



*Negocios inclusivos como estrategia de creación de valor en el sector exportador ecuatoriano*

*Inclusive business as a value creation strategy in the Ecuadorian export sector*

*Negócios inclusivos como estratégia de criação de valor no setor exportador equatoriano*

Genesis Nathaly Procel-Quiñonez <sup>I</sup>  
[gprocel2@utmachala.edu.ec](mailto:gprocel2@utmachala.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0002-0339-6579>

Meyby Nicole Sarmiento-Nieves <sup>II</sup>  
[msarmiento\\_est@utmachala.edu.ec](mailto:msarmiento_est@utmachala.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0002-3535-2730>

Sandra Sayonara Solorzano-Solorzano <sup>III</sup>  
[ssolorzano@utmachala.edu.ec](mailto:ssolorzano@utmachala.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0001-6294-7396>

Mayiya Lisbeth Gonzalez-Illescas <sup>IV</sup>  
[mlgonzalez@utmachala.edu.ec](mailto:mlgonzalez@utmachala.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0002-5219-3807>

**Correspondencia:** [gprocel2@utmachala.edu.ec](mailto:gprocel2@utmachala.edu.ec)

Ciencias Técnicas y Aplicadas  
Artículo de Investigación

\***Recibido:** 02 de enero de 2022 \***Aceptado:** 27 de enero de 2022 \* **Publicado:** 07 de febrero de 2022

- I. Universidad Técnica de Machala, Machala, Ecuador.
- II. Universidad Técnica de Machala, Machala, Ecuador.
- III. Universidad Técnica de Machala, Machala, Ecuador.
- IV. Universidad Técnica de Machala, Machala, Ecuador.

## Resumen

Las empresas compiten en un mundo globalizado donde la calidad, el precio y la presentación de sus productos ya no es suficiente, por lo que deben actuar en función a la creación de valor mediante estrategias como los negocios inclusivos. Este trabajo tiene como objetivo analizar los negocios inclusivos como estrategia de creación de valor en el sector exportador ecuatoriano, a través de la revisión de trabajos de investigación de otros autores que han estudiado la implementación de los negocios inclusivos en empresas exportadoras. Se aplica un enfoque cualitativo, a través de los métodos teóricos analítico-sintético, síntesis e inductivo-deductivo. Los resultados obtenidos indican que las empresas que han aplicado los negocios inclusivos han conseguido diferenciarse de las otras empresas a través de prestigio social, certificaciones internacionales, innovación y adaptación al mercado. Se concluye que los negocios inclusivos son una oportunidad de crecimiento tanto en el ámbito empresarial como el social, porque ayudan a fomentar la competitividad, diferenciación y al desarrollo sostenible.

**Palabras claves:** Negocios inclusivos; creación de valor; sector exportador

## Abstract

Companies compete in a globalized world where the quality, price and presentation of their products is no longer sufficient, so they must act based on the creation of value through strategies such as inclusive business. This paper aims to analyze inclusive business as a value creation strategy in the Ecuadorian export sector, through the review of research works by other authors who have studied the implementation of inclusive business in exporting companies. A qualitative approach is applied, through analytical-synthetic, synthesis and inductive-deductive theoretical methods. The results obtained indicate that the companies that have applied inclusive businesses have managed to differentiate themselves from other companies through social prestige, international certifications, innovation and adaptation to the market. It is concluded that inclusive businesses are an opportunity for growth in both the business and social spheres, because they help to promote competitiveness, differentiation and sustainable development.

**Key words:** Inclusive business; value creation; export sector

## Resumo

As empresas competem em um mundo globalizado onde a qualidade, preço e apresentação de seus produtos não são mais suficientes, por isso devem atuar com base na criação de valor por meio de estratégias como negócios inclusivos. Este trabalho tem como objetivo analisar os negócios inclusivos como estratégia de criação de valor no setor exportador equatoriano, por meio da revisão de trabalhos de pesquisa de outros autores que estudaram a implementação de negócios inclusivos em empresas exportadoras. Aplica-se uma abordagem qualitativa, através de métodos teóricos analítico-sintéticos, de síntese e indutivos-dedutivos. Os resultados obtidos indicam que as empresas que aplicaram negócios inclusivos conseguiram se diferenciar das demais empresas por meio de prestígio social, certificações internacionais, inovação e adaptação ao mercado. Conclui-se que os negócios inclusivos são uma oportunidade de crescimento tanto no âmbito empresarial quanto no social, pois ajudam a promover competitividade, diferenciação e desenvolvimento sustentável.

**Palavras-chave:** Negócios inclusivos; Criação de valor; setor de exportação

## Introducción

Las empresas compiten en un mundo globalizado donde la calidad, el precio y la presentación de sus productos ya no es suficiente. A fin de que sus actividades se direccionen a las nuevas tendencias del mercado, estas organizaciones deben ser parte de una economía asociativa, donde se utilicen modelos de alianzas estratégicas, encadenamiento y que además contribuyan a la creación de valor empresarial.

Como respuesta ante el dinamismo del mercado en los últimos años se ha implementado el modelo de Negocios Inclusivos (NI), que se ha visto potenciado por el sector productivo, como una herramienta empresarial para fomentar prácticas de mutuo beneficio entre la organización y los distintos grupos vulnerables. Con su implementación se obtienen procedimientos innovadores, colaboración a la construcción de una sociedad más justa y equitativa y creación de plazas de empleo (Garizabal et al., 2017).

