

Instituto de Estudios Superiores de Administración



ANÁLISIS DE CONDICIONES DE LA EMPRESA
SOLUCIONES ÁVILA PARA OPTAR A LA CERTIFICACIÓN
COMO EMPRESA B

Trabajo presentado para la obtención del grado de Magister en Administración

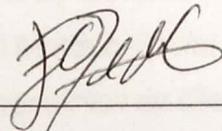
Autores:

Rosmary Alejandra Bautista Guerrero

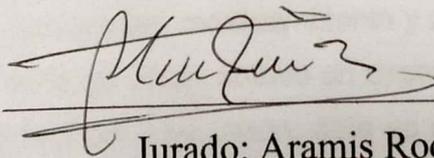
Liseth Margoth Cámara Figueira

Caracas, Enero de 2018

INSTITUTO DE ESTUDIOS SUPERIORES DE ADMINISTRACIÓN
TRABAJO DE GRADO APROBADO POR EL SIGUIENTE JURADO



Tutor: Edwin Ojeda



Jurado: Aramis Rodríguez

CARACAS, ENERO DE 2018

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de grado consiste en una evaluación para determinar si Soluciones Ávila¹ cumple con los requerimientos necesarios para optar por la certificación como Empresa B. Para conocer el desempeño de la organización se aplicó la Evaluación Rápida de Impacto (*Quick Impact Assessment*) herramienta ofrecida por *B Lab* para medir el impacto que la organización genera con su actividad comercial en las dimensiones social y ambiental.

La información de la organización se obtuvo a través de entrevistas estructuradas y semiestructuradas realizada a su Gerente Ejecutiva. Se construyó el modelo de negocios de la empresa con el Modelo *Social Business Canvas* evidenciando que las propuestas de valor y los segmentos de clientes se pueden agrupar en el ámbito comercial, ambiental y social de acuerdo a la naturaleza de cada actividad. El modelo reveló la importancia de los aliados claves para el funcionamiento exitoso de las estrategias de la organización. Se evidenció el costo social de su actividad comercial y el beneficio social que la organización genera a través de importantes alianzas en materia social y ambiental.

Después de plantear el modelo de negocio de la organización y aplicar la Evaluación Rápida de Impacto se determinó que Soluciones Ávila tiene un desempeño superior al promedio de las organizaciones certificadas en las áreas de trabajadores, comunidad, medioambiente y modelo de negocios. Sin embargo, en la dimensión de largo plazo obtuvo un desempeño promedio de acuerdo a los estándares de *B Lab* por esta razón, ésta es el área con mayor oportunidad de mejora. Gracias a las prácticas implementadas en materia social y ambiental, así como sus políticas internas, se concluye que Soluciones Ávila es un buen candidato para optar por la Certificación como Empresa B.

PALABRAS CLAVE: Emprendimiento social, *Social Business Canvas*, Modelo de negocios, Empresas B, *B Lab*, *B Corp*.

¹ En este trabajo académico Soluciones Ávila es el nombre dado a la empresa objeto de estudio a fin preservar la identidad y confidencialidad de la información.

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO	i
INDICE	ii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1 EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	4
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
1.2 INTERROGANTE DE LA INVESTIGACIÓN	6
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	6
1.3.1 OBJETIVO GENERAL	6
1.3.2 OBJETIVO ESPECÍFICO	6
1.4 JUSTIFICACIÓN	7
1.5 DELIMITACIONES	7
CAPÍTULO 2 MARCO TEÓRICO	9
2.1 RESPONSABILIDAD SOCIAL EN VENEZUELA.....	9
2.2 SITUACIÓN VENEZUELA.....	11
2.2.1 SITUACIÓN ECONÓMICA	11
2.2.2 SITUACIÓN SOCIAL	12
2.2.3 SITUACIÓN MEDIOAMBIENTAL.....	13
2.3 EMPREDIMIENTO	15
2.4 EMPREDIMIENTO EMPRESARIAL	16
2.5 EMPREDIMIENTO SOCIAL	18
2.6 EMPRESAS HÍBRIDAS.....	22
2.7 CERTIFICACIONES.....	23
2.7.1 CERTIFICACIONES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	25

2.8	<i>B LAB</i> y SISTEMA B	27
2.9	LAS EMPRESAS B	29
2.10	EVALUACIÓN RÁPIDA DE IMPACTO (QUICK IMPACT ASSESSMENT)	30
2.11	SUSTENTABILIDAD	33
2.12	MODELO DE NEGOCIO	35
2.12.1	MODELO DE NEGOCIOS CANVAS	36
2.12.2	MODELO <i>SOCIAL BUSINESS CANVAS</i> :.....	37
CAPÍTULO 3 MARCO METODOLÓGICO		39
3.1	TIPO DE INVESTIGACIÓN	39
3.2	ELECCIÓN DE LOS CASOS Y OBTENCIÓN DE LA INFORMACIÓN ...	39
3.3	LIMITACIONES	40
3.4	ANÁLISIS DE DATOS Y CONCLUSIONES	40
CAPÍTULO 4 HALLAZGOS Y RESULTADOS		41
4.1	EMPRESA LUCRATIVA CON INTERÉS SOCIAL	42
4.2	MODELO <i>SOCIAL BUSINESS CANVAS</i>	44
4.3	DESEMPEÑO EN LA EVALUACIÓN RÁPIDA DE IMPACTO	46
CAPÍTULO 5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		53
BIBLIOGRAFÍA		59
ANEXOS		67

INTRODUCCIÓN

El emprendimiento está asociado a la capacidad de maximizar los beneficios y el bienestar del individuo promoviendo el desarrollo económico (Rodríguez, 2009). También está asociado a la actitud y conductas que forjan el perfil de las personas. El emprendimiento se vincula con la capacidad de manejar factores exógenos, respondiendo a las dimensiones sociales, económicas, ambientales y políticos; y factores endógenos que se relaciona con la gestión del capital humano y económico (Salinas y Osorio, 2012). Existen varios tipos de emprendimiento dependiendo del ámbito en el que se desarrolla: empresarial, social y público.

Según Salinas y Osorio (2012), el emprendimiento empresarial tiene como principal motivación el desarrollo económico. Las experiencias del emprendimiento empresarial evidencian que la economía social/solidaria es la nueva forma de gestionar el trabajo en la empresa promoviendo el compromiso genuino con la comunidad al mismo tiempo que se genera riqueza (Salinas y Osorio, 2012).

El emprendimiento social responde a necesidades sociales poniendo al servicio de la sociedad valores, capacidades, recursos y conocimiento (Salinas y Osorio, 2012). Este busca oportunidades para la creación de valor de forma innovadora a partir de la actividad económica al mismo tiempo que genera el impacto social. Aunque pareciera que sólo hay beneficio en el ámbito social, las empresas privadas pueden generar bienestar en los *stakeholders* a través de emprendimientos sociales (Guzmán y Trujillo, 2008).

Lo importante de este tipo de emprendimiento es su sostenibilidad, es decir, una empresa con foco social, al igual que una empresa con fines de lucro, debe generar sus propios ingresos (Rodríguez y Ojeda, 2013). Estas iniciativas se han convertido en un foco de esperanza y optimismo para el gobierno y actores de la sociedad (Salinas y Osorio, 2012)

Aunque los indicadores económicos como la producción y la inversión revelan cifras de crecimiento, los indicadores ambientales y sociales han empeorado con el tiempo (Vilches *et al.*, 2017). Se evidencia que parte del desarrollo global ha ocurrido de forma no sustentable a expensas de recursos naturales agotados, cambio climático, distribución no equitativa de los recursos e incremento de la desigualdad social (Vilches *et al.*, 2017).

En Venezuela, en los últimos años también se ha evidenciado este fenómeno. Según Thais Maingon (2004, p.310)

La explotación de los recursos naturales no ha respondido a los objetivos colectivos de desarrollo (...) Durante años, mientras que una minoría continuó beneficiándose del rendimiento de las regalías petroleras, la situación económica de la mayoría se degradó exponencialmente. El incremento de la vulnerabilidad, de la marginalidad y de la exclusión constituyeron los efectos sociales más inmediatos (...)

A fin de subsanar esta problemática, el marco legal del país ha evolucionado incluyendo iniciativas que promueven la colaboración de la empresa a través de la responsabilidad social empresarial. Sin embargo, algunas organizaciones están motivadas por beneficios fiscales que su implementación ofrece más allá del beneficio social que puedan generar (Méndez, 2003).

Existe un nuevo tipo de empresas, llamadas *B Corp* o Empresas B, que redefinen el éxito empresarial empleando la fuerza del mercado para dar solución a problemas sociales y ambientales. Éstas son empresas con fines de lucro que cumplen con rigurosos estándares de desempeño social, ambiental, de responsabilidad y transparencia. En la actualidad, países latinoamericanos como Chile, Colombia, Argentina, Brasil, Uruguay, Perú, Ecuador, México y Paraguay forman parte de este movimiento (Academia B, 2016).

Considerando la problemática tanto global como local, esta investigación busca conocer el desempeño de una empresa venezolana, llamada Soluciones Ávila, según los estándares establecidos por *B Lab*. La herramienta a aplicar es la Evaluación Rápida de Impacto (*Quick Impact Assessment*) la cual ofrece una primera aproximación acerca del impacto que su actividad comercial y permite estimar el desempeño social y ambiental de la empresa tomando en cuenta su modelo de negocios.

Soluciones Ávila es una empresa venezolana dedicada a la importación y comercialización de materias primas, empaques, equipos, pulpa y papel y soluciones para el tratamiento de agua de diferentes industrias. Desde sus inicios la organización se ha caracterizado por su vocación social participando en iniciativas filantrópicas en busca del bienestar social y ambiental. Actualmente, la empresa ha desarrollado un modelo de negocio no convencional en el que genera beneficio social formalizando su compromiso de responsabilidad social a través de la Fundación Ávila².

El Modelo *Social Business Canvas* de la empresa evidencia la agrupación de las propuestas de valor y los segmentos de clientes en los ámbitos comercial, ambiental y social de acuerdo a la naturaleza de cada actividad. Este modelo revela la importancia de los aliados claves para el funcionamiento exitoso de las estrategias de la organización.

La Evaluación Rápida de Impacto realizada a Soluciones Ávila indica que la organización presenta un desempeño superior al promedio en las dimensiones trabajadores, comunidad, medioambiente y modelo de negocios. En la dimensión de largo plazo la organización presenta un desempeño promedio de acuerdo a los estándares de *B Lab* siendo ésta el área con mayor oportunidad de mejora.

² En este trabajo académico Fundación Ávila es el nombre dado a la fundación de la empresa objeto de estudio a fin preservar la identidad y confidencialidad de la información.

CAPÍTULO 1 EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Durante años, se ha evidenciado un crecimiento económico global sin precedentes generando indicadores económicos positivos, como la producción o la inversión. Sin embargo, los indicadores ambientales han desmejorado con el paso del tiempo, evidenciando cambio climático y contaminación que amenaza la biodiversidad y supervivencia de la humanidad (Vilches *et al.*, 2017). Estos modelos económicos han fomentado la distribución no equitativa de los recursos y el incremento de la desigualdad social, la pobreza y la injusticia social (Vilches *et al.*, 2017).

Como lo indica el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA, 2017, p.1) en su Manifiesto por la Vida por una Ética para la Sustentabilidad:

“La crisis ambiental es una crisis de civilización. Es la crisis de un modelo económico, tecnológico y cultural que ha depredado a la naturaleza y negado a las culturas alternas (...) El modelo civilizatorio dominante degrada el ambiente, subvalora la diversidad cultural y desconoce al otro (...) mientras privilegia un modo de producción y un estilo de vida insustentables que se han vuelto hegemónicos en el proceso de globalización”

A nivel global, el impacto que ha tenido el modelo económico actual se evidencia en el Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2016 de las Naciones Unidas que indica algunos hechos de interés:

- En el año 2012, una de cada ocho personas vivía en pobreza extrema.
- Más del 40% de la población mundial dependía de combustibles contaminantes.
- Parte del incremento del PIB global viene dado por la rápida industrialización.

- Los niveles de contaminación del aire son peligrosamente altos triplicando los valores permisibles por la Organización Mundial de Salud (OMS).
- Entre los años 2000 y 2013, en promedio murieron 83.000 personas y 211 millones se vieron afectadas cada año como resultado de algún desastre natural ocurrido.
- Entre los años 1990 y 2015, la superficie forestal del mundo disminuyó de 31,7% a 30,7%, del total de la masa continental debido a, principalmente, la conversión de bosques para otros usos, como la agricultura y el desarrollo de infraestructura.

Más allá de los desafíos globales que también generan impacto a nivel local, Venezuela afronta una crisis evidenciada por la contracción del sector productivo evidenciándose que en el año 2016 sector comercio que se redujo en un 22,2% (Econalítica,2017). La inflación ha aumentado estimándose un incremento del 850% en el año 2018 (Ecoanalítica, 2017). En la dimensión social, también existen graves problemas como incremento de la pobreza y pobreza extrema a 81,8% y 51,5% en el año 2016 (ENCOVI, 2016). En materia de salud, existen condiciones de desprotección evidenciadas en la escasez de medicamentos (ENCOVI, 2016). En el tema medioambiental, se observan retrocesos como incremento de la contaminación de fuente de agua y la explotación indiscriminada de recursos naturales (Transparencia Venezuela, 2016).

En vista de la situación descrita, tanto a nivel global como local, es necesario generar nuevas alternativas de producción a través de modelos de negocios sustentables. La sustentabilidad se fundamenta en el reconocimiento de los límites y el potencial de la naturaleza para lograr una nueva comprensión del mundo y enfrentar los desafíos de la humanidad (PNUMA, 2017).

Una empresa sustentable opera respetando la conservación de la naturaleza y propone el desarrollo de negocios rentables que contribuyen con el progreso social y desarrollo sostenible (Auletta y Jaén, 2015). De acuerdo con Warhust (2001), la responsabilidad social empresarial es la forma que los negocios gestionan el desarrollo sustentable contribuyendo con la comunidad donde se desenvuelve.

Respondiendo a la problemática local, Soluciones Ávila es una empresa venezolana que, a través de sus acciones de responsabilidad social empresarial, en alianza con diferentes organizaciones no gubernamentales, ha impulsado diversas iniciativas que atienden necesidades existentes en el ámbito social y ambiental.

1.2 INTERROGANTE DE LA INVESTIGACIÓN

¿Soluciones Ávila puede optar a la certificación como Empresa B? ¿Cuál es el desempeño de Soluciones Ávila en las cinco áreas de interés (trabajadores, comunidad, medioambiente, largo plazo y en el núcleo de la organización) de acuerdo a la evaluación de impacto B?

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 OBJETIVO GENERAL

Evaluar si Soluciones Ávila cumple con los requerimientos necesarios para optar a la certificación como Empresa B.

1.3.2 OBJETIVO ESPECÍFICO

1. Recopilar información institucional y académica del Sistema B, Empresas B y de su proceso de certificación.
2. Recaudar información de la empresa a través de entrevista a la Gerencia de Soluciones Ávila.
3. Definir el Modelo de Negocio de la empresa a través del Modelo *Social Business Canvas*.
4. Aplicar la Evaluación Rápida de Impacto (*Quick Impact Assessment*) a la Gerencia de Soluciones Ávila.
5. Establecer las áreas con oportunidades de mejora de la organización.
6. Ofrecer recomendaciones a ser implementadas por la organización en miras a la certificación.

1.4 JUSTIFICACIÓN

La promoción de modelo de negocios sustentables, a través de la certificación como Empresa B, es una vía para dar respuesta a problemas que enfrenta el contexto nacional en el ámbito social, económico y ambiental al mismo tiempo que mejora el rendimiento de las empresas en entornos de profunda incertidumbre.

En Latinoamérica existen más de 328 empresas certificadas en más de 9 países de los cuales no se encuentra incluidos Venezuela (Sistema B, s.f.). Además, en el ámbito académico, aunque a nivel regional existen investigaciones, en el país es básicamente inexistente aportes sobre las Empresas B y su proceso de certificación.

Considerando que no existen Empresas B en Venezuela, esta investigación ofrece información valiosa acerca de una certificación como empresa responsable que, con sólo once años de fundación, ha generado un impacto valioso y es precursora de un movimiento que crea consciencia e innova la forma de hacer negocios.

Este trabajo ofrece a las empresas venezolanas interesadas por el bienestar social y ambiental, una primera aproximación del proceso de certificación como Empresa B, así como las oportunidades de mejora que podrían identificar para alcanzar los estándares de desempeño que exige *B Lab*.

1.5 DELIMITACIONES

En la elaboración de esta investigación, se ha seleccionado una empresa con fines de lucro e interesada en el área social para aplicar la Evaluación Rápida de Impacto (*Quick Impact Assessment*). Es importante tener en cuenta que ésta no es la evaluación definitiva con la cual se obtenga la Certificación B, sino una aproximación de su desempeño en las áreas de trabajadores, comunidad, medioambiente, largo plazo y núcleo de la organización de acuerdo a los estándares propuestos de *B Lab*.

