

Aspectes de responsabilitat social a incorporar a les PIME davant d'un procés d'internacionalització:

Guía d'aplicació ràpida

Xavier Carbonell

Coordinador acadèmic i Director de la Càtedra Mango d'RSC a l'Escola Superior de Comerç Internacional (ESCI-UPF)



Consell General de Cambres
de Catalunya

1. INTRODUCCIÓ

Aquesta part del document denominada *"Guia d'aplicació ràpida per a PIMES"*, inclou un seguit d'instruccions resumides del document complet denominat *"Document base, guia d'aplicació ràpida i annexes"*, per tal de que es pugui també utilitzar de forma més senzilla i independent.

1.1 PERCEPCIONS

Sovint la percepció que tenen les PIME de la responsabilitat social corporativa o empresarial (en endavant RS), -principalment pel que fa referència a aspectes externs-, és la de que correspon més a les grans empreses i organitzacions i de que es tracta, en general, d'un tema que no els hi pertoca i que els hi cau una mica llunyà. Aquests raonaments són conseqüència, fonamentalment, de les seves pròpies característiques i, sovint també, del poc coneixement del concepte i de la seva aplicació. Això fa que, en moltes ocasions, no es vegi ni com un tema estratègic ni que pugi aportar valor a la organització. No obstant, aquestes mateixes característiques també poden suposar una major flexibilitat i rapidesa d'adaptació a nous escenaris i, també, un avantatge clar de cara a donar resposta a aquest tipus de reptes.

Davant d'aquesta qüestió, en general, les respostes són que ja es compleix la llei, que no hi ha suficients recursos, etc., totes elles perfectament llegendes i raonables ateses les seves especificitats i visió. No obstant, cal tenir en compte que aquests aspectes d'RS, -davant d'un procés d'internacionalització -, poden sorgir amb més força, ser determinants pel bon funcionament de la companyia i aparèixer, tant en la cadena de subministrament com en els canals de distribució del producte així com al rebre i/o realitzar prestacions de serveis. D'altra banda, és possible que entrin nous elements a tenir en compte, com la imatge i la reputació de la pròpia organització; es a dir, podem estar davant d'una sèrie de reptes i riscos que abans ni tant sols es plantejaven.

Aquest procés d'internacionalització és un fet que s'ha reforçat especialment en els darrers anys com a conseqüència de diversos factors, especialment per la recent crisi econòmica i els seus efectes, així com per la necessitat d'obrir-se a nous mercats, tant de venda com de subministrament, amb els avantatges però també amb els riscos que en matèria d'RS que això suposa.

1.2 ACCIONS EN MARXA

D'altra banda, val a dir que en general les PIME ja estan realitzant diferents accions d'RS que són, sovint, molt més extenses i importants del que aquestes mateixes organitzacions poden pensar, encara que segurament estaran molt menys definides que les realitzades ens grans empreses i, en general, no disposaran d'una estratègia o sistematització en el seu plantejament.

Algunes d'aquestes accions segurament ja es realitzen pel propi tarannà i actitud de la organització i són de caràcter més intern (de cara als treballadors, amb el medi ambient, etc.), encara que segurament no les tenen catalogades sota l'etiqueta d'RS (probablement només en alguns casos de filantropia), i d'altres seran de tipus més extern. És en aquest darrer àmbit extern on poden haver-hi més dubtes i limitacions a l'hora d'actuar. No obstant és difícil que alguna organització pugui establir només mesures externes de cara a la internacionalització, o per altres motius, sense tenir una política o un enfoc intern clar en aquest sentit de cara a la pròpia organització.

Òbviament no totes les PIME fan les mateixes accions, algunes destacaran en temes de recursos humans, d'altres en aspectes ambientals, etc. El que cal és posar una mica d'ordre i fer un inventari de les que ja s'estan realitzant, mirant després com encaixen i cobreixen els diferents àmbits de l'RS i amb quins buits o mancances ens podem trobar, en especial en aquells aspectes relacionats amb la internacionalització.

Una vegada fet això caldrà veure realment quins són els riscos i les mesures que cal prendre, per tal de minimitzar-los a cada organització i reforçar alguns aspectes concrets. De la mateixa manera que no hi ha dues PIMES iguals, tampoc trobarem dues estratègies d'RS iguals i, en aquest sentit, hem de tenir clar que tampoc no hi han dues solucions iguals, ja que les especificitats i les problemàtiques seran diferents. Cal tenir en compte també que, de ben segur, no tot ho podrem posar en marxa de forma immediata i algunes mesures no seran assolibles, o fins i tot aplicables, a totes les organitzacions ja que responen a característiques diferents.

2. RISCOS

2.1 CLASIFICACIÓ DELS RISCOS

D'acord amb el comentat en els punts anteriors, analitzant els possibles riscos de les PIME davant d'un procés d'internacionalització, ens trobarem principalment amb dos grans àmbits:

A. Àmbit de l'entorn i tipus d'activitat

Un primer àmbit, que podríem denominar de l'entorn i tipus d'activitat de l'empresa, on podem agrupar aspectes tals com: les característiques del país on operarem, del sector, del tipus d'activitat realitzada, de la presència en el país/zona y dels interlocutors que tindrem. En aquest àmbit podem trobar fonamentalment cinc tipus o categories de riscos diferents:

- 1) Els riscos derivats del propi país on volem treballar, i que estarà en funció de la seves característiques.
- 2) Els riscos derivats del sector d'activitat on s'operi (tèxtil, electrònica, etc.).
- 3) Els riscos derivats del tipus d'activitat realitzada (compres, vendes, etc.)
- 4) Els riscos derivats de les característiques de la presència en el país/zona (sense cap inversió, amb inversió pròpia, etc.)
- 5) Els riscos derivats del tipus d'organització dels interlocutors (empreses privades, administracions públiques, tercer sector, etc.) i, també, de la seva qualitat interna com a tals (més conscienciades, més preparades, amb limitacions, etc.)

B. Àmbit de la pròpia organització

Un segon àmbit, que podríem denominar com de l'àmbit de la pròpia organització, que se sumará als anteriors, i que es deriva de les pròpies característiques i també de les esmentades limitacions de les PIME com a organitzacions (recursos, etc.) i que ens poden portar a no valorar adequadament algun d'aquests riscos i les seves conseqüències o a no gestionar-los correctament, per no veure-ho com un tema estratègic, per falta de voluntat, d'actitud, etc. o de capacitats (recursos, coneixements, etc.). Tal i com ja s'ha esmentat, aquestes limitacions o característiques poden esdevenir, també, un avantatge en determinats aspectes d'RS.

Podem, doncs, concretar aquest riscos en el següent quadre resum:

C. Quadre resum de riscos

RISCOS DE EN L'ÀMBIT DE L'ENTORN I TIPUS D'ACTIVITAT	RISCOS EN L'ÀMBIT DE LA ORGANITZACIÓ
<ul style="list-style-type: none">• Risc de País• Risc de sector d'activitat• Riscos derivats del tipus d'activitat realitzada (compres, vendes, etc.)• Riscos derivats de les característiques de la presència en el país/zona (sense inversió, amb inversió, etc.)• Riscos derivats del tipus i qualitat de les organitzacions dels interlocutors	<ul style="list-style-type: none">• Riscos derivats de les característiques i limitacions de les PIME• Riscos derivats d'un Inadequat enfoc intern: per no veure-ho con un tema estratègic, voluntat, actitud, etc.