La organización de las Naciones Unidas confía plenamente en que los negocios inclusivos son una manera excelente de que el sistema privado participe en problemas y desafíos que afronta el mundo actual, especialmente al Desarrollo Sostenible. Mojica (2014) afirma que, para el cumplimiento de

los objetivos de desarrollo del milenio, tanto el sector público como privado deben tener un alto nivel de compromiso social para con el estado, a través de la creación de distintas oportunidades inclusivas dentro del ámbito empresarial mejorando la calidad productiva de la población lo que se ve reflejado en el desarrollo económico del país y la región.

En el caso de las empresas ecuatorianas, los negocios inclusivos han surgido como iniciativa socio empresarial, donde pequeños productores se relacionan con mercados dinámicos. En el Ecuador existen un sin número de proyectos empíricos vinculados a los negocios inclusivos que podrían ser analizados para entender de mejor manera los factores influyentes en la creación de valor y posteriormente poder replicar estos métodos en otras empresas del país, como lo fundamentan los trabajos de Garizabal et al. (2017), este tipo de modelo ayuda a disminuir el índice de pobreza, así mismo Likoko y Kini (2017) y Montenegro et al. (2017) mencionan que los negocios inclusivos son canales de crecimiento económico colaborativo entre empresas y la sociedad.

En este contexto, esta investigación se guía por la siguiente interrogante ¿Cómo contribuye los negocios inclusivos a la creación de valor en el sector exportador ecuatoriano?, para dar respuesta a la interrogante se plantea el objetivo del presente trabajo que es, analizar los negocios inclusivos como estrategia de creación de valor en el sector exportador ecuatoriano. Para desarrollar la investigación se realiza una previa revisión de artículos científicos, donde se caracterizan todos los aspectos relacionados a los negocios inclusivos. La metodología empleada enmarca un enfoque cualitativo descriptivo bajo los métodos teóricos: histórico-lógico, analítico-sintético e inductivo, e hipotético-deductivo, y métodos empíricos: el estudio de documentos.

La utilidad de este trabajo se centra en presentar a los negocios inclusivos como una oportunidad de diferenciación para el sector exportador ecuatoriano ante el mercado internacional, a través de los estudios de casos que demuestran la inclusión de la población más vulnerable de los distintos en la cadena de valor de las empresas exportadoras. También demostrar la importancia del uso de una estrategia empresarial en el desarrollo sostenible del país.

La estructura del artículo inicia con la introducción, seguida de la revisión de la literatura, que comprende la evolución y concepto de negocios inclusivos, la creación de valor en el ámbito empresarial y el sector exportador ecuatoriano. Continúa con la metodología, después los resultados, en donde se exponen los hallazgos y análisis de los casos seleccionados que abordan la temática. Finalmente, las conclusiones dónde se aportan las consideraciones finales y las futuras líneas de investigación

## Revisión de literatura

### Evolución y concepto de negocios inclusivos

El origen de los negocios inclusivos nace de la brecha de la inequidad en la sociedad, es decir, que a pesar del avance en desarrollo económico que presenten los países, sigue existiendo a mayor nivel la concentración de riqueza. Esto se debe a que las grandes industrias en conjunto a los gobiernos han generado modelos de desarrollo basados en la explotación de los recursos naturales y mano de obra, para conseguir abaratar costos y mayor rentabilidad, causando más pobreza y una gran brecha entre los ricos y pobres (CONGOPE, 2014).

A tal efecto en 2006, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) emitió una iniciativa formulada a partir de los objetivos de desarrollo, que planteo que el sector privado de cada país debe ser parte de los problemas sociales, pobreza y estabilidad de la paz. A esto PNUD lanzó la campaña: Crecimiento de Mercados Inclusivos, la cual propuso fomentar negocios inclusivos a partir de que las empresas incluyan a la población más vulnerable, ya sea como colaboradores, proveedores o distribuidores (Vázquez et al., 2018).

Así mismo, los autores Likoko y Kini (2017) argumentan que el origen de la inclusión en los negocios surge a partir de las conferencias y actividades de desestatificación y liberación del comercio e inversiones, dando como resultado la búsqueda de integrar los negocios con la filantropía. Es un concepto que garantiza a los más vulnerables sobrellevar sus necesidades en todos los ámbitos.

En este sentido, los negocios inclusivos se definen como modelos empresariales que incorpora en la cadena de suministros de empresas a personas vulnerables, ya sea como empleados, distribuidores, productores y socios o desarrollan productos y servicios para zonas de bajos recursos (UNDP, 2010). A su vez la Alianza para los negocios inclusivos: el Servicio Holandés de Cooperación al Desarrollo (SNV) y World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), indican que es un impulso de negocios que fomenta unir los negocios con las zonas de bajos recursos y obtener beneficio mutuo (2008).

Estos modelos de negocio se pueden desarrollar por ejecutivos, empresarios o dentro de las empresas ya sean grandes, medianas o pequeñas. Pueden ser incentivados por agentes del país donde se desarrollen o agentes externos, ya sea de organizaciones mundiales, países o del sector público y privado.