Adicionalmente, este aporte se delimita en identificar las áreas con oportunidades de mejora y dar recomendaciones en cuanto a las mejoras que deben ser

desarrolladas por la organización con miras de obtener la certificación en el futuro. El plan de desarrollo e implementación de las recomendaciones queda fuera del alcance de esta investigación.

CAPÍTULO 2 MARCO TEÓRICO

2.1 RESPONSABILIDAD SOCIAL EN VENEZUELA

En los últimos años, el rol de la empresa privada en la sociedad ha cambiado y las expectativas se orientan hacia la implementación de una nueva forma de actuar con nuevo liderazgo que promueva los valores, el progreso social y económico. Estas expectativas están vinculadas con la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) (Gardetti, 2005).

Como indica Warhust (2001), la RSE es la forma que los negocios pueden gestionar el desarrollo sustentable contribuyendo con la comunidad donde se desenvuelve. El objetivo es incorporar, a través del compromiso voluntario de las empresas, una nueva cultura corporativa (Gardetti, 2005).

Son pocas las empresas que han incorporado la RSE a nivel operativo, a través de una nueva dimensión en su propuesta de valor central: la dimensión social. Si las corporaciones percibieran la RSE con el mismo criterio que orientan las decisiones de negocios, vieran en ella una fuente de oportunidades, ventaja competitiva e innovación en lugar de un costo adicional (Porter y Kramer, 2006).

Porter y Kramer (2006), indican que la RSE no es una campaña de relaciones públicas ni un control de daños, sino la construcción de valor compartido que conduce a soluciones autosustentables que no dependen de subsidios privados o gubernamentales.

En Venezuela, desde comienzos de siglo XX el término RSE ha evolucionado para responder a nuevas necesidades y públicos objetivo distintos. Estos conceptos se vinculan con factores socioeconómicos y políticos del momento (Méndez, 2003).

Esta evolución del concepto de responsabilidad social inicia en “responsabilidad”, luego “justicia social” referido al trabajo social industrial, sigue con “solidaridad” o filantropía, “cooperación” o inversión social, “retribución” relacionada con gestión

de impacto y finalmente, “responsabilidad y participación” vinculada a ciudadanía corporativa (Méndez, 2003).

Iniciativas promovidas por empresarios venezolanos reflejan el interés en el tema y pueden calificarse como socialmente responsables. Estas iniciativas estaban relacionadas con temas sociales, educativos, filantrópicos, ambientalistas, culturales y de definición de políticas públicas y económicas (Méndez, 2003).

A pesar de los esfuerzos invertidos para la implementación de la RSE, algunas empresas están motivadas por el desgravamen de impuestos fiscales que algunas leyes ofrecen (Méndez, 2003). Después de varios años de crisis en el país, sólo el 41% de los programas RSE se han mantenido (Transparencia Venezuela, 2016)

Haciendo referencia al marco legal, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, en su Artículo 135, establece que *“quienes aspiren al ejercicio de cualquier profesión, tienen el deber de prestar servicio a la comunidad durante el tiempo, lugar y condiciones que determine la ley”*.

Existen leyes que estimulan la RSE a través de los beneficios fiscales para empresas con iniciativas tales como donación de recursos para proyectos y programas sociales, contratación de personas con discapacidades, entre otros. Algunas de estas leyes son el Código Orgánico Tributario, la Ley de Impuesto Sobre la Renta, Ley para Personas con Discapacidad, Ley Orgánica de Drogas y la Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación y su Reglamento (Morales, s.f.).

En Venezuela, en los últimos años se ha planteado un nuevo escenario promovido por el Estado a través de las “Misiones” que gestionan la política social del país dando atención a los sectores populares en temas prioritarios como educación, salud y alimentación (Aponte, 2012).

Las misiones se gestionan al margen de la institucionalidad pública convencional con el fin de lograr con mayor rapidez en su ejecución. Sin embargo, no se ha logrado la eficiencia esperada debido a descoordinación, duplicación de costos, falta de seguimiento y problemas en su gestión (Aponte, 2012).

Esta política social muestra fallas en la capacidad de su ejecución y poca articulación caracterizándose por ineficiencia al tratar de ofrecer respuesta a los grandes problemas sociales del país (Maingon, 2004).

En consecuencia, no se ha logrado impulsar cambios transformacionales que reflejaran un avance en el objetivo de reducir la pobreza, generar empleos y minimizar la desigualdad en la sociedad. Al contrario, la política social implementada mantiene y profundiza los patrones compensatorios y de subsidios (Maingon, 2004).

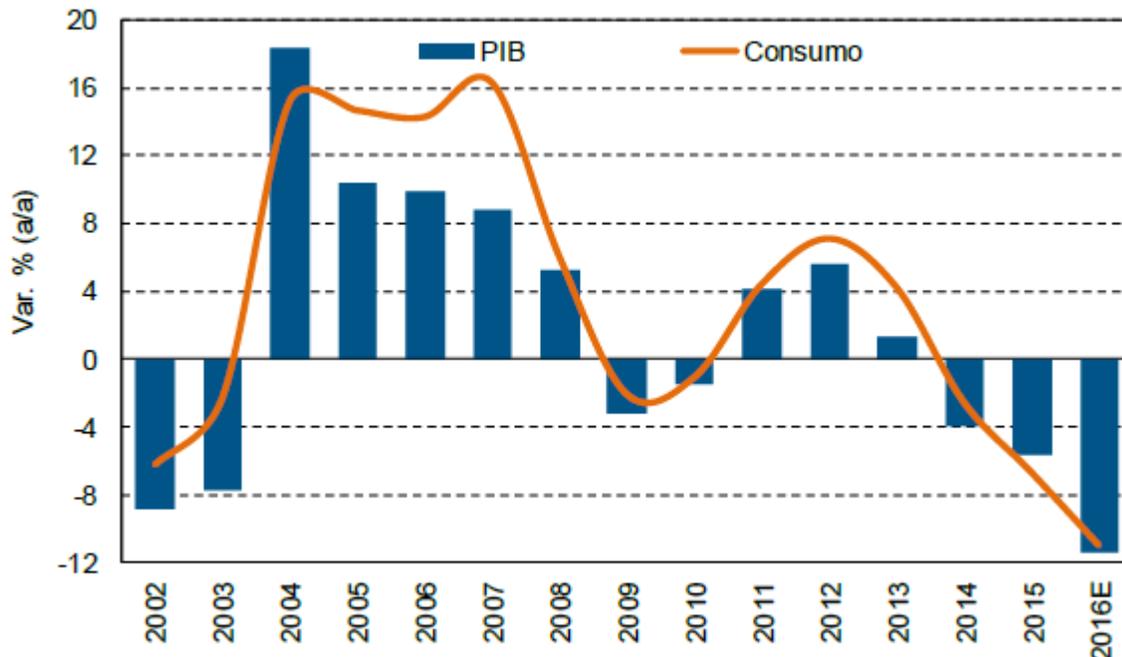
2.2 SITUACIÓN VENEZUELA

2.2.1 SITUACIÓN ECONÓMICA

La empresa privada y el sector productivo tienen como reto manejarse en la incertidumbre. Según Ecoanalítica (2017), el año 2016 cerró como uno de los años de mayor dificultad tanto en lo económico como en lo social. Desde el punto de vista sectorial algunas cifras reflejan que el sector comercio se contrajo 22,2%, el sector manufacturero 15,2%, las instituciones financieras y seguros 20,5% y el sector construcción 16,7% (Ecoanalítica, 2017).

De acuerdo con el Fondo Monetario Internacional (2017), se estima que el producto interno bruto (PIB) se contraerá 7,4% en el año 2017 y más de 4,1% en año 2018. Según Ecoanalítica (2017), la variable de mayor peso en el PIB que es el consumo, se ha contraído en los últimos años, estimándose una caída del 11,1% en el año 2016. La Gráfica 1 evidencia el comportamiento del PIB y el consumo desde el año 2002 hasta el año 2016 reflejando la caída del consumo y PIB a partir del año 2014.

Gráfica 1. Crecimiento del PIB vs Crecimiento del Consumo en Venezuela



Fuente: Ecoanalítica, 2017

Según cifras del Banco Central de Venezuela (BCV), en el 2015 la inflación fue de 180,9%. En el año 2016, extraoficialmente se evidenció una inflación calculada del 550% incrementando el número de hogares pobres (PROVEA, 2016). Se estima una inflación de 850% para el año 2018 (Ecoanalítica, 2017). La inflación sigue en aumento por la monetización de los déficits fiscales, las distorsiones económicas y las restricciones a las importaciones (Ecoanalítica, 2017).

2.2.2 SITUACIÓN SOCIAL

En términos de pobreza, en el año 2015 el porcentaje de pobreza y pobreza extrema fue de 73% y 49,9%, respectivamente (Transparencia Venezuela, 2016). En el año 2016, se estimó un incremento de la pobreza y pobreza extrema de 81,8% y 51,5% respectivamente (ENCOVI, 2016).

En el año 2016 la tasa de desempleo alcanzó el 17% de la población (Transparencia Venezuela, 2016). Se proyecta una variación porcentual del

desempleo, con respecto al año anterior, del 25,3% y 28,3% para los años 2017 y 2018, respectivamente (Fondo Monetario Internacional, 2017)

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) indica el incremento del 8,8% en la participación de educación básica en el año 2015 (UNESCO, 2017). Sin embargo, en 2016 la inversión realizada por el Estado en materia educativa cayó 84% respecto a 2015. Además, la prosecución escolar se encuentra en riesgo por el incremento del costo de la vida, escasez e inseguridad ciudadana (Transparencia Venezuela, 2016).

En tema de salud, el país se encuentra frente a las peores condiciones de desprotección desde principios del siglo XX (ENCOVI, 2016). En el año 2015 el Servicio Autónomo de Elaboraciones Farmacéuticas (SEFAR) fabricó el 3% de la meta prevista de medicamentos debido a la ausencia de materia prima, escasez de repuestos y equipos. La reducida capacidad de producción nacional ha generado que el 90% de los medicamentos e insumos médicos dependan de importaciones y accesibilidad a divisas (Transparencia Venezuela, 2016).

2.2.3 SITUACIÓN MEDIOAMBIENTAL

Venezuela es un país que posee una historia ambiental dilatada y exitosa, destacado a nivel internacional como pionero en la conservación ambiental por su ordenamiento jurídico e institucional. Entre los años 70 y 80s resaltan los siguientes logros obtenidos: “la creación de las Leyes Orgánicas del Ambiente y de la Administración Central, esta última fue el basamento para crear el primer Ministerio del Ambiente y de los Recursos Naturales Renovables (MARNR) en Latinoamérica. Se incrementó la cobertura de las Áreas Naturales Protegidas a lo largo de las décadas siguientes hasta abarcar un 16,45% de su territorio; creó una de las primeras Áreas Naturales Protegidas marinas del mundo (Archipiélago Los Roques, 1972) cuando muy pocos países en el mundo lo habían hecho.” (VITALIS, 2017)

Existe preocupación por el retroceso en los logros obtenidos. Para el año 2016, se identificaron cinco grandes problemas ambientales: (1) Minería y su impacto al

ambiente, Arco Minero (Minería legal), ya que Venezuela abarca el 3% de la oferta mundial de minerales. En los últimos años se ha incrementado la cantidad de denuncias de prácticas de extracción intensiva de recursos naturales en Parques Nacionales, como Canaima. (2) Gestión inadecuada de los recursos hídricos. (3) Deficiente Manejo de los Residuos y Desechos sólidos, (4) Pérdida de la Biodiversidad y (5) Vulneración de las Áreas Naturales Protegidas (VITALIS, 2017).

La principal fuente de energía del país es hidroeléctrica, sin embargo, no hay información oficial acerca de la situación real de la central Hidroeléctrica del Guri. Se evidencia contaminación de las fuentes naturales y artificiales, descuido de las cuencas, tala y destrucción de bosques, deterioro de las plantas de potabilización e inexistencia de plantas de tratamiento. Adicionalmente, se desconoce la calidad del agua que es consumida por la población (Transparencia Venezuela, 2016).

A continuación, se indica en la Tabla 1 cifras de algunas variables en las dimensiones económica y social para los años 2015 y 2016.

Tabla 1. Resumen de situación de Venezuela en las dimensiones económica y social.

Dimensión*	Año 2015	Año 2016
Contracción del PIB	10,0%	12,0%
Contracción del consumo	6,0%	11,0%
Inflación	550,0%	294,0%
Pobreza	73,0%	81,8%
Pobreza extrema	49,9%	51,5%
Desempleo	7,5%	17,0%

*Ausencia de cifras oficiales en la dimensión ambiental para los años 2015 y 2016.

Fuente: Elaboración propia, 2017. Información tomada de Provea, Transparencia Venezuela, Ecoanalítica y Encovi.

En vista de la situación descrita en las dimensiones social, económica y ambiental del país, es importante generar nuevas alternativas de producción. Por una parte,

los esfuerzos de las organizaciones sin fines de lucro y los gobiernos resultan insuficientes para solucionar los retos de la sociedad actual (Honeyman, 2014; Méndez, 2003). Por otra parte, el sector privado no puede ser sustituto de las iniciativas del gobierno ya que no cuenta con los recursos económicos suficientes (Méndez, 2003).

En este sentido, la creación de espacios cooperativos en donde exista la convergencia e integración cuadripartita entre Universidad, Estado, Comunidad y Empresa ayudará a generar fuentes de ingreso y fomentará la innovación a partir de la creación de valor y capacidades (Salinas y Osorio, 2012). Estos espacios son llamados emprendimientos y se han convertido en un foco de esperanza y optimismo para el gobierno y actores de la sociedad (Salinas y Osorio, 2012)

2.3 EMPRENDIMIENTO

El emprendimiento se ha estudiado inicialmente desde el punto de vista económico buscando su relación con el progreso y el desarrollo. Ciencias como la sociología, antropología y la psicología lo han estudiado desde la perspectiva social (Guzmán y Trujillo, 2008).

La palabra emprendimiento tiene su origen en el término francés *Entrepreneur* que significa estar listo para iniciar algo o tomar decisiones. El inicio de la evolución histórica del término viene dado con Verin en el siglo XVII y XVIII, para quien emprendedor era el arquitecto o maestro de obra. Posteriormente, la evolución del término se da en el pensamiento económico, a comienzo del siglo XVIII en Francia con Richard Cantillón quien lo definió como aquella persona que, en condiciones de incertidumbre, asume riesgos separando a los productores de economía de mercados de quienes recibían ganancias inciertas (Rodríguez, 2009).

Desde la perspectiva económica, el emprendimiento está asociado a la maximización de los beneficios del individuo y, en consecuencia, de su bienestar concibiendo al emprendedor como un dinamizador del desarrollo económico. Desde la perspectiva antropológica el término emprendimiento es concebido como la integración de las fuerzas socioeconómicas y con el cambio social, lo que revela

el papel protagónico del emprendimiento para el desarrollo de la sociedad. De acuerdo con Timmons (1998), la definición de emprendimiento se enfoca en preguntar cómo hacer para que la innovación, la flexibilidad y la creatividad sean más operacionales y productivas (Rodríguez, 2009).

El término emprendimiento está asociado con la actitud de las personas y su capacidad de acción. Se vincula con conductas que determinan el perfil del individuo: autoconfianza, innovación, liderazgo y manejo del riesgo. También, se enlaza a la capacidad de manejar factores exógenos y endógenos. Los primeros responden a las dimensiones sociales, económicos, ambientales y políticos y los segundos, a la capacidad de disponer de capital humano y económico (Salinas y Osorio, 2012).

Existen varios tipos de emprendimiento dependiendo del ámbito en el que se desarrolle. El emprendimiento empresarial cuya principal motivación es de carácter económico; el emprendimiento social que se enfoca en responder a necesidades sociales poniendo al servicio de la sociedad valores, capacidades, recursos y conocimiento; y el emprendimiento público que está motivado políticamente buscando instaurar la cultura empresarial al sector público (Salinas y Osorio, 2012).

2.4 EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL

El emprendedor empresarial es la persona que identifica un vacío de mercado y promueve la creación de empresas. Por su naturaleza de emprendedor, asume riesgos en la toma de decisiones. Se trata de una persona con sentido de innovación que pone en marcha nuevas organizaciones renovando la estructura empresarial de la sociedad (Salinas y Osorio, 2012).

A fin de estudiar las empresas como núcleos de desarrollo para el emprendimiento, es necesario considerar el análisis de las características de los empresarios como emprendedores. El emprendimiento empresarial es un fenómeno necesario para el desarrollo de la sociedad. En consecuencia, existen diversas contribuciones para su comprensión (Rodríguez, 2009).