3. ANÀLISI DELS RISCOS I DE LES MESURES A PRENDRE, EN FUNCIÓ DE LES DIFERENTS CIRCUNSTÀNCIES (POLÍTICA INTERNA, PAIS, SECTOR, OPERATIVA GENERAL, ETC.) DE LES PIME DAVANT D'UN PROCÉS D'INTERNACIONALITZACIÓ

3.1 INTRODUCCIÓ

Introduïrem en aquest punt un resum de l'anàlisi dels riscos i de les mesures a prendre en funció de les diferents circumstàncies i tipologia d'actuació (política interna, país, sector, operativa general, etc.) de les PIME davant d'un procés d'internacionalització.

3.1.1 Aspectes a tenir en compte per tal d'implementar una adequada política de responsabilitat social (RS) a les PIME i gestionant-la més efectivament davant un procés d'internacionalització

Per tal de dur-ho a terme detallarem primer, també de forma resumida, quins són els aspectes i fases a tenir en compte per tal d'implementar una adequada política de responsabilitat social (RS) a les PIME i gestionar-la més efectivament davant d'un procés d'internacionalització, com a base del plantejament.

3.1.2 Anàlisi dels riscos i de les mesures a prendre en referència a l'entorn i tipus d'activitat

En segon lloc resumirem aquest riscos i mesures pel que fa referència al país i al sector d'activitat en que treballarem.

3.1.3 Anàlisi específic dels riscos d'RS i de les mesures a prendre dins l'operativa general (considerant tots els aspectes) d'una pime davant del repte de la internacionalització

Finalment, farem el mateix resum per l'anàlisi específic dels riscos d'RS en les diferents activitats d'una PIME davant d'aquest repte de la internacionalització.

D'acord amb el comentat en els punts anteriors, anem doncs a analitzar els riscos i les mesures a prendre amb la seqüència i detalls esmentats anteriorment:

Document base, guia d'aplicació ràpida i annexes.

3.1.1 Aspectes a tenir en compte per tal d'implementar una adequada política de responsabilitat social (RS) a les PIME i gestionar-la més efectivament davant un procés d'internacionalització

ASPECTES A TENIR EN COMPTE	MESURES A PRENDRE
1. Hem d'obtenir el suport de la direcció.	1. Plantejar bé la situació, analitzant tots els elements per tenir clara una visió general de la situació i dels riscos que això suposa i explicar-la adequadament.
2. S'haurà d'identificar i dialogar amb grups d'interès (interns i externs).	2. Elaborar llista interna i externa amb un especial detall amb els que s'incorporaran davant de la internacionalització.
3. Ens caldrà una mínima guia: una política i unes instruccions.	3. Establir un marc de referència: compromisos generals amb els diferents aspectes de sostenibilitat (interns i externs) i com ens comprometem en especial amb els externs. Plasmar-ho en un document per poder-ho aplicar de forma adequada.
4. Haurem de designar i autoritzar davant de l'organització, una persona o departament amb qui centralitzar-ho (no cal que sigui de nova creació).	4. Determinar responsabilitat de persona o departament donant-li suport i legitimitant la seva actuació.
5. Haurem d'avaluar de la situació en matèria d'RS i, en especial, de cara a la internacionalització. (Fer una fotografia).	5. Fer un inventari de tots els aspectes d'RS a la empresa, el que fem i el que no fem i a partir d'aquí el que cal fer.
6. Haurem de donar instruccions a tercers en matèria de compliment d'aspectes d'RS.	6. Elaborar instruccions/codis de conducta, especialment de cara als proveïdors, basats en estàndards internacionals i aplicar-los.
7. Haurem de crear un sistema operatiu de gestió en matèria d'RS.	7. Basar tot el sistema en sistemes senzills i fàcils d'implementar i fer-ne el seu seguiment.
8. Com a passos posteriors: a) Caldrà establir una política de comunicació; b) Caldrà plantejar-se l'associació a iniciatives en matèria d'RS Internacionalitzades.	8. a) Preparar una comunicació adaptada a les necessitats de l'empresa; b) Associar-se a les iniciatives que més s'adaptin a la nostra política.

3.1.2 Anàlisi dels riscos i de les mesures a prendre en referència a l'entorn i tipus d'activitat

Aspectes i mesures a tenir en compte associades al risc país.

ASPECTES A TENIR EN COMPTE	MESURES A PRENDRE
1. Ens trobarem amb països identificats com a més problemàtics en alguns aspectes d'RS, en cas d'alternatives si els podem evitar millor. En qualsevol cas s'ha de tenir en compte que s'ha d'establir un adequat control sobre la cadena de subministrament i/o el canal de distribució, ja que aquests aspectes d'RS es presentaran de ben segur.	1.1 Identificar-los sol·licitant informació (Agència Catalana de Cooperació al Desenvolupament, etc.) i, també, a través d'informes emesos per organitzacions internacionals: Organització Internacional del Treball (OIT), etc. 1.2 Identificar les àrees de més risc per donar instruccions posteriors als proveïdors/distribuïdors (codis de conducta, etc.). Gairebé tots els països productors tenen incidències en aquets sentit.
2. Poden haver-hi països amb pressió internacional (fins fa relativament poc: Myanmar). El fet de treballar amb aquests països pot ser font de conflicte intern (coherència, qualitat, etc.) i extern (mitjans, grups de pressió, etc.) i que repercuteixi en la imatge i la reputació de la empresa.	2. Idem punt 1.1
3. D'altra banda ens podem trobar amb legislacions inexistentes (falta de regulació), laxes, molt diferents o simplement que no es compleixin completament ,així com amb aspectes de corrupció.	3. Reforçar aquests punts a les instruccions als proveïdors/distribuïdors (codis de conducta, etc.) i fer-hi un seguiment adequat.

Aspectes i mesures a tenir en compte associades al risc sector

ASPECTES A TENIR EN COMPTE	MESURES A PRENDRE
1. Ens trobarem en sectors on hi ha elements que poden implicar aspectes d'RS molt significatius en determinades zones/països: amb alta intensitat de ma d'obra, nivell de tecnologia (pot ser baixa i utilitzar-se sistemes obsolets), medi ambient, etc.	1.1 Identificar-los, sol·licitant informació (Agència Catalana de Cooperació al Desenvolupament, etc.) i també a través d'informes emesos per organitzacions internacionals: Organització Internacional del Treball (OIT), etc. i de les pròpies informacions (segur coneixem prou bé el sector, però en determinats països poden variar les circumstàncies). 1.2 Cal identificar-los per a assegurar que aquest riscos estan inclosos en les instruccions que donarem, en aquest sentit, als proveïdors/distribuïdors (codis de conducta, etc.) o amb mesures internes. Gairebé tots els països productors tenen incidències en aquest sentit a més del risc del país. 1.3 Cal analitzar també la legislació i la normativa aplicable al sector en tots els aspectes.

