



FACULTAD CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

Propuesta de un Plan Estratégico de Comunicación Corporativa para la elaboración, implementación y difusión de un programa externo de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) de la empresa CONFITECA, sobre la base de las metas propuestas en el Pacto del Desarrollo del Milenio, del cual el Ecuador es signatario. Caso piloto aplicado al sector denominado “Guajaló”, parte del Distrito Metropolitano de Quito.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos
establecidos para optar por el título de
Licenciada en Comunicación Corporativa

Profesor Guía
Andrés Hernández

Autor
Thalia Román

Año
2010

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con los estudiantes, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

Andrés Hernández
Licenciado en Comunicación
C.I. 1712920576

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”

Thalia Román Ordóñez
C.I. 171595354-1

AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento especial a Andrés Hernández, mi profesor Guía, por ser más que profesor un amigo, el cual siempre estuvo dispuesto a guiarme en el desarrollo de mi tesis, a la Comunidad de Guajaló por ser parte de este proceso y ayudarme a realizar esta investigación a profundidad y a mi abuelito por haber colaborado conmigo en este trabajo final.

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado con mucho cariño a mi familia, que ha sido mi sostén y mi apoyo más grande.

Papá y Mamá gracias por todo el sacrificio que han hecho por mí. A mi novio Pedro, por acompañarme en el largo trayecto de nuestra vida universitaria y por seguir acompañándome en el día a día, te amo.

Y finalmente, a mis profesores por compartir su experiencia y sus conocimientos conmigo.

RESUMEN

En este trabajo de titulación se expone una propuesta de un Plan Estratégico de Comunicación Corporativa para la elaboración, implementación y difusión de un programa externo de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) de la empresa CONFITECA. Para el correcto desarrollo de este trabajo se llevó a cabo una investigación profunda del problema a tratar mediante el uso de encuestas, entrevistas, métodos de observación, etc.

En este documento se detalla un Plan de Comunicación en el que se especifican objetivos, estrategias, tácticas, etc., a seguir, para un proceso adecuado en la construcción de un programa de RSE externo, todo esto de acuerdo a un estudio previo sobre las necesidades y expectativas de la comunidad que rodea a la empresa (Guajaló).

El objetivo de esta propuesta es, principalmente, que la empresa desarrolle su compromiso social enfocado en el sector para conocer a fondo los problemas que aquejan a sus moradores, integrarse con ellos y contribuir a mejorar la calidad de vida de la comunidad que rodea a la organización, como parte de sus públicos estratégicos.

ABSTRACT

In titling this work presents a proposal for a Corporate Communications Strategic Plan for the development, implementation and dissemination of an external program on Corporate Social Responsibility (CSR) CONFITECA Company. For the proper development of this work was carried out a thorough investigation of the problem at hand by using surveys, interviews, observation methods, etc.

This document details a Communication Plan which specifies objectives, strategies, tactics, etc., to continue for an appropriate process in the construction of an external CSR program, all this according to a previous study on needs and expectations of the community surrounding the company (Guajaló).

The objective of this proposal is mainly to develop the company focused its social commitment in the industry to know in depth the problems facing its residents, integrating with them and contribute to improving the quality of life of the community surrounding the organization, as part of its strategic public.

ÍNDICE

Antecedentes y Justificación	1
Objetivo General	2
Objetivos Específicos	2
CAPÍTULO I	4
1.COMUNICACIÓN CORPORATIVA.....	4
1.1 Definición y Antecedentes	4
1.1.1 Objetivos de la Comunicación Corporativa.....	8
1.1.2 Comunicación Interna.....	10
1.1.3 Tipos de Comunicación Interna.....	11
Comunicación Descendente	11
Comunicación horizontal	15
1.1.4 Públicos internos	16
1.2 Comunicación Externa	17
1.2.1 Objetivos de la comunicación externa	18
1.2.2 Tipos de Comunicación Externa	18
1.2.3 Públicos externos	19
1.3 Importancia de la comunicación en las empresas.....	20
1.3.1 Papel del comunicador en las empresas.....	21
1.4 Identidad.....	22
1.4.1 Elementos de la Identidad Corporativa.....	22
1.5 Imagen	25
1.6 Cultura.....	25
1.6.1 Filosofía corporativa	27
Planificación estratégica	27
Pensamiento estratégico	28
Investigación de mercado.....	29
FODA.....	30
Árbol de problemas.....	31
Árbol de objetivos	32

Objetivos.....	32
Estrategias.....	33
Plan Estratégico	33
Fases del Plan Estratégico	34
Importancia del Plan Estratégico	35
CAPÍTULO II	37
2.Responsabilidad Social Empresarial	37
2.1 Concepto y fundamentos	37
2.2 Responsabilidad Social en el Ecuador	38
2.3 Principales Grupos de Interés dentro de la RSE	39
2.4 Importancia de la Responsabilidad Social en el aspecto empresarial	40
2.5 Dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial.....	41
2.5.1 Dimensión Interna	41
2.5.2 Dimensión externa.....	42
2.6 Tipos de Responsabilidades Sociales	42
2.7 Factores inmersos en la RSE	43
2.8 Actores involucrados en la RSE	44
2.9 Ciudadanía Corporativa.....	45
2.10 Impacto de la Responsabilidad Social Empresarial.....	45
2.11 Informes de RSE	47
2.11.1 Memorias de Sostenibilidad de GRI (Global Reporting Initiative)	47
2.12 Pacto del Desarrollo del Milenio	48
2.12.1 Historia.....	49
2.12.2 Objetivos.....	49
Los 8 objetivos del pacto del desarrollo del milenio.....	49
El Estado ecuatoriano y las Metas del Pacto del Desarrollo del Milenio.....	50
Avance del país en las Metas y Objetivos del milenio.	52
El sector privado y los Objetivos del Milenio.....	53
3.CONFITECA	55
3.1 Historia	55
3.2 Cultura Organizacional de Confiteca	57

3.2.1 Filosofía Organizacional	57
Misión	57
Visión.....	57
Valores	57
Objetivo general.....	58
Objetivos específicos.....	58
Políticas.....	58
3.3 Identidad.....	61
3.3.1 Productos	61
3.3.2 Posicionamiento en el mercado	62
Nacional.....	62
Internacional	62
3.4 Responsabilidad Social	63
3.4.1 Responsabilidad Social Interna	63
3.4.2 Responsabilidad Social Externa	64
CAPÍTULO IV.....	65
4. Investigación de mercado.....	65
4.1. Metodología.....	65
4.1.1 Estimación de parámetros.....	65
4.1.2 Población y fuente de investigación	66
Públicos	66
Muestra.....	67
4.1.3 Elaboración de los instrumentos de investigación.....	68
Entrevistas.....	68
Encuestas.....	68
Tabulación de las encuestas	68
CAPÍTULO V.....	87
5. Plan Estratégico de Comunicación Corporativa	87
5.1 Desarrollo	87
5.2 Resumen ejecutivo.....	99
CAPÍTULO VI.....	100

6.1 Conclusiones y Recomendaciones.....	100
Bibliografía	103
Anexos.....	104

Antecedentes y Justificación:

El 12 de Agosto de 1965, la empresa American Chewing Products del Ecuador, hoy conocida como Confites Ecuatorianos C.A (Confiteca), incursionó por primera vez en el mercado nacional con dos productos estrella: Agogó y Chupete Bola. Para fines de este año la producción de chicles, caramelos y chupetes promedió los siete mil quilos mensuales, lo que convirtió a Confiteca en una de las empresas más importantes a nivel nacional en cuanto a golosinas se refiere.

Hoy en día, la empresa tiene a más de 1000 empleados a nivel nacional en su nómina y se encarga de comercializar y producir confites a nivel nacional y exportar a más de 47 países a nivel mundial.

Desde hace ya algunos años Confiteca desarrolla un modelo de Responsabilidad Social Empresarial para su público interno, otorgándoles una serie de beneficios, los cuales se han visto claramente reflejados en los distintos proyectos que viene realizando dicha empresa año tras año, y que han beneficiado al empleado de forma significativa tanto en su vida personal como profesional.

La empresa para dar a conocer los múltiples beneficios que ofrece al trabajador cuenta con diferentes herramientas de comunicación que le permiten al mismo tiempo estar informado y actualizado con los últimos proyectos que la empresa desarrolla. Una de las más utilizadas es la revista mensual llamada: Nuestro Orgullo Confiteca, en la cual se informa al trabajador de las noticias más significativas de la empresa. Cuentan también con dos tipos de carteleras: Nuestro Orgullo y Operativas, la primera es giratoria y contiene información general de la empresa (nuevos beneficios, lanzamientos de productos, etc.) y, las operativas contienen información sobre turnos, buenas prácticas de manufactura o seguridad integral.

Sin embargo, a pesar de manejar una buena comunicación interna y de tener un proyecto de Responsabilidad Social Empresarial para sus trabajadores, no

ha desarrollado hasta el momento ningún proyecto enfocado en la Responsabilidad Social Empresarial externa de la organización, ni tampoco poseen un plan de comunicación enfocado a elaborar, implementar y difundir un proyecto de este tipo.

Por lo tanto, esta investigación académica propone un Plan Estratégico de Comunicación Corporativa para la elaboración, implementación y difusión de un programa externo de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) para la empresa Confiteca, aplicado al sector denominado Guajaló, parte del Distrito Metropolitano de Quito.

Esta propuesta de Comunicación Corporativa será el nexo necesario, entre la empresa, la sociedad y el gobierno, útil para lograr un compromiso formal de parte de Confiteca hacia su público externo, satisfaciendo en gran parte las necesidades y expectativas de sus clientes, consumidores y de la comunidad en general, es decir, sus públicos estratégicos.

Objetivo General:

Proponer un Plan Estratégico de Comunicación Corporativa para la elaboración, implementación y difusión de un programa externo de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) de la empresa CONFITECA aplicado al sector denominado “Guajaló”, parte del Distrito Metropolitano de Quito.

Objetivos Específicos:

- Analizar la situación actual de Confiteca frente a la Responsabilidad Social Empresarial que proponen las Metas del Pacto del Desarrollo del Milenio, tanto a nivel interno (identidad) como externo (imagen).
- Realizar un estudio que determine las necesidades y expectativas del público externo de Confiteca, sector Guajaló.

- Determinar las redes de comunicación que permitan a la organización (alta gerencia de Confiteca), apoyar la gestión del programa de RSE.
- Establecer los beneficios que la Comunicación Corporativa puede ofrecer en la elaboración, difusión e implementación de un programa de RSE.

CAPÍTULO I

1. COMUNICACIÓN CORPORATIVA

1.1 Definición y Antecedentes

Para Joan Costa (2007) la comunicación es la “acción de transferir de un individuo, situado en una época y en un punto dado, mensajes e informaciones a otro individuo...”¹ Aunque esta definición sea un tanto básica, nos habla del principio comunicacional que indica que la “comunicación es acción”², sustento de la Comunicación Corporativa en su permanente búsqueda de la congruencia necesaria entre lo que la empresa “dice” y lo que realmente “hace”, con el fin de lograr una Imagen fuerte respaldada por su Identidad, Cultura y Filosofía.

Para Stephen Robbins (2005) el proceso de comunicación, antes de que se realice debe tener un propósito, el cual será expresado como un mensaje.

Este pasa entre una fuente y un receptor, el mensaje se convierte en una forma simbólica (denominada codificación) que pasa a través de algún medio (canal) al receptor, quien traduce de nuevo el mensaje del transmisor (proceso denominado decodificación)³

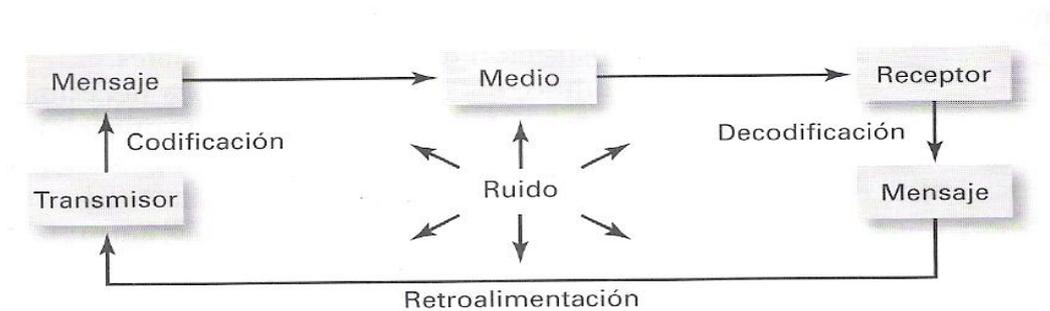
En la siguiente imagen se ilustran los siete elementos del proceso de comunicación la fuente, el mensaje, la codificación, el canal, el receptor, la decodificación y la retroalimentación.

¹ Costa Joan. “La comunicación en acción.” Ediciones Paidós Ibérica. España, 2007. Pág. 68

² Ibid. Pág. 68

³ Robbins S., Coulter Mary. “Administración.” Octava edición. México, 2005. Pág 258

Figura 1.1: Diagrama del proceso de Comunicación.



Fuente: Tomada del libro de Stephen Robbins y Mary Coulter: "Administración."

- **Fuente:** La fuente como emisor es aquella que elabora y emite el mensaje.
- **Mensaje (codificación):** Es el contenido de lo que se emite. La calidad del mensaje que se emite es lo que hace que este sea comprensible.
- **Canal:** Medio por el cual se transmite el mensaje.
- **Perceptor (decodificación):** El receptor es el objeto al que se envía el mensaje.
- **Retroalimentación:** En esta etapa del proceso de comunicación se verifica la transmisión correcta del mensaje original.
- **Ruido:** Tal como se puede apreciar en la imagen anterior dentro del proceso de comunicación existe el ruido (alteraciones que intervienen en la transmisión del mensaje). Tal como nos dice Stephen Robbins cualquier cosa que interfiera en este proceso es catalogado como ruido, desde la falta de atención del perceptor hasta los sonidos de fondo.

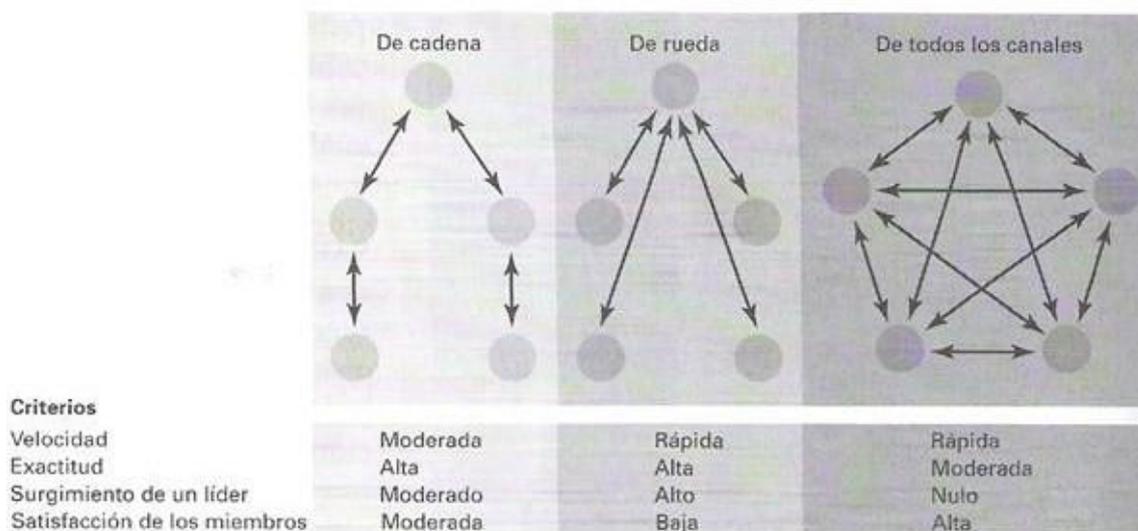
Este proceso toma importancia al ser la vía más adecuada para poder conocer las necesidades y expectativas de los públicos que se verán beneficiados por el plan de Responsabilidad Social Empresarial. "La comunicación entre gerentes y empleados proporciona la información necesaria para lograr que el trabajo se

lleve a cabo con eficiencia y eficacia dentro de las organizaciones.”⁴ Es por esto que la comunicación requiere de un proceso adecuado para que pueda ser eficaz, tanto en su transferencia como en la comprensión por parte del público de la organización.

Para entender este proceso hay que tomar en cuenta la existencia e incidencia de las redes de comunicación. A continuación una breve descripción de los tipos de redes que existen:

- De cadena: La comunicación fluye de acuerdo con la cadena formal de mando, hacia arriba como hacia abajo.
- De rueda: Comunicación que fluye entre un líder claramente identificable y el resto del grupo de trabajo.
- De todos los canales: La comunicación fluye libremente entre todos los miembros de un equipo de trabajo.⁵

Figura 1.2: Tipos de Redes de Comunicación



Tomada del libro de Hilda Stephen Robbins y Mary Coulter: “Administración.”

⁴ Ibid. Pág. 256

⁵ Ibid. Pág 268

Para que la organización determine qué tipo de red de comunicación debe utilizar, ésta debe tener en cuenta sus objetivos principales.

Partiendo del concepto de comunicación, su proceso y sus redes podemos definir adecuadamente a la Comunicación Corporativa.