Debido a su complejidad, el emprendimiento empresarial se concibe desde la integración de diferentes características como sentido de la oportunidad, rasgos del individuo y capacidades para lograr su efectividad. A partir de aportes que han realizado diferentes investigadores y de acuerdo al análisis del fenómeno del emprendimiento empresarial, Rodríguez (2009) se propone las siguientes perspectivas para su comprensión e interpretación como fenómeno cultural:

Perspectiva Cultural: indica que, basándose en el pensamiento creativo e innovador, el emprendedor empresarial toma decisiones para aprovechar oportunidades, así como mejorar, elaborar o crear productos o servicios independientemente del grado de incertidumbre y riesgo. Las decisiones del emprendedor “*son producto de los imaginarios, representaciones o mentalidades sobre la forma de concebir las oportunidades de innovación, de creación y de negocio*” (Rodríguez, 2009, p.106). Lo que explica el emprendimiento humano, desde el punto de vista antropológico, son los motivos trascendentes consecuencia de la toma de decisiones y el establecimiento de valores y principios que generan un ambiente propicio para el establecimiento de la mentalidad empresarial.

Perspectiva Psicoanalítica: hace referencia a la percepción del individuo como un emprendedor de negocios y la interpretación del contexto en superposición con la cultura, los valores y el seguimiento de las normas de emprendimiento empresarial. El individuo asume todos los factores de la realidad identificando las oportunidades de negocio. El entorno puede influir en el desarrollo del negocio y en las actitudes que tome el individuo frente a las dificultades producto de la actividad emprendedora. Las oportunidades de negocios presentes en el entorno son consecuencia de la búsqueda constante del emprendedor empresarial debido al placer de emprender y crecer.

En los últimos años, se ha evidenciado un movimiento promovido desde las universidades para impulsar el espíritu emprendedor. A través de comités y redes de emprendimiento en varios países se intenta fomentar esta nueva cultura. El

objetivo es desarrollar competencias laborales, conocer los modelos que mejor respondan a las condiciones de entornos determinados, incentivar la creatividad y la generación de proyectos de negocios que incentiven el intercambio comercial y la productividad (Salinas y Osorio, 2012).

De acuerdo con Salinas y Osorio (2012), las experiencias del emprendimiento empresarial evidencian que la economía social/solidaria es la nueva forma de gestionar el trabajo en la empresa en donde existe un compromiso sincero con la comunidad al mismo tiempo que se genera riqueza, bienestar y calidad de vida de aquellos en peligro de exclusión social.

En este sentido, Gerard (2012) indica que la responsabilidad social empresarial es una forma de pensar el negocio, es decir, ésta debe estar presente en la mente del emprendedor empresarial desde el nacimiento de su idea.

El emprendedor empresarial es quien define la cultura y valores entre los miembros de su equipo. Empezar un negocio asumiendo desde el inicio sus impactos económicos, sociales y ambientales, garantiza que la responsabilidad social empresarial este institucionalizada dentro de la organización y sea tema transversal dentro de la misma (Gerard, 2012).

Los emprendedores empresariales, al iniciar su negocio, tienen la oportunidad de enmarcar sus ideas dentro del desarrollo sostenible, atendiendo problemáticas sociales y ambientales de la sociedad al mismo tiempo que atraen inversionistas socialmente responsables a través de la innovación de productos y servicios, la creación de nuevos modelos de negocios y la atención de mercados poco o no considerados (Gerard, 2012).

2.5 EMPRENDIMIENTO SOCIAL

El concepto de emprendimiento social se encuentra en una etapa de descubrimiento, corto en teoría, pero con alta motivación y pasión a fin de lograr su desarrollo (Roberts y Woods, 2005). Éste busca reducir la brecha entre el negocio y la filantropía aplicando los conocimientos empresariales en el ámbito social (Roberts y Woods, 2005).

Jiao (2011), realizó una investigación de literatura y obtuvo definiciones de emprendimiento social basadas en la misión, el enfoque multidimensional y el enfoque de mecanismos o procesos operacionales.

En este sentido, Dees (2001) resalta la importancia de la misión dentro del concepto de emprendimiento social. Los emprendedores sociales son agentes de cambio que adoptan la misión de crear y sostener el valor social ejecutando continuamente procesos de innovación, adaptación y aprendizaje sin limitarse por los recursos disponibles exhibiendo transparencia en los resultados obtenidos. Éstos se esfuerzan por reconocer nuevas oportunidades de servir a esa misión.

Otros estudiosos identifican el enfoque multidimensional del emprendimiento social. Weerawardena y Mort (2006), definen un modelo de emprendimiento que conduce la creación de valor social integrando innovación, proactividad y, como núcleo, la gestión del riesgo, siendo protagonistas el logro de la misión social, la dinámica ambiental y el logro de la sustentabilidad en la organización. El emprendimiento puede concebirse como la integración del sentido de oportunidad, rasgos y capacidades del individuo para lograr efectividad (Jiao, 2011).

En cuanto a las definiciones basadas en procesos y mecanismos operativos, resalta la propuesta por Mair y Martí (2006) quienes indican cuáles factores influyen en el proceso de toma de decisiones en las actividades de emprendimiento social, haciendo mención a la deseabilidad cognitiva o grado de deseo de iniciar actividades de emprendimiento social y a la viabilidad cognitiva que es la evaluación subjetiva de las capacidades y competencias (Jiao, 2011).

El emprendimiento social es la búsqueda de oportunidades para la creación de valor a partir de la actividad económica maximizando el impacto social. Aunque pareciera que sólo hay beneficio en el ámbito social, las empresas privadas pueden generar bienestar en los *stakeholders* a través de emprendimientos sociales (Kolstad, 2007 citado por Guzmán y Trujillo, 2008).

Existen desafíos para la academia y para los profesionales en la práctica del emprendimiento social. Para la primera consta en convertirla en una disciplina más

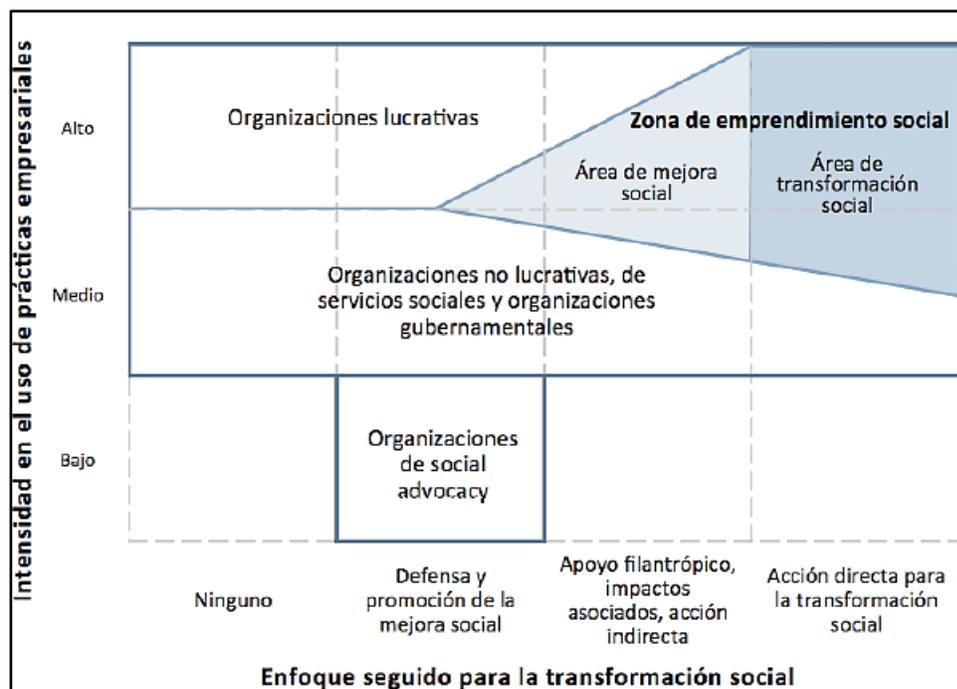
rigurosa y objetiva; para los segundos consiste en aumentar la conciencia, el apoyo y la participación. Aunado a esto, se requiere su definición simple para crear enfoque y aumentar la comprensión, credibilidad y fomentar su investigación (Roberts y Woods, 2005)

Los emprendimientos sociales emergen en la sociedad principalmente por dos razones. La primera, por el interés de promover la innovación en organizaciones sin fines de lucro y la segunda para incrementar la cooperación entre organizaciones corporativas y no lucrativas, a fin de lograr el bienestar. La participación de empresas en la resolución de problemas sociales estimula las actividades de emprendimiento social, incrementa el valor del negocio e impacta positivamente en la sociedad (Jiao, 2011).

A pesar de las diferentes perspectivas en torno al emprendimiento social, existe dificultad al identificar el límite que lo separa de los diferentes tipos de organizaciones. De acuerdo con Swanson y Zhang (2010), para que las organizaciones se consideren socialmente emprendedoras deben aplicar prácticas comerciales, similar a las aplicadas por las organizaciones con fines de lucro, con el fin de alcanzar su sostenibilidad.

Esta distinción se evidencia en la Imagen 1, evidenciándose que la zona de emprendimiento social inicia en el eje horizontal incluyendo a aquellas organizaciones que se suman a participar en un cambio social iniciado por otros y termina en aquellas empresas sostenibles que promueven iniciativas para transformarlas condiciones sociales. En el eje vertical, el área inferior involucra a aquellas organizaciones con nivel moderado de prácticas comerciales y fuertes misiones de transformación social. Finalmente, las organizaciones cuyas misiones con enfoque social requieren al menos algún elemento de promoción como parte de su plan para implementar el cambio social se encuentran en el extremo más puntiagudo de la zona de emprendimiento social (Swanson y Zhang, 2010).

Imagen 1. Zona de emprendimiento social.



Fuente: Swanson y Zhang, 2010.

De acuerdo a su ubicación dentro de la imagen, las organizaciones pueden encontrarse en el “área de mejora social” cuya misión es participar en el cambio social de otros agentes o en el “área de transformación social” que busca promover de forma directa el cambio social (Swanson y Zhang, 2010).

Las características de las empresas sociales son: prominencia de un fin social, dependencia de los ingresos generados y presencia de innovación (Curto, 2012). Según Curto (2012), en función de la relevancia de estos factores, los tipos de empresa social son:

- ONG tradicional: presenta objetivo social/medioambiental y está constituida como organización sin fines de lucro.
- Empresa social sin ánimos de lucro: presenta objetivo social/medioambiental y está constituida como organización sin fines de lucro siendo innovadora en sus proyectos.

- Empresa social híbrida: presenta objetivo social/medioambiental y posee una estrategia de generación de ingresos en conjunción con su misión.
- Empresa social con ánimo de lucro: presenta objetivo social/medioambiental siendo importante, pero podría no ser el único y posee una estrategia definida de generación de ingresos.

Un emprendimiento social puede tener gran amplitud, paseando desde un organismo estatal hasta una empresa con impacto social. Lo importante es su sostenibilidad, es decir, una empresa con foco social, al igual que una empresa con fines de lucro, debe generar sus propios ingresos (Rodríguez y Ojeda, 2013).

2.6 EMPRESAS HÍBRIDAS

Las empresas híbridas son organizaciones que buscan generar impacto social a escala mientras aprovechan la dinámica y herramientas del mercado para diversificar sus financiaciones. Es la intersección existente entre negocios y la práctica sin fines de lucro tradicional (Alter, 2007).

Apruzzese (2015), basándose en el aporte de varios académicos sobre la concepción de empresas híbridas y sus definiciones del espectro relacionado con las Empresas B ha obtenido lo siguiente:

- Alter (2007): clasifica a las empresas híbridas de acuerdo al grado de propósito de su creación o misión, dirección de su rendición de cuentas y uso de ingresos que tenga su actividad, como se indica en la Imagen 2. El impacto social se refiere a aspectos sociales y/o ambientales, pudiendo estar contenida sólo una de los dos. Las empresas B no entran en el espectro propuesto por el autor ya que estas deben incluir obligatoriamente las dimensión ambiental y social.
- Boyd *et al.*, (2009): conjuga el valor ambiental, social y económico desde un enfoque integrador diferenciando cada dimensión para definir el valor no económico que genera la organización. En este análisis, las Empresas B son sinónimas de empresas híbridas.

- Emerson (2003): incluye el concepto de “Valor Combinado” (*Value Blended*) para definir a las organizaciones híbridas, y dentro de este conjunto se encuentran las Empresa B. El autor indica que las empresas híbridas deben generar valor compuesto en las dimensiones económicas, sociales y medioambientales simultáneamente.

Imagen 2. Espectro de las organizaciones híbridas



Fuente: Alter, 2007

Las empresas híbridas se hayan en el escalafón más alto de la cadena de valor social. El nuevo modelo empresarial de empresas híbridas da origen al “Cuarto Sector” entendiéndose como la unión entre los tres sectores tradicionales. Su objetivo es ser más que un nicho dentro del ecosistema, sino transformar la concepción del éxito empresarial con la participación del sector privado, el sector público y el sector social (FOMIN, 2012).

2.7 CERTIFICACIONES

Una certificación es un instrumento que permite obtener credibilidad, al demostrar que los productos y servicios alcanzan las expectativas de sus clientes. Es importante considerar que, para algunas industrias en específico, las certificaciones se han convertido en requisito legal (ISO, s.f).

De acuerdo con el Fondo para la Normalización y Certificación de la Calidad (Fondonorma, s.f.), una certificación es la acción que ejecuta una organización

manifestando conformidad con los requisitos específicos o normas que rigen un proceso, producto o servicio.

La certificación es un conjunto de procesos que muestran que su producto, servicio o sistema cumple con los requisitos de un estándar (ISO, s.f.). El cumplimiento de estándares internacionales ofrece beneficios no sólo para la organización, sino también para las industrias e instituciones reguladoras. De acuerdo con ISO (2016), entre los beneficios más destacados se encuentran:

Beneficios para la industria:

- Incrementar la competitividad gracias a los productos y servicios que se aceptan globalmente.
- Ingresar a nuevos mercados fácilmente.
- Incrementar la utilidad de la empresa a través de la oferta de productos y servicios con mayor calidad, compatibilidad y seguridad.
- Incrementar la eficiencia en el uso de recursos.
- Disponer de los conocimientos y las mejores prácticas de los principales expertos de todo el mundo.

Beneficios para instituciones reguladoras:

- Armonizar las regulaciones entre países para impulsar el comercio global.
- Aumentar la credibilidad y la confianza en toda la cadena de suministro.
- Facilitar la externalización y especialización de los países.

Beneficios para la sociedad:

- Disponer de una amplia gama de productos y servicios seguros y confiables a precios competitivos.
- Contar con las mejores prácticas y acciones a nivel organizacional para abordar de manera práctica los desafíos globales.

2.7.1 CERTIFICACIONES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

Debido a la falta de control y regulación que ha estado sobre las organizaciones y las graves consecuencias que esto ha ocasionado, en los últimos años han surgido un considerable número de certificaciones, normas técnicas y memorias con el fin de difundir e implementar programas de responsabilidad social empresarial (Cardona *et al*, 2013).

Las empresas encontraron dificultades en el proceso de informar y medir las acciones de RSE (Strandberg, 2010). En consecuencia, han surgido organizaciones internacionales que han elaborado procedimientos y normas con el único propósito de guiar a las organizaciones hacia la sostenibilidad y la responsabilidad social empresarial (Boza Chirino, 2011). Algunas de estas instituciones son *International Organization Standardization (ISO)*, *Social Accountability (SA)*, *Global Reporting Initiative (GRI)* y *B Lab*.

Entre las certificaciones que evalúan y gestionan el cumplimiento de estándares de desempeño en el área de responsabilidad social se encuentra la Certificación ISO 14001 creada por *International Organization Standardization (ISO)*. Esta certificación tiene como propósito la aplicación de un plan de manejo ambiental responsable para cualquier organización (FAO, s.f.). Está fundamentada en la Norma ISO 14001 la cual establece los requisitos para un sistema de gestión ambiental ayudando a las organizaciones a controlar sus problemas medioambientales a fin de mejorar su desempeño a través del uso eficiente de los recursos y la reducción de desperdicios, obteniendo una ventaja competitiva y la confianza de las partes interesadas (ISO, 2015).

También se encuentra la Certificación SA8000, creada por *Social Accountability International (SAI)* con el objetivo de fomentar la mejora de condiciones laborales (SAI, 2017). Esta certificación está fundamentada en la norma SA8000 internacional que mide el desempeño social orientado a las condiciones laborales justas de los trabajadores. Su objetivo es proporcionar la garantía de que la

empresa cumple las expectativas de desempeño social y mejora su sistema de gestión a fin de prevenir riesgos laborales y sociales (SAI, 2017).

Finalmente, se encuentra *B Corp Certified* o Certificación como Empresa B, otorgada la organización sin fines de lucro *B Lab*. Esta certificación tiene como propósito verificar que las empresas cumplan rigurosos estándares de desempeño social y ambiental, responsabilidad y transparencia (Honeyman, 2014). De acuerdo con Honeyman (2014) *B Corp Certified*, más allá de evaluar un solo aspecto de la organización, la evalúa en conjunto considerando: la institucionalización de la misión social de la empresa, los proveedores, los consumidores, la cadena de suministro y el modelo de negocio.

