

### **7.6. Indicadores sociales relacionados con el Cacao**

En el Ecuador no hay una estadística clara sobre las características sociales del personal que trabaja en el sector cacaotero. Sin embargo, mucha de la información que

existe del Censo Agropecuario tiene porcentajes muy marcadas con respecto a variables sociales.

### 7.7. Característica poblacional

En el Ecuador los productores o personas que se dedican a las actividades relacionadas con la agricultura son hombres (81%) (INEC, 2012). El 85% se concentra entre los 31y 75 años por lo que se puede interpretar que personas jóvenes no se están integrando a las actividades agrícolas. Por otro lado cabe destacar que en el Ecuador solo en 4 provincias no se produce cacao (Imbabura, Galápagos, Carchi y Tungurahua) por lo que las aproximaciones son aplicables también a esta información.

Por el lado del auto identificación de los productores se puede observar que en su gran mayoría de los agricultores o personas dedicadas a esta actividad son Mestizos.

**Gráfico N° 6 Auto identificación de los productores agrícolas Ecuador**



**Fuente:** III Censo Agropecuario.

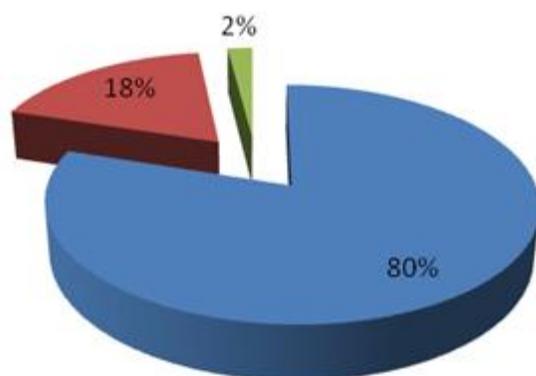
**Elaboración:** Propia

En lo que se refiere a su nivel de instrucción el 64% cursó la primaria y el 7,92% logró completar un nivel superior. Así mismo por el lado de los idiomas que hablan las personas dedicadas a la agricultura el 80% habla solo español (ver gráfico N°7), los que se mencionan alguna lengua nativa se presentan en la Sierra central.

**Gráfico N° 7 Auto identificación de los productores agrícolas Ecuador**

### Idioma hablado por los productores

■ Solo español   ■ Español y Lengua Nativa   ■ Otras opciones



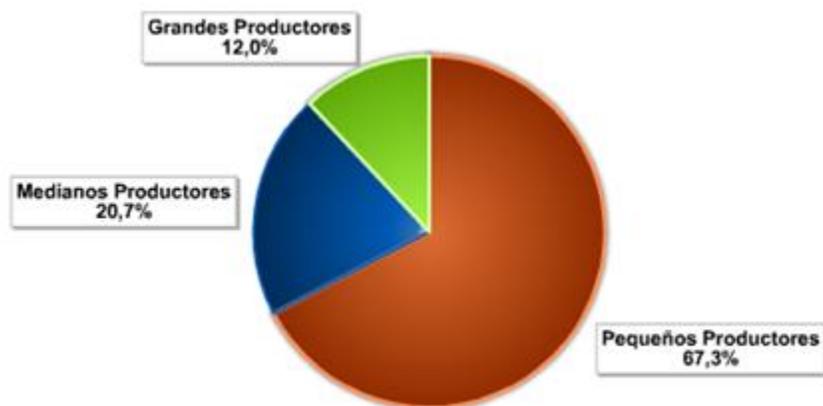
**Fuente:** III Censo Agropecuario

**Elaboración:** Propia

#### **7.8. Característica de la producción e infraestructura**

El cacao es producido en el Ecuador por los Pequeños productores en un 67,3%, el diferencial se presenta en los grandes productores y medianos. Como se comentó anteriormente, a pesar de ser pocas empresas las que se dedican a la exportación, la cartera de productores es bastante amplia.

Gráfico N° 8 Estratificación del Cultivo de Cacao



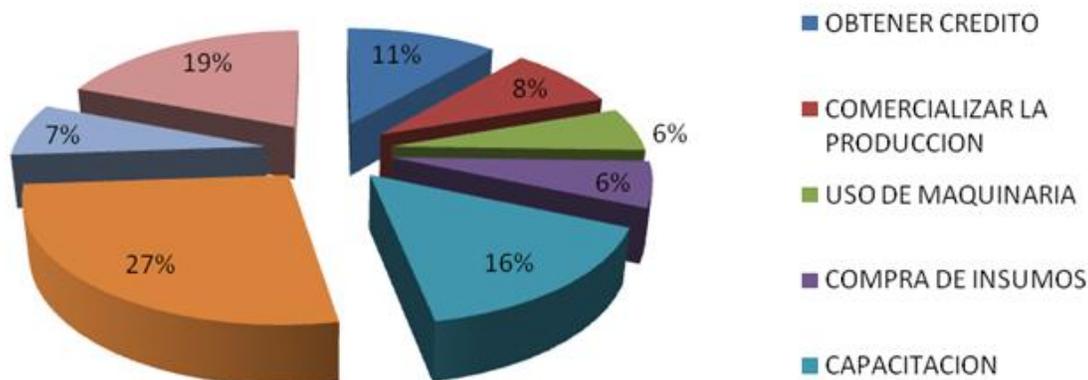
**Fuente:** Ministerio de Agricultura y Ganadería

Adicionalmente se puede observar en la tabla N°5 que las plantaciones de cacao en una mayor proporción tienen más de 20 años. Por los que son asociados a campos maduros, donde su producción no se incrementará significativamente. Adicionalmente se puede ver que pocos cultivos en comparación con la superficie han aplicado algún tipo de sistema de fertilización. Donde los insumos básicos para la producción de Cacao son el glifosato y el clorotalonil.

**Tabla N° 5 Característica de las plantaciones**

CULTIVOS PERMANENTES	EDAD DE LA PLANTACION			Superficie con Planta o Semilla cultivada		RIEGO	APLICACION DE FERTILIZANTE	APLICACION DE FITOSANITARIO	
	MENOS DE 10 AÑOS	DE 10 A MENOS DE 20 AÑOS	DE 20 AÑOS Y MAS	Comun	Mejorada				
Cacao	Solo	29.132	42.531	171.484	230.707	12.439	26.718	19.359	25.044
	Asociado	28.240	36.312	126.721	184.579	6.693	6.627	12.500	14.960

**Fuente:** III Censo Agropecuario



Fuente: III Censo Agropecuario

### 7.9. Créditos

Créditos entregados por el Banco Nacional de Fomento (BNF), institución gubernamental encargada del financiamiento a los sectores agrícolas, ha entregado en promedio 15 millones de dólares en créditos al sector cacaotero en los últimos siete años. El año que se entregó el mayor valor en créditos fue el 2010 con un valor que supera los 20 millones.

Tabla N° 6 Créditos otorgados al sector cacaotero por el BNF 2007-2013

AÑO	CRÉDITOS OTORGADOS
2007	7.697.828,00
2008	15.281.715,00
2009	11.795.293,00
2010	20.174.463,00
2011	18.649.378,20

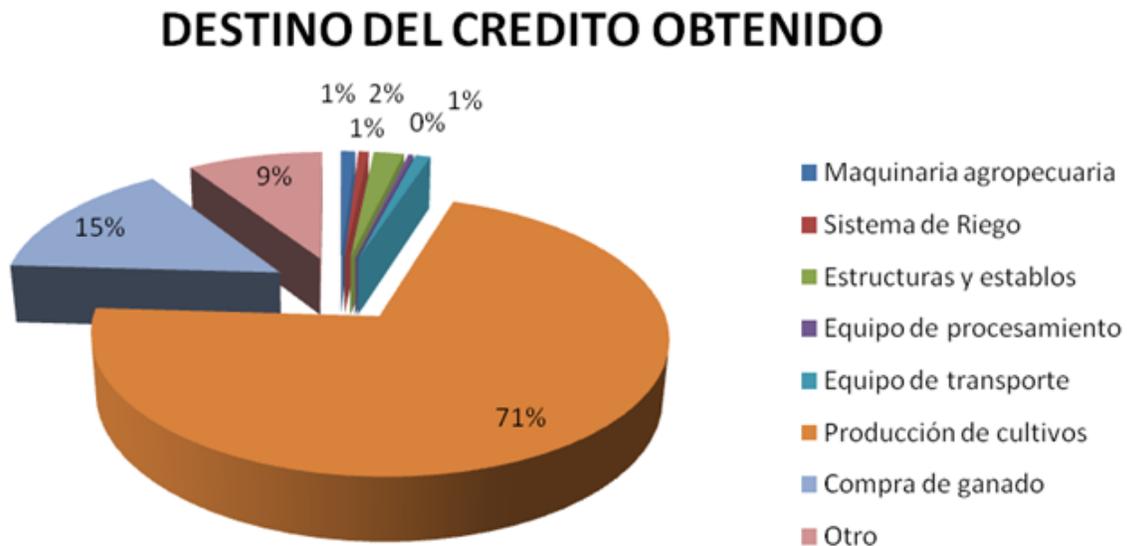
2012	14.502.348,37
2013	17.859.235,73

**Fuente:** Banco Nacional de Fomento

**Elaboración:** Propia

Los créditos tradicionalmente son utilizados en la producción de cultivos con un 71%. A pesar que esta estadística fue tomada del Censo Agropecuario, las tareas son las más recurrentes el sector agrícola y a su vez en el del Cacao.

**Gráfico N° 9 Uso de los créditos obtenidos**



**Fuente:** III Censo Agropecuario

#### 7.10. Estructura de costos

El proceso productivo del cacao en grano concentra muchos de sus costos en elementos que involucran mano de obra. En la tabla N°7 se puede observar que donde

involucra costos de insumos son en el proceso de fertilización y en los controles químicos. El resto son procesos relacionados con los jornaleros que tienen muchas veces costos diarios.

**Tabla N° 7 Estructura de Costos de Producción del Cacao**

**ESTRUCTURA DE COSTOS DE PRODUCCIÓN DE  
CACAO  
(MANTENIMIENTO)**

ITEM	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD
<b>Análisis de suelo</b>		
Toma de submuestras	Jornal	1
Análisis completo	Análisis	1
<b>Fertilización</b>		
<b>1era - 10-30-10</b>	<b>Saco 50 kg</b>	<b>3</b>
Aplicación	Jornal	3
<b>2da - 10-30-10</b>	<b>Saco 50 kg</b>	<b>3</b>
Aplicación	Jornal	3
<b>3era - Abono (gallinaza)</b>	<b>Saco 50 kg</b>	<b>120</b>
Aplicación	Jornal	3
<b>Labores Culturales</b>		
Rozas Manuales (2 veces por año)	Jornal	6
Podas de mantenimiento y fitosanitaria (2 veces año)	Jornal	8
Fungicida para proteger heridas causadas por podas		
<b>Control químico de malezas</b>		
Insumos químicos		
Glifosato, (2 veces al año)	Litro/Ha	4
Aplicación de herbicida		
Bomba de fumigación	Jornal	4
<b>Control fitosanitario</b>		
Insumos químicos		
Oxicloruro de cobre	kg	2
Clorotalonil	litro	2
Aplicación		
Mano de obra	Jornal	3
<b>Cosecha</b>		
Cosecha (cada semana en invierno y cada 2 semanas en verano)	Jornal	72
<b>Poscosecha</b>		
Fermentación y secado		36
<b>Rendimiento por año qq/ha</b>	<b>Hectárea</b>	<b>30</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>		
Costo Financiero (360 días, 11,2 anual) sobre 80% del costo directo		
Costo de administración		

**Fuente:** Ministerio de Agricultura, 2014

## Anexo N° 1 Exportadores de Granos de Cacao – Septiembre 2013

<b>Exportadores de Granos de Cacao</b>	
Armajaro Ecuador S.A.	Pedro Andrés Martinetti Mawyin
Agroindustrias Arriba del Ecuador S.A. Agroarriba S.A.	Compañía Exportadora de Cacao de Aroma y Orgánico CECAO
Inmobiliaria Guangala S.A.	Askley Ramon Delgado Flor "ASDE"
Nestlé Ecuador S.A.	Chocolates Finos Nacionales Cofina S.A.
Outspan Ecuador S.A.	Ecuatoriana de Exp. E Imp. Sto. Domingo de los Colorados Cia. Ltda.
Aromatic Cocoa Export S.A.	Agrosanchez Cocoa Export S.A.
Transmar Commodity Group of Ecuador S.A.	Exp. & Imp. Kam "Exikam"
GoldCocoa Export S.A.	Ristokcacao S.A.
Exportadora Mlopez Cia. Ltda.	Exportadora Hidrovo Muñoz S.A. "EXPHIMUSA"
La Nueva Casa del Cacao S.A. CASACAO	Armajaro Santo Domingo Cia. Ltda.
Fundación Maquita Cushunchic	Exp. & Imp. "A & J" S.A.
Exportaciones Acmansa C.A.	Exportadora e Importadora "Exporcafé" Cia. Ltda.
Eco-Kakao S.A.	Comercial Vervesa Cia. Ltda.
Agroexport S.A.	Corporación de Desarrollo Grupo Salinas
Osella S.A.	Paniris S.A.
Ecuador Cocoa & Coffee Ecuacoffee S.A.	Unión Nacional de Organizaciones Campesinas Cacaoteras del Ecuador "Unocace"
La Casa del Cacao - Pedro Martinetti "Cocoamar-ket"	Peoria S.A.
Agro Manobanda Hnos. S.A.	Federación de Afro-Ecuatorianos y Organizaciones Mestizas "FONMSOEAM"

<b>Quevexport S.A.</b>	<b>D'fino Aroma y Sabor, Defiasa S.A.</b>
<b>Adelpro S.A. "ADELPROSA"</b>	<b>Productos SKS Farms Cia. Ltda.</b>
<b>Sociedad Civil Gerverd</b>	<b>Criollo Ecuador Internacional S.A. "ECUADORINSA"</b>
	<b>Valencia Cabrera Luisa Verónica</b>

## **8. Responsabilidad Social Empresarial**

### **8.1.Historia de la Responsabilidad Social Empresarial**

La Responsabilidad Social Empresarial, RSE, no tiene un origen claro pero sus bases datan de los años 50 – 60 en Estados Unidos. Según Aguilera & Puerto (2012) entre la década del 60 y 70, el ambiente político y social se convirtió en una variable importante para las empresas americanas, ya que la sociedad fijaba su atención en cuestiones tales como la igualdad de oportunidades, el control de la comunicación, la conservación de la energía y los recursos naturales, la protección a los consumidores y a los trabajadores. De esto se originó un debate público, estableciendo la forma en la que las empresas deberían de responder ante estos retos o controversias.