3.1.3 Anàlisi específic dels riscos d'rs i de les mesures a prendre dins l'operativa general (considerant tots els aspectes) d'una pime davant del repte de la internacionalització

(compres i/o fabricació/cadena de subministrament/serveis rebuts-vendes/canals de distribució/serveis oferts, etc.).

Introducció

Una vegada identificats i analitzats els riscos generals que poden sorgir davant d'un procés d'internacionalització, val la pena que aprofundim amb més detall en com ens poden afectar en la operativa general, es a dir: en les diferents activitats i àmbits de l'organització.

Aquesta operativa farà referència, tant a la cadena de subministrament, en el cas d'activitats de compres i/o fabricació (disseny, compres, etc.) i als serveis rebuts, així com als canals de distribució (vendes, etc.) i als serveis prestats. Per tal de dur-ho a terme, realitzarem l'anàlisi a partir del següent plantejament:

Enfocament

Cal tenir en compte que els diferents tipus de riscos especificats en els punts referents a l'àmbit de l'entorn i tipus d'activitat i de la organització descrits anteriorment, es mostraran de forma combinada al realitzar l'operativa en el país/zona, per part de les PIME, amb una major o menor importància de cadascun d'ells en funció de l'entorn i de les circumstàncies.

En aquest sentit, per desenvolupar amb detall els diferents tipus de riscos d'RS i les corresponents mesures a prendre per cada organització relacionats amb l'operativa general (compres, vendes, etc.), caldrà que ho realitzem enfocant-ho de la forma que sigui més clara i senzilla, ja que és una matriu amb diferents entrades i aspectes a valorar que s'entrellacen.

L'ordre que entenem més adequat per fer-ho serà el següent:

- 1) Partirem del tipus d'activitat que realitzem en el país/zona, és a dir, si treballem en l'àmbit de les compres/fabricació de productes o contractació de serveis, i/o de les vendes/distribució de productes o prestació de serveis. Ambdós casos, analitzarem els principals riscos d'RS de la cadena de subministrament i/o del canal de distribució, classificant-los entre els diferents processos que s'hi poden realitzar, com per exemple, en el cas de la cadena de subministrament de productes podria ser: disseny, producció, control de qualitat, etc.
- 2) A continuació, per cadascun dels processos esmentats en el punt anterior, classifiquem els riscos d'RS associats, tenint en compte els principals aspectes següents:
 - a) Socials, laborals i de drets humans.
 - b) Corrupció.
 - c) Mediambientals.
 - d) De qualitat i de seguretat dels productes.
 - e) D'elements i aspectes que poden ser sensibles als mercats on venen.
 - f) Altres aspectes a tenir en compte (cas de les vendes: còpies de productes, atenció al client, etc.).

Els tres primers punts anteriors (a, b i c), es correspondrien amb els àmbits clàssics de la responsabilitat (o també sostenibilitat)¹; no obstant, cal també tenir en compte altres aspectes que en els darrers anys s'han manifestat com a significatius en matèria d'RS, i que corresponen als punts restants (d, e i f). Val a dir que, també haurem de considerar en un futur nous aspectes de rellevància que puguin sorgir en aquest sentit.

- 3) Una vegada fet això hauríem de tenir en compte, en cada cas d'acord amb la seva importància, les diferents situacions i riscos que trobarem en funció dels les característiques del tipus de presència en el país/zona, es a dir: si es realitza sense cap tipus d'inversió (directament o amb intermediaris) o amb una inversió per la nostra part, ja que les implicacions i riscos en matèria d'RS poden ser molt diferents.

- 4) Seguidament tindrem en compte també, -en aquells casos en que la seva incidència pot ser més determinant-, el tipus d'organització i la qualitat dels interlocutors.

Finalment, assenyalarem que els riscos derivats de les característiques de les pròpies PIME, el que faran és sumar-se o potenciar als anteriors i, lògicament, variaran per a cada organització.

Altres aspectes a tenir en compte

En determinats casos, alguns dels aspectes descrits en els punts anteriors no seran molt significatius i, per aquest motiu, només ressaltarem els més importants, entenent que poden haver-n'hi alguns de no detallats per aquest fet.

Cal tenir en compte també que, el vessant de les compres de productes o de la seva fabricació serà el més important en quan a riscos d'RS, per les seves pròpies característiques. Els possibles riscos, dins dels serveis que pugem rebre, els considerarem inclosos en el comentat per les compres i, normalment, quedaran circumscrits en àmbits on tindran una menor rellevància (fonamentalment aspectes social i laborals amb una major incidència si ho fem amb una inversió directa). També cal tenir en compte que tots aquests aspectes de compres/serveis, en general, els rebrem sempre d'empreses i és molt menys probable rebre-ho per part d'altres àmbits (administració pública, tercer sector, etc.). Capítol a part, serien els serveis subcontractats, tals com: call centers, informàtics, etc. on tots els aspectes d'RS tindrien una major significació però que també, segurament, estaran relacionats amb altres tipus d'empresa més grans.