A continuación, se indica en la Tabla 2, un resume de la descripción, dimensiones evaluadas y beneficios que ofrecen las certificaciones indicadas anteriormente:

Tabla 2. Certificaciones de Responsabilidad Social Empresarial.

Certificación	Descripción	Dimensiones	Principales Beneficios
ISO 14001	Certificación que mide el desempeño de la organización en cuanto al uso eficiente de los recursos y reducción de desperdicios. Establece los requisitos para un sistema de gestión ambiental responsable	<u>Ambiental</u> Contaminación del aire, problemas de agua y alcantarillado, gestión de desechos. Contaminación del suelo. Mitigación y adaptación al cambio climático. Eficiencia en el uso de los recursos.	- Aumentar la participación y compromiso de los trabajadores. - Lograr objetivos comerciales estratégicos. - Proporcionar ventaja competitiva y financiera. - Fomentar el mejor desempeño ambiental de los proveedores.

SA8000	Certificación que mide el desempeño social en base a un sistema de gestión que impulsa la mejora continua en aspectos laborales (SAI, 2017).	<u>Social</u> Trabajo infantil, trabajo forzoso, salud y seguridad, libertad de asociación y derecho, discriminación, horario de trabajo y remuneración, sistema de gestión	<ul style="list-style-type: none"> - Fomentar la participación y diálogo con los trabajadores. - Incrementar la colaboración interdisciplinaria - Fomentar la colaboración de la cadena de suministro.
<i>B Corp</i>	Certificación que evalúa a la empresa como un todo y tiene como propósito verificar el cumplimiento de rigurosos estándares de desempeño social, ambiental, responsabilidad y transparencia	<u>Trabajadores</u> salarios, propiedad, ambiente de trabajo. <u>Comunidad</u> creación de empleo, diversidad, compromiso, participación local, proveedores y distribuidores <u>Ambiente</u> energía, agua y material, emisiones, transporte y proveedores. <u>Gobernanza</u> misión, transparencia, estructura corporativa <u>Modelo de negocio</u>	<ul style="list-style-type: none"> - Proteger la misión de la empresa a largo plazo. - Aumentar la credibilidad de la organización y crear confianza. - Optimizar los recursos y disminuir costos operativos. - Fomentar el intercambio y aprendizaje con otras Empresas B - Atraer talentos y empleados comprometidos.

Fuente: Elaboración propia, 2017. Información obtenida de ISO (2015), SAI (2017), Honeyman (2014) y Sistema B (s.f)

2.8 **B LAB y SISTEMA B**

B Lab nace en Estados Unidos y Canadá en el año 2006 como una organización sin fines de lucro cuyo objetivo de redefinir la concepción de éxito de las empresas:

solucionar problemas ambientales y sociales de las comunidades a partir de la actividad económica. Éstas se certifican como Empresa B y cambian sus estatutos legales (Sistema B, s.f.).

En el año 2011, Juan Pablo Larenas, Gonzalo Muñoz, María Emilia Correa y Pedro Tarak, inspirados en *B Lab* y el movimiento de Empresas B, crean el Sistema B en América Latina para expandir en la región esta nueva forma de hacer negocios (Sistema B, s.f.; FOMIN, 2012).

La oferta de valor del Sistema B incluye incremento de las oportunidades de negocio, mayor impacto social y ambiental en las empresas certificadas, mejor posicionamiento en el mercado, expansión comercial y consolidación de las organizaciones a través de la mejora continua del ecosistema empresarial. Este ecosistema genera valor compartido utilizando las empresas como una fuerza para hacer el bien (FOMIN, 2012)

Existen dos formas de convertirse en Empresa B. La primera es a través de la “Evaluación B” (*B Impact Assessment*); en este proceso los accionistas deben comprometerse con el nuevo propósito de la organización modificando el estatus legal de la empresa. La segunda forma es constituirse legalmente desde un inicio como Empresa B en caso de que el país posea el marco legal que lo permita. En Estados Unidos este nuevo tipo de empresa se llaman *Benefit Corporations* (FOMIN, 2012).

La Evaluación de Impacto B es un instrumento integral que determina el desempeño social y ambiental de la empresa en relación a otras empresas de acuerdo a la escala y a la industria a la cual pertenecen (Honeyman, 2014). Cuenta con más de 200 preguntas y se puede completar aproximadamente en 3 horas.

Las áreas evaluadas en esta herramienta son trabajadores, la comunidad, el medio ambiente, gobernanza y modelo de negocio, como se muestra en la Imagen 3. A través de la Evaluación de Impacto B, se puede conocer los estándares de transparencia y rendición de cuentas de la organización (Honeyman, 2014)

Imagen 3. Sistema B



Fuente: Academia B, 2016.

2.9 LAS EMPRESAS B

Las Empresas B, también llamadas *B Corps*, son empresas con fines de lucro que cumplen con rigurosos estándares de desempeño social, ambiental, responsabilidad y transparencia para estar certificadas por la organización *B Lab*. Estas empresas redefinen el éxito empresarial, empleando la fuerza del mercado para dar solución a problemas sociales y ambientales. Aspiran ser las mejores empresas para el mundo y no del mundo (Academia B, 2016).

De acuerdo con el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN, 2012, p.7):

“La Empresa B es un nuevo fenómeno empresarial que amplía el deber fiduciario de los accionistas y gestores para incluir intereses no financieros. Su objetivo es crear un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente. Opera con altos estándares de gestión y transparencia, al tiempo que busca el mejor rendimiento financiero y permite la repartición de utilidades entre accionistas. Su filosofía es que la mejor manera de provocar un cambio social o ambiental es a través del mercado”.

La Empresa B persigue el triple impacto (FOMIN, 2012):

- Solucionar problemas ambientales y sociales con los productos y servicios provenientes de su comercialización a través de la relación con comunidad, proveedores y grupos de interés.
- Pasar el riguroso proceso de certificación que garantiza el cumplimiento de los estándares de desempeño e impacto de los resultados sociales y medioambientales.
- Incorporar modificaciones legales con el fin de proteger su misión combinando el interés público y privado.

Las Empresas B tienen un gran potencial para mejorar la sociedad actual ya que superan el paradigma tradicional de la búsqueda de beneficios económicos exclusivamente. El objetivo es responder a los desafíos globales al mismo tiempo que busca el bienestar y mejora de la calidad de vida de los ciudadanos. Además, a través de ellas, el sector privado tiene la oportunidad de contribuir y formar parte del desarrollo de América Latina (CAF, 2017).

En la actualidad, existe una comunidad de más de 2.100 *B Corp* certificadas en 50 países y más de 130 industrias enfocadas en redefinir el éxito en los negocios (*B Corporation*, 2017). En Latinoamérica países como Chile, Colombia, Argentina, Brasil, Uruguay, Perú, Ecuador, México y Paraguay ya se han sumado a este movimiento. Es importante destacar que la región tiene la Empresa B más grande del mundo: Natura Cosméticos de Brasil (CAF, 2017).

2.10 EVALUACIÓN RÁPIDA DE IMPACTO (QUICK IMPACT ASSESSMENT)

La Evaluación Rápida de Impacto (*Quick Impact Assessment*) es una herramienta, basada en los mismos principios que la Evaluación de Impacto B que, desde el momento de su lanzamiento en el año 2015, permite a las empresas medir su impacto y conocer su desempeño social y ambiental sin completar las más de 200 preguntas de la Evaluación de Impacto B (*B Corporation*, 2017)

Esta evaluación no proporciona un puntaje numérico para el desempeño general de la empresa, sino que informa dónde la compañía se desempeña por encima y por debajo del promedio en comparación con empresas similares (*B Corporation*, 2017). El desempeño de la empresa por área se define según la cantidad de preguntas acertadas de la Evaluación Rápida de Impacto. Además de dar a conocer el potencial de impacto positivo de su negocio, su objetivo es identificar oportunidades clave de mejora y promover que las empresas midan y gestionen su desempeño través de la evaluación de impacto completa (*B Corporation*, 2017).

En esta evaluación, las estructuras de las preguntas son similares, pero no idénticas a la Evaluación de Impacto B. Las áreas evaluadas son las siguientes (Honeyman, 2014):

Bueno para trabajadores: Se evalúa la relación con los trabajadores en tres áreas principales: compensación, beneficios y salarios que incluye la bonificación con salarios dignos, beneficios médicos y capacitación; participación de los trabajadores en la propiedad de la compañía, ambiente de trabajo y clima laboral tomando en cuenta factores como trabajo flexible, programas de salud y medición de la satisfacción de los trabajadores.

Bueno para las comunidades: Se evalúa el impacto de la organización en la comunidad considerando cuatro áreas: creación de empleo a nivel local y en minorías con dificultades; diversidad de miembros de la empresa incluyendo junta directiva, base de empleados y cadena de suministro; compromiso cívico y entrega que considera el voluntariado de los empleados y las donaciones caritativas; participación local que refleja las donaciones y actividades de voluntariado; y finalmente, proveedores, distribuidores y productos que promueve la transparencia con la publicación del desempeño social y económico de la organización.

Bueno para el medioambiente: Se evalúa el impacto ambiental en cuatro áreas: tierra, oficina y planta a fin de mejorar la eficiencia energética, de agua y de desechos, animar a los empleados a usar opciones de desplazamiento alternativas y mejorar la calidad del aire interior de su edificio; energía, agua y

materiales, lo que incluye realizar una evaluación del ciclo de vida de sus productos; emisiones y desechos, que impulsa la ejecución de programa de recuperación de productos y monitorea sus emisiones de gases de efecto invernadero; y finalmente transporte, distribución y proveedores, lo que incluye alentar a sus proveedores a mejorar su desempeño ambiental

Bueno para el largo plazo: Se evalúa el desempeño de la empresa en tres áreas fundamentales: misión y compromiso ya que la creación de un compromiso explícito incluido en la misión, visión y valores de la organización ayudará a que la responsabilidad social y ambiental permanezca a lo largo del tiempo; transparencia a fin de verificar el acceso de información financiera por parte de los trabajadores y la relación con los clientes; y finalmente la estructura corporativa que evalúa si la misión esta institucionalizada legalmente dentro de la misma.

Bueno hasta el núcleo de la organización: Evalúa el desempeño de la empresa haciendo énfasis en el modelo de negocios en áreas como la propiedad de la empresa, servicio a los empleados, aporte a las comunidades y restauración del entorno.

Los rangos de desempeño se evidencian en la Tabla 3 (Honeyman, 2014). Cada sección tiene un número de preguntas distinto y, de acuerdo a la cantidad de aciertos, se indica su desempeño por área. En las áreas de trabajadores, comunidad, medioambiente y largo plazo se considera un desempeño debajo del promedio si se ha acertado menos de tres preguntas, un desempeño “promedio” si se ha acertado de cuatro a seis preguntas, y un desempeño “encima del promedio” si se ha acertado más de 7 preguntas. Para el área de núcleo de la organización, sección que evalúa el modelo de negocios, un desempeño “promedio” y “encima del promedio” se obtiene si se acierta una pregunta y más de 2 preguntas, respectivamente.

Tabla 3. Rangos de desempeño. Evaluación Rápida de Impacto.

Área Evaluada	Total Preguntas	Desempeño		
		Debajo del Promedio	Promedio	Encima del Promedio
Trabajadores	15	0-3	4-6	7-15
Comunidad	15	0-3	4-6	7-15
Medioambiente	14	0-3	4-6	7-14
Largo plazo	12	0-3	4-6	7-12
Núcleo de la organización	10	0	1	2-10

Fuente: Elaboración propia, 2017.

2.11 SUSTENTABILIDAD

De acuerdo con Auletta y Jaén (2015):

“Una empresa sostenible es aquella que opera en armonía con los límites del planeta y se propone el desarrollo de negocios rentables que contribuyen, al mismo tiempo, al progreso social y el desarrollo sostenible” (Auletta y Jaén, 2015, p. 11).

Las organizaciones sólo serán sostenibles si su modelo de negocio se transforma atendiendo prioridades sociales y ambientales. Un modelo de negocio sustentable (*Sustainability Business Model SBM*) es aquel donde los conceptos de sostenibilidad conforman la fuerza matriz de la empresa y determina la toma de decisiones (Stubbs y Cocklin, 2008).

Las organizaciones que adoptan un modelo de negocios sustentable deben desarrollar capacidades en dos dimensiones. La primera está asociada a características económicas, ambientales, sociales y multidimensionales u

holísticas (combinación de todos los factores). La segunda, categoriza las características estructurales y culturales internas. Las capacidades estructurales se asocian con procesos, prácticas gerenciales y estructuras de la organización y las culturales se relacionan con normas, valores, conductas y actitudes. A su vez, estas características se encuentran tanto dentro de la organización como externas a ella reflejado en el ambiente socioeconómico (Stubbs y Cocklin, 2008).

Para lograr la sostenibilidad de la empresa y del sistema al cual pertenecen, se debe alcanzar el equilibrio en los factores económicos, ambientales y sociales. Todos estarán internamente conectados (Stubbs y Cocklin, 2008).

La implementación de modelos de negocios sostenibles está vinculada con cambios organizacionales. En este sentido, para lograr la sostenibilidad es necesario que las empresas se sometan a un proceso de cambio organizacional profundo para priorizar la ética empresarial y la responsabilidad social (Sitnikov y Bocean, 2012).

Para mantener el éxito y ventaja competitiva de las organizaciones es necesario implantar modelos de desarrollo sostenible en la economía. Por tal motivo, las empresas se han apalancado en el cambio organizacional para implementar políticas de uso de combustibles fósiles, reducción de contaminación, entre otros. (Crane, 2000 y Dinu, 2011, citados por Sitnikov y Bocean, 2012).

Estos cambios son inminentes cuando las organizaciones han comprendido su impacto en dimensiones sociales, ambientales y comunitarias. En las Empresas B, el principio de sustentabilidad viene dado por la modificación en las prácticas, políticas y procedimientos en las áreas evaluadas de la Evaluación de Impacto: Gobernanza, Trabajadores, Comunidad, Medioambiente y Modelo de Negocio.

Además, los fundadores y accionistas que desean certificarse, deben modificar el contrato de constitución de la empresa incorporando la misión de obtener impacto positivo en las dimensiones social y ambiental adicional de la búsqueda de rentabilidad económica *“adscrita en el ADN de todos los negocios”* (CAF, 2017, p.1).

2.12 MODELO DE NEGOCIO

La mejor forma de adaptarse a un mundo cambiante es reflexionando sobre el modelo de negocio (Osterwalder, Pigneur, y Clark, 2012). Existen varias definiciones de modelo de negocio. Según Osterwalder (2010), un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor. Magretta (2002), expresa que un modelo de negocios describe cómo las piezas de una organización encajan entre sí y funcionan para entregar el valor generado a sus clientes. Llorens (2010), siguiendo la postura de Magretta, plantea que un modelo de negocios es el conjunto de actividades que desarrolla una empresa para satisfacer a los clientes en un momento determinado del tiempo y se aplica para empresas u organismos con y sin fines de lucro.

El término de modelo de negocios aún no es bien entendido, se le confunde con estrategia, forma de organización y plan de negocios (Rodríguez y Ojeda, 2013). La estrategia que define una empresa se usa para enfrentar la competencia y satisfacer a su mercado meta es decir, involucra la competencia y se relaciona más con la ejecución e implementación, mientras que el modelo de negocio, desde la perspectiva de sistema, consiste en la integración de las partes entre sí (Llorens, 2010).

Según Llorens (2010), la definición de un modelo de negocios debe cumplir las siguientes funciones: enunciar la propuesta de valor, identificar un segmento del mercado, definir la estructura de la cadena de valor, especificar los mecanismos de generación de ingresos, describir la posición de la empresa en el medio y formular la estrategia competitiva.

Existen varias herramientas que permiten describir el modelo de negocio identificando las principales funciones mencionadas, entre las cuales están el Modelo de Negocios Canvas (*Business Model Canvas*).

2.12.1 MODELO DE NEGOCIOS CANVAS

Osterwalder y Pigneur (2010) desarrollaron una herramienta llamada *Business Model Canvas* (también conocido como Lienzo de modelo de negocios) que permite describir y analizar la manera como toda organización crea, entrega y capta valor, como se indica en la Imagen 4. Los autores creen que la lógica que sigue una organización para conseguir ingresos puede ser descrita a través de un modelo de negocios dividido en nueve módulos básicos, explicados a continuación, los cuales cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica.

1. Propuesta de valor: producto(s) o servicio(s) que ofrece la empresa a un segmento de mercado específico para solucionar algún problema que ellos presentan o para atender sus necesidades.

2. Mercado: segmento de mercado cuyos problemas serán solucionados o sus necesidades serán atendidas con la propuesta de valor.

3. Canales: Medios a través de los cuales las empresas informan al segmento de mercado objetivo su propuesta de valor, brinda atención pre y post venta, funcionando como punto de contacto entre el cliente y la empresa (ejemplo, página web, RSS, un local, equipo de ventas).

4. Relaciones con clientes: La empresa debe definir el tipo de relación con el cliente que desea tener, ésta puede ser personal o automatizada. Además, están basadas en el objetivo que desea conseguir la empresa: captación, fidelización, y estimulación de ventas.

