UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

## “ANÁLISIS DE LAS ACTIVIDADES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE LA EMPRESA EXPORTADORA MARAÑÓN CACAO S.R.L. EN SAN IGNACIO - CAJAMARCA, EN EL AÑO 2016”

Tesis para optar el título profesional de:

**Licenciado en Administración y Negocios Internacionales**

**Autoras:**
Br. Alva Mostacero, Susan Patricia
Br. Guerrero Tapia, Maria Bernarda

**Asesor:**
Lic. Cueva Urra, Marlies Alicia

Trujillo – Perú
2016

# APROBACIÓN DE LA TESIS

La asesora y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por las Bachiller **Susan Patricia Alva Mostacero y Maria Bernarda Guerrero Tapia**, denominada:

**"ANÁLISIS DE LAS ACTIVIDADES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE LA EMPRESA EXPORTADORA MARAÑÓN CACAO S.R.L. EN SAN IGNACIO - CAJAMARCA, EN EL AÑO 2016"**

Lic. Marlies Alicia Cueva Urra
**ASESOR**

Mg. María Soledad Rodríguez Castillo
**JURADO**
**PRESIDENTE**

Mg. Lindsay Karen Lazo Bejar
**JURADO**

Ing. Marco Antonio Florian Rodríguez
**JURADO**

# DEDICATORIA

**Susan Patricia Alva Mostacero:**

La presente investigación se la dedico a mi señora madre Marita Mostacero Plasencia y a mi abuela Zoila Rodríguez Rodríguez por ser las personas más importantes en mi vida, por brindarme su apoyo incondicional en todo momento y por estar siempre junto a mí. A ellas, que son mi motivo para salir adelante, les dedico y dedicaré siempre cada uno de mis logros y triunfos.

**Maria Bernarda Guerrero Tapia:**

Dedico esta investigación a mis padres Bernardino Guerrero Figueroa y Marivel Tapia Carranza, pues ellos son el principal cimiento para la construcción de mi vida profesional, sentando en mí la base de la responsabilidad y deseo de superación, en ellos tengo el espejo en el cual me quiero reflejar por sus virtudes infinitas y su gran corazón que me llevan a admirarlos cada día más.

A mis hermanos y demás familia en general por el apoyo que siempre me brindaron día a día en el trascurso de cada año de mi carrera universitaria.

# AGRADECIMIENTO

En primer lugar, queremos agradecer a Dios por estar presente en cada uno de nuestros pasos.

A nuestra asesora; Marlies Alicia Cueva Urra; por su tiempo, esfuerzo y dedicación en el proceso de asesoría.

También, agradecer al gerente general de la empresa exportadora “Marañón Cacao” S.R.L.; el Sr. Brian Horsley, por habernos proporcionado la información necesaria para el desarrollo de nuestra investigación.

Por último, y no menos importante, gracias a quienes nos apoyaron y creyeron en la realización de la presente investigación.

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

**APROBACIÓN DE LA TESIS** ..... ii

**DEDICATORIA** ..... iii

**AGRADECIMIENTO** ..... iv

**ÍNDICE DE CONTENIDOS** ..... v

**ÍNDICE DE TABLAS** ..... viii

**ÍNDICE DE FIGURAS** ..... ix

**RESUMEN** ..... x

**ABSTRACT** ..... xi

**CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN** ..... 12
1.1. Realidad problemática ..... 12
1.2. Formulación del problema ..... 16
1.3. Justificación ..... 16
1.4. Limitaciones ..... 17
1.5. Objetivos ..... 18
1.5.1. Objetivo general ..... 18
1.5.2. Objetivos específicos ..... 18

**CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO** ..... 19
2.1. Antecedentes ..... 19
2.2. Bases teóricas ..... 21
2.2.1. Origen de Responsabilidad Social Empresarial ..... 21
2.2.2. Definición de Responsabilidad Social Empresarial ..... 26
2.2.3. Teoría de la Pirámide de la Responsabilidad Social Empresarial ..... 27
2.2.4. Ejes e Indicadores de la Responsabilidad Social Empresarial ..... 29
2.2.5. Beneficios de ser Socialmente Responsable ..... 32
2.2.6. La Responsabilidad Social como Ventaja Competitiva ..... 33
2.3. Hipótesis ..... 40

**CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA** ..... 41
3.1. Operacionalización de variables ..... 41
3.1.1. Variable Independiente: Responsabilidad Social Empresarial ..... 41
3.2. Diseño de investigación ..... 42
3.3. Unidad de estudio ..... 42
3.4. Población ..... 42

3.5. Muestra (muestreo o selección) ..... 42
3.6. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos ..... 43
3.6.1. Entrevista ..... 43
3.6.2. Encuesta ..... 43
3.7. Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos ..... 43

**CAPÍTULO 4. RESULTADOS ..... 47**
4.1. Identificar las actividades de Responsabilidad Social Empresarial que deben tener las empresas del rubro ..... 47
4.2. Analizar las actividades de responsabilidad social empresarial que tiene la empresa Marañón Cacao S.R.L. en San Ignacio- Cajamarca, en el año 2016 ..... 60
4.3. Proponer un Plan de Responsabilidad Social Empresaria de la empresa exportadora Marañón Cacao S.R.L. en San Ignacio- Cajamarca, en el año 2016 ..... 63
I. INTRODUCCIÓN ..... 63
II. PLAN OPERATIVO ..... 64
III. ACTIVIDADES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL ..... 87
IV. PRESUPUESTO ..... 99

**CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN ..... 100**

**CONCLUSIONES ..... 102**

**RECOMENDACIONES ..... 104**

**REFERENCIAS ..... 105**

**ANEXOS ..... 107**

ANEXO n.° 1. Matriz de Consistencia ..... 107

ANEXO n.° 2. Formato de ficha de Entrevista ..... 109

ANEXO n.° 3. Formato de ficha de encuesta del eje “Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo” ..... 111

ANEXO n.° 4. Formato de ficha de encuesta del eje “Proveedores" ..... 113

ANEXO n.° 5. Formato de ficha de encuesta del eje “Público Interno" ..... 114

ANEXO n.° 6. Formato de ficha de encuesta del eje “Medio Ambiente" ..... 117

ANEXO n.° 7. Formato de ficha de encuesta del eje “Consumidores - Clientes" ..... 119

ANEXO n.° 8. Formato de ficha de encuesta del eje “Comunidad" ..... 121

ANEXO n.° 9. Formato de ficha de encuesta del eje “Gobierno y Sociedad" ..... 123

ANEXO n.° 10. Matriz de puntajes máximos de encuesta ..... 125

ANEXO n.° 11. Ficha de Entrevista de Responsabilidad Social Empresarial de la empresa exportadora “Marañón Cacao S.R.L.” ..... 127

ANEXO n.° 12. Ficha de encuesta del eje "Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo" de la empresa "Marañón Cacao" S.R.L. ..... 132

ANEXO n.° 13. Ficha de encuesta del eje "Proveedores" de la empresa "Marañón Cacao" S.R.L. ..... 134

ANEXO n.° 14. Ficha de encuesta del eje "Público Interno" de la empresa "Marañón Cacao" S.R.L. ..... 135

ANEXO n.° 15. Ficha de encuesta del eje "Medioambiente" de la empresa "Marañón Cacao" S.R.L. ..... 138

ANEXO n.° 16. Ficha de encuesta del eje "Clientes / consumidores" de la empresa "Marañón Cacao" S.R.L. ..... 140

ANEXO n.° 17. Ficha de encuesta del eje "Comunidad" de la empresa "Marañón Cacao" S.R.L. 142

ANEXO n.° 18. Ficha de encuesta del eje "Gobierno y sociedad" de la empresa "Marañón Cacao" S.R.L. ..... 144

ANEXO n.° 19. Matriz de puntuación de la empresa "Marañón Cacao S.R.L." ..... 146

# ÍNDICE DE TABLAS

**Tabla 1:** Historia de la Responsabilidad Social ..... 22
**Tabla 2:** Principios Universales del Pacto Global ..... 24
**Tabla 3:** Potenciales impactos de las prácticas responsables en la ventaja competitiva ..... 37
**Tabla 4:** Operacionalización de la variable independiente: Responsabilidad Social Empresarial .. 41
**Tabla 5:** Actividades del eje: Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo ..... 48
**Tabla 6:** Actividades del eje: Proveedores ..... 49
**Tabla 7:** Actividades del eje: Público Interno ..... 50
**Tabla 8:** Actividades del eje: Medioambiente ..... 54
**Tabla 9:** Actividades del eje: Clientes / Consumidores ..... 56
**Tabla 10:** Actividades del eje: Comunidad ..... 57
**Tabla 11:** Actividades del eje: Gobierno y Sociedad ..... 59
**Tabla 12:** Actividades socialmente responsables de la empresa "Mañón Cacao S.R.L." ..... 60
**Tabla 13:** Plan Operativo para la empresa "Marañón Cacao" S.R.L. de eje “Valores, Transparencia y Gobierno Corporativos” ..... 64
**Tabla 14:** Plan Operativo para la empresa "Marañón Cacao" S.R.L. de eje “Proveedores” ..... 66
**Tabla 15:** Plan Operativo para la empresa "Marañón Cacao" S.R.L. de eje “Público Interno” ..... 68
**Tabla 16:** Plan Operativo para la empresa "Marañón Cacao" S.R.L. de eje “Medio Ambiente” ..... 75
**Tabla 17:** Plan Operativo para la empresa "Marañón Cacao" S.R.L. de eje “Clientes / consumidores” ..... 80
**Tabla 18:** Plan Operativo para la empresa "Marañón Cacao" S.R.L. de eje “Comunidad” ..... 82
**Tabla 19:** Plan Operativo para la empresa "Marañón Cacao" S.R.L. de eje “Gobierno y Sociedad” ..... 86
**Tabla 20**: Presupuesto para Plan de Responsabilidad Social empresarial para la empresa "Marañón Cacao" S.R.L. ..... 99

# ÍNDICE DE FIGURAS

**Figura 1:** Calidad de Memorias RSE y Firmantes del Pacto Mundial ONU ..... 13
**Figura 2:** Inversión en Responsabilidad Social Empresarial (En dólares) de Países Centroamericanos. ..... 14
**Figura 3:** Los cinco principales temas hacia los que se dirige la inversión de RSE ..... 15
**Figura 4:** La Pirámide de Carroll ..... 29
**Figura 5:** Puntuación por ejes de la empresa "Marañón Cacao S.R.L." ..... 62
**Figura 6:** Valores Corporativos para la empresa Marañón Cacao S.R.L. ..... 87
**Figura 7:** Análisis FODA para la empresa Marañón Cacao S.R.L. ..... 88
**Figura 8:** Organigrama para la empresa Marañón Cacao S.R.L. ..... 88
**Figura 9:** Proceso de Reclutamiento para la empresa Marañón Cacao S.R.L. ..... 93

# RESUMEN

La presente investigación se basa en la empresa exportadora Marañón Cacao S.R.L. la cual viene operando desde el año 2008 con la exportación de cacao, llevando su producto a países muy exigentes y prestigiosos en todo el mundo, principalmente Róterdam. Es por ello, que la empresa busca constantemente sobresalir frente a su competencia y satisfacer las exigencias que demanda actualmente el mercado internacional. Para ello, es necesario determinar las actividades socialmente responsables que viene realizando actualmente y las que pueden ser puestas en marcha. Para mejor alcance la investigación está dividida en capítulos:

El primer capítulo denominado "Introducción" da respuesta al porqué de la realización de la presente investigación ya que se tocaran temas como la realidad problemática (en este punto veremos como la responsabilidad social empresarial ha tomado gran importancia a nivel mundial), luego se formulará el problema, la justificación, limitantes y objetivos.

Luego, en el capítulo 2 veremos el "Marco Teórico", en esta parte se citará a investigaciones realizadas sobre la responsabilidad social empresarial, la cual será colocada dentro de antecedentes; seguidamente estableceremos las bases teóricas que respaldarán nuestra investigación, aquí se tocaran temas relacionados a la responsabilidad social empresarial, ventaja competitiva y su relación entre ambas. Finalmente plantearemos la hipótesis.

En el tercer capítulo se desarrollara la "Metodología" de la investigación. Se iniciará con la operacionalización de la variable, posteriormente veremos el diseño de investigación, unidad de estudio, población, muestra y técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección (en esta parte describiremos las dos técnicas utilizadas: entrevista y encuesta). Por último, detallaremos los métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos, los cuales servirán de apoyo para entender cómo se obtuvieron los "Resultados", los mismos que serán detallados en el capítulo 4.

Para comprobar si la hipótesis es cierta, en el capítulo 5 se efectuará la "Discusión" donde se contrastará los objetivos, hipótesis, bases teóricas y los resultados obtenidos.

Por último; se establecerá las conclusiones de la investigación, por consiguiente, daremos algunas recomendaciones y finalizamos con anexos.

# ABSTRACT

This investigation is based on “Marañón Cacao S.R.L.” Export Company which has been operating since 2008 in the export of cocoa, bringing its product to very demanding and prestigious countries worldwide, mainly to Rotterdam, also it goes to other European countries. For this reason that the company constantly seeks differentiate from your competition and meet the requirements demanded by the international market. Therefore, it is necessary to determine the socially responsible activities being done by the company and that can be implemented. To better understand the research is divided into chapters:

The first chapter entitled "Introduction" provides answers of the reason for having elaborated this research because will be explained issues as problematic reality (at this point we will see how corporate social responsibility has become very important in the world), then we'll formulate the problem, justification, limitations and objectives.

Then second chapter will see the "theoretical framework", in this part we will cite researches done about corporate social responsibility as a generator of competitive advantage, which will be placed within background; then we´re going to establish the theoretical bases that will support our research, here we'll explain issues related to corporate social responsibility, competitive advantage and the relationship between them. Finally we'll raise the hypothesis.

In the third chapter will develop the "methodology" of the investigation. It will begin with the operationalization of the variable, then we will see the research design, study unit, population, sample and techniques, instruments and collection procedures (in this part will describe the two techniques used: interview and survey). Finally we will detail the methods, tools and data analysis procedures, which will support for understanding to obtain the "Results", which will be detailed in Chapter 4.

To verify whether the hypothesis is true, in Chapter 5 will be the "Discussion" where we'll check the objectives, hypothesis, theoretical basis and the results obtained.

Finally; we will establish the conclusions of the investigation therefore will give some recommendations (in this part of the plan of corporate social responsibility for the company "Marañón Cacao S.R.L" will be placed) and we finalize with annexes.

# CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

## 1.1. Realidad problemática

Actualmente el tema de responsabilidad social empresarial ha tomado gran relevancia en el mundo por las consecuencias que trae al ser implantado en las grandes y pequeñas empresas. Así es como lo demuestran las investigaciones, la bibliografía y los diferentes medios de comunicación, quienes a diario señalan que la responsabilidad social empresarial es parte importante dentro de una organización porque asegura una rentabilidad sostenible y genera beneficios para la comunidad o sociedad involucrada con la empresa; atrayendo beneficios mutuo entre la empresa y sus agente involucrados.

En el plano internacional; específicamente en España, la asociación de empresas y profesionales de la responsabilidad social empresarial / sostenibilidad (Forética, 2015) líder en España y Latinoamérica, quien cuenta con más de 200 socios cumple la misión de fomentar la integración de aspectos sociales, ambientales y de buen gobierno en la estrategia y gestión de empresas y organizaciones. En febrero de 2015 Forética presento su último informe donde se concluye que:

España es un actor de primera magnitud en el desarrollo de la RSE internacionalmente. Esto se debe a un modelo de desarrollo de RSE soportado por tres pilares fundamentales: **1. Empresas de vanguardia en sostenibilidad** (España cuenta con un grupo de grandes empresas a la vanguardia de la sostenibilidad). **2. Marco institucional e infraestructura de apoyo a la RSE** (tanto en lo nacional como autonómico, España ha desarrollado diversas iniciativas de promoción de la RSE. A su vez, las empresas que operan en España cuentan con una infraestructura de soporte amplia y puntera). **3. Exposición de sectores económicos a riesgos y oportunidades** (algunos riesgos y oportunidades vinculados a la sostenibilidad afectan o pueden afectar de manera significativa a diversos sectores en los que España es una potencia).

El informe también afirma que “España es el país que cuenta con mayor número de firmantes del Pacto Mundial de las Naciones Unidas y es, además, uno de los principales emisores de memorias de sostenibilidad”

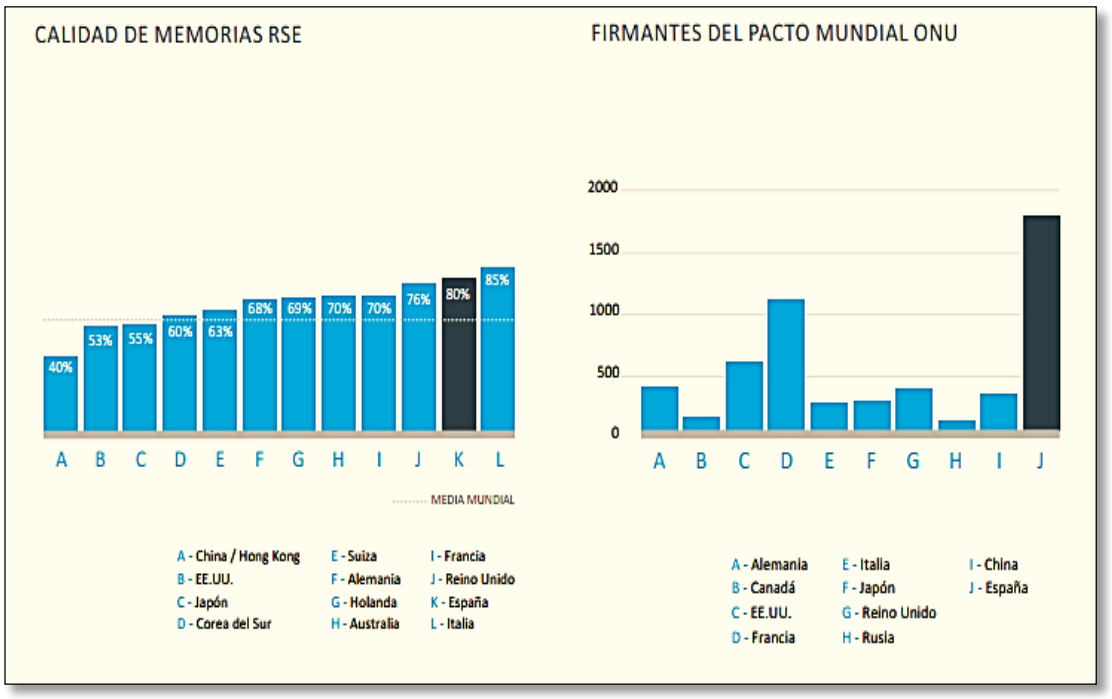


**Figura 1:** Calidad de Memorias RSE y Firmantes del Pacto Mundial ONU

**Fuente:** KPMG y Pacto Mundial de las Naciones Unidas.

Distintas casas de análisis internacional ubican entre los primeros puestos en materia de RSE en el mundo empresas españolas. Por otro lado, España también ha destacado en reconocimientos internacionales, como: La octava bolsa de valores más sostenibles del mundo y destaca por el alto grado de desglose de información en materia de sostenibilidad. Por su parte la MSCI ESG Research, afirma que la calificación media de las empresas españolas es de 6,13 en sostenibilidad frente a 5,92 en Europa y 5,23 en el mundo. Además, la calidad de las memorias de sostenibilidad españolas es superior a la mayoría de los países de su entorno, así es como el informe de la KPMG lo indica, donde España ocupa el segundo puesto después de Italia y superando en un 34 % a la media mundial. En el índice de Dow Jones de sostenibilidad, las empresas españolas tienen gran presencia, la última edición de Yearbook (2015) de RobecoSAN muestra a 20 empresas españolas, de las cuales 13 se encuentran entre las categorías de líder, oro, plata y bronce; en los últimos 5 años se han mantenido presentes en el *ranking* empresas españolas; y en media un 70% de estas se sitúan en las categorías superiores. Por último, cabe mencionar que 11 empresas españolas se encuentran entre las 187 líderes mundiales en la lucha contra el cambio climático, así es como lo indicó la organización “Carbon Disclosure Project”; lo cual coloca a España como el quinto país con mayor representación en el índice de 2014 por detrás de Estados Unidos, Japón Reino Unido, Corea del Sur y en la misma posición que Alemania.

Por otro lado, en Centroamérica el diario La Estrella de Panamá (Rodríguez P., 2016) analizo el informe "Inversión para el desarrollo en Centroamérica, Estudio línea y base sobre filantropía e inversión social" 2010-2014; el cual señala que en promedio, el sector privado en Panamá invirtió $29.5 millones en responsabilidad social empresarial. Eso quiere decir; que Panamá se ubica como uno de los países en Centroamérica que más recursos de RSE recibe en la región, casi el doble que su vecino país de Costa Rica, según las estadísticas.

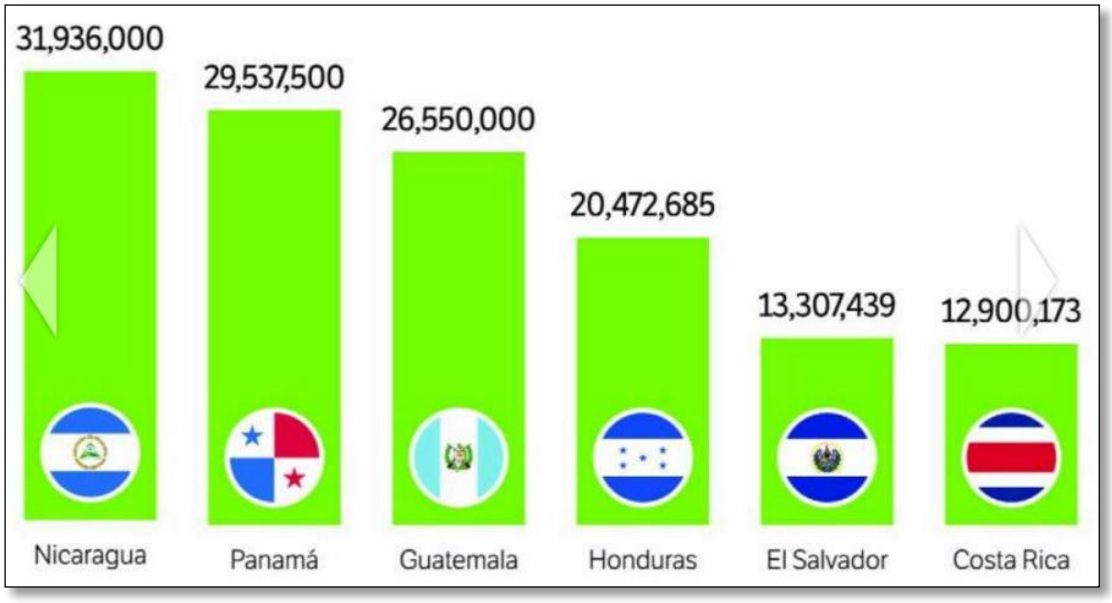


**Figura 2:** Inversión en Responsabilidad Social Empresarial (En dólares) de Países Centroamericanos.

**Fuente:** Encuesta de Inversión RSE y ONG

Como muestra la figura 2; Nicaragua se sitúa en el primer lugar con una inversión en RSE de $31, 936,000. Le sigue Panamá ($29, 537,500), Guatemala, Honduras, El Salvador y por último Costa Rica.

Aunque en Panamá, la inversión social está dirigida a diversas causas y organizaciones, la educación aparece como el principal destino hacia el cual se dirigen los aportes económicos de RSE, tanto de las empresas como de las organizaciones sin fines de lucro (ONG), que son las principales destinatarias de la inversión social.

La mayor parte de los aportes de RSE que hacen las empresas está dirigido a las escuelas, al medioambiente, cultura y deporte, salud y desarrollo económico.

"Toda Centroamérica considera la educación como la principal necesidad que tienen las comunidades y a la que quiere aportar el sector privado", sostiene Teresa de Alfaro, gerente ejecutiva de Sumarse.

En materia educativa, los recursos de RSE están destinados a las mejoras de infraestructuras, becas, formación de habilidades para la vida, formación de docentes y calidad académica. "Las empresas que invierten no solamente aportan recursos económicos, sino también metodologías y contenidos", señala la investigación. La inversión social de las empresas beneficia a un aproximado de 97,403 personas de diferentes áreas del país.

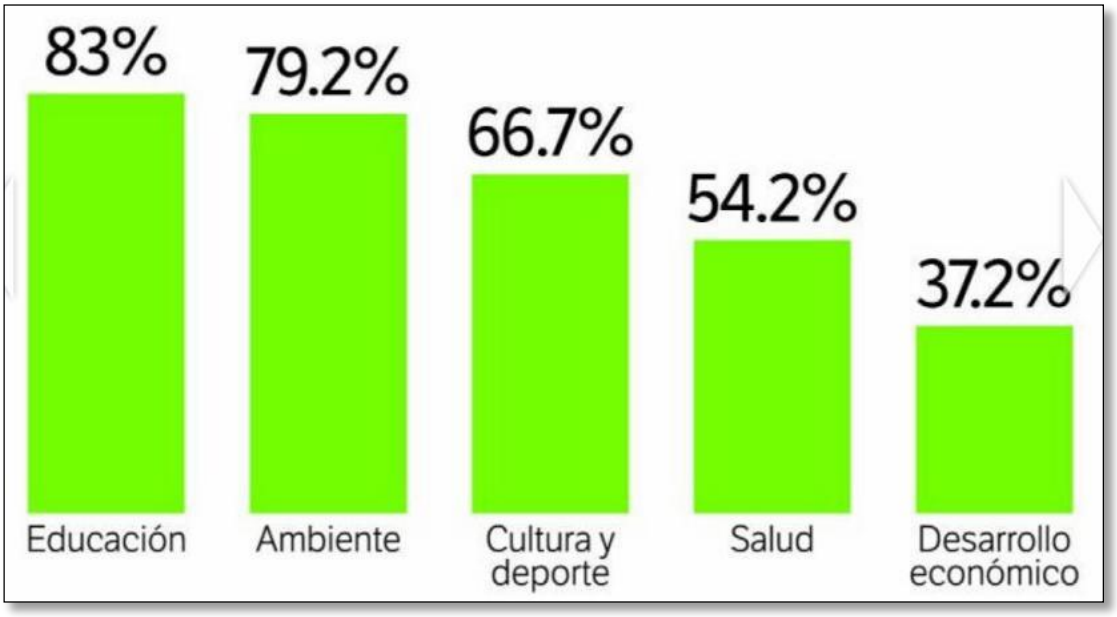


**Figura 3:** Los cinco principales temas hacia los que se dirige la inversión de RSE

**Fuente:** Encuesta de Inversión RSE y ONG

En lo nacional, (Franco, 2015) Hace mención que en Perú, la empresa es considerada como el motor de desarrollo del país. El hecho de que las empresas peruanas tomen en cuenta la RSE se puede fundamentar desde dos puntos de vista. El primero, de repente menos convincente para los empresarios, considera que es importante la adopción de la RSE por el simple compromiso ético personal que debería tener toda persona con la búsqueda de que sus acciones impacten de manera positiva a los grupos que la rodean.

El segundo punto de vista es menos filosófico, dado que considera que se debe implantar la RSE porque es económicamente rentable. Según Henri Le Bienvenu, gerente general de Perú 2021, "cuando se implementa esta forma de gestión, hay una reducción de costos

operativos como por ejemplo disminución en los costos de contratación y entrenamiento ya que se disminuye la rotación de personal. También se reducen costos al contar con un manejo de desechos, reciclaje o eficiencia energética". Generando una ventaja competitiva dentro de la empresa, haciendo que la misma pueda perdurar en el tiempo.

Ante lo expuesto vemos que ser socialmente responsable trae beneficios para los agentes internos y externos a la empresa, es decir, la comunidad o sociedad donde se desarrolla la actividad empresarial recibe apoyo para su crecimiento y desarrollo y la empresa por su parte dan un valor agregado a su actividad originándose así una ventaja competitiva frente a su competencia. Por ello, por lo que al analizar a la empresa exportadora Marañón Cacao S.R.L, creemos que la responsabilidad social debe empezar a tomar importancia y ser parte de las metas y estrategias de la misma, a pesar de que la empresa actualmente ya realiza algunas actividades de responsabilidad social, estas aún no están planteadas debidamente como en otras empresas que cuentan con una gestión estratégica exitosa, haciendo que estas se conviertan sostenibles en el tiempo, generen una ventaja competitiva con respecto a otras empresas y un sinfín de beneficios tanto para la empresa como para su entorno.

## 1.2. Formulación del problema

¿Cuáles son actividades de Responsabilidad Social Empresarial de la Empresa Marañón Cacao S.R.L. en San Ignacio- Cajamarca, en el año 2016?

## 1.3. Justificación

Desde el punto de vista teórico la siguiente investigación mostrará la importancia de implantar actividades de responsabilidad social empresarial, especialmente en el sector agrícola. (Schwald & García, 2004), indica que "La responsabilidad social empresarial es, pues, una filosofía que se refleja en la forma de gerencia de las organizaciones y, cuando se le incorpora en la administración estratégica de las empresas puede convertirse en una sólida ventaja competitiva que garantice la permanencia en el tiempo". Es por ello, que con esta investigación buscamos aportar y de cierto modo avalar lo que la teoría dice.

Si tomamos en cuenta y llevamos a la práctica lo anteriormente mencionado diríamos que nuestra investigación beneficiará directamente a todo empresario exportador involucrado en el sector de producción agrícola y además a todas aquellas pymes en vías de crecimiento y desarrollo. A la vez esta investigación podrá ser tomada como un modelo para poner en

marcha actividades socialmente responsables, las cuales contribuirán a generar diferentes ventajas para las empresas que empiecen a implementar dichas actividades.

Además, nuestra investigación cuenta con un significante valor ya que no solo buscamos beneficiar a la empresa exportadora MARAÑÓN CACAO S.R.L. sino, como se hizo mención anteriormente, a todas aquellas empresas que se encuentren en vías de crecimiento y desarrollo; ya que si las empresas son consciente de los efectos que generan sus operaciones en todos sus stakeholders (accionistas, proveedores, colaboradores, medioambiente, cliente, comunidad y gobierno), se estaría generando un beneficio mutuo.

Finalmente, en el ámbito académico esperamos sea de aporte significativo para próximas investigaciones académicas referentes a los temas de responsabilidad social empresarial y la planificación estratégica.

## 1.4. Limitaciones

Dentro de la realización de nuestra investigación nos hemos encontrado con una serie de dificultades o limitantes, la cual se detalla a continuación:

- La distancia para acceder a la empresa ha sido una limitante ya que la tesis se desarrolló en la ciudad de Trujillo y la empresa "Marañón Cacao S.R.L." se encuentra en la provincia de San Ignacio que pertenece al departamento de Cajamarca.

- Otra dificultad ha sido el tiempo por parte del administrador de la empresa, ya que por motivos de trabajo y actividades ya programadas por su parte no nos podía atender a tiempo, teniendo que retrasar algunas actividades programadas para nuestra investigación.

Pese a ello, pudimos superar las mencionadas limitantes ya que nos adecuamos e hicimos uso de los avances tecnológicos para que nuestra comunicación pueda ser fluida; es por ello por lo que utilizamos el correo electrónico y teléfono móvil, para poder obtener la información necesaria para nuestra investigación.

## 1.5. Objetivos

### 1.5.1. Objetivo general

Determinar las Actividades de Responsabilidad Social Empresarial de la empresa exportadora Marañón Cacao S.R.L. en San Ignacio- Cajamarca, en el año 2016.

### 1.5.2. Objetivos específicos

**-** Identificar las actividades de Responsabilidad Social Empresarial que deben tener las empresas del rubro.

**-** Analizar las actividades de Responsabilidad Social Empresarial que tiene la empresa Marañón Cacao S.R.L. en San Ignacio- Cajamarca, en el año 2016.