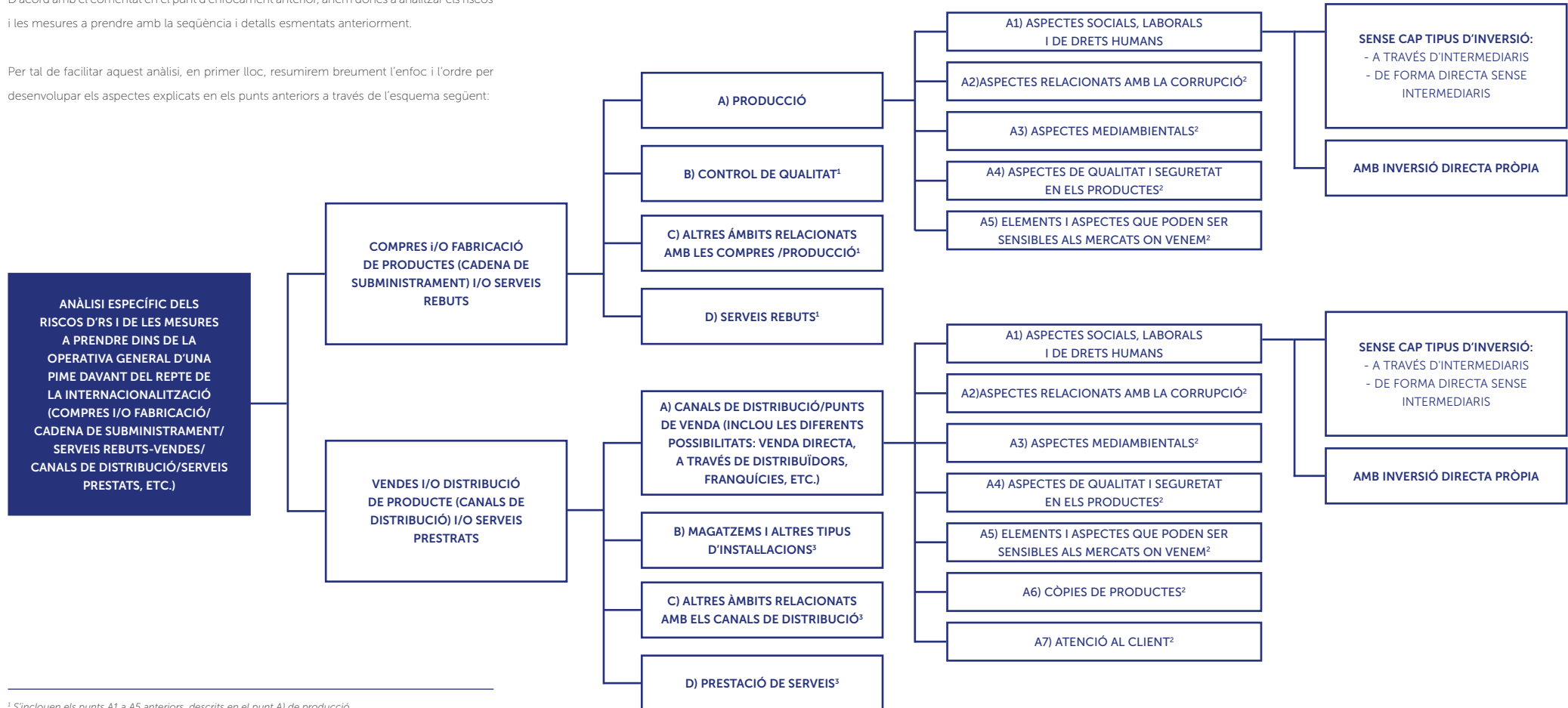
D'altra banda, hem de ser conscients de que podrem exercir una major pressió en l'àmbit de les compres/serveis rebuts o de la fabricació que en el cas de les vendes/prestació de serveis, ja que la pressió sobre el client tindrà menys influència. Només en aquells cassos en que tinguem presència en el país amb una inversió pròpia (botigues, etc.) o a través de franquícies, podrem incidir més en aquest sentit i aplicar una millor política d'RS (amb excepció de les marques més conegudes que poden exigir determinats aspectes en les característiques dels punts de venda que no siguin propis o franquiciats, probablement més relacionats amb la imatge del producte, però segurament això ens quedi fora dels nostre abast).

¹ També són els àmbits descrits per la principal iniciativa d'RS a nivell internacional: Global Compact de Nacions Unides.

Document base, guia d'aplicació ràpida i annexes.

D'acord amb el comentat en el punt d'enfocament anterior, anem doncs a analitzar els riscos i les mesures a prendre amb la seqüència i detalls esmentats anteriorment.

Per tal de facilitar aquest anàlisi, en primer lloc, resumirem breument l'enfoc i l'ordre per desenvolupar els aspectes explicats en els punts anteriors a través de l'esquema següent:



¹ S'inclouen els punts A1 a A5 anteriors, descrits en el punt A) de producció.

² S'inclouen els punts: Sense cap tipus d'inversió/amb inversió directa pròpia.

³ S'inclouen els punts A1 a A7 anteriors, descrits en el punt A) de canals de distribució/punts de venda.

3.1.3.1 Compres o fabricació de productes (cadena de subministrament) i/o serveis rebuts

ASPECTES A TENIR EN COMPTE	MESURES A PRENDRE
A. PRODUCCIÓ¹	
A1) Aspectes socials, laborals i de drets humans	
1. Sense cap tipus d'inversió	
<i>A través d'intermediaris</i>	
<p>1. En aquest cas molt probablement no tindrem cap tipus d'informació ni control sobre la cadena de subministrament, ja que estarà totalment controlada pel intermediari (es el seu avantatge). La responsabilitat legal no és nostre, però si la moral (d'acord amb les polítiques d'RS) i, també, ens poden exigir el seu control (expectatives de la societat) i tenir repercussions sobre la imatge i la reputació.</p>	<p>1.1 Obtenir informació sobre la cadena de subministrament de l'intermediari i exercir els controls nosaltres directament (si és possible).</p> <p>1.2. En el cas de no poder assolir l'esmentat en el punt 1.1, donar instruccions sobre els diferents aspectes d'RS (codis de conducta², etc.) perquè sigui l'intermediari qui asseguri el control d'aquests punts en la seva cadena.</p>
<i>De forma directa sense intermediaris</i>	
<p>1. En aquest cas contactaran directament (les PIME) amb els proveïdors i, de ben segur, es trobaran amb diferents nivells de resposta (capacitat, experiència, qualitat, control, etc.) i, per tant, també de compliment d'aspectes socials, laborals, de drets humans i mediambientals.</p> <p>El control i seguiment sobre aquests proveïdors i les seves fàbriques³, és un factor bàsic per a conèixer el seu nivell e identificar les possibles mancances, prenent decisions en aquest sentit a partir d'aquest moment (períodes per implementar millores en cas d'observar incidències o per realitzar finalment canvis de proveïdors, etc.).</p> <p>La responsabilitat legal final en el país tampoc és pas nostre, però si la moral (d'acord amb les polítiques d'RS) i perquè en qualsevol cas també, al l'igual que el cas anterior, ens poden exigir el seu control (mitjans, societat, organitzacions, etc.) i afectar a la nostra imatge i reputació.</p>	<p>1. Per assegurar-se del compliment de la legislació i dels nostres estàndards, és necessari donar als proveïdors³ instruccions sobre els diferents aspectes d'RS (codis de conducta, etc.), per tal de tenir informació i un control efectiu sobre la cadena de producció. En funció de les característiques de la informació i del seu control, ens trobarem en diferents nivells de seguiment del compliment de l'RS (de menys a més garanties de compliment en aspectes d'RS):</p> <p>a) Sense donar instruccions en aspectes d'RS.</p> <p>b) Donant instruccions/codis de conducta sense verificació.</p> <p>c) Donant instruccions/codis de conducta amb verificació pròpia interna de l'empresa (auditoria).</p> <p>d) Donant instruccions/codis de conducta amb verificació interna i externa (auditoria).</p>