5. Fuentes de ingreso: Ganancias generadas por la adquisición de la propuesta de valor ofrecida por la empresa por parte de los clientes a quienes va dirigida.

6. Recursos clave: activos tangibles e intangibles que requiere la empresa para crear la propuesta de valor, incluye recursos físicos (un equipo, una casa, local, edificio), recursos humanos especializados, recursos intelectuales o intangibles

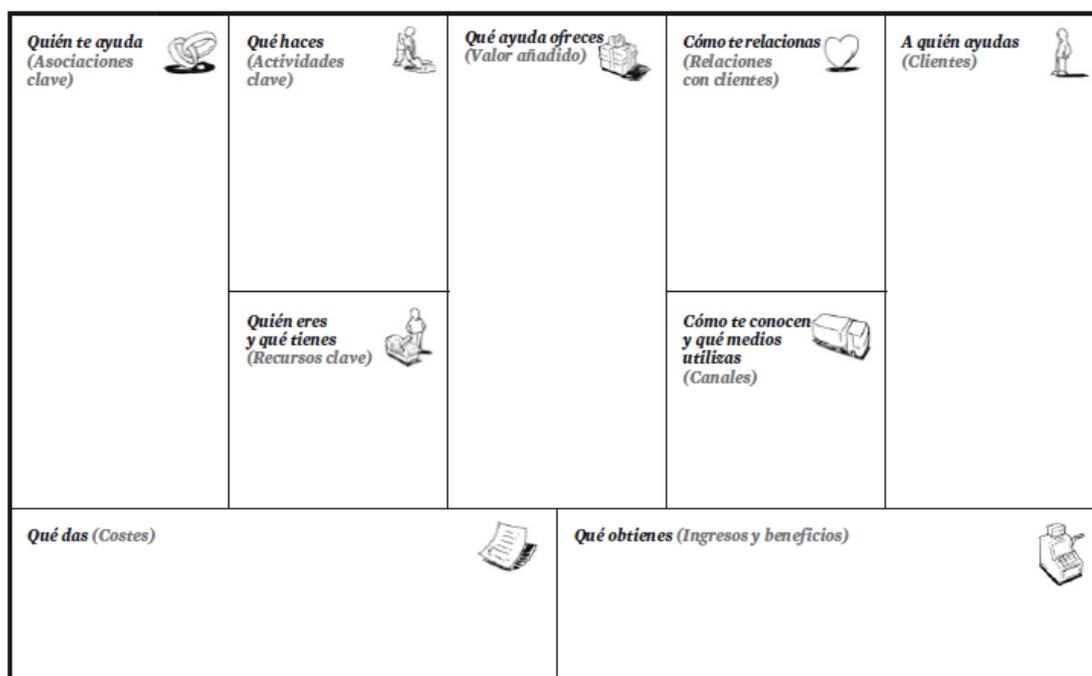
(marcas, fórmulas o patentes), y recursos económicos (líneas de crédito, garantías financieras).

7. Actividades clave: acciones más importantes que deben llevarse a cabo para crear la propuesta de valor (pueden ser, según el negocio, actividades de producción, venta o de soporte).

8. Aliados clave: abarca proveedores claves (de oficinas y materiales), socios externos, grupos de voluntarios u operadores logísticos que permiten optimizar sus modelos de negocio, reducir riesgos o adquirir recursos.

9. La estructura de costos: incluye todos los costos y gastos más importantes requeridos para llevar a cabo las actividades con el fin de crear la propuesta de valor.

Imagen 4. Modelo de Negocios Canvas (*Business Model Canvas*)



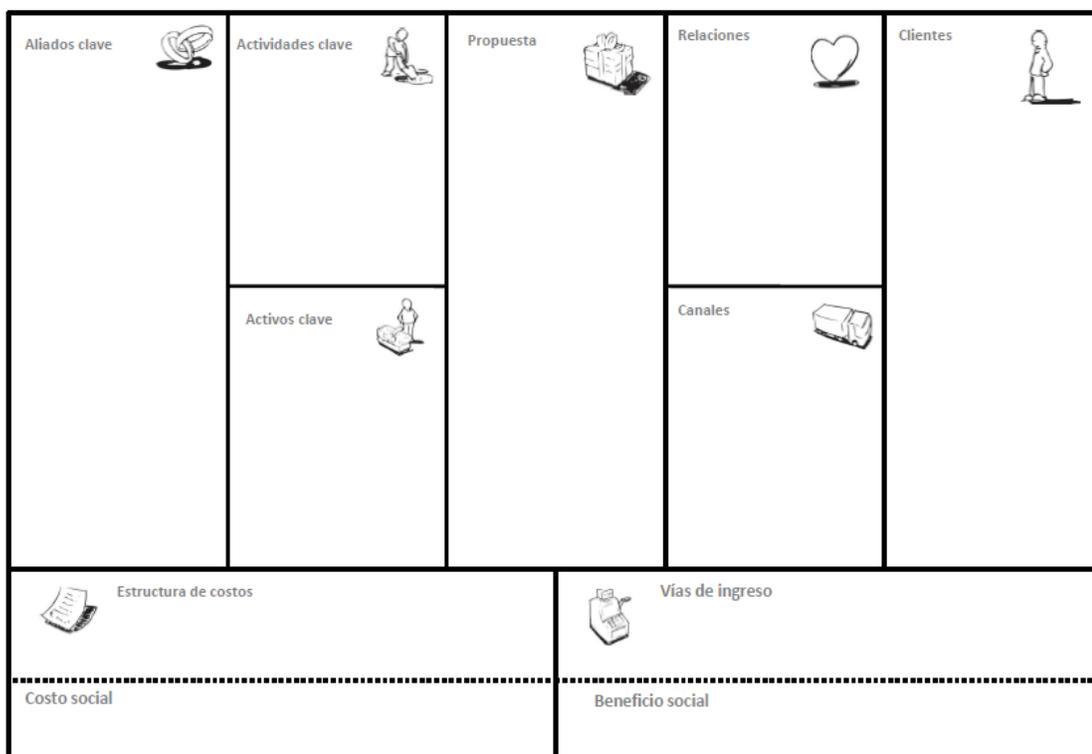
Fuente: Osterwalder y Pigneur, 2010

2.12.2 MODELO SOCIAL BUSINESS CANVAS:

Para el caso de las empresas lucrativas socialmente responsables u organizaciones benéficas, los autores del modelo de negocios Canvas realizaron

una modificación en el mismo con el fin de describir, en conjunto a los nueve módulos descritos anteriormente, el costo ambiental y social como consecuencia de las actividades que realizan y el beneficio ambiental y social que genera como se expresa en la Imagen 5. Esto permite que el modelo de negocios de la organización se adapte al contexto de una empresa financieramente sostenible y con alto impacto social. (Osterwalder, 2010)

Imagen 5 Modelo Social Business Canvas



Fuente: Osterwalder y Pigneur, 2010.

CAPÍTULO 3 MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es de carácter exploratorio - descriptivo dado que aborda un tema poco estudiado y, al mismo tiempo, se caracteriza el objeto sometido al análisis a través de la recolección de información obtenida (Hernández, *et al.*, 2010). Aunque en Latinoamérica, a nivel académico, el tema investigado tiene pocos años desarrollándose, en Venezuela se está iniciando su exploración.

Este trabajo plantea un estudio cualitativo de la información obtenida a través de entrevistas estructuradas en base a una guía de preguntas específicas en un orden determinado y entrevistas semiestructuradas, con el objetivo de recolectar la información de interés (Hernández *et al.*, 2010).

Se analiza la información obtenida con el fin de estructurar el modelo de negocios y conocer el desempeño de la organización según *B Lab* con el modelo *Social Business Canvas* y la Evaluación Rápida de Impacto (*Quick Impact Assessment*), respectivamente. Asimismo, se identifican las oportunidades de mejora, que la organización debe desarrollar en miras a la certificación.

3.2 ELECCIÓN DE LOS CASOS Y OBTENCIÓN DE LA INFORMACIÓN

La empresa seleccionada para la aplicación de la Evaluación Rápida de Impacto (*Quick Impact Assessment*) fue Soluciones Ávila. Se empleó el método de estudio de casos debido a la necesidad de investigar un fenómeno dentro de su contexto actual. Este tipo de estudio es empleado para indagar e investigar el manejo de organizaciones y administración de negocios, entre otros (Yin, 2003).

La obtención de la información se realizó a través de entrevistas estructuradas con base a las preguntas de la Evaluación Rápida de Impacto de *B Lab* y entrevistas semiestructuradas caracterizadas por la flexibilidad de introducir preguntas adicionales a fin de obtener información de la organización (Sampieri, *et al.*, 2010).

Estas entrevistas fueron realizadas a la Gerente Ejecutivo de la organización Lic. Andreina Gómez³ en 3 sesiones de aproximadamente 90 minutos cada una.

En la selección de la empresa objeto de estudio se consideró una organización con fines de lucro e interesada en el área social con tiempo de operación mayor a un año, por requerimiento de *B Lab*. También, se consideró la accesibilidad a la información. Adicionalmente, se tomó en cuenta el propósito empresarial, es decir, que fuera una empresa con necesidad de mejora continua, con conciencia de sus impactos socioambientales e interesados por la creación de valor a través de altos estándares de desempeño.

3.3 LIMITACIONES

Una de las limitaciones presentes en esta investigación corresponde a la falta de antecedentes en materia de certificación como Empresas B en el país. Debido al carácter cualitativo del estudio, la investigación está sujeta al criterio del investigador y del entrevistado, siendo de naturaleza subjetiva. Adicionalmente, la información requerida de la empresa puede ser limitada debido a su carácter confidencial asociada a su modelo de negocio.

3.4 ANÁLISIS DE DATOS Y CONCLUSIONES

Luego de recolectar información de Soluciones Ávila se construyó su modelo de negocios empleando el *Social Business Canvas* para conocer el punto de partida de la empresa y su situación actual. A través de la Evaluación Rápida de Impacto se diagnosticó el desempeño de la empresa según los rigurosos estándares propuestos por *B Lab* ubicando cada área evaluada por encima, por debajo o al mismo nivel de desempeño de empresas ya certificadas. Posteriormente, en base a la información que revela el modelo de negocios y la Evaluación de Impacto B, se identificaron las áreas con oportunidad de mejora y se dieron recomendaciones para que la organización mejore su desempeño con el fin de alcanzar la Certificación como Empresa B.

³ En este trabajo académico Andreina Gómez es el nombre dado a la Gerente Ejecutivo de la empresa objeto de estudio a fin preservar la identidad y confidencialidad de la información.

CAPÍTULO 4 HALLAZGOS Y RESULTADOS

Soluciones Ávila C.A. es una empresa venezolana fundada en el año 1987 que se dedica a la importación y comercialización de materias primas, empaques, equipos, pulpa y papel y soluciones para el tratamiento de agua de diferentes industrias a través de la representación de empresas extranjeras. Actualmente, la organización tiene treinta y siete trabajadores. Su oficina principal se encuentra ubicada en Caracas, Venezuela y posee sucursal en Valencia, Venezuela y Santiago de Chile, Chile.

Esta organización, brinda soluciones integrales de alta calidad que van desde el desarrollo del producto, asesoría técnica, estimación de gastos, logística, financiamiento e importación, a costos competitivos para sus clientes y con entregas en el menor tiempo posible. Parte del compromiso de la empresa con sus clientes se evidencia en el interés de adaptar soluciones de acuerdo a sus necesidades. Su ventaja competitiva está fundamentada en la reputación y credibilidad que han forjado en los años de operación, así como en la atención personalizada que ofrecen.

Se evidencia la naturaleza innovadora de la empresa en el compromiso de crear un equipo multidisciplinario formado por profesionales de Soluciones Ávila y de las empresas representadas, a fin de mejorar los estándares de calidad de los productos suministrados, incrementar el seguimiento en el correcto uso de los mismos y profundizar la inducción al personal de producción y a los usuarios del producto. A continuación, se indican la misión, visión y valores de la organización (A. Gómez, comunicación personal, 9 de octubre de 2014).

Misión: “Comercializamos productos y servicios de alta calidad y avanzada tecnología, para el desarrollo del sector industrial de forma sustentable, superando las expectativas de nuestros grupos de interés”.

Visión: “Ser líderes en la comercialización de productos y servicios para la industria, con un espíritu emprendedor, innovador y de excelencia”.

Valores y Principios: Los valores de Soluciones Ávila están basando en tres pilares fundamentales. Trabajo en equipo: Comunicación, respecto, adaptabilidad, equidad, compañerismo; Integridad: ética, confianza, honradez, principios de familia, realización y transparencia; Compromiso: pasión, proactividad, perseverancia, lealtad, responsabilidad y experiencia.

4.1 EMPRESA LUCRATIVA CON INTERÉS SOCIAL

La Lic. Gómez indicó que, motivados por su creencia católica, los fundadores de Soluciones Ávila desde sus inicios han ayudado a organizaciones y fundaciones a realizar obras sociales a través de donaciones y colaboraciones económicas, sin embargo, se les dificultaba medir el impacto y hacer seguimiento de sus contribuciones. Además, conscientes del impacto que genera la actividad comercial de la empresa, deseaban crear iniciativas que cerraran la cadena de valor de los productos comercializados a través de su correcta deposición final (A. Gómez, comunicación personal, 9 de octubre de 2014).

A través de Fundación Ávila de Venezuela, creada en el año 2010, se formaliza e impulsa su compromiso social y la estrategia de responsabilidad social de la empresa. En alianza con organizaciones no gubernamentales y fundaciones, la empresa promueve la ejecución de proyectos que permitan el desarrollo y crecimiento de las comunidades donde opera la empresa y hacen vida la mayoría de sus trabajadores. La organización participa con el financiamiento de iniciativas enfocadas al área social y ambiental y con el aporte de conocimiento para la gestión de indicadores de impacto. A continuación, se indican la misión, visión y valores de la Fundación Ávila (A. Gómez, comunicación personal, 9 de octubre de 2014).

Misión: “Motorizar el Desarrollo Social Sustentable a partir de iniciativas que propicien la integración social y conservación ambiental”.

Visión: “Proyectarnos como punto de referencia en el desarrollo de proyectos y programas sustentables para la transformación social y ambiental”.

Valores y Principios: Compromiso, integridad y trabajo en equipo.

A continuación, se indican las iniciativas de Soluciones Ávila en el ámbito social y ambiental llevadas a cabo a través de la Fundación Ávila:

1. Promover el desarrollo del equipo colaborador:

Junto con el Departamento de Gestión Humana de la empresa, Fundación Ávila promueve el crecimiento de los colaboradores y personal interno de Soluciones Ávila. Entre las actividades que promueven se encuentra: talleres, conversatorios, foros y actividades recreacionales y educativas. Adicionalmente, con el voluntariado se desea ofrecer herramientas y convertir a los trabajadores en agentes de transformación social.

2. Propiciar la integración social:

La organización ofrece la atención integral de personas en situación de calle brindándoles tratamiento de mejoras físicas y mentales, impulsando sus habilidades personales y laborales con el fin último de lograr su inserción laboral, no directamente dentro de la empresa sino a través de contactos en otras compañías. Estas actividades se realizan en la Casa de Acogida y Rehabilitación Padre Machado de la Parroquia El Valle. Dependiendo de la situación del beneficiario este proceso puede durar entre 9 meses y 2 años.

Atendiendo las causas por la cual muchas personas terminan en situación de calle, la fundación en alianza con Asociación Civil Provive promueve los valores universales de la población escolarizada desde preescolar hasta el último nivel de secundaria en la Unidad Educativa María Antonia Bolívar de La Parroquia La Vega, tratando temas como el consumo de drogas y relaciones familiares.

3. Estimular acciones en materia ambiental:

A fin de sensibilizar y educar desde la práctica a los ciudadanos, la fundación en conjunto con la Asociación Civil Vitalis, desarrolló una investigación del estatus del reciclaje en Venezuela con el objetivo de diseñar un programa efectivo para su fomento.

En esta misma línea, enmarcado en el Plan de Ecoeficiencia anual de Soluciones Ávila, la fundación promueve la educación de los trabajadores con el objetivo de mejorar el desempeño energético y ambiental y disminuir los gastos de la empresa.

Finalmente, Conéctate con el Reciclaje y Residuo Solidario son iniciativas dirigidas a la Red de Escuelas en el suroeste de Caracas que promueven programas educativos de reciclaje. Estos programas incluyen un sistema de recolección, clasificación y comercialización de residuos para incentivar a la unidad educativa a alcanzar metas en términos de reciclaje, que se transforma en beneficios para la comunidad escolar.

Motivados por su sentido de innovación y mejora continua, a mediano o largo plazo, la empresa Soluciones Ávila tiene como meta crear el Centro de Acopio y Clasificación de Residuos, en conjunto con la Fundación Ávila. El objetivo es cerrar responsablemente el ciclo de vida de los productos comercializados, generar recursos producto del reciclaje, disminuir el impacto ambiental de sus prácticas comerciales y contribuir con la reinserción laboral de las personas rehabilitadas. Este proyecto contribuirá con la sustentabilidad de la fundación dotando de recursos económicos a sus iniciativas sociales y ambientales.