**-** Proponer un Plan de Responsabilidad Social Empresarial para la empresa exportadora Marañón Cacao S.R.L. en San Ignacio- Cajamarca, en el año 2016.

# CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

## 2.1. Antecedentes

**Internacional**

En la tesis (Aristizabal Ortiz, 2010)**,** publicada en Bogotá- Colombia menciona que:

La Responsabilidad Social Empresarial en los últimos años se ha convertido en una buena razón de negocio y una herramienta indispensable para que las empresas sobrevivan en el futuro, comprobando sus teorías mediante estudios dentro de una empresa (HZX) siendo los resultados positivos de acuerdo con la hipótesis planteada; la cual nos indica que poner en marcha un proyecto de Responsabilidad Social Empresarial dentro de una organización trae consigo aspectos fundamentales para que la misma pueda desarrollarse y sobrevivir en el tiempo.

Por otra parte, en Guadalajara México, (Medina Celis, Ramírez Chávez, & Hernández Lozano, s.f.)**,** ha recopilado la siguiente información e indica que:

Hay mayor preocupación por el entorno y su cuidado, no solo pensado actualmente, sino tomando en cuenta el futuro que depende de la prevención y la explotación “racional” que se haga de los recursos naturales, cuestión que ha puesto la atención en la sustentabilidad de los recursos y las actividades de las organizaciones. Generando así que las empresas vean como una estrategia el incluir un la RSE como un plan.

En el artículo “Responsabilidad social corporativa: un mapa del territorio" (Garriga & Melé, 2004), menciona que:

La responsabilidad social corporativa (RSC) presenta un amplio abanico de teorías así como una proliferación de enfoques, todos ellos controvertidos, complejos y poco definidos. El artículo, intenta arrojar luz sobre esta área de estudio con una clasificación de las principales teorías y enfoques de Responsabilidad Social. Como punto de partida de su clasificación, los autores asumen la hipótesis de que las teorías y enfoques de Responsabilidad Social más importantes presentan cuatro dimensiones relacionadas con los beneficios, la actuación política, las demandas sociales y los valores éticos.

En la tesis "RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE) COMO VENTAJA COMPETITIVA" (Momberg, 2006), concluye que:

La ventaja competitiva en la RSE se aprecia a través del análisis, partiendo desde la incorporación del concepto a la empresa en su misión, visión y objetivos, por la reformulación que se produce en su proceso de gestión, mejorando procesos, tratos, y enfoques gracias a la introducción de programas y el nuevo carácter dado a la empresa, más humana, más consiente de los problemas sociales y de su comunidad, abordando preocupaciones globales como los efectos de sus procesos en el medioambiente y siguiendo la tendencia que en este escenario se manifiesta, como una forma de estar a la altura de los mercados más desarrollados y querer contribuir en el fondo también con el desarrollo del entorno en que operan.

La Responsabilidad Social Empresarial lleva a que la empresa identifique y explote puntos de ventaja por sobre la competencia, desde el momento mismo en que se incorpora a la gestión, por la diferenciación que se produce de las demás empresas de su industria y los beneficios que son reconocidos en los ámbitos comerciales, legales, medioambientales, hacia su comunidad interna y en el área financiera.

Otro antecedente es la tesis "La RSE como Ventaja Competitiva Dinámica en las PYMES Argentinas" (Rocaspana, 2013), donde la autora señala:

Que en aspectos de corto plazo la ventaja competitiva que trae la Responsabilidad Social Empresarial se ve favorecida en la imagen de la empresa, siendo un activo intangible, dinámico y que puede ser sostenible en el tiempo, también menciona que observando de una manera más profunda se puede ver que la misma arrastra consecuencias de valor a largo plazo en activos tangibles; como la innovación frente a productos que la comunidad demanda hoy, el desarrollo del negocio en general y la atracción de inversionistas y con ello la utilidad. La autora opina que "la RSE aporta hoy en día ventajas competitivas dinámicas significativas para la empresa para ser exitosa y permanecer en el mercado; con consecuencias en su gestión, ya que hace que con su nueva mirada se mejoren algunas variables, mejorando los modelos internos de actividades y reduciendo el costo de la gestión de riesgos". Aumentando así el valor de la compañía.

**Nacional**

(Confiep Visión, s.f.) Mientras en el extranjero la mirada a la Responsabilidad Social es muy corporativa, pues se refiere al "debe ser "de la empresa en el contexto de las inversiones éticas, en Perú se promueve emprendimientos y porque la sociedad los valore. Pero ella está muy divorciada de esa valoración, y no reconoce aún a la inversión como la principal autora y motor del desarrollo.

Teniendo una visión de nuestros antecedentes, mencionamos que la Responsabilidad Social Empresarial, se constituye como una herramienta indispensable para la empresa, ya que en este mundo tan dinámico ser socialmente responsables se constituye como ventaja para la empresa, la cual se basan en implantar normas, conductas y temas administrativos, los cuales se verá reflejado una buena imagen corporativa y perdurable en el tiempo referente a la fidelidad de sus entes que lo rodean (caso de clientes, proveedores, trabajadores, comunidad, sociedad, accionistas, colaboradores, todo agente involucrado con la empresa).

## 2.2. Bases teóricas

### 2.2.1. Origen de Responsabilidad Social Empresarial

Para poder comprender el concepto Responsabilidad Social Empresarial tenemos que conocer un poco de sus orígenes, por tal motivo en esta parte de la investigación citaremos a autores que nos dan una idea de cuándo es que nace la Responsabilidad Social Empresarial y como es que ha ido evolucionando a través del tiempo.

(Canesa Illich & García Vega, 2005) En su libro habla acerca de la evolución de la Responsabilidad Social en el Mundo, e indica lo siguiente:

La Responsabilidad Social es un concepto que aparece de forma explícita a mediados del siglo XX. Sin embargo, se puede afirmar que en términos éticos y morales ésta ha estado presente desde los inicios de la historia de la humanidad a través de normativas para garantizar correctas prácticas comerciales.

En las culturas griega y romana las actividades comerciales fueron consideradas como un "mal necesario" apareciendo restricciones filosóficas sobre el trabajo de los mercaderes. Posteriormente, en la edad media continúan las restricciones religiosas planteadas por la iglesia católica que consideraba como despreciables a las actividades comerciales y de negocios. Hacia el siglo XIII, ante el crecimiento del comercio en las

ciudades europeas, Santo Tomás de Aquino estableció el concepto del precio justo determinado por los mercados y los márgenes de utilidad razonables obtenidos en el proceso de comercio. La ideología judía favorable al capitalismo, la reforma y el nacimiento de la ética protestante hacen que el comercio ya no sea visto como una labor denigrante. Entre los siglos XV y XIX el comercio y las industrias crecen de forma sostenida, convirtiendo a la ética capitalista en un eje fundamental del desarrollo de la humanidad. (Schwalb, Matilde & Emilio García, 2003 citado en (Canesa Illich & García Vega, 2005). (p.21)

Luego de la revolución industrial de fines del siglo XIX, las empresas cobran un rol mucho más protagónico en el sistema. Sin embargo, a raíz de la crisis de 1929, la labor empresarial es cuestionada, optándose por estados con mayores atribuciones —lo que se mantuvo hasta pasada la segunda guerra mundial. Es a partir de la década de los cincuenta que las compañías empiezan a consolidarse.

Así, las grandes corporaciones empiezan poco a poco, a manejar los hilos de la economía mundial hasta llegar a la situación actual en la que las grandes empresas son más poderosas, en términos económicos, que la mayoría de los países. En esta consolidación, se han sugerido una serie de obligaciones a la labor empresarial, las cuales toman cuerpo en lo que se conoce como Responsabilidad Social Empresarial y que se fundamentan en la importancia de las mismas en el sistema.

A continuación, se plantea de manera esquemática un breve recorrido por la historia de la responsabilidad social empresarial centrándose fundamentalmente en el siglo pasado. Este recorrido ha sido organizado en cuatro etapas: la época empresarial, la gran depresión, la época del activismo social y la de conciencia social contemporánea, la cual se extiende hasta la actualidad. (Griffin & Ebert, 1997 citado en (Canesa Illich & García Vega, 2005). (p.22)

**Tabla 1:** Historia de la Responsabilidad Social

| **La época empresarial (1880)** | **La Gran depresión (1929)** | **La época del activismo social (1965)** | **La conciencia social contemporánea (1980)** |
|---|---|---|---|
| La época empresarial | Esta fase se caracterizó por el espíritu emprendedor y la filosofía del laissez-faire (“dejar hacer, dejar pasar”). | | |

| | |
|---|---|
| | Durante esta época de conflictos laborales y prácticas depredatorias de los negocios, tanto los ciudadanos como el gobierno empezaron a mostrar cierta preocupación por la actividad empresarial que se tornaba cada vez más desenfrenada. |
| La Gran depresión | En los años treinta, mucha gente culpó del fracaso de los negocios y los bancos y de la amplia pérdida de trabajos, a un clima general de avaricia de los empresarios y de extrema preocupación por sus propios intereses.<br><br>Como resultado de ello, surgieron nuevas leyes que describieron y ampliaron el papel de las empresas para proteger e incrementar el bienestar general de la sociedad. Asimismo, el concepto de responsabilidad social hacia los grupos de interés surgió en la década de 1930, junto con el desarrollo de responsabilidades gubernamentales más amplias para combatir los estragos de la Gran Depresión. |
| La época del activismo Social | La tercera fase comenzó con la inquietud social que se presentó claramente en las décadas de los sesenta y setenta. Con el paso del tiempo, el incremento del activismo social motivó una mayor reglamentación gubernamental en diversas áreas.<br><br>En esta época aparecen los movimientos sociales (1968 - 1969), cambios en las exigencias de los consumidores, aparición de la responsabilidad social en Latinoamérica, el modelo social empresarial y el Balance Social. |
| La conciencia social Contemporánea | Esta etapa, se caracteriza por una mayor conciencia de la globalización económica y por campañas intensas de los movimientos ambientalistas y ecológicos además de un mayor desarrollo en lo referente a la responsabilidad social empresarial. |

| | |
|---|---|
| | Estos factores se han combinado de manera que en la actualidad, muchas empresas son más sensibles con sus entornos y, por lo tanto, son cada vez más responsables socialmente.<br><br>En la década de los ochenta, la responsabilidad social empresarial se ve complementada con el desarrollo del concepto de Desarrollo Sostenible.<br><br>Asimismo, se produce la consolidación del Balance Social como el instrumento de medición por excelencia de la responsabilidad social y aparecen una serie de herramientas para el reporte y medición de la misma. |

**Fuente:** Libro; El ABC de la Responsabilidad Social Empresarial en el Perú y en el Mundo

**Elaboración:** Propia

Por su parte (Rojas Muñoz & Olaya Garcerá, s.f.) Nos habla sobre el origen de la responsabilidad social empresarial a través de "Pacto Global", afirmando lo siguiente:

Uno de los origines de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) devino de manera objetiva de la iniciativa del "Pacto Global" (Global Compact) entre las Naciones Unidas y el mundo del libre mercado que propuso el Secretario General de Naciones Unidas, el Señor Kofi Annan, en el FORO ECONOMICO MUNDIAL, celebrado en Davos, Suiza, el 31 de enero de 1999. (p.02)

**Tabla 2:** Principios Universales del Pacto Global

| | |
|---|---|
| **Derechos Humanos** | - **Principio Nº1:** Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos reconocidos internacionalmente dentro de su esfera de influencias.<br><br>- **Principio Nº2:** Deben asegurarse de no actuar como cómplices de violación de derechos humanos. |

| | |
|---|---|
| **Trabajo** | **- Principio Nº3:** Se pide a las empresas que apoyen la libertad asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.<br><br>**- Principio Nº4:** Que promuevan la eliminación de todas las formas de trabajo forzoso y obligatorio.<br><br>**- Principio Nº5:** Que promuevan la abolición efectiva del trabajo infantil.<br><br>**- Principio Nº6:** Que promuevan la eliminación de la discriminación en relación con el empleo y la ocupación. |
| **Medio Ambiente** | **- Principio Nº7:** Las empresas deben apoyar un criterio de precaución respecto de los problemas.<br><br>**- Principio Nº8:** Adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental.<br><br>**- Principio Nº9:** Fomentar el desarrollo y la difusión de tecnologías ecológicamente racionales. |
| **Anticorrupción** | **- Principio Nº10:** Las empresas deberán trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluyendo la extorsión y el soborno. |

**Fuente:** Informe "RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL: Su origen, evolución y desarrollo"
**Elaboración:** Propia

### 2.2.2. Definición de Responsabilidad Social Empresarial

La definición de Responsabilidad Social Empresarial ha sido estudiada por diferentes autores e instituciones; pese a ello tomaremos como referencia a los siguientes autores:

(Garavito Masalias, 2004) En su libro define a la Responsabilidad Social Empresarial como:

La responsabilidad que la empresa toma por los efectos que sus acciones tienen sobre sus trabajadores, accionistas y proveedores, y sobre la comunidad y el medio ambiente. La empresa capitalista retoma así su rol inicial de agente del desarrollo, el cual ya no se piensa que está determinado por la acción del mercado, sino que es el resultado de un esfuerzo consiente de la empresa para relacionarse positivamente con la comunidad. (p.23)

Por su parte (Marín Calahorro, 2008), señala que la responsabilidad social empresarial no solo tienen una visión empresarial, sino también que la sociedad interpreta que los cambios de valores que se han producido imponen a las empresas a tener una "responsabilidad que supere la obligación de pagar impuestos, crear empleo y respetar la legislación vigente en materia económica y laboral. Se pretende que se genere un compromiso mediante el cual la empresa promocione y desarrolle ciertas acciones que repercutan en la sociedad" (p.18). Por lo que el autor afirma que:

La Responsabilidad Social Corporativa es la forma de gestión definida por la relación ética y transparente de la empresa con todos los públicos con los cuales se relacionen, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sostenible de la sociedad, preservando recursos ambientales y culturales para futuras generaciones, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales. (p.18)

Por otro lado, la (ESR Empresa Socialmete Responsable, s.f.), conceptualiza a la responsabilidad social empresarial como una cultura empresarial apoyada en "principios de honestidad, transparencia y servicio. Da un valor agregado y ventaja competitiva a la empresa. Es el lado humano de la empresa con el fin de dar una mejora continua y asegurar la sustentabilidad y el éxito constante de la empresa" a lo el que autor concluye que:

Ser una Empresa Socialmente Responsable es aquella que fundamente su visión y compromiso en políticas, programas, toma de decisiones y acciones que benefician a su negocio y que inciden positivamente en la gente, el medio ambiente y las comunidades en que operan, más allá de sus obligaciones, atendiendo sus expectativas.

Finalmente, (Lattuada & Bustamante, 2012); en su libro indica que en el Perú existe una institución la cual tienen una línea de trabajo amplia en temas de RSE y en la defensa de los derechos humanos en el ámbito laboral y social, dicha institución lleva por nombre Centro de Asesoría Laboral del Perú (CEDAL) y conceptualiza a la RSE como:

Estrategia empresarial que asegura la competitividad de las empresas en un mundo globalizado, donde las ventajas comparativas de los negocios están basadas en los valores intangibles que éstas generen. La responsabilidad social empresarial asume que la empresa tiene impactos internos (trabajadores) y externos (comunidad y ambiente), y que del control y manejo de estos impactos dependen su sostenibilidad y rentabilidad a largo plazo. De esta manera se define el rol de la empresa como el motor del desarrollo sostenible. (p.39)

En conclusión la Responsabilidad Social Empresarial es la relación entre la ética y la transparencia de las empresas con sus *stakeholders*; es decir, que ante las exigencias de la globalización las empresas deben establecerse metas compatibles con el desarrollo sostenible ya que al hacerse responsables de los efectos de sus acciones generan una ventaja competitiva y un valor agregado.

### 2.2.3. Teoría de la Pirámide de la Responsabilidad Social Empresarial

La teoría de la pirámide fue planteada por Carroll (1991) donde la pirámide tiene cuatro clases de responsabilidades, teniendo como bases de apoyo a las responsabilidades filantrópicas.

A continuación (Canesa Illich & García Vega, 2005) hablan al detalle de cada una de ellas:

**(a) Responsabilidades Económicas**

Constituyen la base de la pirámide y son entendidas como la producción de bienes y servicios que los consumidores necesitan y desean. Como compensación por la entrega de estos bienes y servicios, la empresa debe obtener una ganancia aceptable en el proceso.

**(b) Responsabilidades Legales**

Tienen que ver con el cumplimiento de la ley y de las regulaciones estatales, así como con las reglas básicas según las cuales deben operar los negocios.

**(c) Responsabilidades Éticas**

Se refieren a la obligación de hacer lo correcto, justo y razonable, así como de evitar o minimizar el daño a los grupos con los que se relaciona la empresa. Estas responsabilidades implican respetar aquellas actividades y prácticas que la sociedad espera, así como evitar las que sus miembros rechazan, aun cuando éstas no se encuentren prohibidas por la ley.

**(d) Responsabilidades Filantrópicas**

Comprenden aquellas acciones corporativas que responden a las expectativas sociales sobre la buena ciudadanía corporativa. Estas acciones incluyen el involucramiento activo de las empresas en actividades o programas que promueven el bienestar social y mejoren la calidad de vida de la población. La diferencia entre las responsabilidades éticas y filantrópicas está en que las primeras surgen porque la empresa quiere cumplir con las normas éticas de la sociedad; mientras que las segundas no son una norma esperada en un sentido ético o moral, sino que representan más bien una actividad voluntaria de parte de las empresas, aun cuando siempre existe la expectativa social de que éstas las sigan. (p.14)

En resumen, de acuerdo con la teoría de la pirámide, la RSE implica el cumplimiento simultáneo de las responsabilidades económica, legal, ética y filantrópica. En otras palabras, la RSE debe llevar a la empresa a obtener ganancias, obedecer la ley, ser ética y comportarse como un buen ciudadano corporativo.

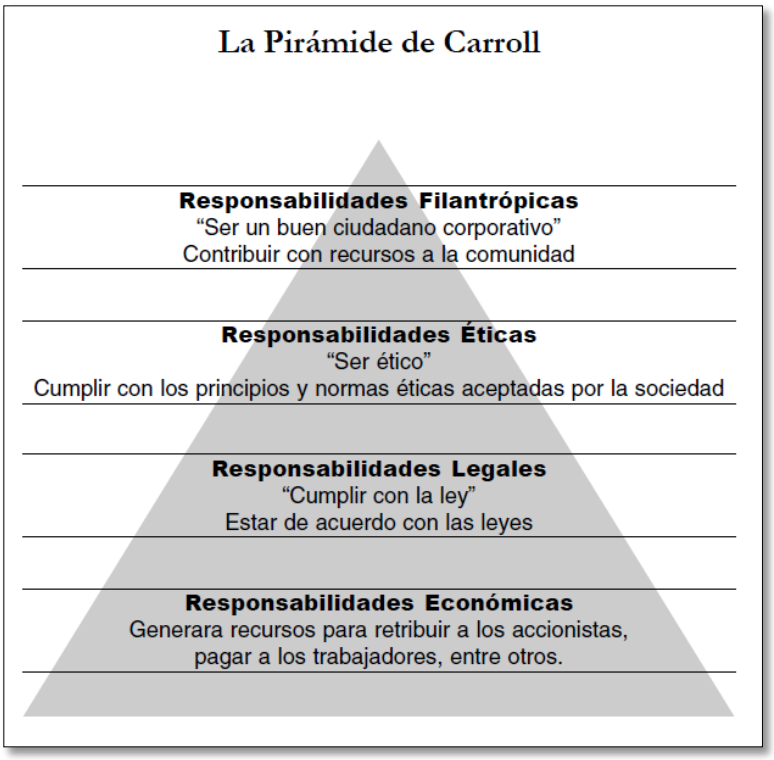


**Figura 4:** La Pirámide de Carroll

**Fuente:** El ABC de la Responsabilidad Social Empresarial en el Perú y en el Mundo

### 2.2.4. Ejes e Indicadores de la Responsabilidad Social Empresarial

La (Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC), 2009), ha adoptado a los indicadores de Responsabilidad Social Empresarial; establecidos por el Programa Latinoamericano de Responsabilidad Social Empresarial (PLARSE) con la intervención del Instituto Ethos (Brasil) para dar origen a la guía de implementación para PYMES el cual es una herramienta de evaluación y aprendizaje de la gestión de la empresa en lo que respecta a incorporar prácticas de RSE y a la vez planificar estrategias y monitorear el desempeño en general de la empresa. A continuación se detalla cada uno de los ejes y sus indicadores:

#### (a) EJE1: VALORES, TRASPARENCIA Y GOBIERNO CORPORATIVO

Una empresa que define los principios orientadores de su actuar basados en prácticas transparentes y éticas, y establece procedimientos para que se apliquen

en toda su gestión, permite que su negocio sea socialmente responsable. Indicadores:

- Compromisos Éticos.
- Cultura Organizacional.
- Gobierno Corporativo.
- Relaciones con la competencia.
- Balance Social.

**(b) EJE2: PROVEEDORES**

Una empresa que desarrolla una política de relación con sus proveedores basada en el establecimiento de relaciones a largo plazo y en el desarrollo de las empresas locales, genera confianza tanto en sus inversores como en sus consumidores. Indicadores:

- Criterios de selección y evaluación de proveedores.
- Trabajo infantil en la cadena de proveedores.
- Relaciones en las cadenas de proveedores.

**(c) EJE3: PÚBLICO INTERNO**

Una empresa que se preocupa de su público interno eleva los niveles de satisfacción de los trabajadores, propicia un mejor clima interno por el fomento de las buenas relaciones laborales e incrementa el compromiso de los empleados con la empresa porque estos perciben que ocupan un lugar importante en los ámbitos de gestión de la organización. Indicadores:

- Salud, Seguridad y condiciones laborales.
- Valoración de la diversidad.
- Compromiso con el desarrollo profesional.
- Gestión participativa.
- Relaciones con sindicatos.
- Política de remuneración y beneficios.
- Compromiso con el desarrollo infantil.
- Clima Laboral.

- Compromiso con el futuro de los niños.
- Comportamiento en los despidos.
- Plan de retiro.
- Relaciones con colaboradores tercerizados.

**(d) EJE4: MEDIO AMBIENTE**

Una empresa que desarrolla sistemas de gestión o prácticas medioambientales genera un menor impacto en el medioambiente, promoviendo su protección para las futuras generaciones. Asimismo, reduce los costos de sus procesos productivos y mejora su reputación corporativa frente a futuras inversiones. Indicadores:

- El medioambiente como compromiso empresarial.
- Prácticas de cuidado del Medio Ambiente.
- Impacto Medioambiental.
- Sustentabilidad de la Economía Forestal.
- Minimización de residuos.

**(e) EJE 5: CLIENTES / CONSUMIDORES**

Una empresa que se preocupa de la satisfacción de sus consumidores, mejora la fidelidad de ellos y mejora su reputación corporativa. Indicadores:

- Consideración de la opinión del cliente.
- Proceso de Reclamaciones.
- Marketing y comunicación.
- Conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de los productos y servicios.

**(f) EJE 6: COMUNIDAD**

Una empresa que establece políticas de relación con sus grupos de interés y desarrolla programas de inversión social hacia la comunidad, aumenta su ventaja comparativa y su reputación corporativa; a la vez que disminuye las resistencias que ella pueda tener en contra de la empresa. Indicadores:

- Política de Apoyo a la Comunidad.
- Voluntariado y participación.
- Financiamiento de Acciones sociales.
- Relaciones con organizaciones locales.

**(g) EJE 7: GOBIERNO Y SOCIEDAD**

Una empresa que participa en el desarrollo de su región y del país, contribuye al perfeccionamiento de las políticas públicas, al combate de la corrupción y a la formación de un capital social comprometido con el bien común. Indicadores:

- Participación Política.
- Contribución para Campañas Políticas.
- Prácticas anticorrupción.
- Participación en proyectos sociales gubernamentales.
- Construcción de la ciudadanía. (p.10)

En conclusión los ejes son agentes internos o externos a la empresa que de alguna forma se encuentran vinculados a ella y a la vez ejercen presión para que las empresas trabajen de manera correcta. Lo que nos lleva a que nuestra investigación se base en cada uno de los ejes mencionados para poder elaborar un plan de Responsabilidad Social Empresarial.

### 2.2.5. Beneficios de ser Socialmente Responsable

Son muchas las razones por las que vale la pena ser socialmente responsable y tomar interés por los agentes que se encuentran involucrados con la empresa. La (Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC), 2009) divide a los beneficios en dos:

**(a) A NIVEL INTERNO**

- Mayor satisfacción de los trabajadores, redundando en la mejora de la productividad, compromiso y adhesión.
- Ahorro en el uso de insumos (papel, tinta, útiles de oficina, etc.) y recursos (energía, agua, teléfono, combustible, etc.).
- Atrae y retiene buenos profesionales.

- Mejora de la comunicación interna.
- Genera ventajas medioambientales: mejores prácticas.
- Disminución de los riesgos operacionales (financiero, calidad, seguridad y medio ambiente).
- Mejoramiento de la cultura organizacional.
- Aumento de la rentabilidad.

**(b) NIVEL EXTERNO**

- Fideliza clientes actuales y contribuye a captar nuevos.
- Confianza y transparencia con los proveedores.
- Mejora de la imagen/reputación de la empresa.
- Imagen corporativa positiva y estima de la sociedad.
- Oportunidades para nuevos negocios/Incremento en la participación de mercado.
- Incremento del valor de la empresa.
- Mejoramiento de la comunicación externa.
- Mejora de la relación con el entorno.
- Mejora de las relaciones con la administración Pública.
- Diferenciación del mercado. (p.12)

### 2.2.6. La Responsabilidad Social como Ventaja Competitiva

Una ventaja competitiva en una empresa se puede generar de distintas maneras, en nuestra investigación veremos como la responsabilidad social empresarial es generador de una ventaja competitiva. Ahora analizaremos como estos autores en sus respectivas investigaciones hace referencia a la responsabilidad social como venta competitiva.

En primer lugar (Schwald & García, 2004), menciona lo siguiente:

El entorno altamente competitivo en el que se desenvuelven las empresas de hoy, cada vez es más complicado construir una ventaja diferencial. Los productos tienden a ser similares y lo que los diferencia son elementos, más bien, simbólicos de características tangibles. En economías de países desarrollados, algunos rasgos distintivos como la calidad o el precio son comunes a todos los productos de la misma categoría. Lo mismo sucede con las empresas: lo intangible cada vez toma una mayor importancia para diferenciarse de la competencia. La batalla se da en pos de la

ocupación de un espacio en la mente de los consumidores, inversionistas y proveedores; es decir, lo que se busca conquistar es la conciencia de la sociedad. En este contexto, la responsabilidad social ofrece una posibilidad de diferenciación, la cual, bien aprovechada, puede ser determinante en el éxito de una empresa.

El desempeño socialmente responsable de las empresas puede devenir en la construcción de ventajas comparativas, las mismas que casi siempre van por el lado del posicionamiento. Los consumidores suelen establecer un concepto muy favorable hacia las empresas o marcas que se vinculan con la realización de prácticas socialmente responsables, y si a ello se suma la calidad del producto y un precio acorde con el mercado, es probable que ese producto sea el que el consumidor prefiera.

La responsabilidad social empresarial es, pues, una filosofía que se refleja en la forma de gerencia de las organizaciones y, cuando se le incorpora en la administración estratégica de las empresas puede convertirse en una sólida ventaja competitiva que garantice la permanencia en el tiempo. (p.17)

Por su parte, (Moreno Izquierdo, 2004), evidencia en que aspecto la responsabilidad social empresarial genera una ventaja competitividad, diciendo que:

Las positivas contribuciones de carácter general de la RSC a la competitividad empresarial son el reflejo de las aportaciones directas de cada grupo de interés a la empresa que impulsan las políticas de RSC como contrapartida a la mayor atención que la compañía responsable dispensa a las necesidades y expectativas de cada parte interesada. La RSC, en efecto, contribuye a que la actividad empresarial cree valor –resulte más útil y beneficiosa- para sus grupos de interés. Pero desde el punto de vista de la empresa, estos efectos –aunque puedan deberse también a razones éticas- deben estar básicamente orientados a potenciar una paralela generación de valor para ella. Como ya se ha insistido reiteradamente, en esta perspectiva radica la novedad esencial del enfoque de la RSC: en que, frente al juego de suma cero de la visión liberal, entiende la actividad empresarial como un juego en el que todos los participantes pueden ganar. Más aún, un juego en el que todos deben ganar para mantener la sostenibilidad temporal de la empresa: para asegurar su supervivencia a largo plazo en el mercado. Desde esta perspectiva, el enfoque de la RSC no supone sino el reconocimiento del reduccionismo empobrecedor y de la inviabilidad a la larga de la estrategia centrada únicamente en la maximización inmediatista del valor para el

accionista. El reconocimiento, en esa medida, de la necesidad de contemplar otros objetivos y de compaginar los intereses de todas las partes interesadas. En esta línea, la lista de contribuciones positivas potenciales de cada grupo de interés al valor de la empresa puede resultar abrumador. Sólo a ejemplo ilustrativo, y sin ánimo de exhaustividad, se incluye a continuación un resumen de los más significativos:

**(a) ACCIONISTAS E INVERSORES**

- Mejores condiciones de acceso a los mercados financieros y menor coste del capital.
- Atracción de accionistas e inversores de calidad. • Atracción de inversión socialmente responsable.
- Incremento del valor de la acción.
- Menores posibilidades de conflictos de agencia.
- Disminución de reclamaciones y demandas legales.
- Fortalecimiento de la reputación entre inversores.
- Mayor margen de maniobra en situaciones críticas.

**(b) CLIENTES**

- Atracción de clientes sensibilizados por la RSC.
- Atracción de clientes con necesidades especiales.
- Mayor fidelidad de la clientela.
- Aumento de las ventas.
- Fortalecimiento de la reputación en el mercado.
- Disminución de reclamaciones y demandas legales.

**(c) PROVEEDORES**

- Atracción de proveedores de calidad.
- Fortalecimiento de la reputación entre proveedores.
- Mejor selección de proveedores.
- Mejores condiciones de aprovisionamiento a medio y largo plazo.
- Mayor confianza, estabilidad y nivel de cooperación en la relación.
- Incentivo a inversiones para mejoras en los suministros.
- Disminución de reclamaciones y demandas legales.

- Mayor margen de maniobra en situaciones críticas.

**(d) EMPLEADOS**

- Incremento de la motivación y de la integración.
- Atracción y retención de talento y de empleados de calidad.
- Incremento de la productividad, la eficiencia y la calidad.
- Reducción del absentismo.
- Mejora del clima laboral y reducción del nivel de conflictividad laboral.
- Mayor margen de maniobra en situaciones críticas.

**(e) REGULADORES**

- Mayor facilidad en las licencias para operar.
- Menor probabilidad de sanciones y procedimientos legales.
- Mejor relación general.
- Mayor receptividad para la opinión y la influencia.
- Posibilidad de incentivos.
- Mejor posicionamiento ante contratos públicos.
- Mayor margen de maniobra en situaciones críticas.

**(f) SOCIEDAD**

- Mejor aceptación social, imagen y reputación.
- Mayor receptividad para la opinión y la influencia.
- Mejores relaciones con agentes sociales.
- Mayor margen de maniobra en situaciones críticas. (p.29)

Por último, (Peinado-Vara & Vives, 2011) nos habla sobre los impactos que tienen la responsabilidad social sobre la ventaja competitiva, e indica que cada empresa es responsable de sus prácticas haciendo mención que "algunas prácticas son obviamente rentables (ahorro de energía, agua, reciclaje, etc.) y pueden ser sujeto de un análisis cuantitativo de costo beneficio" (p.209). Existen también otras que no se pude mostrar su rentabilidad como "el entrenamiento de empleados, la reducción de la contaminación, el fomento de la creación de PyME's suplidoras" (p.210). Por otro lado existen las que requieren un análisis cualitativo, y es que "a veces se tienen que basar en el buen juicio de los directivos ya que sus beneficios son intangibles y en el largo plazo, como por ejemplo el apoyo al

desarrollo de la comunidad aledaña a la empresa" (p.210). Finalmente el autor hace hincapié indicando "las prácticas que son obligatorias ya sea por ley o por ética y razones morales, no deberían ser objeto de análisis de costo beneficio: son obligatorias" (p.210). A continuación, la siguiente tabla presenta un esquema de las múltiples clasificaciones posibles que puedan existir acerca del impacto de las prácticas responsables sobre la ventaja competitiva.