Los negocios inclusivos también contribuyen en diferentes ámbitos como la protección de los derechos humanos y dignidad humana (Hahn, 2012). A tal efecto estos modelos se constituyen en amplios en las dimensiones del desarrollo sostenible, por lo que deben cumplir con específicos requisitos:

De acuerdo a Barki (2014), menciona 4 requisitos:

- Ser parte del mercado y aceptar sus reglas y normativas.
- Rentable y sustentable a largo plazo
- Ser responsable con el medioambiente
- Mejorar la vida de los agentes que interviene en la cadena de valor

En este sentido, las empresas que incluyen los negocios inclusivos deben ser rentables a largo plazo, o a su vez contar con completa autonomía (Latorre et al., 2015).

De acuerdo a UNDP (2010), presenta tres tipos de negocios inclusivos, dónde explica los beneficios para la compañía y los beneficios para las personas de bajos recursos. A continuación se muestra en la tabla 1:

**Tabla 1.** Tipos de negocios inclusivos

<b>Tipo de negocio inclusivo</b>	<b>Beneficios de la empresa</b>	<b>Beneficios para la sociedad vulnerable</b>
<b>Proveedor</b>	Fortalecimiento de las cadenas de suministro Reducción de costos Mejora del producto	Ingresos crecientes Desarrollar habilidades Empoderar a las comunidades
<b>Consumidor</b>	Construyendo nuevos mercados Incrementar los ingresos	Mejora de la productividad y la calidad de vida. Ahorro de costes Elección y voz
<b>Empresario</b>	Ampliando y logrando un crecimiento rápido Profundizar la penetración del mercado y aumentar las ventas	Oportunidades de ingresos Habilidades Empoderamiento

Nota: Tomado de (UNDP, 2010)

Cabe mencionar que cualquier tipo de negocio inclusivo va a contribuir con el mejoramiento de la calidad de vida de las personas con bajos recursos, ya sea como proveedores, consumidores o empresarios. El objetivo sigue siendo el mismo contribuir al desarrollo social.

Los negocios inclusivos son una oportunidad para promover una economía familiar, rompiendo paradigmas de los modelos tradicionales, dando paso a formular actividades comerciales creativas y con mayor impacto social. Otorgando a las empresas incluyentes mayor rentabilidad, mejor reputación empresarial y credibilidad.

### **Creación de valor en el ámbito empresarial**

En el ámbito empresarial la creación de valor es un tema de interés persistente para gerentes, ejecutivos, inversionistas u organizaciones que estén proyectados a obtener ventaja competitiva en el mercado. Orna (2015) define a la creación de valor como la generación de una propuesta innovadora que diferencia a la empresa de la competencia, ya sea a través de estrategias, herramientas, inclusión o involucrar a stakeholders externos.

Según Porter y Kramer definen a esta estrategia como prácticas que ayudan a la competitividad de la empresa, mejora la situación económica del entorno donde opera. Se focaliza en realizar conexiones entre el ámbito económico y social. Este concepto estimula que tanto las necesidades económicas y necesidades sociales definen los distintos mercados.

Otra definición recopilada por López y Garza (2019) mencionan que es la capacidad que tienen las organizaciones para obtener utilidades y satisfacer necesidades, mediante actividades económicas. La creación de valor se relaciona con la administración de la empresa, ya que puede aplicar su clave diferenciadora ya sea en la entrega de los productos, calidad, volumen de producción o flexibilidad.

En la creación de valor Noordin et al. (2015) consideran el rendimiento financiero, puesto que es un indicador sobre los resultados que obtiene la empresa al generar valor, ya sea a través de la utilidad generada por la inversión (ROI) o la rentabilidad obtenida de los recursos propios (ROE). A su vez, para obtener resultados mediante componentes diferenciadores Kim (2018) indica que un elemento clave es la habilidad, puesto que otorga facilidades para conseguir más clientes, ventas, sostenibilidad y ventaja competitiva.

Brozovic et al. (2016) y Grönroos y Voima (2013) mencionan tres aspectos importantes al plantear la creación de valor:

- El proveedor otorga recursos, apoya al desarrollo y garantiza la creación de valor de un cliente.
- El cliente potencia la creación de valor mediante sus necesidades.
- El proveedor y el cliente se fusionan o intercambian información para la creación de valor

También el autor Orna (2015) presenta cinco aspectos que la empresa debe considerar al momento de la creación de valor:

- Los accionistas o inversionistas también esperan valor;
- El valor esperado por los consumidores;
- La satisfacción de los colaboradores por la creación de valor
- Creación de valor para competir
- Innovación de la empresa a través de la creación de valor

### **Sector exportador ecuatoriano**

De modo histórico, el sector exportador ha cumplido un rol principal para la creación de empleo, especialmente en zonas rurales del país, aportando de esta forma al crecimiento integrado de la economía nacional, ya que por ser un país en vías de desarrollo depende de las divisas generadas por las exportaciones (Baquero, 2018). Por lo que se comprende el sector exportador como la zona donde participan todas las empresas dirigidas a la actividad de las exportaciones.

Macías et al., (2020) definen a las exportaciones como la venta de bienes y servicios de habitantes de un país hacia otro país, es un traspaso de mercadería entre residentes de distintos países, conservando la conexión a través de los diferentes canales de comunicación y transporte. El vendedor se denomina como exportador y el comprador se denomina como importador. Es así que el sector exortador está conformado por todas las organizaciones exportadores del país.

