



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

Autora: Ana Belén Zambrano A.

SUSTENTACIÓN TRABAJO DE TITULACIÓN PRE-GRADO





Antecedentes



- Cofina es una empresa familiar dedicada a la Exportación de Cacao en grano fundada en 1993.
- En el año 2009 hubo la oportunidad de localizar una maquinaria de chocolatería en excelente estado con pocas horas de uso.
- 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.

Situación actual del mercado cacaoero

Exportador	Total T.M.	Total F.O.B.
Transmar Commodity Group of Ecuador S.A.	5.238	\$ 12.914.122
Nestlé Ecuador S.A.	5.020	\$ 13.994.600
Ecuador Cocoa & Coffee Ecuacoffee S.A.	3.970	\$ 10.215.164
Chocolates Finos Nacionales Cofina S.A.	2.748	\$ 7.803.727
Cafiesa "Triairi S.A."	2.457	\$ 7.213.131
Compañía Ecuatoriana Productora de Derivados de Cocoa C.A. "Ecuacocoa"	762	\$ 2.498.212
Universal Sweet Industries S.A.	580	\$ 2.579.998
Productos SKS Farms Cia. Ltda.	306	\$ 574.812
Criollo Ecuador Internacional S.A. "ECUADORINSA"	128	\$ 281.306
La Unión Regional de Organizaciones Campesinas del Litoral "Urocal"	20	\$ 31.429
Eco-Kakao S.A.	18	\$ 44.900
Tulicorp S.A.	2	\$ 2.395
Orecao S.A.	0	\$ 2.021
Asociación Nacional de Organizaciones Campesinas Cacaoteras del Ecuador "Unocace"	0	\$ 20
Total Exportado por Producto	21.249	\$ 58.155.838
Volúmen / FOB		

Elaboración: Dpto. Estadístico ANECACAO

Fuente: Certificados de calidad para la exportación de cacao. AGROCALIDAD

Moneda: Dólares Americanos - USD FOB

Medida: Toneladas Métricas

Nota: Información sujeta a posibles actualizaciones.

Prohibida su reproducción parcial y total, trabajo estadístico para socios y suscriptores de ANECACAO

www.anecacao.com

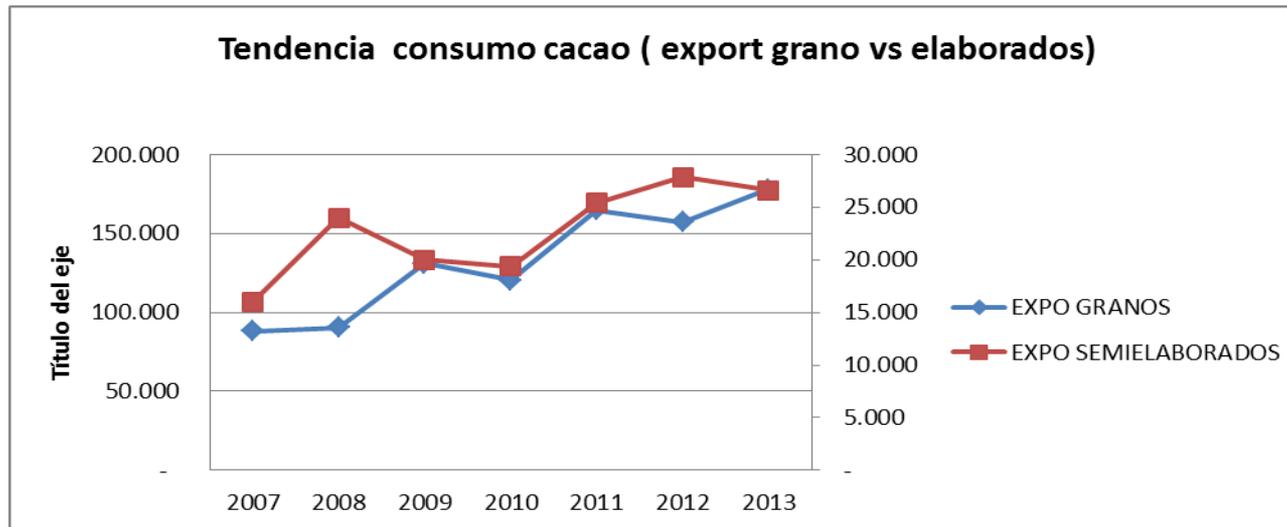
Guayaquil, Ecuador 2014



- Cacao de calidad, fino de aroma
CACAO ARRIBA.
- CCN-51
- Mayor producción de cacao =
Precio disminuye
- Reactivación de la industria
de Semielaborados de cacao