**Tabla 3:** Potenciales impactos de las prácticas responsables en la ventaja competitiva

<table>
<tr><td rowspan="3">Contable</td><td>Balance General</td><td>Estado de Rendimientos</td></tr>
<tr><td>Activos<br>• Menor capital de trabajo</td><td>Ingresos<br>• Nuevos mercados<br>• Mejores precios<br>• Mayores ventas<br>• Ventas no perdidas<br>• Nuevos productos</td></tr>
<tr><td>Pasivos y capital<br>• Mayor crédito de proveedores<br>• Mayor acceso a financiamiento<br>• Mayor acceso a capital</td><td>Costos<br>• Mejores precios de insumos<br>• Menor volumen de insumos<br>• Menores costos financieros</td></tr>
<tr><td rowspan="3">No Contable</td><td colspan="2">Riesgos ambientales, laborales, de mercados, regulatorios</td></tr>
<tr><td>Impactos Cuantificables</td><td>Impactos No Cuantificables</td></tr>
<tr><td>• Mayor productividad laboral<br>• Acceso a financiamiento<br>• Mayor reputación<br>• Capacidad de innovación<br>• Evitar pérdida de mercados</td><td>• Aprecio de la sociedad<br>• Lealtad de los empleados<br>• Acceso a mejores empleados / ejecutivos</td></tr>
</table>

**Fuente:** La Responsabilidad Social de la empresa en América Latina

**Elaboración:** Propia

Como vemos la tabla muestra los posibles impactos de la responsabilidad social empresarial sobre la ventaja competitiva, a continuación (Peinado-Vara & Vives, 2011) detalla cada uno de los impactos de la siguiente manera:

**(a) IMPACTO CONTABLE**

En la parte alta de la tabla indicamos algunos de los potenciales de las prácticas responsables que pueden sentirse directamente sobre los estados financieros, aun cuando no sea en el mismo período contable en que se implementan y en que se incurren los costos. En términos de impactos sobre los ingresos, las prácticas pueden conducir a capturar mercados que demandan tales prácticas, como por ejemplo, no discriminación por género, condiciones laborales dignas, sueldos justos, prácticas ambientales limpias, etc. Para capturar algunos mercados europeos se requieren certificaciones de algunas prácticas responsables, como por ejemplo la de haber pagado precios justos por la materia prima (café, cacao, etc.) o producidos con respeto por el medio ambiente. (p.211)

También se pueden aumentar los ingresos a través de la reingeniería de procesos que permite la venta de lo que hasta ahora eran subproductos o, inclusive, desechos. Algunas empresas venden su basura, si esta puede ser usada para la generación energética. Otras transforman subproductos que antes desechaban, reduciendo los costos del manejo de desechos y obteniendo así ingresos. Un ejemplo es la industria alimenticia, por ejemplo los mataderos, donde cambiando los cortes pueden vender productos directamente para el consumo y como materias primas para embutidos o enlatados. Inclusive, se pueden hacer negocios con desechos, resolviendo varios problemas a la vez. Este es el caso de Recycla Chile, que se dedica al negocio de desensamblar productos electrónicos, evitando su disposición en basureros, haciendo un desecho responsable de las partes tóxicas y vendiendo las partes reusables. Este es un caso de hacer negocio con la responsabilidad. (p.211)

En términos de costos, una de las maneras más simples de reducirlos y que, al mismo tiempo, constituye una práctica responsable es la eco eficiencia, la reducción del consumo de agua y energía o la reducción del consumo a través del reciclaje de algunos insumos. (p.212)

**(b) IMPACTO NO CONTABLE**

Es una máxima muy difundida en la gestión de empresas que “lo que no se puede medir no se puede gestionar”. Es muy cierto que es muy difícil

controlar algo cuyo progreso o deterioro no se puede medir. Pero el hecho de que no se pueda medir no quiere decir que no exista, que no afecte a la empresa. Por supuesto que hay que hacer todos los esfuerzos para medir el impacto de las actividades de la empresa y cada día mejoran las tecnologías (encuestas de opinión, mediciones indirectas, etc.) para hacerlo. En el caso de las prácticas responsables la cita atribuida a Einstein es muy apropiada: "Todo lo que se puede contar no necesariamente cuenta; todo lo que cuenta no necesariamente se puede contar". (p.213)

Para el análisis hay que destacar la separación que hay entre los costos y los beneficios de las prácticas responsables, tanto en el tiempo (costos en el corto plazo y beneficios en el corto, mediano y largo) como en la capacidad de cuantificarlos (costos generalmente cuantificables y beneficios a veces no cuantificables). De allí que cuando se analice el impacto sobre la competitividad de la empresa de alguna de estas prácticas es un error hacer el análisis simplista de costo beneficio (o de valor presente neto o de tasa interna de retorno) basado solo en los costos y beneficios traducibles en valores monetarios o alcanzables en el corto plazo. Como mencionábamos, el objetivo de la empresa debe ser aumentar el valor de la empresa, basado, conceptualmente, en el valor presente neto de todos los costos y beneficios, en el corto y en el largo plazo, incluyendo todos aquellos, sean o no traducibles en valores monetarios y tomando en cuenta los riesgos que corre la empresa a través de sus prácticas, responsables e irresponsables. (p.214)

**(c) IMPACTO DE PROCESOS**

Los procesos gerenciales pueden tener importantes impactos aunque no sean contabilizables. Como ejemplo de procesos podemos destacar:

- La existencia e implementación de un código de ética.
- La estructura organizacional de la empresa y en particular su esquema de jerarquías.
- La presentación de informes sobre las actividades de sostenibilidad de la empresa.

- Los sistemas de gestión del personal, incluyendo los criterios de selección y el sistema de incentivos y penalizaciones, que promuevan prácticas responsables.
- Las certificaciones que la empresa pueda haber obtenido sobre sus productos o procesos (por ejemplo, *Fair Trade* en precios, SA8000 en producción con respeto a derechos laborales, ISO 14000 en sistemas de gestión ambiental y otras certificaciones nacionales e internacionales).

Estos procesos pueden redundar en una gestión más sostenible de la empresa además de que su existencia puede estimular la preferencia de consumidores y clientes. Es una parte de la reputación de la empresa como empresa responsable. (p.217)

A modo de conclusión diremos que de una u otra forma la responsabilidad social empresarial se encuentra conectada con la ventaja competitiva, ya que cual sea la estrategia que las empresas se planteen llevaran a esta a generar una ventaja competitiva, la cual se verá reflejada de manera cuantificable y cualificable como se explicó anteriormente.

## 2.3. Hipótesis

Las actividades de responsabilidad social empresarial involucra a: Valores, transparencia y gobierno corporativo; proveedores; público interno; medioambiente; clientes y/o consumidores; comunidad; y gobierno y sociedad.

# CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

## 3.1. Operacionalización de variables

### 3.1.1. **Variable Independiente:** Responsabilidad Social Empresarial

**Tabla 4:** Operacionalización de la variable independiente: Responsabilidad Social Empresarial

| VARIABLE | DEFINICIÓN CONCEPTUAL | DIMENSIONES | INDICADORES |
|---|---|---|---|
| **Variable Independiente:** Responsabilidad Social Empresarial | La (Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC), 2009) define a la Responsabilidad Social Empresarial como: La capacidad de gestión que tiene una empresa o una entidad frente a los efectos e implicancias de sus acciones sobre los diferentes grupos con los que se relaciona (*stakeholders* o grupos de interés). De esta forma una empresa es socialmente responsable en la medida que sus actividades se orientan a compatibilizar la satisfacción de sus objetivos económicos con los impactos sociales y ambientales. (p.09) | Valores, transparencia y gobierno corporativo | Compromisos éticos |
| | | | Cultura organizacional |
| | | | Gobierno Corporativo |
| | | | Relaciones con la competencia |
| | | | Balance Social |
| | | Proveedores | Criterios de selección y evaluación de proveedores |
| | | | Trabajo infantil en la cadena de proveedores |
| | | | Relaciones en las cadenas de proveedores |
| | | Público interno | Salud, seguridad y condiciones laborales |
| | | | Valoración de la diversidad |
| | | | Compromiso con el desarrollo profesional |
| | | | Gestión participativa |
| | | | Relaciones con los sindicatos |
| | | | Política de remuneración y beneficios |
| | | | Compromiso con el futuro de los niños |
| | | | Comportamiento en los despidos |
| | | | Plan de retiro |
| | | | Relaciones con colaboradores tercerizados |
| | | Medio ambiente | El medio ambiente como compromiso empresarial |
| | | | Prácticas de cuidado del medio ambiente |
| | | | Impacto medioambiental |
| | | | Sustentabilidad de la economía forestal |
| | | | Minimización de residuos |
| | | Clientes / consumidores | Consideración de la opinión del cliente |
| | | | Proceso de reclamaciones |
| | | | Marketing y comunicación |
| | | | Conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de los productos y servicios |
| | | Comunidad | Política de apoyo a la comunidad |
| | | | Voluntariado y participación |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | | Financiamiento de acciones sociales |
| | | | Relaciones con organizaciones locales |
| | | Gobierno y sociedad | Participación política |
| | | | Contribución para campañas políticas |
| | | | Prácticas anticorrupción |
| | | | Participación en proyectos sociales gubernamentales |
| | | | Construcción de la ciudadanía |

**Fuente:** Responsabilidad Social Empresarial. Guía de Implementación para PYMES

**Elaboración:** Propia

## 3.2. Diseño de investigación

No Experimental: Descriptivo - Transversal

Esquema del Diseño Transversal:

| Estudio | T1 |
|---|---|
| M | O |

Dónde:

**M:** Muestra

**O:** Observación

## 3.3. Unidad de estudio

Empresa exportadora “Marañón Cacao” S.R.L.

## 3.4. Población

Población Muestral: Gerente y representantes de la empresa exportadora MARAÑÓN CACAO S.R.L

## 3.5. Muestra (muestreo o selección)

Gerente y representantes de la empresa exportadora MARAÑÓN CACAO S.R.L. en el mes de Julio de 2016.

## 3.6. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos

### 3.6.1. Entrevista

- Instrumento: Ficha de Entrevista (Anexo 2)

- Procedimiento: En primer lugar; para elaboración del instrumento se analizó cuáles serían las preguntas claves que dan respuesta a la información que necesitamos acerca de la empresa y sobre todo de sus acciones socialmente responsables. La técnica va dirigida directamente al encargado de la empresa, en este caso al gerente general. Por motivos de tiempo y distancia se procedió a enviar la ficha de entrevista por correo electrónico, la cual fue respondida pertinentemente.

### 3.6.2. Encuesta

- Instrumento: Ficha de Encuesta (Ver Anexos 3, 4, 5, 6, 7,8 y 9)

- Procedimiento: La ficha de encuesta fue tomada de la "Guía de Implementación de RSE para PyMES" elaborado por la Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC). Se procedió a enviar la ficha de entrevista por correo electrónico por los mismos motivos mencionados anteriormente. Para ello se le pidió al gerente general que realice la encuesta conjuntamente con representantes de la empresa.

## 3.7. Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos

Nuestra investigación está basada en el Programa Latinoamericano de Responsabilidad Social Empresarial (PLARSE); el cual establece cuales son las actividades de responsabilidad social que deben realizar las empresas. A continuación detallaremos en etapas lo que se va a realizar en la empresa Marañón Cacao S.R.L.:

**(a) ETAPA 0: ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA RESPECTO A LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL**

En esta etapa analizaremos la situación actual de la empresa MARAÑÓN CACAO S.R.L., para poder identificar aspectos claves relacionados con la responsabilidad social de la empresa se realizó una entrevista al encargado de la compañía, quien en este caso es el

gerente general. En la parte de resultados se detallara el consolidado de la entrevista, la cual dará paso para establecer que tan socialmente responsable es a empresa para finalmente plantear las estrategias necesarias, las cuales se verán reflejadas en el Plan de Responsabilidad Social Empresarial.

**(b) ETAPA 1: LO QUE DEBE SABER PARA COMPLETAR EL CUESTIONARIO DE AUTOEVALUACIÓN**

El Cuestionario está divido en siete secciones (una por cada Eje), y en cada una de ellas una serie de indicadores.

Los indicadores tienen a su vez sub indicadores que se plantean como afirmaciones respecto a las acciones y políticas implantadas por la empresa. Para cada afirmación existen 3 alternativas posibles de respuesta. Señalando la que mejor describe la acción de la empresa.
Los puntos asignados varían de 0 a 2, donde:

**"No"** = 0 punto
**"En Parte"** = 1 punto
**"SI"** = 2 puntos

Se considera que si alguna de las afirmaciones del cuestionario no aplican a la empresa, ésta estará en blanco la casilla, ya que si es marcada como "no" equivaldrá a un 0, impactando en el resultado final de la evaluación. (Ver Anexos 12, 13, 14, 15, 16, 17 y 18)

**(c) ETAPA 2: MATRIZ DE PUNTAJES MÁXIMOS**

En esta parte (ANEXO 10) se presenta el puntaje máximo que puede alcanzar cada indicador. Es importante recordar que 2 es la cantidad de puntos otorgada a la respuesta SI. La fórmula para la definición del Puntaje Máximo es como sigue:

Cantidad de Sub Indicadores (ítems) x 2 = Puntaje Máximo.

**(d) ETAPA 3: MATRIZ DE PUNTAJES PARA LA EMPRESA**

En la planilla (ANEXO 19) se transcribe los puntajes alcanzados por la empresa en cada uno de los indicadores, a partir de la suma de los sub indicadores evaluados con 0 (no), 1 (En parte), o 2 (SI). Para establecer el valor del total de ítems se sumará la cantidad de ítems respondidos y luego multiplicar por 2. Teniendo en cuento que sólo los ítems respondidos con 0, 1 o 2 son considerados. La fórmula para la definición de la puntuación es como se muestra a continuación:

Puntaje alcanzado / total de ítems = Puntuación

**(e) ETAPA 4: VALORACIÓN DE LOS PUNTAJES OBTENIDOS**

Considerando que 2 es el puntaje máximo, se establece una escala del 1 al 5 para calificar el estado del desempeño en RSE; por tanto:

0.40 =1
0.80 =2
1.20 =3
1.60 =4
2.00 = 5

Analizado de la siguiente manera:

- **Hasta 0.80**

  La empresa tiene grandes oportunidades de mejorar, pues aún no posee una gestión orientada a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). La herramienta utilizada (en este caso el Cuestionario) va a ayudar a planear una forma más estructurada para aumentar la calidad y la extensión de las acciones dirigidas hacia la RSE.

- **De 0.81 a 1.19**

  La empresa ya realiza acciones en el ámbito de la RSE. Se deberá realizar un análisis más detallado del Cuestionario verificando en qué temas se obtuvieron una puntuación más alta y que contribuyó para ese resultado. La empresa deberá

buscar prácticas positivas de RSE e ideas sobre cómo desarrollar acciones creativas y formas de superar obstáculos.

**De 1.20 a 1.69**

La empresa ya asimiló los conceptos de RSE y tiene claridad de los compromisos necesarios para una gestión socialmente responsable. Esos compromisos están generando aspectos positivos en el negocio, por medio de una relación más próxima y productiva con las partes involucradas (gobierno y sociedad, comunidad, público interno, clientes, proveedores). En esta etapa, la empresa posee madurez para profundizar algunos aspectos de esa gestión. Hay que analizar los temas individualmente y buscar estrategias más adecuada para perfeccionarlos, elaborando una planificación a mediano y largo plazo. Se deberá profundizar en los temas abordados asistiendo a conferencias, cursos, encuentros empresariales o consultando bibliografía y sitios web.

- **De 1.70 a 2**

La empresa está bien informada de los temas emergentes de gestión y utiliza la RSE para alcanzar sus objetivos. En esta fase, se torna viable la búsqueda de socios y de alianzas intersectoriales como forma de potenciar el desempeño de la empresa y adquiere importancia la sistematización de conocimientos, como medio para colaborar con otras empresas.

## (f) ETAPA 5: ELABORACIÓN DE PLAN DE RSE PARA LA EMPRESA

En esta parte según el puntaje obtenido de la encuesta (dividida por ejes) se propondrá o se mejorará, el Plan de RSE de la empresa según la guía de implementación tomada por la Asociación De Empresarios Cristianos (ADEC).

# CAPÍTULO 4. RESULTADOS

## 4.1. Identificar las actividades de Responsabilidad Social Empresarial que deben tener las empresas del rubro

En Perú, existen los indicadores ETHOS – PERÚ 2021 de Responsabilidad Social Empresarial. (PERÚ 2021, 2010), define a estos indicadores como "herramienta de evaluación y seguimiento de la gestión de responsabilidad social empresarial" (p. 07). Las mismas que han sido diseñadas para aportar en el desarrollo de políticas y la planificación estratégica de acciones de responsabilidad social para cada empresa.

La elaboración de estos indicadores, fue con la alianza de organizaciones latinoamericanas líderes en Responsabilidad Social Empresarial, y asistencia técnica del Instituto Ethos de Brasil; como componente del Programa Latinoamericano de Responsabilidad Social Empresarial (PLARSE). El objetivo es que los países de Latinoamérica que conforman la PLARSE utilicen un único patrón de indicadores de RSE.

Los países participantes y sus organizaciones que la representan, son los siguientes:

- Bolivia: Corporación Boliviana de RSE (COBORSE)
- Colombia: Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial (CCRE)
- Ecuador: Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Empresarial (CERES)
- Paraguay: Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC)
- Perú: Perú 2021
- Nicaragua: Unión Nicaragüense para la RSE (UniRSE)
- Argentina: Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresarial (IARSE)

(PERÚ 2021, 2010), señala que: El programa tiene como premisa la adaptación de tres proyectos concebidos por el Instituto Ethos a los contextos locales de los países participantes. Ellos son:

1. Indicadores Ethos de RSE, como medio de ayudar a las empresas en la implementación de una gestión socialmente responsable;
2. RSE en los Medios, como medio de potencializar la difusión del tema a los distintos públicos, para una amplia cobertura y movilización sobre RSE;

3. RSE y Combate a la Pobreza, para que las empresas contribuyan efectivamente a la disminución de la desigualdad social. (p.07)

A continuación, se muestra cada eje con sus respectivos indicadores, actividades planeadas y algunas observaciones que servirán de soporte para la realización de las mismas.

**Tabla 5:** Actividades del eje: Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo

| EJE: VALOES, TRANSPARENCIA Y GOBIERNO CORPORATIVOS | | |
|---|---|---|
| **Indicadores** | **Actividades Planeadas** | **Observaciones** |
| Visión y Misión | Definir y divulgar la visión y misión de la empresa | Se deberá definir visión, misión y valores que orientarán el quehacer cotidiano y futuro de la empresa bajo los principios de RSE. Para su elaboración se deberá involucrar a sus colaboradores. |
| Ética y Transparencia | Establecer un código de ética | El Código de ética es un instrumento que permite establecer las formas en que la empresa se relacionará en términos éticos con su público de interés, entre ellos: trabajadores, proveedores, clientes y la comunidad. |
| | Implementación de un sistema de gobierno corporativo | Un sistema de gobierno corporativo crea un ambiente de trabajo en el cual son escuchadas diferentes opiniones y donde las situaciones conflictivas puedan ser discutidas. |
| Transparencia en Informes Contables | Generar mecanismos que aseguren la transparencia de los informes contables | Solicitar asesoría externa, tal como un contador o una consultora dedicada a esto para la elaboración de sus estados financieros, así garantiza la veracidad de la información financiera y la comunicación de sus resultados, tanto interna como externamente. |
| Relaciones Leales con la Competencia | Establecer relaciones con la competencia dentro de un marco ético | Establecer valores de competencia leal dentro de los principios éticos generales y comunicando estos aspectos a sus trabajadores. En la definición de estos valores se debe considerar la forma en que la empresa maneja información de la competencia y cómo la respeta cuando desarrolla formas de publicidad. |
| Derechos Humanos | Identificar temas relevantes sobre los derechos humanos | Incluir en el código de ética a través de políticas específicas los temas de Declaración de Derechos Humanos dentro de la empresa que sean relevantes. |

**Fuente:** Responsabilidad Social Empresarial. Guía de Implementación para PYMES

**Elaboración:** Propia

En la tabla se señala que una empresa que define los principios guías de su actuar apoyados en prácticas transparentes y éticas, y establece procedimientos para que se apliquen en toda su gestión, permite que la empresa se considere como socialmente responsable, involucrando a la

visión y misión que tenga la empresa, los códigos de ética establecidos, el gobierno corporativo, mostrando con transparencia los informes contables de la empresa, la relación con la competencia y la toma de conciencia sobre los derechos humanos relevantes.

**Tabla 6:** Actividades del eje: Proveedores

| EJE: PROVEEDORES | | |
|---|---|---|
| **Indicadores** | **Actividades Planeadas** | **Observaciones** |
| Promover Alianzas | Comunicar claramente las expectativas | La empresa tiene mayores oportunidades de alcanzar los objetivos propuestos si éstos son claramente comunicados a los proveedores, por medio de correspondencia o de visitas. Es muy útil informar a los proveedores los modelos adoptados por la empresa, antes de firmar alianzas. |
| | Formalizar un compromiso respecto a prácticas laborales | Al solicitar de sus proveedores la firma de un contrato que incluya una declaración de compromiso con modelos laborales predeterminados, se estará reforzando la preocupación de su empresa con las prácticas laborales y la convicción de que su cumplimiento es fundamental. |
| | Monitoreo del cumplimiento de las reglas establecidas | Toda visita de su representante de la empresa a un proveedor, es una óptima oportunidad para verificar de qué forma están siendo tratados los trabajadores, si son remunerados de forma justa y dentro de los plazos determinados.<br>En visitas de control de calidad o para revisión de la producción, siempre es posible observar si el lugar está limpio, iluminado y libre de peligros, más allá de verificar si hay utilización de mano de obra infantil. |
| | Crear un clima de colaboración para cabios | La asociación con proveedores tiende a mejorar si se incentiva un ambiente de colaboración. Ofrecer sugerencias sobre posibles ajustes para la mejora en las prácticas vigentes. Crear un clima de confianza, debatiendo inicialmente temas menos sensibles como salud y seguridad de los empleados. |

**Fuente:** Responsabilidad Social Empresarial. Guía de Implementación para PYMES

**Elaboración:** Propia

En la tabla refleja las actividades que una empresa que desarrolla a través de políticas de relación con sus proveedores basada en el establecimiento de relaciones a largo plazo y en el desarrollo de las empresas locales, genera confianza tanto en sus inversores como en sus consumidores. Lo cual genera que una empresa sea notada como socialmente responsable.

**Tabla 7:** Actividades del eje: Público Interno

| EJE: PÚBLICO INTERNO | | |
|---|---|---|
| **Indicadores** | **Actividades Planeadas** | **Observaciones** |
| Lugar de Trabajo | Comprometerse con leyes laborales | Conservar sus empleados, realizar el pago de los salarios y del aguinaldo en fecha, pagar aportes y contribuciones sociales y conceder beneficios de acuerdo con la legislación vigente, son obligaciones básicas de todo empleador, independientemente del número de empleados. No obstante, muchas otras acciones pueden ser realizadas. |
| Diversidad | Incorporar la diversidad como un valor esencial | Si es posible se debe contrate y promover personas con experiencias y perspectivas diferentes. Muchas empresas declaran el carácter no discriminatorio de sus criterios de contratación, con relación a raza, etnia, sexo, edad, religión, ascendencia, nacionalidad, estado civil, orientación sexual, deficiencia física o mental y condiciones de salud. |
| | Incentivar a la exposición de nuevas ideas y comentarios | Para aquellos que deseen expresarse abiertamente, se debe organizar reuniones que permitan la discusión de la materia; y para los que quieran realizarlo de forma más particular, se deberá promover encuentros personales. Demostrando siempre que los comentarios y sugerencias son importantes para el mejor desempeño de la empresa. |
| | Diversificar la selección de colaboradores | Es bueno mantener contacto con centros comunitarios, instituciones religiosas y otras localidades visitadas por el tipo de público que se esté interesado en atraer para la empresa. Se debe buscar el apoyo de organizaciones no gubernamentales cuyos objetivos incluyan el aumento del índice de empleo de determinados segmentos, como mujeres, minorías, personas con necesidades especiales y desempleados. |
| | Invertir en el entrenamiento de los colaboradores | Cuando se ofrezca entrenamiento, es necesario asegurarse que se está incluyendo personas provenientes de todos los grupos. |
| Acoso Sexual | Establecer directrices contra este tipo de abuso | El desarrolle e implementación de una política firme contra el acoso sexual no es sólo una actitud socialmente responsable, sino una exigencia legal. Esclarecer a todos que cualquier reclamo recibido implicará una investigación objetiva, resaltando las penalidades aplicadas por violación de la regla, inclusive la posible dimisión. |
| Desarrollo Profesional | Incentivar y recompensar el desarrollo de talentos | Siempre que pueda, se debe ofrecer incentivos que estimulen a los empleados a progresar en la profesión y perfeccionar su formación. |
| Delegación de Poderes | Otorgar autonomía a los colaboradores | Se debería definir metas y dar a los empleados flexibilidad para alcanzarlas, es un incentivo para que trabajen en equipo y tomen decisiones más adecuadas. |

| | | |
|---|---|---|
| Gestión Participativa | Informar sobre el desempeño financiero de la empresa | Considerar la posibilidad de "abrir" a los empleados los resultados financieros de la empresa de manera simple (en la forma de extracto de lucro y pérdidas), en cada trimestre o anualmente. El objetivo es dar a conocer el funcionamiento de la empresa y participen del esfuerzo para la reducción de los costos y aumento de las rentas. |
| Remuneración e Incentivo | Crear un programa de participación de las ganancias | Para ser exitosos, los programas de participación en las ganancias precisan tener metas claramente establecidas. Si es posible decidir por el pago de un premio basado en el alcance de una meta de desempeño previamente determinada. |
| Despidos | Evitar despidos | Se debe evaluar todas las opciones de reducción en los costos antes de optar por los despidos. Siempre es bueno solicitar a los propios empleados sugerencias para disminuir costos. |
| Trabajo y Familia | Promover el cuidado personal y familiar de los colaboradores | Es bueno establecer metas que no interfieran en la vida personal y familiar de los empleados. Como por ejemplo, evitando tardanzas del horario de trabajo, eventos obligatorios durante el horario de almuerzo y viajes sin aviso previo. Si no fuera posible, establezca algún tipo de compensación para los esfuerzos redoblados. |
| | Identificar otras alternativas | Se debe considere la posibilidad de entrenar al empleado para una segunda función, para evitar su despido y proteger lo que la empresa invirtió en él. Si es necesario se deberá confirmar con otras empresas locales si están necesitando de personal y si existen condiciones para destinar su excedente de empleados por determinado período. |
| | Reducir el personal con dignidad | Si fuera necesario realizar reducciones, se de establecer prioridades al ejecutarlas. Comunicando cuanto antes la decisión de reducir costos y demostrando con palabras y actos que los empleos serán los últimos en ser afectados. |
| | Valorar a los colaboradores que no fueron desempleados | A los empleados que permanezcan, explicarles las razones por las cuales fueron conservados en sus puestos. Informarle claramente de qué manera su trabajo deberá cambiar y cuáles son las nuevas oportunidades disponibles. |
| | Elaborar una guía informativa para los nuevo empleados | Se debe usar un tono y un estilo que refleje los valores y la cultura que la empresa desea presentar a los nuevos empleados y enfatizar a los antiguos. |
| | Evaluar las necesidades de los empleados | Investigar entre los empleados cuáles son los aspectos personales que les dificultan la concentración y el desempeño profesional. Los problemas personales pueden ser resueltos sin perjuicio para la empresa; inclusive con ganancias en la productividad provenientes de la atención con que se los trate. |

| | | |
|---|---|---|
| | Ser flexibles | Dentro de lo razonable, ofrecer a los empleados la oportunidad de ajustar la agenda a sus necesidades personales. Se puede preferir por establecer días y horarios fijos obligatorios de trabajo, pero que también permitan opción alternativa de horario, para que puedan realizar tareas personales, hacer cursos o dedicarse a la solución de problemas familiares. |
| | Establecer "días libres" | Se debe establecer determinado número de días para asuntos personales, la empresa puede organizar una contabilidad individual de días libres para los empleados en régimen de compensación, de forma que cada uno pueda utilizar el tiempo libre establecido de la manera que mejor le convenga. |
| | Ofrecer una variedad de opciones | Poe ejemplo: División de tareas, licencia personal, trabajo a distancia, reducción voluntaria de la jornada de trabajo, licencia premio, etc. |
| | Animar a la paternidad responsable | Ayudar a los futuros padres a obtener información práctica sobre embarazo, cursos prenatales, cuidados especiales con los recién nacidos, servicios médicos y sociales. |
| | Apoyar la adopción | Conceder a los empleados padres adoptivos los mismos beneficios concedidos a los padres biológicos, incluyendo licencia por maternidad o paternidad, asistencia financiera y otros. |
| | Ayudar a que los hijos de los colaboradores asistan a la escuela | Proporcionar condiciones para que los hijos de los colaboradores puedan concurrir a guarderías de buena calidad en el lugar de trabajo o próximo a la residencia. Promover el concepto de la educación como un proceso permanente entre los empleados y sus familiares. |
| | Realizar alianzas locales para ofrecer servicios | Pequeñas empresas de la misma región pueden juntarse para ofrecer servicios que individualmente estarían incapacitadas de proveer, como por ejemplo, guarderías y centros para el cuidado de ancianos, niñeras, asesoría jurídica, institutos pre-escolares, asesoría de planeamiento financiero, apoyo escolar, recreación, deportes, etc. |
| Salud, Bienestar y Seguridad | Ser solidario en situaciones de emergencia | Procurar socorrer a los colaboradores y funcionarios en situaciones de emergencia, como por ejemplo, cuando un empleado enfrenta gastos de salud que exceden su cobertura médica o necesita brindar apoyo por problemas de salud a un familiar no directo. |
| | Promover chequeos médicos periódicos | Si es posible, se debe ofrecer a los empleados y a sus familiares la oportunidad de someterse a exámenes generales de salud periódicos: peso, verificación de la presión, exámenes de laboratorios, etc., debidamente evaluados por un médico general. |

| | | |
|---|---|---|
| | Estimular la práctica deportiva | Dependiendo del número de empleados, se puede formar equipos de fútbol, básquet, tenis de mesa, o cualquier otra modalidad deportiva; inclusive, puede promover competencias con otros equipos de la comunidad, reforzando el espíritu de equipo en la empresa. |
| | Establecer el no consumo de cigarrillo en el ambiente de trabajo | Este tipo de restricción, hoy casi universal, no sólo contribuye para que se abandone el vicio, sino también a evitar la exposición de los no fumadores al humo pasivo. |
| | Programas de ayuda para superar adicciones | Diversas instituciones ofrecen programas de ayuda a fumadores, alcohólicos y usuarios de drogas ilícitas. Algunos son gratuitos. Localice la cercanía de esos programas disponibles en la región donde su empresa está ubicada y anime a la participación de empleados y familiares con cualquier tipo de dependencia química. |
| | Crear un programa de prevención de VIH-SIDA | Brindar información a los colaboradores respecto a esta enfermedad, formas de contagio y modos de prevención. |
| | Promover hábitos de trabajo saludables | Asegurarse de que los colaboradores de la empresa estén haciendo uso correcto de herramientas y equipamiento en la ejecución de sus tareas. Mantener limpio y organizado el ambiente de trabajo, cuidando la higiene, evitando riesgos a la salud y accidentes de trabajo. Otro hábito saludable es la posibilidad de un tiempo para el descanso y relajación, en el intervalo de almuerzo. Si hubiese condiciones, establecer un área de descanso y/o lectura. |
| | Valorar un ambiente de trabajo adecuado | Los uniformes bien cuidados (si fuera el caso) e indumentaria adecuada deben formar parte de la buena presentación de los empleados, esto no sólo estimula la autoestima de cada uno, sino que contribuye a lograr un ambiente de trabajo digno. |
| | Promover la incorporación de hábitos de higiene y seguridad | Brindar información sobre las normas de seguridad e higiene de su actividad. Promover la incorporación de hábitos en el desarrollo de la tarea, creando un ambiente propicio para el cumplimiento de las mismas. |

**Fuente:** Responsabilidad Social Empresarial. Guía de Implementación para PYMES

**Elaboración:** Propia

La tabla muestra las actividades socialmente responsables que una empresa se enfoca para su público interno elevando los niveles de satisfacción de los trabajadores, propiciando un mejor clima interno por el fomento de las buenas relaciones laborales e incrementando el compromiso de los empleados con la empresa. Ya que ellos percibirán que ocupan un lugar importante en los ámbitos de gestión de la organización.