La importancia de las exportaciones se refleja en el crecimiento económico, productividad y tasa de empleo de un país. Forman parte del Producto Interno Bruto (PIB), es decir que influyen directamente en el crecimiento económico, también potencializan la productividad con la colocación de recursos, productos o servicios estrellas, que contribuyen a la captación de recursos productivos como inversiones, maquinaria, investigación, entre otros (Galindo y Ríos, 2015)

Ecuador es un país exportador principalmente de commodities y materias primas, sus exportaciones se dividen en exportaciones petroleras y no petroleras. Las exportaciones petroleras comprenden el crudo y sus derivados, mientras tanto que las exportaciones no petroleras se dividen en tradicionales y no tradicionales. Las tradicionales comprenden los productos estrellas del Ecuador como: banano, camarón, cacao y elaborados, atún y pescado, café y elaborados, mientras la no tradicionales son productos mineros, flores naturales, madera, fruta, elaborados de banano, tabaco en rama, entre otros.

En el reporte de la balanza comercial del Banco Central del Ecuador (2021) acerca de las exportaciones describe que entre los meses de enero y febrero de 2021, el total de las exportaciones sumaron USD 3,687.4 millones, que, en comparación al año anterior, fue menor a un 1.2%, porque en el 2020, las exportaciones totales sumaron USD 3,732.0 millones. A continuación, se presentan los valores monetarios obtenidos en las exportaciones de Ecuador en el periodo 2021:

- Las exportaciones petroleras, en cuestión a valor FOB, aumentaron un 8%, porque el valor promedio unitario pasó de USA 46.3 a USD 50.80. En cambio, en volumen se contrajeron en 1.5% puesto que en el año 2020 se exportaron 3,437 y en el 2021 3,384 miles de toneladas métricas.
- Las exportaciones no petroleras bajaron un 5.3% en relación al periodo 2020, porque alcanzaron un monto de USD 2,447.1 millones y en 2020 un monto de USD 2,584.0 millones. Pero en este grupo se registró un aumento de 0.7% en volumen.
- Las exportaciones no petroleras tradicionales totales son de USD 1,373.7 millones, un 11 % menos en comparación al periodo anterior, mientras que las no tradicionales sumaron USD 1,073.4 millones un 4.4% más que el período anterior.

A continuación, se muestra una lista de empresas exportadoras ecuatorianas, además de las empresas exportadoras ecuatorianas presentadas en la sección de resultados. De acuerdo al informe de Datasur (2019), se presentan empresas exportadoras con el monto FOB del año 2019:

**Tabla 2.** Exportadoras ecuatorianas 2019

<b>Exportadoras ecuatorianas 2019</b>		
1	EXPORTACIONES EMPRESA PUBLICA DE HIDROCARBUROS DEL ECUADOR EP PETROECUADOR	7.745.198.321
2	EXPORTACIONES AGRORGANICA S A	3.464.727.361
3	EXPORTACIONES MINISTERIO DE ENERGIA Y RECURSOS NATURALES NO RENOVABLES	1.009.627.764
4	EXPORTACIONES FLORES PARA EL MUNDO FLORMUNDO CIA. LTDA.	996.014.519
5	EXPORTACIONES INDUSTRIAL PESQUERA SANTA PRISCILA S.A.	955.231.576
6	EXPORTACIONES UNION DE BANANEROS ECUATORIANOS S.A. UBESA	841.762.161
7	EXPORTACIONES EXPORTADORA DE FLORES EXPOFLOR CIA. LTDA.	713.479.041
8	EXPORTACIONES OPERADORA Y PROCESADORA DE PRODUCTOS MARINOS OMARSA S.A.	410.341.504
9	EXPORTACIONES SOCIEDAD NACIONAL DE GALAPAGOS C.A.	334.235.856
10	EXPORTACIONES CANAL DE GUAYAQUIL CGU S.A.	311.960.353

Nota: Tomado de (Daturas, 2019)

## **Metodología**

La presente investigación es tipo documental, con enfoque cualitativo y de carácter descriptivo. Los materiales que se han utilizado han sido publicaciones científicas antecedentes al tema de investigación, informes de organizaciones internacionales y empresariales, cuya elección ha sido por identificación de bases de datos y análisis de las referencias de los artículos científicos consultados previamente.

Las bases de datos consultadas fueron Dialnet, Redalyc, Scopus, Researchgate y Scielo, también google académico. Las indagaciones se realizaron por título y palabras claves, utilizando las siguientes frases de búsqueda: “Antecedentes de negocios inclusivos”, “Concepto de negocios inclusivos”, “Operatividad de negocios inclusivos”, “Creación de valor en el ámbito empresarial”, “sector exportador ecuatoriano”, en idiomas como el portugués e inglés.

Durante la obtención de información de los artículos científicos e informes, era fundamental leer la introducción de cada uno, para clasificarlos en una ficha bibliográfica de contenido. De esta elección se continuó con la revisión de las referencias bibliográficas, a través de la lectura de reconocimiento y el método de análisis, para seleccionar las fuentes de información adecuadas para la investigación, que estén anexadas a bases de datos o avaladas por organizaciones internacionales. Los métodos teóricos que se usaron para el marco teórico, resultados y discusión son el analítico-sintético e inductivo-deductivo. Además, se implementó el análisis para obtener información relevante; síntesis para ordenar y relación la información obtenida. Finalmente, el método inductivo-deductivo se empleó en la revisión de literatura de los negocios inclusivos como estrategia de creación de valor.