La Comunicación Corporativa (C.C.) es, según Rebeil Corrella María, un “conjunto de mensajes emitidos por una empresa u organización con el fin de crear, promover y mantener la imagen de la empresa, así como el establecer buenas relaciones entre la organización y el público interno, externo y mixto.”⁶ Este tipo de comunicación, según el Seminario de Teoría Administrativa de la Universidad Nacional de Colombia (2009), debe ser planificada y dinámica, constituyéndose en una herramienta de dirección u orientación sinérgica, basada en una retroalimentación constante que busca conseguir un objetivo en común dentro de una organización, “...sistema organizacional creado y legitimado por la satisfacción de las necesidades de los grupos sociales con los que se relaciona”⁷. La C.C. en un “término que sustituye de alguna manera al de Relaciones Públicas, entendida como la actividad de establecer, mantener y optimizar la relación entre empresa y público.”⁸

Para entender a la Comunicación Corporativa en este trabajo, partimos de las Relaciones Públicas (R.R.P.P.). Autores como Octavio Rojas (2005), afirman que la práctica de esta ciencia se remonta al origen de la vida humana, ya que el hombre en todos los tipos de sistemas sociales existentes, se ha relacionado con todos aquellos con quienes ha encontrado cosas en común. Algunos hechos marcaron su desarrollo, por ejemplo, la Revolución Industrial del siglo XIX, fue una etapa en la cual el trato entre el patrón y empleado era bastante distante debido a que cada uno se agrupaba en su propia clase socioeconómica, hecho que provocó que se dejaran de lado los intereses de la comunidad en general y se diera demasiada importancia a los intereses

⁶ Rebeil Corrella María. “El poder de la comunicación en las organizaciones.” Año 1998. Pág. 168

⁷ Ibid. Pág. 168

⁸ Muriel María Luisa, Rota Gilda, “Comunicación Institucional: Enfoque Social de Relaciones Públicas” Primera edición. Julio 1980. Pág. 25

económicos. Al sentir una falta de comunicación entre las organizaciones y su público, los clientes comenzaron a quejarse, organizando huelgas y levantamientos que a la larga perjudicaban a la empresa y a los propios consumidores, los cuales tenían que aguantar la escasez de productos, lo que de una u otra manera elevaban los precios de la mercancía. Esto incitó a que los empresarios buscaran restablecer las relaciones con sus públicos tanto internos como externos.

Aunque la situación se mantuvo así, según Rojas, hasta principios de 1900, en este año surge la figura de Ivy Lee, el cual estructura las actuales bases de las Relaciones Públicas, “humanizó la profesión y dio cuenta de la importancia de hacer concordar la información pública con la privada”.⁹

De igual manera en el Ecuador, la Comunicación Corporativa y las Relaciones Públicas surgen a partir del nacimiento de la República, con el fin de satisfacer la necesidad de solventar los asuntos diplomáticos del país e informar de los distintos medios de comunicación nacientes de aquel entonces. Es así como a partir del “boom” petrolero en los años 70, se pone de moda en diferentes empresas el uso de las Relaciones Públicas para así poder facilitar la resolución de conflictos en comunidades del Oriente y Esmeraldas las cuales se veían afectadas por la explotación petrolera.

1.1.1 Objetivos de la Comunicación Corporativa:

Los objetivos básicos de la Comunicación Corporativa son:

- 1.- Informar cual es la misión de la organización, su filosofía y sus valores (información externa e interna).
- 2.- Comunicar a la organización de los sucesos económicos, políticos, sociales y financieros que la pueden afectar o beneficiar.

⁹ Wilcox, D.J. et al. “*Relaciones Públicas. Estrategias y Tácticas.*” Madrid, Pearson Educación. Pág. 89

3.- Informar a la organización hacia donde se dirige el sector que opera (sus aspectos negativos y positivos).

4.-Informar de las ventajas comparativas y competitivas de la organización (clientes, proveedores, socios y los trabajadores).

5.-Informar sobre las relaciones comerciales, culturales y sociales, como elemento de solidez de la organización.¹⁰

Cuando la comunicación cumple con estos objetivos, se convierte en una comunicación eficiente la cual se caracteriza por poder conciliar los intereses de sus públicos con los de la empresa. Es aquí cuando la comunicación interna y externa forman un nexo inquebrantable, debido a que todo lo que pueda comunicarse dentro de la organización transcenderá a nivel externo.

Para el desarrollo de este proyecto, estos dos tipos de Comunicación deben complementarse para que el Plan de Comunicación sea eficaz, y con el apoyo de la alta gerencia y compromiso de todos pueda a su vez comunicarse al sector que se beneficiará de esta propuesta de Responsabilidad Social Empresarial.

Así como la Comunicación Corporativa tiene varios objetivos generales, Benito Castro, en su libro el Auge de la Comunicación Corporativa (2007) argumenta que la Comunicación Interna y la Externa tienen sus objetivos específicos tales como:

- **Interna:**
 - Diseño de la cultura corporativa
 - Diseño de la identidad corporativa

¹⁰ [s.n] "Objetivos de la comunicación corporativa." <http://elsofa-delgerente.blogspot.com/2008/03/objetivos-de-la-comunicacion.html>.

- Gestión de los contenidos de Intranet
- Elaboración de publicaciones internas
- Asesoría del líder de la organización
- Gestión de las carteleras
- Organización de reuniones y elaboración de documentos internos relativos a la situación de la Comunicación y sus aplicaciones
- **Externa:**
 - Relación con los medios de comunicación
 - Gestionar la publicidad
 - Gestión de los contenidos corporativos en Internet
 - Manejo de la Responsabilidad Social Corporativa
 - Relaciones institucionales
 - Patrocinio y mecenazgo
 - Diseño y ejecución de eventos
 - Elaboración de publicaciones para la calle
 - Apoyo a las tareas de Marketing¹¹

1.1.2 Comunicación Interna

La Comunicación Interna es aquella comunicación que está dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador. Según Rafael Muñiz, "...nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido"¹².

Se piensa que la comunicación interna es algo que solo se puede dar en las grandes empresas, sin embargo esto es un error ya que en el mundo en el que vivimos es cada vez más importante involucrar al trabajador en todos los niveles posibles.

¹¹ Castro Benito. "El Auge de la Comunicación Corporativa. Editorial Creative Commons. Año 2007. Pág. 28, 29

¹² Muñiz Rafael. "Marketing en el Siglo XXI." 2ª Edición. Capítulo 9. Comunicación integral y marketing. Capítulo 9.

Muchas empresas ignoran que para ser competitivas y enfrentarse con éxito al cambio al que nos empuja inexorablemente el mercado, han de saber motivar a su equipo humano, retener a los mejores, inculcarles una verdadera cultura corporativa para que se sientan identificados y sean fieles a la organización. Y es precisamente aquí donde la comunicación interna se convierte en una herramienta estratégica clave para dar respuesta a esas necesidades y potenciar el sentimiento de pertenencia de los empleados a la compañía.¹³

Por ello la Comunicación Interna debe “informar sobre lo que ocurre dentro de la empresa, motivar y establecer una línea de comunicación eficaz entre los empleados, la dirección y los diferentes departamentos de la empresa, etc.”¹⁴

1.1.3 Tipos de Comunicación Interna

- **Comunicación Descendente:**

Es aquella que va desde la dirección hasta los niveles más bajos de la empresa. Esta es para muchas empresas la más utilizada y a la que más importancia se da, tiene como principal propósito el mantener informado en todo momento al empleado de lo que ocurre en la organización, transmitiendo información y contribuyendo de esta manera a que éste se sienta parte de la empresa. Para Tompkins (1977) en este tipo de proceso existe una desventaja, argumentando que cuando se trata de una empresa mediana o grande, la información no es directa desde el ejecutivo hacia el empleado sino que pasa por los mandos medios, lo que puede ocasionar una malinterpretación del mensaje original; por el contrario para Smith, Richetto y Zima (2002) el proceso que implica la comunicación descendente es el más importante dentro de la Comunicación Organizacional.

Existen datos de la organización que se pueden y deben comunicar descendentemente, tales como:

¹³ Ibid. Capítulo 9

¹⁴ Muñiz, Op.cit., capítulo 9

1. Las funciones que debe cumplir el empleado, así como también sus derechos.
2. Resultados económicos.
3. Lo que espera la institución de sus empleados.
4. Noticias relevantes y de interés para el público interno.
5. Todo mensaje que pueda servir para reforzar el sentido de pertenencia del empleado hacia la empresa.
6. Problemas que se presenten en la organización y que puedan afectar a su público.¹⁵

Según Octavio Rojas, en su libro *Relaciones Públicas (2005): La eficacia de la influencia*, este tipo de comunicación utiliza varias herramientas, a continuación algunas de ellas:

- **Boletín, periódico o revista institucional**

Esta tiene como fin mantener informado al empleado de todos los acontecimientos que se dan dentro de la organización, así como también brinda la oportunidad al trabajador de formar parte de ella al poder aportar con ideas, sugerencias, etc.

- **Explicaciones orales**

Esta es la manera más usual de comunicación descendente, sin embargo es la que más se presta a malas interpretaciones, errores, etc.

Este tipo de instrucciones por lo general tienen un tono autoritario y no suelen ser detalladas con precisión por lo que puede haber una inconformidad por parte del empleado, lo que conlleva a que éste no realice la tarea asignada con anterioridad. Por esta razón se deben dar instrucciones puntuales respondiendo a cinco preguntas básicas: qué tiene que hacer, cuándo lo tiene que hacer, dónde lo tiene que hacer, con qué lo tiene que hacer y porqué lo

¹⁵ Cervera Ángel Luis. "Comunicación Total". 4ta. Edición. Editorial ESIC. Madrid, 2008

tiene que hacer, después de esto el empleador deberá asegurarse que el empleado haya comprendido la orden.

- **Comunicados internos**

Los memorándums o notas internas se utilizan en la empresa:

- Para realizar pequeños informes.
- Para solicitar información.
- Realizar diversos anuncios sobre varios asuntos que pueden ir desde cambios en las estrategias de la compañía, hasta nuevas políticas en recursos humanos.

- **Reuniones departamentales**

En estas reuniones se tratan los aspectos más importantes de la organización, en ellas participa tanto el jefe como el empleado. Éstas reuniones son de suma importancia ya que en ellas el trabajador se mantiene informado de los acontecimientos de la institución además crea un vínculo entre el gerente y él, para que éste pueda realizar sugerencias, preguntas, etc.

- **Carteleras**

Aquí se informan noticias, novedades, beneficios, etc. Se deben colocar en lugares estratégicos para que puedan ser leídos por todo el personal de la empresa.

- **Manual de acogida**

Este manual también conocido dentro de la empresa como el manual de bienvenida, tiene como fin que todo el funcionamiento de la organización, procedimientos, objetivos, etc., estén por escrito y accesibles a todos los miembros de la institución, ya sea para responder dudas e inquietudes o para conocer las normas y reglas de la empresa.

- **Comunicación ascendente:**

Este tipo de comunicación es aquella que va desde los empleados hasta el ejecutivo. El objetivo que pretende alcanzar es el de “conocer las opiniones, informaciones de la base y lo que ocurre en la (cocina de la) empresa.”

La comunicación ascendente se convierte, de este modo, en una herramienta que proporciona una retroalimentación importante sobre la efectividad de las comunicaciones descendentes y sobre los problemas de la organización, permite a los trabajadores plantear sugerencias para las solución de problemas o propuestas de mejora y, en el peor de los casos, quejarse o comunicar el descontento.¹⁶

Para Eduardo Pérez (2006), en este tipo de proceso comunicacional se corre el denominado *riesgo en la comunicación*, “como consecuencia de este riesgo, lo normal es que el colaborador reserve parte de la información, la filtre, la aderece, o cuente lo que cree que su jefe quiere escuchar.”¹⁷

Una de sus características fundamentales es permitir que el personal participe en las decisiones que se toman dentro de la organización, proporcionando así motivación y satisfacción al empleado.

Al igual que la comunicación descendente, la ascendente maneja varias herramientas tales como:

- **Reuniones periódicas**
Deben tener como objetivo el poder conocer lo que piensan y sienten los empleados, mostrando sus inquietudes, dudas, etc.
- **Encuestas**
Estas deberán ser sobre asuntos específicos, pueden concretarse en charlas, cuestionarios escritos o entrevistas.
- **Correo electrónico**
Su uso es cada vez más frecuente, esta herramienta es de mucha ayuda cuando se requiere entregar algún tipo de informe a un superior o para presentarle cualquier inquietud.
- **Buzón de sugerencias**

¹⁶ Gan Federico, Berbel Gaspar. “Manual de Recursos Humanos.” Editorial UOC. Barcelona, 2007.

¹⁷ Pérez Eduardo. “Manuales de Dirección Médica y Gestión Clínica.” Año 2006. Editorial Díaz de Santos.

Estos son colocados en diferentes lugares de la empresa con el objetivo que el personal pueda expresar sus sugerencias acerca de cualquier aspecto de la organización. Es una herramienta muy utilizada y de gran éxito.¹⁸

- **Comunicación horizontal**

Este tipo de comunicación involucra a todos los miembros de la organización que se encuentran en el mismo nivel de jerarquía, sin importar si pertenecen al mismo departamento o no, ayuda a resolver problemas sin necesidad de recurrir a un superior, "...tiene como objetivo la comunicación interdepartamental, la armonización de las acciones y secciones de la empresa y para asegurar que no existan lagunas, solapes o duplicidades en el quehacer de los departamentos."¹⁹

Disminuye conflictos, aumenta el sentido de pertenencia, incita al empleado a mejorar su capacitación profesional.

Según argumenta Jesús García "La comunicación horizontal se adecua mejor con pocos niveles jerárquicos, facilita delegación de funciones, se aproxima a la clientela, y aprovecha los recursos de los grupos de estudio y los equipos de proyectos."²⁰

Luis Puchol (2007), en su libro *Dirección y Gestión de Recursos Humanos* indica que las principales herramientas a utilizar dentro de la Comunicación Horizontal, son las siguientes:

- Las reuniones interdepartamentales:

¹⁸ [s.n] "Comunicación Interna." Editorial Vértice. España, 2008

¹⁹ Puchol Luis. "Dirección y Gestión de Recursos Humanos". 6to. Edición. Editorial Díaz de Santos. Año 2005. Pág. 368

²⁰ García Jesús, "La comunicación interna". Editorial Diaz de santos. Año 2004. Pág. 72

El objetivo que tienen este tipo de reuniones es que cada uno de los departamentos de la empresa se conozcan entre sí, y no existan departamentos desconocidos. “Si hay contacto entre los trabajadores de diferentes secciones, lograremos conocer a que se dedica el de *el otro lado del pasillo*, y además el del otro lado del pasillo sabrá a que nos dedicamos nosotros.”²¹

- Los mensajes electrónicos:

Esta herramienta permite el envío de mensajes escritos tanto dentro de la organización como fuera de la misma, “... el correo electrónico es una parte de las Intranets, y todo este tipo de herramientas está llamado a un gran desarrollo en los próximos años.”²²

1.1.4 Públicos internos

Dennis McQuail señala que “el público consiste en un grupo de personas que se nuclean de manera espontánea alrededor de una discusión acerca de algún acontecimiento público y llegan a una decisión u opinión colectiva.”²³

Para otros autores como Cutlip y Center los públicos son “los grupos que, teniendo intereses comunes, resultan afectados por los actos y la política de una institución determinada...”²⁴

Ahora que ya se ha aclarado lo que significa “público”, se puede dar una definición correcta sobre lo que es el público interno en una organización. Para María Luisa Muriel y Hilda Rota (1980) los públicos internos “están formados por las personas que se encuentran directamente vinculadas a la institución...” Este vínculo que se da entre los públicos y la institución se crea a través de la dependencia mutua que existe entre ellos.

²¹ Ibid. Pág 72

²² García, Op. Cit., pág. 72

²³ McQuail Dennis. “Sociología de los Medios Masivos de Comunicación.” Editorial Paidós. Buenos Aires, 1969. Pág. 134

²⁴ Cutlip, S. y Center A. “Effective Public Relations.” Editorial Prentice Hall. New Jersey. Pág. 235

Lucas Marín (2004) clasifica a este tipo de públicos en:

- **Empleados**

Son todos aquellos que realizan sus funciones de acuerdo a lo que establecen los directivos de la institución. Este tipo de público interno es de suma importancia para la organización ya que es el medio por el cual la institución llega a cumplir con sus objetivos, además de ser los responsables directos de que la imagen que se proyecte hacia los públicos externos sea la mejor. Para que se establezcan buenas relaciones de trabajo entre todos los miembros de la organización es importante basar estas relaciones en la confianza y la cordialidad. “Es evidente la necesidad de tratar de propiciar la creación y mantenimiento de una relación satisfactoria entre la institución y sus empleados a través de la satisfacción de las necesidades de estos.”²⁵

- **Accionistas**

La comunicación con este tipo de público viene desde la gerencia. Al desarrollar el plan de comunicación interna se deben tomar en cuenta estrategias específicas para este público. “Crear valor para el accionista con una adecuada combinación de seguridad, crecimiento, rentabilidad y servicio... es el objetivo estratégico fundamental...”²⁶

1.2 Comunicación Externa

Para Patricia Guzmán (2007) este tipo de comunicación “surge de la necesidad de interrelacionarse con otros públicos externos a la organización sin la cual su función productiva no se podría desarrollar.”²⁷ De esta comunicación

²⁵Cutlip, Center, Op. Cit., pág. 235

²⁶ Pérez Juan F. “¿Qué es crear valor para el accionista? Manual para no financieros.” Editorial ESIC. Madrid, 2007. Tomado de el informe Anual de 2003 de Abertis (compañía de infraestructuras.)

²⁷ Guzmán Patricia “Comunicación Empresarial: Plan estratégico como herramienta gerencial.” Editorial Universidad de la Sabana. Bogotá, 2007. Pág. 53

dependerá la imagen que tenga el cliente sobre la empresa y de qué tanto estén interesados en ella como para adquirir sus productos y/o servicios. “Los instrumentos que componen esta comunicación y se emplean habitualmente son: la Publicidad, las Relaciones Públicas, la promoción de ventas, la venta personal y el marketing directo.”²⁸

1.2.1 Objetivos de la comunicación externa

Las organizaciones utilizan este tipo de comunicación para dar a conocer a su público externo sus principales objetivos:

- Que el público conozca la filosofía de la empresa, para que se genere en ellos una imagen positiva de la organización y la relacionen con los productos o servicios que brinda.
- Que el consumidor conozca los productos que ofrece la empresa y los prefiera antes que los de la competencia.

Esto con el fin de inducir y persuadir a la compra y a su vez fidelizar al cliente²⁹

1.2.2 Tipos de Comunicación Externa

Miguel Ángel Sanz argumenta en su libro “identidad Corporativa: claves de la comunicación empresarial” que existen cinco tipos de Comunicación Externa y son los siguientes:

1. **Comunicación publicitaria:** Es aquella en la que un fabricante hace pública la existencia de un producto o servicio, indica sus características e incita a los consumidores a que lo adquieran.
2. **Promoción:** Incluye toda la actividad publicitaria y muchas de las actividades de relaciones públicas o patrocinio. Constituye uno de los principales instrumentos de

²⁸ [s.n] “La Comunicación Comercial.” Editorial Vértice. Málaga, España. Año 2008

²⁹ Guzmán Patricia “Comunicación Empresarial: Plan estratégico como herramienta gerencial.” Editorial Universidad de la Sabana. Bogotá, 2007

Marketing ya alude al conjunto de actividades llevadas a cabo por las organizaciones, para apoyar la venta de sus productos y servicios, o la imagen que quieran comunicar.