No es hasta la década del 90 dónde en la Cumbre de la Tierra organizada en Rio de Janeiro por las Naciones Unidas, la Unión Europea y otros países se comprometieron a formular estrategias de desarrollo sostenible. A partir de la norma Social Accountability 8000, la RSE toma fuerza y en el año 2000 la ONU, aborda la RSE por medio de un lanzamiento de los denominados “Diez Principios del Pacto Global” el cual busca proteger los derechos humanos, fomentar el cuidado del ambiente y combatir la corrupción, desde el involucramiento de las empresas como factor generador de capital y desarrollo.

Para el 2001 la Comunidad Europea elabora el “Libro Verde de la Unión Europea” donde se desarrolla un marco de Responsabilidad Social para las empresas europeas. Es

aquí donde a la RSE es considerada como una prioridad estratégica de importancia para las empresas. En el 2005 la Organización Internacional para la Estandarización da paso a la creación de un grupo de trabajo que la actualidad se encuentra elaborando una “Guía de recomendaciones para las empresas” en materia de RSE la cual culmina en la norma ISO26000.

## **8.2. La Responsabilidad Social Empresarial en el Ecuador**

La responsabilidad Social Empresarial se estableció formalmente en el país en el 2005 bajo la creación del Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social, CERES. Esto fue considerado como un paso de suma importancia para el Ecuador, ya que, significaría una evolución de la RSE en el país y una guía certera para las empresas que se quieran sumar a este nuevo modelo de gestión.

“CERES es una red de empresas que tiene como objetivo principal difundir y apoyar a otras empresas en la práctica de Responsabilidad Social en Ecuador. Desde 2010, CERES ha tenido un significativo crecimiento en sus actividades en el país, y en la actualidad cuenta con 36 miembros, entre los que se encuentran empresas privadas y públicas, fundaciones y centros de educación superior.” (Lima & López, 2012, pág. 5)

El propósito de CERES también fue manifestado en la publicación de un manual que consta de 7 capítulos, los cuales introducen a cualquier empresa a la implementación de este modelo de gestión destacando la importancia de los resultados en sostenibilidad.

Al país le falta mucho por recorrer ya que de acuerdo a un estudio realizado por Fórum empresa ‘El estado de Responsabilidad Social Empresarial en America Latina 2011’, el Ecuador es uno de los países con la brecha más significativa de percepción sobre el nivel de RSE entre empresa y consumidores. Esto es porque no

hay entendimiento claro de la ejecución de la Responsabilidad Social Empresarial ni de los resultados.

### **8.3. Antecedentes de la Responsabilidad Social**

Para conocer los antecedentes históricos que concierne la responsabilidad social, se puede tomar como base cronológica lo planteado por Roque Morán Latorre de su artículo “Conceptos y fundamentos sobre responsabilidad social” publicado en la revista Ekos (2009). En 1972 se escucha por primera vez en el mundo el lanzamiento de un reporte social, perteneciente a la empresa SINGER. Poco años después en Francia las empresas con más de 700 trabajadores (hoy con más de 300) comienzan a presentar un balance de responsabilidad social cuando se promulga la ley No. 77-769. Para 1983 Portugal estaba promulgando una ley similar, la ley No. 141/85. A finales de la década siguiente nace la iniciativa de Reporte Global, más conocida como Global Reporting Initiative (GRI por sus siglas), que elabora un modelo estándar para reportes de sostenibilidad que miden impactos sociales, económicos y ambientales.

Paralelamente se lanza la Norma SA8000 (Social Accountability 8000) “y su mayor aporte es el de ser el primer estándar social auditable” (Latorre, 2009), y dos años después se lanza la Norma Accountability 1000 (AA1000) “que busca la calidad transparente de rendición de cuentas, evaluación y divulgación sobre aspectos sociales y éticos de la gestión empresarial” (Latorre, 2009). Éstos hechos, entre otros, dieron paso a los 7 principios de la responsabilidad social expuestos en la norma ISO 26000: rendición de cuentas, transparencia, comportamiento ético, respecto a los intereses de las partes interesadas, respecto al principio de legalidad/estado de derecho, respecto a la normativa internacional de comportamiento y respecto a los derechos humanos.

Los derechos humanos también forman parte de las materias fundamentales de la responsabilidad social, y toman mayor fuerza en 1948 con la Declaración Universal de los derechos humanos que se incluyó en la Carta Internacional de

Derechos Humanos, junto con el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos y el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales. La Organización Internacional del Trabajo (OIT) con su principio fundamental de que el trabajo no es igual a mercancía dio paso a otra materia fundamental, las prácticas laborales. A nivel internacional se pueden notar cambios en estas prácticas desde el año 1917 con las constituciones de México y Alemania donde se reconocieron los derechos de los trabajadores. Así mismo se comienza a concientizar a las organizaciones sobre el cuidado del medio ambiente con la Norma ISO 14000, la Declaración de Estocolmo y la Declaración de Río sobre Medio Ambiente y Desarrollo. La Declaración de Copenhague y la Declaración del Milenio de las Naciones Unidas que incluye los Objetivos de Desarrollo del Milenio llevaron al principio de participación activa y desarrollo de la comunidad. Finalmente en cuanto a los consumidores existen las Directrices de las Naciones Unidas para la Protección del Consumidor y las Normas ISO 14000 de gestión de calidad. En las últimas dos décadas la concientización comenzó a crecer a un ritmo más acelerado. En 1992 se crea el Consejo Mundial Empresarial para el desarrollo Sustentable y 3 años más tarde nace “CSR Europe” en un intento de ayudar a las empresas a integrar la responsabilidad Social en su modelo de negocio. En 1999 Forética de España crea la Norma SGE 21, certificable por tercera parte; Dow Jones empieza a medir índices de sostenibilidad y se lanzan 9 principios en un documento llamado “Pacto Global” que abarca temas de derechos humanos, laborales y protección ambiental. En el 2000 la Responsabilidad Social se convierte en uno de los temas más importantes de la Cumbre de Lisboa de Consejos de Estado. Al año siguiente se da el lanzamiento del “Libro Verde” desde la Comisión Europea. En el 2002 las empresas en Francia que cotizan en bolsa son obligadas a publicar sus impactos sociales y ambientales; poco tiempo después se incluye un décimo principio de anticorrupción en el Partido Global y finalmente en el 2006 se publica el “Libro Blanco” donde se indica que las empresas de la Unión Europea deben incluir a la Responsabilidad Social en sus estrategias corporativas.

## 8.4. Introducción a la Responsabilidad Social

En muchas partes del mundo las empresas han dejado de ser, ante los ojos de los grupos de interés, entidades dedicadas únicamente a generar utilidades, para convertirse en agentes que intervienen en la sociedad y forman parte de ella, responsables del desarrollo de su economía y bienestar de sus miembros. La definición de responsabilidad social deja atrás el uso exclusivo de indicadores financieros e introduce una nueva tendencia de medición del impacto social y ambiental, a través de la transparencia y la rendición de cuentas.

Está en las manos de los empresarios lograr impactos positivos dentro de su esfera de influencia a través de la gestión que realizan en el día a día, pero encaminar las acciones de la organización puede resultar un tanto complejo cuando se deban considerar a muchos grupos de interés, especialmente en Guayaquil donde la información acerca de cada uno de ellos, con respecto a la Responsabilidad social, es escasa. Los empresarios esperan que cualquier estrategia que desarrollen en este campo pueda ser identificada y valorada por los consumidores. A partir de este punto surge la necesidad de aclarar conceptos como “marketing social”, “ética empresarial”, “markética” o actividades similares que podrían ser fácilmente confundibles con la Responsabilidad Social. A su vez, se hace indispensable contar con información acerca de las percepciones y valoraciones de los consumidores para que las empresas puedan encaminarse en la dirección correcta.

Tal es que se puede citar a Andrea Bedoya, quien en su artículo “Perspectiva ecuatoriana ¿Ser socialmente responsable?” (Bedoya, 2009) comenta que:

“En el común de la cultura ecuatoriana todavía se confunde el concepto de responsabilidad social empresarial como filantropía asociada al paternalismo y asistencialismo identificándola como una acción exclusiva de gente adinerada y, en el caso de las empresas como una acción de marketing. Aún predomina la definición tradicional de la empresa como agente económico, y su función social se convierte

en un subproducto sin que pueda hablarse estrictamente de la adopción de prácticas socialmente responsable”.

Uno de los principios de la Responsabilidad Social es la rendición de cuentas, que sirve como un medio de información para que el consumidor pueda evaluar de una mejor manera el impacto que causan las empresas en su entorno. En Guayaquil se puede notar que son muy pocas las empresas que presentan informes anuales sobre el efecto que han tenido frente a los distintos grupos de interés. Por este motivo es fundamental que el empresario cuente con la información necesaria para poder ingresar al campo de la responsabilidad social y generar beneficios para los distintos grupos de interés.



(Chiriboga Ycaza, RSE, 2011)

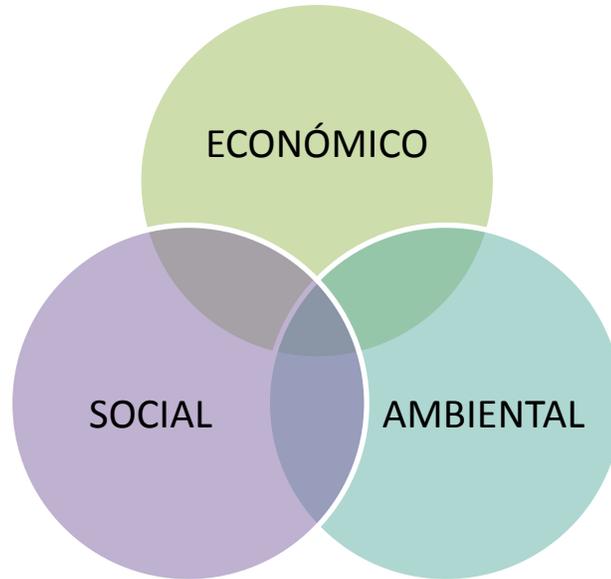
Finalmente, si una empresa desea desarrollar una estrategia de responsabilidad social, ¿por dónde debe empezar? ¿Cuáles son los elementos a considerar? En primer lugar es importante aclarar que, de acuerdo a la Norma ISO 26000, la

Responsabilidad Social Corporativa (RSC) o Responsabilidad Social Empresarial (RSE) ahora se conoce como Responsabilidad Social. El motivo del cambio radica en que no sólo las empresas deben ser socialmente responsables, sino que este concepto aplica para cualquier tipo de institución u organización porque ellas también deben contribuir al desarrollo sostenible, que es el objetivo principal de la Responsabilidad Social.

En segundo lugar, toda empresa cuenta con grupos de interés o stakeholders, lo que convierte a la responsabilidad social en un amplio campo de estudio.

## **8.5. Responsabilidad Social**

Actualmente la Responsabilidad Social ha dejado de ser una simple acción filantrópica y está tomando fuerza a nivel mundial. Este nuevo enfoque viene como consecuencia del deterioro ambiental y la desigualdad social que ha surgido con la globalización. La responsabilidad social no nació de un evento específico, sino que se ha venido formando a lo largo de los años a medida que la humanidad toma conciencia sobre los problemas graves que existen en el mundo por abuso de poder y recursos. A pesar de la difusión que ha tenido este tema en los últimos años, algunas personas aún no se han familiarizado bien con el término y todavía no tienen claro el concepto de lo que realmente significa responsabilidad social, y otras personas simplemente creen poder inferir en su significado.



Elaborador por: Autora.

Muchas personas e instituciones han intentado crear una definición que trate de plasmar lo que realmente significa este término. En un comunicado del “Libro Verde” de la Comisión Europea, publicado en noviembre del 2002, se indica que “La responsabilidad corporativa no se reduce hoy a las consecuencias de lo que las empresas hacen, sino que se refiere a la manera como las empresas se sitúan y actúan en el seno de la red de relaciones en las que están inscritas. Redes locales, nacionales e internacionales. La Responsabilidad Social Empresarial, en definitiva, se refleja en los valores y criterios que orientan a las empresas en todas sus relaciones. No afecta a la periferia sino al núcleo de su actividad.”

Por otro lado se puede tomar el concepto de Forética, quienes se definen como una red global de organizaciones y profesionales implicados en el desarrollo de la Responsabilidad Social, que dice que “la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es el fenómeno voluntario que busca conciliar el crecimiento y la competitividad, integrando al mismo tiempo el compromiso con el desarrollo social y la mejora del medioambiente.” Un enfoque similar le da el Foro de Expertos en Responsabilidad Social Empresarial del Ministerio de Trabajo que estableció en España la siguiente definición: “La responsabilidad Social de la empresa es, además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, la integración voluntaria por parte de la

empresa, en su gobierno y gestión, en su estrategia, políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales, medioambientales y de respeto a los derechos humanos que surgen de la relación y el diálogo transparentes con sus grupos de interés, responsabilizándose así de las consecuencias y de los impactos que se derivan de sus acciones”.

Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT) la responsabilidad social de la empresa es el conjunto de actos que hacen en consideración las empresas para que sus actos tengan repercusiones positivas para la sociedad y que destacan los principios y valores por los que se guían, ya sea en sus propios modos internos como en su relación con los otros.

A pesar de que no existe un concepto universal sobre la responsabilidad social, en este trabajo se la define como un fenómeno dinámico de prácticas éticas y responsables que toda organización y sus empleados viven a través de la cultura organizacional, comprometiéndose con el desarrollo de los grupos de interés a través de los ámbitos económicos, ambientales y sociales. Dentro de este concepto se puede destacar 4 aspectos importantes:

La responsabilidad social debe ser practicada por todos los empleados de la organización, no solamente por los altos directivos.

La responsabilidad social debe ser parte de la cultura organizacional, es decir, debe estar integrada por completo a los procesos y estructura de la organización para que pueda formar parte de las actividades del día a día.

La responsabilidad social considera a todos los grupos de interés dentro de su esfera de influencia, quienes pueden verse afectados directa o indirectamente por la organización en el ámbito económico, social y/o ambiental.

La responsabilidad social se basa en principios éticos y en el compromiso con el desarrollo de su entorno.

Como se ha mencionado anteriormente, la responsabilidad social ha sido objeto de grandes malentendidos, hay muchas actividades que realizan las empresas que si

bien son en beneficio de terceros, no necesariamente son actos de responsabilidad social.

## 8.6. La ISO 26000

El tema de la responsabilidad social es muy complejo y ha sido objeto de muchos debates, incluso la misma norma de responsabilidad social, la ISO 26000, ha sido discutida durante 8 años antes de ser aprobada a fines del 2010. La ISO 26000 que da orientación sobre responsabilidad social, está diseñada para ser utilizada por organizaciones de todo tipo, en los sectores público y privado, en los países desarrollados y en vías de desarrollo. Además proporciona orientación a los usuarios y no pretende impedir el desarrollo de normas nacionales que sean más específicas, más exigentes o de otro tipo. La norma no proporciona una definición específica de responsabilidad social, sino que trata de desarrollar este concepto a lo largo de sus páginas, destacando en ellas la importancia de los grupos de interés o stakeholders, a quienes los define como “proveedores, competidores, consumidores, organizaciones no gubernamentales, industrias, comunidades, sociedades, bancos, gobiernos locales, etc.”