4.2 MODELO SOCIAL BUSINESS CANVAS

El Modelo *Social Business Canvas* revela que las propuestas de valor y el segmento de clientes de Soluciones Ávila, en conjunto con su brazo de responsabilidad social representado por Fundación Ávila, se agrupan en tres áreas principales: comercial, social y ambiental, tal como se evidencia en la Tabla 4. Así mismo, poseen numerosas asociaciones claves que son vitales para el funcionamiento de las diferentes propuestas de la organización. Aunque su actividad comercial genera un costo social determinado, la organización promueve iniciativas que la contrarrestan generando beneficio social.

Tabla 4. Modelo Social Business Canvas de Soluciones Ávila

<p>8. Asociaciones Clave</p> <p>Alianzas estratégicas con empresas internacionales representadas</p> <p>CAVECOL</p> <p>Casa de Acogida y Rehabilitación Padre Machado.</p> <p>Voluntarios Externos</p> <p>PROVIVE Vitalis Unidad Educativa María Antonia Bolívar de la Vega</p> <p>Red de escuelas en el Suroeste de Caracas</p>	<p>7. Actividades Clave</p> <p>Importación y comercialización</p> <p>Atención al cliente</p> <p>Acompañamiento, seguimiento y evaluación de beneficios</p> <p>Educación para aprender a reciclar</p> <p>6. Recursos Clave</p> <p>Físicos (Equipos, oficinas, vehículos)</p> <p>Contrato de representación</p> <p>Humanos (Técnicos, especializados)</p> <p>Económicos, voluntarios</p>	<p>2. Propuesta de Valor</p> <p>Ofrecer soluciones integrales de alta calidad a través del suministro de materias primas, empaques, equipos, pulpa y papel y soluciones para el tratamiento de agua</p> <p>Ofrecer servicio de importación rápido y seguro</p> <p>Brindar rehabilitación y reinserción social</p> <p>Ofrecer programas educativos de formación de niños en valores ambientales y fomento de práctica del reciclaje.</p>	<p>4. Relaciones con clientes</p> <p>Asistencia personal exclusiva</p> <p>Asistencia personal indirecta</p> <p>3. Canales</p> <p>Propio directo (Equipo comercial, Página Web)</p> <p>Socio indirecto (Equipo comercial de socios)</p> <p>Boca a boca</p> <p>RRSS y Material POP</p> <p>Relaciones públicas (participación en comités y cámaras)</p>	<p>1. Segmento de Mercado</p> <p>Industrias con necesidad de empaques</p> <p>Industrias con necesidad de materia prima</p> <p>Industria con necesidad de equipos</p> <p>Empresas con necesidades de importación a gran escala</p> <p>Personas en situación de calle</p> <p>Estudiantes de las escuelas del suroeste de Caracas</p>
<p>9. Estructura de Costos</p> <p>Costos de importación, gastos de transporte, Salarios, material de oficina y servicios, mantenimiento de la página web y oficinas</p> <p>Costo de mantenimiento de los beneficiarios</p> <p>Costos de capacitación al voluntariado y material de apoyo</p>		<p>5. Fuentes de Ingreso:</p> <p>Venta de los productos y servicios ofrecidos.</p> <p>Ingreso por donaciones</p> <p>Ingreso por venta de material reciclado</p>		
<p>10. Costo Social:</p> <p>Contaminación generada por los desechos de los productos ofrecidos</p> <p>Emissiones de carbón por vehículos de transporte</p>	<p>11. Beneficio Social:</p> <p>Generación de Empleo</p> <p>Rehabilitación y reinserción social de personas en situación de calle</p> <p>Programas educativos de valores universales (convivencia, diversidad, integración, amistad)</p> <p>Disminución de la contaminación por reciclaje de residuos en el suroeste de Caracas y aumento de la conciencia asociada al reciclaje</p>			

Fuente: Elaboración propia, 2017.

4.3 DESEMPEÑO EN LA EVALUACIÓN RÁPIDA DE IMPACTO

Después de realizar la Evaluación de Rápida de Impacto de Soluciones Ávila en conjunto con su brazo de responsabilidad social Fundación Ávila, se evidenciaron los siguientes hallazgos en cada una de las áreas.

Bueno para trabajadores

En materia de compensación, beneficios y salarios, la organización aplica mecanismos para garantizar salarios competitivos a sus trabajadores. En este sentido, la empresa cuenta con el servicio de consultoría en materia de remuneración que mensualmente les informa los salarios de la industria, a partir de un mercado seleccionado. Específicamente, la organización otorga beneficios que se encuentran 25% por encima del promedio de las empresas similares. El trabajador con menor ingreso en la organización percibe 3,5 veces el salario mínimo; al incluir bonos e incentivos la relación asciende a 5,5. Sin embargo, el múltiplo que relaciona el trabajador con el salario más alto con aquel con salario más bajo es de 20:1, excediendo el rango recomendado por *B Lab* que varía desde 5:1 a 10:1.

A lo largo del año los trabajadores reciben los mismos beneficios que se les dan a los ejecutivos y a la gerencia como: obsequio del día de la madre y día del padre, celebración de cumpleaños, fiesta de navidad, obsequio por quinquenio y capacitaciones. El Departamento de Recursos Humanos, en conjunto con la Gerencia Ejecutiva, diseña el Plan de Formación anual de acuerdo a la evaluación de desempeño de los trabajadores, determinando las áreas con oportunidades de mejora. Adicionalmente, de acuerdo su perfil, cargo en la empresa y proyección dentro de la misma, se establece un plan de capacitación profesional a mediano o largo plazo como el Programa de Avanzado de Gerencia en el IESA, entre otros. También, se dictan charlas semanales de 30 minutos llamadas “Espacios de 30 minutos” abordando diversos tópicos de salud, bienestar personal y familiar como orientación de adolescentes, primeros auxilios y manejo del estrés. Información como métricas, retención y diversidad de los trabajadores no se encuentran a disposición de los mismos, sólo son usadas como insumo de la empresa.

La organización no ofrece participación a los trabajadores en las acciones de la empresa. Tampoco promueve plan de retiro o jubilación más allá de los obligatorios por ley ni ofrece programa de desvinculación para colaborar con ex trabajadores a conseguir un nuevo empleo.

En relación al ambiente de trabajo, se encuentran al alcance del trabajador las políticas de la empresa como código de conducta, uso de materiales POP, uso de la imagen corporativa de la compañía, entre otras. A lo largo del año, se estimula la revisión de los diferentes códigos. En cuanto a la misión, visión y valores de la organización, en la Evaluación Anual de Percepción del Trabajador, se realizan preguntas asociadas a la imagen corporativa de la compañía. A través de este instrumento, la organización también monitorea la satisfacción de los trabajadores. Éstos expresan su opinión en cuanto al desempeño de las diferentes áreas de la organización y emiten sugerencias.

Bueno para las comunidades

En cuanto a la creación de empleo, aunque el trabajo disponible en Soluciones Ávila es técnico calificado, la empresa tiene alianzas con otras organizaciones que requieren trabajadores de oficios y ubican aparte de las personas recuperadas en sus obras sociales en plazas disponibles para trabajar en labores de mantenimiento, construcción, entre otros.

Se evidencia diversidad dentro de la organización en cuanto a religión y orientación sexual; la proporción de trabajadores por género es de 60% femenino y 40% masculino y en la Junta Directiva el 33% es de género femenino.

Promoviendo el compromiso cívico, la organización fomenta la contribución caritativa de los trabajadores en las jornadas de voluntariado y donación de alimentos y ropa en el marco de la jornada "Un día para Dar". La empresa ofrece incentivos, como obsequios y reconocimientos por participar en actividades de voluntariado. De acuerdo a las métricas de la organización, la participación de los trabajadores depende de la naturaleza de la actividad: en voluntariados medioambientales hay 70% de participación, en voluntariados sociales con

personas en situación de calle la participación es de 20% y con niños en situación de calle es de 70%, aproximadamente. La organización no tiene una política formal de servicio comunitario o de voluntariado.

La empresa tiene asociaciones formales con otras organizaciones benéficas. En el “Programa de Valores” trabajan en conjunto con la asociación civil Proville⁴, quienes desarrollaron la metodología del cuento para fomentar e inculcar los valores en niños. También, en la Casa de Acogida y Rehabilitación Padre Machado de El Valle trabajan en conjunto con la Asociación de las Hermanitas de los Pobres de Maiquetía, quienes se encargan de la operación y mantenimiento de la casa. En materia medioambiental, trabajan en conjunto con la organización sin fines de lucro Vitalis⁵, experta en el tema ambiental aportando conocimientos a través de sus actividades de sostenimiento con el servicio de consultoría.

En cuanto a la certificación de donaciones benéficas, Soluciones Ávila forma parte del Comité de Integración Social de la Cámara de Integración Económica Venezolano-Colombiana Cavecol⁶, realizando aportes económicos de forma periódica a sus iniciativas sociales. Además, trabajan en conjunto con la Asociación Civil Venezuela sin Límites⁷, plataforma que enlaza a la parte

⁴ **Proville** es una organización sin fines de lucro dedicada a promover el respeto a través de programas educativos, de comunicación y salud invirtiendo a largo plazo en los valores de los niños y adolescentes, así como en la familia y en la sociedad.

⁵ **Vitalis** una organización no gubernamental (ONG) sin fines de lucro cuya misión es contribuir a la formación en valores, conocimientos y conductas, cónsonas con la conservación ambiental y el desarrollo sustentable a través de proyectos que vayan en beneficio de la ciudadanía y atiende, fomenta o promueve soluciones ambientalmente

⁶ **Cámara de Integración Económica Venezolano Colombiana (Cavecol)** es una cámara cuyo objetivo es fomentar la integración económica-industrial, comerciales y de servicios entre Venezuela y Colombia, facilitando la gestión comercial y de inversión y el relacionamiento de los actores de la sociedad

⁷ **Fundación Venezuela Sin Límites** es una fundación cuyo principal objetivo es establecer alianzas a fin de estimular la inversión social de manera eficiente y responsable hacia la comunidad.

beneficiaria con aquellos que quieran colaborar en diferentes materias, y documentan nacionalmente sus labores. Esta alianza busca promover el financiamiento de diferentes proyectos.

En cuanto a sus proveedores, por la naturaleza de su actividad comercial, la organización no compra bienes y servicios de empresas locales pertenecientes a minorías étnicas o empresas ubicadas en comunidades de bajos ingresos.

Para la toma de decisiones comerciales, la empresa no considera acciones de comercio justo o el cumplimiento de las normas ambientales de sus proveedores o clientes ignorando si cumplen con mínimos estándares sociales y medioambientales.

En cuanto a la entidad bancaria utilizada por la empresa, son clientes de un banco independiente, sin embargo, no cuentan con una institución financiera de desarrollo comunitario.

Bueno para el medioambiente

En relación a las medidas tomadas por la organización para mejorar su desempeño ambiental y energético en oficina y planta se tiene que en el marco de “Plan de Ecoeficiencia” creado en conjunto con asesores especializados en el área, la organización realiza una auditoría ambiental anual registrando el consumo de diferentes rubros como energía eléctrica, agua, reciclaje de cartuchos, papel y bombillos a fin de mantener estos valores cercanos a las metas planteadas. El informe de la auditoría, a pesar estar disponible para trabajadores y clientes, no se encuentra a disposición del público en general.

Otras medidas tomadas para incrementar la eficiencia en consumo energético son: uso de bombillos ahorradores de energía, uso de UPS con temporizadores en los equipos después de las horas de trabajo y uso de termostatos programables en aires acondicionados. Para garantizar la calidad del aire interior de sus

Además de promover, captar y canalizar recursos para las Ong’s registradas en Venezuela sin Límites.

instalaciones, se realiza mantenimiento de forma periódica a los equipos acondicionados. Otras alternativas más innovadoras como sistemas eficientes de agua, empleo de sistemas de energía renovable, uso de paneles solares y calentadores de agua solares no se encuentran disponibles. Tampoco emplean sistemas de uso eficiente de agua ni recolección de aguas de lluvia.

A pesar del interés por establecer medidas de consumo energético responsable, la organización no exige a sus proveedores los resultados de auditorías ambientales. Finalmente, la organización no incentiva, entre sus trabajadores, la selección de opciones de desplazamiento ambientalmente amigables como bicicletas a fin de reducir la contaminación.

La empresa evalúa el ciclo de vida de sus productos y tiene un programa para promover el reciclaje y recuperar los productos finales de su actividad comercial apoyándose en sus trabajadores y las comunidades. Sin embargo, aún no ha podido poner en marcha el Centro de Acopio y Clasificación de Residuos. Una vez operativo este centro, la organización cerrará de forma responsable el ciclo de vida de los productos que comercializa.

Bueno para el largo plazo

En el Plan Estratégico de la organización, modificado en el año 2014, Soluciones Ávila incorporó dentro de la misión el principio de impulsar el desarrollo del sector industrial de forma sustentable. A fin de promover su misión, se capacita a los trabajadores en los “Espacios de 30 minutos” para reforzar la importancia de las actividades de voluntariados y educar acerca del impacto que tiene su actividad laboral en la creación de bienestar. No obstante, la organización no evalúa a los trabajadores sobre su desempeño con respecto a los objetivos sociales y ambientales de la empresa.

El marco del “Plan de Eco-eficiencia” se establecen metas y se dan incentivos al grupo de trabajadores que, de forma voluntaria, hayan tenido mejor desempeño de acuerdo a las metas organizaciones. En las actividades de voluntariado, se dan incentivos y reconocimientos por su participación y sentido de colaboración.

Con el fin de garantizar veracidad en la información suministrada por la empresa, la organización cuenta con auditores externos que revisan y comprueban la información suministrada en los reportes anuales en todas las áreas corporativas, incluyendo social, ambiental y el compromiso con su misión. Se garantiza que la inversión en actividades sociales y actividades ambientales sea fidedigna. En este grupo de auditoria no participan miembros de la comunidad ni trabajadores. Este informe anual, es compartido con las instancias correspondientes como entes gubernamentales, instituciones bancarias y clientes en caso de requerirlo, pero no está disponible al público general ni a sus trabajadores. La información proveniente de informes financieros de la empresa tampoco se encuentra accesible sus trabajadores.

Finalmente, Soluciones Ávila trabaja dentro de su industria para desarrollar estándares de responsabilidad social y ambiental. Para lograrlo, comparten sus iniciativas con otras empresas a fin de promover el desarrollo sustentable.

La organización no ha institucionalizado legalmente su misión en los estatutos corporativos por esta razón, ha formalizado su intención de generar valor social y ambiental a través de la Fundación Ávila que desarrolla las actividades de responsabilidad social y ambiental funcionando como la extensión social de la organización.

Buena hasta el núcleo de la organización

Se evidencia el interés genuino de la organización por promover e impulsar prácticas sociales concretas, destinando entre el 20% y 34% de la utilidad obtenida anualmente para materializar proyectos de educación y recuperación de personas.

Con la intención de beneficiar al medioambiente, la organización busca alternativas de eficiencia energética y manejo consciente de residuos. Incentivan a sus trabajadores y a terceros a hacerlo a través de la promoción de educación y consciencia.

De acuerdo a la información suministrada por la Evaluación Rápida de Impacto se puede indicar que Soluciones Ávila posee un desempeño superior al promedio en

las áreas de trabajadores, comunidad, medioambiente y núcleo de la organización. En el área de largo plazo, la organización posee un desempeño promedio en relación a los estándares de *B Lab* tal como se indica en la Tabla 5.

Tabla 5. Desempeño de Soluciones Ávila en la Evaluación Rápida de impacto de *B Lab*

Área Evaluada	Total preguntas	Puntaje obtenido	Desempeño
Trabajadores	15	8	Superior al promedio
Comunidad	15	9	Superior al promedio
Medioambiente	14	7	Superior al promedio
Largo plazo	12	6	Promedio
Núcleo de la organización	10	4	Superior al promedio

Fuente: Elaboración propia, 2017.

Bajo estas premisas y tomando en cuenta el desempeño de la empresa en la evaluación, se ha determinado que las oportunidades de mejora se encuentran en el área de largo plazo ya que presenta el menor desempeño con respecto al restante de las áreas. El detalle de su evaluación se puede visualizar en el Anexo 2.

Honeyman (2014) indica que una empresa con desempeño promedio en alguna de sus áreas puede certificarse, asumiendo que tiene un desempeño igual en el resto de las áreas. Un desempeño superior al promedio en algunas de sus áreas indica que probablemente la empresa alcanzará el puntaje necesario para obtener la certificación como Empresa B. Por esta razón, se puede evidenciar que en general, Soluciones Ávila cumple la mayoría de los requerimientos que *B Lab* exige para certificar a una organización con fines de lucro interesada por generar bienestar social y medioambiental.