3. **Patrocinio:** Es aquella actividad de la corporación según la cual ésta aporta los medios económicos necesarios para que se lleve a cabo una actividad considerada beneficiosa para la sociedad, a cambio de que su nombre figure como tal patrocinador.

4. **Relaciones Públicas:** Tienen por objeto mejorar la propia imagen y contrarrestar los efectos, el deterioro del medio ambiente o, sencillamente, la concentración de riqueza provocan en el público.

5. **Propaganda:** Hablamos de propaganda, para referirnos a las piezas publicitarias consistentes en hojas sueltas o pequeños folletos que se echan en los buzones o se envían por correo.

1.2.3 Públicos externos

Dentro del grupo de públicos externos de una empresa tenemos a los clientes, proveedores, comunidad, gobierno, entre otros. Es decir son “aquellas personas que interactúan con la organización pero que no forman parte de la misma.”³⁰

Para Muriel y Rota los públicos externos o extra-institucionales son “aquellos individuos o sistemas sociales que forman parte del medio ambiente externo del sistema institución y que lo afectan y/o son afectados por él...”³¹

El cliente es considerado como uno de los públicos principales de una organización, es parte fundamental de la misma, ya que sin él la empresa no podría desarrollarse ni cumplir ninguno de sus objetivos.

Conviene recordar que atender al cliente es mucho más que simplemente esforzarnos por brindar informes y facilitar trámites de documentos. Para lograr altos niveles de calidad en la atención, es necesario considerar un trato personal y humano. Significa hacerle

³⁰ [s.n] Clase VI Pr Públicos. Obtenida el 18 de marzo de 2010. <http://www.slideshare.net/altaidea/clase-vi-pr-publicos>

³¹ Muriel, Rota Op. Cit. Pág 25

sentir, no sólo que el servicio o producto que ofrecemos es mucho mayor que su costo; sino también que su valor como cliente representa una pieza fundamental en la empresa.³²

Cuando se crea una buena relación entre los empleados y el cliente, la imagen de la institución llega a ser sólida y crea en los clientes un sentido de pertenencia al igual que en su público interno. “Las actitudes y conductas favorables de los componentes internos hacia los externos son el requisito de una base sólida sobre la que puede sustentarse una comunicación institucional efectiva con los clientes...”³³

1.3 Importancia de la comunicación en las empresas

En plena época de cambio, las empresas a nivel mundial van tomando más en cuenta a la comunicación como un factor que incide en el éxito de las organizaciones. “La comunicación organizacional se ha arraigado en la cultura corporativa de las empresas de la mano de las Relaciones Públicas, como una técnica en la que se sostiene la integridad de la compañía.”³⁴

Aunque no se cuentan con datos precisos, se puede decir que una gran parte de directivos entiende que la comunicación es un factor imprescindible dentro de la organización. Guillermo Bosovsky sostiene que “como todo proceso de gestión de las empresas, el de la comunicación requiere instrumentos profesionales y una dosis de actuación mediante procedimientos formales que potencien su eficacia.”³⁵

Cuando la Comunicación Corporativa es buena esto se traduce en todos los resultados positivos que se pueden ver en la organización, pero cuando ésta es poco o nada efectiva surgen inconvenientes y malos entendidos que provocan

³² Rosales Carlos. “El cliente y la empresa.” Obtenido el 12-02-2010.

³³ Rosales, Op. Cit.

³⁴ Ibid.

³⁵ Bosovsky Guillermo citado por Costa Joan. “Master DirCom. Los profesores tienen la palabra.” Editorial design, primera edición. Bolivia, 2005. Pág. 24

resultados no deseados, como pérdida de dinero o el fracaso total de la organización.

1.3.1 Papel del comunicador en las empresas

La función del comunicador corporativo dentro de la organización es el de conciliar los intereses de la empresa con los de los públicos que le afectan o se ven afectados por ella.

Horacio Andrade (2005) nos indica que el comunicador corporativo debe ser capaz de:

- Conocer a su organización completamente, es decir mantenerse informado, saber cuáles son sus objetivos principales, apoyar al cumplimiento de los mismos, dar seguimiento a su trabajo y evaluar los resultados.
- Conocer a fondo a su público y conciliar los intereses de ambos, ya que aunque poseen objetivos y características distintas, a la vez son complementarios. Si no se toma en cuenta al público para la realización de estrategias comunicativas, éstas serán débiles y no tendrán cimientos sólidos.
- Tomar en cuenta las estrategias de la organización para la que trabaja, estableciendo objetivos claros, cómo los va a alcanzar y la forma en que los va a medir.
- Asegurar que la empresa sea congruente entre lo que dice y lo que hace, de esta manera habrá credibilidad tanto por parte de su público interno como del externo.
- Emplear todos los medios posibles, sin limitarse a utilizar las herramientas tradicionales como revistas, internet, carteleras, sino aprovechar todos los recursos que se encuentren desperdiciados en la organización.

El objetivo del comunicador corporativo deberá siempre ser el del desarrollo de la comunidad a cuyo servicio se encuentra. Y si la institución se desviase de la persecución de dichos

objetivos, es responsabilidad ineludible del verdadero profesional de la comunicación institucional el así manifestarlo ante la institución.³⁶

1.4 Identidad

La identidad organizacional representa al ser de una institución, su esencia, lo que la hace diferente a las demás y la percepción que tiene sobre ella misma. Según indica Nicholas Ind “la identidad es difícil de cambiar debido a que la misma constituye el verdadero eje en torno al que gira la organización.”³⁷

“La identidad es el ADN de la empresa, los cromosomas de su génesis, que son la herencia de los caracteres de su emprendedorfundador, y que están inoculados en aquella en el acto de instituir, en el espíritu institucional de la organización.”³⁸

1.4.1 Elementos de la Identidad Corporativa

Según Elena Lucio Mera (2005) la identidad Corporativa se compone de varios elementos tales como:

- **Nombre**

Este sirve para identificarla y describirla. Debe estar relacionado con la actividad que realiza la empresa para ser recordado con mayor facilidad. Según este autor no es aconsejable cambiar el nombre de la empresa, ya que puede ser desfavorable para la empresa.

- **Logotipo**

³⁶ Andrade, Op. Cit., pág. 40

³⁷ Ind Nicholas. “La imagen corporativa.” Editorial Díaz de Santos. Pág. 192

³⁸ Costa Joan, “Creación de la imagen corporativa. El paradigma del siglo XXI”. Editorial Taurus, año 2003. Pág. 85

Es una palabra diseñada por la cual el público puede reconocer a una empresa. Deber ser único y distinto, para que se diferencie fácilmente de otras instituciones. Tiene como fin que se grabe en la memoria del cliente.

- **Símbolo**

Es la imagen que representa un concepto, puede ser por los colores o por una asociación de ideas.

- **Colores**

Transmiten una serie de mensajes. El uso de colores y las asociaciones mentales tiene gran importancia a la hora de diseñar ya sea símbolos o logotipos.

- **Arquitectura Corporativa**

Lo conforma todo lo físico, es decir stands, edificios, oficinas, etc. Comunica ya sea al público interno o externo datos sobre la identidad corporativa. “Cada día es más difícil penetrar en el mercado, tener éxito con una nueva propuesta si no viene envuelta en una identidad precisa y cargada de asociaciones positivas para el destinatario”³⁹

La importancia de la identidad corporativa es un hecho debido a que es la mejor manera de transmitir lo que es la organización y lo que representa, a fin de llegar a su público de la mejor manera posible y de diferenciarse tanto de la empresa pública como privada.

La identidad corporativa no es un grupo de elementos como un slogan, un logotipo, una tipografía o una colección de frases, sino que debe ser el parámetro de medición de su equipo humano, los servicios que ofrece y las acciones que realiza. La forma de

³⁹ Costa Joan (2005) citado por Sebastián García. “*Master DirCom. Los profesores tienen la palabra*” Pág. 85

comunicarse interna y externamente, las instalaciones, las oficinas, etc., son una manifestación de la identidad.⁴⁰

Para Joan Costa (2009) la identidad se ha convertido en “un instrumento privilegiado. Porque es único, exclusivo y distintivo, y porque es el elemento más universal y englobante en el lenguaje y la acción empresarial.”⁴¹ Para este autor existen varios tipos de Identidad Corporativa:

- **Identidad cultural:** Define pues, la conducta de la empresa, a través del tiempo ante los ojos de los stakeholders y de la comunidad. La identidad cultural atraviesa e impregna las decisiones, las acciones, los hechos, los mensajes, las relaciones.
- **Identidad verbal:** Registrar legalmente las denominaciones sociales y marcas es posible en la medida en que dichas formas verbales son originales, es decir, en el mercado no existen otros nombres parecidos o con los que se pudiera confundir. La identidad verbal es intocable.
- **Identidad visual:** A partir del nombre, la identidad visual se desarrolla y abarca todas las producciones, posesiones manifestaciones y comunicaciones de la empresa. El ser humano, es un ser visual, y por eso es visual nuestra cultura.
- **Identidad objetual:** Es la personalidad corporativa, reflejada en los productos y los objetos de uso que la empresa fabrica o vende. Cuando los productos y objetos se reconocen de un vistazo por su forma, su estilo y su estética formando una “familia”, se puede hablar de identidad objetual.
- **Identidad ambiental:** Es la empresa misma como realidad arquitectónicamente: edificio, fachada, puntos de venta, de atención y de gestiones, de servicios, de exhibición. Además de ser el lugar de encuentro, de atención, de servicio, compra y/o consumo este es lugar de la identidad, de experiencias emocionales y de vivencias únicas.
- **Identidad comunicacional:** La cultura sirve para integrar y para hacer las cosas de un modo determinado, en función de los fines, objetivos y estrategia de la empresa. Pero ella, sirve también para expresar un estilo y generar valor. Sin embargo, este

⁴⁰ Leonor Gallardo, Antonio Jiménez. “*La gestión de los servicios deportivos municipales.*” Editorial INDE. España, 2004. Pág. 136

⁴¹ Costa Joan. “El Dircom Hoy.” Editorial Costa Punto. España, 2009. Pág. 212.

orden no puede invertirse. No se puede expresar estilo ni generar valor sin actuar con un fin. Y por eso el vehículo fundamental para actuar es la cultura.⁴²

1.5 Imagen

Fombrun (2006) la define como “la imagen que el público tiene sobre una organización a través de la acumulación de todos los mensajes recibidos”.

Según Joan Costa, existen varios tipos de imagen: imagen gráfica, imagen visual, imagen material, imagen mental, imagen de empresa, imagen de marca, imagen corporativa, imagen global.

Esta imagen está formada por creencias, ideas, etc., las cuales surgen en las personas de los mensajes comunicacionales que la empresa emite a sus públicos y la cual origina una respuesta de los mismos. Definida también por K. Boulding (2002) como “la totalidad de percepciones sensoriales y de las interrelaciones de pensamiento que cada persona asocia con una entidad o empresa”.

Joan Costa sostuvo que la imagen corporativa no está en función únicamente de la percepción que tenga el público de los aspectos formales, sino que depende en gran parte de una serie de condicionantes de la misma relacionados con el comportamiento general de la organización, la calidad de sus productos y servicios, su capacidad de conectar con la gente, la capacidad de innovar y también los valores culturales que transmita.

1.6 Cultura

Con el paso de los años la cultura se ha convertido en un “sistema de significados compartidos dentro de una organización que determina, en mayor

⁴² Ibid. Pág. 212

o menor grado como actúan sus miembros.”⁴³ Ésta comprende las costumbres, vivencias, creencias y valores tanto de la persona como de la entidad en sí.

Stephen Robbins (2005) argumenta que las características fundamentales que tiene la cultura corporativa son las siguientes

- **Identidad de sus miembros:** Estado en el que los miembros de la organización se identifican con ella.
- **Énfasis de grupo:** Nivel en el que ciertas actividades se realizan alrededor de grupos.
- **Enfoque en las personas:** Nivel en el que los altos ejecutivos toman en consideración el efecto de sus decisiones en los demás miembros de la organización.
- **Integración departamental:** Grado en el cual se promueve el comportamiento coordinado dentro de los diferentes departamentos que posee la organización.
- **Control:** Grado en el que los reglamentos son utilizados para supervisar el comportamiento adecuado de los miembros de la entidad.
- **Tolerancia a riesgos:** Estado en el que se anima a los públicos a afrontar los diferentes conflictos que puedan presentarse dentro de la empresa.
- **Criterios de recompensa:** Nivel en el que se asignan recompensas a los empleados en base a su desempeño y no a favoritismos.
- **Orientación a medios y fines:** Grado en el que el ejecutivo da importancia a los resultados obtenidos más que al proceso para llegar a ellos.
- **Enfoque de sistemas abiertos:** Nivel en el que la empresa observa a los cambios que se originan en su entorno y se adapta a ellos.

Tal como sostiene Mariano Sosa (2004) la Cultura Corporativa también cumple con algunas funciones dentro de la organización como la definición de ciertos

⁴³Disla Leonel. “La cultura organizacional como una nueva tendencia de la gerencia de recursos humanos hacia la competitividad” Editorial Esperanza, año 2004. Pág. 98

límites en el comportamiento de los individuos, transmisión de un sentido de pertenencia a todos sus públicos y por último la creación de un compromiso personal de los empleados hacia la empresa.

Así como existen instituciones que tienen una cultura organizacional fuerte, en las cuales los valores son compartidos y estimados siendo éste el principal motor para que sus empleados se sientan comprometidos con la empresa; también existen empresas que poseen una cultura corporativa muy débil, caracterizada por tener valores desconocidos o no apreciados por sus públicos.

1.6.1 Filosofía corporativa

Podemos definir a la filosofía corporativa como los principios básicos de la organización: creencias, valores y pautas de conducta que deben ser cumplidas para lograr los objetivos planteados por la empresa. “Establece la dimensión básica institucional desde la cual tienen que definirse las orientaciones y los criterios de actuación empresarial.”⁴⁴

Santiago García (2005) argumenta que “la filosofía empresarial constituye la base para generar la orientación de una unidad doctrinal que rijan los comportamientos en la empresa, que cree corporación y que sea capaz de coordinar interna y externamente.”⁴⁵

- **Planificación estratégica**

El hombre durante toda su vida pasa planificando sus acciones ya sea a corto o largo plazo.

He aquí algunos factores fundamentales para una correcta planificación:

⁴⁴García Santiago. *“Introducción a la economía de la empresa.”* Editorial Díaz de Santos. Año 1995. Pág. 205

⁴⁵ Ibid. Pág. 205

- Determinar el entorno de la empresa, para así poder identificar las amenazas u oportunidades que se pueden presentar tanto a corto o largo plazo, es decir con esto se trata de diseñar un futuro deseado e identificar la manera de lograrlo.
- Diseñar metas, estrategias y políticas para alcanzar los objetivos deseados, éstos serán creados de acuerdo a planes detallados para conocer cómo, cuándo, dónde y quién lo llevara a cabo dentro de la planificación.
- Tomar en cuenta tres tipos de planes fundamentales: planes estratégicos, programas a mediano plazo, presupuestos a corto plazo y planes operativos.⁴⁶

Cuando se desarrolla una planificación correcta dentro de una organización, se evita cometer errores que pueden llevar a una crisis y en último caso a la disolución de la empresa.

- **Pensamiento estratégico**

Al hablar de pensamiento estratégico nos referimos, según Martha Lucía Buenaventura, a la combinación de dos elementos: “las habilidades para procesar, generar información, opiniones y el hábito basado en el compromiso social e intelectual para usar sus habilidades en beneficio de la empresa.”⁴⁷

Es decir este tipo de pensamiento engloba un sinnúmero de procesos por parte de quien realiza la acción, ya sea desde el análisis hasta el control.

Cuando se piensa estratégicamente se pueden prever los acontecimientos futuros, es decir saber lo que se quiere hacer y para qué.

⁴⁶ Fernández Andrés. “Dirección y Planificación estratégicas de las empresas.” Editorial Díaz de Santos. España, 2004. Pág. 99

⁴⁷ Costa Joan (2005) citado por Martha Lucía Buenaventura. “*Master DirCom. Los profesores tienen la palabra*”. Editorial Design. Bolivia, 2005. Pág. 62

Para desarrollarlo, nos basamos en la estrategia, la cual “determina y revela el propósito de una organización en cuanto a sus objetivos a largo plazo, programas de acción y prioridades en la asignación de recursos.”⁴⁸

José Ocaña (2006) plantea que “el pensamiento estratégico es sinérgico y adopta un rol activo que acomoda el afuera al adentro,... al tiempo que articula y retroalimenta las políticas corporativas.”⁴⁹

- **Investigación de mercado**

La investigación de mercado es una función que une al cliente o consumidor con la empresa de acuerdo a una información. Para Philip Kotler (2006) la investigación de mercado consiste en el “diseño, la recopilación, el análisis y el reporte de la información y de los datos relevantes del mercado para una situación específica a la que se enfrenta la empresa.”⁵⁰ Este tipo de investigación no solamente la realizan empresas grandes que cuentan con su propio departamento de investigación, sino que también es realizado por empresas pequeñas las cuales se encargan de realizar este estudio de mercado a través de sus propios empleados y dependiendo del presupuesto que posean.

Para aprovechar al máximo las repercusiones que la investigación de mercados tiene en la toma de decisiones de una empresa es importante que el proceso de investigación de mercados no se detenga una vez que los investigadores han presentado los resultados, sino que estos deben seguir involucrados en el proceso de toma de decisiones y en la aplicación de estas.⁵¹

Cuando se realice este tipo de investigación, no se deben falsear datos en beneficio del investigador, siempre se debe dar la información obtenida a la

⁴⁸ Val pardo Isabel. “Management estratégico”. Editorial ESIC. Año 2005. Pág. 12

⁴⁹ Ocaña Andrés. “Pienso, Luego mi empresa existe.” Edietorial Club Universitario. España, 2006. Pág. 81

⁵⁰ Kotler P., Lane K. “Dirección de Marketing.” Editorial Prentice Hall. México, 2006. Pág. 102

⁵¹ Czinkota Hoffman. “Principios de Marketing y sus mejores prácticas.” Editorial Thomson. México, 2007. Pág. 202

empresa tal cual es. “El lema de todo investigador debe ser: “encuétralo y cuéntalo como es.”⁵²

- **FODA**

El nombre de este tipo de matriz viene de estos cuatro conceptos: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, este tipo de análisis es utilizado para examinar diversos factores ya sean internos o externos los cuales pueden afectar o beneficiar a la empresa en el cumplimiento de sus objetivos.