La ISO 26000 habla de 7 principios básicos y 7 ejes o materias fundamentales de la responsabilidad social que tienen su origen en temas y asuntos importantes que fueron surgiendo a lo largo de los años, algunos de ellos ya se mencionaron anteriormente. Estas materias y principios son los siguientes:

**Tabla # 1:** Principios Básicos y Materias Fundamentales

**Fuente:** Norma ISO 26000

<b>Principios Básicos</b>	<b>Materias Fundamentales</b>
Rendición de cuentas	Gobernanza organizacional
Transparencia	Derechos Humanos
Comportamiento ético	Prácticas laborales
Respeto a los intereses de las partes interesadas	Medio ambiente
Respeto al principio de legalidad/Estado de derecho	Prácticas operacionales justas
Respeto a la normativa internacional de comportamiento	Consumidores
Respeto a los derechos humanos	Comunidad y desarrollo

## **8.7. La ISO 26000**

La ISO 26000 plantea 7 principios, pero esto no significa que estos sean los únicos. Es importante que las directrices de conducta que manejan las empresas sean compatibles con todo tipo de situaciones, en especial con las situaciones difíciles, de manera que los principios sirvan como guía del accionar y sean respetados en todo momento.

### **8.7.1 Rendición de Cuentas**

Como su nombre o indica e refiere a rendir cuentas sobre las actividades que realiza la organización o empresa, la relación que tiene la empresa con la sociedad y los impactos que ocasiona. Esta rendición de cuentas deberá ser completa, entre más responsable es mayor debe ser su declaración. Además deberá declarar si ha ocasionado algún impacto negativo para la sociedad y la manera en que se podrá solucionar ese problema.

### **8.7.2. Transparencia**

Consiste en ser transparentes en todas las actividades de la organización, de manera que se puedan presentar informes claros y precisos en los cuales describan su funcionamiento y el impacto que tiene la empresa en la sociedad, con la finalidad de que esta información sea siempre accesible a personas u organizaciones que puedan necesitarla.

### **8.7.3. Respeto a los intereses de las partes interesadas**

Se refiere a tener en consideración a cada uno de los grupos de interés que involucra la organización. La ISO define las partes interesadas como “individuo o grupo que tiene interés en cualquier decisión o actividad de la organización”

#### **8.7.4. Respeto al principio de legalidad – Estado de Derecho**

Significa cumplir con todas las leyes y regulaciones que una empresa u organización debe tener en cuenta al momento de operar. Además verificar periódicamente si se está cumpliendo con los requisitos establecidos por la ley.

#### **8.7.5. Respeto a la normativa internacional de comportamiento**

Consiste en cumplir con las exigencias de las leyes internacionales y establecer su relación con las normas nacionales para que ambas sean respetadas.

#### **8.7.6. Respeto a los derechos humanos**

“Una organización debería respetar los derechos humanos y reconocer, tanto su importancia como su universalidad”. También se debería promover el respeto a los derechos humanos e están escritos en la Carta Universal de manera que se implemente como parte de la cultura de las organizaciones o empresas y no sea sólo una eventualidad por parte de ellos.

### **8.8. Responsabilidad Social en el Ecuador**

Así como en el resto del mundo, en el Ecuador la responsabilidad social empezó por medio de donaciones o labor social que realizaban las personas naturales o las empresas. Luego se originaron los términos de marketing con causa y marketing social, que fueron explicados anteriormente. Estos términos fueron introducidos en el país a principios de 1998 cuando algunas empresas se dieron cuenta que de esa manera podían vender más usando como influencia alguna causa social, ya que al tomar esa estrategia los consumidores podían ver a la organización de otra forma debido a que estaban contribuyendo con la sociedad, pero esto no era más que un modelo de incrementar la rentabilidad de la empresa.

En la actualidad hay varias organizaciones que se encuentran apoyando al desarrollo de la responsabilidad social, como UNICEF, Instituto de Responsabilidad Social Empresarial (IRSE), Hezagon Consultores, Sociedad Ecuatoriana de Seguridad (SESO), Salud Ocupacional y Gestión Ambiental., Fundación de Empresarios para el Desarrollo Social (FEMDES) y Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES). Esta última se define como “una red de organizaciones que promueven el concepto y las prácticas de responsabilidad social en el Ecuador”.

La responsabilidad social se escucha con mayor frecuencia, las empresas están adoptando estrategias a largo plazo en la cual puedan contribuir con la sociedad, ya que consideran de suma importancia la gestión en la responsabilidad social. En una encuesta realizada por la División de Opinión y Mercado de Corporación EKOS, publicada en su revista Empresas con responsabilidad Corporativa (2010), se indica que del 2009 al 2010 ha incrementado en un 2% la cantidad de personas que dicen que han escuchado sobre responsabilidad social y que saben lo que significa; en un 34%, las personas que dicen haber escuchado sobre el término y que intuyen lo que significa; y disminuyó en 36% la cantidad de personas que dicen solamente haber escuchado sobre responsabilidad social pero no saben lo que significa. En la misma investigación, la mayoría de encuestados dice que no han dejado de comprar productos de empresas que no realizan prácticas socialmente responsable. Es por ello que las empresas deben aportar a la concientización e la población mediante la educación para hacer de la responsabilidad social parte de su cultura. Es fundamental hacer una campaña para que los medios de comunicación den un significado completo de la responsabilidad social de manera que la definición no sea distorsionada por las empresas de acuerdo a su conveniencia. Renato Moya, representante del Instituto ETHOS de Brasil asegura que “la responsabilidad social es ya una herramienta de competitividad que puede ser empleada por las empresas para lograr más clientes, fidelizar a los que ya tiene, por ende generar más ganancia y a la vez trabajar por la sociedad”.

Hay varios casos de empresas que están teniendo en consideración el desarrollo de acciones sociales. No se podrá determinar aún si son socialmente responsables, ya que para ello habría que analizar profundamente sus estrategias y la manera en que se están desarrollando con sus grupos de interés.

## **9. Diagnóstico de Responsabilidad Social Empresarial para la empresa Cofina S.A.**

Para poder realizar un plan de implantación primero se requiere evaluar a la compañía. Para la evaluación, se analizará a la empresa desde sus stakeholders resumidos en 6 componentes:

- a. Ética y Buen Gobierno Corporativo
- b. Calidad de Vida Laboral
- c. Cadena de Valor
- d. Marketing y Consumo
- e. Comunidad
- f. Medioambiente

Estos componentes permiten evaluar la aplicación del sistema de Responsabilidad Social Empresarial en cualquier negocio que se desenvuelva una compañía.

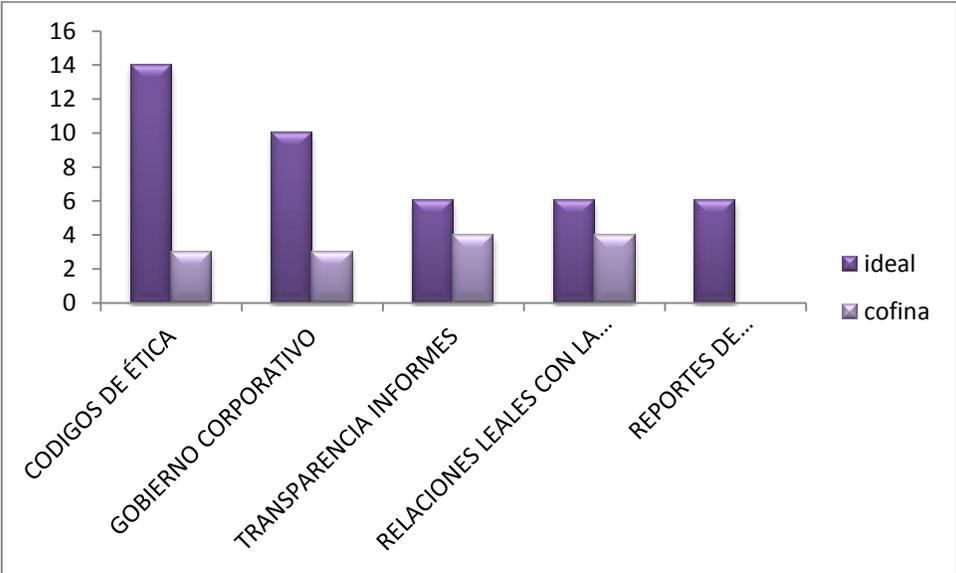
Los pasos a seguir para poder realizar la evaluación se los describe a continuación:

Se debe identificar si la información presentada en el cuadro cumple “Sí” o “No” en la empresa. Si la acción se cumple en ocasiones, se deberá especificar “en parte”.

A cada cuadro se le asignará una puntuación que finalmente será sumada y será determinada dentro de un grado de Responsabilidad Social Empresarial. En los casos que la respuesta sea “No”, asignar un cero (0); si la respuesta es “En parte”, asignar uno (1); y en caso que la respuesta sea “Sí”, asignar un dos (2).

De esta manera se podrá determinar el grado de aplicabilidad de las políticas existentes de RSE frente a las que posee COFINA, es decir, que tan apegado está el trabajo que se ha realizado dentro de la empresa a los componentes de la Responsabilidad Social Empresarial.

**9.1. Ética y buen gobierno corporativo**



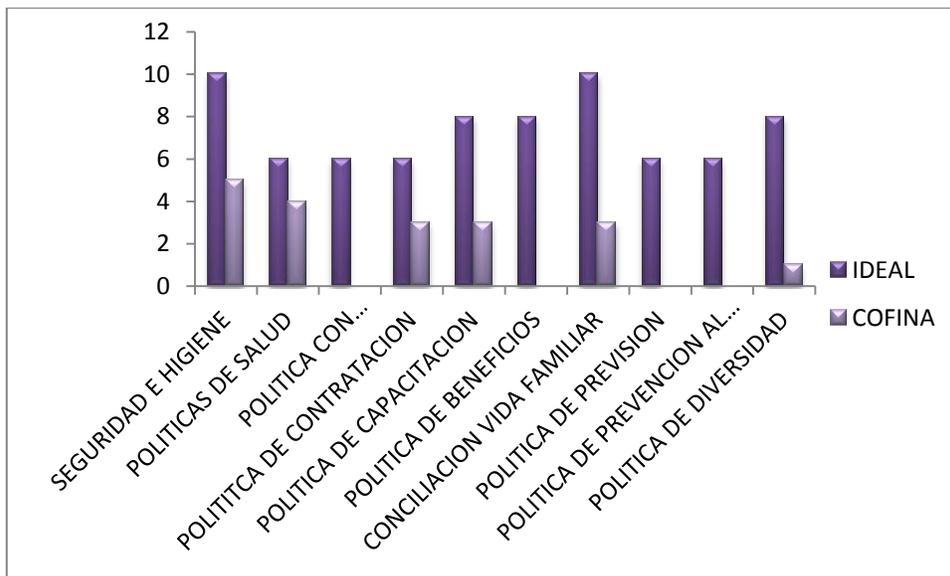
**Elaboración:** Propia

Este cuadro refleja el desempeño de Cofina dentro del componente ética y buen gobierno corporativo, donde se refleja que la compañía no tiene una estructura ética sobre el cual regirse, ni ha elaborado un gobierno corporativo. Sin embargo, la empresa revela un 70% de cumplimiento en transparencia de informes y las relaciones leales que ésta mantiene con su competencia.

Con respecto al subcomponente de reportes de sustentabilidad, Cofina no elabora en lo absoluto, reportes que reflejen resultados ambientales, sociales y económicos.

El comportamiento de Cofina en este componente es Regular luego de haber obtenido una puntuación de 14 puntos, frente al ideal de 42 puntos.

## 9.2. Componente Calidad de vida laboral



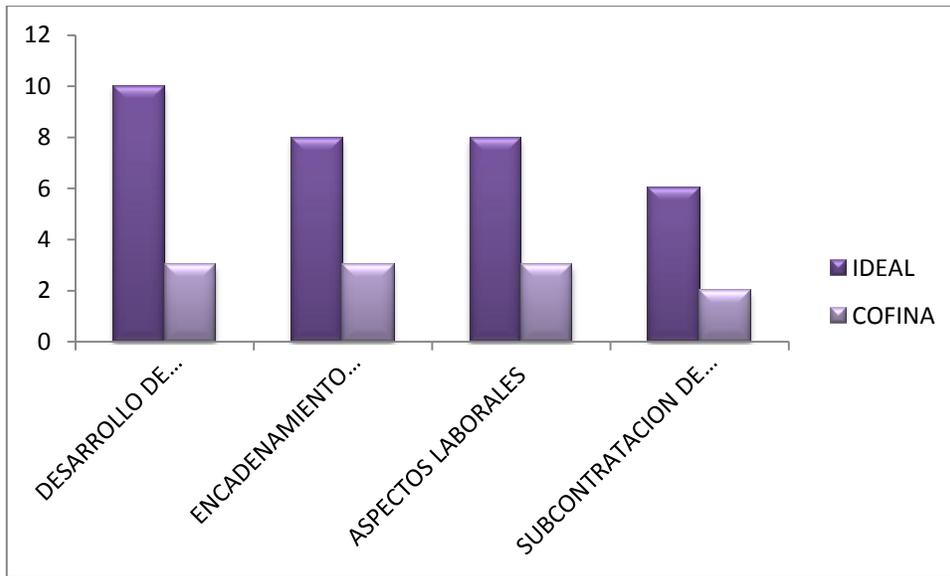
**Elaboración:** Propia

La empresa arrojó un comportamiento Insuficiente frente a este componente. Las políticas de salud que tiene la empresa son muy generales junto con la seguridad e higiene que la compañía le brinda a sus colaboradores.

La empresa no ha desarrollado políticas de beneficios, previsión, ni prevención al acoso de manera que se establezca, de manera formal, el procedimiento de cada una de ellas. Aun cuando en la empresa no se ha desarrollado tampoco la política con organización de trabajadores, la gerencia no prohíbe y los trabajadores tienen un fácil acceso de diálogo con la gerencia.

Cofina tuvo una ponderación de 19 puntos frente al ideal de 74 puntos.