CAPÍTULO 5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La presente investigación permitió recopilar información acerca de emprendimiento empresarial, emprendimiento social, empresas híbridas, sustentabilidad, certificaciones, certificación como Empresa B y el beneficio que ésta aporta a la sociedad. En el estudio, se trabajó con una empresa venezolana motivada en conocer su desempeño según los estándares de *B Lab*.

En el marco de la investigación realizada se ha identificado que Soluciones Ávila es una empresa con fines de lucro que, a pesar de responder profundamente a la motivación filantrópica de sus fundadores a través de iniciativas sociales y medioambientales, actualmente éstas no forman parte de su actividad comercial, por tanto, están excluidas de su cadena de valor.

Considerando la conceptualización de Swanson y Zhang (2010), el enfoque adoptado por la empresa para alcanzar la transformación social está orientado al apoyo filantrópico y acción indirecta a través de alianzas con importantes instituciones y organizaciones no gubernamentales al mismo tiempo que emplea alta intensidad en el uso de prácticas empresariales. De acuerdo a este marco teórico, Soluciones Ávila se ubica en el “Área de mejora social” dentro del espectro de la Zona de Emprendimiento Social propuesto por Swanson y Zhang (2010).

Las prácticas adoptadas por la organización en las dimensiones social y medioambiental se evidencian en su modelo de negocios. El *Social Business Canvas* es un modelo para empresas lucrativas socialmente responsables y revela, no sólo los factores determinantes de la actividad comercial de la empresa, sino el costo social y beneficio social (Osterwalder, 2010).

En el Modelo de Negocios de Soluciones Ávila se pueden identificar segmentos de mercado que responden a tres propuestas de valor orientadas al área comercial, medioambiental y social. En cuanto a las alianzas claves, se determinó que éstas son fundamentales para que la organización honre con éxito la totalidad de sus compromisos. El costo social está dado por la contaminación a partir de los

desechos de productos y emisiones de carbono por transporte. El beneficio social que aporta la empresa se evidencia en actividades como rehabilitación y reinserción de personas en situación de calle, disminución de la contaminación por reciclaje de residuos y promoción de programas educativos.

Esta investigación ha revelado que Soluciones Ávila podría convertirse en una empresa híbrida una vez implemente el Centro de Acopio y Clasificación de Residuos. De esta forma, cerraría el ciclo de vida de los productos comercializados, al mismo tiempo que respondería a su misión relacionada con la sustentabilidad incluyendo, dentro de su cadena de valor, la generación de bienestar social y ambiental. De esta manera, la empresa generaría impacto social, en la medida que aprovecha la dinámica del mercado para obtener financiamiento (Alter, 2007).

Según la conceptualización de Stubbs y Cocklin (2008), con la implementación del Centro de Acopio y Clasificación de Residuos, la empresa transformaría su modelo de negocios integrando el concepto de sustentabilidad para atender prioridades sociales y ambientales. Estas prioridades estarían vinculadas en mayor grado con su actividad comercial. Con este cambio, la organización modificaría su ubicación dentro de la Zona de Emprendimiento Social, situándose en el “Área de Transformación Social” ya que su enfoque para lograr la transformación vendría dado por su acción directa (Swanson y Zhang, 2010).

Al aplicar la Evaluación Rápida de Impacto la organización ha presentado un desempeño superior al promedio de las empresas certificadas en las áreas de trabajadores, comunidad, medioambiente y modelo de negocio. En el área de largo plazo su desempeño ha sido promedio lo cual indica que es ésta el área con mayor oportunidad de mejora dentro de la empresa con miras de la certificación como Empresa B. Los aspectos más importantes a reforzar dentro del área a largo plazo son la transparencia de la organización y la institucionalización de la misión dentro de los documentos de gobierno.

La Evaluación Rápida de Impacto de Soluciones Ávila refleja que la organización emplea la fuerza del mercado para contribuir a la sociedad con soluciones sociales

y ambientales (Academia B, 2016). Se ha determinado que Soluciones Ávila cumple con los estándares de desempeño de *B Lab*, por tanto, es considerado un buen candidato para optar por la certificación como Empresa B. En consecuencia, Soluciones Ávila pudiera ser la primera empresa venezolana en convertirse en Empresa B.

De acuerdo con Honeyman (2014), la obtención de la certificación como Empresa B o *B Corp*, le generará a la organización diferentes beneficios como: formar parte de una comunidad de líderes con valores compartidos, proteger su misión a largo plazo, incrementar la eficiencia en sus procesos, mejorar su posicionamiento, entre otros. Además, la certificación de la empresa contribuye con la construcción de su credibilidad y confianza puesto que los *stakeholders* buscan conectarse con el propósito de la organización y saber qué clase de compañía está detrás de un determinado producto o servicio.

A continuación, se indican las siguientes recomendaciones que contribuirán con el incremento del desempeño de la empresa en las áreas de trabajadores, comunidad, medioambiente, largo plazo y núcleo de la organización según requerimiento de *B Lab*:

- Desarrollar un sistema de remuneración alineado con la misión de la empresa disminuyendo la brecha que existe entre los salarios del trabajador que más gana y menos gana. Las organizaciones que invierten recursos en la remuneración de sus trabajadores obtienen rendimientos superiores.
- Formar comités en los que participen otras instancias y se conformen por el consejo directivo e integrantes de los departamentos de recursos humanos, administración, finanzas, tecnología, desarrollo comercial y la fundación. Esto permitiría tomar decisiones considerando los intereses de las diferentes partes que hacen vida en la organización.
- Incorporar en sus políticas de reclutamiento y selección el interés por motivos de responsabilidad social y cuidado del ambiente. Esto garantizará la materialización y continuidad de su misión de la mano de sus trabajadores.

- Implementar un programa de *outplacement*, donde se brinde apoyo y orientación a los ex-empleados en temas de redacción del currículum y habilidades de entrevista por parte del departamento de recursos humanos. Esto manifiesta el esfuerzo proactivo y el compromiso de la empresa para ayudar a los trabajadores desincorporados. Además, esta iniciativa genera empatía con los trabajadores activos ya que demuestra con hechos la disposición genuina de contribuir con el bienestar del trabajador.
- Unificar los códigos y normativas de la empresa en manual. Esta medida le brindará una guía clara y específica al trabajador donde enmarcarse dentro de la compañía.
- Implementar horario flexible u opciones de trabajar a distancia. Esta práctica mejora el compromiso de los trabajadores y su desempeño al mismo tiempo que incrementa la retención sobre todo si se trata de trabajadores calificados.
- Implementar una política escrita de voluntariado dentro de la organización e incluir dentro de las evaluaciones a los trabajadores índices que revelen su desempeño acerca de objetivos sociales y medioambientales de la empresa. Esta práctica permitirá alinear a los miembros de la organización con las iniciativas orientadas a generar beneficio social y ambiental. Aunque la empresa, en sus inicios, no tenía dentro de su misión el ámbito social y ambiental, comprometer a los trabajadores a ser partícipes de éstas garantizará su continuidad en el tiempo.
- Incentivar a los trabajadores a usar otras opciones de desplazamiento amigable con el ambiente como bicicletas. Para esto, es necesario que la organización habilite espacios para el resguardo de las mismas, así como áreas de aseo personal. Esta iniciativa incrementa el rendimiento y satisfacción de los trabajadores al mismo tiempo que, en menor escala, contribuye con el medioambiente.
- Realizar auditorías y divulgar el desempeño medioambiental y social tanto de la empresa como de sus proveedores. Esta práctica estimularía a otras empresas a promover políticas de trabajo digno y adoptar procesos ambientalmente responsables. La transparencia en los procesos internos tanto

de la empresa como de su cadena de suministro, es un factor cada vez más importante para la toma de decisiones de los consumidores. Ésta podría convertirse en una fuente de ventaja competitiva para Soluciones Ávila en relación a otras empresas similares dentro de la industria.

- Incorporar el interés social y ambiental en el acta constitutiva de la empresa le permitirá a la organización resguardar su misión independientemente de los cambios que a nivel gerencial y de accionistas se pudieran presentar con el paso del tiempo.
- Compartir información financiera básica con los trabajadores es una práctica que, además de contribuir con la transparencia y confianza entre ambas partes, podría justificar las decisiones tomadas a nivel gerencial y permite concientizar a los trabajadores acerca de su rol dentro de la organización.

Implementar algunas de estas recomendaciones será un desafío debido a los cambios que tendrán que realizar en su cultura organizacional. Sin embargo, como indica Sitnikov y Bocean (2012), los procesos de cambio son un paso importante para lograr la sostenibilidad del modelo de negocio a fin de priorizar la ética empresarial y la responsabilidad social.

Otro desafío que enfrentará la organización radica en la naturaleza del contexto nacional. Aunque en Venezuela muchas empresas practican la responsabilidad social, son pocas aquellas que lo llevan al siguiente nivel como propone las Empresas B. La escasa cooperación entre los entes gubernamentales, la sociedad civil y el sector privado no genera el ambiente socioeconómico, tecnológico y de innovación que promueva y facilite el camino de una empresa que desee implementar medidas profundas en su operación para el beneficio social y ambiental. Esto lo refleja los autores Stubbs y Cocklin, (2008) indicando que, los modelos de negocios sustentables podrán prevalecer en el tiempo en la medida que las condiciones internas y externas de la organización estén dadas para tal fin.

La presente investigación ofrece una aproximación acerca del procedimiento necesario para obtener la certificación como Empresa B revelando información valiosa acerca de factores claves para aquellas empresas interesadas en incluirse en este movimiento. Se recomienda para futuras investigaciones realizar la Evaluación de Impacto B de una empresa venezolana. Una vez certificada la primera Empresa B en el país, se recomienda investigar cómo influye el contexto de la empresa en el proceso de certificación a través de un estudio comparativo de los desafíos externos de una empresa venezolana y una empresa extranjera ya certificadas.

BIBLIOGRAFÍA

- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura FAO. (s.f.). ¿Qué es la certificación ISO 14001? Recuperado el 28 de noviembre de 2017, de <http://www.fao.org/docrep/007/ad818s/ad818s08.htm>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura UNESCO. (2017). Recuperado el 11 de noviembre de 2017, de <http://uis.unesco.org/en/country/ve>
- Academia B. (2016). Quiénes somos. Recuperado el 11 de noviembre de 2017, de <http://academiab.org/quienes-somos/>
- Alter, K. (2007). *Social Enterprise Typology*. Virtue Ventures LLC. Obtenido de https://www.globalcube.net/clients/philippon/content/medias/download/SE_typology.pdf
- Aponte, C. (2012). *La situación social de Venezuela: Balance y desafíos*. Caracas: ILDIS. Obtenido de <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/caracas/09463.pdf>
- Apruzzese, M. B. (2015). *Principales desafíos del proceso de certificación de Empresas Argentinas*. Trabajo de Licenciatura en Administración de Empresas y Contador Público, Universidad de San Andrés, Buenos Aires, Argentina.
- Auletta, N., & Jaén, M. (2015). Una Ruta Hacia los Negocios Sostenibles. *DEBATES IESA*, XX(2), 11-14.
- B Corporation. (2017). Beta Release of Updated Quick Impact Assessment. Recuperado el 11 de noviembre de 2017, de <https://www.bcorporation.net/blog/august-2017-beta-release-of-updated-quick-impact-assessment>
- B Corporation. (2017). What are B Corps? Recuperado el 11 de Noviembre de 2017, de <https://www.bcorporation.net/what-are-b-corps>

- Banco de Desarrollo de América Latina CAF. (2017). Empresas B: punto de encuentro entre responsabilidad social y negocios. Recuperado el 11 de noviembre de 2017, de <https://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2017/08/empresas-b-punto-de-encuentro-entre-responsabilidad-social-y-negocios/>
- Berns, M., Townend, A., Khayat, Z., Balagopal, B., Reeves, M., Hopkins, M., & Kruschwitz, N. (2009). Sustainability and competitive advantage. *MIT Sloan Management Review*, 51(1).
- Blanco Marcano, J. (2017). *Análisis comparativo de los modelos de sostenibilidad del Hospital Carlos J. Bello Cruz Roja Venezolana como alternativa en el área de salud*. Trabajo Especial de Grado, Instituto de Estudios Superiores de Administración (IESA), Caracas, Venezuela.
- Boyd, B., Henning, N., Reyna, E., Welch, M., & Wang, D. (2009). *Hybrid organizations: New business models for environmental leadership*. Greenleaf Publishing,.
- Boza Chirino, J. (2011). La responsabilidad social de las empresas. *Atlantic Review of Economics*, Vol. 1 (ISSN 2174-3835), pp. 3. Obtenido de Atlantic Review of Economics: <http://hdl.handle.net/10419/67360>
- Cámara de Integración Económica Venezolano Colombiana CAVECOL. (2017). Acerca de CAVECOL. Recuperado el 11 de noviembre de 2017, de <http://www.cavecol.org/acerca-de-cavecol/servicios/>
- Carroll, A. (1999). Corporate social responsibility: evolution of a definitional construct. *Business & Society*, 38(3).
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999).
- Crane, A. (s.f.). Corporate greening as amoralization. *Organization Studies*, 24(4), 673-696.
- Curto Grau, M. (2012). Los emprendedores sociales: innovación al servicio. *Cuadernos de la Cátedra «la Caixa» de Responsabilidad*(13).

- Dees, G. J. (s.f.). The meaning of social entrepreneurship.
- Dinu, V. (2010). Corporate social responsibility – Opportunity for reconciliation between economic interests and social and environmental interests. *Amfiteatru Economic*, XI(27), 5-7.
- Ecoanalítica. (2017). *Informe Semanal. Perspectivas 2017: ¿Colapso o transición?* Recuperado el 11 de noviembre de 2017, de http://ecoanalitica.com/wp-content/uploads/filebase/informes/semanal/IS_01_2017_12_01_Esp.pdf
- Emerson, J. (2003). The blended value proposition: Integrating social and financial returns. *California Management Review*.
- Fondo Monetario Internacional. (2017). *Perspectivas de la economía mundial: ¿Está cobrando impulso?* Washington.
- Fondo Multilateral de Inversiones FOMIN. (2012). *El fenómeno de las Empresas B en América Latina. Redefiniendo el éxito empresarial*. FOMIN, Washington. Recuperado el 11 de noviembre de 2017, de http://www.sistemab.org/wp-content/uploads/2013/02/MIF2014_EmpresasB-America-Latina.pdf
- Fondo para la Normalización y Certificación de la Calidad (FONDONORMA). (s.f.). ¿Qué es la certificación? Recuperado el 28 de noviembre de 2017, de <http://www.fondonorma.org.ve/linkcertificacion.php>
- Fundación Venezuela Sin Límites. (2012). Qué Hacemos. Recuperado el 11 de noviembre de 2017, de http://www.venezuelasinlimites.org/SitePages/Que_hacemos.aspx
- Gardetti, M. (2005). El Pacto Global y las Pequeñas y Medianas Empresas: Primeras notas introductorias. *Instituto de Estudios para la Responsabilidad Corporativa*. Obtenido de <http://pactoglobal.org.ar/wp-content/uploads/2015/02/Pacto-Global-para-PyMEs.pdf>
- Gerard, G. (2012). ¿Cuál es la relación de la Responsabilidad Social Empresarial con el emprendimiento o el emprendedurismo? *Jóvenes Construyendo*.

Recuperado el 26 de noviembre de 2017, de <http://jovenesconstruyendo.org/cual-es-la-relacion-de-la-responsabilidad-social-empresarial-con-el-emprendimiento-o-el-emprededurismo/>

Guzmán, A., & Trujillo, M. A. (2008). Emprendimiento social: revisión de literatura. *Estudios Gerenciales*, 24(109), 105-125.

Hernández Sampieri, R., Baptista Lucio, M. d., & Fernández Collado, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Mc Graw-Hill Interamericana S.A.,

Honeyman, R. (2014). *The B Corp Handbook: How yo use business as a force for Good*. San Francisco, UE: Berrett-Koehler Publishers, Inc.

International Organization for Standardization ISO. (2015). *ISO 14001 Key Benefits*. Recuperado el 28 de noviembre de 2017, de https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso_14001_-_key_benefits.pdf

International Organization for Standardization ISO. (s.f.). ISO 14001.

International Organization for Standardization ISO. (s.f.). The facts about certification. Recuperado el 28 de noviembre de 2017, de <https://www.iso.org/certification.html>

International Organization ISO. (2016). ISO in brief: Great things happen when the world agrees. Recuperado el 28 de noviembre de 2017, de https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/isoinbrief_2015.pdf

Jiao, H. (2011). A conceptual model for social entrepreneurship directed toward social impact on society. *Social Enterprise Journal*, 7(2), 130-149.

Llorens, G. (2010). *Una perspectiva al concepto de modelo de negocios. Artículo ventaja competitiva de Henry Chesbrough*. Doctorado en Administración de Empresas, Université Libre des Sciences de l'Entreprise et des Technologies de Bruxelles, Santiago de Chile.