En el ambiente externo encontramos las amenazas que son todas las variables negativas que afectan directa o indirectamente a la organización y además las oportunidades que nos señalan las variables externas positivas a nuestra organización. Dentro del ambiente interno encontramos las fortalezas que benefician a la organización y las debilidades, aquellos factores que menoscaban las potencialidades de la empresa.⁵³

Por lo tanto el análisis FODA permite a la empresa:

1. Definir las posibilidades reales que tiene la organización para cumplir las metas planteadas.
2. Determinar la dimensión de los problemas que se deberán afrontar.
3. Establecer los factores positivos para poder aprovecharlos de la mejor manera posible y disminuir o eliminar los factores negativos.⁵⁴

Cuando se logra superar una debilidad o amenaza estas se convierten en una oportunidad o fortaleza.

⁵² Naresh Malhotra. “Investigación de mercados.” Editorial Prentice Hall, 4ta. Edición. México, 2004.

Pág. 7

⁵³ Molina Marcela. “Análisis FODA”

https://www.u-cursos.cl/ieb/2009/1/0334/253501/material_alumnos/objeto/8095. Fecha 26 de marzo de 2010

⁵⁴ Basurto Aníbal. “Sistema.” Editorial Empresa Inteligente. México, 2005. Pág. 295

Marcela Molina argumenta en su análisis FODA que se deben tomar en cuenta los siguientes puntos:

- **Fortalezas y debilidades:**
 - ❖ Análisis de recursos
 - ❖ Análisis de actividades
 - ❖ Análisis de riesgos

 - **Amenazas y oportunidades:**
 - ❖ Análisis del entorno
 - ❖ Grupos de interés
 - ❖ Aspectos demográficos, políticos, legislativos, etc.
- **Árbol de problemas**

Esta es una matriz en la que se analiza lo que es causa-efecto, de un problema en sí. En ella se escribe las causas, la situación (problema) y sus consecuencias, lo que permite identificar el conjunto de problemas sobre los cuales se plantearán los objetivos determinados. En el árbol de problemas se debe ubicar el problema principal, los efectos y causas de la situación a resolver. "...Se debe formular el problema central de modo que sea lo suficientemente concreto para facilitar la búsqueda de soluciones, pero también lo suficientemente amplio que permita contar con una gama de alternativas de solución, en lugar de una solución única." ⁵⁵

⁵⁵ [s.n] "Planteamiento definición árbol de problemas."

<http://www.mitecnologico.com/Main/PlanteamientoProblemaDefinicionArbolDelProblema>. fecha: 26 de marzo de 2010 .

○ **Árbol de objetivos**

Los problemas identificados con anterioridad nos dan una pauta para realizar el árbol de objetivos, los cuales serán establecidos como la posible solución a dichos problemas, encarando de esta manera la situación identificada.

Aquí se deberán formular las situaciones deseadas, las cuales a su vez deberán ser realizables y los medios-fines que se van a utilizar para garantizar la resolución del problema. “Se emplea para transformar una situación negativa (problema central) la cual se intenta solucionar mediante la intervención del proyecto utilizando una relación de tipo causas y efectos en una situación positiva de medios y fines.”⁵⁶

● **Objetivos**

Los objetivos son los resultados que una empresa u organización pretende lograr ya sea a corto, mediano o largo plazo. Llegar a establecer estos objetivos es muy importante dentro de una empresa, porque estos nos ayudarán a dirigirnos hacia donde queremos llegar. Estos objetivos son aquellos que “marcan la dirección de todas las decisiones administrativas y forman los criterios con los que se miden los logros reales en el trabajo, por eso se dice que son los cimientos de la planeación.”⁵⁷

Existen varias situaciones deseadas a las que la empresa pretende llegar a través del cumplimiento de sus objetivos, situaciones tales como:

- Posicionamiento de los productos y/o servicios de la organización.
- Aumento de la participación en el mercado
- Variación de las ofertas de la empresa.

⁵⁶ [s.n] “Árbol de problemas, Árbol de objetivos y Matriz de Marco Lógico.” Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda.
<http://www.scribd.com/doc/21573183/Instrumentos-Arbol-de-Problemas-Arbol-de-Objetivos-y-Matriz-de-Marco-Logico>

⁵⁷ Robbins S., Coulter M. “Administración.” Editorial Pearson, octava edición. México, 2005. Pág. 160

– Mejores sistemas de comunicación, entre otros.⁵⁸

No hay que olvidar que es vital que los objetivos empresariales sean conocidos por todos los miembros de la empresa ya que ésta será la única manera que todos cooperen entre sí para el cumplimiento de dichos objetivos.

- **Estrategias**

Cuando hablamos de estrategia nos referimos a la “dirección intencionada al cambio para conseguir ventajas competitivas en los diferentes negocios de la empresa.”⁵⁹ Aunque no muchas veces se logra estas ventajas, cuando se las alcanza estas son las que diferencian a una empresa exitosa con las que no lo son.

Una estrategia es competitiva cuando define como obtener una ventaja frente al conjunto de empresas que proporcionan los mismos productos y/o servicios, por ello debe ser eficaz y adecuada tomando en cuenta las fortalezas y debilidades de la organización y el entorno que la rodea.

La estrategia tiene que ver con posicionar a una organización para que alcance una ventaja competitiva sostenible. Esto implica decidir cuales son las industrias en las que queremos participar, cuales son los productos o servicios que queremos ofrecer y como asignar los recursos corporativos para lograr alguna ventaja competitiva.⁶⁰

- **Plan Estratégico**

Al igual que en nuestra vida, en el ámbito empresarial es importante plantear un plan estratégico y así marcar las pautas de éxito de la organización.

⁵⁸ [s.n] “Dirección por objetivos.” Editorial Díaz de Santos. Año 1994. Pág. 87

⁵⁹ Hax A.C, Majluf N.S. “The strategy concept and process. A pragmatic approach.” Editorial Prentice Hall. Año 1996. Pág. 39

⁶⁰ Carrión Juan. “Estrategia: de la visión a la acción.” Editorial ESIC. España, 2007. Pág. 28

“Un plan estratégico es el documento que sintetiza a nivel económico-financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa.”⁶¹

Este plan debe someterse a determinar las estrategias a utilizar, de igual forma tiene que definir el momento actual que vive la empresa y como ha llegado hasta ahí, cual es el objetivo de la organización y hasta donde se quiere llegar, entre otras cosas.

En la elaboración y desarrollo de este plan estratégico es importante la participación de todos los miembros de la organización, ya sea de manera directa o indirecta, ya que esto proyectará un plan coherente y realista el cual será para el beneficio de su personal y para el crecimiento a futuro de la empresa. “La decisión de elaborar un plan estratégico es solo uno de los aspectos que demuestra que nuestra organización posee ese deseo de planificar, de crecer, de marcar las pautas de evolución de la organización.”⁶²

- **Fases del Plan Estratégico**

Daniel Martínez y Artemio Milla (2005) sostienen que en la elaboración de un plan estratégico se deben tomar en cuenta tres etapas:

- **Análisis Estratégico:**

Es el punto desde donde se inicia la elaboración del plan estratégico. Es necesario en esta etapa realizar un análisis minucioso de los factores internos y externos de la organización, con el fin de implementar las estrategias adecuadas.

⁶¹ Martínez D., Milla A. “La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral.” Editorial Altair. España 2005. Pág. 8

⁶² Martínez, Op.cit., pág. 8

- **Formulación estratégica:**

Aquí deben desarrollarse varios tipos de estrategia:

- **Estrategias corporativas:** Este tipo de estrategia debe responder a dos preguntas: ¿En qué negocios debemos competir? ¿Cómo podemos gestionar los diferentes negocios de la empresa para crear sinergia entre ellos?
 - **Estrategias competitivas:** Ésta sentará las bases para el desarrollo de ventajas competitivas, las cuales pueden reflejarse en el liderazgo de costos y/o diferenciación de productos.
 - **Estrategias operativas:** Este tipo de estrategias deben estar relacionadas con el Marketing, Producción, Recursos Humanos, Publicidad etc., de la organización.
- **Implantación de la estrategia:** Para implementar la estrategia, la organización debe asegurarse que ésta responda a las amenazas y oportunidades que se le presenten.
- **Importancia del Plan Estratégico**

Como ya se ha dicho anteriormente el uso adecuado de un plan estratégico lleva a la organización a identificar las posibles ventajas competitivas que se presenten. “Este Plan Estratégico ayuda a que los líderes de una organización plasmen la dirección que le quieren dar a la empresa, y cuando este plan es transmitido hacia toda la organización, ésta generará sinergias en todo el personal para la obtención de sus objetivos.”⁶³

⁶³ Franklin Ríos Ramos, autor del libro: “Metodologías para implantar la estrategia: El Diseño Organizacional de la empresa”.
<http://www.peru.com/economiayfinanzas/portada20090923/56830/Importancia-del-Plan-Estrategico>

El plan estratégico nos permite identificar el camino que debemos seguir para conseguir el éxito empresarial, estableciendo objetivos ya sea a corto, mediano o largo plazo, para lograr obtener una ventaja competitiva sobre el resto de organizaciones.

CAPÍTULO II

2. Responsabilidad Social Empresarial

2.1 Concepto y fundamentos

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es entendida como la “adopción de una posición ética por uno o varios actores sociales, que consiste en el libre y activo compromiso de resolver los problemas de desarrollo de la sociedad y construirla como comunidad democrática sustentable y solidaria.”⁶⁴

Una empresa responsable socialmente maneja como su principal fundamento: la cultura organizacional, la ética, la moral y todo lo referente a sus valores organizacionales.

Según Robbins (2005) “los gerentes enfrentan decisiones que tienen una dimensión de responsabilidad social: relaciones con los empleados, filantropía, conservación de recursos, calidad, seguridad...”

En su libro Stephen Robbins nos habla de dos conceptos: el concepto clásico y el concepto socioeconómico, mientras el clásico dice que “la única responsabilidad social de la administración es obtener las mayores ganancias”⁶⁵, el concepto socioeconómico se basa en la idea de que “la responsabilidad social de la administración va más allá de hacer ganancias para incluir la defensa y el mejoramiento del bienestar de la sociedad.”⁶⁶

Los que defienden el concepto clásico dirían que los accionistas o los propietarios son lo más importante, mientras que para los que creen en el concepto socioeconómico dirían que lo principal es el empleado. “Como

⁶⁴ Cornejo B., Venza A. “Responsabilidad social: una empresa de todos.” Editorial Fundación Esquel. Año 2002. Pág 32

⁶⁵ Robbins S., Coulter M. “Administración.” Editorial Pearson, octava edición. México, 2005. Pág. 100

⁶⁶ Ibid.

quieren atraer, conservar y motivar a los buenos trabajadores, estos gerentes mejoran las condiciones de trabajo, amplían los derechos de los trabajadores e incrementan la seguridad laboral...”⁶⁷

Una empresa que maneja la Responsabilidad Social como uno de sus principales elementos, lo hace porque sabe que así hará un bien tanto a su público interno como externo. “Una organización con Responsabilidad Social hace lo correcto porque le parece que está obligada a conducirse de tal manera.”⁶⁸

2.2 Responsabilidad Social en el Ecuador

Según el libro el ABC de la Responsabilidad Social, escrito por CERES (Consortio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social) el concepto de RSE es un tanto nuevo, por lo cual las empresas todavía no lo toman en cuenta dentro de los proyectos que realizan. “Pocas empresas han realizado actividades de Responsabilidad Social, e igualmente son escasas las fundaciones, ONG’s, y organizaciones de la sociedad civil que desarrollan proyectos referidos al tema.”

En este contexto se detallan algunas consideraciones sobre la situación actual de la RSE en nuestro país:

1. Inexistencia de una estrategia y de una política pública de RSE.
2. Marco jurídico público carente de suficiente explicitación del concepto de RSE.
3. Ausencia de instrumentos y mecanismos nacionales para la planificación de la RSE.
4. Poca información al empresario sobre los beneficios que rinden planes de RSE.
5. Poca sensibilización del empresario ecuatoriano sobre la importancia de la RSE.
6. Insuficientes recursos económicos nacionales, para financiar proyectos de RSE.
7. Reducido número de proyectos ejecutados en RSE por parte del sector productivo.
8. Bajo nivel de formación y capacitación del recurso humano en RSE.
9. Escasos recursos de formación en RSE a nivel de pregrado, e inexistencia de cursos de formación a nivel de postgrado en la Universidad Ecuatoriana.

⁶⁷ Robbins, Coulter, Op. Cit., pág. 101

⁶⁸ Robbins, Coulter, Op. Cit., pág. 103

10. Bajo nivel de estudios de base en RSE, en empresas e institutos de investigación.

11. Poca participación de empresas y entidades productivas de la Academia, del Estado, de la sociedad civil, y otras instituciones en el desarrollo de la RSE.

12. Limitada cantidad de recursos económicos y técnicos internacionales y extranjeros para asesorar y financiar la ejecución de proyectos de RSE.

13. Poca intercambio de conocimientos y experiencias de empresas e instituciones nacionales con organismos internacionales o extranjeros que trabajan en RSE.

14. Falta de servicios, redes o sistemas de información en RSE, y bajo nivel de relación con servicios, redes o sistemas de información internacionales o extranjeros de RSE.

15. Bajo nivel de desarrollo de base de datos de RSE.⁶⁹

2.3 Principales Grupos de Interés dentro de la RSE

Dentro de la gestión que desarrolla la Responsabilidad Social se encuentran grupos de interés (stakeholders) es decir, “personas, organizaciones y asociaciones a las que afecta la actividad de la empresa, o que afecta de una u otra manera a la misma.”⁷⁰

Estos stakeholders pueden ser internos y externos, entre los internos tenemos:

- Gobierno Corporativo
- Público interno

Dentro del ámbito externo, tenemos:

- Consumidores
- Proveedores
- Comunidad- Medio Ambiente
- Gobierno

⁶⁹ Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social Empresarial. “ El ABC de la Responsabilidad Social Empresarial.” Edición Mantis Comunicación. Año 2008. Pág. 17.

⁷⁰ Ibid.

2.4 Importancia de la Responsabilidad Social en el aspecto empresarial

Un emprendedor de verdad debe apostar por la Responsabilidad Social Empresarial ya que de esta manera no solo conservará el éxito económico, sino que obtendrá una buena reputación y así se ganará la confianza de todos sus públicos.

La principal ventaja de dar a conocer una filosofía de RSE es la apertura de nuevas oportunidades de negocio, pero a esta también se le suma la lealtad del cliente, la mejora de la marca de la empresa, mejora en la calidad del trabajo de los empleados al estar motivados, mejores relaciones con la comunidad y menos costos. “Las prácticas de RSE benefician a la gestión de la empresa, a la gestión y satisfacción del recurso humano y al ámbito donde la empresa actúa. A todos en definitiva.”⁷¹ Es aquí cuando la RSE se implanta en una organización, no como una actividad más, sino como parte vital de su filosofía corporativa y su estrategia.

Paúl Capriotti concluye que dentro de la RSE “la Comunicación Corporativa se transforma en el instrumento esencial para establecer relaciones duraderas con nuestros públicos, que nos permite no sólo comunicar nuestra Ciudadanía Corporativa, sino fundamentalmente establecer un diálogo permanente con los públicos para analizar, favorecer y mejorar conjuntamente nuestro comportamiento corporativo responsable.”⁷²

Según el libro El ABC de la Responsabilidad Social Empresarial, algunos de los beneficios de la aplicación adecuada de la RSE en la empresa son los siguientes:

⁷¹ Rabouin Roberto. “La importancia de la responsabilidad social empresaria (RSE) en la comunidad ejecutiva.”

<https://cohep.com/Documentos%20WORD/LA%20IMPORTANCIA%20DE%20LA%20RESPONSABILIDAD%20SOCIAL%20EMPRESARIA.doc>.

⁷²Paúl Capriotti. “Concepción e Importancia Actual de la Ciudadanía Corporativa.” España 2004. Pág. 53

- **Reducción de costos operativos y mejoramiento de la Administración Financiera**

Dentro de los proyectos ambientales, especialmente cuando se habla de producción limpia, se obtiene en la empresa reducción de costos operacionales y una mejoría en la administración financiera.

Tal como nos dice el libro mencionado, lograr una producción limpia requiere cambiar materia prima, insumos y tecnología, con lo cual se obtiene una optimización en el uso de materia prima, mejoras en la eficiencia, reducción de residuos, y disminución en su tratamiento, etc. Aunque en un principio esto puede resultar un gasto a la larga es una inversión que favorece tanto a la empresa como al medio ambiente.

- **Mejora de la imagen de marca y reputación**

Tanto las empresas que deciden reducir su nivel de contaminación y la generación de residuos y las que tienden a mejorar las condiciones de trabajo y el clima laboral mejoran significativamente su imagen y su reputación.

En nuestro país todavía el que una empresa sea o no responsable no es de mucha importancia para los consumidores, tal como lo es en países desarrollados, donde el cliente no adquiere productos de empresas que no son socialmente responsables.

2.5 Dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial

2.5.1 Dimensión Interna

José Ramón Velasco en su libro “Fundamentos de la Responsabilidad Social Corporativa y su aplicación ambiental”, sostiene que la RSE tiene dos dimensiones, una interna y otra externa.