### 9.3. Componente Cadena de valor



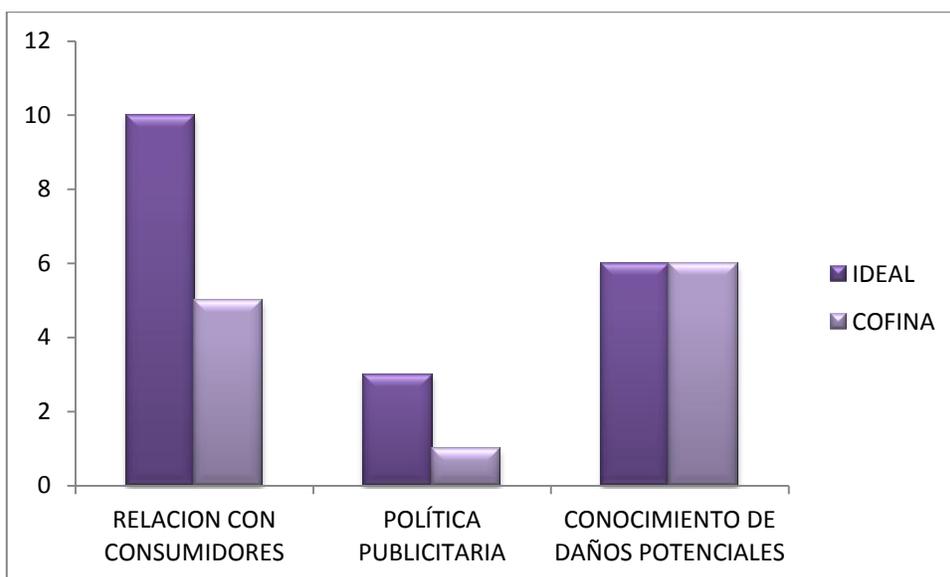
**Elaboración:** Propia

Este cuadro revela la involucración que mantiene, al momento, Cofina con sus proveedores de productos o servicios. Estos han sido desarrollados en un 40% calificando este componente con un comportamiento regular.

La empresa debe involucrarse de manera formal con sus proveedores, en especial, aquellos proveedores de materia prima. De manera formal debido a que Cofina mantiene un conocimiento mínimo de la situación laboral de sus proveedores incluyendo la subcontratación de servicios.

Cofina obtuvo una ponderación de 11 puntos frente al ideal de 32 puntos.

#### 9.4. Componente Marketing y Consumo



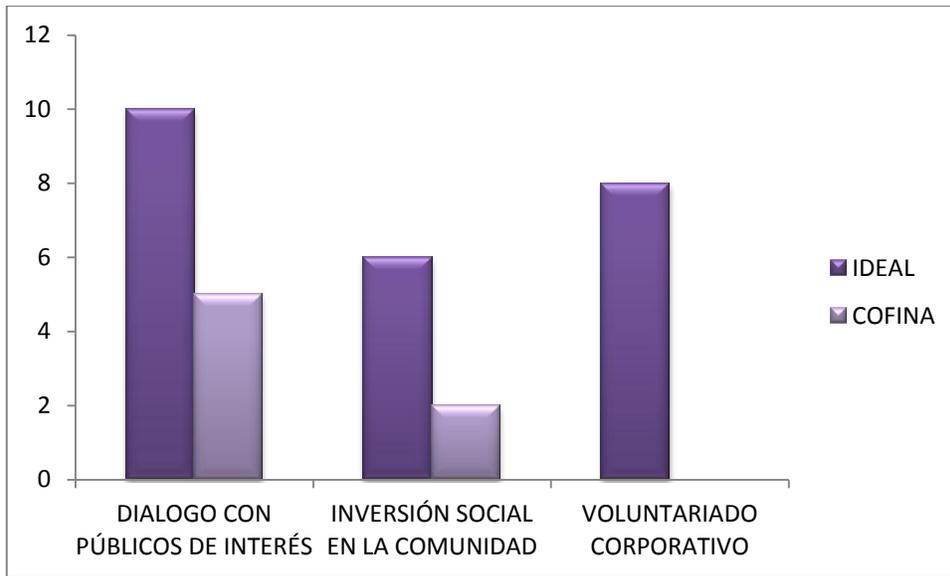
**Elaboración:** Propia

El presente grafico muestra la relación de la empresa con sus consumidores. A pesar de que la negociación con los consumidores es manejada únicamente por el gerente general, ha logrado introducirse de manera exitosa en el mercado con respuestas inmediatas ante reclamos.

Presenta un 100% de cumplimiento en los conocimientos de daños potenciales de los productos que ofrece Cofina, esto se sustenta con las certificaciones internacionales que ha obtenido la empresa. Sin embargo, no posee una política publicitaria con estándares éticos establecidos.

Con una ponderación de 12 puntos frente al ideal de 24, Cofina tiene un comportamiento regular frente a la relación con sus consumidores.

## 9.5. Componente Comunidad

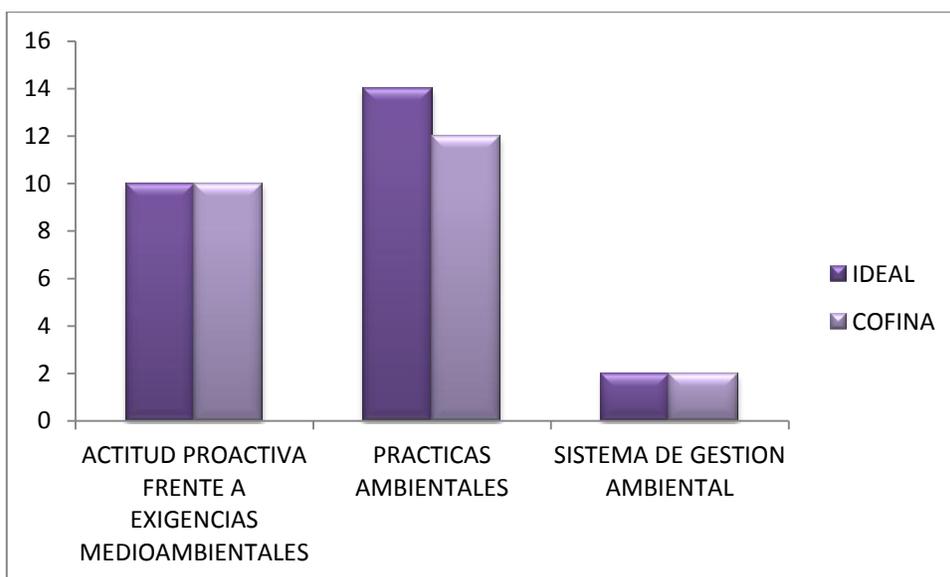


**Elaboración:** Propia

Éste grafico nos revela la baja participación que mantiene Cofina con la comunidad que lo rodea. Con una ponderación de 7 puntos, frente al ideal de 24 puntos, la compañía tiene un desempeño insuficiente.

No hay políticas de voluntariado corporativo que incentive la involucración de los colaboradores con la comunidad que rodea a la empresa. Aunque Cofina tiene identificado sus públicos de interés, no existen políticas de dialogo formalmente establecidas.

## 9.6. Componente Medioambiente



**Elaboración:** Propia

Este recuadro refleja las buenas prácticas que mantiene la empresa con el medioambiente. Con una calificación de 24 frente al ideal de 26, Cofina tiene un comportamiento Bueno frente a éste componente.

Tienen políticas medioambientales propiamente establecidas que le permiten obtener certificaciones ambientales. Con una mejor en prácticas ambientales, Cofina podría obtener el 100% de cumplimiento.

## **10. Plan de Implementación del Modelo de Gestión de Responsabilidad Social Empresarial en Cofina**

Luego de haber determinado las debilidades de la empresa en todos los componentes que conforman la RSE, se ha desarrollado un plan de implantación donde se propone una solución a cada debilidad de la empresa, el plan de acción y los responsables de su ejecución y seguimiento, así como los plazos de entrega.

### **10.1. Componente Ética y Buen Gobierno Corporativo**

#### Debilidades

1. Falta de formalización de un Código de Ética donde se respalde las formas adecuadas de relacionarse junto con los valores ya aprobados por Gerencia.
2. Falta de Gobierno Corporativo que establezca la estructura formal de Cofina y las funciones de cada accionista y colaboradores de la empresa.
3. No se dan a conocer los resultados de los balances financieros de manera que cada área esté familiarizada con el resultado de su ejercicio, positivo o negativo.
4. Falta de elaboración de balances de sustentabilidad donde se refleje los resultados de Cofina en el ámbito social, ambiental y económico.

#### Recomendaciones

1. Formalizar el Código de Ética de la empresa: Con esta recomendación se busca formalizar los valores que tiene la empresa y establecer las formas adecuadas de relacionarse de manera que puedan ser identificados por cada colaborador de la empresa y éste se sienta respaldado. Otorga fidelidad y confianza a la empresa.
2. Con la formalización de un Gobierno Corporativo los colaboradores de Cofina podrán tener claro cómo funciona la empresa y como es su estructura. Tendrán claro las funciones de cada área así como las funciones de cada funcionario.
3. La recomendación de dar a conocer los balances financieros de la empresa va de la mano con el desempeño de los colaboradores. Al publicar estos balances, los

trabajadores podrán evidenciar el resultado de sus labores, sean estos positivos o negativos. Sirve como un incentivo y transparencia.

4. La elaboración de balances de sustentabilidad sirve para que la empresa mida su desempeño a lo largo del año, así como también, sirve para mejorar estrategias planteadas. Es un indicador altamente confiable.

#### Plan de acción

1. Establecer regalar de relacionamiento entre colaboradores que fomenten un ambiente adecuado para trabajar. Así como la difusión de estas reglas a todos los miembros de la empresa. Entrega del documento y un registro de entrega, charlas informativas del documento que se está entregando.
2. Determinar un equipo de trabajo que diseñe relación de accionistas con empresa, órganos, funciones y estructura de la organización con funciones definidas. Luego, elaborar un documento donde se detalle el Gobierno Corporativo de la empresa, donde se incluya el organigrama ya establecido por los directivos. Difundir a todo nivel de Cofina ambas cosas.
3. Difundir, por área, el resultado financiero de cada una de las áreas de la organización, resaltando los resultados positivos o negativos del mismo. incentivando por medio de los jefes de área su mejora.
4. Determinar un equipo de trabajo que elabore el informe de sostenibilidad de Cofina. Tras un periodo de ejercicio financiero, elaborar un Balance o Informe de sostenibilidad, bajo formato guiado por normas GRI

#### Responsables

Debido a que Cofina S.A. es una empresa familiar y el área administrativa no es muy grande, se ha establecido que el supervisor será el Gerente General. Y lo ejecutores

responsables serán el departamento de RRHH, departamento financiero junto con el Gerente General.

Fecha de evaluación.

1. 9 meses
2. 10 meses
3. 2 meses
4. 2 años.

## **10.2. Componente Calidad de Vida Laboral**

Debilidades

1. No se ha difundido de manera adecuada los riesgos laborales ya identificados ni la medida correcta para prevenirlos. Así como tampoco se informa de los accidentes ocurridos en la empresa
2. No se ha definido una política de salud adicional a las obligaciones legales con el seguro social (IESS)
3. No hay una política de organización de trabajadores que incentiven instancias de acercamiento con la gerencia.
4. Falta de políticas de capacitación, beneficios, previsión ni políticas de diversidad.
5. No existen políticas de conciliación familiar debidamente analizadas por la empresa.
6. No se ha elaborado una política de prevención y sanción al acoso físico, psicológico y sexual. Tampoco de discriminación.

Recomendaciones

1. Se recomienda determinar los riesgos laborales que pongan en peligro la salud de sus colaboradores por mínimo que estos sean. De manera que se promueva la seguridad

de sus trabajadores y la reducción al mínimo de accidentes que tenga la empresa. Con esto se podrán evaluar medidas de prevención y modificaciones del manual de seguridad.

2. Es recomendado que la empresa tenga políticas de salud que vayan mucho más allá de las solicitadas por el seguro social. Políticas que promuevan una alimentación adecuada, un estilo de vida saludable, higiene y actividad física. Preocupación activa por la salud de los colaboradores de la empresa.
3. A la gerencia y altos directivos se les recomienda quitar la visión negativa ante las asociaciones de trabajadores. Los sindicatos no se conforman para protestar en contra de la empresa. Si Cofina adopta esta recomendación, las asociaciones de trabajadores serán con un fin que ayude a la empresa, siempre será un ganar – ganar. La comunicación se volverá mucho más efectiva y proactiva.
4. Existe un informalismo ante las políticas mencionadas. Se recomienda formalizar las políticas de capacitación, beneficios, previsión y políticas de diversidad para evitar dudas que los trabajadores puedan tener. Se logra afianzar lazos con el trabajador.
5. Las políticas de conciliación vida laboral – familiar son en base a las necesidades que presentan las familias que se involucran indirectamente con Cofina. Esta recomendación va de la mano con el sentido de fidelización del trabajador al reconocer la preocupación de la empresa.
6. Es importante que se elabore un manual de políticas de prevención al acoso de todo tipo y las sanciones del mismo. Cofina tiene que ser claro en la sanción ante cualquier tipo de discriminación u acoso que hubiere dentro de la empresa. Los colaboradores deben ser amparados por la empresa.

## Plan de acción

1. Inducción al personal a través de charlas y un registro formal de entrega del manual de seguridad. Registro formal de los accidentes. Difundirlo de manera que sean conocidos por todos.

2. Definir un programa de salud con temas de nutrición, higiene en el trabajo, formas de vida saludable y actividad física. Esto se lo realizará mediante el departamento de RRHH y los médicos de la empresa, definir los temas de salud más importantes sobre los cuales trabajar. Luego difundir A través de charlas y publicaciones en carteleras. Publicitar dentro de cada área los programas de salud que promueve la empresa junto con charlas informativas.
3. A través de una reunión formal con jefes de área, establecer políticas de dialogo con ciertos trabajadores de cada área. De manera que la gerencia pueda apoyarse en estas reuniones para solicitar colaboración en proyectos que los beneficien a ambos. Se deberá llevar un registro de estas reuniones para hacer efectivas las conclusiones que se saquen.
4. El departamento de RRHH deberá evaluar las necesidades de capacitación que requiera cada puesto junto con la guía de los jefes de área. Una vez definidas esas necesidades, establecer un plan de capacitación. El mismo que deberá ser aprobado por los directivos para luego ser difundido por toda la empresa.  
Se debe evaluar las necesidades de los trabajadores de la empresa, luego definir qué beneficios la empresa está en capacidad de otorgar para suplir estas necesidades. Definición y registro del beneficio otorgado para su seguimiento (revisión de resultados). Mediante charlas, comunicar a todos los colaboradores como tener acceso a los beneficios.  
Contar con ayuda de organizaciones que guíen con programas de preparación psicológica y económica (fondos de pensión especiales) para enfrentar futura jubilación.  
Para las políticas de diversidad:
  - a. Identificar los puntos focales donde se puedan cometer discrimen.
  - b. Elaborar un Decálogo “anti discrimen” de la empresa basado en Principios de DDHH de Naciones Unidas.
  - c. Insertar indicadores o prácticas anti discrimen en las funciones de todos los colaboradores.
  - d. Normar un proceso de denuncia para mantener la discrecionalidad del hecho y la confidencialidad de los involucrados (discriminador, discriminado y denunciante).