cuadro de exportaciones en consumo cacao en toneladas							
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Cacao en Grano	88.018	90.559	130.783	120.286	164.705	157.059	178.041
Semielaborados	15.940	23.983	19.996	19.381	25.381	27.838	26.561
	103.957	114.542	150.779	139.667	190.086	184.897	204.602

Elaboración: Propia
Fuente: Estadísticas Anecacao 2013



Elaboración: Propia
Fuente: Estadísticas Anecacao 2013

Responsabilidad Social Empresarial

- La Responsabilidad Social Empresarial es un modelo estratégico en la administración y supervivencia de las organizaciones públicas y privadas
- La práctica de la justicia se convierte en algo rentable
- La mejor política económica aquella que produce mayores beneficios sociales para sus públicos de interés.



Planteamiento del problema

Al ser un nuevo modelo de gestión, hay resistencia.

PYME sin capital suficiente

No hay conocimiento del significado RSE

Objetivos

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

GENERAL

ESPECÍFICOS

Analizar el sector Pymes y sus programas de responsabilidad social en el sector cacaoero del Guayas, existentes actualmente.

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

Proponer un modelo de gestión integral de responsabilidad social en la empresa familiar Cofina S.A.

RSE en el mercado de semielaborados de cacao



Pacari

- Fair trade Labeling Organization
- Proyecto Flashlamp



Nestlé

- Sembramos Agua (educación)
- Plan Cacao
- Voluntariado corporativo.



Transmar

- Proyecto DREAM



Urocal

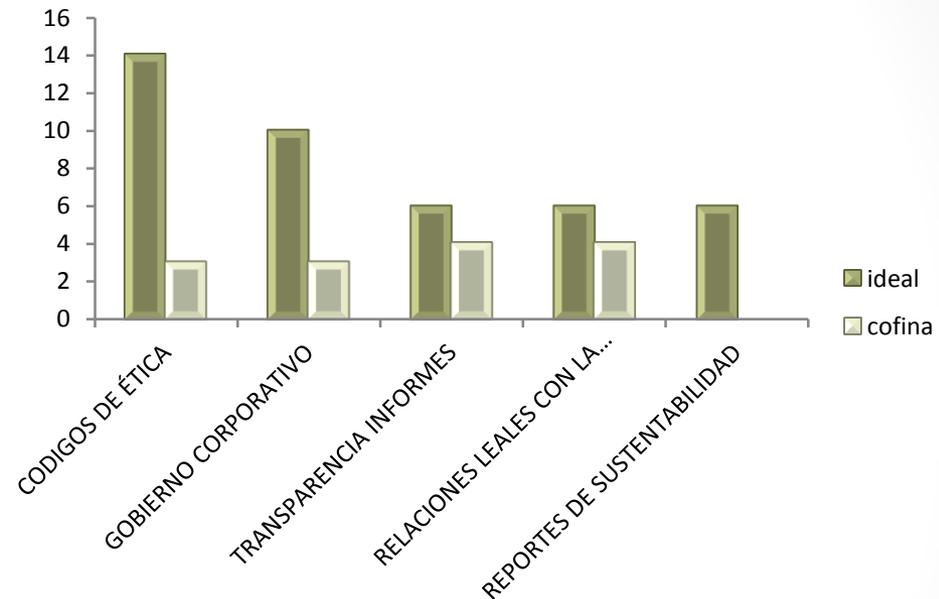
- Proyecto PAN PARA EL MUNDO

Principales Hallazgos

- Se debe determinar el grado de aplicabilidad de las políticas existentes de RSE frente a las que posee Cofina.
- Para la evaluación, se analizará a la empresa desde sus stakeholders resumidos en 6 componentes:
 - ✓ Ética y Buen Gobierno Corporativo
 - ✓ Calidad de Vida Laboral
 - ✓ Cadena de Valor
 - ✓ Marketing y Consumo
 - ✓ Comunidad
 - ✓ Medioambiente

Ética y Buen Gobierno Corporativo

- La compañía no tiene una estructura ética sobre el cual regirse
- No ha elaborado un gobierno corporativo
- La empresa revela un 60%-70% de cumplimiento en transparencia de informes y las relaciones leales que ésta mantiene con su competencia.