La interna es aquella que afecta a sus trabajadores y a sus condiciones de trabajo, la dimensión interna se relaciona con:

- Recursos Humanos
- Salud y seguridad laboral
- Formación trabajadores
- Gestión de calidad
- Gestión ambiental
- Cultura empresarial y mejora continua

2.5.2 Dimensión externa

Es aquella que está relacionada con el entorno, comunidad, medio ambiente y su público externo en general:

- Clientela
- Organizaciones no gubernamentales
- Socios comerciales
- Proveedores
- Competidores⁷³

2.6 Tipos de Responsabilidades Sociales

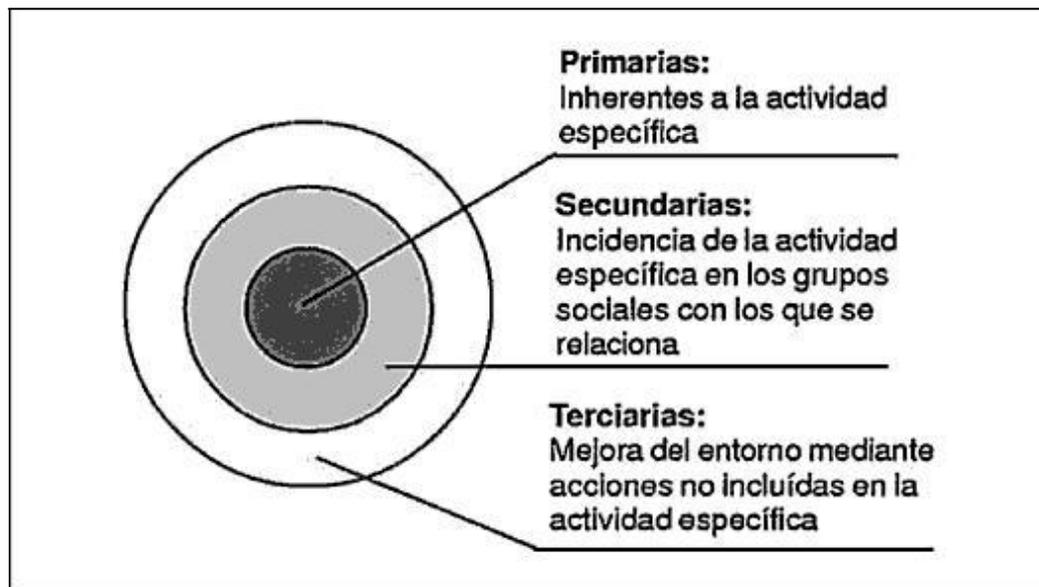
Según Ricardo Fernández García (2009) los tipos de Responsabilidades Sociales son los siguientes:

- **Responsabilidades primarias:** Son las inherentes a las actividades específicas de la empresa. Son por naturaleza prioritarias y el buen uso de las mismas conlleva al buen funcionamiento de la organización.
- **Responsabilidades secundarias:** Consiste en mejorar los efectos resultantes de las actividades específicas de la empresa.

⁷³ Ibid.

- **Responsabilidades terciarias:** Son acciones de la empresa, determinadas a la mejora de aspectos relacionados con el entorno social de la misma, más allá de su actividad específica.

Figura 2.1: Tipos de Responsabilidades Sociales



Fuente: Tomada del libro de Paúl Capriotti. "Concepción e Importancia Actual de la Ciudadanía Corporativa."

2.7 Factores inmersos en la RSE

Dentro de una organización existen varios actores a tomar en cuenta tales como:

1. Clientes: Entendida como la producción y suministros de bienes y servicios que satisfagan las exigencias del cliente y/o consumidor en condiciones de precio y calidad.

2. Empleados: Estos deben tener las condiciones labores adecuadas para trabajar, ajustadas a la ley y que se basen en especial en principios humanísticos de respeto, apoyo y crecimiento personal.

3. Accionistas: Esta responsabilidad es interpretada como la sostenibilidad de la empresa en términos de rentabilidad para los dueños de dichas acciones, de tal manera que pueda crecer, y continúe generando producción, empleo, y desarrollo para el país.

4. Entorno: Se traduce en el respeto al medio ambiente, social e institucional, que puede afectar con su operación industrial.⁷⁴

Cada uno de estos actores son parte fundamental de la empresa los cuales se ven afectados por las acciones que tome la empresa ya sea de buena o mala manera.

“Una empresa que fomente la Responsabilidad Social arraigada en su cultura y que sea capaz de transferirla al entorno que la rodea, tendrá la posibilidad de hacer más notorias las características que la diferencian de las demás.”⁷⁵

2.8 Actores involucrados en la RSE

Varios son los actores involucrados en la Responsabilidad Social Empresarial, tal como nos lo dice Ricardo Fernández García (2009), estos actores juegan un papel fundamental en el desarrollo de la RSE. Para la adecuada introducción de la RSE a la sociedad se necesita el apoyo de actores como:

- **Instituciones:**
 - Administración (central, regional, local)
 - Universidad (docencia y administración)
 - Sindicatos

- **Entidades privadas:**
 - Asociaciones profesionales, empresariales y científicas
 - ONG's
 - Asociaciones de consumidores

⁷⁴ Lester Salomón. “Replanteamiento del concepto de sociedad civil.” Editorial CCF-Andi. Año 2006. Pág. 77

⁷⁵ Pizzolante Ítalo. “Master DirCom. Los profesores tienen la palabra. Editorial Design. Bolivia, 2005. Pág 189

- **Medios de Comunicación:**

- Prensa especializada
- Canales de masa⁷⁶

2.9 Ciudadanía Corporativa

Según Andriof y Waddock (2004) el concepto de Ciudadanía Corporativa hace su aparición en el siglo XX complementándose con lo que es la Responsabilidad Social Empresarial. “La noción de ciudadanía corporativa es significativamente más interactiva y se mueve más allá de una conducta proactiva. Es una forma de reconocer que las organizaciones forman parte de la sociedad...”⁷⁷ La empresa llega a obtener la ciudadanía cuando es responsable socialmente tanto con sus trabajadores como con la comunidad y el medio ambiente. Así conjuntamente el ámbito empresarial y social toman forma y le dan un verdadero sentido a los parámetros que debe cumplir una empresa exitosa.

Tal como sostiene Antonio Castillo (2009) la empresa adquiere “este nivel en la medida en que su conducta sea correcta y se asemeje a la conducta moralmente aceptada para otros individuos, en un sistema social donde todos tienen derechos y obligaciones ante la comunidad.”⁷⁸ La ciudadanía corporativa intenta de esta manera establecer una responsabilidad que va desde el bien individual al bien común.

2.10 Impacto de la Responsabilidad Social Empresarial

⁷⁶ Fernández Ricardo. “Responsabilidad Social Corporativa” Editorial Club Universitario. España, 2009. Pág. 229

⁷⁷ Castillo Antonio. “Relaciones Públicas.” Editorial UOC. España 2009. Pág. 229

⁷⁸ Ibid

Hoy en día existe un debate sobre las políticas de Responsabilidad Social empresarial y sobre las repercusiones que tienen estas dentro de una organización. Para los empresarios este tema se ha convertido en parte fundamental de la empresa ya que esta establece un valor agregado a la empresa lo cual es positivo para la misma.

Para poder saber cuál es el impacto que tiene la RSE, es necesario conocer las principales áreas en las que ésta se centra:

Personas:

- Seguridad del producto y de los trabajadores
- Estándares de trabajo
- Derechos Humanos
- Igualdad de oportunidades

Medio Ambiente:

- Calidad local y global del entorno
- Procesos de producción limpios
- Eficiencia ecológica
- Tecnología Medio Ambiental

Contribución al Desarrollo:

- Desarrollo de la empresa
- Inversión en la comunidad
- Educación
- Sanidad

Gobierno Corporativo y Ética:

- Valores y Objetivos de la empresa
- Transparencia y Rendición de cuentas

- Persecución de la corrupción⁷⁹

2.11 Informes de RSE

Fernando Navarro García (2008) nos dice que un informe de RSE es “una expresión manifiesta de transparencia por parte de la empresa. Trata de publicar y difundir las políticas y actividades de RSE de una empresa.”⁸⁰

En su libro Fernando Navarro también nos habla de los principales objetivos en los que se debe enfocar un informe de RSE, a continuación algunos de ellos:

- **Compromiso público con los stakeholders:** Comunica el grado de cumplimiento de sus promesas; así como las medidas correctoras, las desviaciones y su justificación.
- **Afrontar las exigencias del mercado:** Cada vez son más los consumidores responsables que exigen a las empresas transparencia económica, social y medio ambiental. La tendencia es que el consumo responsable, hoy bastante reducido, vaya creciendo durante los próximos años.
- **Consolidar la confianza de la empresa desde una óptica interna:** Motivación a los trabajadores, reducción de la conflictividad, etc., son algunas de las acciones que se pueden tomar en cuanto a la RSE interna de la empresa.
- **Facilitar la integración de la RSE en la gestión de la empresa:** El establecer dentro de la empresa indicadores promueve la gestión empresarial. Aunque los valores son intangibles, no hay que olvidar que su gestión muchas veces sí es posible.

2.11.1 Memorias de Sostenibilidad de GRI (Global Reporting Initiative)

⁷⁹ Callado F., Utrero N. “El impacto de la Responsabilidad Social Corporativa en el valor de mercado de la empresa: un análisis para el mercado español.” Primera edición. Junio 2005. Pág. 4

⁸⁰ Navarro García Fernando. “Responsabilidad Social Corporativa.” Editorial ESIC. España, 2008. Pág 103

El Global Reporting Initiative nace en el año de 1977 como un “acuerdo internacional a largo plazo cuyo objetivo principal fue identificar, diseñar y establecer un marco global para informar acerca de los aspectos relacionados con sostenibilidad.”⁸¹

Aunque el GRI en un principio se centró en aumentar la calidad de sus programas medioambientales, posteriormente se abrió hacia nuevos tópicos sociales, laborales y económicos.

El GRI cuenta con la participación activa de representantes de organizaciones de derechos humanos, derechos laborales, investigación, medioambientales, corporaciones, inversionistas y organizaciones contables.

2.12 Pacto del Desarrollo del Milenio

El Pacto del Desarrollo del Milenio es un plan de acción el cual se basa en un “sistema de responsabilidades compartidas, a través del cual la comunidad mundial pretende trabajar en pro de la consecución de varios objetivos.”⁸² Según el informe sobre Desarrollo Humano, lo que pretende este tratado es ayudar a los países más pobres que se caracterizan principalmente por su aislamiento geográfico, propagación de enfermedades, fragilidad ecológica, dependencia en exceso de exportación de materia prima y acelerado crecimiento demográfico.⁸³

Este pacto propone un plan estratégico basado en seis políticas básicas para que estos países puedan superar los problemas antes mencionados:

- Inversión en desarrollo humano
- Ayuda a pequeños agricultores
- Inversión en infraestructura

⁸¹ Ibid.

⁸² Bengoa J., Callejón M. “Los objetivos 2015 y la lucha contra la pobreza.” Editorial Catarata. Año 2004. País España. Pág. 60

⁸³ Informe sobre Desarrollo Humano. Publicado para el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Ediciones Mundi-Prensa 2003.

- Fomento de actividades no tradicionales
- Fomento de los derechos humanos
- Fomento de la sostenibilidad ambiental

De esta manera el Pacto de Desarrollo del Milenio plantea que, si un país se compromete a cumplir con estas políticas, la comunidad mundial, es decir los organismos internacionales, empresas privadas, y organizaciones en sí, también lo harán proporcionándoles el apoyo necesario para alcanzar estas metas básicas de desarrollo.

2.12.1 Historia

En el año 2000, varios líderes mundiales se reunieron y adoptaron el Pacto del Desarrollo del Milenio, comprometiéndose a incrementar esfuerzos para cumplir con ciertos objetivos fundamentales para el desarrollo mundial, uno de ellos es la reducción de la pobreza que es uno de los principales problemas que enfrenta el mundo actualmente y que se espera disminuir para el año 2015.

A esta asamblea general de Naciones Unidas asistieron 189 países, aprobando la declaración del milenio, en el cual se exponen los principales problemas sociales que afectan a los países en vías de desarrollo, con el planteamiento de ocho objetivos principales.

2.12.2 Objetivos

- **Los 8 objetivos del pacto del desarrollo del milenio**

Este compromiso adquirido por las naciones, pretende alcanzar dichas metas a través de un sistema en el cual los países ricos y pobres se ayuden conjuntamente compartiendo responsabilidades. “Los países pobres pueden

insistir en el aumento de la ayuda por parte de los donantes... los donantes, por su parte, pueden hacer hincapié en la necesidad de una mejor gobernabilidad en los países pobres...”⁸⁴

Los objetivos que plantean las metas del pacto de desarrollo del Milenio son las siguientes:

1. Erradicar la pobreza y el hambre para el 2015
2. Lograr la educación primaria universal para el 2015
3. Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer para el 2015
4. Reducir la mortalidad infantil para el 2015
5. Mejorar la salud materna para el 2015
6. Combatir el VIH/Sida, el paludismo y otras enfermedades para el 2015
7. Garantizar la sostenibilidad ambiental
8. Fomentar una asociación mundial para el desarrollo (ayuda al desarrollo, comercio, deuda, tecnología.)

Los grupos de la sociedad civil, entre los que se incluyen tanto las organizaciones locales como las internacionales, son aliados que prestan un gran apoyo, ayudando a construir colegios y fomentando la investigación en enfermedades que han sido desatendidas. También desempeñan un papel importante como vigilante que deben controlar a los responsables de comunicar los resultados y determinan los debates democráticos sobre la política económica y social en las comunidades pobres.⁸⁵

- **El Estado ecuatoriano y las Metas del Pacto del Desarrollo del Milenio**

De acuerdo a los objetivos nombrados anteriormente, para el año 2015 Ecuador deberá:

⁸⁴ Ibid. Informe sobre Desarrollo Humano, 2003

⁸⁵ Quiroga Rayén. “Propuesta regional de indicadores complementarios al Objetivo del Desarrollo del Milenio 7: Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente.” Editorial CEPAL. Chile, 2007. Pág. 6

1. Reducir a la mitad el porcentaje de personas cuyos ingresos sean inferiores a un dólar por día.
2. Reducir a la mitad el porcentaje de personas que padecen hambre.
3. Reducir en dos terceras partes la tasa de mortalidad de los niños menores de cinco años.
4. Reducir la tasa de mortalidad materna en tres cuartas partes.
5. Detener y comenzar a reducir la propagación del VIH/SIDA.
6. Detener y comenzar a reducir la incidencia de paludismo y tuberculosis.
7. Reducir a la mitad el porcentaje de personas que carecen de acceso al agua potable.
8. En cooperación con las empresas farmacéuticas proporcionar acceso a los medicamentos esenciales.⁸⁶

Aunque ciertos objetivos están siendo alcanzados, al analizar el avance social obtenido por Ecuador en el cumplimiento de las Metas del Milenio, se puede observar que aún reina una falta de compromiso de parte del sector político, lo que de una u otra manera hace que los esfuerzos sean insuficientes para el cumplimiento de los compromisos acordados por el país en la Declaración. “...A pesar de estos compromisos de reducir la pobreza y avanzar en otras áreas del Desarrollo Humano, en la práctica su implementación en Ecuador y en el mundo se está retrasando.”⁸⁷

Ecuador aparte de necesitar aumentar la inversión social, requiere una nueva política social la cual le permita una mayor eficiencia en los proyectos sociales que lleva a cabo.

Según argumenta la Secretaría Nacional de los Objetivos del Milenio estas metas serán alcanzables solo si Ecuador realiza esfuerzos que permitan mejorar el impacto de la política social, logrando un mejor desempeño macroeconómico respecto al observado durante el período 1999 – 2005.⁸⁸

⁸⁶ Ministerio de Relaciones Exteriores. “Secretaría Nacional de los objetivos de desarrollo del Milenio” Ecuador y los objetivos de desarrollo del milenio.

⁸⁷ SODEM, Secretaría Nacional de los objetivos de desarrollo del Milenio. Ministerio de Relaciones exteriores.

⁸⁸ Ibid, SODEM

- **Avance del país en las Metas y Objetivos del milenio.**

Según la Secretaría Nacional de los Objetivos del Desarrollo del Milenio, para impulsar la Agenda del Milenio han sido asumidas dos acciones importantes por el Gobierno Nacional:

1. Adoptar los Objetivos y Metas del Milenio como Política de Estado y como una Agenda Mínima que oriente la construcción de un acuerdo nacional, económico y social.
2. La creación de la Secretaría Nacional de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, como institución técnica, anexa a la Presidencia de la República, que realice la coordinación de los ministerios y demás instituciones del Estado que tienen a su cargo el cumplimiento de las metas y objetivos del milenio, para emitir políticas públicas en la materia y definir una agenda que permita el cumplimiento de esta obligación asumida por el Estado Ecuatoriano.

El informe señala que la extrema pobreza en el país entre el 2006 y 2009 del 16,89% al 15,49%, y la pobreza del 37,60% al 34,97%. En extrema condición de pobreza se considera a personas que sobreviven con menos de \$1 diario, y pobres a quienes perciben ingresos mensuales menores al costo de la canasta básica familiar.

Por ejemplo, con respecto a equidad de género, las mujeres ganan el 80% del salario de un hombre, en el mismo cargo y con el mismo nivel de estudios.

Otro caso es el mejoramiento en las condiciones de vida de la población ecuatoriana y el incremento en la cobertura del parto en instituciones públicas, lo que ha provocado la disminución de la tasa de mortalidad materna, a pesar de estos esfuerzos esta tasa sigue siendo elevada.

Ecuador en este sentido ha sido uno de los pocos países en vías de desarrollo que ha presentado un informe acerca de los resultados obtenidos en estos últimos nueve años desde que se firmó la Declaración del milenio.

A pesar de los resultados, y sus avances en el ámbito social, el documento considera que los aspectos ambientales, de desnutrición, mortalidad infantil y materna todavía requieren gran atención.

- **El sector privado y los Objetivos del Milenio**

A pesar que los objetivos del milenio fue un compromiso asumido por cada uno de los gobiernos que asistieron a la Asamblea de las Naciones Unidas es importante mencionar que a la final los responsables del cumplimiento de los mismos es el país entero, es por ello que la participación del sector privado es muy importante.