ASPECTES A TENIR EN COMPTE	MESURES A PRENDRE
A1) Aspectes socials, laborals i de drets humans	
2. Amb inversió directa pròpia	
<i>A través d'intermediaris</i>	
<p>1. Les situacions i problemes seran els mateixos que en el punt anterior però, en aquest cas, la responsabilitat davant de la legislació del país és completament nostra, a banda de la exigència (en aquest cas directe) i sobre la imatge i reputació.</p> <p>Cal tenir en compte que aquesta inversió pot ser 100% pròpia o amb una participació amb altres socis (locals o no), així com amb diferents possibilitats de formes d'inversió (joint venture, etc.), comprant o llogant instal·lacions, contractant personal, etc.; fet que implicarà diferents responsabilitats d'acord amb el tipus i nivell de participació que tinguem. Aquestes diferents possibilitats, encara que només les comentarem en aquest punt, les haurem de tenir en compte cada vegada que parlem d'inversió pròpia.</p>	<p>1.1 Al igual que en els casos anteriors, les mesures a prendre en aquest àmbit serien les de donar instruccions als proveïdors per tal de que compleixin la legislació i/o els nostres estàndards, a més de tenir tota la informació i un control efectiu sobre la cadena de producció.</p> <p>1.2 Al ser la inversió directa, som nosaltres mateixos els responsables d'aquest compliment. En funció de les característiques de la informació i del seu control, ens trobarem amb diferents nivells de seguiment del compliment de l'RS (de menys a més garanties de compliment en aspectes d'RS):</p> <p>a) Sense instruccions en aspectes d'RS.</p> <p>b) Donant instruccions/codis de conducta sense verificació.</p> <p>c) Donant instruccions/codis de conducta amb verificació pròpia interna de l'empresa (auditoria).</p> <p>d) Donant instruccions/codis de conducta amb verificació interna i externa (auditoria).</p>

¹ Inclou disseny i altres activitats relacionades

² Un codi de conducta és el compromís d'una organització en matèria de sostenibilitat de cara a un grup d'interessats. Veure annexes.

³ Un proveïdor és la persona de contacte i pot treballar amb una o amb diferents fàbriques a l'hora (pròpies, amb participació econòmica, subcontractades amb autorització, etc.). En endavant parlarem de proveïdors (en general).

ASPECTES A TENIR EN COMPTE	MESURES A PRENDRE
A2) Aspectes relacionats amb la corrupció	
1. Sense cap tipus d'inversió	
<p><i>A través d'intermediaris</i></p> <p>1. Al haver-hi només un interlocutor es minimitzem les possibilitats a aquest nivell. En aquest sentit hi hauran dos àmbits d'actuació: interns i externs (en el cas intern la relació serà només amb l'intermediari)</p> <p><i>Àmbit intern de l'organització</i></p> <p>El riscs interns seran presents dins de la societat al igual que abans de la internacionalització. No obstant al ampliar-se els contactes en països que poden tenir aquestes pràctiques, caldrà reforçar les mesures i les instruccions en aquells departaments que poden, o se n'encarreguen, de contractar (amb possibilitat de cobraments de comissions, etc.).¹</p> <p><i>Àmbit extern de l'organització</i></p> <p>Al no tenir cap tipus d'inversió, les possibilitats de corrupció a l'àmbit extern de l'empresa són més improbables que es produeixin.</p> <p><i>De forma directa sense intermediaris</i></p>	<p>1.1 Les mesures internes que es poden prendre consistirien en:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Segregació (separació) de funcions del personal. b) Establiment de polítiques i d'instruccions clares. c) Controls i revisions periòdiques. d) Mecanismes de denúncia. e) Etc. <p>1.2 Les mesures externes que es poden prendre consistirien en:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Una política clara i ferma per part de la societat de lluita contra la corrupció. b) transparència en els contractes amb clàusules específiques. c) Mecanismes de denúncia. c) Etc. <p>1.3 Consultar les mesures anticorrupció proposades per les organitzacions: ICC, Global Compact, etc. (veure annexes).</p>
<p>1. En aquest cas ens trobarem pràcticament en la mateixa situació que en el punt anterior, existint dos àmbits d'actuació ja descrits anteriorment: intern i extern. També, hem de tenir en compte que tindrem més interlocutors en el país que en el cas anterior.</p>	<p>1. Idem punt anterior.</p>

ASPECTES A TENIR EN COMPTE	MESURES A PRENDRE
A2) Aspectes relacionats amb la corrupció	
2. Amb inversió directe pròpia (mitjançant les diferents possibilitats d'inversió existents)²	
<p>1. En aquest cas ens podem trobar amb diferents circumstàncies sobre la taula d'una manera molt més clara que en els punts anteriors. El problema es pot produir en diferents aspectes, que poden anar (al ser nosaltres els propietaris o llogaters de fàbriques i/o instal·lacions, etc.) des de la sol·licitud de diners i/o passant per algun tipus d'influència per facilitar o per fer determinades operacions. En especial es poden donar en:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Facilitat de tràmits a duana per entrada de possibles matèries primes i sortida de productes acabats. b) Controls a la fàbrica per part de l'administració (inspeccions rutinàries, etc.). c) Agilització de permisos, etc. <p>Tanmateix cal tenir present la possible aparició de màfies o grups de pressió que ens demanin directament diners per tal de que el negoci sigui "segur".</p>	<p>1. Idem punt anterior.</p>

¹ Veure annexes.

² Les possibilitats d'inversió són les mateixes que les descrites en el punt A1) 2 (Veure pàg. 62).

ASPECTES A TENIR EN COMPTE	MESURES A PRENDRE
A3) Aspectes mediambientals	
<p>1. En el cas dels aspectes mediambientals ens trobarem en una situació pràcticament idèntica a la descrita en el punt A1 de producció. En aquest àmbit, els codis de conducta es traduiran i convertiran fonamentalment en guies i instruccions, específicament, en els diferents aspectes mediambientals.</p>	<p>1.1 Fer referència en les instruccions als proveïdors (codis de conducta, etc.) de forma general al compromís mediambiental, referenciant-los a documents/instruccions específics.</p> <p>1.2 Elaborar documents/instruccions en aspectes específics mediambientals: control d'emissions de gasos d'efecte hivernacle, vessament d'aigües, etc. (control i adequada gestió).</p>

ASPECTES A TENIR EN COMPTE	MESURES A PRENDRE
A4) Aspectes de qualitat i seguretat en els productes	
<p>1. Tot i que pot semblar que el tema estigui més en el terreny legal i de les regulacions, es pot produir la possibilitat de que els proveïdors utilitzin determinats components perillosos (per preu més barat, per falta de control i supervisió, etc.) en la fabricació dels productes (tints, colorants, etc.) que pot anar molt lligat amb la subcontractació no controlada (encara que estan prohibits en la majoria de països). Cal tenir en compte que la regulació d'alguns aspectes de qualitat i de components químics en els productes (també amb possibles efectes en el medi ambient) és molt estricta en molts països i gairebé totes les duanes i departaments de consum, així com determinades organitzacions, realitzen mostres bé a l'entrada del país (duana) o be aleatòriament als punts de venda (consum i organitzacions). Les repercussions, a més dels possibles efectes no desitjats sobre els consumidors, poden ser importants: bloqueig de l'entrada dels productes al país i multes, retirada del producte en punts de venda, campanyes públiques, reclamacions, etc. A més de que es pot tancar la importació per períodes llargs fins que no es revisi tota la mercaderia a les duanes, a part d'entrar en llistes negres (major control) i, també, que els nostres productes sortiran a les comunicacions de productes perillosos de les diferents agències de consum connectades (UE i tercers països) i, probablement, amb ressò a la premsa dels respectius països. El fet de que aquests riscos d'RS siguin sobre el producte final suposa que el tipus de presència (amb inversió o sense inversió) en el país no sigui tant important com en els casos anteriors, de la mateixa manera que el tipus d'organització amb que ens relacionem. Si que en aquest cas, serà important la qualitat de la organització, ja que això repercutirà en el producte final.</p>	<p>1.1 Establir un adequat mecanisme de control de components als productes (químics, etc.). Hi ha diferents nivells (de menys a més garanties de control d'aspectes d'RS):</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Certificats de tercers (laboratoris) aportats pels proveïdors. Serà poc fiable i de difícil gestió (recopilació d'informació completa i a temps, dificultat d'homogeneïtzació, etc.). b) Mostres aleatòries d'alguns productes (a priori a l'embarcament o a la rebuda dels productes), amb anàlisis realitzats per la pròpia empresa. c) Mostres aleatòries de producció de tots els productes (a priori a l'embarcament o a la rebuda dels productes), amb anàlisis realitzats per la pròpia empresa. <p>1.2 El mateix que s'ha especificat en el punt anterior s'hauria de considerar per els aspectes regulats (o exigits per la societat) de qualitat.</p>