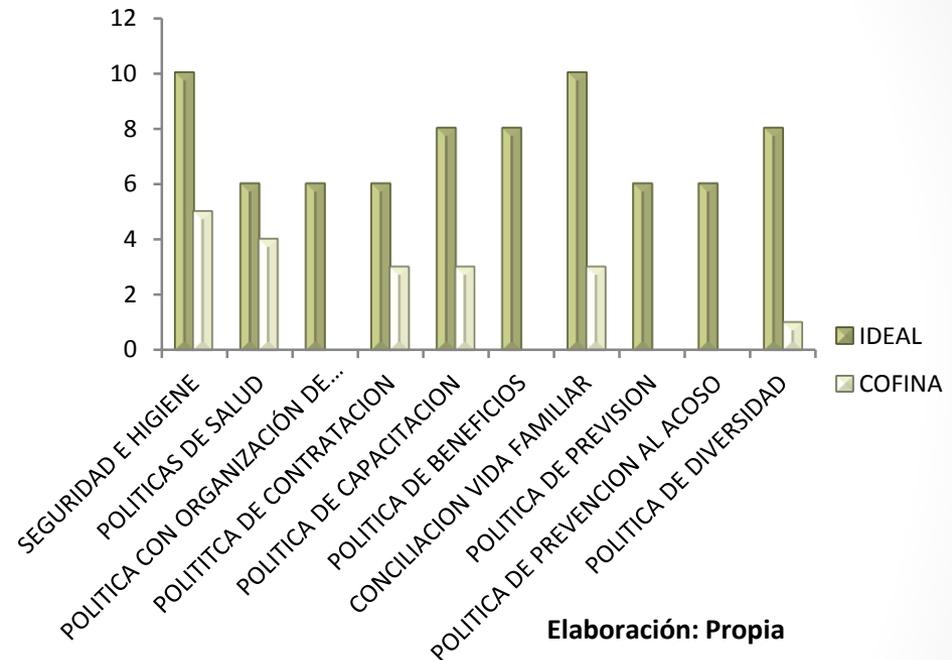
Elaboración: Propia

Una puntuación de 14 puntos, frente al ideal de 42 puntos.

REGULAR.

Calidad de vida laboral

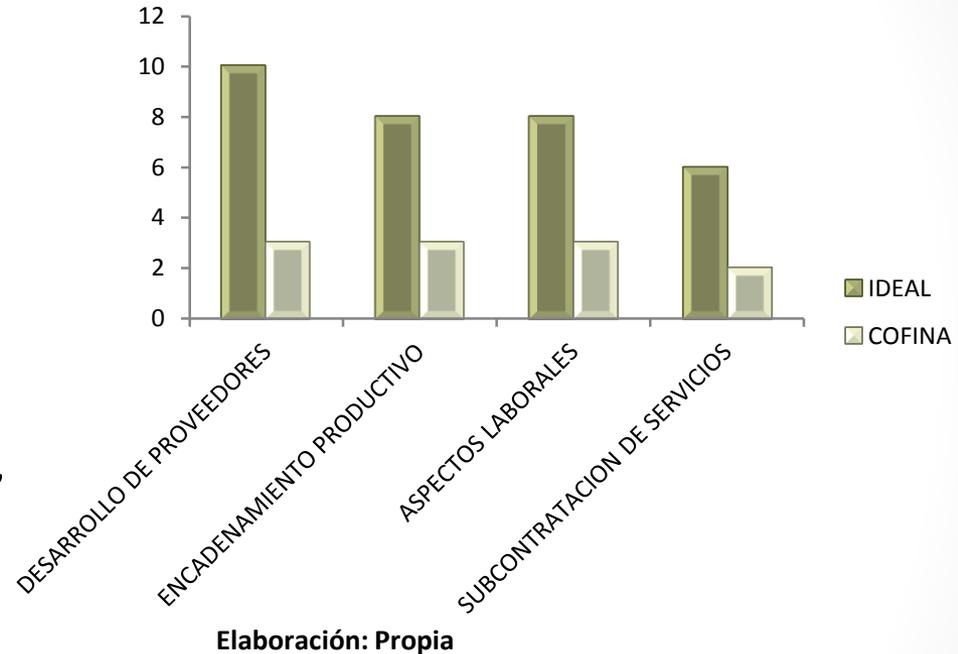
- Las políticas de salud que tiene la empresa son muy generales junto con la seguridad e higiene
- La empresa no ha desarrollado políticas de beneficios, previsión, ni prevención al acoso de manera que se establezca, el procedimiento de cada una de ellas.
- Las políticas de capacitación y de contratación que tiene la empresa no son conocidas por sus miembros