Aunque su compromiso con el cumplimiento de dichos objetivos es opcional, el sector privado juega un papel importante en el desarrollo de los sectores de la sociedad, ya que de una u otra manera está vinculado a ellos, por lo que su participación se ha vuelto inevitable. “Evidenciar esta capacidad para así incrementar el número de empresas conscientes y activas en su apoyo al desarrollo del país, es una de las tareas que se ha propuesto Naciones Unidas.”⁸⁹

Si bien, participar en las acciones relacionadas con los Objetivos del Milenio, no necesita obligatoriamente del desarrollo interno de un programa de Responsabilidad Social Empresarial, la existencia del mismo sí proporciona un conjunto de acciones en base a esto, pues la implementación de estrategias de RSE le permite a la empresa conocer de mejor manera a todos sus públicos identificando así sus expectativas, lo que facilita el desarrollo de actividades a favor del cumplimiento de los objetivos mencionados anteriormente.

Por lo tanto, en este caso, dentro de Confiteca es necesario aplicar los Objetivos del Milenio a través de un plan Estratégico de Comunicación que le

⁸⁹ Objetivos de Desarrollo del Milenio y sector privado. Pontificia Universidad Javeriana. País Colombia. Año 2008. Pág. 23

facilite a la empresa conocer la importancia de desarrollar un Proyecto externo de RSE para ayudar al cumplimiento de estos, de los que el Estado Ecuatoriano es signatario.

CAPÍTULO III

3. CONFITECA

3.1 Historia

Corría el año de 1963 y un grupo de jóvenes emprendedores, entre ellos el Dr. Gonzalo Chiriboga Cordovez, quien ejercía como abogado, buscaban formas de construir industria en un país que dependía en su mayoría de la agricultura y contaba con una limitada industria textil.

Si bien existía iniciativa para crear empresa, Gonzalo Chiriboga no tenía idea de máquinas ni de procesos industriales, por lo que tomó la decisión de ir al Banco Central del Ecuador para analizar qué productos industriales se importaban, y encontró que, desde ese entonces, los ecuatorianos consumían grandes cantidades de goma de mascar que se abastecían en su totalidad de fabricantes extranjeros.

Es así que, en 1964 en Ecuador se constituye CONFITECA con la denominación de American Chewing Products del Ecuador S.A., y se funda la primera compañía productora de chicles en Ecuador, con la exclusividad de las patentes y marcas de American Chewing products Corp. de los Estados Unidos.

La empresa nace con 22 máquinas de segunda mano que permitían producir chicles en diferentes formatos. Los primeros productos que se fabricaron fueron chicles CHICKS pollito en pastillas, Agogó en bolas y doble fleco.

En 1973, la Junta Directiva decide cambiar el nombre de la compañía por el nombre Ecuatoriana de Chicles S.A. y a raíz de esto, en 1976 se diversifican los productos y empieza a producir caramelos duros y toffees bajo la marca American y se inicia la producción de chupetes Agogó y American.

En el año de 1980, adquiere el nombre de Confites Ecuatorianos C.A. y se implementa la fuerza de ventas a nivel nacional, para poder llegar a todos los lugares del país. Las exportaciones seguían creciendo y es así que en 1993 se da inicio a las operaciones en Colombia a través de CONFITECOL, con su propia producción.

El 1 de diciembre de 1994, se constituye la Distribuidora de Confites Peruanos (Dicoper S.A.) como empresa de distribución de Confiteca en el Perú, el 26 del mismo mes, se constituye Confites del Perú (Confiperú S.A.) como consecuencia de la adquisición de la fábrica Tumix ubicada en la provincia de Callao. Ya para 1995, Dicoper S.A. y Confiperú S.A. inician sus operaciones, con 28 colaboradores. La oficina administrativa y el almacén funcionaban en un garaje.

Las exportaciones crecían y después de ser reconocidos por la Cámara de Industriales como una de las mejores empresas exportadoras, deciden seguir innovando por lo que en 1999 participan en la feria de confites más grande del mundo la feria ISM en Alemania, consiguiendo establecer muchos contactos a nivel internacional, lo que les permite hasta el día de hoy exportar a más de 40 países.

Buscando diversificar los productos, en el año 2000 se implementa la planta de chocolates con marcas como Chocotín, American y posteriormente con República del Cacao.

En el año 2006, se realiza el último cambio de denominación a Confiteca Compañía Anónima (CONFITECA C.A.) como se la conoce hasta la fecha.

La principal estrategia que sostiene su progreso en la industria y que la convierte en una de las más importantes empresas del sector son: Su fortalecimiento y expansión en distribución y su innovación constante en el desarrollo e introducción de nuevos productos y marcas. En definitiva se

puede decir que Confiteca tiene una perspectiva enfocada en el consumidor final y en valores organizacionales sólidos que son compartidos por sus colaboradores; la creación y la disolución de paradigmas son la clave para aseverar el éxito empresarial y la satisfacción profesional.”⁹⁰

3.2 Cultura Organizacional de Confiteca

3.2.1 Filosofía Organizacional

- **Misión**

Existimos para generar experiencias de consumo que gratifiquen emocional y sensorialmente a través de innovación, disponibilidad y desarrollo de nuestras marcas, con una operación rentable, en crecimiento y de bajos costos; en un ambiente agradable.

- **Visión**

Seremos una comunidad de clase mundial, que deslumbra permanentemente a nuestro consumidor, sustentada en un equipo humano que disfruta lo que hace con valores morales y organizacionalmente sólidos.

- **Valores**

- **Orientada al consumidor:** Ofrecer productos novedosos que despierten diversas sensaciones y emociones, con el fin de deslumbrar continuamente a sus consumidores.
- **Humana:** Comprometidos con el desarrollo personal y profesional de sus colaboradores para promover oportunidades de crecimiento y bienestar, dentro de una relación de beneficio mutuo.

⁹⁰ Ma. Augusta Santillán, Gerente de Recursos Humanos de Confiteca, Diciembre de 2008

- **Creativa y dinámica:** Ser capaces de buscar y encontrar nuevas y mejores formas de hacer las cosas adaptándose a los nuevos desafíos del mercado, para aportar competitividad y rentabilidad a la empresa.
- **Equipo Unido:** Basado en una cultura de respeto, honestidad y cooperación continua entre los miembros de una gran familia, en la que todos aportamos para el logro de una meta común.
- **Gente valiosa:** Ser seres humanos con valores firmes, conscientes de sus responsabilidades.

- **Objetivo general**

Su principal objetivo es elaborar postres artesanos con las mejores cualidades y una excelente relación entre su calidad y su precio. Asimismo, tienen como uno de sus principales objetivos que su servicio de atención al consumidor sea personal y detallista porque para nosotros lo más importante es nuestro cliente.

- **Objetivos específicos:**

- Ofrecer un servicio personalizado a nuestros consumidores.
- Ofrecer productos novedosos que despierten diversas sensaciones y emociones, con el fin de deslumbrar continuamente a sus consumidores.
- Promover oportunidades de crecimiento y bienestar, dentro de una relación de beneficio mutuo.
- Ser seres humanos con valores firmes, conscientes de sus responsabilidades.

- **Políticas**

Entre las políticas principales que Confiteca maneja están:

- **Política de Seguridad y Salud:**

Confiteca mediante el compromiso de sus colaboradores, garantiza la seguridad y salud de todos sus trabajadores, buscando un mejoramiento continuo de sus empleados creando un ambiente de trabajo libre de riesgos y consumo de drogas.

Dentro de esta política se encuentra un sistema de gestión llamado BASC que es una norma que previene que la mercadería de la empresa sea utilizada como vehículo para narcóticos y contrabando.

Esta norma sirve para garantizar a los clientes que la mercadería adquirida no esté involucrada con comercio ilegal, y para evitar que el personal sea víctima de chantaje y extorsión.

Por lo tanto se debe:

- Utilizar siempre la tarjeta de identificación del empleado en un lugar visible.
- La tarjeta no puede ser prestada a otra persona. Si esto ocurre la persona será sancionada de acuerdo al reglamento interno de la empresa.
- Los señores guardias revisarán a la entrada y salida los vehículos y sus pertenencias personales.
- Las visitas deben ser acompañadas todo el tiempo de permanencia en las instalaciones de la compañía por parte de un empleado.

- **Política de Calidad:**

Satisfacer las expectativas de los clientes y consumidores a través de procesos adecuados de producción y distribución de confites sanos y seguros, mediante

la mejora constante de la calidad, con el compromiso de la organización, el esfuerzo y desarrollo de nuestra gente y el respeto al medio ambiente.

Dentro de esta política se encuentran las BMP (Buenas Prácticas de Manufactura) el cual es un sistema de gestión que garantiza la calidad de los alimentos. Para que este sistema de gestión sea el adecuado se debe tomar en cuenta ciertas medidas, a continuación se nombran algunas:

- Los trabajadores deben mantenerse en buenas condiciones de salud e higiene, libre de furúnculos (espinillas o granos en la cara y manos) llagas, heridas infectadas o cualquier enfermedad infecto- contagiosa las cuales son certificadas y controladas por el médico de la empresa.
- En caso de enfermedades, lastimaduras expuestas o enfermedades, deben cubrirse o alejarse de áreas de contacto directo con el producto y comunicar al médico.
- Se debe mantener un alto nivel de aseo, higiene y cuidado personal, en áreas de trabajo durante las horas de trabajo.
- Lavar y desinfectarse las manos.
- Vestir adecuadamente y utilizar elementos de seguridad asignados para cada área, tales como: cofia, mandil, casco, protectores auditivos, mascarilla, zapatos antideslizantes, etc.
- No ingresar a áreas de procesos productivos con aretes, anillos, relojes, celulares, etc.

○ **Código de conducta:**

Orientado a sus empleados, el cual se detalla a continuación:

- **Responsabilidad:** Cumplir con responsabilidad su trabajo, bajo las altas normas de excelencia que la empresa ha propuesto.

- **Compromiso:** Se refiere al nivel en el que el colaborador está comprometido con las necesidades y actividades de su puesto, departamento y de la empresa. Considera el cumplimiento de las normas y disposiciones: puntualidad, permisos y el no abandono del sitio de trabajo.
- **Puntualidad:** Es una característica sobresaliente y requisito indispensable que debe reunir el personal de la empresa. La puntualidad es la que distingue a un buen profesional, es la característica que hace que el personal honre el compromiso asumido de llegar a tiempo a su trabajo.
- **Confidencialidad:** La naturaleza de las actividades de la compañía obliga a manejar los asuntos personales de la empresa con prudencia y a evitar toda situación que pudiera desacreditar a Confiteca.

Adicionalmente, Confiteca posee un reglamento interno para todos sus colaboradores.

3.3 Identidad

3.3.1 Productos

- Caramelos
- Chupetes
- Chocolates
- Goma de mascar
- Novelties
- Productos sin azúcar

3.3.2 Posicionamiento en el mercado

- **Nacional**

Confiteca, según comenta Ricardo Lara, Gerente General de Confiteca Ecuador; mantiene una buena posición en el mercado nacional hace más de 20 años. Esto lo ha conseguido gracias a algunas de sus estrategias, como el impulsar un sistema de distribución puerta a puerta, eficientes tácticas de exhibición y buen posicionamiento de las marcas de sus productos.

A pesar de mantener su liderazgo en el país, Confiteca compite contra empresas fuertes como Adams, La Universal, Colombina, Nestlé y Ecuagolosinas.

Desde Septiembre del 2009 hasta la fecha, Confiteca ha captado el 60% del total de sus ventas en el país, lo que la cataloga como una de las empresas más fuertes a nivel nacional en lo que a confites se refiere.

- **Internacional**

El posicionamiento de Confiteca a nivel internacional es mayor que el que posee la empresa a nivel local, según argumenta Ricardo Lara. Su mercado más grande está en Perú y Colombia, contando en Colombia con más de 140 mil tiendas y en Perú con alrededor de 42 mil tiendas respectivamente. Adicionalmente su exportación de confites se extiende a más de 47 países en todo el mundo.

Aunque en Ecuador Confiteca todavía no desbanca a Adams en la venta de confites, en Colombia y Perú ya lo hizo por lo que Ricardo Lara considera que su mercado más fuerte es a nivel internacional y no nacional.

3.4 Responsabilidad Social

3.4.1 Responsabilidad Social Interna

Confiteca realiza varios programas de Responsabilidad Social Interna, los cuales se mencionan a continuación:

- **Visitas domiciliarias:** El departamento de Trabajo Social realiza visitas a todos los hogares de los trabajadores de la empresa, especialmente al personal involucrado en áreas críticas. Esto ayuda a identificar la situación socio-económica de su personal y ayudarlos desarrollando proyectos sociales. Además es una manera de brindar soluciones a problemas que se detecten en la visita, como alcoholismo, maltrato, etc.
- **Convenio Fundación Tierra Nueva:** Confiteca tiene un convenio con dicha Fundación para atención médica y psicológica con crédito de hasta \$40. Dependiendo del valor el descuento se realiza dentro del rol de pagos.
- **Credi- Ahorro:** Confiteca cuenta con credi-ahorro, un programa donde el empleado puede designar cualquier cantidad de su sueldo para que sea guardado y así la persona pueda ahorrar y acceder a préstamos.
- **Atención médica:** La empresa cuenta con los servicios de un médico general para atender a todos sus colaboradores. Además cada año se atiende a los hijos de los empleados con exámenes de laboratorio, chequeo médico y chequeo dental.
- **Reconocimiento académico:** Todos los años se premian a varios hijos de los empleados a nivel nacional con un reconocimiento económico para sus estudios. Los requisitos son

que sea estudiante de primaria o secundaria, que sus notas sean sobresalientes y que envíen la libreta del último año lectivo a Trabajo Social.

- **Programa de Bachilleres y Universidades:** La empresa ofrece el programa de terminación de bachillerato para todos sus colaboradores a través de un colegio a distancia donde la empresa le ayuda con el 50% de su costo. En el caso de universidades, la empresa premia a algunas personas con estudios universitarios completos o ayuda a pagar el 30% de los mismos dependiendo del caso.

Adicionalmente Confiteca tiene convenios con diferentes instituciones públicas y privadas para el desarrollo de programas de Responsabilidad Social interna.

3.4.2 Responsabilidad Social Externa

Para Confiteca la RSE externa tiene que ver con un tema de prioridades, así lo argumenta su Gerente General, el cual no piensa que la RSE externa sea algo urgente para la empresa ni tampoco necesario, ya que para sus directivos su principal RSE es con el entorno en el cual ellos se manejan, por lo que hasta el momento no han desarrollado ningún programa de RSE a nivel externo.

CAPÍTULO IV

4. Investigación de mercado

4.1. Metodología

Toda la ejecución de este proyecto se llevó a cabo utilizando diferentes métodos de investigación, como lo fue el método de observación ya que se pudo ver el problema de la investigación de cerca y así lograr familiarizarse con el problema a tratar.

Se utilizó a su vez, un enfoque mixto deductivo e inductivo que permitió recolectar, analizar y vincular los datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio, en una serie de investigaciones que ayudaron a responder el planteamiento del problema. Se decidió desarrollar un enfoque mixto ya que éste permite descubrir y refinar las preguntas de investigación además de ayudar a observar la realidad del problema, todo esto mediante entrevistas abiertas, revisión de datos y encuestas.

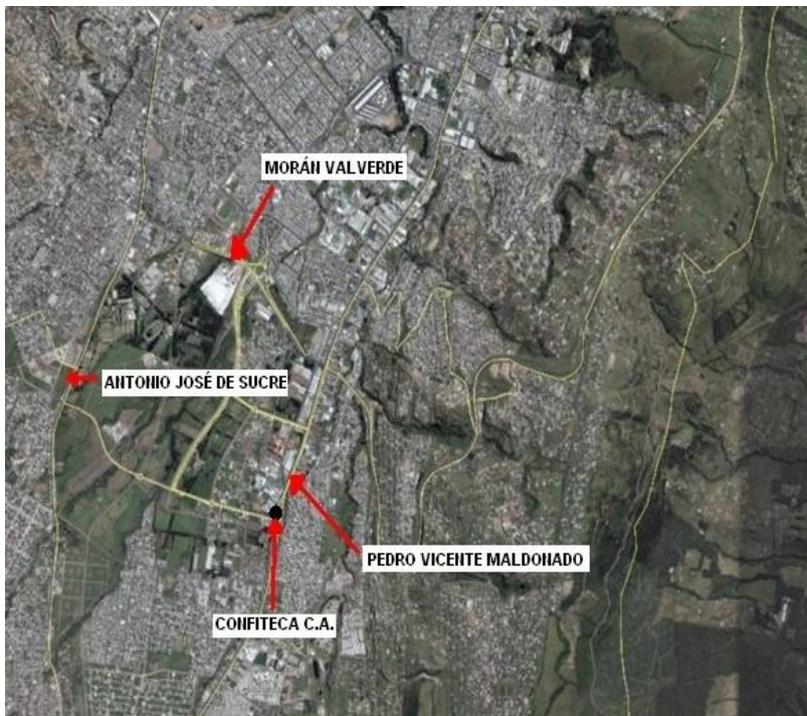
El alcance metodológico que tiene esta investigación es exploratorio y descriptivo, ya que el alcance descriptivo llevó a precisar como ocurren los hechos, de igual manera el alcance exploratorio sirvió de orientación para establecer las respectivas recomendaciones para llevar a cabo una propuesta adecuada.

4.1.1 Estimación de parámetros

La investigación se realizará en Guajaló al Sur de la ciudad del Distrito Metropolitano de Quito. Se escogió a este sector para el desarrollo de esta propuesta, debido a que es el lugar en que se encuentra ubicada la empresa y en el que Confiteca puede desarrollar un proyecto piloto de RSE para luego extenderse a más sectores de la capital y del país.

A continuación se presenta un mapa para su mejor ubicación:

SUR DE QUITO - SECTOR GUAJALÓ



4.1.2 Población y fuente de investigación:

La población del estudio son los públicos internos y externos de la empresa Confiteca (sector Guajaló) los cuales son en total 602 personas.

- **Públicos**

Los públicos a encuestar son dos: público interno (trabajadores) y público externo (población de Guajaló).

- **Público interno:**

En la empresa Confiteca trabajan alrededor de 700 personas (datos obtenidos del Departamento de Recursos Humanos de la empresa.)

- **Público externo:**

La población a estudiar son los públicos externos de la empresa Confiteca (sector Guajaló) las cuales son 18.000 personas (datos obtenidos en el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.)