## **Resultados y discusión**

En consecuencia, al objetivo planteado y el marco teórico precedente los resultados muestran la sistematización de los principales resultados de los trabajos de investigación consultados sobre los negocios inclusivos como estrategia de creación de valor en el sector exportador.

A tal efecto, se establecen 10 estudios de casos de empresas exportadoras que han aplicado los negocios inclusivos. Los resultados están sistematizados en la tabla 1, que en principio dispone el autor y año, muestra (empresa exportadora y país), tipo de negocio inclusivo y creación de valor obtenido.

**Tabla 3.** Casos de empresas exportadoras que aplican los negocios inclusivos como estrategia de creación de valor

Autor/Año	Muestra	Tipo de negocio inclusivo	Creación de valor obtenido
Holcim (2017)	<b>Holcim (Líder internacional en materiales de construcción):</b> 5,046 personas jóvenes	Cliente: Programa supérate, formar a jóvenes maestros en construcción de entre 17 y 27 años	Reconocimiento de pacto global por parte de las Naciones Unidas Aporte al beneficio social de 481 mil personas y familias
Nestlé (2015)	<b>Nestlé (Líder internacional en alimentos y bebidas):</b> 3200 agricultores cacaoteros de las provincias de Esmeraldas, Santo Domingo de los Tsáchilas, Pichincha, Manabí, Guayas, Los Ríos, El Oro y Cañar/ Ecuador	Proveedor: Plan Cacao Nestlé: asegurar el abastecimiento responsable y sostenible de cacao	Toneladas de cacao compradas bajo las credenciales del Plan Cacao Agricultores, hectáreas y toneladas de cacao certificados bajo la normativa social y ambientalmente responsable UTZ
Repsol (2018)	<b>Repsol (Multinacional petroquímica y energética):</b> 110 Mujeres de la nacionalidad Waoran/ Ecuador	Emprendedores: Mejorar de manera sostenible la calidad de vida de las comunidades de la Asociación de Mujeres Waorani de la Amazonía Ecuatoriana a través del Turismo comunitario, cacao y artesanías	Aplicación de los objetivos de desarrollo sostenible: 1,2,5,8,10 y 12 Responsabilidad social y ambiental
FIDA (2016)	<b>DINAMINGA (Programa dinamizador de alianzas inclusivas de valor):</b> pequeños productores de las provincias de Orellana, Napo, Cotopaxi, Chimborazo, Guayas, Los ríos, Manabí y Esmeraldas	Cliente: Mejorar los ingresos de los pequeños productores de mora, cacao y uvilla	Aumento de ganancias derivadas Redistribución de los beneficios en la cadena de valor
Alvarado y Gricelda (2015)	<b>La Favorita (Corporación dedicada al área de productos de primera necesidad, industrial e inmobiliaria):</b> pequeños agricultores de la región sierra ecuatoriana	Proveedor: Capacita a productores de papa y tomate acerca de las buenas prácticas agrícolas	Aumento de producción Productos de calidad Proveedores sostenibles
FOMIN (2015)	<b>Pronaca (Industria dedicada a la producción avícola):</b> Más de 900 pequeños agricultores de maíz	Proveedor: Creación de nuevas fuentes de suministro bajo los parámetros de: Capacidades de gestión de producción, capacitación e innovación	Doble de producción en maíz Aumento de salarios a los agricultores
Andrade et al. (2018)	<b>Minera Lundin Gold (Minera multinacional canadiense):</b> Proyecto nexo	Proveedor: Producción, transformación y	Inclusión de sostenibilidad Aplicación de comercio justo Expansión de mercado

	emprende en conjunto con la asociación ASOPROMAS, que produce derivados del cacao en playas de cuje y Zamora Chinchipe/ Ecuador	comercialización del cacao	
<b>Cervecería Nacional (2017)</b>	<b>Cervecería Nacional (Compañía dedicada a la elaboración y comercialización de bebidas de moderación y refrescantes):</b> Programa de agricultura sostenible de cebada: provincias de Carchi, Pichincha, Chimborazo, cotopaxi, Bolívar y Tungurahua/ Ecuador	Proveedores: Fortalecer la capacidad de producción de los pequeños y medianos productores, para obtener materia prima de calidad y garantizar comercialización directa.	Crecimiento en productividad 40% Crecimiento en dólares USD 320 más por hectárea Requerimientos de calidad: Desarrollo de tecnologías, generación de valor y construcción de sostenibilidad
<b>SCRLA (2020)</b>	<b>Industria Lojana de Especerías (Empresa dedicada a la fabricación y distribución de especerías):</b> asociaciones de agricultores locales como Pastaza, Ambato, Latacunga, Santo Domingo	Proveedores: Les brinda asesoría técnica, insumos y plántulas.	Reduce el riesgo de desabastecimiento de materia prima Mitiga el riesgo en precios altos de materia prima e insumos
<b>Meza et al (2019)</b>	<b>Asociación de Productores Orgánicos de Vinces (APOVINCES) (Productores y exportadores de cacao):</b> 7 núcleos de base de 240 socios	Socios: Préstamos en series, capacitaciones constantes dotación de semillas y compra de cacao a buen precio	Altos niveles de sustentabilidad Independencia y autonomía económica Solidez organizativa

Nota: Elaborado por los autores

De los estudios analizados, todos presentan casos de empresas exportadoras que aplican los diferentes tipos de negocios inclusivos, relacionados a la formación de proveedores que oferten productos de calidad y certificados (Nestlé, 2015; Alvarado y Gricelda, 2015; FOMIN, 2015; Andrade et al., 2018; Cervecería Nacional, 2017; SCRLA, 2020), también al apoyo de emprendimientos de sectores vulnerables que ofertan turismo, asociatividad y comercio (Repsol, 2018; Meza et al., 2019) y al fomento de ingresos económicos equitativos para todos los actores en la cadena de valor (FIDA, 2016; Holcim, 2017).