Una ponderación de 19 puntos frente al ideal de 74 puntos. **INSUFICIENTE**

Cadena de valor (Proveedores)

- El cuadro revela que Cofina tiene desarrollado un 40% de las relaciones con sus proveedores.
- Involucrarse de manera formal con sus proveedores, en especial, los de materia prima.
- No se involucra directamente con la inversiones que realiza a través de las asociaciones con las que trabaja.

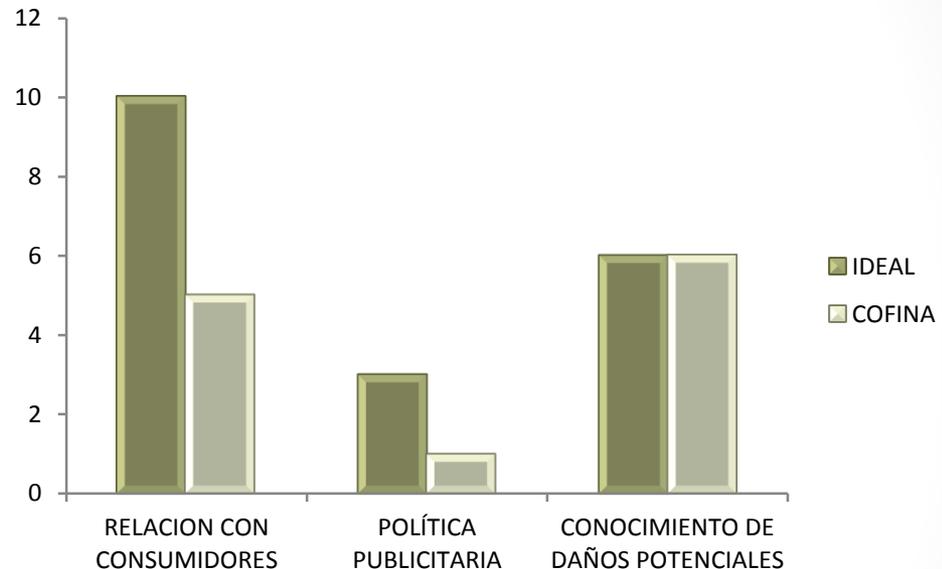


una ponderación de 11 puntos frente al ideal de 32 puntos.

REGULAR

Marketing y Consumo (Consumidores)

- La negociación con los consumidores es manejada únicamente por el Gerente General
- Presenta un 100% de cumplimiento en los conocimientos de daños potenciales de los productos que ofrece Cofina
- No posee una política publicitaria con estándares éticos establecidos.