**Tabla 8:** Actividades del eje: Medioambiente

| EJE: MEDIOAMBIENTE | | |
|---|---|---|
| **Indicadores** | **Actividades Planeadas** | **Observaciones** |
| Políticas y Operaciones | Definir y respetar principios ambientales | Establecer compromisos y modelos ambientales para la empresa que incluyan metas formales. Tales compromisos deberán determinar las intenciones de la empresa, en lo que se refiere al medio ambiente, en el proyecto, en la producción y en la distribución de sus productos y servicios. |
| | Motivar a los colaboradores a preservar la naturaleza | Incentivar a los colaboradores que busquen maneras alternativas de evitar desperdicios y prácticas contaminantes. Nombrar periódicamente un "campeón verde", que demuestre el compromiso de la empresa con el medio ambiente. |
| | Establecer una política ecológica de compras | Dar prioridad a la compra de productos ambientalmente correctos. Trabajar con los proveedores de manera de despertar en ellos la disposición para atender a la política ambiental de la empresa. |
| Minimización de Residuos | Reciclar en la medida posible | Residuo es todo aquello que no se puede utilizar o vender, pero por lo cual se deberá pagar para librarse de ello. Transmitir ese concepto a los empleados. Pedir sugerencias para la reducción del residuo mediante la reutilización y el reciclaje de materiales. |
| | Reducir el consumo de papel | Usar el e-mail, en vez de imprimir copias. Introducir la práctica de guardar documentos en formato digital, siempre que sea posible, en sustitución del papel. |
| | Usar, si es posible, productos de papel reciclado | Más allá de papel para impresión, existen otros productos hechos con material reciclado: carpetas para archivos, tapas para informes, etiquetas, etc. |
| | Comprar otros productos reciclados | Por ejemplo: cartuchos de tinta para impresoras y máquinas de fax, fotocopiadoras reacondicionadas y otros equipamientos, como muebles y accesorios. |
| | Evitar productos que generan residuos | Al realizar compras para la empresa, buscar que productos sean más durables, de mejor calidad, reciclables o que puedan ser reutilizados. |
| Prevención de la Contaminación | Reducir el uso de productos tóxicos | Hacer una evaluación de todo el espacio físico de la empresa, instalaciones y procesos para identificar las posibilidades de reducción del uso de productos tóxicos. Informarse con los proveedores sobre alternativas para la sustitución de solventes, tintas y otros productos tóxicos que la empresa esté utilizando. |
| | Promover el descarte seguro de sustancias tóxicas | Realizar un plan que garantice el descarte seguro de todo lo que es tóxico, incluyendo lo que no aparenta ser perjudicial: pilas, cartuchos de tintas de impresoras y copiadoras, tintas, solventes, etc. |
| | Usar productos de limpieza no tóxicos | Hay una gran variedad de productos de limpieza en el mercado que son considerados menos perjudiciales al medio ambiente y a la salud. |

| | | |
|---|---|---|
| Uso Eficaz de Energía y Agua | Realizar una auditoría en el área de energía | Realizar una auditoría para identificar eventuales usos inadecuados que representen desperdicio de energía y tomar las medidas necesarias. Se trata de una acción que cuesta relativamente poco y puede contribuir a una sustancial economía en la cuenta de energía. |
| | Utilizar iluminación inteligente | Existen muchos productos alternativos en el mercado que proporcionan mejor iluminación y significativa economía en el consumo de energía eléctrica. Algunos ejemplos: censores de ocupación para locales frecuentemente desocupados, reflectores, instalaciones con modelos fluorescentes y lámparas fluorescentes compactas, en el lugar de incandescentes. La mayor parte de esos productos tiene precios compensadores, en función de la mayor durabilidad. |
| | Administrar con eficiencia el uso de energía | Incentivar a los empleados a apagar las luces y desconectar fotocopiadores y otros dispositivos cuando no estén siendo utilizados, especialmente después del horario de trabajo y en fines de semana. |
| | Otras formas de reducir el consumo de energía | Cuando y donde sea posible, considerar fuentes alternativas de energía, como colectores de energía solar para la provisión de agua caliente o células fotovoltaicas para iluminación externa. |
| | Acabar con las pérdidas de agua | Inspeccione periódicamente el sistema hidráulico para detectar pérdidas en canillas e inodoros. Repararlos inmediatamente. |
| | Instalar accesorios para la economía de agua | Al construir o reformar, opte por equipamientos y accesorios con dispositivos de bajo flujo de agua para canillas e inodoros. |
| | Reducir el consumo de agua en áreas externas | Adoptar prácticas de economía de agua en el jardín. Por ejemplo, el uso de materia vegetal alrededor de las plantas reduce la evaporación. Así, el jardín podrá ser irrigado con menor frecuencia. Utilizar formas alternativas de irrigación, que reduzcan el consumo de agua. |
| Proyecto Ecológico | Realizar un sistema de reciclaje | Trabajar con los clientes de forma que retornen productos usados y/o viejos provistos por la empresa, más allá del material empleado en el envase del producto, o cualquier otro que pueda ser reutilizado o reciclado. Al proyectar nuevos productos o nuevos envases, si es posible, integrar a ellos el concepto de re-utilización y reciclaje. |
| | Utilizar técnicas de construcción ecológicamente correctas | Existen innumerables temas que son ambientalmente preferibles, desde productos confeccionados con material reciclado hasta pisos realizados con material no tóxico. |

| | | |
|---|---|---|
| | Trabaje conjuntamente con proveedores y clientes | Considerar la posibilidad de asociarse en temas específicos a los proveedores. Verificar con ellos los temas en los que pueden colaborar; el material de oficina y la materia prima que puede sustituirse por productos que reduzcan el índice residual, sin comprometer costos, calidad y confiabilidad. Entre los clientes, investigar lo que podría ser realizado por la empresa para tornar el producto o servicio más eficiente y con menor índice residual. Es importante dar asistencia post-venta a los productos o servicios. |

**Fuente:** Responsabilidad Social Empresarial. Guía de Implementación para PYMES

**Elaboración:** Propia

La tabla indica que; las políticas que deben estipularse dentro de una empresa socialmente responsable desarrollando un sistema de gestión donde la materia prima o insumos que utiliza la empresa son usados de forma eficaz y eficiente logrando minimizar los residuos logrando así una prevención de la contaminación.

**Tabla 9:** Actividades del eje: Clientes / Consumidores

| EJE: CLIENTES / CONSUMIDORES | | |
|---|---|---|
| **Indicadores** | **Acciones Planeadas** | **Observaciones** |
| Productos y Servicios | Promover el uso de los productos con seguridad y responsabilidad | Asegurarse que los productos de la empresa no sean perjudiciales a la salud y al medio ambiente durante todo su ciclo de vida. |
| | Ofrecer información específica, correcta y justa | Hay que hacer más de lo que la ley obliga, asegurando, con la documentación correcta, informaciones que deben constar en los productos de la empresa en relación a seguridad, desempeño y eficacia. |
| | Prohibir el uso de técnicas no éticas | Más allá de los actos ilegales previstos por la ley, prácticas comerciales no éticas incluyen exageraciones sobre la potencialidad de los productos y su desempeño y sobre la cantidad necesaria de los mismos para atender a la demanda del cliente. Dejar en claro a los colaboradores y clientes que tales prácticas no son toleradas por la empresa. |
| | Evitar publicidad tóxica | Busque formas de anuncios que transmitan un modelo positivo y hábitos saludables. |
| | Escuchar las opiniones | Escuchar las opiniones de los clientes/consumidores en el sentido de mejorar la atención, los productos y los servicios ofrecidos por la empresa. Más que eso, incentivar sugerencias y críticas. |

| | | |
|---|---|---|
| | Buscar oportunidades comerciales alternativas | Sondear las oportunidades de crear productos y ofrecer servicios que satisfagan necesidades de grupos sociales específicos, como ancianos, personas con necesidades especiales y grupos minoritarios. |

**Fuente:** Responsabilidad Social Empresarial. Guía de Implementación para PYMES

**Elaboración:** Propia

La tabla señala que las empresas socialmente responsables se preocupan por la satisfacción de sus consumidores y/o clientes, mejorando la fidelidad de los mismos y la reputación de la empresa. Es por ello, importancia de involucrar la opinión de los clientes.

**Tabla 10:** Actividades del eje: Comunidad

| EJE: COMUNIDAD | | |
|---|---|---|
| **Indicadores** | **Actividades Planeadas** | **Observaciones** |
| Comunidad en General | Identificar problemas y buscar soluciones conjuntas | Por ejemplo: Diagnosticar los problemas con los que la comunidad convive e investigar cuáles son prioritarios para ella, analizar los medios que puede disponer para participar, de una forma o de otra, en la solución de esos problemas, estimular la formación de algún tipo de organización comunitaria, participar de reuniones con líderes locales, hacer donaciones o apoyar de alguna forma a instituciones sociales (educativas, de complementación alimenticia, de micro crédito) y ON G's que estén actuando en el área (o atraerlas para trabajar en la comunidad), etc. |
| | Invertir en la comunidad | Considerar la posibilidad de contratación de servicios ofrecidos por organizaciones comunitarias o proveedores locales. De esa forma, la empresa podrá ayudar en la revitalización de una comunidad. Considerar, también, el destino de impuestos y crédito fiscal que puedan ser aplicados a programas de formación laboral, educación y/o asistencia social. |
| | Reclutar empleados de la comunidad o sitios aledaños | Hay varias organizaciones sin fines de lucro que podrán identificar en esas comunidades individuos que estén entrenados y capacitados a ejercer las funciones pretendidas. |
| | Formar conciencia de participación en los empleados | Usar todas las oportunidades para comunicar a los empleados que el soporte a la comunidad y la participación es importante para la empresa. Siempre que sea posible, recompensar a quienes ya se han involucrado y estimulen a los empleados a participar de proyectos comunitarios. |

| | | |
|---|---|---|
| | Adoptar proyectos específicos | Estudiar la posibilidad de que la empresa participe de un proyecto o causa que incluya a varios voluntarios y cuyo objetivo, de preferencia y se aproxime a la declaración de misión de su emprendimiento. |
| | Realizar alianzas con otras empresa | Por ejemplo, la organización de un programa de reciclaje con la comunidad local o la limpieza y/o reforma de una escuela o refugio. |
| Filantropía | Hacer donaciones de productos o servicios | Si fuera posible, contribuir directamente con organizaciones de la comunidad que puedan dar buen uso de los productos o servicios. |
| | Realizar intercambio con una escuela | Muchas escuelas procuran que las empresas locales ofrezcan pasantías, remuneradas o no, a sus alumnos. Intentar crear una verdadera oportunidad de aprendizaje para el pasante, tanto como para la propia empresa. |
| Educación | Ofrecer apoyo a las escuelas locales | Intentar encontrar medios por los cuales la empresa pueda dar soporte y mejorar la educación ofrecida por las escuelas públicas locales. Por ejemplo, donar determinado tiempo de trabajo de los colaboradores para que ellos ayuden en acondicionamientos o tareas. Ayudar en la gestión de la escuela. |
| | Realizar donaciones de equipamiento usado o excedente | Las escuelas pueden utilizar una variedad enorme de productos y materiales, así como restos de materia prima o productos que ya no sean utilizados y pueden ser útiles en proyectos escolares. |

**Fuente:** Responsabilidad Social Empresarial. Guía de Implementación para PYMES

**Elaboración:** Propia

La tabla muestra que las actividades de responsabilidad social que debería tener una empresa, deben estar enfocadas en políticas de relación con sus grupos de interés, desarrollando programas de inversión social hacia la comunidad. Esto involucra ver los problemas que tiene actualmente la comunidad, proponiendo programas para solucionarlos, involucrando a la participación de los comuneros dentro de la responsabilidad y otras empresas que se encuentren dentro de la comunidad.

**Tabla 11:** Actividades del eje: Gobierno y Sociedad

| EJE: GOBIERNO Y SOCIEDAD | | |
|---|---|---|
| **Indicadores** | **Acciones Planeadas** | **Observaciones** |
| Posicionamiento Político | Participar con transparencia | Como empresario, se puede y debe actuar junto a otras organizaciones empresariales, defendiendo las políticas y acciones económicas que sean de interés de su sector y del país. Garantice la libertad de elección e incentive el voto consciente. |
| | Combatir la corrupción | En la relación con autoridades, agentes fiscales y funcionarios del poder público, evite situaciones que incluyan acciones de favoritismo o prácticas ilegales. |
| Participación | Marcar presencia en foros locales | Participar en los foros locales, organizaciones de empresarios y de otros segmentos sociales, ya sean dirigidos hacia la elaboración de propuestas de carácter social o sean dirigidos a intereses más restringidos. |
| | Integrarse a los movimientos sociales | Reflexionar sobre la vocación social de su emprendimiento y establezca alianzas para la implementación de programas sociales. |

**Fuente:** Responsabilidad Social Empresarial. Guía de Implementación para PYMES

**Elaboración:** Propia

Dentro de este eje la tabla presenta que la empresa socialmente responsable participa en el desarrollo de su región y del país, contribuyendo con la cruzada de la corrupción involucrando a la empresa a ejecutar sus acciones de forma transparente.

## 4.2. Analizar las actividades de responsabilidad social empresarial que tiene la empresa Marañón Cacao S.R.L. en San Ignacio- Cajamarca, en el año 2016

Las actividades consideradas socialmente responsables que la empresa "Marañón Cacao S.R.L." ha venido realizando son las que a continuación se muestran (esta información se obtuvo de la entrevista realizada al gerente general):

**Tabla 12:** Actividades socialmente responsables de la empresa "Mañón Cacao S.R.L."

| EJE | ACTIVIDADES SOCIALMENTE RESPONSABLES |
|---|---|
| **Valores, transparencia y Gobierno Corporativo** | En la actualidad la empresa no cuenta con ningún tipo de actividad respecto a este eje. |
| **Proveedores** | Pago por cacao a precio alto y justo a los agricultores proveedores de la zona. |
| **Público Interno** | Capacitación a los colaboradores 2 o 3 veces al año. |
| | Pago a los colaboradores por horas extras de trabajo, días feriados y gratificaciones. |
| | Premios a los colaborados por buenos resultados en producción y calidad. |
| | Eventos sociales (cenas, días deportivos, rifas, etc.) para los colaboradores y sus familiares. |
| | Acceso a medicamentos gratis en boticas y farmacias a través de convenios. |
| | Costeo de medicamentos para colaboradores no cubiertos por seguro médico. |
| | Préstamos sin intereses a colaboradores. |
| | Suministro de equipos de protección personal para proteger la salud y seguridad de los colaboradores como: guantes, botas, sombreros, bloqueador, repelente, etc. |
| **Medio Ambiente** | Producción de cacao de manera agroforestal y orgánico. |
| | No uso de insumos químicos. |
| | Reciclaje y reutilización de material no útil para la empresa. |
| **Clientes / Consumidores** | Se toma en cuenta la opinión de los clientes. |
| **Comunidad** | Elaboración de cocinillas de pajilla de arroz para familias de bajos recursos. |
| | Capacitación sobre calidad y acondicionamiento de suelos a los agricultores de la zona. |
| | Implementos de podar para los agricultores de bajos recursos de la comunidad. |
| | Capacitación a los agricultores de la zona sobre como podar y manejar la cosecha. |
| | Préstamos sin interés a los agricultores de la zona para la producción de granos. |

| | |
|---|---|
| | Aportes económicos a entidades locales como: posta médica, colegios, etc. |
| **Gobierno y Sociedad** | Participación en eventos sociales con aportes económicos, presencia de colaboradores, donación de cacao o chocolate, etc. |

**Fuente:** Propia
**Elaboración:** Propia

En la tabla, se aprecia por ejes las actividades socialmente responsables que la empresa Marañón Cacao S.R.L. viene ejecutando actualmente. El eje valores, transparencia y gobierno corporativo, no cuenta con alguna actividad. Los demás ejes si cuentan con actividades, si bien es cierto aún no se encuentran bien planteadas, la empresa busca de cierta forma trabajar responsablemente.

Para complementar el análisis de actividades socialmente responsables de la empresa Marañón Cacao S.R.L. se realizó una encuesta que permite medir la responsabilidad social de la empresa.

El formato de encuesta ha sido elaborado por la Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC) de Paraguay; país perteneciente al Programa Latinoamericano de Responsabilidad Social Empresarial (PLARSE). La misma que fue contestada principalmente por el gerente general y con ayuda de algunos representantes de la empresa "Marañón Cacao" S.R.L. Para la realización de la siguiente figura, se tomaron los datos de la tabla (ANEXO 19), en la cual se utilizó la fórmula que a continuación se muestra:

Puntaje alcanzado / total de ítems = Puntuación

La siguiente figura muestra a mayor detalle los puntajes obtenidos por cada uno de los ejes:

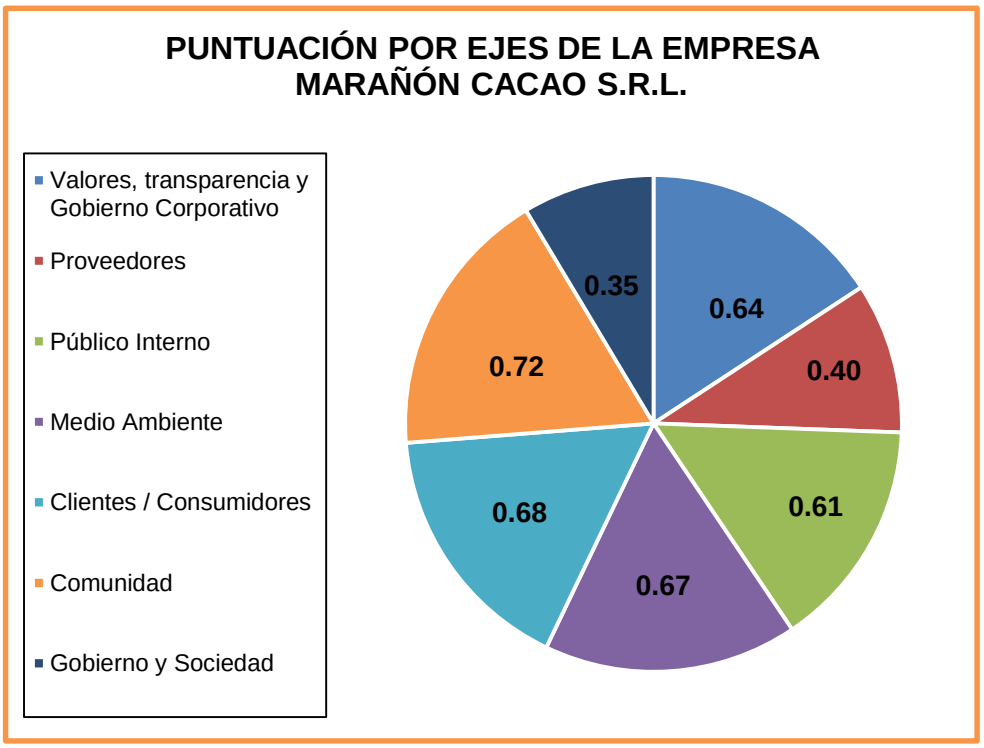


**Figura 5:** Puntuación por ejes de la empresa "Marañón Cacao S.R.L."

**Fuente:** Matriz de puntuación de la empresa "Marañón Cacao" S.R.L. (Anexo 19)

En figura vemos que el eje "comunidad" ha obtenido el mayor puntaje con un 0.72, lo que quiere decir que la empresa "Marañón Cacao" S.R.L. tiene una buena relación con la comunidad donde se desarrolla la actividad empresarial, es decir; que la empresa cuenta con políticas implícitamente de apoyo a la comunidad, voluntariado y participación, financiamiento para acciones sociales y relaciones con organizaciones locales. El eje que obtenido menor puntaje es "gobierno y sociedad" con 0.35, lo que quiere decir que la empresa requiere implementar y mejorar con: participación política, contribución para campañas políticas, prácticas anticorrupción, participación en proyectos sociales gubernamentales y construcción de la ciudadanía.

## 4.3. Proponer un Plan de Responsabilidad Social Empresaria de la empresa exportadora Marañón Cacao S.R.L. en San Ignacio- Cajamarca, en el año 2016

Luego de identificar los indicadores de Responsabilidad Social Empresarial y de haber analizado como la empresa exportadora "Marañón Cacao" S.R.L., ha venido realizando sus actividades socialmente responsables, consideramos que la empresa debería poner en marcha en siguiente Plan de Responsabilidad Social Empresarial:

**PLAN DE RESPONSABILIDA SOCIAL EMPRESARIAL EN LA EMPRESA "MARAÑON CACAO**

### I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo ha sido elaborado por las tesistas María Bernarda Guerrero Tapia y Susan Patricia Alva Mostacero, con la finalidad de ayudar a la empresa "Marañón Cacao S.R.L." a desarrollar un Plan de Responsabilidad Social Empresarial con el fin de generar una ventaja competitiva, tocando específicamente temas como:

Los valores, transparencia y el gobierno corporativo; donde veremos los principales orientadores de su actuar basadas en los compromisos éticos, la cultura organizacional de la empresa, la relación con la competencia, entre otros temas importantes.

Continuando con los proveedores; donde se tocarán temas de la forma en cómo se debe seleccionar un proveedor, las alianzas que deben estar presentes en la relación empresa-proveedor, políticas en pro de los trabajadores de los proveedores.

Se tocará también el tema del público interno, enfocándonos en el desarrollo de los trabajadores, la participación de los mismos, las leyes laborales, la inclusión de la diversidad de personal, delegaciones de poderes, remuneración e incentivos, familia, salud, bienestar y seguridad.

Seguido del tema del Medio Ambiente tomado como un compromiso empresarial; dentro de la cual se verá las prácticas de cuidado del medio ambiente, el impacto medioambiental, la sustentabilidad de la economía forestal y la minimización de residuos. Tocaremos el tema de los clientes; dando prioridad de la opinión de los mismos respecto al producto ofrecido, el proceso de reclamos, el marketing y la comunicación.

También veremos el tema de la comunidad donde desarrollan las actividades empresariales, tocando temas de las políticas de apoyo a la comunidad, el voluntariado y la participación de la empresa, el financiamiento de las acciones sociales y alianzas o relaciones con las organizaciones locales existentes. Y finalizaremos con el tema de Gobierno y sociedad, tocando el tema de participación política, las prácticas anticorrupción, la participación en los proyectos gubernamentales y la contribución con la ciudadanía.

## II. PLAN OPERATIVO

A continuación se muestra los responsables, los plazos de realización, los recursos necesarios y los resultados esperados del Plan propuesto para la empresa; la cual se muestra dividida según los 7 ejes tomados con anterioridad.

**Tabla 13:** Plan Operativo para la empresa "Marañón Cacao" S.R.L. de eje "Valores, Transparencia y Gobierno Corporativos"

| EJE: VALORES, TRANSPARENCIA Y GOBIERNO CORPORATIVOS | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **PROPÓSITO** | **META** | **INDICADORES** | **RECURSOS NECESARIOS** | **RESPONSABLES** | **PLAZO DE REALIZACIÓN** | **PRESUPUESTO** | |
| | | **QUÉ** | **CÓMO** | **QUIÉN** | **CUÁNDO** | **ÍTEMS** | **CUÁNTO** |
| Definir y divulgar la visión y misión de la empresa | Divulgar la misión y visión de la empresa | Definir la visión | Reunión del gerente general de los representantes de cada área de la empresa | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Lunes, 05 de Septiembre de 2016 | Material de escritorio | S/.20.00 |
| | | Definir la misión | | | | | |
| | | Establecer valores corporativos | | | | Refrigerio | S/.40.00 |
| Establecer un código de ética | Hacer de conocimiento a los colaboradores el código de ética establecido. | Definir un código de ética para la empresa | Reunión del gerente general de los representantes de cada área de la empresa | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Lunes, 05 de Septiembre de 2016 | Material de escritorio | S/.0.00 |
| | | | | | | Refrigerio | S/.0.00 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Implementación de un sistema de gobierno corporativo | Generar un buen clima laboral en la empresa | Establecer políticas para un buen gobierno corporativo | Reunión del gerente general de los representantes de cada área de la empresa | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Lunes, 05 de Septiembre de 2016 | Material de escritorio | S/.0.00 |
| | | | | | | Refrigerio | S/.0.00 |
| Generar mecanismos que aseguren la transparencia de los informes contables | Ser una empresa transparente | Definir políticas de transparencia financiera | Reunión del gerente general de los representantes de cada área de la empresa | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Lunes, 05 de Septiembre de 2016 | Material de escritorio | S/.0.00 |
| | | | | | | Refrigerio | S/.0.00 |
| Establecer relaciones con la competencia dentro de un marco ético | Competir éticamente | Establecer políticas para relaciones leales con la competencia | Reunión del gerente general de los representantes de cada área de la empresa | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Lunes, 05 de Septiembre de 2016 | Material de escritorio | S/.0.00 |
| | | | | | | Refrigerio | S/.0.00 |
| Identificar temas relevantes sobre los derechos humanos | Respetar los derechos humanos de las personas involucradas con la empresa | Definir políticas para el respeto de los derechos humanos | Reunión del gerente general de los representantes de cada área de la empresa | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Lunes, 05 de Septiembre de 2016 | Material de escritorio | S/.0.00 |
| | | | | | | Refrigerio | S/.0.00 |
| **TOTAL** | | | | | | | **S/.60.00** |

**Fuente:** Propia

**Elaboración:** Propia

**Tabla 14:** Plan Operativo para la empresa "Marañón Cacao" S.R.L. de eje "Proveedores"

| EJE: PROVEEDORES | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **PROPÓSITO** | **META** | **INDICADORES** | **RECURSOS NECESARIOS** | **RESPONSABLES** | **PLAZO DE REALIZACIÓN** | **PRESUPUESTO** | |
| | | **QUÉ** | **CÓMO** | **QUIÉN** | **CUÁNDO** | **ÍTEMS** | **CUÁNTO** |
| Comunicar claramente las expectativas | Informar a los proveedores los modelos adoptados por la empresa, antes de firmar alianzas. | Definir políticas para establecer alianzas con los proveedores | Reunión del gerente general y representante de operaciones de campo | Gerente general y representantes de operaciones de campo | Lunes, 19 de Septiembre de 2016 | Material de escritorio | S/.10.00 |
| | | | | | | Refrigerio | S/.20.00 |
| Formalizar un compromiso respecto a prácticas laborales | Reforzar la preocupación de la empresa con las prácticas laborales y la convicción de que su cumplimiento es fundamental. | Establecer políticas de buenas prácticas laborales | Reunión del gerente general y representante de operaciones de campo | Gerente general y representantes de operaciones de campo | Lunes, 19 de Septiembre de 2016 | Material de escritorio | S/.0.00 |
| | | | | | | Refrigerio | S/.0.00 |
| Monitoreo del cumplimiento de las reglas establecidas | Verificar de qué forma están siendo tratados los trabajadores de los proveedores, si son remunerados | Elaborar una ficha de entrevista y/o encuesta | Reunión del gerente general y representante de operaciones de campo | Gerente general y representantes de operaciones de campo | Lunes, 03 de Octubre de 2016 | Material de escritorio | S/.10.00 |
| | | | | | | Refrigerio | S/.20.00 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | de forma justa y dentro de los plazos determinados | Monitorear el cumplimento de las políticas establecidas | Visita a la empresa proveedora por parte del gerente general y representante de operaciones de campo de la empresa | Gerente general y representantes de operaciones de campo | Noviembre de 2016, Marzo de 2017 y Julio de 2017 (El día dependerá de la previa coordinación con el proveedor) | Copias y útiles de escritorio | S/.60.00 |
| | | | | | | Viáticos | S/.600.00 |
| Crear un clima de colaboración para cambios | Generar una asociatividad con los proveedores para incitar un ambiente de colaboración | Establecer políticas de asociatividad con los proveedores | Reunión del gerente general y representante de operaciones de campo | Gerente general y representantes de operaciones de campo | Lunes, 19 de Septiembre de 2016 | Material de escritorio | S/.0.00 |
| | | | | | | Refrigerio | S/.0.00 |
| **TOTAL** | | | | | | | **S/.720.00** |