ASPECTES A TENIR EN COMPTE	MESURES A PRENDRE
A5) Elements que poden ser sensibles als mercats on venem	
<p>1. Cal considerar també que hi ha tota una sèrie d'elements, encara que no estan regulats, però que són molt sensibles en determinats mercats, com poden ser la utilització de determinades pells d'animals (cas del tèxtil), simbologies, denominacions dels productes, etc. i que poden suposar una reacció i/o campanyes en contra. Aquest és un punt relacionat, també, amb l'àmbit de les vendes però que s'ha de controlar en el disseny i en la fabricació del producte.</p> <p>Al igual que en el punt anterior, al produir-se sobre el producte final, el fet de quin tipus de presència tenim en el país, en aquest cas, no és tant important. Si que, per contra, serà significativa la qualitat de les possibles organitzacions contractades, ateses les característiques esmentades.</p>	<p>1. Establir una normativa interna (instruccions, etc.) en funció dels països de distribució, ja que aquest punt depèn de decisions internes de l'empresa prèvies a la producció (disseny, etc.).</p>

ASPECTES A TENIR EN COMPTE	MESURES A PRENDRE
B. CONTROL DE QUALITAT	
<p>Aquest cas el considerariem tractat dins de les compres, ja que és un aspecte inclòs dins del procés de producció. No obstant, atesa la seva importància en molts sectors, farem un esment concret d'aquests aspectes, sense diferenciar entre els diversos àmbits d'RS.</p>	
<p>1. El control de qualitat pot ser un element determinant en els aspectes d'RS, ja que al realitzar-se directament (en general) al centres de producció, aquestes persones/equips poden dur a terme un seguiment complementari al seu treball de control de qualitat, fonamentalment visual, observant situacions anòmales en determinats àmbits de les nostres instruccions d'RS, en especial en aspectes socials i laborals (ínclosos en les instruccions o codis de conducta).</p> <p>D'altra banda, un element determinant serà també el control de la possible subcontractació, ja que assegurin que la producció s'està realitzant, en tot moment, en el lloc (o llocs) autoritzat(s). Altres aspectes d'aquest control es que també poden realitzar un adequat o millor seguiment en la seguretat i en els components utilitzats en els productes així com els seu correcte sistema d'etiquetatge i informació (fent un seguiment dels components químics de les matèries primeres i de la qualitat, etc.).</p>	<p>1. Instaurar un sistema de control de qualitat (si és possible). Existeixen diferents nivells (de menys a més garanties de control en aspectes d'RS):</p> <ul style="list-style-type: none">a) Sense establiment d'un control de qualitat.b) Establint un control de qualitat realitzat per part de terceres organitzacions.c) Establint un control de qualitat realitzat de forma directe per part de la nostra organització (ja sigui enviant mostres i/o desplaçant els inspectors propis).d) Establint un control de qualitat realitzat amb oficina (o personal) pròpia (amb possible inversió) al país.

ASPECTES A TENIR EN COMPTE	MESURES A PRENDRE
C. ALTRES ÀMBITS RELACIONATS AMB LES COMPRES/PRODUCCIÓ	
<p>1. Hi poden haver altres àmbits en producció/fabricació, però creiem que els descrits en els punts A i B anteriors són els més significatius i inclouen la majoria de possibilitats. No obstant en funció del tipus específic de negoci de cada PIME s'hauran de considerar i valorar-ne d'altres.</p>	<p>1. Idem punts anteriors.</p>

ASPECTES A TENIR EN COMPTE	MESURES A PRENDRE
D. SERVEIS REBUTS	
<p>1. A mida que hem anat comentant els diferents aspectes d'RS lligats amb els punts anteriors (producció, etc.) hem anat fent també algunes referències relatives als serveis rebuts en aquest àmbit. Cal tenir en compte que els serveis que podem rebre poden estar relacionats, tant en el marc de les compres i/o fabricació de productes (cadena de subministrament) i/o serveis rebuts, com en el de les vendes i/o distribució de productes (canals de distribució) i/o prestació serveis. En aquest sentit podem destacar: manteniments, neteja, subministraments, lloguers, serveis professionals, etc.</p> <p>De nou, el fet de quin tipus de presència en el país tinguem (amb inversió pròpia o no) així com la tipologia i la qualitat de la organització que ens els presti serà important en aquest sentit, ja que marcarà les característiques dels diferents tipus de serveis que poden tenir més presència, sense oblidar que els podem rebre en els dos marcs anteriorment descrits.</p> <p>De la mateixa forma que en els casos anteriors (producció, control de qualitat, etc.) hi hauran alguns aspectes de d'RS específics que hi poden tenir més importància: socials i laborals, drets humans, medi ambientals i de corrupció. En aquest sentit, hauriem de tenir especialment en compte aquells lligats amb temes de producció (manteniments, etc.) atès l'entorn on es presten i les seves especificitats.</p>	<p>1. En el cas de que siguin significatius, en especial en la cadena de producció, hauríem d'establir instruccions/codis com en el cas les compres (veure punt A1).</p>

3.1.3.2 Vendes i/o distribució de producte (canals de distribució) i/o prestació de serveis

En aquest punt, bàsicament, haurem de parlar primer dels sistemes de distribució per identificar els possibles aspectes a tenir en compte en matèria d'RS (tipus de canals de distribució, etc.).

Classificarem, en segon lloc, de la mateixa manera que hem considerat el cas de les compres, els riscos i les mesures a prendre en funció dels diferents aspectes d'RS (socials, laborals, de drets humans, anticorrupció, mediambientals, etc.). A continuació, tindrem en compte, les característiques del tipus de presència en el país, que serà determinant per les implicacions i riscos que ens trobarem en matèria d'RS.

Finalment, considerarem la tipologia i qualitat dels interlocutors (empreses, sector públic, tercer sector, etc.).

ASPECTES A TENIR EN COMPTE

MESURES A PRENDRE

A. CANALS DE DISTRIBUCIÓ/PUNTS DE VENDA (INCLUEN LES DIFERENTS POSSIBILITATS: VENDA DIRECTA, A TRAVÉS DE DISTRIBUIDORS, FRANQUÍCIES, ETC.)