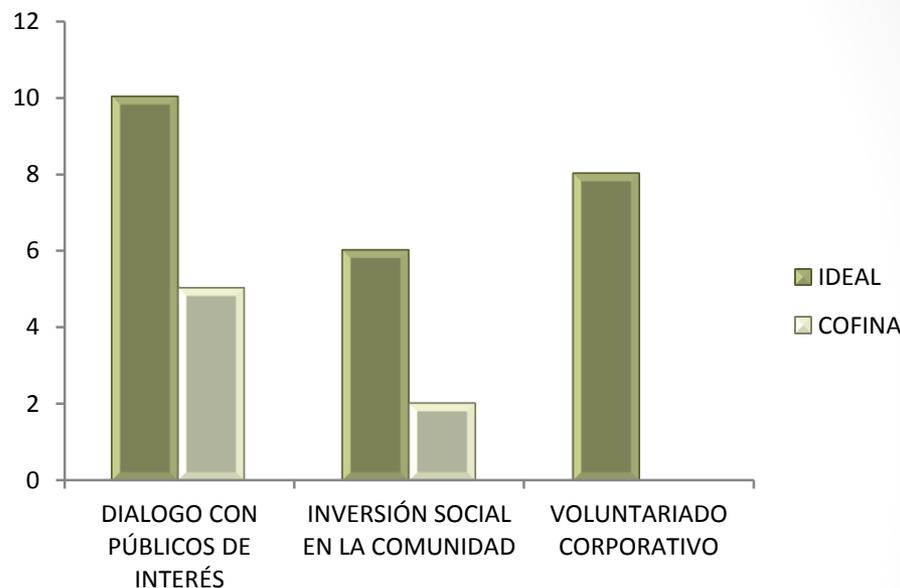


Elaboración: Propia

Una ponderación de 12 puntos frente al ideal de 24. **REGULAR**

Comunidad

- Aunque Cofina tiene identificado sus públicos de interés, no existen políticas de dialogo formalmente establecidas.
- No hay políticas de voluntariado corporativo que incentive la involucración de los colaboradores con la comunidad que rodea a la empresa.
- No se evalúa el impacto social que Cofina genera en los proyectos de inversión productiva



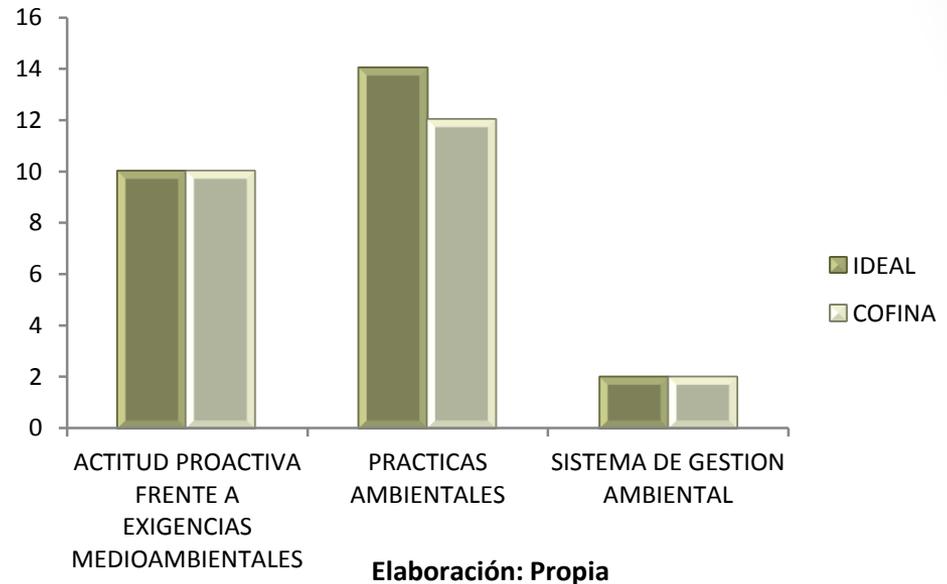
Elaboración: Propia

Una ponderación de 7 puntos, frente al ideal de 24 puntos.