**Fuente:** Propia

**Elaboración:** Propia

**Tabla 15:** Plan Operativo para la empresa "Marañón Cacao" S.R.L. de eje "Público Interno"

| EJE: PÚBLICO NTERNO | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **PROPÓSITO** | **META** | **INDICADORES** | **RECURSOS NECESARIOS** | **RESPONSABLES** | **PLAZO DE REALIZACIÓN** | **PRESUPUESTO** | |
| | | **QUÉ** | **CÓMO** | **QUIÉN** | **CUÁNDO** | **ÍTEMS** | **CUÁNTO** |
| Comprometerse con leyes laborales | Conservar el legajo de los empleados, realizar el pago de los salarios y del aguinaldo en fecha, pagar aportes y contribuciones sociales y conceder beneficios de acuerdo con la legislación vigente. | Establecer políticas que comprometan a la empresa respetar las leyes laborales | Reunión del gerente general y representantes de cada área de la empresa | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Lunes, 10 de Octubre de 2016 | Material de escritorio | S/.10.00 |
| | | | | | | Refrigerio | S/.30.00 |
| Incorporar la diversidad como un valor esencial | Contratar e integrar personas con experiencias y perspectivas diferentes. | Definir políticas de no discriminación para los colaboradores | Reunión del gerente general y representantes de cada área de la empresa | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Lunes, 10 de Octubre de 2016 | Material de escritorio | S/.0.00 |
| | | | | | | Refrigerio | S/.0.00 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Incentivar a la exposición de nuevas ideas y comentarios | Demostrar siempre que los comentarios y sugerencias son importantes para el mejor desempeño de la empresa. | Establecer un Buzón de sugerencias | Buzón de madera | Gerente general | Miércoles, 12 de Octubre de 2016 | Buzón de madera | S/.45.00 |
| | | Elaborar formato de entrevista para obtener sugerencias de los colaboradores | Reunión del gerente general y representantes de cada área de la empresa | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Viernes, 14 de Octubre de 2016 | Material de escritorio | S/.10.00 |
| | | | | | | Refrigerio | S/.20.00 |
| Invertir en el entrenamiento de los colaboradores | Contar con personal capacitado. | Definir temas de capacitación | Reunión del gerente general y representantes de cada área de la empresa | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Lunes, 17 de Octubre de 2016 | Material de escritorio | S/.10.00 |
| | | | | | | Refrigerio | S/.20.00 |
| | | Realizar capacitaciones | Preparar al representante de cada área para capacitar a sus colaboradores a cargo | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Diciembre de 2016, Abril de 2017 y Agosto de 2017 (El día dependerá de la coordinación y disponibilidad) | Material de escritorio | S/.90.00 |
| | | | | | | Refrigerio | S/.150.00 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Establecer directrices contra acoso sexual | Desarrollar e implementar una política firme contra el acoso sexual no solo por una actitud socialmente responsable, sino también por una exigencia legal. | Definir políticas de no discriminación para los colaboradores | Reunión del gerente general y representantes de cada área de la empresa | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Lunes, 10 de Octubre de 2016 | Material de escritorio | S/.0.00 |
| | | | | | | Refrigerio | S/.0.00 |
| Incentivar y recompensar el desarrollo de talentos | Mantener motivado a nuestro recurso humano | Premiar al mejor colaborador | Al finalizar cada cosecha se premiará al mejor colaborador del área de operaciones, planta y calidad | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Noviembre de 2016, Marzo de 2017 y Julio de 2016 (El día dependerá de cuando finalice la coseche) | Premio | S/.900.00 |
| | | | | | | Compartir | S/.300.00 |
| | | Actividades de recreación | Al finalizar cada cosecha se realizará un encuentro recreativo de los colaboradores y familiares directos | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Noviembre de 2016, Marzo de 2017 y Julio de 2016 (El día dependerá de cuando finalice la coseche) | pasajes | S/.150.00 |
| | | | | | | comida | S/.450.00 |
| | | | | | | gastos extras | S/.200.00 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Evitar despidos | Evaluar todas las opciones de reducción en los costos antes de optar por los despidos | Definir políticas de despido | Reunión del gerente general y representantes de cada área de la empresa | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Lunes, 10 de Octubre de 2016 | Material de escritorio | S/.0.00 |
| | | | | | | Refrigerio | S/.0.00 |
| Promover el cuidado personal y familiar de los colaboradores | Establecer metas que no interfieran en la vida personal y familiar de los empleados | Establecer políticas que contribuyan al cuidado del personal y sus familias | Reunión del gerente general y representantes de cada área de la empresa | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Lunes, 10 de Octubre de 2016 | Material de escritorio | S/.0.00 |
| | | | | | | Refrigerio | S/.0.00 |
| Reducir el personal con dignidad | Comunicar cuanto antes la decisión de reducir costos y demostrar con palabras y actos que los colaboradores serán los últimos en ser afectados | Establecer políticas para la reducción de personal | Reunión del gerente general y representantes de cada área de la empresa | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Lunes, 10 de Octubre de 2016 | Material de escritorio | S/.0.00 |
| | | | | | | Refrigerio | S/.0.00 |
| Evaluar las necesidades de los empleados | Investigar entre los empleados cuáles son los aspectos personales que | Elaborar formato de entrevista para identificar necesidades | Reunión del gerente general y representantes | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Viernes, 14 de Octubre de 2016 | Material de escritorio | S/.0.00 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | les dificultan la concentración y el desempeño profesional. | de los empleados | de cada área de la empresa | | | Refrigerio | S/.0.00 |
| Ser flexibles | Ser flexibles con los colaboradores con la finalidad de que se cumplan las meta establecidas. | Fijar políticas que permitan a la empresa ser flexibles con su colaboradores | Reunión del gerente general y representantes de cada área de la empresa | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Lunes, 10 de Octubre de 2016 | Material de escritorio | S/.0.00 |
| | | | | | | Refrigerio | S/.0.00 |
| Animar a la paternidad responsable | Aportar a la planificación familias responsable de nuestros colaboradores. | Charlas informativas a los colaboradores sobre educación sexual | Encuentro de los colaboradores y sus esposas (en el caso de ser casados), con la enfermera del centro de salud en un ambiente adecuado en la empresa | Gerente general con apoyo de enfermera del centro de salud | Enero de 2017 y Julio de 2017 (el día dependerá de la disponibilidad del centro de salud) | Material para charla | S/.20.00 |
| | | | | | | Preservativos y anticonceptivos (muestras del centro de salud) | S/.0.00 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Ayudar a que los hijos de los colaboradores asistan a la escuela | Promover el concepto de la educación como un proceso permanente entre los empleados y sus familiares. | Charla de concientización de la importancia de la educación | Encuentro de los colaboradores y sus esposas con un docente de la institución educativa, en un ambiente adecuado en la empresa | Gerente general con apoyo de un docente de la institución educativa | Febrero de 2017 (el día dependerá de la disponibilidad de la institución educativa) | Material para charla | S/.20.00 |
| | | | | | | Material educativo (cuadernos y lapiceros) | S/.67.50 |
| Ser solidario en situaciones de emergencia | Contribuir al cuidado de la salud, bienestar y seguridad de los colaboradores. | Adquirir un botiquín | Botiquín | Gerente general | Miércoles, 12 de Octubre de 2016 | Botiquín | S/.55.00 |
| | | Charlas sobres primeros auxilios | Encuentro de los colaboradores y encargados de cada área, con la enfermera del centro de salud en un ambiente adecuado en la empresa | Gerente general con apoyo de enfermera del centro de salud | Diciembre de 2016 y Junio de 2017 (el día dependerá de la disponibilidad del centro de salud) | Material para charla del centro de salud y la empresa | S/.0.00 |
| Estimular la práctica deportiva | Incentivar la integración de los colaboradores | Realizar eventos deportivos | Realizar campeonatos de vóley y | Gerente general y representantes de | Abril de 2017 (cuando | Pelota de vóley y futbol | S/.75.00 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | futbol entre los colaboradores de la empresa | cada área de la empresa | concluya la cosecha) | Campo deportivo de la comunidad | S/.0.00 |
| Promover la incorporación de hábitos de higiene y seguridad | Promover la incorporación de hábitos en el desarrollo de la tarea, creando un ambiente propicio para el cumplimiento de las mismas | Establecer normas de seguridad e higiene | Reunión del gerente general y representantes de cada área de la empresa | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Lunes, 10 de Octubre de 2016 | Material de escritorio | S/.0.00 |
| | | | | | | Refrigerio | S/.0.00 |
| **TOTAL** | | | | | | | **S/.2,622.50** |

**Fuente:** Propia

**Elaboración:** Propia

**Tabla 16:** Plan Operativo para la empresa "Marañón Cacao" S.R.L. de eje "Medio Ambiente"

| EJE: MEDIO AMBIENTE | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **PROPÓSITO** | **META** | **INDICADORES** | **RECURSOS NECESARIOS** | **RESPONSABLES** | **PLAZO DE REALIZACIÓN** | **PRESUPUESTO** | |
| | | **QUÉ** | **CÓMO** | **QUIÉN** | **CUÁNDO** | **ÍTEMS** | **CUÁNTO** |
| Definir y respetar principios ambientales | Establecer compromisos y modelos ambientales para la empresa que incluyan metas formales. | Implantar modelos ambientales<br>Definir principios ambientales<br>trazar metas ambientales | Reunión del gerente general y representantes de cada área de la empresa | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Lunes, 07 de Noviembre del año 2016 | Materiales de escritorio | S/. 50.00 |
| Motivar a los colaboradores a preservar la naturaleza | Incentivar a los colaboradores que busquen maneras alternativas de evitar desperdicios y prácticas contaminantes. | Charlas del cuidado del medio ambiente | Reunión del gerente general y representantes de cada área de la empresa | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Martes 08 de Noviembre del año 2016 y Lunes 05 de Junio del año 2017 | Proyector y materiales de escritorio | S/. 270.00 |
| | | Concursar dentro de la empresa con | | | Lunes 28 de Noviembre del año 2016 | Premio del concurso | S/. 50.00 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | respecto al cuidado del medio amiente | | | | Materiales para el concurso | S/. 35.00 |
| Establecer una política ecológica de compras | Dar prioridad a la compra de productos ambientalmente correctos. | Comprar productos ambientales (insecticidas orgánicos, insumos orgánicos) | Reunión del gerente general y representantes del área de | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Tiempo indefinido | Compra de insumos o suministros | S/. 900.00 |
| | | Reducir el uso de productos tóxicos | | | | | |
| Reciclar en la medida posible | Reciclar y reutilizar todo material ya no productivo para la empresa. | Separación de materiales que se pueden reutilizar | Representante del área de planta | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Tiempo indefinido | Persona encargada de separar los desechos (pago al mes) | S/. 170.00 |
| | | Políticas de reciclaje | Gerente general y representantes de cada área | | Martes 08 de Noviembre del año 2016 | Materiales de escritorio | S/. 0.00 |
| | | Reusar el papel de la oficina | Reunión del gerente general | Gerente general y representantes de | Tiempo indefinido | Materiales de escritorio | S/. 0.00 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Reducir el consumo de papel | Disminuir el uso de papel y buscar otras alternativas. | Políticas de reciclaje | y representantes de cada área de la empresa | cada área de la empresa | Martes 08 de Noviembre del año 2016 | | S/. 0.00 |
| Evitar productos que generan residuos | Reciclar y reutilizar todo material ya no productivo para la empresa. | Incluir un estándar de compra | Reunión del gerente general y representantes de cada área de la empresa | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Martes 08 de Noviembre del año 2016 | Materiales de escritorio | S/. 0.00 |
| | | Políticas de reciclaje | | | | | |
| Promover el descarte seguro de sustancias tóxicas | Realizar un plan que garantice el descarte seguro de todo lo que es tóxico. | Usar productos de limpieza no tóxicos | Compra de productos de limpieza no tóxicos | Representante del área de planta | Tiempo indefinido | Productos de limpieza | S/. 30.00 |
| | | Políticas de reciclaje | Reunión del gerente general y representantes de cada área de la empresa | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Martes 08 de Noviembre del año 2016 | Materiales de escritorio | S/. 0.00 |
| Realizar una auditoría en el área de energía | Realizar una auditoría para identificar eventuales usos inadecuados que representen desperdicio de energía y tomar las medidas necesarias. | Auditorias | Visitas continuas del gerente general y representantes de cada área de la empresa | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Tiempo indefinido | Viáticos | S/. 150.00 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Uso de energía | Buscar alternativas de ahorro de energía. | Utilizar iluminación inteligente | Compra de iluminación inteligente | Gerente general, representantes de cada área y empleados | Mensualmente | Iluminación Inteligente (1 docena) | S/. 80.00 |
| | | Administrar con eficiencia el uso de energía | Incentivar a los empleados a utilizar adecuadamente la energía eléctrica | | | Materiales de escritorio | S/. 180.00 |
| Uso de agua | Ser conscientes de la importancia del agua y las medidas necesarias que deben ser tomadas en cuenta para su preservación. | Acabar con las pérdidas de agua | Revisar si hay fugas de agua | Gerente general, representantes de cada área de la empresa y empleados | Constante | Supervisar | S/. 0.00 |
| | | Instalar accesorios para la economía de agua | Accesorios para economizar agua | | Constante | Accesorios para ahorro de agua | S/. 45.00 |
| | | Reducir el consumo de agua en áreas externas | Políticas del buen uso de recursos | | Constante | Materiales de escritorio | S/. 0.00 |
| Realizar un sistema de reciclaje | Contribuir al cuidado del medio ambiente. | Implantar un sistema de reciclaje | Materiales de reciclaje | Gerente general, representantes de cada área de la empresa y empleados | Tiempo indefinido | Instrumentos de reciclaje | S/. 250.00 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Utilizar técnicas de construcción ecológicamente correctas | Contribuir al cuidado del medio ambiente. | Políticas del buen uso de recursos | Reunión del gerente general y representantes de cada área de la empresa | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Miercoles 09 de Noviembre del año 2016 | Materiales de escritorio | S/. 0.00 |
| **TOTAL** | | | | | | | **S/. 2,210.00** |

**Fuente:** Propia

**Elaboración:** Propia

**Tabla 17:** Plan Operativo para la empresa "Marañón Cacao" S.R.L. de eje "Clientes / consumidores"

| EJE: CLIENTES O CONSUMIDORES | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **PROPÓSITO** | **META** | **INDICADORES** | **RECURSOS NECESARIOS** | **RESPONSABLES** | **PLAZO DE REALIZACIÓN** | **PRESUPUESTO** | |
| | | **QUÉ** | **CÓMO** | **QUIÉN** | **CUÁNDO** | **ÍTEMS** | **CUÁNTO** |
| Promover el uso de los productos con seguridad y responsabilidad | Asegurar que los productos de la empresa no sean perjudiciales a la salud y al medio ambiente durante todo su ciclo de vida. | Políticas de presentación de producto | Reunión del gerente general y representantes de cada área de la empresa | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Jueves 10 de Noviembre del año 2016 | Materiales de escritorio | S/. 0.00 |
| Ofrecer información específica, correcta y justa | Ofrecer un producto trasparente con información correcta. | Políticas de presentación de producto | Reunión del gerente general y representantes de cada área de la empresa | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Jueves 10 de Noviembre del año 2016 | Materiales de escritorio | S/. 0.00 |
| Prohibir el uso de técnicas no éticas | Prohibir técnicas comerciales no éticas. | Conducta de Ética | Reunión del gerente general y representantes de cada área de la empresa | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Jueves 10 de Noviembre del año 2016 | Materiales de escritorio | S/. 0.00 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Evitar publicidad tóxica | Transmitir una publicidad limpia y aceptada por los clientes y/o consumidores. | Conducta de Ética | Reunión del gerente general y representantes de cada área de la empresa | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Jueves 10 de Noviembre del año 2016 | Materiales de escritorio | S/. 0.00 |
| Escuchar las opiniones | Respetar la opinión de los clientes y/o consumidores e incentivar a sugerencias y críticas. | Implantar sistema de atención al cliente | Personal externo | Persona especialista en sistemas informáticos | Lunes 16 de Enero del año 2017 | Especialista en sistemas informáticos | S/. 350.00 |
| **TOTAL** | | | | | | | **S/. 2,210.00** |

**Fuente:** Propia

**Elaboración:** Propia

**Tabla 18:** Plan Operativo para la empresa "Marañón Cacao" S.R.L. de eje "Comunidad"

| EJE: COMUNIDAD | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **PROPÓSITO** | **META** | **INDICADORES** | **RECURSOS NECESARIOS** | **RESPONSABLES** | **PLAZO DE REALIZACIÓN** | **PRESUPUESTO** | |
| | | **QUÉ** | **CÓMO** | **QUIÉN** | **CUÁNDO** | **ÍTEMS** | **CUÁNTO** |
| Identificar problemas y buscar soluciones conjuntas | Apoyar al desarrollo y crecimiento de la comunidad donde se encuentra ubicada la empresa. | Captar la realidad de la comunidad | Monitoreo del gerente general y representantes de cada área en la localidad | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Constante | Monitoreo | S/. 30.00 |
| Invertir en la comunidad | Realizar actividades filantrópicas que aporten al desarrollo y crecimiento de la comunidad. | Producción | Hacer donaciones de productos o servicios | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Cada vez que se requiera | Donaciones de productos | S/. 200.00 |
| | | Material en buen estado | Realizar donaciones de equipamiento usado o excedente | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Primeros y últimos días de cada año | Donaciones de equipamiento | S/. 25.00 |
| | Intentar encontrar medios por los cuales la empresa pueda dar soporte y mejorar la educación ofrecida | Ofrecer apoyo a las escuelas locales | Dando clases extra sobre el mundo de los negocios, enseñar idiomas | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | 2 veces al año (Marzo y Agosto) | Clases y Charlas | S/. 70.00 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | por las escuelas públicas locales. | | | | | | |
| | Invertir en los proveedores generando buena imagen de la empresa | Realizar la filantropía | Regalando instrumentos de podar | Gerente general | segunda semana de Diciembre de cada año | Tijeras de podar y otros instrumentos | S/. 120.00 |
| | Reconocimiento de la empresa por promover la revitalización de la comunidad. | Escuelas públicas | Realizar intercambio con una escuela | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Viernes 11 de Noviembre del año 2016 | Llevar alumnos a la empresa | S/. 10.00 |
| Reclutar empleados de la comunidad o sitios aledaños | Incluir personal de la misma comunidad donde se desempeña la actividad empresarial. | Entrevista de las personas de la comunidad | Abrir convocatorias dentro de la localidad | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Viernes 11 de Noviembre del año 2016 | Materiales de escritorio | S/. 15.00 |
| | | Elección de personal de la localidad | Ver el perfil que más se acomoda al puesto requerido | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Lunes 14 de Noviembre del año 2016 | Materiales de escritorio | S/. 0.00 |
| | | Monitoreo del personal de la comunidad | Ver el progreso o avance del empleado en la empresa | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Constante | Supervisor | S/. 0.00 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Formar conciencia de participación en los empleados | Usar todas las oportunidades para comunicar a los empleados que el soporte a la comunidad y la participación es importante para la empresa. | Hacer reuniones de confraternidad | Elegir el día del aniversario de la empresa para la reunión | Gerente general, representantes de cada área y empleados de la empresa | 25 de Agosto de cada año | Alquiler de local | S/. 280.00 |
| | | | | | | Alimentación | S/. 370.00 |
| | | Dialogar siempre con los empleados | Empezando a generar un buen amiente de trabajo | Gerente general, representantes de cada área y empleados de la empresa | Constante | Dialogar | S/. 0.00 |
| Adoptar proyectos específicos | Ser partícipes de proyectos sociales. | Participación de la mujer en la empresa | Dar un puesto a las mujeres | Gerente general | Cada vez que se requiera | Puesto de trabajo (salario aproximado) | S/. 850.00 |
| | | Inclusión de proveedores | Capacitación de formas de podar | | 25 de Mayo | Capacitación | S/. 30.00 |
| | | Creación de cocinillas de arroz | Reunión del gerente general y representantes de cada área de la empresa | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Viernes 11 de Noviembre del año 2016 | Elaboración de cocinillas | S/. 150.00 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Realizar alianzas con otras empresa | Aportar conjuntamente con otras empresas al mejoramiento de la comunidad. | Políticas de apoyo a la comunidad | Reunión del gerente general y representantes de cada área de la empresa | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Viernes 11 de Noviembre del año 2016 | Materiales de escritorio | S/. 0.00 |
| **TOTAL** | | | | | | | **S/. 2,150.00** |

**Fuente:** Propia

**Elaboración:** Propia

**Tabla 19:** Plan Operativo para la empresa "Marañón Cacao" S.R.L. de eje "Gobierno y Sociedad"

| EJE: GOBIERNO Y SOCIEDAD | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **PROPÓSITO** | **META** | **INDICADORES** | **RECURSOS NECESARIOS** | **RESPONSABLES** | **PLAZO DE REALIZACIÓN** | **PRESUPUESTO** | |
| | | **QUÉ** | **CÓMO** | **QUIÉN** | **CUÁNDO** | **ÍTEMS** | **CUÁNTO** |
| Participar con transparencia | Garantizar la libertad de elección e incentivar el voto consciente | Establecer políticas de transparencia en procesos electorales | Reunión del gerente general y representantes de cada área de la empresa | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Lunes, 24 de Octubre de 2016 | Material de escritorio | S/.10.00 |
| | | | | | | Refrigerio | S/.30.00 |
| Combatir la corrupción | Ser una empresa reconocida por combatir la corrupción | Definir políticas anticorrupción | Reunión del gerente general y representantes de cada área de la empresa | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Lunes, 24 de Octubre de 2016 | Material de escritorio | S/.0.00 |
| | | | | | | Refrigerio | S/.0.00 |
| Integrarse a los movimientos sociales | Ser reconocidos por la sociedad por activar activamente en diferentes eventos sociales. | Participar en evento sociales como organizadores y participantes | Tener presencia en los eventos sociales tanto económico como presencial | Gerente general y representantes de cada área de la empresa | Fecha no específica | Presupuesto asignado | S/.500.00 |
| **TOTAL** | | | | | | | **S/.540.00** |

**Fuente:** Propia

**Elaboración:** Propia

# III. ACTIVIDADES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

A continuación se establecerán actividades de responsabilidad social empresarial, por eje para la empresa "Marañón Cacao" S.R.L.

## 1. EJE 1: VALORES, TRANSPARENCIA Y GOBIERNO CORPORATIVO

### 1.1. Visión de la empresa:

Para el 2021 busca ser sostenible en el mercado nacional e internacional generando más producción y ventas, de la mano de los colaboradores; llegando a mejorar las condiciones salariales siendo reconocida por la calidad humana y profesional de nuestra gente y por nuestra contribución a la comunidad.

### 1.2. Misión de la empresa:

Somos una empresa dedicada a la producción, comercialización local y exportación de cacao y sus subproductos mejorando la calidad de nuestros productos continuamente, llegando a satisfacer las expectativas de nuestros clientes y dirigiéndonos a un público cada vez más amplio. Todo esto basándonos en sólidos principios y valores corporativos.

### 1.3. Valores Corporativos:

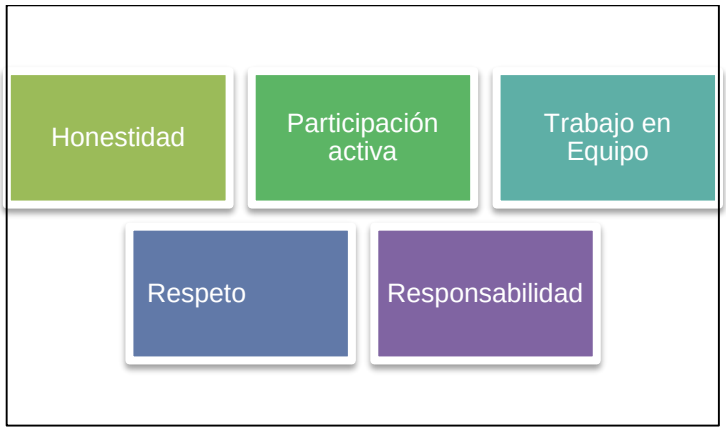


**Figura 6:** Valores Corporativos para la empresa Marañón Cacao S.R.L.

**Fuente:** Propia

### 1.4. Análisis FODA

| | |
|---|---|
| **Fortalezas**<br>• Nuestros procesos productivos.<br>• El equipo de trabajo.<br>• La calidad / uniformidad de producto.<br>• La relación con la comunidad de productores. | **Oportunidades**<br>• Crecimiento en el sector de chocolate fino.<br>• Tendencias en dirección a sabor y aroma fino en los mercados exteriores.<br>• Nuevo gobierno peruano supuestamente pro-negocio. |
| **Debilidades**<br>• La estructura administrativa.<br>• La formalidad de la empresa.<br>• Nuestra infraestructura digital. | **Amenazas**<br>• Competencia en la industria de cacao fino.<br>• Cambio climático.<br>• Estabilidad social.<br>• Condiciones en la red vial local y nacional.<br>• Sistema reglamentario de exportaciones.<br>• Leyes laborales no favorables para pymes. |

**Figura 7:** Análisis FODA para la empresa Marañón Cacao S.R.L.

**Fuente:** Propia

### 1.5. ORGANIGRAMA:

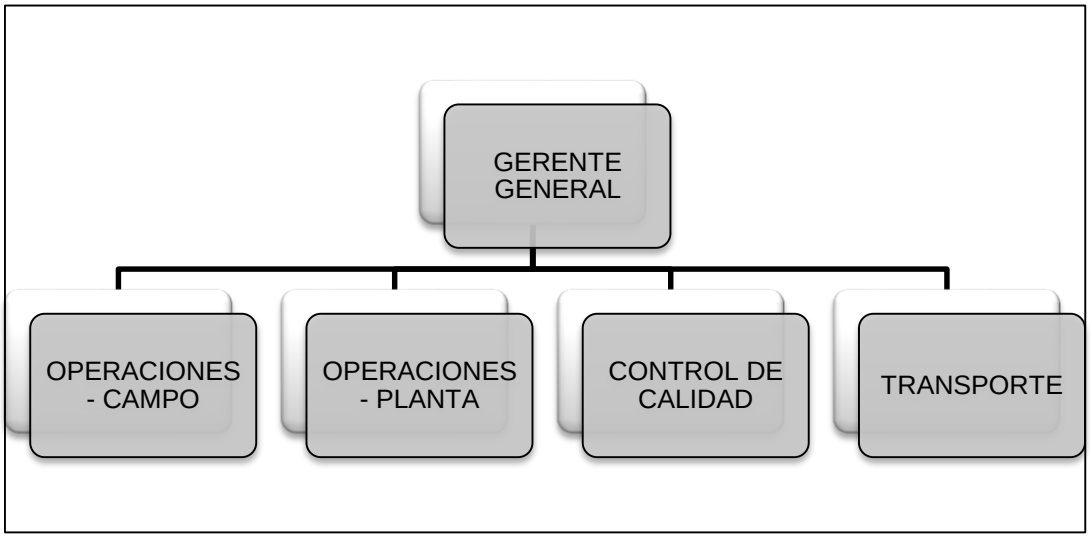


**Figura 8:** Organigrama para la empresa Marañón Cacao S.R.L.

**Fuente:** Propia

### 1.6. CÓDIGOS DE ÉTICA

Dentro de la empresa consideramos el respeto (pro familia y pro mujer) como el más alto valor que los distingue. Para cumplir con este Código, es indispensable que sean personas de alta calidad moral y que les sea natural cumplir con el mismo, predicando con el ejemplo.

Cumplir con las disposiciones de su Código de Ética los llevará siempre a tener la satisfacción de haber actuado lealmente con la empresa y con los grupos de interés de manera clara y honesta, en un ambiente de confianza. El Código de Ética estará contemplada por cada eje.

### 1.7. Gobierno Corporativo

Solicitar asesoría externa, para la elaboración y comunicación de sus estados financieros, garantizando la veracidad y transparencia de su información financiera**.**

### 1.8. Relaciones con la Competencia

Es necesario tener en cuenta que:

**1.8.1.** El manejo de la información de la competencia es respetada evitando la desacreditación y es comunicada a todos nuestros colaboradores.

**1.8.2.** Se respeta la forma como desarrolla las formas de publicidad.

**1.8.3.** Eliminación de dumping.

**1.8.4.** Se participa activamente en asociaciones o agrupaciones entre empresarios, generando cercanía y mejores tratos.

## 2. EJE 2: PROVEEDORES

"Marañón Cacao S.R.L." incentivará a que sus proveedores adopten practicas sostenibles; ya que ello conllevara a la empresa a mejorar el desarrollo sostenible de sus operaciones y productos. Contribuyendo a generar una diferenciación de la empresa frente a la competencia.

Para cumplir con acciones establecidas, Marañón Cacao plante el siguiente código de conducta de los compradores y del estatuto de compras responsables.

### 2.1. CÓDIGO DE CONDUCTA DE LOS COMPRADORES Y DEL ESTATUTO DE COMPRAS RESPONSABLES

2.1.1. Comprar con honradez y ética

- Dar oportunidad de expresarse a los proveedores.

2.1.2. Comunicar y participar eficazmente e íntegramente

- Crear soluciones innovadoras y competitivas, de acuerdo con las necesidades de la empresa.

2.1.3. Trabajar de manera sostenible y solidaria

- Fomentar a los proveedores locales de participar en la dinámica local.

2.1.4. Promover proyectos de mejora y rendimiento

- Sostener relaciones a largo plazo apoyadas en el interés común.

Con el Código de compras responsables, Marañón Cacao solicitará a sus proveedores el afiliarse a su política de responsabilidad en materia de respeto del derecho laboral, siguiendo una política de gobernanza y ética, protección del medio ambiente y gestión de riesgos y seguridad alimentaria.

Marañón Cacao, comunicará a sus proveedores el CÓDIGO DE CONDUCTA DE LOS COMPRADORES Y DEL ESTATUTO DE COMPRAS

RESPONSABLES establecido, antes de firmar algún tipo de alianza con la finalidad de alcanzar los objetivos establecidos.

Por otro lado, los proveedores de Marañón Cacao deberán declarar un compromiso de tener modelos laborales predeterminados. Por su parte la empresa realizará visitas constantes para verificar que se está cumpliendo con lo establecido.

También se buscará la asociatividad de nuestros proveedores con la finalidad de promover un ambiente de colaboración y de confianza, para debatir diferentes temas que contribuyan a realizar una actividad socialmente responsable.

## 3. EJE 3: PÚBLICO INTERNO

Para Marañón Cacao, es esencial que integren a los empleados en la estrategia de la empresa. El objetivo es que reciban todo el apoyo posible en los diferentes niveles: bienestar e integración en el día a día, pero también el desarrollo de los potenciales y las aspiraciones para el futuro. Para ello se ha establecido las siguientes políticas:

a) El pago de los salarios en la fecha establecida en el contrato del colaborador. Adicionalmente se pagaran todos los beneficios correspondientes a lo establecido por la ley laboral.

b) Garantizar la igualdad de oportunidades, evitando cualquier tipo de discriminación o preferencia de raza, edad, género, ideología o institución educativa, durante el proceso de reclutamiento y selección, contratación y desarrollo del personal.

c) El perfil ocupacional del puesto vacante constituye la base técnica sobre la cual se desarrollará la selección de acuerdo con establecido en las funciones del puesto vacante, sus requisitos, experiencia y conocimientos, así como las actitudes y características de personalidad requeridas y no podrán contener requerimientos que no estén asociados a la función.

d) Se promoverá actividades que contribuyan al desarrollo de los colaboradores y sus familias.

e) Definir y mantener actualizadas las competencias y los perfiles requeridos para el personal para cada puesto dentro de la empresa, las mismas que serán la base para la evaluación de los candidatos, y para la evaluación del desempeño de cada colaborador.

f) Se realizaran campañas para garantizar la buena salud, el bienestar y seguridad de nuestros colaboradores

g) Dar preferencia al personal con mayor experiencia dentro de la empresa, para cubrir vacantes de puestos de mando medio y alto, siempre que cumplan con los conocimientos necesarios.

h) Difundir las vacantes a través de diferentes medios, tales como: carteles, volantes, internet, periódicos, etc.

i) Realizar únicamente dos tipos de contratación, temporal o permanente, evitando la subcontratación en todos puestos y niveles de la empresa.

j) Garantizar condiciones laborales dignas y adecuadas, comenzando con sueldos y prestaciones que van desde lo estipulado por la ley a más.

k) Asegurar un proceso de inducción adecuado para el personal de nuevo ingreso o que cambie de puesto, tanto en los aspectos generales de la empresa, sus políticas y responsabilidades, como en lo que respecta a las actividades a desarrollar y los documentos de gestión que apliquen a su puesto.

l) El reclutamiento y selección de personal, se efectuará en un marco de estricta ética.

Marañón Cacao busca difundir las políticas establecidas para que estas sean de conocimiento de cada uno de los colaboradores. De tal forma lograremos que los derechos de los colaboradores se respeten y a la vez estos puedan cumplir oportunamente con sus deberes.

Como empresa también busca ser transparente en todo momento, para ello se ha establecido el siguiente proceso de reclutamiento y selección de personal.

### 3.1. Proceso de Reclutamiento

Para el reclutamiento de personal, es necesario cumplir con el siguiente proceso:

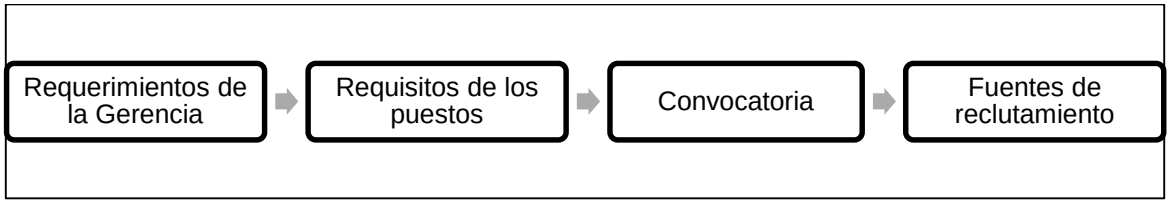


**Figura 9:** Proceso de Reclutamiento para la empresa Marañón Cacao S.R.L.

**Fuente:** Propia

3.1.1. **Requerimiento de la gerencia**: se puede dar por tres motivos diferentes:

3.1.1.1. Peticiones no previstas: Ya sea por personas que necesiten hacer prácticas, trabajadores anteriores, conocidos, etc.