- e. Incorporar acciones legales inmediatas en caso de darse el hecho.
  - f. Publicar, comunicar a todos los colaboradores la práctica de prevención de discrimen y sus mecanismos de denuncia, en caso de darse.
5. Definir las necesidades familiares de los trabajadores en las que sea indispensable su presencia. Flexibilidad de horarios en casos pertinentes. Actividades de integración familia-empresa. Mañana deportiva donde se incentive grupos familiares y la importancia de la familia de los colaboradores.
6. a. Evaluar las áreas e instancias proclives o de riesgo para el acoso físico, psicológico y sexual.
- b. Normar un proceso preventivo mediante capacitación con las instancias identificadas.
- c. Normar un proceso de denuncia para mantener la discrecionalidad del hecho y la confidencialidad de los involucrados (acosador, acosado y denunciante).
- d. Incorporar acciones legales inmediatas en caso de darse el hecho.
- e. Adoptar medidas de seguridad de colaboradores que por su función estén en exposición con público externo: recaudadores, vendedores, etc.

#### Responsables

Se determina que para el seguimiento del componente Calidad de Vida Laboral, la gerencia será la encargada de supervisar su cumplimiento. Los responsables de la ejecución será principalmente el área de RRHH junto con los jefes de cada área.

#### Fecha de evaluación

- 1. 2 meses
- 2. 1 año
- 3. 1 año
- 4. Entre 18 y 24 meses
- 5. 2 años
- 6. 18 meses.

### **10.3. Componente Cadena de Valor**

#### Debilidades

1. Con proveedores no se ha establecido, de manera clara, las exigencias mínimas de cumplimiento de legislación laboral, tributaria y ambiental ecuatoriana.
2. No se promueve redes de pequeños proveedores con comunidades locales, solo se las ha hecho de manera indirecta a través de asociaciones.
3. No se vigila de manera formal que se evite la discriminación en las empresas proveedoras. No hay canales de denuncia en caso de comprobar mano de obra infantil de algún proveedor.

#### Recomendaciones

1. Se recomienda exigir a los proveedores de Cofina el cumplimiento de las legislaciones laborales, tributarias y ambientales con las que la empresa también cumple. Esta recomendación es básicamente para los que prestan servicios a Cofina. Con proveedores de producto se recomienda otro tipo de exigencias tales como el no trabajo infantil.
2. A través de asociaciones la empresa promueve redes de pequeños proveedores. Se recomienda hacer una participación más directa por parte de Cofina para garantizar la mejora de los productos que recibe por parte de sus proveedores.
3. Se recomienda formalizar canales de denuncia en caso de comprobar que existe mano de obra infantil en algún proveedor.

#### Plan de acción

1. Hacer un estudio sobre exigencias extras que se necesiten aparte del cumplimiento laboral, cumplimiento tributario, y certificados de materia prima. Para garantizar que esas empresas cumplen las mismas obligaciones que Cofina. Formalizar los requisitos de los proveedores de servicios y Establecer un plan de verificación de

estos cumplimientos. Pedir como requisito, las declaraciones patronales de manera trimestral.

2. Ayudar a desarrollar/incentivar redes de cooperación entre proveedores locales junto con asociaciones que ya lo hacen de manera que se desarrolle más la cadena de proveedores y esta sea más formal.
3. Determinar un canal de denuncia sobre mano infantil o trabajo forzado y darlo a conocer de manera formal, bajo comunicado escrito, a sus proveedores.

### Responsables

Como las negociaciones con los proveedores de producto la realiza directamente el gerente general, él será encargado de la ejecución de las acciones propuestas. Mientras que el jefe de compras será el encargado de establecer formalismos con las empresas que proveen de servicios a Cofina.

### Fecha de evaluación

1. 18 meses
2. 12 meses
3. 18 meses

## **10.4. Componente Marketing y Consumo**

### Debilidades

1. El sistema de atención a clientes no es conocido por todos los colaboradores.
2. La política publicitaria de la empresa no contiene parámetros éticos y valóricos formales

### Recomendaciones

1. Debido a que las negociaciones de ventas, por ser en el exterior, las realiza directamente el gerente general, se recomienda delegar ciertos acercamientos con los clientes al departamento de ventas y que más colaboradores estén enterados de quienes son los que consumen los productos de Cofina.
2. Como la publicidad de Cofina es para el mercado extranjero, en su mayoría, se recomienda establecer parámetros ético y valóricos en sus campañas publicitarias. De manera que reflejen una imagen seria y comprometida con sus stakeholders.

#### Plan de acción

1. Comunicación a los trabajadores de los mecanismos de atención al cliente mediante charlas informativas e informes vía correo. Hacerlos participe de las negociaciones que se establecen con el cliente. Que estén al tanto de los reclamos y reposiciones de productos. Delegación de acercamiento con el cliente por parte del Gerente General a personas capacitadas dentro del departamento de ventas.
2. Tener los valores y parámetros éticos de la organización, en la política publicitaria. Al momento de diseñar su campaña publicitaria establecer filtros donde se estudie si la campaña refleja los valores y principios éticos de la empresa.

#### Responsables

Los responsables de la ejecución sería el Gerente General con el departamento de Comercio Exterior y el departamento de Ventas. El responsable de la supervisión será el Gerente Administrativo y miembros de la junta.

#### Fecha de evaluación

1. 1 año
2. 10 meses

## **10.5. Componente Comunidad**

### Debilidades

1. No se conoce la política de relacionamiento con los públicos de interés, no se ha establecido reuniones mensuales con la comunidad de industrias que rodea a la empresa.
2. No se evalúan las inversiones sociales en las que Cofina está involucrada indirectamente, tampoco se promueve actividades de voluntariado corporativo entre el personal de la organización.

### Recomendaciones

1. Establecer diálogos con los grupos de interés o la comunidad de industrias que rodea a la empresa, permitirá resolver o encontrar soluciones rápidas a problemas que la comunidad tenga en común. Se ahorrara tiempo.
2. Cofina está involucrada indirectamente en inversiones sociales a través de las asociaciones con las que trabaja. Se recomienda que la empresa se apersona de manera formal en estas inversiones sociales en las que se ve envuelta. De ser posible, se recomienda involucrar a los colaboradores de la empresa como voluntariado corporativo.

### Plan de acción

1. Difundir a público interno y externo, tiene políticas activas de relacionamiento con sus distintos públicos de interés, a través de comunicación por los distintos medios tanto interna como externamente, vía mail, charlas, visitas a clientes. Establecer una reunión con las industrias cercanas a Cofina y proponerles el plan de reunión periódica donde se resuelvan casos de interés común.
2. Tener un resultado claro de las inversiones sociales que se realizan a través de las asociaciones. Establecer un grupo de voluntariado para ayudar con el proyecto de inversión social en las asociaciones con las que trabaja la empresa.

## Responsables

Los responsables de la ejecución será la Gerencia general y administrativa junto con el departamento de RRHH.

## Fechas de evaluación

1. 1 año
2. 8 meses

## **10.6. Componente Medioambiente**

### Debilidades

1. No se ha implementado sistemas de ahorro de agua, ni de manejo de residuos.

### Recomendaciones

1. Al ser la única debilidad de la empresa en este componente, se recomienda implementar de manera rápida sistemas de ahorro de agua y de manejo de residuos. Cofina no tiene mucha cantidad de residuos lo cual hace fácil establecer un manual de manejo de los mismos.

### Plan de acción

1. Elaborar plan de disminución de consumo de agua así como también de volumen de desechos.

### Responsable

El responsable de esta ejecución será el jefe de gestión ambiental de Cofina bajo la supervisión de la gerencia.

1. Fecha de evaluación 8 meses.

## 11. Conclusiones

La Responsabilidad Social es un nuevo concepto empresarial que ha tomado fuerza en las últimas dos décadas, pero que se ha hecho sentir en el país en los últimos 6 años. Evidencia de esto es el crecimiento de estudios que se han dedicado financiamiento y esfuerzos para su entendimiento e incluso ediciones de revistas que han basado su temática en la responsabilidad social y las formas de aplicación en el Ecuador.

Por otro lado, se tiene que tanto las empresas como los consumidores y todos los demás involucrados en actividades comerciales aún están pasando por una etapa de transición, donde se está dejando a un lado paradigmas que dicen que las empresas son enemigos de los consumidores, los proveedores son enemigos de las empresas, y así sigue la cadena. Ahora el estilo de gestión empresarial se está transformando para que la producción y el consumo sean sostenibles en tiempo, y el cambio afecta a empresarios y consumidores que deben aún adaptarse a esta nueva faceta.

La Responsabilidad Social es un concepto mucho más complejo de lo que parece. Aunque muchas personas crean poder inferir su definición en base a las mismas palabras que componen el término, definitivamente no podrán imaginar el alcance que estas tienen. Incluso se ha mencionado el desarrollo de una guía, la norma ISO 26000, para darle una perspectiva más estandarizada y clara a las organizaciones sobre las implicancias del tema, al mismo tiempo que las ayuda a integrar la responsabilidad social a su estructura.

En cuanto al diagnóstico realizado a la empresa, se tuvo que la compañía presentó los siguientes puntos:

1. La compañía no tiene una estructura ética sobre el cual regirse, ni ha elaborado un gobierno corporativo. Sin embargo, la empresa revela un 70% de cumplimiento en transparencia de informes y las relaciones leales que ésta mantiene con su competencia.

Además se determinó que Cofina no elabora en lo absoluto, reportes que reflejen resultados ambientales, sociales y económicos.

2. Se determinó que la empresa presenta un comportamiento insuficiente en cuanto a la Calidad de Vida Laboral debido a que las políticas de salud que tiene la empresa son muy generales junto con la seguridad e higiene que la compañía le brinda a sus colaboradores. En este punto además se determinó que la empresa no ha desarrollado políticas de beneficios, previsión, ni prevención al acoso de manera que se establezca, de manera formal, el procedimiento de cada una de ellas.
3. Se determinó que Cofina mantiene un comportamiento regular en cuanto a la relación con sus proveedores, en especial con los que proveen la materia prima.
4. Se determinó a través de las certificaciones internacionales que la empresa maneja y conoce en su totalidad los daños potenciales que podría sufrir cualquiera de los productos que ofrece.
5. Se catalogó como un desempeño insuficiente el hecho de que Cofina posee una baja participación con la comunidad que lo rodea, pues no posee políticas de voluntariado corporativo que incentive la participación de los colaboradores en actividades para el mejoramiento de las comunidades a su alrededor.
6. Se determinó un buen manejo de prácticas con respecto al medio ambiente, lo que se sustenta en las políticas establecidas y las certificaciones ambientales que tiene la empresa con organismos nacionales e internacionales.

Después de haber analizado la empresa COFINA S.A., se evidencia que hay poco conocimiento sobre el tema o más bien erróneo. Se determinó que la empresa no ha incursionado en todos los ámbitos que refieren a la responsabilidad social, razón por la cual se hace el planteamiento para el desarrollo de un plan de implementación tal que permita incursionar en la aplicación de la responsabilidad social y por tanto forme parte de un factor diferenciador a nivel competitivo.

Se tiene que con la implementación de las actividades planteadas, la empresa no sólo cumplirá con disposiciones legales sino que más bien, incursionará en la obtención de

factores diferenciadores al momento de demostrar su compromiso con la sociedad aportando así al mejoramiento del entorno en que se desenvuelve.

### **11.1. Esquematización del trabajo de titulación**

#### **Objetivos específicos**

1. Analizar al sector Pymes y sus programas de Responsabilidad Social en el sector cacaoero del Guayas, existentes actualmente

**Conclusiones:** Se ha determinado que en el sector del Guayas las Pymes tiene una leve inclinación a las practicas socialmente responsable, pero no se evidencia un modelo de gestión de RSE. Se considera que es por falta de conocimiento de este nuevo modelo de gestión

**Recomendaciones:** Con conocimientos claros de los beneficios que brinda éste nuevo modelo de gestión, la empresa podrá marcar un factor diferenciador ante el resto de empresas que se rodea.

2. Determinar los elementos a considerar para la formulación y desarrollo de un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial en la empresa Cofina S.A.

**Conclusiones:** Se diagnosticó a la empresa de forma que se evidenciaron sus falencias, para las cuales se desarrolló un plan de acción que las mejore y se pueda direccionar a la empresa hacia el nuevo modelo de gestión de RSE

**Recomendaciones:** se recomienda que una vez puesta en marcha las acciones correctivas, hayan controles periódicos de su evolución a convertirse en una empresa socialmente responsable.

3. Proponer un modelo de gestión integral de Responsabilidad Social Empresarial en la empresa familiar Cofina S.A.

**Conclusiones:** el modelo de gestión fue diseñado de acuerdo a las realidades de la empresa de tal manera que pueda cumplir con los tiempos establecidos.

**Recomendaciones:** Lo importante de este modelo de gestión es la transparencia que tenga la empresa ante sus grupos de interés/stakeholders. Se recomienda que se presente información clara y veraz de las acciones de la empresa.

## 12. Bibliografía

- Agro, R. E. (2012). *El Agro*. Recuperado el 24 de 01 de 2014
- Aguilera, A., & Puerto, D. (2012). Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social. *pensamiento & gestion*.
- Aguilera, A., & Puerto, D. (2013). Crecimiento empresarial basado en la responsabilidad social. *Pensamiento & Gestion*, 5.
- Andes. (12 de mayo de 2013). *agencia publica de noticias del ecuador y sudamerica ANDES*. Recuperado el 22 de noviembre de 2013, de agencia publica de noticias del ecuador y sudamerica ANDES: <http://www.andes.info.ec/es/reportajes/todo-cacao-produce-ecuador-vende.html>
- Bedoya, A. (2009). ¿Ser socialmente responsables? *Ekos, Economía y Negocios*.
- Cabello, A., Reyes, R., & Solís, P. (2004). El perfil Organizacional de las PYMES (Microempresas, Pequeñas y Medianas Empresas) en el sector manufacturero: un análisis integral. *Administracion y organizaciones*.
- Campuzano, L. F. (s/f). La responsabilidad social empresarial: ¿verdadero compromiso o simple moda? *Derecho PUCP*.
- Cardozo, E., Velásquez, Y., & Rodriguez, C. (2012). El concepto y la casificación de PYME en América Latina. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*.
- Domínguez, D. I. (2012). La empresa familiar. su concepto y delimitacion jurídica. *Cuadernos de reflexión de la cátedra PRASA de empresa familiar*.
- FACES, F. d. (2007). *universidad nacional mar del plata*. Obtenido de <http://eco.mdp.edu.ar/cendocu/>
- Hernández, L., Chávez, S., Padilla, A., & Espíritu, R. (2013). Emprendedores familiares y la sucesión administrativa: Un análisis en pequeñas empresas. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*.
- Herrera, H. M. (2010). *Responsabilidad Social y Ética empresarial*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Latorre, R. M. (2009). Conceptos y Fundamentos sobre Responsabilidad Social. *Ekos, economía y negocios*, 12-18.
- Lima, M., & López, M. (2012). Alianza para el desarrollo. Iniciativas de reduccion de la pobreza Eficientes y Sostenibles a traves de una cooperacion innovadora entre ONG, personas, sector publico y universidades del ecuador. *REDCERES*, 5.