INSUFICIENTE

Medioambiente

- Tienen políticas medioambientales propiamente establecidas que le permiten obtener certificaciones ambientales

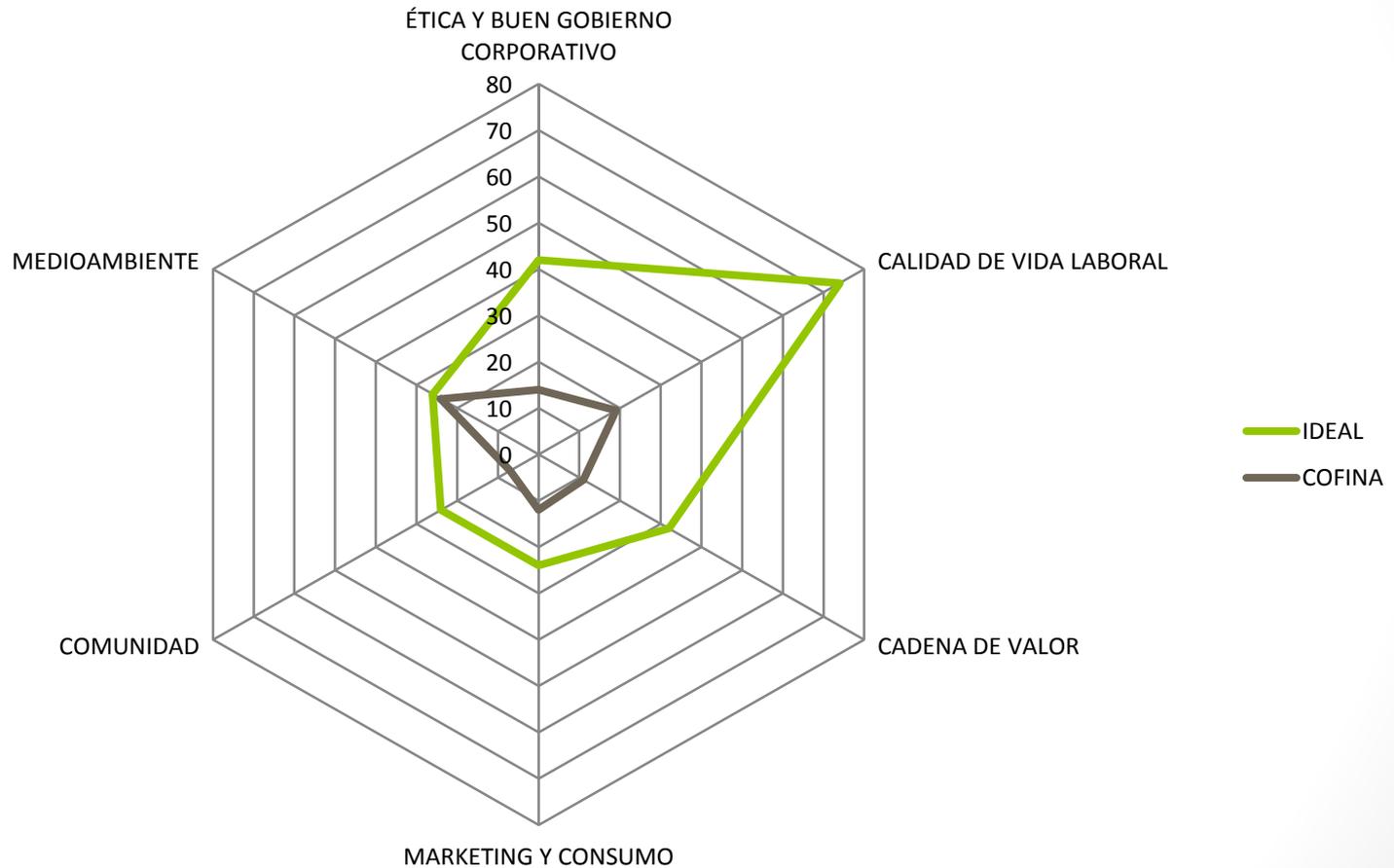


- Licencia Medioambiental



Una calificación de 24 frente al ideal de 26. **BUENO**

RESULTADO GLOBAL



Elaboración: Propia

Plan de Implementación

- Se ha desarrollado un plan de implementación, en el cual se propone una solución a cada debilidad de la empresa, un plan de acción y los responsables de la ejecución.