3.1.1.2. Planificación de la empresa: Personal que la organización requiere y tiene presupuestado.

3.1.1.3. Necesidad de personal: Cuando la organización no tenía previsto contratar personal pero que por motivos de urgencia es necesario hacerlo.

3.1.2. **Requisitos de los puestos**: En este proceso la gerencia analizará cuales son los requerimientos del puesto, para que así emprendan la búsqueda del nuevo colaborar.

3.1.3. **Convocatoria:** En este proceso se hará una invitación a todos los interesados en postular a la vacante del puesto de trabajo requerido por la empresa.

3.1.4. **Fuentes de Reclutamiento:** Las principales fuentes de reclutamiento de personal serán: Universidades e institutos técnicos, aviso en la puerta de la empresa, agencia de empleo, avisos en diarios, archivos de candidatos, candidatos recomendados por trabajadores de la empresa.

### 3.2. Elección de los mejores candidatos

Este proceso nos permitirá escoger a los mejores candidatos que postulan a la empresa para ocupar a un puesto de trabajo teniendo en cuenta sus diversas competencias y habilidades.

3.2.1. Análisis Ficha de Solicitud de Empleo y Curriculum Vitae.

3.2.2. La entrevista: Realizado por la Gerencia.

3.2.3. Investigaciones: Certificado de trabajo, Cartas recomendación, Antecedentes, Entorno familiar.

3.2.4. Inducción: Puesto de trabajo.

3.2.5. La selección propiamente dicha: seleccionar candidatos idóneos para el puesto.

3.2.6. Incorporación: Firma del contrato.

## 4. EJE 4: MEDIO AMBIENTE

La cultura de cuidado del Medio Ambiente debe alimentarse día a día. También este es un compromiso de todos los que forman parte de la empresa, independientemente del cargo o papel que cada colaborador desempeña en la organización. Para hacerlo, Marañón Cacao debe optar porque el medio ambiente sea una de las prioridades estratégicas en Creación de Valor Compartido. Se han definido objetivos de sostenibilidad medioambiental y los planes de actuación necesarios para alcanzarlos.
Marañón Cacao debe establecer las siguientes políticas medioambientales:

**a)** Respetar y cuidar la comunidad de los seres vivos. En busca de una nueva ética de respeto hacia el planeta, generaciones futuras y otras especies.

**b)** Mejorar la calidad de la vida humana. El desarrollo debe perseguir que las personas alcancen su potencial.

**c)** Conservar la vitalidad y diversidad de la tierra. El desarrollo debe de proteger la estructura, las funciones y la diversidad de los sistemas naturales.

**d)** Mantenerse dentro de la capacidad de carga de la tierra. Reducir el consumo de recursos y estabilizar las tasas de crecimiento demográfico, minimizar el agotamiento de los recursos renovables y no superar la capacidad de acogida de un territorio.

**e)** Modificar las actitudes y prácticas personales. Mediante la educación ambiental y la educación social se debe conseguir modificar estilos de vida.

**f)** Capacitar a las comunidades para que cuiden de su medio ambiente. Para que gestionen sus impactos y utilicen de forma sostenible sus recursos naturales.

**g)** Primar las actuaciones preventivas sobre las correctivas.

**h)** Reducir el uso de materias primas, energía, agua, etc. Y utilizar, en la medida posible, materiales reciclables.

**i)** Presionar a las empresas con las que se relaciona (vendedores, proveedores, contratistas, etc.) para que adopten políticas ambientales similares a las de la empresa.

**j)** Considerar aspectos ambientales en el diseño y uso de materiales de empaque.

**k)** Capacitar al personal en los aspectos ambientales de su trabajo.

**l)** Compartir la experiencia ambiental.

**m)** Recomendar a los clientes y distribuidores sobre aspectos ambientales del uso, transporte, almacenaje y distribución del producto

**n)** Alertar un diálogo abierto con empleados, clientes, socios y el público sobre ejecución ambiental.

**o)** Ejecutar operaciones de tal manera que la salud y la seguridad de los empleados no esté comprometida.

**p)** Brindar apoyo a las iniciativas medioambientales asumidas por grupos externos a través de donaciones y patrocinios.

**q)** Supervisar el cumplimiento de estos principios medioambientales a través de evaluaciones de la gerencia y auditorías independientes y periódicas, tanto internas como extrañas, de los procesos de control internos.

## 5. EJE 5: CLIENTES O CONSUMIDORES

En la empresa se considerará la opinión del cliente/ consumidores, ya que en ese sentido mejorar la atención y los productos ofrecidos por la empresa; además, que se incentivará las sugerencias y críticas. Las medidas a tomar son:

a) Que periódicamente se realicen investigaciones de opinión entre los clientes.

b) Implantar un sistema de centro de atención al cliente o centro de reclamos, donde los clientes o consumidores puedan manifestar sus problemas respecto al producto ofrecido.

### 5.1. MARKETING RESPONSABLE

5.1.1. La empresa promoverá el uso de técnicas comerciales éticas.

5.1.2. Se eliminará (de ser el caso) la publicidad "toxica".

## 6. EJE 6: COMUNIDAD

### 6.1. Política de Apoyo a la Comunidad

Se contará con políticas de apoyo a la comunidad, mediante una participación activa y respetuosa. Las cuales se detallan a continuación:

6.1.1. Invertir en la comunidad, contratando con servicios que brinden las organizaciones locales o contando con proveedores locales.

6.1.2. Reclutamiento de personas que se encuentren en lugares pobres o en vías de desarrollo.

6.1.3. Voluntariado de los empleados de la empresa, generando conciencia, haciendo ver que el soporte de la empresa es la comunidad y la comunicación.

6.1.4. Buscar el mejor método para generar participación de responsabilidad social en los empleados, inculcando a que ellos mismo puedan hacer donaciones (libros, ropa, alimentos, etc.) a las comunidades que lo necesiten.

6.1.5. Realizar proyectos cada cierto tiempo involucrando a varios voluntarios con objetivos que vayan alineados a la visión de la empresa.

En este sentido, la empresa Marañón Cacao desarrolló el proyecto "Cocinillas de pajillas de arroz", el cual estuvo dirigido a la comunidad con el fin de evitar la contaminación que tiene el cocinar con leña; generando así una disminución de la utilización de recursos naturales y monetarios.

En la zona en donde actualmente viene trabajando la empresa la siembra de arroz es muy frecuente; es, de ahí que surge la idea del gerente utilizar los desechos que produce al cosechar el arroz, ya que es un desecho muy poco aprovechado o reusado, las pajillas que son separadas de este insumo alimenticio vital para las familias peruanas son desechadas o utilizadas en aspectos poco productivos; por esa razón surge la necesidad de buscarle un uso adecuado.

El gerente de "Marañón Cacao" S.R.L. en conjuntamente con su equipo de trabajo tomaron un proyecto realizado en España, el cual fue aplicado en la zona; y tuvo un desarrollo muy importante dentro de la comunidad. Generando así una buena imagen de la empresa con la comunidad.

Este proyecto no fue desarrollado de manera estructural, ya que el gerente creyó poco relevante, es por ello por lo que no hay informe alguno, pero cuenta con un reporte fotográfico.

### 6.2. Financiamiento de Acciones Sociales

6.2.1. Hacer donaciones de los productos ofrecidos o apoyo económico a la comunidad, realizando filantropía de la responsabilidad social.

6.2.2. Destinar un presupuesto específico para la aplicación de actividades de proyectos con respecto al bien de la comunidad.

6.2.3. Realizar alianzas con otras empresas que se encuentren dentro de la misma localidad donde se encuentra la empresa, para generar proyectos en beneficio de la comunidad.

6.2.4. Hacer que las escuelas locales se involucren con la empresa (ya sea con visitas, con pasantías, con charlas, etc.).

6.2.5. Aplicar donaciones de equipos usados o excedentes, los cuales pueden ser utilizados y ser útiles para otros.

## 7. EJE 7: GOBIERNO Y SOCIEDAD

7.1. Participación con transparencia

- Como empresario el gerente general, deberá actuar junto a otras organizaciones empresariales, con el objetivo de defender las políticas y acciones económicas que sean de interés de su sector y del país.

7.2. Eliminación de corrupción dentro de la empresa

- Comprometerse con la eliminación de la corrupción, en la relación con autoridades, agentes fiscales y funcionarios del poder público.
- Será valor explícito la honestidad, en todas las relaciones comerciales que la empresa pueda tener.

7.3. Participación:

- Participar en los foros locales, organizaciones de empresarios y de otros segmentos sociales, ya sean dirigidos hacia la elaboración de propuestas social o sean dirigidos a intereses más restringidos.
- Se verificará si hay organizaciones de participación en políticas públicas o control de gestión pública; para poder relacionarse con ellos y contribuir con el desarrollo local. Si no existe tomar se tomará como una excelente oportunidad de participación.

## IV. PRESUPUESTO

Para el desarrollo de éste Plan el presupuesto empleado no es alto, ya que la empresa es pequeña y no necesita de muchos recursos económicos sino necesita de mucho empeño y dedicación por parte de los altos mandos de la empresa, los cuales serán los encargados de transmitir el ambiente responsable a los demás miembros que involucran a la empresa. Esto también se debe (presupuesto bajo) a que el plan en su gran mayoría está constituido por normas, políticas o reglas para ser socialmente responsable las cuales deben ir alineadas con las actividades.

**Tabla 20**: Presupuesto para Plan de Responsabilidad Social empresarial para la empresa "Marañón Cacao" S.R.L.

| PRESUPUESTO | | |
|---|---|---|
| **ÍTEMS** | | **MONTO** |
| Gastos Generales | Laptop | S/.1,500.00 |
| | Impresora | S/.250.00 |
| | pizarra | S/.35.00 |
| Eje: Valores, transparencia y gobierno corporativo | | S/.60.00 |
| Eje: Proveedores | | S/.720.00 |
| Eje: Público interno | | S/.2,622.50 |
| Eje: Medioambiente | | S/.2,210.00 |
| Eje: Cliente / consumidores | | S/.350.00 |
| Eje: Comunidad | | S/.2,500.00 |
| Eje: Gobierno y sociedad | | S/.540.00 |
| **TOTAL** | | **S/.10,787.50** |

**Fuente:** Propia

**Elaboración:** Propia

# CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN

Como primer objetivo establecimos identificar las actividades de Responsabilidad Social Empresarial que deben tener las empresas del mismo rubro, para ello la teoría que nos menciona que la responsabilidad que toma la empresa por los efectos que sus acciones tienen sobre sus trabajadores, accionistas y proveedores, y sobre la comunidad y el medio ambiente; y seguidos de actos que contribuyan al desarrollo de los mismos así es como lo indica (Garavito Masalias, 2004). El cual tiene relación con los ejes establecidos por la PLARSE (Programa Latinoamericano de Responsabilidad Social Empresarial), donde se establecieron que las actividades de Responsabilidad Social Empresarial deben alinearse a los siguientes ejes: Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo, Proveedores, Público Interno, Medio Ambiente, Clientes/ Consumidores, Comunidad y Gobierno y Sociedad.

Por consiguiente, establecimos el objetivo de analizar las actividades de responsabilidad social empresarial que tiene la empresa exportadora Marañón Cacao S.R.L., para verificar si las actividades se encontraban alineadas a los ejes mencionados anteriormente. Para ello, entrevistamos al gerente general para conocer dichas actividades. Las mismas que se vieron reflejadas al analizar la encuesta que fue tomada de Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC), el cual está dividido en siete secciones (Ejes), y en cada una de ellas con sus respectivos indicadores; dentro de la cual arrojaron como resultado que las actividades en las que la empresa está teniendo más actividades de responsabilidad social es dentro del eje de Comunidad con un puntaje de 0.72, seguido de Clientes/ Consumidores teniendo un puntaje de 0.68 y teniendo un puntaje total (incluyendo todos los ejes) de 0.62; la cual contrastando con la guía esta nos menciona que la empresa tiene grandes oportunidades de mejorar, pues aún no posee una gestión que esté orientada a la Responsabilidad Social Empresarial.

El último objetivo fue proponer un Plan de Responsabilidad Social Empresarial para la empresa exportadora Marañón Cacao S.R.L., ya que la teoría señala que “la responsabilidad social empresarial como una cultura empresarial apoyada en “principios de honestidad, transparencia y servicio. Da un valor agregado y ventaja competitiva a la empresa. Es el lado humano de la empresa con el fin de dar una mejora continua y asegurar la sustentabilidad y el éxito constante de la empresa”, así mismo el autor indica que “ser una Empresa Socialmente Responsable es aquella que fundamente su visión y compromiso en políticas, programas, toma de decisiones y acciones que benefician a su negocio y que inciden positivamente en la gente, el medio ambiente y las comunidades en que operan, más allá de sus obligaciones, atendiendo sus expectativas”, la (ESR Empresa Socialmete Responsable, s.f.). Es por tal motivo que en el plan de RSE para la empresa

se establecieron actividades que van alineadas con cada uno de los ejes, con la finalidad de que todos los entes involucrados con la empresa, sean beneficiados.

# CONCLUSIONES

1. En primer lugar, se identificó que en Perú existen los indicadores ETHOS – PERÚ 2021 de Responsabilidad Social Empresarial, las mismas que han sido diseñadas con la finalidad de aportar a las empresas en el desarrollo de sus políticas y en la planificación estratégica de sus acciones de responsabilidad social; de tal forma se pretende que las empresas se conviertan en agente de cambio para alcanzar el Desarrollo sostenible de Perú.

2. Los indicadores fueron elaborados por una alianza de organizaciones latinoamericanas líderes en RSE, y con la asistencia del Instituto Ethos de Brasil; como componente del Programa Latinoamericano de Responsabilidad Social Empresarial (PLARSE), el cual tiene como objetivo, establecer un único patrón de indicadores de RSE entre los países miembros de la PLARSE (Bolivia, Colombia, Ecuador, Paraguay, Perú, Nicaragua y Argentina). En total fueron 7 indicadores que en consenso se llegaron a establecer: 1) Valores, Transparencia y Gobierno. 2) Público Interno. 3) Proveedores. 4) Medioambiente. 5) Consumidores y/o clientes. 6) Comunidad. 7) Gobierno y Sociedad.

3. La empresa exportadora "Marañón Cacao S.R.L.", no tenía bien definido lo que implica la responsabilidad social empresarial. Pese a ello, la empresa si realiza actividades que son consideradas socialmente responsables.

4. En la entrevista que se realizó al gerente general y representantes, notamos que no tienen establecidas explícitamente dichas actividades, pero que implícitamente forman parte de la empresa como por ejemplo: cuál es su visión, misión, valores, códigos éticos y demás aspectos propios de la gerencia de la empresa. Ante ello, creímos conveniente que en el eje "valores, transparencia y gobierno corporativo" considerar que no cuentan con alguna actividad, ya que como se mencionó anteriormente, no existe algún documento o archivo donde se especifique lo considerado en este eje.

5. Por otro lado, los ejes donde la empresa vienen realizando la mayor parte de sus actividades responsables son "comunidad" y "cliente / consumidores"; como se pudo ver en la parte de resultados, la empresa exportadora "Marañón Cacao S.R.L." se preocupa por la comunidad donde vienen realizando su actividad empresarial, manteniendo una buena relación con la población en general, pues la empresa busca el crecimiento y desarrollo de su comunidad donde vienen realizando su actividad empresarial, brindando apoyo principalmente a las familias de bajos recursos y agricultores con ansias de sobresalir; con respecto al eje clientes / consumidores, la empresa tiene muy en cuenta la opinión de clientes.

**6.** También, después de que se realizara la encuesta sobre responsabilidad social empresarial elaborada por la Asociación de Empresarios Cristianos; concluimos en que la empresa Marañón Cacao S.R.L., cuenta con grandes oportunidades para mejorar, pues aún no cuenta con una gestión direccionada a la responsabilidad social empresarial.

**7.** Actualmente, el entorno donde se desenvuelven las empresas es altamente competitivo y es por ello por lo que es muy complicado conseguir una ventaja diferencial; ya que los productos físicamente son muy similares y lo que hoy en día hace que una empresa se diferencia de otras son sus características intangibles como por ejemplo el posicionamiento en la mente de los clientes y consumidores, la buena reputación e imagen de la empresa; en términos generales lo que las empresas actualmente buscan es dominar la conciencia de la sociedad. Ante ello podemos afirmar que la responsabilidad social empresarial promete marcar un diferencial entre una empresa y otra. Por tanto, la empresa exportadora "Marañón Cacao S.R.L." cuenta con una gran cantidad de actividades socialmente responsables, que si son implantadas y desarrolladas llevaran a la empresa a generar una ventaja competitiva frente a su competencia.

# RECOMENDACIONES

1. Es recomendable que todas las empresas y sobre todo aquellas que encuentran en vías de crecimiento y desarrollo empiecen a poner en marcha actividades de responsabilidad social, por cada uno de los indicadores establecidos en la ETHOS – PERÚ 2021 de Responsabilidad Social Empresarial.

2. Ya que nuestro país cuenta con indicadores de RSE establecidos por PERÚ 2021, líder en Responsabilidad Social Empresarial en el Perú; las empresas e instituciones gubernamentales y no gubernamentales debería preocuparse por difundir y hacer de conocimiento masivo estos indicadores entre los empresarios de los diferentes rubros, ya que es un mismo patrón que se adapta a todo tipo de actividad empresarial.

3. Toda aquella empresa que está buscando trabajar responsablemente y no sabe cómo hacerlo, debería buscar asesorías y consultorías en empresas que ya estas direccionadas estratégicamente en el tema o en asociaciones como es el caso de PERÚ 2021.

4. Esta investigación también nos llevó a ver que actualmente el mercado nacional e internacional ha establecido altos estándares de lo que buscan en un producto y esto va más allá de la calidad y precio que puedan tener, es por ello por lo que la Responsabilidad Social Empresarial hoy en día es un diferencial entre las empresas y además permite lograr un desarrollo sostenible tanto de la empresa como del país donde se lleva a cabo la actividad empresarial. Ante lo dicho como recomendación para la empresa "Marañón Cacao S.R.L.", cabe resaltar que es importante que empiece a establecer algunas actividades socialmente responsables y a la vez refuerce las que ya viene realizando, para ello es necesario la elaboración de un "Plan de Responsabilidad Social Empresarial", el mismo que será propuesto por las autoras de la presente investigación.

5. Resaltar que es recomendable e importante que la empresa "Marañón Cacao S.R.L." ponga en marcha el "Plan de Responsabilidad Social Empresarial" propuesto para su empresa y a la vez realiza un *feedback* (retroalimentación) anualmente.

6. Por último, la empresa "Marañón Cacao S.R.L.", debería compartir la información y su experiencia respecto a la Responsabilidad Social Empresarial, entre las diferentes empresas de la comunidad, del país e internacional.

# REFERENCIAS

Aristizabal Ortiz, P. C. (2010). *La Responsabilidad Social empresarial como base de la Estratégia Competitiva de HZX.* Obtenido de Javeriana Web site: http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis242.pdf

Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC). (2009). *Responsabilidad Social empresarial (RSE) Guía de Implementación para PYMES.* Asunción, Paraguay: PROYECTARSE. Gabinete de Responsabilidad Social y Comunicación Organizacional.

Canesa Illich, G., & García Vega, E. (2005). *El ABC de la Responsabilidad Social Empresarial en el Perú y en el Mundo* (1a. edición ed.). Lima, Perú: Siklos S. R. Ltda. Obtenido de http://www.peru2021.org/repositorioaps/0/0/par/elabcperu2021/abc%20de%20la%20rse%20en%20el%20per%C3%BA%20y%20el%20mundo.pdf

Confiep Visión. (s.f.). *El Estado de la Responsabilidad Social en el Perú.* Obtenido de Haciendo País: http://lhh.pe/wp-content/uploads/2012/12/Rev-Haciendo-Pa%C3%ADs-pto-de-vista-IT-nov12-.pdf

ESR Empresa Socialmete Responsable. (s.f.). *¿Qué es la Responsabilidad Social Empresarial?* Obtenido de Empresa Socialmente Responsable: http://www.empresasocialmenteresponsable.com/responsabilidad-social.php

Forética. (2015). *Informe Forética 2015 sobre el estado de la RSE en España.* Forética. España: Forética. Obtenido de http://foretica.org/informe_foretica_2015.pdf

Franco, P. (Julio de 2015). *Diagnóstico de la responsabilidad social en el Perú.* Recuperado el 11 de Julio de 2016, de srvnetappseg: http://srvnetappseg.up.edu.pe/siswebciup/Files/DD0715%20-%20Franco.pdf

Garavito Masalias, C. (2004). *Panorama de la Responsabilidad Social Empresarial: Sector Comercio, Minero y Telecominicaciones.* Lima, Lima, Perú: Programa Laboral de Desarrollo-PLADES.

Garriga, E., & Melé, D. (Agosto de 2004). Ética Empresarial y Responsabilidad Social Corporativa. *Ieseinsigh*, pág. 1.

Lattuada, P., & Bustamante, C. H. (2012). *Responsabilidad Social Empresaria: Miradas Plurales, un Interés Singular.* Medellín, Colombia: Ediciones UNAULA.

Marín Calahorro, F. (2008). *Responsabilidad Social Corporativa y Comunicación.* Madrid, España: Editorial Fragua.

Medina Celis, L. M., Ramírez Chávez, J., & Hernández Lozano, A. B. (s.f.). *Teorías sobre la Responsabilidad Social de la Empresa (RSE).* Obtenido de Econ.uba: http://www.econ.uba.ar/www/institutos/secretaradeinv/ForoContabilidadAmbiental/resumenes/Medina_Teor%C3%ADas_sobre_la_responsabilidad.pdf

Momberg, M. R. (2006). *Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como Ventaja Competitiva.* Universidad Técnica Federico Santa María, Departamento de Industrias, Valparaíso.

Moreno Izquierdo, J. A. (2004). *Responsabilidad Social Corporativa y Competitividad: Una visión des la Empresa.* Obtenido de hacienda.go.cr: http://www.hacienda.go.cr/centro/datos/Articulo/Responsabilidad%20social%20corporativa%20y%20competitividad.pdf

Peinado-Vara, E., & Vives, A. (2011). La responsabilidad como factor de competitividad de la empresa. En E. Peinado-Vara, A. Vives, E. Peinado-Vara, & A. Vives (Edits.), *La Responsabilidad Social de la Empresa en América Latina* (pág. 468). Banco Interanericano de Desarrollo.

PERÚ 2021. (Mayo de 2010). *INDICADORES ETHOS – PERÚ 2021 DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.* Obtenido de Sitio Web Perú 2021:

http://www.peru2021.org/repositorioaps/0/0/par/indicadoresethoscompleto/indicadores_ethos_peru2021.pdf

Rocaspana, A. (2013). *La RSE como Ventaja Competitiva Dinámica en las PYMES Argentinas.* Universidad Abierta Interamericana, Departamento de Ciencias Empresariales, Argentina.

Rodríguez P., M. (29 de Mayo de 2016). *Sector privado invierte $29.5 millones en RSE*. Obtenido de La Estrella de Panamá: http://laestrella.com.pa/economia/sector-privado-invierte-295-millones/23942757/foto/241918#gallery

Rojas Muñoz, A. L., & Olaya Garcerá, J. E. (s.f.). *RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL: Su origen, evolución y desarrollo en Colombia.* Obtenido de Notariaunicalavega-Cauca: http://notariaunicalavega-cauca.com.co/sitio/sites/default/files/normativa/responsabilidad_social_empresarial_su_origen_evolucion_y_desarrollo_en_colombia.pdf

Schwald, M. M., & García, E. (2004). *Beneficios de la Responsabilidad Social Empresarial y las Inversiones Socialmente Responsables* (1a. edición ed.). Lima, Lima, Perú: Centro de Investigacón de La Universidad Pacífico.

# ANEXOS

**ANEXO n.° 1.** Matriz de Consistencia

<table>
<tr><th colspan="4">TÍTULO: ACTIVIDADES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE LA EMPRESA EXPORTADORA MARAÑON CACAO S.R.L. EN SAN IGNACIO- CAJAMARCA, EN EL AÑO 2016</th></tr>
<tr><th>PROBLEMA</th><th>OBJETIVOS</th><th>HIPÓTESIS</th><th>METODOLOGÍA</th></tr>
<tr><td rowspan="6">¿Cuáles son actividades de Responsabilidad Social Empresarial de la Empresa Marañón Cacao S.R.L. en San Ignacio- Cajamarca, en el año 2016?</td><td>OBJETIVO GENERAL</td><td rowspan="6">Las actividades de responsabilidad social empresarial involucra a: Valores, transparencia y gobierno corporativo; proveedores; público interno; medioambiente; clientes y/o consumidores; comunidad y gobierno y sociedad.</td><td>TIPO DE INVESTIGACIÓN</td></tr>
<tr><td>Determinar las Actividades de Responsabilidad Social Empresarial de la empresa exportadora Marañón Cacao S.R.L. en San Ignacio- Cajamarca, en el año 2016.</td><td rowspan="2">Según su fin: Aplicada.</td></tr>
<tr><td>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</td></tr>
<tr><td>1. Identificar las actividades de Responsabilidad Social Empresarial que deben tener las empresas del rubro.</td><td rowspan="3">Según el nivel de profundidad o alcance del conocimiento: Descriptivo</td></tr>
<tr><td>2. Analizar las actividades de Responsabilidad Social Empresarial que tiene la empresa Marañón Cacao S.R.L. en San Ignacio- Cajamarca, en el año 2016.</td></tr>
<tr><td>3. Proponer un Plan de Responsabilidad Social Empresarial de la empresa exportadora Marañón Cacao S.R.L. en San Ignacio- Cajamarca, en el año 2016.</td></tr>
</table>

| JUSTIFICACIÓN | VARIABLE | DISEÑO DE CONTRASTACIÓN DE HIPOTESIS |
|---|---|---|
| Justificación Teórica: la investigación mostrara la importancia de implantar actividades de responsabilidad social empresarial, especialmente en el sector agrícola. (Schwald & García, 2004), indica que "La responsabilidad social empresarial es, pues, una filosofía que se refleja en la forma de gerencia de las organizaciones y, cuando se le incorpora en la administración estratégica de las empresas puede convertirse en una sólida ventaja competitiva que garantice la permanencia en el tiempo". Es por ello, que con esta investigación buscamos aportar y de cierto modo avalar lo que la teoría dice. | **Variable Independiente:** Responsabilidad Social Empresarial | No experimental o descriptiva-transversal |
| | | **UNIDAD DE ANALISIS** |
| Justificación Práctica: Nuestra investigación beneficiará directamente a todo empresario exportador involucrado en el sector de producción agrícola y además a todas aquellas pymes que vías de crecimiento y desarrollo. A la vez esta investigación podrá ser tomada como un modelo para poner en marcha actividades socialmente responsables, las cuales contribuirán a generar diferentes ventajas para las empresas que empiecen a implementar dichas actividades. | | **Población:** Población Muestral: Gerente y representantes de la empresa exportadora MARAÑÓN CACAO S.R.L. |
| Justificación Valorativa: No solo buscamos beneficiar a la empresa exportadora MARAÑÓN CACAO S.R.L. sino a todas aquellas empresas que se encuentren en vías de crecimiento y desarrollo; ya que si las empresas son consciente de los efectos que generan sus operaciones en todos sus *stakeholders* (accionistas, proveedores, colaboradores, medioambiente, cliente, comunidad y gobierno) serán beneficiados. | | **Muestra:** Gerente y representantes de la empresa exportadora MARAÑÓN CACAO S.R.L. en el mes de julio de 2016. |
| | | **TECNICAS E INSTRUMENTOS** |
| Justificación Académica: Esperamos sea de aporte significativo para próximas investigaciones académicas referentes a los temas de responsabilidad social empresarial y la planificación estratégica. | | 1. Encuesta - Ficha de Encuesta |
| | | 2. Entrevista - Ficha de Entrevista |

**ANEXO n.° 2.** Formato de ficha de Entrevista

**PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL**

Estimado, como parte de nuestra tesis en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Privada del Norte estoy realizando una investigación acerca de un plan de responsabilidad social para generar una ventaja competitiva en una empresa. La información brindada en esta entrevista es de carácter confidencial, solo será utilizada para los propósito de la investigación. Agradezco su colaboración.