Lopez, A., & Contreras, R. (2009). Desarrollo de la pequeña y mediana empresa: Implicaciones de la orientación emprendedora. *Revista internacional Administración & Finanzas*.

PROECUADOR. (s.f.). Recuperado el 24 de 01 de 2014, de  
<http://www.proecuador.gob.ec/exportadores/sectores/cacao-y-elaborados/>

Quingaisa, E. (NOVIEMBRE de 2007). *Estudio de caso: Denominacion de origen cacao arriba*.  
Recuperado el 22 de 01 de 2014, de IICA:  
<http://orton.catie.ac.cr/repdoc/A7704E/A7704E.PDF>

Saldivar, S., García, B., Valenciana, N., & Roa, R. (2012). Competitividad y gestión de las PYMES. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*.

## 13. ANEXOS

### DIAGNÓSTICO DE RSE COFINA S.A.

#### A. Componente ÉTICA Y BUEN GOBIERNO CORPORATIVO

##### CÓDIGOS DE ÉTICA

- a. Anteriormente han sido difundidos, de manera informal en las inducciones, valores generales adscritos a la conducta social, por ejemplo, el respeto mutuo, que se ven reflejados en los comportamientos de los trabajadores.
- b. Hace dos meses, la gerencia de la empresa estableció un conjunto más amplio y específico de valores, los cuales están aún en proceso de socializarse a sus miembros.
- c. La empresa no ha elaborado un Código de Ética sobre el cual regirse e incentivar formas adecuadas de relacionarse.

<b>Indicador</b>	<b>Cumplimiento</b>	<b>Puntaje</b>
En mi empresa se han definido claramente cuáles son los valores que guían nuestro accionar	En parte	1
En mi empresa se han difundido sus valores, siendo conocidos por todos sus miembros	En parte	1
En mi empresa sus valores son respetados por todos sus miembros	En parte	1
En mi empresa se ha elaborado un Código de Ética que guía nuestras acciones y la forma en cómo debemos relacionarnos con los distintos públicos de interés	No	0
En este Código de Ética se establece e incentiva expresamente a desarrollar formas adecuadas de relacionarse	No	0
En este Código de Ética se identifican las acciones poco éticas y su respectiva sanción	No	0
En mi empresa existen mecanismos a través de los cuales los trabajadores acceden al Código de Ética	No	0
<b>Subtotal</b>	<b>14</b>	<b>3</b>

#### GOBIERNO CORPORATIVO

- a. Cofina S.A. cuenta con una estrategia empresarial a largo plazo claramente definida; sin embargo, no cuenta con un Gobierno Corporativo que garantice dicha estrategia.
- b. Al ser una empresa familiar, Cofina S.A., mantiene con un debido proceso de toma de decisiones a nivel de accionistas, pero de manera informal. El conocimiento del mismo sólo llega a niveles administrativos.
- c. La empresa tiene elaborado un organigrama dónde se establecen cargos y funciones de cada departamento; sin embargo, estos no son conocidos por todos los miembros de la compañía.

<b>Indicador</b>	<b>Cumplimiento</b>	<b>Puntaje</b>
En mi empresa se ha definido un modelo de Gobierno Corporativo	No	0
En mi empresa se han definido claramente las funciones del Gobierno Corporativo	No	0
En mi empresa se han establecido sanciones al Gobierno Corporativo en caso de no cumplir o transgredir sus funciones	No	0
En mi empresa se han definido claramente la organización de los cargos y las funciones de los mismos	Sí	2
En mi empresa las funciones de cada cargo y la forma como se organizan son conocidas por todos	En parte	1
<b>Subtotal</b>	<b>10</b>	<b>3</b>

#### TRANSPARENCIA EN LOS INFORMES CONTABLES

- a. La empresa cumple de manera estricta y transparente con las obligaciones tributarias mensuales.
- b. Cuenta con la ayuda de un auditor externo, el mismo que evalúa a la empresa cada trimestre.
- c. La empresa no da a conocer sus estados financieros a miembros de la empresa fuera del departamento contable, por tanto, el resto de sus miembros no tiene una noción clara de los niveles de ganancias y productividad.

<b>Indicador</b>	<b>Cumplimiento</b>	<b>Puntaje</b>
En mi empresa se presenta un Balance General al Servicio de Rentas Internas, cumpliendo con las obligaciones tributarias correspondientes	Sí	2
En mi empresa se manejan libros contables con el apoyo de un auditor externo	Sí	2
En mi empresa se publican los resultados del Balance General, de manera que sean conocidos por todos sus miembros	No	0

<b>Subtotal</b>	<b>6</b>	<b>4</b>
-----------------	----------	----------

#### RELACIONES LEALES CON LA COMPETENCIA

- a. La empresa no ha establecido de manera formal y empírica formas de relacionarse con la competencia; pero los altos directivos promueven una competencia sana de manera que sus colaboradores emulan este comportamiento.
- b. La empresa está afiliada a asociaciones que incentivan la unión y cooperación de compañías dedicadas al agro, en especial a las que se dedican a la exportación de cacao.

<b>Indicador</b>	<b>Cumplimiento</b>	<b>Puntaje</b>
En mi empresa se han establecido y comunicado las formas en que nos debemos relacionar lealmente con la competencia	No	0
En mi empresa no se difunde información tendenciosa en contra nuestros competidores	Sí	2
En mi empresa se participa en asociaciones u organizaciones de interés común	Sí	2
<b>Subtotal</b>	<b>6</b>	<b>4</b>

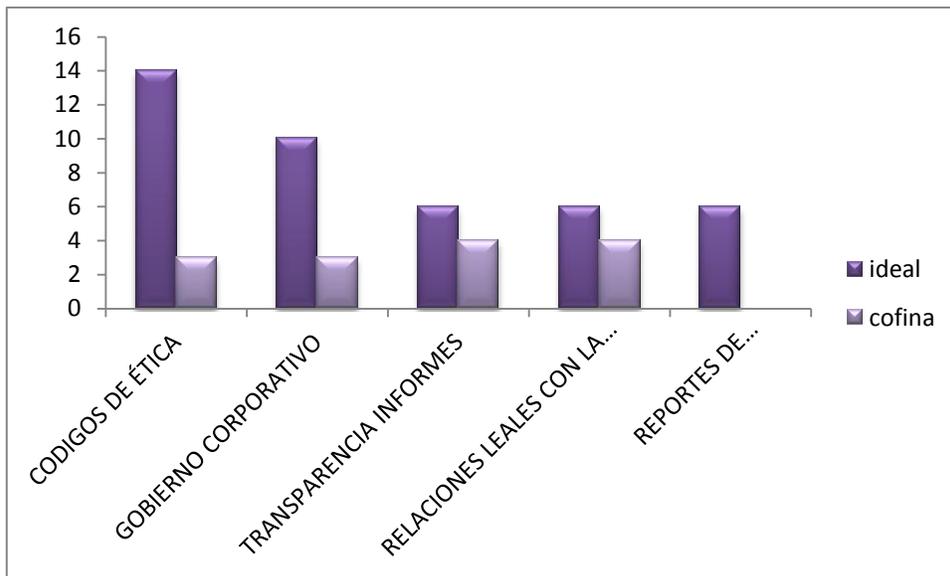
#### REPORTES DE SUSTENTABILIDAD

- a. Cofina S.A. no elabora reportes de sustentabilidad dónde se reflejen resultados ambientales, sociales y económicos.

<b>Indicador</b>	<b>Cumplimiento</b>	<b>Puntaje</b>
En mi empresa se elabora un Reporte de Sustentabilidad	No	0
En mi empresa, en los contenidos del Reporte de Sustentabilidad, se integran aspectos sociales económicos y ambientales	No	0
En mi empresa se publica, a través de medios como boletines, revista o página web, el Reporte de sustentabilidad	No	0
<b>Subtotal</b>	<b>6</b>	<b>0</b>

#### RESULTADO COMPONENTE ÉTICA Y GOBIERNO CORPORATIVO

Empresa IDEAL 42 puntos, COFINA 14 puntos. Comportamiento Regular



## B. Componente CALIDAD DE VIDA LABORAL

### SEGURIDAD E HIGIENE

- La empresa tiene identificado, en todas las áreas, los riesgos laborales que puedan atentar contra la seguridad de sus trabajadores.
- Los riesgos y las medidas de seguridad pertinentes, no son conocidas del todo por sus miembros, estos sólo conocen las de mayor riesgo.
- Cofina S.A. se encuentra, en colaboración con personas calificadas, en la perfección del manual de seguridad e higiene.
- La empresa no posee un nivel de riesgo muy alto, por ende no lleva cuenta de los accidentes que ocurren, ya que han sido casos muy aislados y no de gravedad.

<b>Indicador</b>	<b>Cumplimiento</b>	<b>Puntaje</b>
En mi empresa se han identificado los riesgos laborales relacionados con la seguridad de los trabajadores	Sí	2
En mi empresa se han realizado charlas informativas o instancias similares, tendientes a informar a los trabajadores los riesgos en seguridad de la empresa	En parte	1
En mi empresa se ha elaborado un Manual de seguridad e higiene	En parte	1
En mi empresa se dan a conocer cifras que den cuenta de la cantidad de accidentes de trabajo que han ocurrido en el último año	No	0
En mi empresa se preocupan de establecer sistemas de reinserción de los trabajadores accidentados	En parte	1
<b>Subtotal</b>	<b>10</b>	<b>5</b>

#### POLITICA DE SALUD

- a. Aun cuando la empresa no promueve de manera formal un ambiente de trabajo sano y participativo, sus miembros concuerdan que Cofina S.A. cuenta con un ambiente amigable y respetuoso para laborar.
- b. La empresa cumple con los exámenes anuales requeridos por la ley (dada la cantidad de miembros que posee), pero no se encarga de promocionar un estilo de vida saludable entre sus miembros.
- c. A pesar de no promocionar de manera activa estilos de vida saludables, la empresa ha hecho campañas de desparasitación a todos sus trabajadores. \*

<b>Indicador</b>	<b>Cumplimiento</b>	<b>Puntaje</b>
En mi empresa se cuenta con ambientes saludables y agradables para trabajar	Sí	2
En mi empresa se promueve la existencia de un clima laboral sano, participativo, transparente, respetuoso y comunicativo	En parte	2
En mi empresa se ha implementado programas de salud orientados a la promoción de formas de vida saludable, como por ejemplo: formas de alimentación saludable, convenios con determinados seguros, o convenios con cajas de compensación	En parte	1
<b>Subtotal</b>	<b>6</b>	<b>4</b>

#### POLÍTICA CON ORGANIZACIÓN DE TABAJADORES

- a. La gerencia tiene una visión un tanto negativa de las organizaciones de los trabajadores, sin embargo, no hay nada que prohíba su conformación.
- b. Los trabajadores tienen acceso directo a la gerencia que les permite comunicarse de manera efectiva.

<b>Indicador</b>	<b>Cumplimiento</b>	<b>Puntaje</b>
En mi empresa se promueve la conformación de organización de los trabajadores	No	0
En mi empresa existen instancias concretas de diálogo entre las organizaciones de los trabajadores y la gerencia	No	0
En mi empresa se difunden o comunican los acuerdos alcanzados entre organizaciones de trabajadores y la gerencia	No	0
<b>Subtotal</b>	<b>6</b>	<b>0</b>

### POLÍTICAS DE CONTRATACIÓN

- a. El departamento de RRHH y la gerencia desarrollaron políticas de contratación donde se especifican criterios objetivos y claros de lo que se requiere en cada puesto de trabajo.
- b. Estas políticas de contratación no son conocidas por todos sus miembros.
- c. Los sistemas de promoción dentro de la empresa sólo se dan en niveles de administración bajo o en rangos bajos. A nivel gerencial o administrativo, las contrataciones son externas.

<b>Indicador</b>	<b>Cumplimiento</b>	<b>Puntaje</b>
En mi empresa existe una política de contratación diseñada bajo criterios objetivos, transparentes e igualitarios	Sí	2
En mi empresa existen sistemas de promoción claros, transparentes e igualitarios	En parte	1
En mi empresa la política de contratación es conocida por todos sus miembros	No	0
<b>Subtotal</b>	<b>6</b>	<b>3</b>

### POLÍTICAS DE CAPACITACIÓN

- a. La empresa no tiene políticas de capacitación.
- b. Los trabajadores pueden solicitar capacitaciones siempre y cuando el tema sea inherente a las funciones que desempeña dentro de la organización. Aun cuando no es establecido como política, la mayoría de trabajadores tiene conocimiento de esto.
- c. Siguiendo con lo anterior, las capacitaciones permitidas dentro del horario de trabajo sólo son permitidas en el área contable.

<b>Indicador</b>	<b>Cumplimiento</b>	<b>Puntaje</b>
------------------	---------------------	----------------

En mi empresa existe una política de capacitación, que ofrece formación a todo tipo de trabajador	En parte	1
En mi empresa la política de capacitación es conocida por todos sus miembros	No	0
En mi empresa el acceso a capacitación se realiza en función de las aptitudes y méritos de los trabajadores	En parte	1
En mi empresa existen mecanismos para promover y facilitar el acceso a capacitación de los trabajadores	En parte	1
<b>Subtotal</b>	<b>8</b>	<b>3</b>

## POLÍTICAS DE BENEFICIOS

- a. A parte de los beneficios exigidos por la ley, Cofina no tiene establecido políticas de beneficios.
- b. Los trabajadores pueden acercarse al departamento de talento humano para solicitar ayuda en cualquier ámbito, aunque no hay nada que lo promueva.
- c. La empresa tampoco ofrece beneficios para los familiares cercanos al trabajador.