UNA EMPRESA CON PRINCIPIOS
NO TIENE FINAL



Ética y Buen Gobierno Corporativo

DEBILIDADES	PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLES	FECHA
1. Falta de formalización de un Código de Ética	a. Reglas de relacionamiento entre colaboradores; b. Entrega del documento y registro de entrega; c. difusión a través de charlas informativas.	Ejecutores Jefe RRHH	9 meses
2. Falta de Gobierno Corporativo	a. Equipo de trabajo diseñe relacion accionistas-empresa; b. Definir estructura de la org. Con funciones definidas; c. Documento donde se detalle el Gob. Corporativo y su difusión; d. Dar a conocer el organigrama ya establecido; e. DELEGAR.	Ejecutores Jefe RRHH Jefe administrativo, jefes de área.	10 meses
3. No se dan a conocer los resultados de los balances financieros.	a. Difundir el resultado financiero de cada una de las áreas el resultado positivo o negativo de su ejercicio; b. A través de los jefes de área, incentivar mejora	Ejecutores Jefe RRHH Jefe financiero,	2 meses
4. Falta de elaboración de balances de sustentabilidad	a. Determinar equipo de trabajo que elabore reporte de sustentabilidad, Triple Bottom Line.	Ejecutores Jefe financiero, jefe administrativo	2 años

Elaboración: Propia

Calidad de vida laboral

DEBILIDADES	PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLES	FECHA
1. Falta de difusión de riesgos laborales Ni informes acerca de accidentes	a. Inducción al personal a través de charlas; b. Acta de entrega de Manual de Seguridad; c. Registro de los accidentes; d. difusión de ambas cosas	Ejecutor: Departamento RRHH junto con jefes de área.	2 meses
2. No hay políticas de salud definidas	a. Definir temas de salud más importantes sobre los cuales trabajar; b. Definir programa de salud: Nutrición, Higiene en el trabajo, Formas de vida saludable, Actividad física; c. Difundir a través de charlas y publicaciones en cartelera. Publicitar dentro de cada área.	Ejecutor: Departamento RRHH junto con jefes de área.	1 año
3. No hay política de organización de trabajadores (Aunque existen espacios de diálogo abiertos entre gerencia-colaboradores de toda área)	a. Establecer políticas de diálogo con jefes y colaboradores de cada área; b. Determinar instancias de cooperación entre empresa-colaborador; c. Registro de reuniones para efectivizar sus conclusiones (seg.)	Ejecutor: Departamento RRHH junto con jefes de área.	1 año

Elaboración: Propia

Calidad de vida laboral

<p>4. Falta de políticas de Capacitación; Beneficios; Previsión; Diversidad.</p>	<p>a. Evaluar necesidades de capacitación por área; b. Evaluar las necesidades de los trabajadores, luego, definir qué necesidades la empresa está en capacidad de ofrecer; c. Contar con ayuda de organizaciones que guíen con programas de ahorro para esta futura etapa; d. Elaborar decálogo Anti-Discrimen, se normen procesos de denuncia junto con sanciones; e. Difusión de todo a través de charlas informativas.</p>	<p>Ejecutor: Departamento RRHH junto con jefes de área.</p>	<p>18 meses a 2 años</p>
<p>5. No hay políticas de conciliación familiar</p>	<p>a. Definir posibles necesidades familiares; b. Flexibilidad de horarios; c. Actividades familia - empresa mañana deportiva. Incentivos.</p>	<p>Ejecutor: Dpto RRHH junto con jefes de área.</p>	<p>2 años</p>
<p>6. No se ha elaborado una política de prevención y sanción al acoso físico, psicológico y sexual.</p>	<p>a. Evaluar instancias y áreas de riesgo; b. Normar proceso preventivo; c. Normar proceso de denuncia; d. adoptar medidas de seguridad.</p>	<p>Ejecutor: Dpto RRHH junto con jefes de área.</p>	<p>18 meses</p>

Elaboración: Propia

Cadena de valor (Proveedores)