A1) Aspectes socials, laborals i de drets humans

1. Sense cap tipus d'inversió

A través d'intermediaris (distribuïdors/franquiciats, etc.):

1. En aquest cas estem davant del mateix fet que el descrit en el cas de les compres/proveïdors, tot i que el risc és menor i que, en general, no s'han produït incidències remarcables (atès que l'entorn en que es mouen, és en aquest cas, més controlat i concret a diferència dels de producció).

Aspectes com les condicions laborals dels treballadors, etc. són situacions que es poden produir en tota la cadena de distribució i, en especial, en els punts de venda, tant si són multimarca com franquiciats, si aquest és el cas del sistema de venda (en aquest darrer cas de franquícies la possible repercussió sobre la nostra imatge i reputació és molt més elevada que en el cas de venda a un altre tipus de client: multimarca, etc.).

1. Per assegurar-se del compliment de la legislació i dels nostres estàndards, és necessari donar als nostres intermediaris instruccions (codis de conducta, etc.) sobre els diferents aspectes d'RS, per tal de tenir informació i un control efectiu sobre els canals de distribució. Existeixen diferents nivells (de menys a més garanties de compliment en aspectes d'RS):

- a)** Sense donar instruccions en aspectes d'RS.
- b)** Donant instruccions/codis de conducta sense verificació.
- c)** Donant instruccions/codis de conducta amb verificació interna (auditoria).
- d)** Donant instruccions/codis de conducta amb verificació interna i externa (auditoria).

De forma directa sense intermediaris

1. En aquest cas, el fet de realitzar la vendes/distribució/ prestació de serveis implicarà que els aspectes socials, laborals i de drets humans quedin restringits a l'àmbit intern, a través dels treballadors desplaçats o en la hipotètica situació de contractar personal al país (normalment cal una societat per poder-ho fer). No és un àmbit en el que hagin sorgit especials conflictes, ateses les seves pròpies característiques.

1. Com a mesures establiríem compromisos i reglamentacions internes en aquest sentit.

ASPECTES A TENIR EN COMPTE	MESURES A PRENDRE
A1) Aspectes socials, laborals i de drets humans	
2. Amb inversió directa pròpia (mitjançant les diferents possibilitats d'inversió existents)	
<p>1. De la mateixa manera que pel cas de les compres, aquesta inversió pot ser 100% pròpia o amb una participació amb altres socis (locals o no), així com amb diferents possibilitats de formes d'inversió (joint venture, etc.), comprant o llogant instal·lacions, contractant personal, etc.; fet que implicarà diferents responsabilitats d'acord amb el tipus i nivell de participació que tinguem.</p> <p>En aquest cas la responsabilitat és completament nostre de les condicions laborals dels treballadors de les botigues o en altres instal·lacions específiques. No obstant, al igual que per el cas anterior, el risc és menor (ja que també està en funció de l'entorn més controlat i favorable d'actuació) i no s'han produït incidències remarcables.</p>	<p>1. Per assegurar-se del compliment de la legislació i dels nostres estàndards, és necessari donar als nostres intermediaris instruccions (codis de conducta, etc.) sobre els diferents aspectes d'RS, per tal de tenir informació i un control efectiu sobre els canals de distribució.</p> <p>Existeixen diferents nivells (de menys a més garanties de compliment d'aspectes d'RS):</p> <p>a) Sense donar instruccions en aspectes d'RS. b) Donant instruccions/codis de conducta sense verificació. c) Donant instruccions/codis de conducta amb verificació pròpia interna de l'empresa. d) Donant instruccions/codis de conducta amb verificació interna i externa.</p>

ASPECTES A TENIR EN COMPTE	MESURES A PRENDRE
A2) Aspectes relacionats amb la corrupció	
<p>1. Els aspectes de corrupció segueixen també l'esquema ja explicat en el punt de compres. En aquest sentit serà fonamental, altra vegada, el fet de que tinguem una inversió pròpia en el país/zona: botigues, magatzems, instal·lacions, etc. D'altra banda, hem de considerar, de nou, els possibles àmbits intern i extern de l'empresa (l'àmbit intern estarà present en tots els casos i les mesures a prendre són les mateixes que en al cas de les compres, adaptat a les persones/departaments relacionats amb les vendes.).</p> <p>En el cas on la inversió ha estat feta directament és on es poden produir més incidències de corrupció, des de la sol·licitud de diners i/o passant per algun tipus d'influència per facilitar o fer determinades operacions, tals com:</p> <p>a) Facilitat de gestions per la importació. b) Controls a botigues i magatzems. c) Agilització de permisos, etc.</p> <p>Al igual que pel cas de compres poden aparèixer màfies locals per tal de protegir botigues o instal·lacions, etc. En els casos on operarem sense una inversió directa, aquests aspectes de corrupció tindran una menor incidència.</p> <p>Un aspecte a ressaltar en aquest cas és en la prestació de serveis, ja que si es realitzen en determinats tipus d'organització (administració pública, etc.) els elements de corrupció hi poden ser més presents (molt en funció dels països de risc en aquest sentit). Això no vol dir que la prestació de serveis a una empresa o a una organització del tercer sector, no es trobi lliure d'aquests riscos. En tots els casos de prestació de serveis haurem de tenir en compte també aquest fet.</p>	<p>1.1 Les mesures internes que es poden prendre consistirien en:</p> <p>a) Segregació (separació) de funcions del personal. b) Establiment de polítiques i d'instruccions clares. c) Revisions i controls periòdics. d) Mecanismes de denúncia. e) Etc.</p> <p>1.2 Les mesures externes que es poden prendre consistirien en:</p> <p>a) Una política clara i ferma per part de la societat de lluita contra la corrupció. b) transparència en els contractes amb clàusules específiques. c) Mecanismes de denúncia. c) Etc.</p> <p>1.3 Consultar les mesures de les organitzacions: ICC, Global Compact, etc. (veure annexes).</p>

ASPECTES A TENIR EN COMPTE	MESURES A PRENDRE
A3) Aspectes medi ambientals	
<p>1. En aquest àmbit, de nou, el fet de tenir presència amb inversió directa o no esdevindrà important en aspectes d'RS. En el cas d'inversió directa, cal tenir en compte que ens trobarem fonamentalment amb temes de consums (elèctrics, etc.), emissions associades i de residus, especialment els generats en els punts de venda i/o instal·lacions. En aquest cas el responsable serà l'organització que figuri com a importadora dels productes i que serà la que es tindrà que donar d'alta al sistema de declaració de residus/punt verd (en el cas de que estigui establert en el país o d'acord amb la legislació específica a aplicar). Tots aquests aspectes estaran relacionats amb l'àmbit de l'RS (medi ambient), però estaran en part normalitzats i reglats.</p> <p>No obstant, tal i com ja s'ha comentat en el cas de les compres, la responsabilitat legal sense cap tipus d'inversió no és nostra, però si la moral (d'acord amb les polítiques d'RS) i, també, ens poden exigir el seu control (expectatives de la societat) i tenir repercussions en la imatge i la reputació. El principal punt afegit serà com s'ha de tractar el producte (envasos, reciclatge, etc.) una vegada utilitzat (fet que afecta també al punt anterior).</p>	<p>1. Elaborar documents/instruccions (codis de conducta, etc.) en aspectes específics mediambientals (control i adequada gestió).</p>