<b>Indicador</b>	<b>Cumplimiento</b>	<b>Puntaje</b>
En mi empresa existe una política de beneficios orientada a mejorar la calidad de vida y bienestar de los trabajadores	No	0
En mi empresa la política de beneficios es conocida por todos los trabajadores y se está al tanto de las formas de acceso a ellos	No	0
En mi empresa se consulta a los trabajadores acerca de la pertinencia y satisfacción de los beneficios recibidos	No	0
En mi empresa se han establecido algunos beneficios para los familiares cercanos al trabajador	No	0
<b>Subtotal</b>	<b>8</b>	<b>0</b>

## CONCILIACIÓN VIDA PERSONAL Y VIDA FAMILIAR

- a. No existen políticas de conciliación de vida laboral y familiar de sus trabajadores, sólo se rigen bajo los horarios establecidos por la ley.
- b. La empresa toma en cuenta los casos especiales y ofrece flexibilidad de horarios o ayuda económica dentro de sus límites.

<b>Indicador</b>	<b>Cumplimiento</b>	<b>Puntaje</b>
En mi empresa se ha elaborado una política de conciliación vida personal y vida Familiar	En parte	1
En mi empresa se han implementado la flexibilidad de horarios en casos	Sí	2

especiales		
En mi empresa se han realizado actividades de esparcimiento en las que los trabajadores integran a sus familias	No	0
En mi empresa las prácticas acerca de conciliación de vida personal y vida familiar son conocidas por todos sus trabajadores y se tiene claridad respecto a su Acceso	No	0
En mi empresa se consulta a los trabajadores acerca de la pertinencia y satisfacción de los beneficios recibidos en las prácticas o política de conciliación vida familiar y vida laboral	No	0
<b>Subtotal</b>	<b>10</b>	<b>3</b>

## POLÍTICA DE PREVISIÓN

- a. El personal que labora en la empresa está lejos de requerir ayuda en caso de jubilación, es por esto que Cofina no ha desarrollado iniciativas de apoyo de ningún tipo, por ende, ninguna política de previsión.

<b>Indicador</b>	<b>Cumplimiento</b>	<b>Puntaje</b>
En mi empresa se han hecho charlas relacionadas con el ahorro voluntario, como una forma de complementar los ingresos recibidos cuando los trabajadores se Jubilán	No	0
En mi empresa se han desarrollado iniciativas de apoyo psicológico mediante charlas o cursos orientadas a que los trabajadores que se van a jubilar sepan cómo enfrentar ese proceso	No	0
Las iniciativas o programas que genera la empresa en relación a la previsión son conocidos por todos los trabajadores	No	0
<b>Subtotal</b>	<b>6</b>	<b>0</b>

## POLÍTICA DE PREVISIÓN Y SANCIÓN AL ACOSO

- a. El reglamento interno de Cofina claramente sanciona situaciones de acoso sexual y el físico, pero no hay un manual que especifique los procedimientos para denunciar y sancionar dichas situaciones.

- b. El acoso psicológico no está establecido en el antedicho reglamento interno.

<b>Indicador</b>	<b>Cumplimiento</b>	<b>Puntaje</b>
En mi empresa han elaborado un manual de procedimientos tendientes a prevenir y sancionar situaciones de acoso sexual	No	0
En mi empresa los procedimientos implementados para prevenir y sancionar el acoso sexual son conocidos por todos sus miembros	No	0
En mi empresa los procedimientos implementados para prevenir y sancionar el acoso sexual han sido diseñados para asegurar la confidencialidad del proceso y de las personas involucradas	No	0
<b>Subtotal</b>	<b>6</b>	<b>0</b>

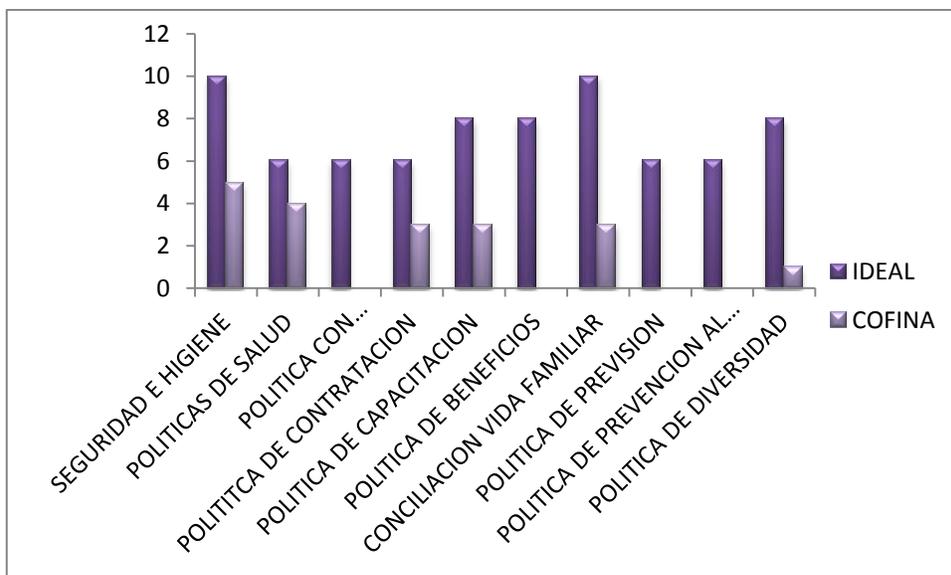
#### POLÍTICA DE DIVERSIDAD

- a. En la empresa hay un porcentaje de trabajadores discapacitados requeridos por la ley.
- b. La empresa no cuenta con procedimientos o mecanismos para prevenir situaciones de discriminación.
- c. La empresa no tiene tratos especiales con el personal discapacitado. Tienen el mismo nivel de exigencia que el resto de trabajadores respetando sus límites.\*

<b>Indicador</b>	<b>Cumplimiento</b>	<b>Puntaje</b>
En mi empresa se han generado mecanismos orientados a prevenir situaciones de discriminación	No	0
En mi empresa se han generado mecanismos para incluir grupos desfavorecidos o vulnerables, tales como personas discapacitadas	En parte	1
En mi empresa los procedimientos orientados a prevenir las situaciones de discriminación son conocidos por todos los trabajadores	No	0
En mi empresa los procedimientos orientados a prevenir las situaciones de discriminación han sido diseñados para asegurar la confidencialidad del proceso y de las personas involucradas	No	0
<b>Subtotal</b>	<b>8</b>	<b>1</b>

#### RESULTADO COMPONENTE CALIDAD DE VIDA LABORAR

Empresa IDEAL 74 puntos, COFINA 19 puntos. Comportamiento Insuficiente



### C. Componente CADENA DE VALOR (PROVEEDORES)

#### DESARROLLO DE LOS PROVEEDORES

- La empresa mantiene un registro completo de sus proveedores en cuanto a volumen y calidad del producto que estos ofrecen.
- Cofina exporta cacao organico, por lo tanto, tiene exigencias debidamente establecidas con los proveedores de cacao organico. Dentro de esas exigencias se encuentra la del cumplimiento, a cabalidad, de la legislación ecuatoriana.
- La empresa no promueve instancias en las que se reúna con todos sus proveedores al mismo tiempo, sin embargo, tiene reuniones con la mayoría de ellos.
- Los trabajadores de la empresa no conocen las formas en las que Cofina se relaciona con sus proveedores, salvo los del departamento pertinente.

Indicador	Cumplimiento	Puntaje
En mi empresa se mantiene un registro completo de las características de los proveedores	Sí	2
En mi empresa se han establecido ciertas exigencias a proveedores, todas ellas orientadas al cumplimiento de la legislación ecuatoriana y el establecimiento de una relación a largo plazo	En parte	1
En mi empresa se han generado instancias en las que se comparten conocimientos con proveedores y entre proveedores	No	0

En mi empresa se han orientado a transmitir a los proveedores la importancia de la responsabilidad social empresaria	No	0
En mi empresa la forma en que se relaciona con los proveedores es conocida por los trabajadores	No	0
<b>Subtotal</b>	<b>10</b>	<b>3</b>

## ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO

- a. Cofina forma parte de ANECACAO que es la Asociación Nacional de Exportadores de Cacao, la cual la mantiene constante contacto con la competencia y algunos proveedores. También, participo de manera activa en la primera Cumbre Mundial del Cacao en Ecuador, llevada a cabo en el 2013 en la ciudad de Guayaquil.
- b. La empresa tiene como proveedores a asociaciones, de distintas comunidades, que le proveen de cacao.
- c. Siguiendo con lo anterior, Cofina se ve involucrado de manera indirecta en el desarrollo económico y social en las comunidades locales.

<b>Indicador</b>	<b>Cumplimiento</b>	<b>Puntaje</b>
En mi empresa se mantiene un contacto permanente con otras similares y con los proveedores que forman parte del encadenamiento productivo en el que nos insertamos	En parte	1
Mi empresa participa en asociaciones o agrupaciones empresariales	Sí	2
En mi empresa se promueve la generación de redes de cooperación estables, orientadas a provocar desarrollo económico y social en las comunidades locales	No	0
En mi empresa se han generado redes con organizaciones de la sociedad civil y oficinas de instituciones estatales	No	0
<b>Subtotal</b>	<b>8</b>	<b>3</b>

## ASPECTOS LABORALES

- a. Dentro de las certificaciones que posee Cofina, la certificación de productos orgánicos garantiza que el producto que vende es libre de mano de obra infantil; sin embargo, esto es sólo garantizado en los proveedores que venden a Cofina cacao orgánico.
- b. Cofina, de manera informal, tiene conocimiento que las empresas que le proveen servicios no utilizan formas de discriminación con sus trabajadores.

- c. No hay un proceso establecido que indique los canales de denuncia en caso de que algún proveedor trabaje con mano de obra infantil o utilice formas de discriminación a sus colaboradores.

<b>Indicador</b>	<b>Cumplimiento</b>	<b>Puntaje</b>
En mi empresa no se trata con proveedores que trabajan con mano de obra infantil, ni personas en incapacidad de negarse a trabajar	Sí	2
En mi empresa no se tratan con proveedores que utilizan formas de discriminación con sus trabajadores	En parte	1
En mi empresa sus proveedores también incorporan estas exigencias en su cadena productiva	No	0
En mi empresa existen canales de denuncia en casos en que se sorprende a los proveedores trabajando con mano de obra infantil y/o forzada	No	0
<b>Subtotal</b>	<b>8</b>	<b>3</b>

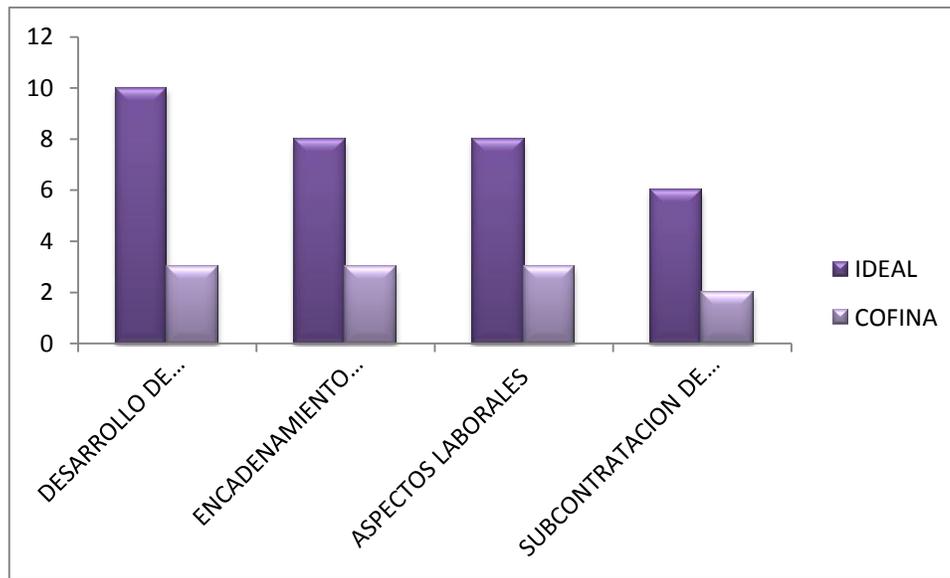
SUBCONTRATACIÓN (Entendido por personal que labora por servicios prestados a nombre de otra empresa: Seguridad, salud, técnicos, etc.)

- a. Cofina no cuenta con un procedimiento de calificación de proveedores, por lo tanto, no se les exige a las empresas contratistas que informen el cumplimiento de la legislación vigente, en cuanto a la contratación de su personal.
- b. La empresa procura que el personal externo que labora dentro de sus instalaciones, reciba el mismo trato que sus colaboradores. No cuenta, sin embargo, con una promoción activa de esto y se basa solo con el ejemplo reflejado en el manejo de los propios.

<b>Indicador</b>	<b>Cumplimiento</b>	<b>Puntaje</b>
En mi empresa se ha exigido que las empresas contratistas que nos presentan sus servicios especializados informen del cumplimiento de la legislación vigente en la contratación de su personal, específicamente los aspectos relacionados con pago de salario, previsión e higiene y seguridad.	No	0
En mi empresa se ha verificado que la información laboral y previsional recibida de los contratistas o subcontratistas haya sido emitida por un ente acreditado.	No	0
En mi empresa se ha propiciado un buen ambiente de trabajo, de forma tal que las condiciones laborales del personal que nos presentan servicios de otra empresa, sean similares a las que se aplican al personal propio de la nuestra	Sí	2
<b>Subtotal</b>	<b>6</b>	<b>2</b>

RESULTADO COMPONENTE CADENA DE VALOR

Empresa IDEAL 32 puntos, COFINA 11. Comportamiento Regular



D. Componente RELACIÓN CON LOS CONSUMIDORES (MARKETING RESPONSABLE – CONSUMO RESPONSABLE)

#### RELACION CON LOS CONSUMIDORES

- La relación de los consumidores es directa con el Gerente General de Cofina ya que el 90% de sus clientes se encuentra en el exterior. El gerente, es el encargado del seguimiento de la venta y de la post venta del producto.
- Existen claros mecanismos establecidos para la reposición de productos. Cofina se preocupa de la calidad del producto que va a salir del país, en todos sus procesos, reduciendo así la probabilidad de daños en el producto.
- Los sistemas que se manejan para la atención al cliente son redes sociales, mails personalizados y llamadas telefónicas. La ventaja de que la venta y la relación con el consumidor sea entera del gerente, es que cualquier reclamo es resuelto en el momento.
- Los miembros de la empresa no tienen conocimiento alguno de la relación que se tiene con los consumidores ni quiénes son los clientes de la empresa.