**Empresa:**

**Persona Entrevistada:**

**Cargo:**

**Fecha:**

| Pregunta | Respuesta | Ejemplo u observación |
|---|---|---|
| ¿Cuándo se creó la empresa? | | |
| ¿Cómo ve a su empresa en 5 años? | | |
| ¿A qué se dedica su empresa? | | |
| ¿Qué valores considera importantes para su empresa? | | Por ejemplo: responsabilidad, integridad, solidaridad, honestidad, respeto, confianza, trabajo en equipo, proactividad, etc. |
| ¿Defina cuáles son las fortalezas de su empresa? | | Capacidades especiales y características de la empresa, que le permiten contar con una ventaja sobre sus competidores (habilidades, aptitudes, recursos y procedimientos). |
| ¿Cuáles son las debilidades de su empresa? | | Aquellos factores de la empresa que la sitúan en una posición desfavorable con respecto a sus competidores (habilidades, aptitudes, recursos y procedimientos). |
| ¿Qué situaciones considera como amenazas para su empresa? | | Situaciones que provienen del exterior (de la empresa) y que pueden afectar negativamente en el desempeño de la actividad (Situación económica, cambios políticos, estructura social y cultural, tendencias en el consumo, mercado etc.). |
| ¿Cuál hechos considera como oportunidades para su empresa? | | Hechos del entorno que resultan positivos para la empresa, si es capaz de detectarlos y explotarlos a su favor (Situación económica, cambios políticos, estructura social y cultural, tendencias en el consumo, mercado etc.). |
| ¿Cuántas y cuáles son las áreas de trabajo con las que cuenta la empresa? | | Por ejemplo: Área de desarrollo agrícola, área administrativa, área de recursos humanos, área de responsabilidad social, etc. |

Lic. Adm. Marlies Alicia Cueva Urra
CLAD 15502

| | | |
|---|---|---|
| ¿Con cuántos colaboradores en general cuanta su empresa? | | |
| ¿Con cuántos colaboradores estables cuanta su empresa? | | |
| ¿Capacita a sus trabajadores? ¿Con que frecuencia lo hace? | | |
| ¿Qué incentivos brinda a sus colaboradores? | | Por ejemplo: celebración de fechas importantes, eventos para los colaboradores y sus familiares, etc. |
| ¿Qué tipo de beneficios acerca de salud, bienestar y seguridad brinda a sus colaboradores? | | |
| ¿De qué manera su empresa contribuye al cuidado del medio ambiente? | | Por ejemplo: reciclaje, etc. |
| ¿Qué forma su empresa evita la contaminación? | | Ejemplo: Reducción del uso de productos tóxicos, descarte seguro de sustancias tóxi-cas, etc. |
| ¿Con cuántos clientes cuenta su empresa? | | |
| ¿Se informa acerca de sus clientes antes de vender su producto? | | |
| ¿Toma en cuenta la opinión de sus clientes? | | |
| ¿Su empresa invierta en la comunidad donde se desarrolla? ¿De qué forma aporta a la comunidad? | | |
| ¿Su empresa participa en eventos políticos y sociales? ¿De qué forma lo hace? | | |
| ¿Qué acciones socialmente responsables viene realizando? | | Por ejemplo: En la empresa de Starbucks (EEUU) realiza acciones socialmente responsable pagando el precio justo por el grano de café, especialmente a pequeños productores. Starbucks además impulsa la producción de café orgánico. |

Lic. Adm. Marlies Alicia Cueva Urra
CLAD 15502

**ANEXO n.° 3.** Formato de ficha de encuesta del eje "Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo"

| VALORES, TRANSPARENCIA Y GOBIERNO CORPORATIVO | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Compromisos Éticos** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | La empresa tiene explicitada su Misión, Visión y Valores. | | | |
| 2 | En la Misión y Visión se incluyen consideraciones sobre la Responsabilidad Social Empresarial. | | | |
| 3 | En la redacción de la Misión y Visión participan distintos niveles de la empresa. | | | |
| 4 | En la redacción de la Misión y Visión se hacen consultas externas a la empresa (Proveedores, clientes, comunidad, etc.). | | | |
| 5 | La Misión y Visión de la empresa son revisadas periódicamente. | | | |
| 6 | La Misión y Visión es difundida públicamente a nivel interno y externo (carcelería, sitio web, publicaciones, etc.). | | | |
| 7 | La empresa dispone de un Código de Ética o Conducta formal. | | | |
| 8 | El Código de Ética o Conducta es refrendado por todos los trabajadores de la empresa. | | | |
| 9 | El Código de Ética o Conducta contempla las siguientes partes interesadas: empleados, proveedores, medioambiente, clientes, comunidad, gobierno y accionistas. | | | |
| 10 | La empresa estimula la coherencia entre los valores y principios de la organización y la actitud individual de los colaboradores. | | | |
| 11 | En las distintas instancias del reclutamiento y selección de personal, se consideran aspectos relacionados con la ética. | | | |
| **Sub Total** | | | | |
| **Cultura Organizacional** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | La empresa difunde y educa en Valores y en el Código de Ética regularmente. | | | |
| 2 | En los diagnósticos de Clima Laboral se evalúan cuestiones éticas (Evaluación 360º, etc.). | | | |
| 3 | La empresa ha cancelado o cancelaría contratos con proveedores por conductas no éticas de éstos. | | | |
| 4 | La empresa cancelaría contratos por considerar que los mismos o las empresas contratantes podrían ser éticamente incorrectos. | | | |
| 5 | Posee Políticas y/o procedimientos de control y sanción ante posibles prácticas corruptas. | | | |
| 6 | Existe la Política de informar a los superiores sobre toda comisión, obsequio, etc. Recibido u ofrecido por parte de terceros en relación a la actividad empresarial. | | | |
| 7 | La empresa posee Políticas y/o procedimientos de control y sanción ante posibles situaciones de acoso ya sea sexual o de otra índole. | | | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 8 | La empresa dispone de normas que explícitamente prohíben prácticas discriminatorias en la empresa, ya sea por raza, sexo, religión, etc. | | | |
| **Sub Total** | | | | |
| **Gobierno Corporativo** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | La empresa cumple con la legislación impositiva y de seguridad social vigente. | | | |
| 2 | La empresa redacta anualmente una Memoria. | | | |
| 3 | En la Memoria, se hace mención a actividades de Responsabilidad Social de la empresa (apoyo comunitario, protección medio ambiente, etc.). | | | |
| 4 | Se incluye el respeto a los derechos humanos como criterio formal en sus decisiones de inversión y adquisición. | | | |
| 5 | La empresa posee documentación que respalda lo respondido en el presente cuestionario. | | | |
| **Sub Total** | | | | |
| **Relaciones con la Competencia** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | Se establecen principios relacionados a la competencia en el Código de Conducta o en la declaración de valores de la empresa. | | | |
| 2 | Se posee una política de no utilización de los defectos o debilidades de los productos o servicios de la empresa. | | | |
| **Sub Total** | | | | |
| **Balance Social** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | Elabora un Balance Social con informaciones sobre sus acciones sociales y ambientales. | | | |
| 2 | Las informaciones sobre la situación económica-financiera de las actividades de la empresa son auditadas en forma externa. | | | |
| 3 | La empresa pública en Internet datos sobre aspectos económicos, financieros, sociales y ambientales de sus actividades. | | | |
| **Sub Total** | | | | |
| **Total Puntaje Eje** | | | | |

**ANEXO n.° 4.** Formato de ficha de encuesta del eje "Proveedores"

| PROVEEDORES | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Criterios de Selección y Evaluación de Proveedores** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | Cuando inicia una relación con un nuevo proveedor, la empresa se interesa en conocer sus principios, su política de responsabilidad social y se informa si el proveedor cumple con la legislación laboral, previsional y fiscal. | | | |
| 2 | En la selección de proveedores se toma en cuenta los compromisos de éstos con la Responsabilidad Social, el cumplimiento con la legislación y el respeto por los derechos humanos. | | | |
| 3 | Posee una política específica o un programa de responsabilidad social en la cadena de proveedores. | | | |
| **Sub Total** | | | | |
| **Trabajo Infantil en la Cadena de Proveedores** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | La empresa posee políticas formales con el objetivo de contribuir a la erradicación del trabajo infantil. Discute el tema con los proveedores y los estimula a cumplir con las leyes. | | | |
| 2 | Tiene como practica regular la verificación de existencia de mano de obra infantil en su cadena productiva. | | | |
| **Sub Total** | | | | |
| **Relaciones en las Cadenas de Proveedores** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | La empresa intenta orientar a los proveedores a seguir sus principios de responsabilidad social y se dispone a ayudarlos en su implementación. | | | |
| 2 | Verifica constantemente las condiciones laborales que sus proveedores proporcionan a sus empleados en cuanto a cantidad de horas traspase un plan anual de consulta de satisfacción con los proveedores, bajadas/pagadas, condiciones de higiene, salarios, descansos, etc. | | | |
| 3 | Posee un plan anual de consulta de satisfacción con los proveedores. | | | |
| 4 | Incluye entre sus proveedores a individuos o grupos de la comunidad (cooperativas de pequeños productores, iniciativas solidarias, asociaciones barriales, etc.). | | | |
| 5 | Negocia con transparencia y establece relaciones contractuales solo en base a criterios comerciales. | | | |
| **Sub Total** | | | | |
| **Total Puntaje Eje** | | | | |

**ANEXO n.° 5.** Formato de ficha de encuesta del eje "Público Interno"

| PÚBLICO INTERNO | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Salud, Seguridad y Condiciones Laborales** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | La empresa posee un programa de prevención de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales. | | | |
| 2 | Se capacita anualmente en Salud y Seguridad. | | | |
| 3 | Existen beneficios adicionales en el área de la salud para los colaboradores y/o sus familiares. | | | |
| 4 | La empresa otorga beneficios adicionales a los establecidos por la ley en los casos de embarazo. | | | |
| 5 | En el presupuesto anual se prevé un monto destinado a la prevención de salud y seguridad. | | | |
| 6 | Existe preocupación por mejorar las condiciones de trabajo de los empleados más allá de las exigencias legales. | | | |
| 7 | Se promueven programas de combate al stress para los colaboradores, especialmente para los que desarrollan funciones más estresantes. | | | |
| **Sub Total** | | | | |
| **Valoración de la Diversidad** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | Existe una política de valoración de la diversidad y no discriminación. | | | |
| 2 | La política de valoración de la diversidad y no discriminación consta en el Código de Conducta y/o declaración de Valores de la empresa. | | | |
| 3 | Existe una política de dar oportunidades a discapacitados. | | | |
| 4 | Existe una política de dar oportunidades a jóvenes. | | | |
| 5 | Existe una política de dar oportunidades a mujeres. | | | |
| 6 | Se promueve la ocupación de cargos gerenciales por mujeres. | | | |
| **Sub Total** | | | | |
| **Compromiso con el Desarrollo Profesional** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | La empresa prevé en el presupuesto anual un monto destinado a la capacitación de sus empleados. | | | |
| 2 | Apoya económicamente y/o facilita iniciativas individuales de capacitación en áreas relacionadas a la empresa. | | | |
| 3 | Apoya económicamente y /o facilita iniciativas individuales de capacitación en áreas no relacionadas a la empresa. | | | |
| **Sub Total** | | | | |
| **Gestión Participativa** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | Se brinda a los trabajadores información financiera. | | | |
| 2 | Se brinda a los trabajadores información de producción. | | | |
| 3 | Se brinda a los trabajadores información sobre objetivos estratégicos. | | | |
| 4 | Al ser admitidos, se realiza con los nuevos colaboradores actividades de integración y entrenamiento sobre los productos y servicios. | | | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Sub Total** | | | | |
| **Relaciones con Sindicatos** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | La libertad de asociación o sindicalización es efectivamente ejercida por los empleados. | | | |
| 2 | Se prevén mecanismos de expresión de los trabajadores. | | | |
| **Sub Total** | | | | |
| **Política de Remuneración y Beneficios** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | Existe un componente de participación en los resultados. | | | |
| 2 | Existen incentivos por desempeño. | | | |
| 3 | En los últimos dos años se aumentó el salario mínimo de la empresa en relación al salario mínimo vigente. | | | |
| 4 | La empresa cuenta con un Manual de Cargos, Funciones y Salarios. | | | |
| 5 | La remuneración variable de la empresa representa menos del 20% del monto total de salarios. | | | |
| **Sub Total** | | | | |
| **Compromiso con el Desarrollo Infantil** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | Se apoya a los padres que estén esperando familia a tener información sobre embarazo, cuidados especiales para los bebes, cursos prenatales, servicios médicos y sociales. | | | |
| 2 | La empresa dispone de un Centro de Recursos para la familia, por ejemplo: una biblioteca con libros de texto y videos escolares que están a disposición de los hijos de colaboradores, así como otros materiales informativos sobre los más variados temas que puedan contribuir al bienestar de la familia. | | | |
| 3 | Además de cumplir con las leyes relacionadas a la protección de la maternidad, paternidad, amamantamiento y guardería, prohíbe formalmente cualquier tipo de discriminación hacia las mujeres embarazadas. | | | |
| **Sub Total** | | | | |
| **Clima Laboral** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | La empresa desarrolla actividades sociales en las cuales participan los trabajadores y sus familias. | | | |
| 2 | La empresa realiza evaluaciones sobre la percepción de la misma por parte de los trabajadores. | | | |
| 3 | La empresa realiza evaluaciones de satisfacción sobre el ambiente laboral entre los trabajadores. | | | |
| 4 | La empresa realiza evaluaciones de desempeño en las cuales los superiores son evaluados por sus subordinados. | | | |
| **Sub Total** | | | | |
| **Compromiso con el Futuro de los Niños** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Se discute con otras empresas o se presentan propuestas prácticas para combatir el trabajo infantil en su sector de actividad empresarial, o de manera general. | | | |
| 2 | La empresa posee un programa de contratación de pasantes. | | | |
| 3 | La empresa cuenta con proyectos que contribuyen al desarrollo de los hijos de sus empleados, estimulando sus competencias técnicas y psicosociales. | | | |
| **Sub Total** | | | | |
| **Comportamiento en los Despidos** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | La situación social del empleado es considerada al momento de su despido. | | | |
| 2 | La empresa acompaña y evalúa periódicamente la rotación de los empleados y tiene una política de mejorar este indicador. | | | |
| 3 | Ante la necesidad de reducción de personal se prevé una comunicación dirigida a los colaboradores que permanecen, sobre las razones que avalan la decisión tomada. | | | |
| **Sub Total** | | | | |
| **Plan de Retiro** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | Existe un plan de apoyo para el momento del retiro de los trabajadores. | | | |
| 2 | La empresa participa en la elaboración de políticas públicas relacionadas a jubilados. | | | |
| **Sub Total** | | | | |
| **Relaciones con Colaboradores Tercerizados** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | Se integra a los colaboradores tercerizados en los programas de entrenamiento y desarrollo profesional. | | | |
| 2 | La empresa posee una cantidad de colaboradores tercerizados inferior al 20% del total de contratados. | | | |
| 3 | La empresa posee una política de integración de los trabajadores tercerizados con la cultura, valores y principios de la empresa. | | | |
| **Sub Total** | | | | |
| **Total Puntaje Eje** | | | | |

**ANEXO n.° 6.** Formato de ficha de encuesta del eje "Medio Ambiente"

| MEDIO AMBIENTE | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **El Medio Ambiente como Compromiso Empresarial** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | La empresa dispone de procesos de capacitación en temas medioambientales. | | | |
| 2 | La empresa dispone de procesos orientados a la preservación medioambiental. | | | |
| 3 | La empresa genera o participa en alianzas con otras organizaciones desarrollando acciones en favor del cuidado del medio ambiente. | | | |
| 4 | Se consideran aspectos ambientales al seleccionar proveedores. | | | |
| **Sub Total** | | | | |
| **Prácticas de Cuidado del Medio Ambiente** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | Se promueve el reciclado de insumos y otros productos. | | | |
| 2 | Se tiene establecido un sistema de retorno de envases, embalajes, productos obsoletos, etc., generados por la propia empresa. | | | |
| 3 | Se procura disminuir al máximo la utilización de productos tóxicos en la empresa. | | | |
| 4 | Se promueve la reducción en el consumo de energía y agua. | | | |
| 5 | Se implementan procesos para el destino adecuado de los residuos generados por la actividad específica de la empresa. | | | |
| 6 | Se implementan procesos para el destino de "otros" residuos generados en la empresa (Vasos, cartuchos, papel, envases plásticos, etc.). | | | |
| 7 | Se dispone de una política tendiente al uso de combustibles/energías menos contaminantes. | | | |
| 8 | Se busca minimizar la liberación a la atmósfera de gases nocivos para la capa de ozono. | | | |
| **Sub Total** | | | | |
| **Impacto Medioambiental** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | Se dispone de controles del impacto ambiental generado por sus actividades. | | | |
| 2 | Provee a los consumidores y clientes informaciones detalladas sobre el impacto ambiental resultante del uso y del destino final de sus productos. | | | |
| 3 | La empresa discute con sus colaboradores, consumidores, clientes y con la comunidad sobre el impacto ambiental causado por sus productos o servicios. | | | |
| 4 | Se posee un programa de gerenciamiento de residuos con la participación de clientes, así como para la recolección o reciclaje de materiales tóxicos. | | | |
| 5 | Es política de la empresa atender quejas y/o denuncias referidas a la agresión al medio ambiente. | | | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Sub Total** | | | | |
| **Sustentabilidad de la Economía Forestal** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | La empresa realiza visitas eventuales o programadas para realizar el monitoreo del origen o de la cadena de producción de los insumos madereros o forestales que utiliza. | | | |
| 2 | Incentiva a los proveedores a obtener la certificación forestal | | | |
| 3 | Prioriza y apoya a los proveedores en la búsqueda de sustentabilidad de los bosques. | | | |
| **Sub Total** | | | | |
| **Minimización de Residuos** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | La empresa posee iniciativas para el uso de fuentes de energía renovable. | | | |
| 2 | Realiza acciones de control de la polución causada por vehículos propios y de terceros a su servicio. | | | |
| 3 | La empresa posee un sistema de monitoreo para el aumento de eficiencia energética, la reducción del consumo del agua, la reducción de residuos sólidos y la reducción de emisión de CO2 u otros gases de efecto invernadero a la atmósfera. | | | |
| **Sub Total** | | | | |
| **Total Puntaje Eje** | | | | |

**ANEXO n.° 7.** Formato de ficha de encuesta del eje "Consumidores - Clientes"

| CONSUMIDORES / CLIENTES | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Consideraciones de la Opinión del Cliente** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | La empresa tiene implementado un procedimiento para conocer el nivel de satisfacción de sus clientes. | | | |
| 2 | La empresa capacita a sus colaboradores en forma regular en "Atención al Cliente". | | | |
| 3 | En la empresa existe un departamento de "Atención al Cliente" o una persona responsable de la atención a los clientes. | | | |
| 4 | Se comparte con los trabajadores de la empresa la opinión de sus clientes. | | | |
| 5 | Considera la opinión de sus clientes en sus productos y servicios. | | | |
| 6 | La empresa evalúa anualmente el número de reclamaciones. | | | |
| 7 | Posee una política de protección a la privacidad y/o un sistema de gestión de las informaciones privadas del consumidor o cliente. | | | |
| **Sub Total** | | | | |
| **Proceso de Reclamaciones** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | La empresa posee un proceso de reclamaciones ágil, accesible y con la difusión adecuada. | | | |
| **Sub Total** | | | | |
| **Marketing y Comunicación** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | Existe transparencia en la información al público consumidor de los posibles riesgos de los productos o servicios que ofrece la empresa (uso irresponsable o excesivo, etc.). | | | |
| 2 | Las especificaciones, precios y condiciones de comercialización están claras y coinciden con el producto o servicio que se ofrece. | | | |
| 3 | La empresa promueve prácticas de ventas con criterios éticos. | | | |
| 4 | Existen políticas de comunicación externa alineadas a valores y principios éticos (propaganda que coloque a los niños, adolescentes, mujeres o minorías en situación de prejuicios, humillación o riesgos). | | | |
| 5 | Se examinan previamente las campañas publicitarias verificando que las mismas estén alineadas con los valores de la empresa. | | | |
| **Sub Total** | | | | |
| **Conocimiento y Generación de los Daños Potenciales de los Productos y Servicios** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | La empresa realiza esporádicamente estudios e investigaciones técnicas sobre los daños potenciales de sus productos y servicios para los consumidores y clientes. | | | |
| 2 | La empresa tiene un programa especial enfocado a la salud y seguridad del cliente y consumidor de sus productos y servicios. | | | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 3 | La empresa se preocupa de no utilizar productos y servicios prohibidos en otros países. | | | |
| **Sub Total** | | | | |
| **Total Puntaje Eje** | | | | |

**ANEXO n.° 8.** Formato de ficha de encuesta del eje "Comunidad"

| COMUNIDAD | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Política de Apoyo a la Comunidad** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | Dentro de la planificación, la empresa establece una política de apoyo a la comunidad. | | | |
| 2 | Se consulta a los trabajadores para las acciones y/o programas de apoyo a la comunidad que realiza la empresa. | | | |
| 3 | La empresa genera y/o participa de alianzas con otras empresas u organizaciones para desarrollar acciones de apoyo a la comunidad. | | | |
| 4 | Se prevé de espacios para desarrollar pasantías en la empresa destinadas a jóvenes como apoyo a la formación laboral de los mismos. | | | |
| 5 | Se promueve la integración de personas con "discapacidad" en la empresa. | | | |
| 6 | Se ofrece apoyo a instituciones educativas locales, impulsando y sosteniendo procesos de transferencia tecnológica a escuelas primarias y secundarias y se colabora con su equipamiento. | | | |
| 7 | Siempre que sea necesario (y posible), la empresa colabora con la mejora de los equipamientos públicos de su zona, como en escuelas, puestos de salud, plazas, áreas verdes, etc. | | | |
| 8 | Se desarrollan o apoyan proyectos para los niños y adolescentes de la comunidad. | | | |
| 9 | La empresa participa activamente de discusiones sobre problemas comunitarios y de la búsqueda de soluciones. | | | |
| 10 | Se tienen prácticas de compra y de inversiones orientadas a favorecer el desarrollo socioeconómico de la comunidad en la que se encuentra. | | | |
| 11 | La empresa mejora los impactos de la misma en la comunidad próxima más allá de las regulaciones existentes (ruidos, olores, movimientos de vehículos, etc.). | | | |
| 12 | Posee indicadores para monitorear los impactos causados por sus actividades en la comunidad en la que se encuentra. | | | |
| **Sub Total** | | | | |
| **Voluntariado y Participación** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | Se posee un programa de voluntariado empresarial. | | | |
| 2 | La empresa genera oportunidades para que los trabajadores desarrollen actividades de apoyo comunitario. | | | |
| 3 | Los directivos y gerentes de la empresa participan en actividades de apoyo a organizaciones sociales y/o comunitarias.SI EN PARTE NO | | | |
| 4 | Los colaboradores desarrollan acciones de apoyo a la comunidad por iniciativa propia. | | | |
| 5 | La empresa comunica internamente a todo el personal sobre las actividades de apoyo comunitario en las que participa o apoya. | | | |
| 6 | La empresa procura involucrar a sus proveedores en programas y/o acciones de apoyo comunitario. | | | |
| **Sub Total** | | | | |

| Financiamiento de Acciones Sociales | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | SI | EN PARTE | NO |
| 1 | En el presupuesto anual se prevén fondos para apoyar programas comunitarios y/u ONG's. | | | |
| 2 | La empresa destina recursos (no económicos) para programas de apoyo comunitario. | | | |
| 3 | Se evalúan los resultados de los programas y/o apoyos destinados al desarrollo de la comunidad. | | | |
| 4 | La empresa autoriza el uso controlado de horas pagadas para el trabajo voluntario de los colaboradores. | | | |
| **Sub Total** | | | | |
| **Relaciones con Organizaciones Locales** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | La empresa realiza un levantamiento de las necesidades locales antes de diseñar sus proyectos. | | | |
| | Realiza en la comunidad, en forma conjunta con organizaciones locales, campañas educativas y de interés público. | | | |
| 2 | Apoya a varias entidades con donaciones, financiamiento e implementación de proyectos, divulgando experiencias exitosas. | | | |
| **Sub Total** | | | | |
| **Total Puntaje Eje** | | | | |

**ANEXO n.° 9.** Formato de ficha de encuesta del eje "Gobierno y Sociedad"

| GOBIERNO Y SOCIEDAD | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Participación Política** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | La empresa tiene una postura crítica frente a las campañas políticas. Promueve el debate, estimula el voto consciente y, en caso de que apoye a candidatos, es transparente. | | | |
| 2 | La empresa informa a sus empleados sobre la importancia de participar en las administraciones gubernamentales y fiscalizarlas. | | | |
| 3 | La empresa procura participar de organizaciones que integren empresarios y utiliza ese espacio para actualizarse y discutir con otras empresas sus dificultades, necesidades y formas de movilización en buscar de mejores condiciones para los negocios y también de mejores condiciones para la comunidad. | | | |
| **Sub Total** | | | | |
| **Contribución para Campañas Políticas** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | Cuando la empresa financia una campaña política, se basa en criterios y reglas definidos internamente y permite a sus colaboradores acceder a informaciones sobre la decisión tomada. | | | |
| 2 | La empresa tiene normas explicitas relacionadas a la no utilización del poder económico para influir en contribuciones de otras empresas, proveedores o distribuidores. | | | |
| **Sub Total** | | | | |
| **Políticas Anticorrupción** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | Existen políticas que sancionan a los colaboradores por estar involucrados en sobornos a funcionarios públicos. | | | |
| 2 | Posee una política explicita de no participar en procesos de licitación en los que se compruebe que existe manipulación de las ofertas. | | | |
| **Sub Total** | | | | |
| **Participación en Proyectos Sociales Gubernamentales** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | Establece convenios con organismos públicos con el objetivo de mejorar la calidad de enseñanza, asistencia social, salud o infraestructura, así como para la erradicación del trabajo infantil o el trabajo forzado; incentivar la generación de empleos, seguridad alimenticia, etc. | | | |
| **Sub Total** | | | | |
| **Construcción de la Ciudadanía** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Estimula a los colaboradores a evaluar la actuación de las autoridades del gobierno. | | | |
| 2 | Establece convenios con organismos públicos con el objetivo de mejorar la calidad de enseñanza, asistencia social, salud o infraestructura, así como para la erradicación del trabajo infantil ó el trabajo forzado; incentivar la generación de empleos, seguridad alimenticia, etc. | | | |
| 3 | La empresa desarrolla actividades eventuales con foco en la educación cívica, abordando derechos y deberes. | | | |
| **Sub Total** | | | | |
| **Total Puntaje Eje** | | | | |

**ANEXO n.° 10.** Matriz de puntajes máximos de encuesta

| EJE | INDICADOR | TOTAL ITEM | X 2 | PUNTAJE MÁXIMO |
|---|---|---|---|---|
| **Valores, transparencia y Gobierno Corporativo** | Compromisos Éticos | 11 | = | 22 |
| | Cultura organizacional | 8 | = | 16 |
| | Gobierno Corporativo | 5 | = | 10 |
| | Relaciones con la competencia | 2 | = | 4 |
| | Balance Social | 3 | = | 6 |
| | Sub total | 29 | = | 58 |
| **Proveedores** | Criterios de selección y evaluación de proveedores | 3 | = | 6 |
| | Trabajo infantil en la cadena de proveedores | 2 | = | 4 |
| | Relaciones en las cadenas de proveedores | 5 | = | 10 |
| | Sub total | 10 | = | 20 |
| **Público Interno** | Salud, Seguridad y condiciones laborales | 7 | = | 14 |
| | Valoración de la diversidad | 6 | = | 12 |
| | Compromiso con el desarrollo profesional | 3 | = | 6 |
| | Gestión participativa | 4 | = | 8 |
| | Relaciones con sindicatos | 2 | = | 4 |
| | Política de remuneración y beneficios | 5 | = | 10 |
| | Compromiso con el desarrollo infantil | 3 | = | 6 |
| | Clima Laboral | 4 | = | 8 |
| | Compromiso con el futuro de los niños | 3 | = | 6 |
| | Comportamiento en los despidos | 3 | = | 6 |
| | Plan de retiro | 2 | = | 4 |
| | Relaciones con colaboradores tercerizados | 3 | = | 6 |
| | Sub total | 45 | = | 90 |
| **Medio Ambiente** | El medioambiente como compromiso empresarial | 4 | = | 8 |
| | Prácticas de cuidado del Medio Ambiente | 8 | = | 16 |
| | Impacto Medioambiental | 5 | = | 10 |
| | Sustentabilidad de la Economía Forestal | 3 | = | 6 |
| | Minimización de residuos | 3 | = | 6 |
| | Sub total | 23 | = | 46 |
| **Clientes/ Consumidores** | Consideración de la opinión del cliente | 7 | = | 14 |
| | Proceso de Reclamaciones | 1 | = | 2 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Marketing y comunicación | 5 | = | 10 |
| | Conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de los productos y servicios | 3 | = | 6 |
| | Sub total | 16 | = | 32 |
| **Comunidad** | Política de Apoyo a la Comunidad | 12 | = | 24 |
| | Voluntariado y participación | 6 | = | 12 |
| | Financiamiento de Acciones sociales | 4 | = | 8 |
| | Relaciones con organizaciones locales | 3 | = | 6 |
| | Sub total | 25 | = | 50 |
| **Gobierno y Sociedad** | Participación Política | 3 | = | 6 |
| | Contribución para Campañas Políticas | 2 | = | 4 |
| | Prácticas anticorrupción | 2 | = | 4 |
| | Participación en proyectos sociales gubernamentales | 1 | = | 2 |
| | Construcción de la ciudadanía | 3 | = | 6 |
| | Sub total | 11 | = | 22 |
| **PUNTUACIÓN FINAL** | | **159** | **=** | **318** |

**ANEXO n.° 11.** Ficha de Entrevista de Responsabilidad Social Empresarial de la empresa exportadora "Marañón Cacao S.R.L."

**RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL**

Estimado, como parte de nuestra tesis en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Privada del Norte estoy realizando una investigación acerca de un plan de responsabilidad social para generar una ventaja competitiva en una empresa. La información brindada en esta entrevista es de carácter confidencial, solo será utilizada para los propósito de la investigación. Agradezco su colaboración.

**Empresa:** "Marañón Cacao" S.R.L.

**Persona Entrevistada:** Brian Horsley

**Cargo:** Gerente general

**Fecha:** 11 de Julio de 2016

| Pregunta | Respuesta | Ejemplo u observación |
|---|---|---|
| ¿Cuándo se creó la empresa? | Iniciamos en el año 2008 | |
| ¿Cómo ve a su empresa en 5 años? | Más ventas, más producción, líder en el sector, equipo más grande con sueldos mejorados, mejor estructura administrativa. | |
| ¿A qué se dedica su empresa? | A la producción y exportación de cacao y sus sub-productos | |
| ¿Qué valores considera importantes para su empresa? | Responsabilidad social, honestidad, sociedad con respeto para los productores de cacao, pro familia, pro mujer, enfoque en calidad y uniformidad del producto | Por ejemplo: responsabilidad, integridad, solidaridad, honestidad, respeto, confianza, trabajo en equipo, proactividad, etc. |
| ¿Defina cuáles son las fortalezas de su empresa? | Procesos productivos, equipo de trabajo, calidad / uniformidad de producto, relación con la comunidad de productores, logístico. | Capacidades especiales y características de la empresa, que le permiten contar con una ventaja sobre sus competidores (habilidades, aptitudes, recursos y procedimientos). |

| | | |
|---|---|---|
| ¿Cuáles son las debilidades de su empresa? | Estructura administrativa, formalidad, infraestructura digital. | Aquellos factores de la empresa que la sitúan en una posición desfavorable con respecto a sus competidores (habilidades, aptitudes, recursos y procedimientos). |
| ¿Qué situaciones considera como amenazas para su empresa? | Competencia en la industria de cacao fino, cambio climático, estabilidad social, condiciones en la red vial local y nacional, sistema reglamentario de exportaciones, leyes laborales no favorables para pymes, bajada economía en nuestros *markets* al exterior. | Situaciones que provienen del exterior (de la empresa) y que pueden afectar negativamente en el desempeño de la actividad (Situación económica, cambios políticos, estructura social y cultural, tendencias en el consumo, mercado etc.). |
| ¿Cuál hechos considera como oportunidades para su empresa? | Crecimiento en el sector de chocolate fino, tendencias en dirección a sabor y aroma fino en los mercados al exterior, nuevo gobierno peruana supuestamente pro-negocio | Hechos del entorno que resultan positivos para la empresa, si es capaz de detectarlos y explotarlos a su favor (Situación económica, cambios políticos, estructura social y cultural, tendencias en el consumo, mercado etc.). |
| ¿Cuántas y cuáles son las áreas de trabajo con las que cuenta la empresa? | Gerencia / administración, operaciones de campo, operaciones de planta, control de calidad (esta área es la que recién se ha implementado, y es la primera mujer de la zona que cuenta con un cargo alto dentro de una empresa) y transportación. | Por ejemplo: Área de desarrollo agrícola, área administrativa, área de recursos humanos, área de responsabilidad social, etc. |
| ¿Con cuántos colaboradores en general cuanta su empresa? | La calidad de colaboradores depende de la temporada: temporada baja (4 personas) y temporada alta (hasta 20) | |
| ¿Con cuántos colaboradores estables cuanta su empresa? | Contamos con 4 empleados: Gerencia / administración - transporte (1, aquí se ven los temas administrativos y el transporte del cacao desde planta hasta el puerto de callao), operaciones de campo (1, está en planilla y se encarga de contactarse con | |

| | | |
|---|---|---|
| | los proveedores, comunicar con la gente, compra de grano, registrar la comprar), operaciones de planta (1, se encarga de recibir los granos, pre secado, selección, programación de horarios de trabajo de la planta, mantenimiento, está encargado de relaciones con el colegio, la alcaldesa, etc.), control de calidad (1, se encarga de verificar el producto final este en buenas condiciones para poder exportarlo). | |
| ¿Capacita a sus trabajadores? ¿Con que frecuencia lo hace? | Si, general entre 2 o 3 veces al año. | |
| ¿Qué incentivos brinda a sus colaboradores? | Económicos como pagos adicionales por días de trabajo largo, premios para buen resultados en producción / calidad, cenas en equipo, día deportivo para trabajadores y familias, rifas para varias premios | Por ejemplo: celebración de fechas importantes, eventos para los colaboradores y sus familiares, etc. |
| ¿Qué tipo de beneficios acerca de salud, bienestar y seguridad brinda a sus colaboradores? | Acceso a medicamentos gratis en boticas / farmacias, colaboración en costos médicos para problemas serios, préstamos sin intereses en caso de problemas con altos costos no cubiertos, suministros para proteger el salud como guantes, botas, sombreros, bloqueador, repelentes etc. | |
| ¿De qué manera su empresa contribuye al cuidado del medio ambiente? | Promoviendo producción de cacao de manera agroforestal (es decir multicosecha con sembrío de plátano, cítricos, guaba porque son plantas que dan sombra al cacao y requiere menos químicos) y orgánico, sin uso de ningún insumo químico, reciclaje de materiales | Por ejemplo: reciclaje, etc. |

| | | |
|---|---|---|
| | de construcción (contamos con una planta de post cosecha: donde utilizamos succho (instrumento para paletizar), secadores (carpas), este tipo de instrumentos que cuando para nosotros ya es no útil lo regalamos a las personas que realizan otras actividades o familias de bajos recursos y sabemos que les va a hacer útil; como por ejemplo la madera le damos a las familias para que construyan sus casas. En nuestra empresa es una política que los materiales se reutilizan. | |
| ¿Qué forma su empresa evita la contaminación? | Ningún uso de químicos y/o materiales tóxicos, control de efluentes, uso de materiales eco en construcción | Ejemplo: Reducción del uso de productos tóxicos, descarte seguro de sustancias tóxicas, etc. |
| ¿Con cuántos clientes cuenta su empresa? | Aprox. 70 en casi 20 países. Enviamos de Puerto Callado a Rotterdam, luego va a otros países. | |
| ¿Se informa acerca de sus clientes antes de vender su producto? | Si, buscamos información en internet y visitamos la planta de los clientes. | |
| ¿Toma en cuenta la opinión de sus clientes? | Siempre | |
| ¿Su empresa invierta en la comunidad donde se desarrolla? ¿De qué forma aporta a la comunidad? | Si soportamos proyectos de responsabilidad social como cocinillas de pajilla de arroz, distribución de concionador de suelos, implementos para podar, capacitaciones en podar y manejo de cosecha, préstamos sin interés contra producción de granos, y aportes económicos a entidades locales como posta médica, colegios etc | |
| ¿Su empresa participa en | Políticos - no nunca. Sociales - si, aportes económicos, presencia de trabajadores, | |

| | | |
|---|---|---|
| eventos políticos y sociales? ¿De qué forma lo hace? | donación de cacao o chocolate etc (cuando tienen alguna reunión donde quieran dar chocolate caliente, etc.). También participamos en concursos que se realizan en la comunidad, donamos panetones, participamos de la fiestas patronal, concursos de belleza, apoyamos a pobladores con problemas de salud necesitan, damos préstamos a los proveedores contra producción sin intereses. | |
| ¿Qué acciones socialmente responsables viene realizando? | Pago para cacao a precios más alto en el mundo, más alto que comercio justo etc., puestos de trabajo con sueldos mejorados, beneficios para todos trabajadores con o sin contrato como pago de día feriado, gratificaciones y medicamentos. Uso exclusivamente de trabajadores naturales de la zona, incluso gerencia, la primera mujer en gerencia de una empresa privada en toda la zona. Donación de implemento de podar a los proveedores como, serruchos, tijera de mano, tijera grande (los criterios para dar un set de podadoras, es a los que tienen más necesidad, el costo equivale aprox. 100 soles e impulsamos a que los proveedores compartan estos instrumentos con otros agricultores de la zona que también tenga la necesita de estos implementos). | Por ejemplo: En la empresa de Starbucks (EEUU) realiza acciones socialmente responsable pagando el precio justo por el grano de café, especialmente a pequeños productores. Starbucks además impulsa la producción de café orgánico. |