Adicionalmente, de los estudios sistematizados se identificó que ciertos casos de las empresas exportadoras trabajan en conjunto con temas estratégicos en el desarrollo de los negocios inclusivos. Por ejemplo, Nestlé (2015) emplean certificaciones internacionales, para garantizar

calidad y apertura a mercados, en cambio Repsol (2018) se basan en la responsabilidad social empresarial para abordar los negocios inclusivos.

Esto se fundamenta en lo que indica Raufflet et al. (2017), que el desarrollo de los negocios inclusivos no solo se establece como una postura empresarial innovadora de ayuda social, sino como una oportunidad de ser parte de la responsabilidad social empresarial, para realizar proyectos sostenibles. Mejía, (2014) menciona que en el área de la responsabilidad social empresarial se posicionan los negocios inclusivos como una táctica empresarial porque potencian la autonomía, productividad y desempeño intelectual del ser humano.

En cuanto a la creación de valor que desarrollaron las empresas exportadoras a través de la implementación de los negocios inclusivos, se puede decir que les han permitido incrementar sus ingresos, reducir costos, mayor productividad, acceso a mercados dinámicos, fortalecimiento asociativo, mayor rentabilidad económica, menor costo de materia prima, mejor reputación empresarial, mayor sostenibilidad, mejor calidad de productos y el crecimiento inclusivo económico entre la sociedad y la empresa (CONGOPE, 2014).

Estos resultados refuerzan las premisas teóricas de Montenegro et al. (2017) que mencionan que este tipo de negocios se reflejan como una estrategia empresarial, que fomenta actividades de beneficio mutuo mediante procesos sostenibles, innovadores y la contribución de una sociedad más equitativa. También Garizabal et al. (2017) explican que en consecuencia se han generado cadenas de valor más inclusivas, puesto que integran a colaboradores, proveedores o socios de bajos recursos. Y Santos et al. (2018) argumenta que las organizaciones para diferenciarse o alcanzar sus metas deben contemplar la realidad social, resolver problemas y añadir valor a sus productos como a su entorno.

## **Conclusiones**

De acuerdo con el objetivo planteado en esta investigación que es analizar los negocios inclusivos como estrategia de creación de valor en el sector exportador ecuatoriano, a través de los resultados expuestos se ha obtenido casos de diferentes exportadoras que han desarrollado los negocios inclusivos en diferentes zonas del Ecuador.

La concientización de las empresas ante la realidad social ha sido progresiva, esto se muestra en los modelos de negocios inclusivos que han desarrollado para contribuir al desarrollo económico de la sociedad vulnerable. Además, para innovar la implementación de los negocios inclusivos,

implementan otras estrategias, como las certificaciones internacionales, que les otorga a las empresas exportadoras competitividad y reputación empresarial.

En este sentido, se enfatiza que los negocios inclusivos son un modelo de integración social que permite generar valor compartido entre la empresa y los sectores más vulnerables. Contribuye a la generación de empleo justo, comercio justo, pago equitativo a proveedores y transparencia en las actividades empresariales.

Los negocios inclusivos no solo se constituyen como una oportunidad para ayudar a los problemas sociales, puesto que, al integrar en la cadena de suministro a zonas de bajos recursos, ya sea como trabajadores, proveedores, productores o consumidores, crean la posibilidad de fomentar modelos de negocios innovadores y sostenibles.

A tal efecto, se concluye que la aplicación de los negocios inclusivos en las empresas exportadoras aporta valor a sus actividades, crecimiento económico, reputación empresarial y que además de ser una estrategia empresarial, abre paso a que el sistema económico evolucione que permita un desarrollo equitativo y justo.

Las limitaciones de esta investigación es que es un estudio documental, de carácter cualitativo, por lo que se propone que en futuras investigaciones se realice un estudio mixto, para conocer más de cerca las experiencias de las empresas exportadoras que implementan los negocios inclusivos