DEBILIDADES	PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLES	FECHA
1. No se ha establecido exigencias mínimas de cumplimiento de legislación laboral, tributaria ni ambiental	a. Hacer estudio sobre exigencias extra que la empresa necesite; b. Formalizar requisitos de los proveedores de servicios y plan de verificación; c. pedir como requisito las delcaraciones patronales de manera trimestral.	Ejecutores: Dpto de Compras	18 meses
2. No se promueve red de pequeños proveedores	a. Ayudar a desarrollar redes de cooperación entre proveedores locales junto con asociaciones de manera que esta red crezca mucho más.	Ejecutores: Dpto de Compras	12 meses
3. No se vigila de manera formal que se evite discriminacion en empresas proveedoras	a. Determinar un canal de denuncia en caso de mano de obra infantil o trabajo forzado; b. Establecerlo y comunicarlo de manera formal a sus proveedores	Ejecutores: Dpto de Compras	18 meses

Elaboración: Propia

Marketing y consumo (Clientes)

DEBILIDADES	PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLES	FECHA
1. No es conocido el sistema de atención por todos los colaboradores	a. Comunicación a colaboradores (área pertinente) acerca de mecanismo de atención al cliente; b. Involucrar de manera formal a personal del área de ventas en negociaciones o reposiciones con los clientes. Delegar.	Ejecutor: Dpto. Ventas	1 año
2. No se encuentran parámetros éticos ni valóricos formales en la política publicitaria.	a. Elaborar código de política comercial y manejo de marca publicitaria; b. Establecer filtros internos donde se estudie si los proyectos publicitarios reflejan los valores y principios de la empresa	Ejecutor: Dpto. Ventas	10 meses

Elaboración: Propia

Comunidad

DEBILIDADES	PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLES	FECHA
1. No hay política de relacionamiento con públicos de interés.	a. Difundir a público interno y externo las políticas activas de relacionamiento que mantiene Cofina con sus distintos públicos de interés; b. Establecer reuniones con industrias cercanas a Cofina.	Ejecutor: Jefe administrativo, dpto ventas y compras	1 año
2. No se evalúan las inversiones sociales en las que Cofina está involucrada.	a. Tener resultado claro de las inversiones sociales que se realiza a través de asociaciones; b. Establecer grupo de voluntariado que coopere con asociaciones	Ejecutor: Jefe administrativo, financiero dpto compras.	8 meses

Elaboración: Propia

Medioambiente

DEBILIDADES	PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLES	FECHA
1. No se ha implementado sistemas de ahorro de agua ni manejo de residuos	a. Elaborar plan de disminución de consumo de agua así como también de volumen de desechos.	Ejecutor: Jefe de Gestión Ambiental	8 meses



Elaboración: Propia

Conclusiones



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 que la involucre en RSE.

Con la implementación de las actividades planteadas, la empresa obtendrá factores diferenciadores al momento de demostrar su compromiso con la sociedad aportando así a la mejora del entorno en que se desenvuelve.

Esquemmatización del trabajo de titulación

Tema trabajo de titulación: DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LA EMPRESA FAMILIAR COFINA S.A.

Objetivo General: Crear un modelo de gestión de responsabilidad social en la empresa Cofina S.A., Pyme del sector cacaotero del Guayas.

Objetivos Específicos	Conclusiones	Recomendaciones
1. Analizar el sector Pymes y sus programas de responsabilidad social en el sector cacaotero del Guayas, existentes actualmente.	Se ha determinado que en el sector cacaotero de Guayas las PYMES tienen una leve inclinación a las prácticas socialmente responsables, pero no se evidencia un modelo de gestión de RSE. Se considera que es por falta de conocimiento de este nuevo modelo de gestión.	Se recomienda que luego de evaluar las ventajas de este modelo de gestión, se evalúe a Cofina de manera que se puedan determinar sus debilidades y proponer soluciones.
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	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.	Luego de determinar las falencias de la empresa se recomienda que el plan de acción se lo realice de manera veraz, clara y de acuerdo a las realidades de Cofina.
3. Proponer un modelo de gestión integral de responsabilidad social en la empresa familiar Cofina S.A.	El modelo de gestión fue diseñado de acuerdo a las realidades de la empresa de tal manera que pueda cumplir con los tiempos establecidos sin contratiempo alguno.	Se recomienda que una vez puesta en marcha las acciones correctivas, hayan controles periódicos de su evolución a convertirse en una empresa socialmente responsable.