Indicador	Cumplimiento	Puntaje
En mi empresa se han establecido mecanismos de atención a los consumidores, orientados a recoger sus reclamos y sugerencias	Sí	2
En mi empresa se han establecido mecanismos para la reposición de productos		

defectuosos	Sí	2
Los sistemas de atención a los consumidores son difundidos a través de todos los canales de comunicación externa con que cuenta la empresa, de manera que todo consumidor conoce las maneras de acceder a ellos.	En parte	1
En mi empresa el sistema de atención a los consumidores es conocido por todos los miembros de la empresa, siendo cualquiera de ellos capaz de derivar a los consumidores a las instancias correspondientes.	No	0
En mi empresa se han realizado encuestas para recoger la satisfacción de los clientes.	No	0
<b>Subtotal</b>	<b>10</b>	<b>5</b>

### POLÍTICA PUBLICITARIA

- a. Hay una leve orientación y parámetros éticos para la publicidad que es llevada por ciertos trabajadores de Cofina, los mismos que están vinculados a la promoción de sus productos; sin embargo, no existe ninguna política de publicidad, ni mecanismos a seguir para una publicidad ética de la marca y sus productos.
- b. Estos parámetros u orientaciones de la publicidad no son conocidos por ninguno de sus públicos de interés.

<b>Indicador</b>	<b>Cumplimiento</b>	<b>Puntaje</b>
En mi empresa existen orientaciones éticas para la publicidad que se realiza En mi empresa se ha elaborado una política de publicidad bajo criterios éticos, que contempla un código y procedimientos para elaborar la publicidad.	En parte	1
En mi empresa la política de publicidad es conocida tanto interna como externamente.	No	0
En mi empresa se han generado mecanismos de regulación interna en cuanto a la publicidad.	No	0
<b>Subtotal</b>	<b>3</b>	<b>1</b>

### CONOCIMIENTO DE DAÑOS POTENCIALES

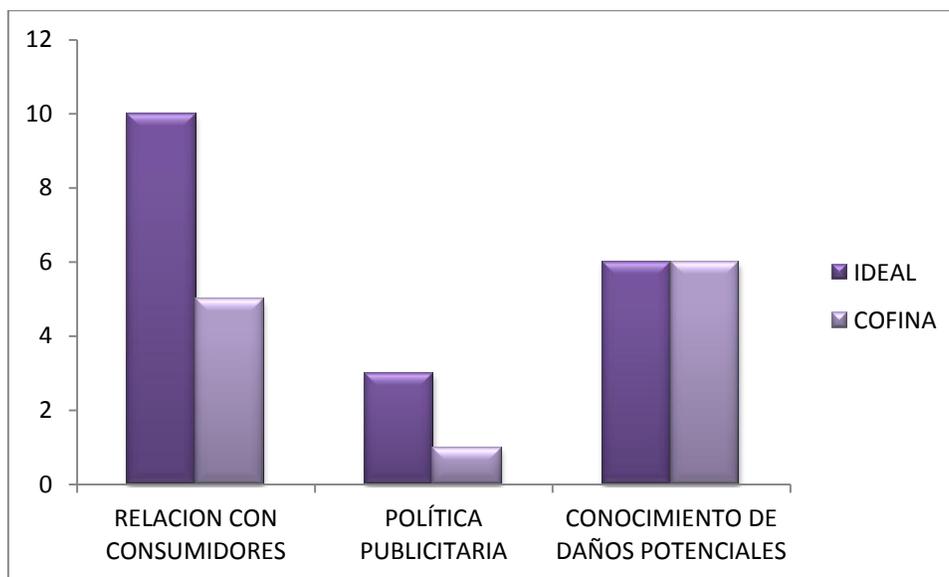
- a. Al ser una compañía certificada a la venta de productos orgánicos, en Cofina no se utilizan productos o sustancias prohibidas en el Ecuador o en otros países.
- b. La empresa cuenta con un laboratorio dónde se desarrollan investigaciones de los productos que ofrece, así como de los fertilizantes que utilizan sus proveedores para garantizar la calidad de su producto.
- c. El seguimiento a largo plazo del producto es por ende, indispensable.

<b>Indicador</b>	<b>Cumplimiento</b>	<b>Puntaje</b>
------------------	---------------------	----------------

En mi empresa no se utilizan sustancias o productos prohibidos en Ecuador y en otros países.	Sí	2
En mi empresa se han destinado recursos a la investigación de los posibles efectos, a largo plazo, que tienen sus productos o servicios.	Sí	2
En mi empresa se han realizado seguimiento de los efectos, en el largo plazo, del producto o servicio ofrecido.	Sí	2
<b>Subtotal</b>	<b>6</b>	<b>6</b>

## RESULTADO COMPONENTE RELACION CON CONSUMIDORES

Empresa IDEAL 24 puntos, COFINA 12 puntos. Comportamiento Regular



## E. Componente COMUNIDAD

### DIALOGOS CON PÚBLICOS DE INTERÉS

- a. Cofina tiene definidos como sus principales públicos de interés a proveedores y clientes, aunque esta definición se da en base a volumen y calidad, y no por una evaluación técnica.
- b. No existe una política de relación con los distintos públicos de interés, pero si existen reuniones necesarias con proveedores y asistencias a ferias donde hay contacto con clientes.
- c. Los canales de comunicación que mantiene Cofina con sus públicos de interés, no son conocidas por sus consumidores internos. Tienen conocimiento de las ferias de una manera muy general.
- d. Cofina si ha formado parte de proyectos en conjunto con asociaciones que le proveen de cacao. En ningún proyecto, el Estado ha estado involucrado.

<b>Indicador</b>	<b>Cumplimiento</b>	<b>Puntaje</b>
En mi empresa se han identificado los públicos de interés tales como sus clientes, proveedores, comunidad, etc.	Sí	2
En mi empresa se ha elaborado una política de relación con los distintos públicos de interés.	En parte	1
En mi empresa la política de relación con los distintos públicos de interés es conocida tanto interna como externamente.	No	0
En mi empresa se han generado proyectos en conjunto con los públicos de interés.	Sí	2
En mi empresa se han establecido relaciones trisectoriales (Empresa-Estado-Sociedad) a fin de resolver las distintas demandas de los públicos de interés.	No	0
<b>Subtotal</b>	<b>10</b>	<b>5</b>

#### INVERSIÓN SOCIAL EN LA COMUNIDAD

- a. La empresa solo se ha visto involucrada en causas sociales relacionadas con las asociaciones con las que trabaja. La iniciativa de estas ha venido de ambos lados con distintas propuestas. Una de ellas fue la brigada médica a los agricultores de una asociación con que trabaja Cofina.
- b. A pesar de lo expuesto en el párrafo anterior, no se diseñan en el plan de negocios estos proyectos de inversión social y tampoco tienen un seguimiento del mismo.

<b>Indicador</b>	<b>Cumplimiento</b>	<b>Puntaje</b>
------------------	---------------------	----------------

En mi empresa se han generado iniciativas orientadas a apoyar causas sociales	En parte	1
En mi empresa se han diseñado e implementado proyectos de inversión social con la comunidad.	En parte	1
En mi empresa se evalúan las iniciativas que se han implementado en la comunidad.	No	0
<b>Subtotal</b>	<b>6</b>	<b>2</b>

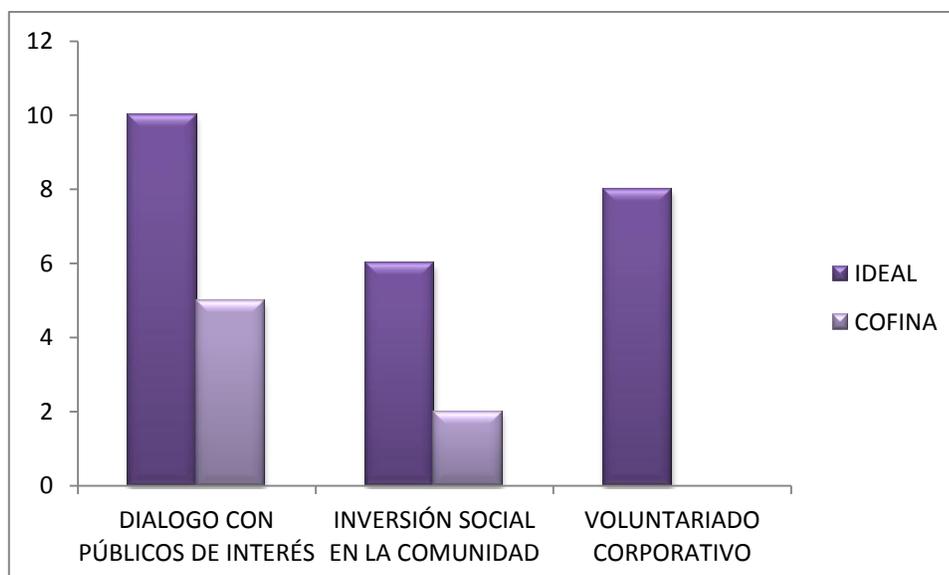
## VOLUNTARIADO CORPORATIVO

- a. Cofina no posee una cultura de voluntariado corporativo; si bien ha hecho algunas actividades filantrópicas como donaciones, el personal de la empresa no ha estado vinculada a esta actividad.

<b>Indicador</b>	<b>Cumplimiento</b>	<b>Puntaje</b>
En mi empresa se promueve formas de voluntariado corporativo	No	0
En mi empresa se han organizado actividades con la comunidad en que han participado trabajadores.	No	0
En mi empresa se dan facilidades para organizar y llevar a cabo actividades de voluntariado corporativo.	No	0
En mi empresa se ha establecido un concurso de proyectos de inversión social para realizar voluntariado corporativo.	No	0
<b>Subtotal</b>	<b>8</b>	<b>0</b>

## RESULTADO COMPONENTE COMUNIDAD

Empresa IDEAL 24 puntos, COFINA 7 puntos. Comportamiento Insuficiente



## F. Componente MEDIO AMBIENTE

### ACTITUD PROACTIVA FRENTE A EXIGENCIAS MEDIOAMBIENTALES

- Cofina cuenta con certificaciones de renombre que la han llevado a establecer una declaración de principios a su actuación en términos ambientales. Rainforest Alliance y Fairtrade son dos de las certificaciones que posee la empresa.
- La empresa ha hecho estudios de impacto ambiental que la han llevado a determinar los posibles impactos ambientales negativos que Cofina pueda tener y las medidas de contingencia de las mismas. De esta manera, la empresa ha podido cumplir de manera eficaz con la legislación ecuatoriana vigente respecto a los impactos ambientales.
- Se establecen reuniones periódicas con equipos de trabajo para mejorar la responsabilidad ambiental de Cofina y mantener así, las certificaciones mencionadas.

Indicador	Cumplimiento	Puntaje
En mi empresa se ha establecido una Declaración de Principios respecto a su actuación en términos ambientales.	Sí	2
En mi empresa se preocupan de cumplir la legislación ecuatoriana vigente respecto a los posibles impactos ambientales negativos.	Sí	2
En mi empresa se han identificado los posibles impactos ambientales negativos.	Sí	2
En mi empresa se ha certificado su quehacer en materia ambiental.	Sí	2
En mi empresa se ha participado en grupos de trabajo o equipos de discusión en		

torno a temas ambientales, aportando y recogiendo ideas que fomentan la responsabilidad ambiental.	Sí	2
<b>Subtotal</b>	<b>10</b>	<b>10</b>

## PRÁCTICAS MEDIOAMBIENTALES

- a. Las prácticas ambientales dentro de las instalaciones de Cofina, son conocidas por todos. Hay constante capacitación en cuanto al manejo de residuos y de material reciclado.
- b. La empresa ha implementado formas de ahorro energético, que van desde focos ahorradores a capacitación a los trabajadores del uso eficiente de la energía. En la construcción de las nuevas oficinas, la luz natural es lo que prima.
- c. Están haciendo estudios para encontrar formas de ahorrar agua y de poder capacitar al personal en esto.
- d. Existe una política ambiental bien establecida en Cofina, de manera que la capacitación al personal se desarrolla en la misma medida.

<b>Indicador</b>	<b>Cumplimiento</b>	<b>Puntaje</b>
En mi empresa se han implementado prácticas ambientales con el público interno	Sí	2
En mi empresa se han implementado formas de ahorro energético	Sí	2
En mi empresa se han implementado medidas para disminuir y utilizar eficientemente el consumo de agua	En parte	1
En mi empresa se han implementado prácticas para optimizar el uso de materias primas o insumos en general	Sí	2
En mi empresa se han desarrollado prácticas relacionadas con el manejo de residuos o desechos	En parte	1
En mi empresa se ha elaborado una política ambiental	Sí	2

En mi empresa se han generado instancias de capacitación de los trabajadores acerca de buenas prácticas medioambientales	Sí	2
<b>Subtotal</b>	<b>14</b>	<b>12</b>

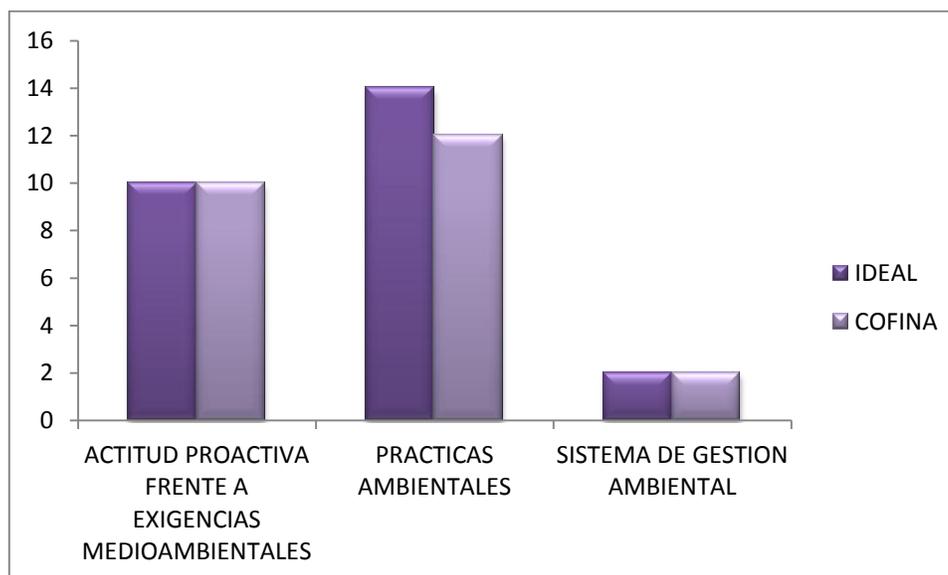
### SISTEMA DE GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL

- a. Cofina posee políticas y proyectos ambientales en el cual se requiere de un plan de gestión. En el plan de gestión se establecen los proyectos prioritarios y los encargados de su ejecución, así como también el tiempo de ejecución y el personal que va a estar involucrado.

Indicador	Cumplimiento	Puntaje
En mi empresa se ha elaborado una política ambiental que contempla un plan de gestión ambiental y personas responsables de su ejecución.	Sí	2
<b>Subtotal</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

### RESULTADO COMPONENTE MEDIO AMBIENTE

Empresa IDEAL 26 puntos, COFINA 24 puntos. Comportamiento Bueno.



# RESULTADO RSE COFINA ECUADOR

## GRAFICADO