**ANEXO n.° 12.** Ficha de encuesta del eje "Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo" de la empresa "Marañón Cacao" S.R.L.

| VALORES, TRANSPARENCIA Y GOBIERNO CORPORATIVO | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Compromisos Éticos** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | La empresa tiene explicitada su Misión, Visión y Valores. | | | 0 |
| 2 | En la Misión y Visión se incluyen consideraciones sobre la Responsabilidad Social Empresarial. | | | |
| 3 | En la redacción de la Misión y Visión participan distintos niveles de la empresa. | | | |
| 4 | En la redacción de la Misión y Visión se hacen consultas externas a la empresa (Proveedores, clientes, comunidad, etc.). | | | |
| 5 | La Misión y Visión de la empresa son revisadas periódicamente. | | | |
| 6 | La Misión y Visión es difundida públicamente a nivel interno y externo (cartelería, sitio web, publicaciones, etc.). | | | |
| 7 | La empresa dispone de un Código de Ética o Conducta formal. | | | 0 |
| 8 | El Código de Ética o Conducta es refrendado por todos los trabajadores de la empresa. | | | |
| 9 | El Código de Ética o Conducta contempla las siguientes partes interesadas: empleados, proveedores, medioambiente, clientes, comunidad, gobierno y accionistas. | | | |
| 10 | La empresa estimula la coherencia entre los valores y principios de la organización y la actitud individual de los colaboradores. | 2 | | |
| 11 | En las distintas instancias del reclutamiento y selección de personal, se consideran aspectos relacionados con la ética. | 2 | | |
| **Sub Total** | | **4** | | |
| **Cultura Organizacional** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | La empresa difunde y educa en Valores y en el Código de Ética regularmente. | | 1 | |
| 2 | En los diagnósticos de Clima Laboral se evalúan cuestiones éticas (Evaluación 360º, etc.). | | | 0 |
| 3 | La empresa ha cancelado o cancelaría contratos con proveedores por conductas no éticas de éstos. | 2 | | |
| 4 | La empresa cancelaría contratos por considerar que los mismos o las empresas contratantes podrían ser éticamente incorrectos. | 2 | | |
| 5 | Posee Políticas y/o procedimientos de control y sanción ante posibles prácticas corruptas. | | 1 | |
| 6 | Existe la Política de informar a los superiores sobre toda comisión, obsequio, etc. Recibido u ofrecido por parte de terceros en relación a la actividad empresarial. | 2 | | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 7 | La empresa posee Políticas y/o procedimientos de control y sanción ante posibles situaciones de acoso ya sea sexual o de otra índole. | 2 | | |
| 8 | La empresa dispone de normas que explícitamente prohíben prácticas discriminatorias en la empresa, ya sea por raza, sexo, religión, etc. | 2 | | |
| **Sub Total** | | **12** | | |
| **Gobierno Corporativo** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | La empresa cumple con la legislación impositiva y de seguridad social vigente. | | 1 | |
| 2 | La empresa redacta anualmente una Memoria. | | | 0 |
| 3 | En la Memoria, se hace mención a actividades de Responsabilidad Social de la empresa (apoyo comunitario, protección medio ambiente, etc.). | | | |
| 4 | Se incluye el respeto a los derechos humanos como criterio formal en sus decisiones de inversión y adquisición. | 2 | | |
| 5 | La empresa posee documentación que respalda lo respondido en el presente cuestionario. | | 1 | |
| **Sub Total** | | **4** | | |
| **Relaciones con la Competencia** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | Se establecen principios relacionados a la competencia en el Código de Conducta o en la declaración de valores de la empresa. | 2 | | |
| 2 | Se posee una política de no utilización de los defectos o debilidades de los productos o servicios de la empresa. | 2 | | |
| **Sub Total** | | **4** | | |
| **Balance Social** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | Elabora un Balance Social con informaciones sobre sus acciones sociales y ambientales. | | | 0 |
| 2 | Las informaciones sobre la situación económica-financiera de las actividades de la empresa son auditadas en forma externa. | 2 | | |
| 3 | La empresa pública en Internet datos sobre aspectos económicos, financieros, sociales y ambientales de sus actividades. | | 1 | |
| **Sub Total** | | **3** | | |
| **Total Puntaje Eje** | | 27 | | |

**ANEXO n.° 13.** Ficha de encuesta del eje "Proveedores" de la empresa "Marañón Cacao" S.R.L.

| PROVEEDORES | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Criterios de Selección y Evaluación de Proveedores** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | Cuando inicia una relación con un nuevo proveedor, la empresa se interesa en conocer sus principios, su política de responsabilidad social y se informa si el proveedor cumple con la legislación laboral, previsional y fiscal. | | 1 | |
| 2 | En la selección de proveedores se toma en cuenta los compromisos de éstos con la Responsabilidad Social, el cumplimiento con la legislación y el respeto por los derechos humanos. | | 1 | |
| 3 | Posee una política específica o un programa de responsabilidad social en la cadena de proveedores. | | | 0 |
| **Sub Total** | | **2** | | |
| **Trabajo Infantil en la Cadena de Proveedores** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | La empresa posee políticas formales con el objetivo de contribuir a la erradicación del trabajo infantil. Discute el tema con los proveedores y los estimula a cumplir con las leyes. | | 1 | |
| 2 | Tiene como practica regular la verificación de existencia de mano de obra infantil en su cadena productiva. | | 1 | |
| **Sub Total** | | **2** | | |
| **Relaciones en las Cadenas de Proveedores** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | La empresa intenta orientar a los proveedores a seguir sus principios de responsabilidad social y se dispone a ayudarlos en su implementación. | | | 0 |
| 2 | Verifica constantemente las condiciones laborales que sus proveedores proporcionan a sus empleados en cuanto a cantidad de horas traspase un plan anual de consulta de satisfacción con los proveedores, bajadas/pagadas, condiciones de higiene, salarios, descansos, etc. | | | 0 |
| 3 | Posee un plan anual de consulta de satisfacción con los proveedores. | | | 0 |
| 4 | Incluye entre sus proveedores a individuos o grupos de la comunidad (cooperativas de pequeños productores, iniciativas solidarias, asociaciones barriales, etc.). | 2 | | |
| 5 | Negocia con transparencia y establece relaciones contractuales solo en base a criterios comerciales. | 2 | | |
| **Sub Total** | | **4** | | |
| **Total Puntaje Eje** | | **8** | | |

**ANEXO n.° 14.** Ficha de encuesta del eje "Público Interno" de la empresa "Marañón Cacao" S.R.L.

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **PÚBLICO INTERNO** | | | | |
| **Salud, Seguridad y Condiciones Laborales** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | La empresa posee un programa de prevención de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales. | | 1 | |
| 2 | Se capacita anualmente en Salud y Seguridad. | 2 | | |
| 3 | Existen beneficios adicionales en el área de la salud para los colaboradores y/o sus familiares. | 2 | | |
| 4 | La empresa otorga beneficios adicionales a los establecidos por la ley en los casos de embarazo. | | 1 | |
| 5 | En el presupuesto anual se prevé un monto destinado a la prevención de salud y seguridad. | 2 | | |
| 6 | Existe preocupación por mejorar las condiciones de trabajo de los empleados más allá de las exigencias legales. | 2 | | |
| 7 | Se promueven programas de combate al stress para los colaboradores, especialmente para los que desarrollan funciones más estresantes. | 2 | | |
| **Sub Total** | | **12** | | |
| **Valoración de la Diversidad** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | Existe una política de valoración de la diversidad y no discriminación. | | 1 | |
| 2 | La política de valoración de la diversidad y no discriminación consta en el Código de Conducta y/o declaración de Valores de la empresa. | | 1 | |
| 3 | Existe una política de dar oportunidades a discapacitados. | | 1 | |
| 4 | Existe una política de dar oportunidades a jóvenes. | | 1 | |
| 5 | Existe una política de dar oportunidades a mujeres. | 2 | | |
| 6 | Se promueve la ocupación de cargos gerenciales por mujeres. | 2 | | |
| **Sub Total** | | **8** | | |
| **Compromiso con el Desarrollo Profesional** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | La empresa prevé en el presupuesto anual un monto destinado a la capacitación de sus empleados. | 2 | | |
| 2 | Apoya económicamente y/o facilita iniciativas individuales de capacitación en áreas relacionadas a la empresa. | 2 | | |
| 3 | Apoya económicamente y /o facilita iniciativas individuales de capacitación en áreas no relacionadas a la empresa. | | 1 | |
| **Sub Total** | | **5** | | |
| **Gestión Participativa** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | Se brinda a los trabajadores información financiera. | | 1 | |
| 2 | Se brinda a los trabajadores información de producción. | 2 | | |
| 3 | Se brinda a los trabajadores información sobre objetivos estratégicos. | 2 | | |
| 4 | Al ser admitidos, se realiza con los nuevos colaboradores actividades de integración y entrenamiento sobre los productos y servicios. | 2 | | |
| **Sub Total** | | **7** | | |
| **Relaciones con Sindicatos** | | | | |

| | | SI | EN PARTE | NO |
|---|---|---|---|---|
| 1 | La libertad de asociación o sindicalización es efectivamente ejercida por los empleados. | | 1 | |
| 2 | Se prevén mecanismos de expresión de los trabajadores. | 2 | | |
| **Sub Total** | | **3** | | |
| **Política de Remuneración y Beneficios** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | Existe un componente de participación en los resultados. | 2 | | |
| 2 | Existen incentivos por desempeño. | 2 | | |
| 3 | En los últimos dos años se aumentó el salario mínimo de la empresa en relación al salario mínimo vigente. | 2 | | |
| 4 | La empresa cuenta con un Manual de Cargos, Funciones y Salarios. | | | 0 |
| 5 | La remuneración variable de la empresa representa menos del 20% del monto total de salarios. | | 1 | |
| **Sub Total** | | **7** | | |
| **Compromiso con el Desarrollo Infantil** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | Se apoya a los padres que estén esperando familia a tener información sobre embarazo, cuidados especiales para los bebes, cursos prenatales, servicios médicos y sociales. | | | 0 |
| 2 | La empresa dispone de un Centro de Recursos para la familia, por ejemplo: una biblioteca con libros de texto y videos escolares que están a disposición de los hijos de colaboradores, así como otros materiales informativos sobre los más variados temas que puedan contribuir al bienestar de la familia. | | | 0 |
| 3 | Además de cumplir con las leyes relacionadas a la protección de la maternidad, paternidad, amamantamiento y guardería, prohíbe formalmente cualquier tipo de discriminación hacia las mujeres embarazadas. | 2 | | |
| **Sub Total** | | **2** | | |
| **Clima Laboral** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | La empresa desarrolla actividades sociales en las cuales participan los trabajadores y sus familias. | 2 | | |
| 2 | La empresa realiza evaluaciones sobre la percepción de la misma por parte de los trabajadores. | | | 0 |
| 3 | La empresa realiza evaluaciones de satisfacción sobre el ambiente laboral entre los trabajadores. | | | 0 |
| 4 | La empresa realiza evaluaciones de desempeño en las cuales los superiores son evaluados por sus subordinados. | | | 0 |
| **Sub Total** | | **2** | | |
| **Compromiso con el Futuro de los Niños** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | Se discute con otras empresas o se presentan propuestas prácticas para combatir el trabajo infantil en su sector de actividad empresarial, o de manera general. | | | 0 |
| 2 | La empresa posee un programa de contratación de pasantes. | | | 0 |
| 3 | La empresa cuenta con proyectos que contribuyen al desarrollo de los hijos de sus empleados, estimulando sus competencias técnicas y psicosociales. | | | 0 |
| **Sub Total** | | **0** | | |

| Comportamiento en los Despidos | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | SI | EN PARTE | NO |
| 1 | La situación social del empleado es considerada al momento de su despido. | 2 | | |
| 2 | La empresa acompaña y evalúa periódicamente la rotación de los empleados y tiene una política de mejorar este indicador. | 2 | | |
| 3 | Ante la necesidad de reducción de personal se prevé una comunicación dirigida a los colaboradores que permanecen, sobre las razones que avalan la decisión tomada. | 2 | | |
| **Sub Total** | | **6** | | |
| **Plan de Retiro** | | | | |
| | | SI | EN PARTE | NO |
| 1 | Existe un plan de apoyo para el momento del retiro de los trabajadores. | | 1 | |
| 2 | La empresa participa en la elaboración de políticas públicas relacionadas a jubilados. | | | 0 |
| **Sub Total** | | **1** | | |
| **Relaciones con Colaboradores Tercerizados** | | | | |
| | | SI | EN PARTE | NO |
| 1 | Se integra a los colaboradores tercerizados en los programas de entrenamiento y desarrollo profesional. | | | 0 |
| 2 | La empresa posee una cantidad de colaboradores tercerizados inferior al 20% del total de contratados. | | 1 | |
| 3 | La empresa posee una política de integración de los trabajadores tercerizados con la cultura, valores y principios de la empresa. | | 1 | |
| **Sub Total** | | **2** | | |
| **Total Puntaje Eje** | | **55** | | |

**ANEXO n.° 15.** Ficha de encuesta del eje "Medioambiente" de la empresa "Marañón Cacao" S.R.L.

| MEDIOAMBIENTE | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **El Medioambiente como Compromiso Empresarial** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | La empresa dispone de procesos de capacitación en temas medioambientales. | | 1 | |
| 2 | La empresa dispone de procesos orientados a la preservación medioambiental. | 2 | | |
| 3 | La empresa genera o participa en alianzas con otras organizaciones desarrollando acciones en favor del cuidado del medio ambiente. | 2 | | |
| 4 | Se consideran aspectos ambientales al seleccionar proveedores. | | 1 | |
| **Sub Total** | | **6** | | |
| **Prácticas de Cuidado del Medioambiente** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | Se promueve el reciclado de insumos y otros productos. | 2 | | |
| 2 | Se tiene establecido un sistema de retorno de envases, embalajes, productos obsoletos, etc., generados por la propia empresa. | 2 | | |
| 3 | Se procura disminuir al máximo la utilización de productos tóxicos en la empresa. | 2 | | |
| 4 | Se promueve la reducción en el consumo de energía y agua. | 2 | | |
| 5 | Se implementan procesos para el destino adecuado de los residuos generados por la actividad específica de la empresa. | 2 | | |
| 6 | Se implementan procesos para el destino de "otros" residuos generados en la empresa (Vasos, cartuchos, papel, envases plásticos, etc.). | | 1 | |
| 7 | Se dispone de una política tendiente al uso de combustibles/energías menos contaminantes. | | | 0 |
| 8 | Se busca minimizar la liberación a la atmósfera de gases nocivos para la capa de ozono. | 2 | | |
| **Sub Total** | | **13** | | |
| **Impacto Medioambiental** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | Se dispone de controles del impacto ambiental generado por sus actividades. | 2 | | |
| 2 | Provee a los consumidores y clientes informaciones detalladas sobre el impacto ambiental resultante del uso y del destino final de sus productos. | 2 | | |
| 3 | La empresa discute con sus colaboradores, consumidores, clientes y con la comunidad sobre el impacto ambiental causado por sus productos o servicios. | 2 | | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 4 | Se posee un programa de gerenciamiento de residuos con la participación de clientes, así como para la recolección o reciclaje de materiales tóxicos. | | | 0 |
| 5 | Es política de la empresa atender quejas y/o denuncias referidas a la agresión al medio ambiente. | 2 | | |
| **Sub Total** | | **8** | | |
| **Sustentabilidad de la Economía Forestal** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | La empresa realiza visitas eventuales o programadas para realizar el monitoreo del origen o de la cadena de producción de los insumos madereros o forestales que utiliza. | 2 | | |
| 2 | Incentiva a los proveedores a obtener la certificación forestal | | | 0 |
| 3 | Prioriza y apoya a los proveedores en la búsqueda de sustentabilidad de los bosques. | 2 | | |
| **Sub Total** | | **4** | | |
| **Minimización de Residuos** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | La empresa posee iniciativas para el uso de fuentes de energía renovable. | | | 0 |
| 2 | Realiza acciones de control de la polución causada por vehículos propios y de terceros a su servicio. | | | 0 |
| 3 | La empresa posee un sistema de monitoreo para el aumento de eficiencia energética, la reducción del consumo del agua, la reducción de residuos sólidos y la reducción de emisión de CO2 u otros gases de efecto invernadero a la atmósfera. | | | 0 |
| **Sub Total** | | **0** | | |
| **Total Puntaje Eje** | | **31** | | |

**ANEXO n.° 16.** Ficha de encuesta del eje "Clientes / consumidores" de la empresa "Marañón Cacao" S.R.L.

| CONSUMIDORES / CLIENTES | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Consideraciones de la Opinión del Cliente** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | La empresa tiene implementado un procedimiento para conocer el nivel de satisfacción de sus clientes. | 2 | | |
| 2 | La empresa capacita a sus colaboradores en forma regular en "Atención al Cliente". | 2 | | |
| 3 | En la empresa existe un departamento de "Atención al Cliente" o una persona responsable de la atención a los clientes. | 2 | | |
| 4 | Se comparte con los trabajadores de la empresa la opinión de sus clientes. | 2 | | |
| 5 | Considera la opinión de sus clientes en sus productos y servicios. | 2 | | |
| 6 | La empresa evalúa anualmente el número de reclamaciones. | 2 | | |
| 7 | Posee una política de protección a la privacidad y/o un sistema de gestión de las informaciones privadas del consumidor o cliente. | | | 0 |
| **Sub Total** | | **12** | | |
| **Proceso de Reclamaciones** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | La empresa posee un proceso de reclamaciones ágil, accesible y con la difusión adecuada. | | 1 | |
| **Sub Total** | | **1** | | |
| **Marketing y Comunicación** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | Existe transparencia en la información al público consumidor de los posibles riesgos de los productos o servicios que ofrece la empresa (uso irresponsable o excesivo, etc.). | | | 0 |
| 2 | Las especificaciones, precios y condiciones de comercialización están claras y coinciden con el producto o servicio que se ofrece. | 2 | | |
| 3 | La empresa promueve prácticas de ventas con criterios éticos. | 2 | | |
| 4 | Existen políticas de comunicación externa alineadas a valores y principios éticos (propaganda que coloque a los niños, adolescentes, mujeres o minorías en situación de prejuicios, humillación o riesgos). | | | |
| 5 | Se examinan previamente las campañas publicitarias verificando que las mismas estén alineadas con los valores de la empresa. | | | |
| **Sub Total** | | **4** | | |
| **Conocimiento y Generación de los Daños Potenciales de los Productos y Servicios** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | La empresa realiza esporádicamente estudios e investigaciones técnicas sobre los daños potenciales de sus productos y servicios para los consumidores y clientes. | | | 0 |
| 2 | La empresa tiene un programa especial enfocado a la salud y seguridad del cliente y consumidor de sus productos y servicios. | | | 0 |
| 3 | La empresa se preocupa de no utilizar productos y servicios prohibidos en otros países. | 2 | | |
| **Sub Total** | | **2** | | |
| **Total Puntaje Eje** | | **19** | | |

**ANEXO n.° 17.** Ficha de encuesta del eje "Comunidad" de la empresa "Marañón Cacao" S.R.L.

| COMUNIDAD | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Política de Apoyo a la Comunidad** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | Dentro de la planificación, la empresa establece una política de apoyo a la comunidad. | 2 | | |
| 2 | Se consulta a los trabajadores para las acciones y/o programas de apoyo a la comunidad que realiza la empresa. | 2 | | |
| 3 | La empresa genera y/o participa de alianzas con otras empresas u organizaciones para desarrollar acciones de apoyo a la comunidad. | 2 | | |
| 4 | Se prevé de espacios para desarrollar pasantías en la empresa destinadas a jóvenes como apoyo a la formación laboral de los mismos. | 2 | | |
| 5 | Se promueve la integración de personas con "discapacidad" en la empresa. | | 1 | |
| 6 | Se ofrece apoyo a instituciones educativas locales, impulsando y sosteniendo procesos de transferencia tecnológica a escuelas primarias y secundarias y se colabora con su equipamiento. | 2 | | |
| 7 | Siempre que sea necesario (y posible), la empresa colabora con la mejora de los equipamientos públicos de su zona, como en escuelas, puestos de salud, plazas, áreas verdes, etc. | 2 | | |
| 8 | Se desarrollan o apoyan proyectos para los niños y adolescentes de la comunidad. | 2 | | |
| 9 | La empresa participa activamente de discusiones sobre problemas comunitarios y de la búsqueda de soluciones. | 2 | | |
| 10 | Se tienen prácticas de compra y de inversiones orientadas a favorecer el desarrollo socioeconómico de la comunidad en la que se encuentra. | 2 | | |
| 11 | La empresa mejora los impactos de la misma en la comunidad próxima más allá de las regulaciones existentes (ruidos, olores, movimientos de vehículos, etc.). | 2 | | |
| 12 | Posee indicadores para monitorear los impactos causados por sus actividades en la comunidad en la que se encuentra. | 2 | | |
| **Sub Total** | | **23** | | |
| **Voluntariado y Participación** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | Se posee un programa de voluntariado empresarial. | | | 0 |
| 2 | La empresa genera oportunidades para que los trabajadores desarrollen actividades de apoyo comunitario. | | 1 | |
| 3 | Los directivos y gerentes de la empresa participan en actividades de apoyo a organizaciones sociales y/o comunitarias.SI EN PARTE NO | 2 | | |
| 4 | Los colaboradores desarrollan acciones de apoyo a la comunidad por iniciativa propia. | | 1 | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 5 | La empresa comunica internamente a todo el personal sobre las actividades de apoyo comunitario en las que participa o apoya. | | 1 | |
| 6 | La empresa procura involucrar a sus proveedores en programas y/o acciones de apoyo comunitario. | | 1 | |
| **Sub Total** | | | **6** | |
| **Financiamiento de Acciones Sociales** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | En el presupuesto anual se prevén fondos para apoyar programas comunitarios y/u ONG's. | 2 | | |
| 2 | La empresa destina recursos (no económicos) para programas de apoyo comunitario. | 2 | | |
| 3 | Se evalúan los resultados de los programas y/o apoyos destinados al desarrollo de la comunidad. | | 1 | |
| 4 | La empresa autoriza el uso controlado de horas pagadas para el trabajo voluntario de los colaboradores. | 2 | | |
| **Sub Total** | | | **7** | |
| **Relaciones con Organizaciones Locales** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | La empresa realiza un levantamiento de las necesidades locales antes de diseñar sus proyectos. | | | 0 |
| 2 | Realiza en la comunidad, en forma conjunta con organizaciones locales, campañas educativas y de interés público. | | | 0 |
| 3 | Apoya a varias entidades con donaciones, financiamiento e implementación de proyectos, divulgando experiencias exitosas. | | | 0 |
| **Sub Total** | | | **0** | |
| **Total Puntaje Eje** | | | **36** | |

**ANEXO n.° 18.** Ficha de encuesta del eje "Gobierno y sociedad" de la empresa "Marañón Cacao" S.R.L.

| GOBIERNO Y SOCIEDAD | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Participación Política** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | La empresa tiene una postura crítica frente a las campañas políticas. Promueve el debate, estimula el voto consciente y, en caso de que apoye a candidatos, es transparente. | | | 0 |
| 2 | La empresa informa a sus empleados sobre la importancia de participar en las administraciones gubernamentales y fiscalizarlas. | 2 | | |
| 3 | La empresa procura participar de organizaciones que integren empresarios y utiliza ese espacio para actualizarse y discutir con otras empresas sus dificultades, necesidades y formas de movilización en buscar de mejores condiciones para los negocios y también de mejores condiciones para la comunidad. | | | 0 |
| **Sub Total** | | **2** | | |
| **Contribución para Campañas Políticas** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | Cuando la empresa financia una campaña política, se basa en criterios y reglas definidos internamente y permite a sus colaboradores acceder a informaciones sobre la decisión tomada. | | | |
| 2 | La empresa tiene normas explicitas relacionadas a la no utilización del poder económico para influir en contribuciones de otras empresas, proveedores o distribuidores. | | | 0 |
| **Sub Total** | | **0** | | |
| **Políticas Anticorrupción** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | Existen políticas que sancionan a los colaboradores por estar involucrados en sobornos a funcionarios públicos. | | 1 | |
| 2 | Posee una política explicita de no participar en procesos de licitación en los que se compruebe que existe manipulación de las ofertas. | | | 0 |
| **Sub Total** | | **1** | | |
| **Participación en Proyectos Sociales Gubernamentales** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |
| 1 | Establece convenios con organismos públicos con el objetivo de mejorar la calidad de enseñanza, asistencia social, salud o infraestructura, así como para la erradicación del trabajo infantil o el trabajo forzado; incentivar la generación de empleos, seguridad alimenticia, etc. | 2 | | |
| **Sub Total** | | **2** | | |
| **Construcción de la Ciudadanía** | | | | |
| | | **SI** | **EN PARTE** | **NO** |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Estimula a los colaboradores a evaluar la actuación de las autoridades del gobierno. | | | 0 |
| 2 | Establece convenios con organismos públicos con el objetivo de mejorar la calidad de enseñanza, asistencia social, salud o infraestructura, así como para la erradicación del trabajo infantil ó el trabajo forzado; incentivar la generación de empleos, seguridad alimenticia, etc. | 2 | | |
| 3 | La empresa desarrolla actividades eventuales con foco en la educación cívica, abordando derechos y deberes. | | | 0 |
| **Sub Total** | | **2** | | |
| **Total Puntaje Eje** | | **7** | | |

**ANEXO n.° 19.** Matriz de puntuación de la empresa "Marañón Cacao S.R.L."

| EJE | INDICADOR | PUNTAJE ALCANZADO | TOTAL ÍTEMS | PUNTUACIÓN |
|---|---|---|---|---|
| **Valores, transparencia y Gobierno Corporativo** | Compromisos Éticos | 4 | 8 | 0.50 |
| | Cultura organizacional | 12 | 16 | 0.75 |
| | Gobierno Corporativo | 4 | 8 | 0.50 |
| | Relaciones con la competencia | 4 | 4 | 1.00 |
| | Balance Social | 3 | 6 | 0.50 |
| | **Sub total** | **27** | **42** | **0.64** |
| **Proveedores** | Criterios de selección y evaluación de proveedores | 2 | 6 | 0.33 |
| | Trabajo infantil en la cadena de proveedores | 2 | 4 | 0.50 |
| | Relaciones en las cadenas de proveedores | 4 | 10 | 0.40 |
| | **Sub total** | **8** | **20** | **0.40** |
| **Público Interno** | Salud, Seguridad y condiciones laborales | 12 | 14 | 0.86 |
| | Valoración de la diversidad | 8 | 12 | 0.67 |
| | Compromiso con el desarrollo profesional | 5 | 6 | 0.83 |
| | Gestión participativa | 7 | 8 | 0.88 |
| | Relaciones con sindicatos | 3 | 4 | 0.75 |
| | Política de remuneración y beneficios | 7 | 10 | 0.70 |
| | Compromiso con el desarrollo infantil | 2 | 6 | 0.33 |
| | Clima Laboral | 2 | 8 | 0.25 |
| | Compromiso con el futuro de los niños | 0 | 6 | 0.00 |
| | Comportamiento en los despidos | 6 | 6 | 1.00 |
| | Plan de retiro | 1 | 4 | 0.25 |
| | Relaciones con colaboradores tercerizados | 2 | 6 | 0.33 |
| | **Sub total** | **55** | **90** | **0.61** |
| **Medio Ambiente** | El medioambiente como compromiso empresarial | 6 | 8 | 0.75 |
| | Prácticas de cuidado del Medio Ambiente | 13 | 16 | 0.81 |
| | Impacto Medioambiental | 8 | 10 | 0.80 |
| | Sustentabilidad de la Economía Forestal | 4 | 6 | 0.67 |
| | Minimización de Residuos | 0 | 6 | 0.00 |
| | **Sub total** | **31** | **46** | **0.67** |
| **Clientes / Consumidores** | Consideración de la opinión del cliente | 12 | 14 | 0.86 |
| | Proceso de Reclamaciones | 1 | 2 | 0.50 |
| | Marketing y comunicación | 4 | 6 | 0.67 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de los productos y servicios | 2 | 6 | 0.33 |
| | **Sub total** | **19** | **28** | **0.68** |
| **Comunidad** | Política de Apoyo a la Comunidad | 23 | 24 | 0.96 |
| | Voluntariado y participación | 6 | 12 | 0.50 |
| | Financiamiento de Acciones sociales | 7 | 8 | 0.88 |
| | Relaciones con organizaciones locales | 0 | 6 | 0.00 |
| | **Sub total** | **36** | **50** | **0.72** |
| **Gobierno y Sociedad** | Participación Política | 2 | 6 | 0.33 |
| | Contribución para Campañas Políticas | 0 | 2 | 0.00 |
| | Prácticas anticorrupción | 1 | 4 | 0.25 |
| | Participación en proyectos sociales gubernamentales | 2 | 2 | 1.00 |
| | Construcción de la ciudadanía | 2 | 6 | 0.33 |
| | **Sub total** | **7** | **20** | **0.35** |
| **PUNTUACIÓN FINAL** | | **183** | **296** | **0.62** |