## Referencias

1. Alvarado, N., & Gricelda, H. (2015). PROPUESTA DE NEGOCIOS INCLUSIVOS EN EL SECTOR AGROALIMENTARIO. CASO MANGLARALTO, SANTA ELENA-ECUADOR. *Escuela Superior Politécnica del Litoral, ESPOL*, 1-15. Obtenido de [https://www.researchgate.net/profile/Niurka-Alvarado-Macancela/publication/323930974\\_PROPUESTA\\_DE\\_NEGOCIOS\\_INCLUSIVOS\\_EN\\_EL\\_SECTOR\\_AGROALIMENTARIO\\_CASO\\_MANGLARALTO\\_SANTA ELENA-ECUADOR/links/5ab308df0f7e9b4897c59f2b/PROPUESTA-DE-NEGOCIOS-INCLUSIVOS-EN-EL-S](https://www.researchgate.net/profile/Niurka-Alvarado-Macancela/publication/323930974_PROPUESTA_DE_NEGOCIOS_INCLUSIVOS_EN_EL_SECTOR_AGROALIMENTARIO_CASO_MANGLARALTO_SANTA ELENA-ECUADOR/links/5ab308df0f7e9b4897c59f2b/PROPUESTA-DE-NEGOCIOS-INCLUSIVOS-EN-EL-S)
2. Andrade, J., Ramón, S., Sarango, P., & Mahauad, M. (2018). *Negocios inclusivos en Ecuador. Caso: ASOPROMAS*. Loja: Universidad Técnica Particular de Loja. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/333731465\\_Negocios\\_inclusivos\\_en\\_Ecuador\\_Caso\\_ASOPROMAS\\_Universidad\\_Tecnica\\_Particular\\_de?enrichId=rgreq-](https://www.researchgate.net/publication/333731465_Negocios_inclusivos_en_Ecuador_Caso_ASOPROMAS_Universidad_Tecnica_Particular_de?enrichId=rgreq-)

4ed67865b6191f2eb8ee49a1def53c88-

XXX&enrichSource=Y292ZXJQYWdlOzMzMzcMTQ2NTtBUzo3NjkwMzg0MzUyMzc4ODIAMTU2MDM

3. Banco Central del Ecuador. (2021). *Evolución de la Balanza Comercial Enero – Febrero 2021*. Quito: Banco Central del Ecuador. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc202104.pdf>
4. Baquero, A. (9 de Abril de 2018). *Situación actual del sector exportador del Ecuador*. Obtenido de Aula Magna: <https://aulamagna.usfq.edu.ec/?p=6711>
5. Barki, E. (2014). Negócios com impacto social. *Revista de Administracao de Empresas*, 54(5), 594. doi: <https://doi.org/10.1590/S0034-759020140513>
6. Brozovic, D., Nordin, F., & Kindström, D. (2016). Service flexibility: conceptualizing value creation in service. *Journal of Service Theory and Practice*, 26 (6), 868-888. doi: <https://doi.org/10.1108/JSTP-09-2014-0219>
7. Cervecería Nacional. (2017). *Memorias de sostenibilidad*. Cervecería Nacional. Obtenido de <https://www.cervecerianacional.ec/sites/g/files/phfypu1506/f/201804/Memoria%20de%20Sostenibilidad%202017.pdf>
8. CONGOPE. (2014). *Guía práctica para la facilitación de Negocios Inclusivos y Proyectos Público-Privados en cadenas agroalimentarias*. Quito: Consorcio de Gobiernos Autónomos Provinciales del Ecuador | CONGOPE.
9. Datasur. (2019). *EXPORTACIONES EMPRESAS 2019*. Obtenido de Datasur información que importa : <https://www.datasur.com/datamerica/ecuador/exportaciones-empresas-2019/>
10. FIDA. (2016). *Programa Dinamizador de Alianzas Inclusivas en Cadenas de Valor “DINAMINGA”*. Ecuador: División de América Latina y el Caribe. Obtenido de <https://webapps.ifad.org/members/eb/119/docs/spanish/EB-2016-119-R-27-Informe-de-dise-o-del-proyecto.pdf>
11. FOMIN. (2015). *Transformando las relaciones de negocio: Negocios inclusivos en América LATina*. FOMIN: Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) del Banco

- Interamericano de Desarrollo (BID). Obtenido de <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Transformando-las-relaciones-de-negocio-Negocios-inclusivos-en-Am%C3%A9rica-Latina.pdf>
12. Galindo, M., & Ríos, V. (2015). Exportaciones. *En Serie de Estudios económicos 1(1)*, 1-8. Obtenido de [https://scholar.harvard.edu/files/vrios/files/201507\\_mexicoexports.pdf](https://scholar.harvard.edu/files/vrios/files/201507_mexicoexports.pdf)
  13. Garizabal, M., Sánchez, M., & Estrada, H. (2017). egocios Inclusivos: Una revisión teórica desde la dinámica Colombiana. *Espacios*, 38 (47), 6. Obtenido de <http://www.revistaespacios.com/a17v38n47/a17v38n47p06.pdf>
  14. Grönroos, C., & Voima, P. (2013). Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 41 (2), 133-150. doi:10.1007/s11747-012-0308-3
  15. Hahn, R. (2012). nclusive business, human rights and the dignity of the poor: a glance beyond economic impacts od adapted business models. *Business Ethics: A European Review*, 21(1), 47-63. doi: <https://doi.org/10.1111/j.1467-8608.2011.01640.x>
  16. Holcim Ecuador. (2017). *MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD*. Ecuador: Holcim. Obtenido de [https://www.holcim.com.ec/sites/ecuador/files/atoms/files/2017\\_memoria\\_de\\_sostenibilidad\\_final.pdf](https://www.holcim.com.ec/sites/ecuador/files/atoms/files/2017_memoria_de_sostenibilidad_final.pdf)
  17. Kim, S. (2018). Managing millennials' personal use of technology at work. *Business Horizons*, 61(2), 261-270. doi: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2017.11.007>
  18. Latorre, E., Díaz, C., Plata, A., & Marín, S. (2015). Caracterización de dos experiencias exitosas de negocios inclusivos en Colombia. *Ciencias Sociales y Humanas*, 15(28), 197-212. doi: <http://dx.doi.org/10.22518/16578953.288>
  19. Likoko, E., & Kini, J. (2017). Inclusive business—a business approach to development. *urrent Opinion in Environmental Sustainability*, 24 (1), 84-88. Obtenido de <https://bbibliograficas.ucc.edu.co:2152/science/article/pii/S1877343517300428>
  20. López, J., & Garza, M. (2019). La creación de valor a través de la planeación estratégica en microempresas emprendedoras. *Contaduría y administración*, 65(3), 185. doi: <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2020.2312>