ASPECTES A TENIR EN COMPTE	MESURES A PRENDRE
A4) Aspectes de qualitat i seguretat en els productes	
<p>1. En aquest punt i els posteriors ens trobarem amb l'efecte del comentat en el punt de compres, ja que la problemàtica és situarà sobre el producte final i totes les mesures s'hauran d'haver pres de forma prèvia en la cadena de subministrament. <i>(veure també punt A5).</i></p>	<p>1. Establir un marc adequat (contractes, etc.) i mecanisme de control de components (químics, etc.). Hi ha diferents nivells (de menys a més garanties de compliment d'aspectes d'RS):</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Certificats de tercers (laboratoris) aportats pels proveïdors. Serà poc fiable i de difícil gestió (recopilació d'informació completa i a temps, dificultat d'homogeneïtzació, etc.). b) Mostres aleatòries d'alguns productes (a priori a l'embarcament o a la rebuda dels productes), amb anàlisis realitzats per la pròpia empresa. c) Mostres aleatòries de producció de tots els productes (a priori a l'embarcament o a la rebuda dels productes), amb anàlisis realitzats per la pròpia empresa. <p>2. El mateix s'hauria de considerar per alguns aspectes regulats de qualitat.</p>

ASPECTES A TENIR EN COMPTE	MESURES A PRENDRE
A5) Elements i aspectes que poden ser sensibles als mercats on venem	
<p>1. De la mateixa manera que en el punt anterior els aspectes relacionats amb la sensibilització sobre les característiques del producte final, tenen relació amb el producte i les decisions són prèvies. Cal tenir en compte que, en aquest cas, ens podem trobar els efectes amb més intensitat en el punt de venda especialment si és propi (protestes, campanyes en contra, etc.). <i>(veure també punt A4).</i></p>	<p>1. Establir una normativa interna (instruccions, etc.) en funció dels països de distribució, ja que aquest punt depèn de decisions internes de l'empresa prèvies a la producció (disseny, etc.).</p>
A6) Còpies de productes	
<p>1. El tema de les còpies de productes que fabriquem també pot esdevenir important. No obstant, cal tenir en compte que és un problema que en determinats països pot ser de molt difícil control. Bàsicament són temes que poden venir de dins (extensió de fabricació per part dels nostres proveïdors amb mala fe) o de fora (còpies fora del circuit nostre de compres).</p>	<p>1. Establir un adequat marc (contractes, etc.), control i instruccions als proveïdors (controls de qualitat, etc.)</p> <p>2. En el cas extern serà molt difícil poder exercir un control. Realitzar i presentar denúncies (en determinats països/zones de risc, és poc efectiu).</p>
A7) Atenció al client	
<p>1. Una adequada atenció al client serà un dels elements que també pot tenir importància en els temes d'RS sobretot, lògicament, en el cas d'incidències i especialment pel que fa a la imatge i reputació. Cal tenir en compte també de fer un especial seguiment sobre les xarxes socials, responent a totes les qüestions i inquietuds que en matèria d'RS puguin sorgir.</p>	<p>1. Establir un adequat servei d'atenció al client.</p> <p>2. Adreçar respostes a les xarxes, contestar les preguntes en aspectes d'RS i donar explicacions en cas de ser necessari.</p>

ASPECTES A TENIR EN COMPTE	MESURES A PRENDRE
B) Magatzems i altres tipus d'instal·lacions	
<p>1. Pel que fa referència a magatzems i/o altres tipus d'instal·lacions, els diferents aspectes d'RS són fonamentalment els mateixos que hem esmentat en el punt A de canals de distribució/botigues, i considerem que les principals possibilitats queden incloses en el comentat en els punts anteriors.</p>	<p>1. Inclòs en els punts anteriors.</p>
C) Magatzems i altres tipus d'instal·lacions	
<p>1. Al igual que en el cas de les compres/fabricació ens podem trobar en altres àmbits però creiem que els descrits en els punts A i B anteriors són els més significatius. No obstant, en funció del tipus específic de negoci de cada PIME s'hauran de considerar i valorar-ne d'altres més específics.</p>	<p>1. En cas necessari establir especificitats.</p>
D) Prestació de serveis	
<p>1. En aquest cas, de nou, és molt important el fet de quin tipus de presència tenim en el país/zona, fonamentalment per si disposem o no de personal contractat. En l'àmbit de l'RS els aspectes socials, laborals, i de drets humans seran els que poden sorgir de forma més important. No obstant, val a dir, que en el cas de la prestació de serveis, en general, aquests riscos associats d'RS són molt menors.</p> <p>D'altra banda els aspectes relacionats amb la tipologia i qualitat de la organització a la que li prestem els serveis tindran repercussió especialment en aspectes de corrupció. Les mesures a prendre passaran pel ja esmentat en el cas de les compres (incloure clàusules als contractes, revisió de documentació, etc.) i afectaran tant a la vessant interna com especialment a la externa de l'empresa.</p>	<p>1. En el cas de que siguin significatius, en especial en la cadena de producció, hauríem d'establir instruccions/codis com en el cas de les compres.</p>

4. CONCLUSIONS

CONSEQÜÈNCIES DE LA INCORPORACIÓ D'UN ADEQUAT ENFOC EN MATÈRIA D'RS

Com a conclusions podríem dir que, la incorporació d'una adequada gestió en matèria d'RS farà que siguem una millor empresa, una organització molt més ben gestionada, fet que ens donarà una més alta competitivitat davant de tercers (empleats que senten l'empresa com més pròpia, millor entorn de treball motivació i relació amb els proveïdors, minimització dels riscos d'RS, etc.). D'altra banda disposarem de directius més ben preparats i millors, i també de personal amb aquestes característiques, ja que incorporaran moltes més habilitats i un ventall més ampli de visió de la jugada que els d'altres empreses el que serà, sens dubte, tal i com ja s'ha dit, un factor de competitivitat important (si ens ho creiem i ho apliquem de forma correcta).

Cal tenir també en compte que, d'altra banda, la percepció externa pot millorar (o no empitjorar), amb el que això pot significar de cara als clients i a la societat en general. Es, des d'aquest punt de vista on segurament podem veure un impacte sobre el compte de resultats més a llarg termini (en positiu si es fa o en negatiu si no es fa).

D'altra banda, un adequat anàlisi i presa de consciència, per part de les PIME, del reptes que, en matèria d'RS, pot suposar la internacionalització (prenent totes les mesures per tal d'identificar el riscos i gestionar aquests aspectes adequadament) serà, sens dubte, el plantejament correcte per tal d'encarar aquest procés adequadament i amb moltes més garanties d'èxit.

Aspectes de responsabilitat social a incorporar a les PIME
davant d'un procés d'internacionalització