- Magretta, J. (2002). Why Business Models Matter. *arvard Business Review*, 80(5), 86-92.
- Maingon, T. (2004). *Política social en Venezuela: 1999-2003* (Vol. 21). Caracas: Cuadernos del CENDES. Recuperado el 11 de noviembre de 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=40305504>
- Mair, J., & Martí, I. (2006). Social entrepreneurship research: a source of explanation,. *Journal of World Business*,, 41(1), 36-44.
- Méndez, C. (2003). *Responsabilidad social de empresarios y empresas en Venezuela durante el siglo XX*. Caracas: Strategos Consultores.
- Morales, M. (s.f.). Responsabilidad Empresarial en el Marco del Derecho Mercantil. *Boletín de Investigación y Postgrado Universidad Rafael Bellosó Chacín*. Recuperado el 11 de noviembre de 2017, de <http://www11.urbe.edu/boletines/postgrado/?p=767>
- Organización de Naciones Unidas ONU. (2016). *Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2016*. New York. Recuperado el 13 de noviembre de 2017, de https://unstats.un.org/sdgs/report/2016/the%20sustainable%20development%20goals%20report%202016_spanish.pdf
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Generación de Modelos de negocios: Un modelo para visionarios, revolucionarios y retadores*. Barcelona: Centro Libros PAPF.
- Osterwalter, A., Pigneur, Y., & Clark, T. (2012). *Tu modelo de negocio*. Barcelona: Centro Libros PAPF.
- Porter, M., & Kramer, M. (2006). Estrategia y Sociedad: El vínculo entre ventaja competitiva y responsabilidad social corporativa. *Harvard Business Review America Latina*.
- Programa de las Naciones Unidas para el Ambiente PNUMA. (2017). *Manifiesto por la vida: Por una ética para la sustentabilidad*. Organizacion de Naciones

Unidas. Recuperado el 11 de noviembre de 2017, de <http://www.pnuma.org/educamb/documentos/Manifiesto.pdf>

PROVEA. (2016). *Informe Anual*. Recuperado el 11 de noviembre de 2017, de <https://www.derechos.org.ve/informe-anual/informe-anual-enero-diciembre-2016>

PROVIVE. (s.f.). Quiénes somos. Recuperado el 11 de noviembre de 2017, de <http://provive.com.ve/qs.htm>

Roberts, D., & Woods, C. (2005). Changing the world on a shoestring: The concept of social entrepreneurship. *University of Aucland. Business Review*, 45-51.

Rodríguez, A. (2009). Nuevas perspectivas para entender el emprendimiento empresarial. *Pensamiento & Gestión*(26), 94-119.

Rodríguez, A., & Ojeda, E. (2013). El modelo de negocio: La lógica para hacer dinero y crear valor. *DEBATES IESA*, 37-41.

Rodríguez, A., & Ojeda, E. (2013). Emprendimiento social: Un concepto en búsqueda de sostenibilidad. *DEBASTES IESA*, XVIII(4), 49-52.

Salinas, F., & Osorio, L. (2012). Emprendimiento y economía social, oportunidades y efectos en una sociedad en transformación. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*(75), 129-151.

Sistema B. (s.f.). Beneficios y oportunidades de ser Empresa B. Recuperado el 28 de noviembre de 2017, de <http://sistemab.org/beneficios-y-oportunidades-de-empresas-b/>

Sistema B. (s.f.). Movimiento Global. Recuperado el 11 de noviembre de 2017, de <http://sistemab.org/movimiento-global/>

Sistema B. (s.f.). Súmate al movimiento B. Recuperado el 28 de noviembre de 2017

- Sitnikov, C., & Bocean, C. (2012). Corporate Sustainability and Organizational Change. Case of OMV Petrom. *The Amfiteatru Economic journal*, 14(32), 323-332.
- Social Accountability International SAI. (2017). SA8000 Standard. Recuperado el 28 de noviembre de 2017, de [http://www.sai-intl.org/_data/global/files/SA8000Standard_Espaol\(1\).pdf](http://www.sai-intl.org/_data/global/files/SA8000Standard_Espaol(1).pdf)
- Strandberg, L. (2010). La medición y la comunicación de la RSE: indicadores y normas. Cuadernos de la Cátedra "La Caixa" de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo. *Business School, Universidad de Navarra*. Recuperado el 28 de noviembre de 2017, de <http://www.iese.edu/research/pdfs/ST-0322.pdf>
- Stubbs, W., & Cocklin, C. (2008). Conceptualizing a "Sustainability Business Model". *Organization & Environment*, 21(2), 103-127.
- Swanson, L., & Zhang. (2010). The social entrepreneurship zone. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 22, 71-88.
- Timmons, J. (1998). *New Venture Creation: Entrepreneurship for the twenty first*. Irwin – Mc Graw Hill.
- Transparencia Venezuela. (2016). *Informe para el Foro Político de Alto Nivel sobre Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas*. Obtenido de <http://sinergia.org.ve/2016/12/02/informe-para-el-foro-politico-de-alto-nivel-sobre-desarrollo-sostenible-de-naciones-unidas-2/>
- Vilches, A., Gil, D., Toscano, J., & Macias, O. (2017). Economía y sostenibilidad. *Organización de Estado Iberoamericanos OEI*. Recuperado el 24 de noviembre de 2017, de <http://www.oei.es/decada/accion.php?accion=002>
- VITALIS. (2017). *Situación ambiental de Venezuela 2016. Gente, Comunicación y Ambiente*. Serie Documentos Técnicos de VITALIS, Proyecto Observatorio Ambiental de Venezuela, Caracas. Recuperado el 11 de noviembre de 2017, de <http://www.vitalis.net/recursos/situacion-ambiental-de-venezuela/>

VITALIS. (s.f.). Trayectoria. Recuperado el 11 de noviembre de 2017, de <http://www.vitalis.net/nosotros/trayectoria/>

Warhust, A. (2001). Corporate citizenship and corporate social investment. *The Journal of Corporate Citizenship*, 1, 75-73.

Weerawardena, J., & Mort, G. S. (2006). Investigating social entrepreneurship: a Multidimensional model. *Journal of World Business*, 41(1), 21-35.

Yin, R. (2003). *Case study research: Design and methods* . Beverly Hills, C.A.

ANEXOS

Anexo 1. Entrevista con la Gerente Ejecutiva de Soluciones Ávila, Lic. Andreina Gómez

Realizada: 9 de octubre de 2017.

1. ¿Cuáles son las principales actividades que realiza la empresa?
2. ¿Cuál es la propuesta de valor?
3. ¿Cuál es su ventaja competitiva?
4. ¿Cuál es la misión, visión y valores de la empresa?
5. ¿Cuáles son los segmentos de mercado que atiende la empresa?
6. ¿Qué canales utilizan para llegar a la población objetivo?
7. ¿A través de cuales mecanismos se relacionan con sus clientes?
8. ¿Cuáles son sus fuentes de ingreso
9. ¿Cuáles son los recursos claves?
10. ¿Cuáles son las actividades clave?
11. ¿Cuáles son las asociaciones clave?
12. ¿Cuál es su estructura de costos?
13. ¿Cuál es el impacto o costo sociales de sus actividades?
14. ¿Cuál es el beneficio social de sus actividades?

Anexo 2. Evaluación de Impacto B de Soluciones Ávila en conjunto con Fundación Ávila

Evaluación Rápida de Impacto para el Trabajador

N°	Compensación, beneficios y salarios	
1	Pague un salario vital a los empleados (incluidos los empleados a tiempo parcial y temporales) y contratistas independientes.	1
2	Revise un estudio de compensación para su industria para determinar si está pagando tarifas por encima del mercado, de mercado o por debajo del mercado.	-
3	Determine el múltiplo que gana su trabajador con el salario más alto en comparación con su trabajador a tiempo completo con el salario más bajo.	1
4	Ofrecen a los empleados los mismos beneficios que se les dan a los ejecutivos y la gerencia.	1
5	Ofrecen un plan de retiro como un 401 (k) o pensión, y / o participación en los beneficios a todos los empleados.	-
6	Ofrecen una opción de inversión socialmente responsable en su plan de jubilación.	-
7	Subsidian el desarrollo profesional y la capacitación de sus trabajadores.	1
8	Ofrecen servicios de outplacement y / o un paquete de indemnización para trabajadores terminados a tiempo completo	-
	Propiedad del trabajador	
9	Ofrecen opciones de compra, acciones equivalentes, y / o tener un plan en el lugar de tranvía, propietarios de la empresa a empleados a tiempo completo	-
	Ambiente de trabajo	
10	Tienen un programa de salud y bienestar.	1
11	Distribuyen un libro de empleados.	1
12	Realizan encuestas regulares y anónimas de satisfacción de los trabajadores y de participación.	1
13	Recopilan regularmente (y hacer transparentes) datos sobre las métricas de los empleados, como la retención, la transferencia y la diversidad.	-
14	Dan a los empleados tiempo parcial, horario flexible o opciones de teletrabajo, según corresponda.	-
15	Tienen un comité de empleados para supervisar y asesorar sobre salud y seguridad ocupacional.	1
	Total	8

Evaluación Rápida de Impacto para la Comunidad

	Creación de empleo	
1	Crean oportunidades de trabajo para las poblaciones crónicamente subempleadas, tales como jóvenes en riesgo, personas sin hogar o individuos que antes estaban encarcelados.	1

	Diversidad	
2	Tienen un consejo de administración diverso, incluyendo mujeres y minorías, así como personas discapacitadas, de bajos ingresos u otras poblaciones previamente excluidas.	1
3	Tienen un equipo de gestión diverso y base de empleados.	1
4	Tienen proveedores que son propiedad mayoritaria de mujeres o individuos de poblaciones bajo representadas	-
	Compromiso cívico y entrega	
5	Ofrecen incentivos para que los empleados organicen días de servicio y / o actividades de voluntariado.	1
6	Establecen una meta para aumentar el porcentaje de empleados que participan en actividades de servicio y / o voluntariado.	1
7	Tienen una política escrita de servicio comunitario.	-
8	Tienen una asociación formal para apoyar a una organización benéfica local.	1
9	Tienen contribuciones caritativas hechas por los empleados.	1
10	Son miembros de una organización de terceros que certifica donaciones benéficas, como 1% para el Planeta.	1
	Participación Local	
11	Compran bienes y servicios de empresas locales, pertenecientes a minorías o propiedad de mujeres.	-
12	Consideran el comercio justo o las normas ambientales al tomar decisiones de adquisiciones.	-
13	Tienen como banco a un banco local independiente o unión de crédito	1
14	Tienen como banco con una Corporación Certificada B, una institución financiera de desarrollo comunitario, o un miembro de la Alianza Global para la Banca en Valores.	-
	Proveedores, distribuidores y productos	
15	Divulgan públicamente el desempeño social y ambiental de sus proveedores.	-
	Total	9

Evaluación Rápida de Impacto para el Medioambiente

	Tierra, Oficina y Planta	
1	Realizan una auditoría ambiental anual de la eficiencia de su energía, agua y desechos.	1
2	Hacen que los resultados de la auditoría ambiental sean transparentes para el público.	-
3	Usan sistemas de iluminación de bajo consumo energético (por ejemplo, luz natural, LEDs, CFLs, sensores de ocupación, reguladores de luz diurna o iluminación de tareas).	1
4	Usan equipo de oficina con eficiencia energética (por ejemplo, dispositivos Energy Star, modos de suspensión automática o temporizadores después de las horas de trabajo).	1

5	Utilizan sistemas de calefacción y aire acondicionado eficientes en energía (por ejemplo, termostatos programables, temporizadores, sensores de ocupación o ventanas de doble panel).	1
6	Usan sistemas eficientes de agua (por ejemplo, inodoros de bajo flujo, grifos o cabezales de ducha) o recolecte el agua de lluvia.	-
7	Disponen de paneles solares, calentadores de agua solares, eólica en el lugar, biomasa u otros sistemas de energía renovable.	-
8	Adquieren créditos de energía renovable para compensar cualquier energía no renovable que utilice.	-
9	Supervisa y mejora la calidad del aire interior en sus instalaciones.	1
10	Proporcionan a los empleados incentivos para usar otras opciones de desplazamiento diario para llegar al trabajo.	-
	Energía, agua y materiales	
11	Realicen evaluaciones del ciclo de vida de sus productos.	1
	Emisiones y Residuos	
12	Monitorea y registra sus emisiones de gases con efecto invernadero.	-
13	Tienen un programa de recuperación para reciclar o reutilizar los productos finales.	1
	Transporte, Distribución y Proveedores	
15	Alentar a los proveedores a iniciar sus propias revisiones o auditorías ambientales, que pueden cubrir la energía, el agua, los residuos, las emisiones de carbono, las energías renovables o los materiales.	-
	Total	7

Evaluación Rápida del Impacto a Largo Plazo

	Misión y compromiso	
1	Integran un compromiso con la responsabilidad social y / o ambiental en su declaración escrita de la misión corporativa.	1
2	Entrena a los empleados en su misión social y / o ambiental.	1
3	Evalúan a los empleados y la administración sobre su desempeño con respecto a los objetivos sociales y ambientales de su empresa.	-
4	Ata el desempeño social y ambiental a bonos u otras recompensas.	1
5	Solicitan a sus partes interesadas externas (por ejemplo, clientes, miembros de la comunidad, proveedores u organizaciones sin fines de lucro) información sobre el desempeño social y ambiental de su empresa.	-
6	Mantienen un consejo de administración (u otro órgano rector) que se reúna periódicamente, tenga al menos un miembro externo independiente, revise el desempeño social y medioambiental de la empresa y supervise la remuneración de los ejecutivos.	1
	Transparencia	
7	Comparten la información financiera básica a sus empleados (por ejemplo, estados de ganancias y pérdidas o balances).	-
8	Tienen un proceso de gestión de libro abierto que permita a los empleados acceder a todos los datos financieros y operacionales disponibles.	-

9	Producen un informe anual externo detallando su desempeño relacionado con la misión.	-
10	Trabajan dentro de su industria para desarrollar estándares sociales y ambientales.	1
11	Son parte de una organización que promueve negocios ambientalmente sostenibles, comercio justo y / o prácticas laborales justas en su industria.	1
	Estructura corporativa	
12	Ha institucionalizado legalmente su misión en su estructura corporativa (por ejemplo, insertando una como una corporación de beneficios).consideración de los interesados en sus documentos de gobierno o incorporándola	-
	Total	6

Evaluación Rápida del Impacto para el Núcleo de la Organización.

1	Proporciona uno o más de los siguientes: cuidado de la salud o productos saludables; educación; apoyo a las artes o al patrimonio cultural; mejora del empoderamiento social y económico; acceso a los mercados a través de infraestructuras no disponibles; o apoyo a organizaciones impulsadas por el propósito a través de recaudación de fondos, capital, y / o creación de capacidad.	1
2	Benefician al medio ambiente a través de uno o más de los siguientes: energía renovable o limpia; mejora de la eficiencia energética y / o del agua; reducción de residuos; con tierra o vida silvestre; reducir los productos químicos tóxicos y sustancias peligrosas; métodos de prevención y remediación de la contaminación; medir, investigar o proporcionar información para resolver problemas ambientales; proporcionando financiamiento y / o préstamos vinculados a una misión ambiental.	1
3	Por lo menos el 40 por ciento de la empresa es propiedad de los trabajadores (por ejemplo, una cooperativa de trabajadores).	-
4	Son una cooperativa de productores en la que los propietarios son miembros proveedores que organizan la producción (por ejemplo, un agricultor o una cooperativa artesanal).	-
5	Se concentra en aliviar la pobreza a través de su cadena de suministro mediante la obtención de proveedores certificados por salarios justos; proporcionar asistencia técnica y / o creación de capacidad a pequeños proveedores (por ejemplo, individuos, cooperativas o empresas con menos de cincuenta trabajadores); o utilizar contratos para garantizar futuras compras y pagos a los proveedores.	-
6	Utilizan un modelo de microfranquización o microdistribución. Las microfranquicias, en promedio, tienen menos de diez trabajadores, son de propiedad y operación independientes y distribuyen productos exclusivamente para la empresa matriz. La micro distribución es un modelo de ingresos y ganancias que depende de una red de	-

	vendedores o vendedores individuales para quienes el producto representa al menos el porcentaje de su ingreso total.	
7	Donan por lo menos el 20 por ciento de las ganancias o el 2 por ciento de las ventas a la caridad o una fundación sin fines de lucro anualmente, o son por lo menos 20 por ciento de propiedad de una organización sin fines de lucro.	1
8	Contratan a más del 10 por ciento del total de trabajadores de las poblaciones crónicamente subempleadas (por ejemplo, personas de bajos ingresos o antes encarceladas) y / o intensivamente entrenar e invertir en estos trabajadores.	-
9	Están específicamente diseñados para reconstruir la comunidad local.	-
10	Tienen prácticas de producción diseñadas para conservar el medioambiente en toda la operación de la compañía (por ejemplo, instalaciones de retro-adaptación para hacerlas más eficientes en energía, cambiar sus prácticas de transporte y distribución, o monitorear, registrar y reducir energía , desechos y emisiones).	1
	Total	4