21. Macías, L., Mero, C., Montalvan, J., & Granoble, P. (2020). Exportaciones ecuatorianas: un análisis a la producción no afectada por la emergencia sanitaria. *Pol. Con. (Edición núm.50)*, 5(10), 89-103. doi: <https://doi.org/10.23857/pc.v5i10.1790>
22. Mejía, C. (2014). Negocios inclusivos como estrategia de responsabilidad social empresarial para la inclusión laboral de los desplazados en el Magdalena. *Verbum*, 9(9), 77-94. Obtenido de <https://revistas.usergioarboleda.edu.co/index.php/verbum/article/view/201>
23. Meza, T., Cisneros, L., & Meza, J. (2019). Experiencia de asociatividad en Ecuador: Caso Apovinces. *Sotavento M.B.A*, 30, 30-41. doi: <https://doi.org/10.18601/01233734.n30.04>
24. Montenegro, A., Uribe, A., Garizabal, M., & Sánchez, M. (2017). Negocios inclusivos beneficio compartido entre empresas y poblaciones vulneradas de Latinoamérica. *Espacios*, 38(59), 9-19. Obtenido de <http://www.revistaespacios.com/a17v38n59/a17v38n59p09.pdf>
25. Nestlé. (2015). *Nestlé en la sociedad: Informe de Creación de valor compartido*. Quito: Nestlé. Obtenido de <https://www.nestle.com.ec/sites/g/files/pydnoa396/files/2019-07/informedecvc2015nestleecuadorweb.pdf>
26. Noordin, R., Zainuddin, Y., Fuad, M., & Sariman, N. K. (2015). Performance outcomes of strategic management accounting information usage in Malasia: Insights from electrical and electronics companies. *Procedia Economics and Finance*, 31, 13-25. doi: [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)01127-2](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)01127-2)
27. Orna, J. (2015). CREACIÓN DE VALOR EN LA EMPRESA: LA ESTRATEGIA CONTINUA. *Revista de la Facultad de Ciencias Contables*, 23(43), 109. Obtenido de <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/11604>
28. Raufflet, E., Portales, L., García, C., Lozano, J., & Barrera, E. (2017). *Responsabilidad, Ética y Sostenibilidad Empresarial*. Mexico: Pearson.
29. Repsol. (2018). *Informe de Sostenibilidad*. Quito: Repsol Ecuador S.A. Obtenido de [https://www.repsol.ec/imagenes/repsolporec/es/informe-sostenibilidad-2018\\_tcm71-160509.pdf](https://www.repsol.ec/imagenes/repsolporec/es/informe-sostenibilidad-2018_tcm71-160509.pdf)
30. Santos, A., Suárez, V., Córdova, J., & Rochadel, W. (2018). Framework para caracterizar innovaciones sociales sobre sus procesos. *Espacios*, 39(33), 7-30. Obtenido de <http://www.revistaespacios.com/a18v39n33/a18v39n33p07.pdf>

31. SCRLA. (2020). *ACTUALIZACIÓN DE LA CALIFICACIÓN DE RIESGO DE LA TERCERA EMISIÓN DE OBLIGACIONES DE INDUSTRIA LOJANA DE ESPECERÍAS ILE C.A.* Sociedad Calificadora de Riesgo Latinoamericana. Obtenido de [https://www.bolsadevaloresguayaquil.com/sigcv/Opciones%20de%20Inversion/Renta%20Fija/Prospectos/INDUSTRIA%20LOJANA%20DE%20ESPECER%20C3%8DAS%20ILE%20C.A/Obligaciones/Calific.%20\(3\)%20Obligacion%20ILE%2013-05-20.pdf](https://www.bolsadevaloresguayaquil.com/sigcv/Opciones%20de%20Inversion/Renta%20Fija/Prospectos/INDUSTRIA%20LOJANA%20DE%20ESPECER%20C3%8DAS%20ILE%20C.A/Obligaciones/Calific.%20(3)%20Obligacion%20ILE%2013-05-20.pdf)
32. Servicio Holandés de Cooperación al Desarrollo (SNV) y World Business Council for Sustainable Development (WBCSD). (2008). *Negocios inclusivos: iniciativas empresariales rentables con impacto en el desarrollo*. Quito: WBCSD.
33. UNDP. (2010). *Brokering Inclusive Business Models*. New York: Private Sector Division, Partnerships Bureau. Obtenido de <https://www.undp.org/content/dam/undp/library/corporate/Partnerships/Private%20Sector/Brokering%20Inclusive%20Business%20Models.pdf>
34. Vázquez, J., Arredondo, F., & Amézquita, J. (2018). LOS NEGOCIOS INCLUSIVOS COMO MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y SU IMPACTO EN LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE. *ANFECA: Área de Investigación: Ética y organizaciones*, 1-23. Obtenido de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xxiii/docs/11.03.pdf>