- **Muestra**

- **Público interno:**

Para determinar la muestra, se aplica la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N}{E^2 (N-1) + 1}$$

$$n = \frac{500}{(0,05)^2 (500-1)+1}$$

$$n = \frac{500}{(0,0025) (499)+1}$$

$$n = 223$$

- **Público externo:**

Para determinar la muestra se aplica la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N}{E^2 (N-1) + 1}$$

$$n = \frac{7.200}{(0,05)^2 (7.200-1)+1}$$

$$n = \frac{7.200}{(0,0025) (7.199)+1}$$

$$n = 379$$

4.1.3 Elaboración de los instrumentos de investigación

- **Entrevistas**

Entrevistado 1: Sr. Ricardo Lara

Gerente General de Confiteca

Entrevistado 2: Sr. Víctor Ordóñez

Gerente de Servicios Generales de Confiteca

Entrevistado 3: Sra. Lida Pachi

Líder del grupo de la Pastoral Social Cáritas. Guajaló

- **Encuestas**

- **Tabulación de las encuestas**

A continuación se presentarán los resultados obtenidos y la interpretación correspondiente de acuerdo a las encuestas realizadas.

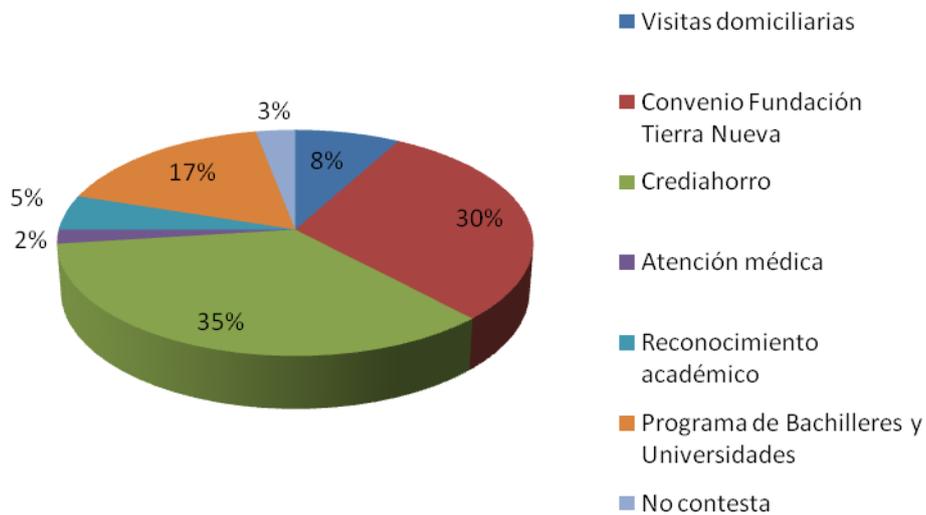
– **Encuestas Público interno:**



Fuente: Encuesta elaborada por Thalia Román Ordóñez

Interpretación: El 93% de las personas encuestadas dicen haber recibido información sobre los beneficios de la empresa a sus trabajadores, mientras que el 7% dice no haberla recibido.

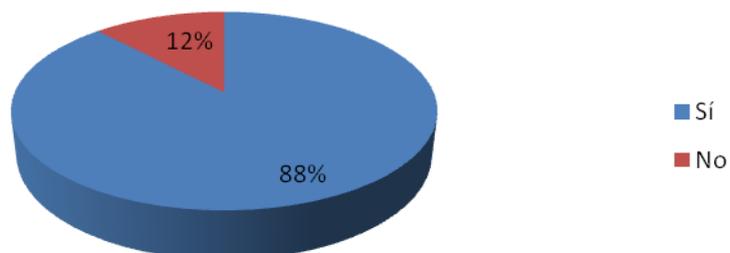
2. De los siguientes programas que realiza la empresa en beneficio de sus empleados conoce usted alguno de ellos. Seleccione una opción.



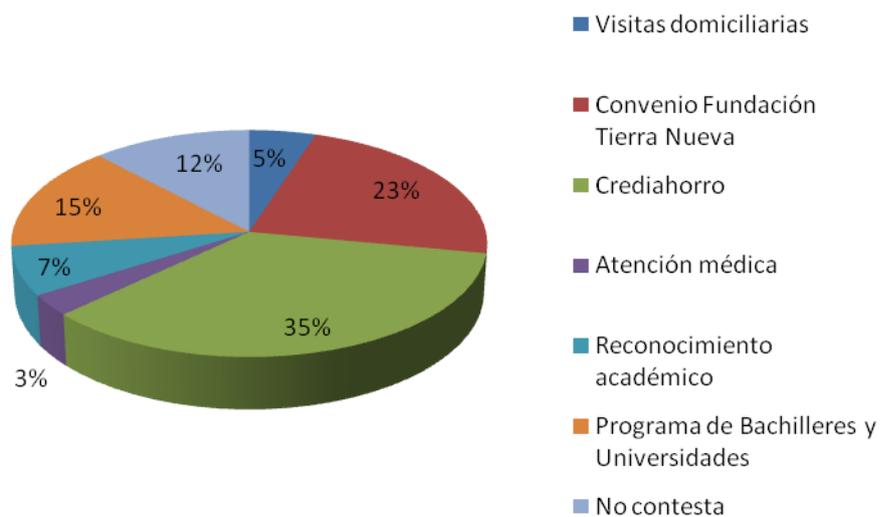
Fuente: Encuesta elaborada por Thalia Román Ordóñez

Interpretación: El 35% de los encuetados dicen conocer sobre el programa Crediahorro, el 30% sobre el Convenio con la Fundación Tierra Nueva, el 17% sobre el programa de Bachilleres y Universidades, el 8% sobre el programa de visitas domiciliarias, el 5% sobre el Programa de Reconocimiento académico, el 2% el programa de Atención médica y el 3% no contesta.

3. ¿De los programas mencionados anteriormente usted ha aplicado a algunos de ellos?



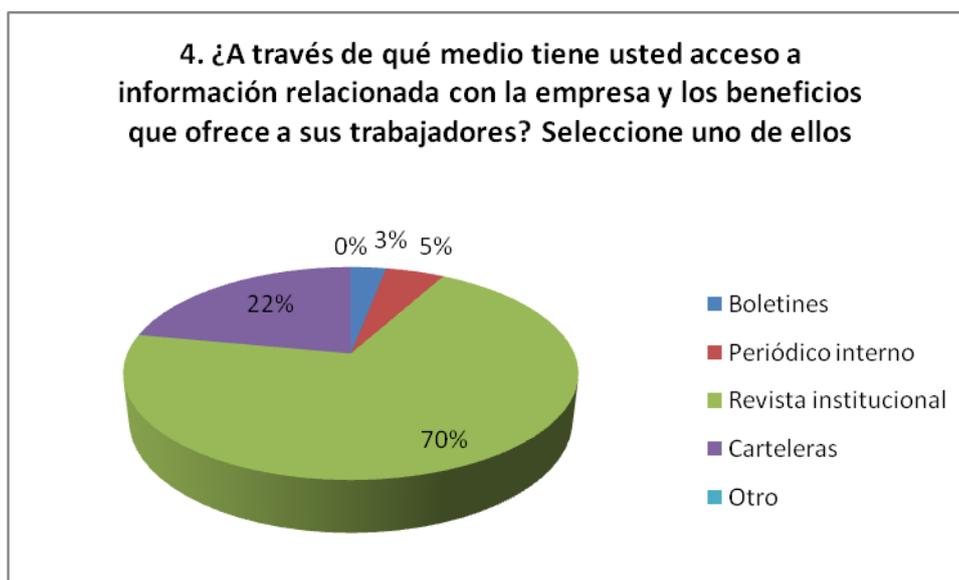
Fuente: Encuesta elaborada por Thalia Román Ordóñez



Fuente: Encuesta elaborada por Thalia Román Ordóñez

Interpretación: De la población encuestada el 88% dice haber aplicado a los programas que desarrolla Confiteca para su público interno, mientras que el 12% dice no haber aplicado a ninguno de estos programas.

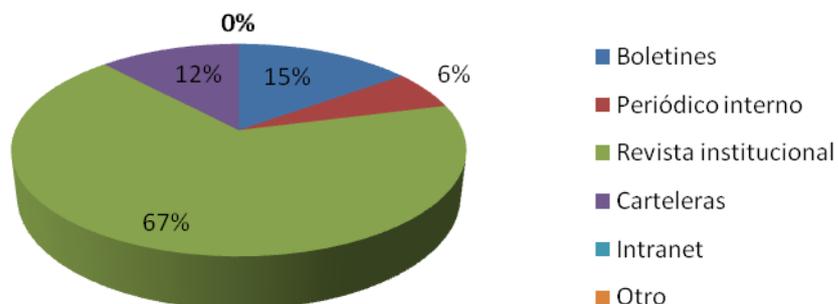
Del 88% que si han aplicado, el 35% lo ha hecho en el programa de Crediahorro, el 23% en el programa de Convenio con la Fundación Tierra Nueva, el 15% al programa de Bachilleres y Universidades, el 7% en el programa de Reconocimiento académico, el 5% al programa de Visitas domiciliarias y el 3% al programa de atención médica.



Fuente: Encuesta elaborada por Thalia Román Ordóñez

Interpretación: El 70% de los encuestados dice tener acceso a la información de la empresa y los beneficios que esta brinda a sus empleados, por medio de la revista institucional, un 22% por carteleras, un 5% a través del periódico interno y un el 3% por medio de boletines.

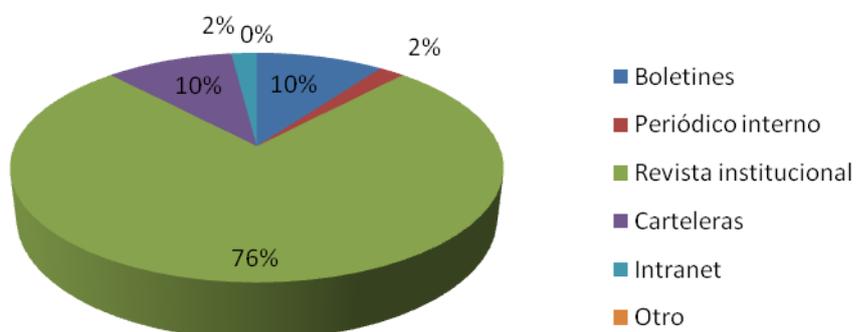
5. ¿Por qué medio le gustaría recibir información acerca de los beneficios que ofrece Confiteca a sus empleados?
Selecciones uno de ellos.



Fuente: Encuesta elaborada por Thalia Román Ordóñez

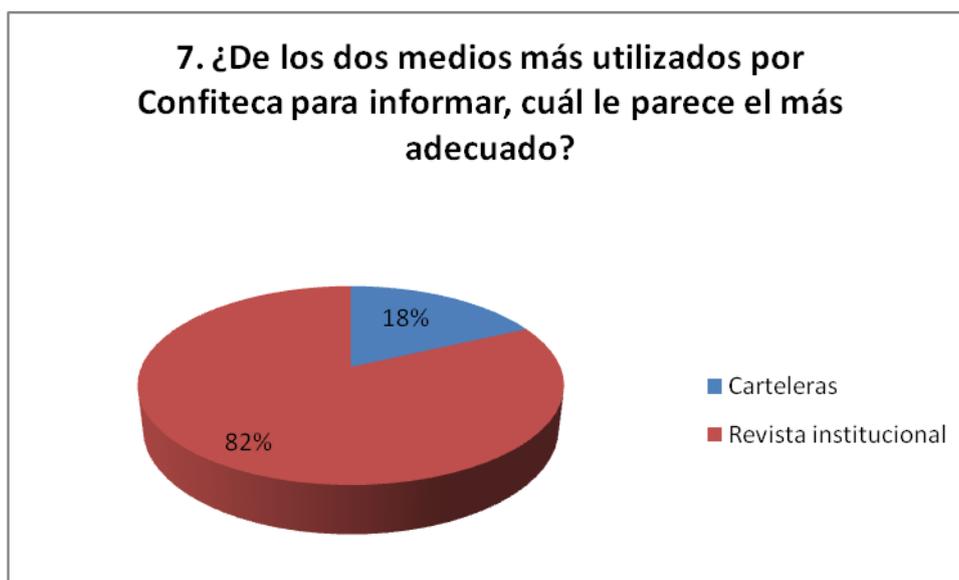
Interpretación: De la población encuestada, el 67% dijo que le gustaría recibir información de la empresa y los beneficios a sus trabajadores por medio de la revista institucional, el 15% por medio de boletines, el 12% mediante carteleras, mientras que el 6% por medio del periódico interno de Confiteca.

6. ¿Qué medio le parece el más adecuado para mantenerse informado dentro de la empresa?



Fuente: Encuesta elaborada por Thalia Román Ordóñez

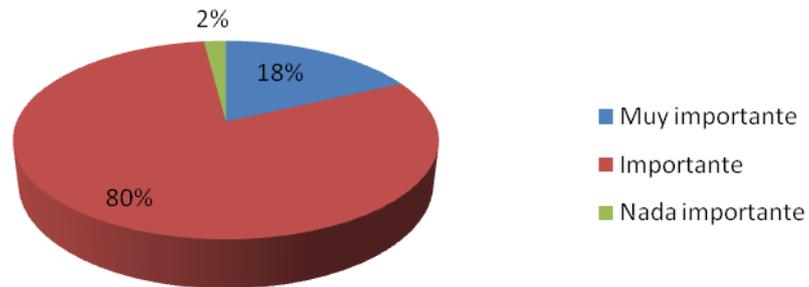
Interpretación: El 76% de la población encuestada dijo el medio más adecuado para mantenerse informado dentro de la organización es por medio de la revista institucional, el 10% por medio de boletines, otro 10% por carteleras, un 2% mediante el periódico interno mientras que un 2% por medio de intranet.



Fuente: Encuesta elaborada por Thalia Román Ordóñez

Interpretación: De la población encuestada, el 82% dijo que de los dos medios más utilizados por Confiteca, el medio más adecuado le parece la revista institucional, mientras que el 18% dijo que por medio de carteleras.

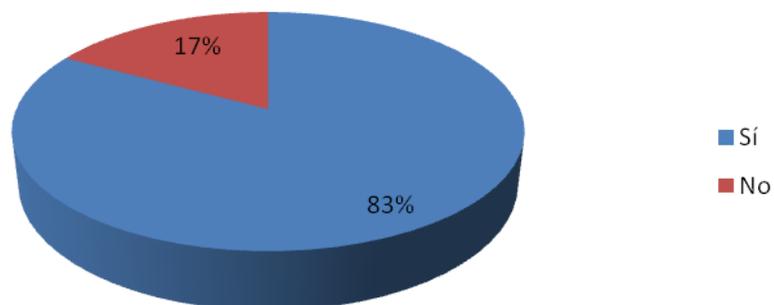
8. ¿Qué importancia le da usted a la implementación de un programa de RSE externo en la empresa?



Fuente: Encuesta elaborada por Thalia Román Ordóñez

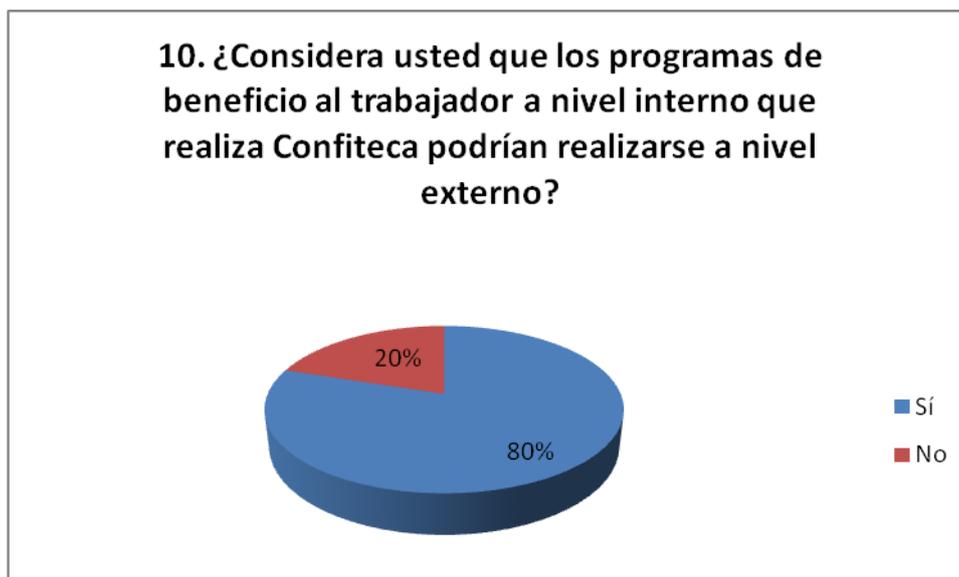
Interpretación: De los encuestados en 80% considera importante la implementación de un programa de RSE externo en Confiteca, un 18% lo considera muy importante, mientras que un 2% nada importante.

9. ¿Se comprometería usted a aportar con programas de ayuda social a la comunidad de Guajaló?



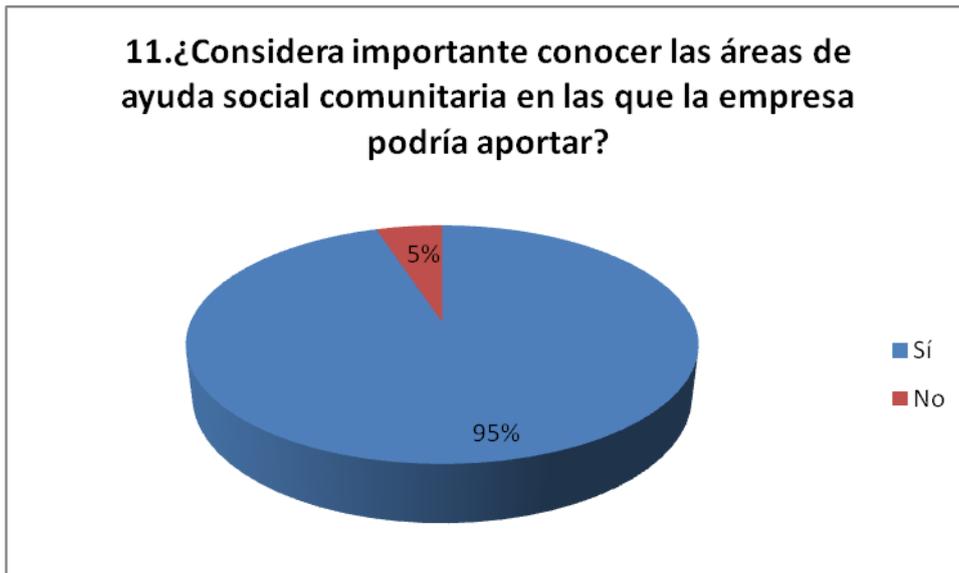
Fuente: Encuesta elaborada por Thalia Román Ordóñez

Interpretación: El 83% de la población encuestada se comprometería a aportar con programas de ayuda social a la comunidad de Guajaló, mientras que un 17% no se comprometería a hacerlo.



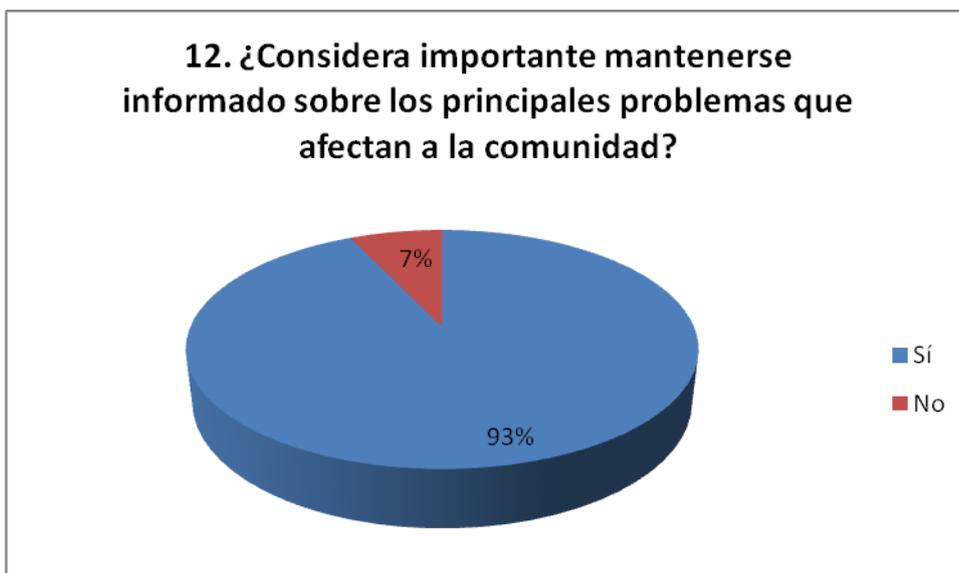
Fuente: Encuesta elaborada por Thalia Román Ordóñez

Interpretación: Un 80% de los encuestados respondió que Sí considera que los programas que realiza Confiteca a nivel interno, podrían realizarse a nivel externo, mientras que el 20% respondió que no podrían llevarse a cabo.



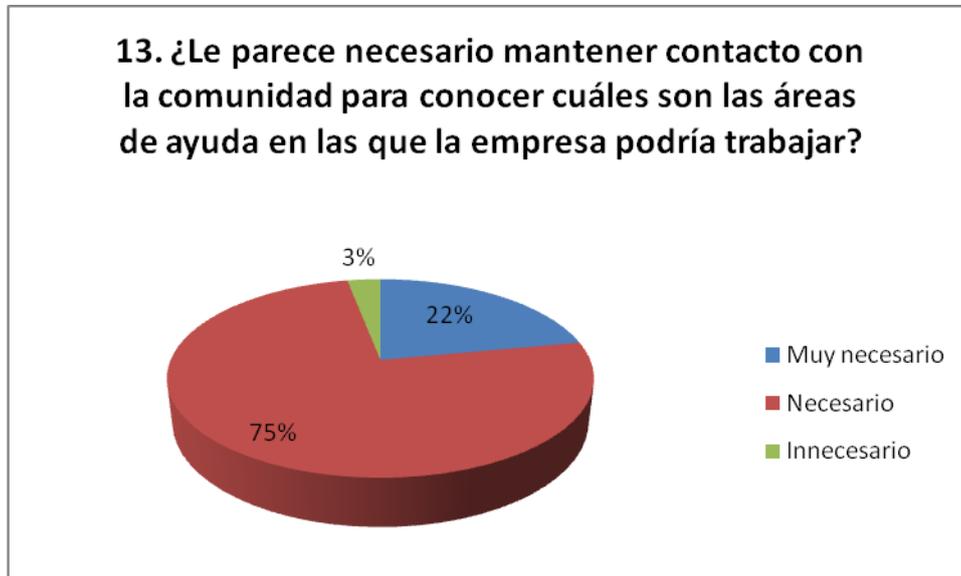
Fuente: Encuesta elaborada por Thalia Román Ordóñez

Interpretación: Del 100% de los encuestados, el 95% dijo que considera importante conocer las áreas de ayuda social comunitaria en las que la empresa podría aportar, mientras que solo un 5% dijo que no le parece importante.



Fuente: Encuesta elaborada por Thalia Román Ordóñez

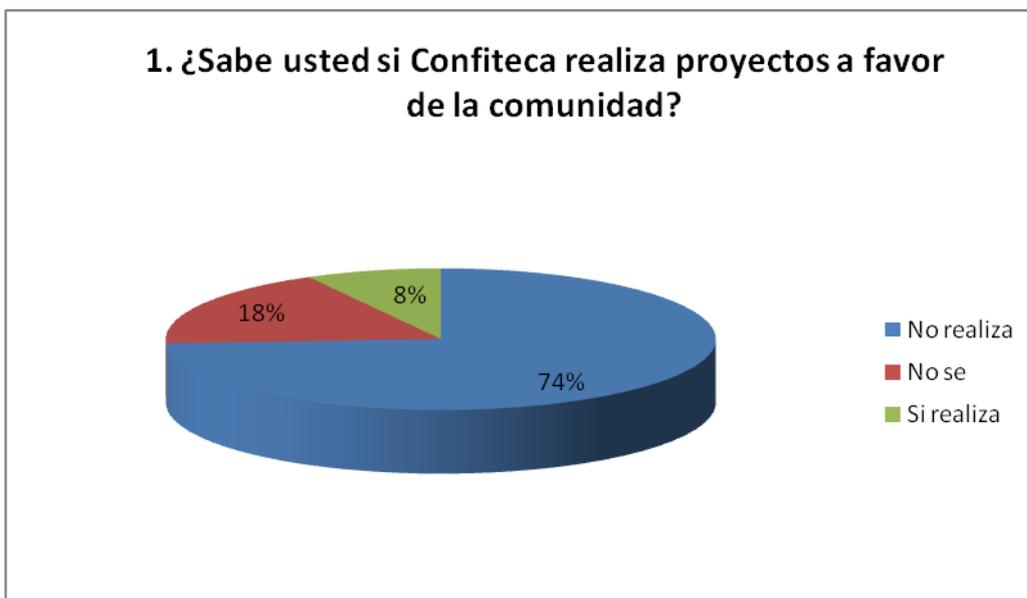
Interpretación: Un 93% de los encuestados considera importante mantenerse informado de los principales problemas que afectan a Guajaló, mientras que un 7% considera que esto no es importante.



Fuente: Encuesta elaborada por Thalia Román Ordóñez

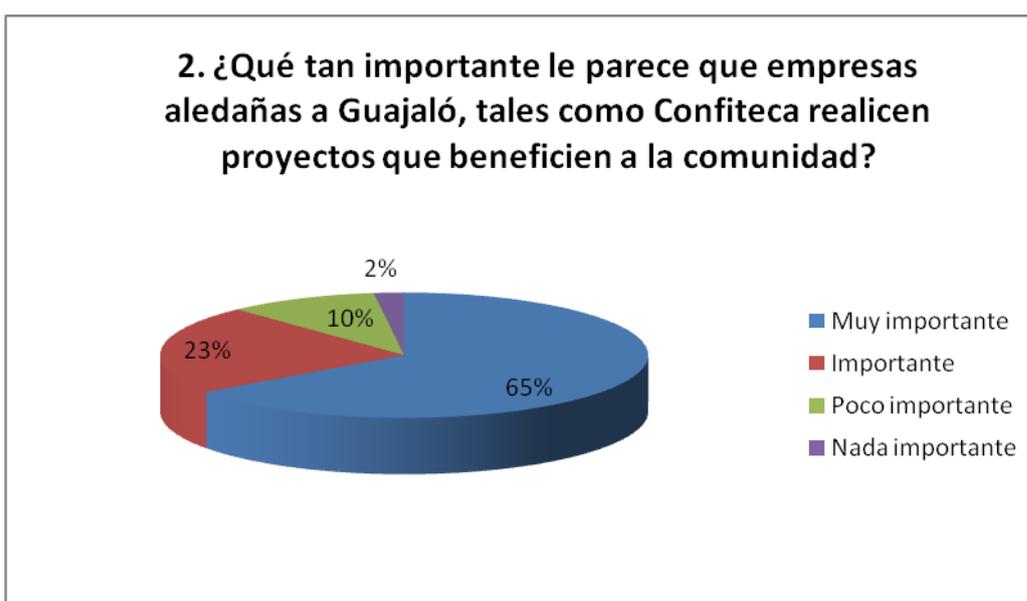
Interpretación: De las personas encuestadas un 75% cree que es necesario mantener contacto con la comunidad para conocer las áreas en que la empresa podría aportar, un 22% dijo que le parece muy necesario y solamente un 3% cree que es innecesario.

Encuestas Público externo:



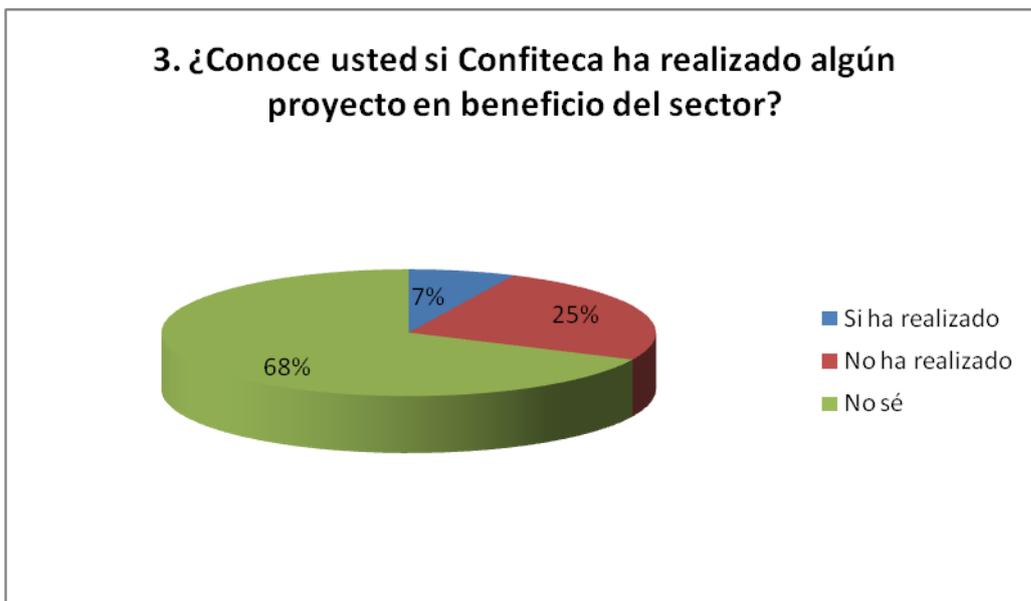
Fuente: Encuesta elaborada por Thalia Román Ordóñez

Interpretación: Del 100% de encuestados un 74% dijo que Confiteca No realiza proyectos a favor de la comunidad, un 18% dijo que no sabe y un 8% dijo que si los realiza.



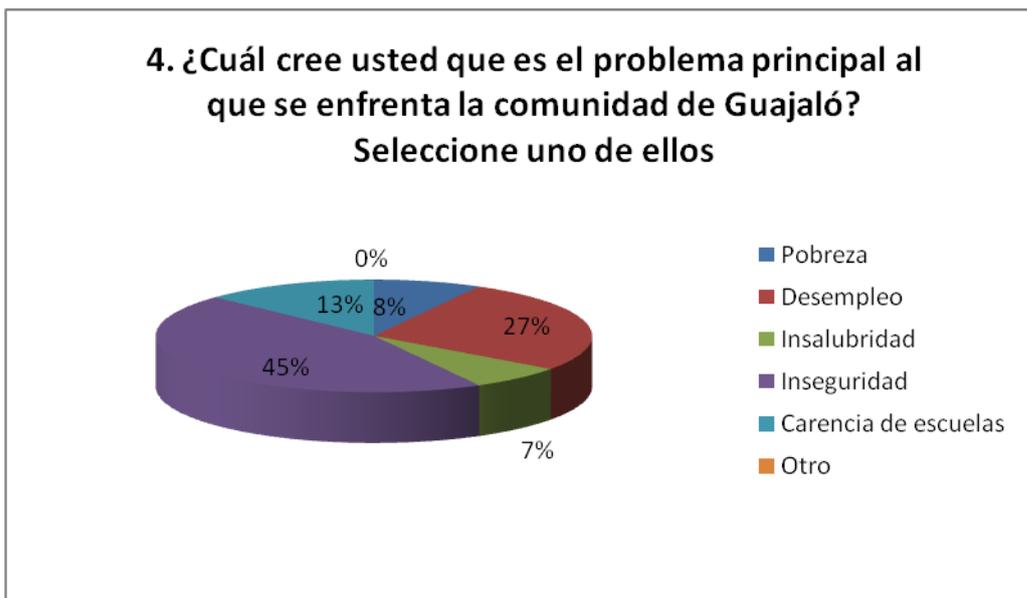
Fuente: Encuesta elaborada por Thalia Román Ordóñez

Interpretación: Un 65% de los encuestados respondió que le parece muy importante que empresas como Confiteca realicen proyectos que beneficien a la comunidad, a un 23% le parece importante, a un 10% poco importante, mientras que a el 2% de los encuestados le parece nada importante.



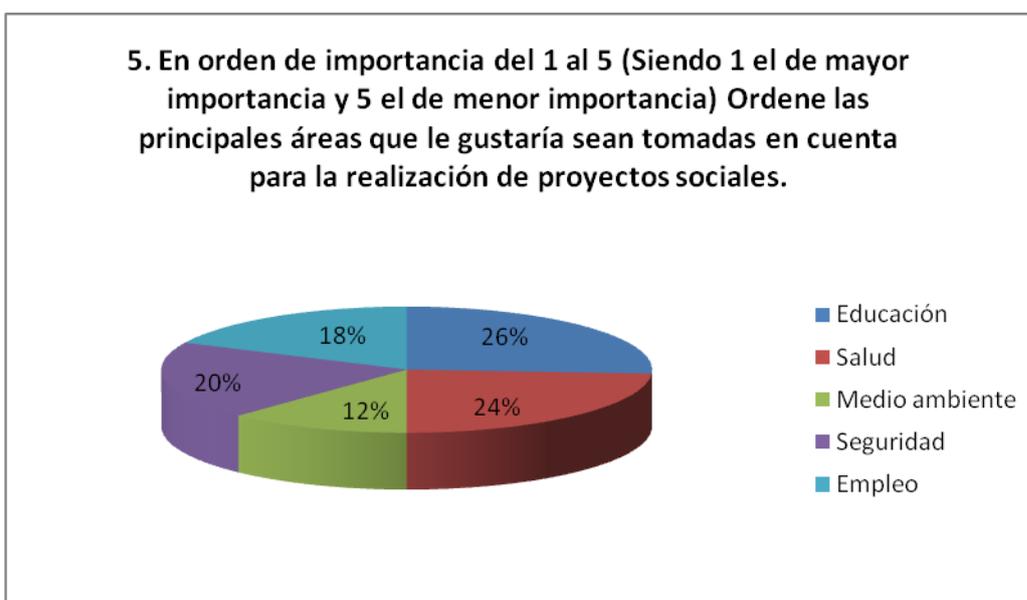
Fuente: Encuesta elaborada por Thalia Román Ordóñez

Interpretación: De las personas encuestadas un 68% dijo que no sabe si Confiteca ha realizado algún proyecto en beneficio del sector de Guajaló, un 25% dice que no ha realizado y un 7% que si lo ha hecho.



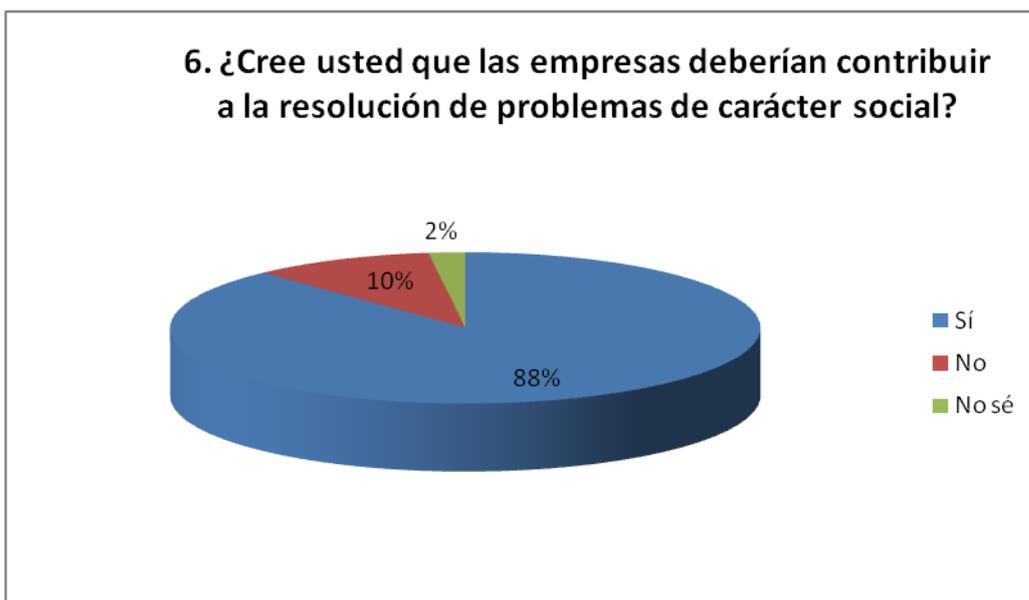
Fuente: Encuesta elaborada por Thalia Román Ordóñez

Interpretación: De los 223 encuestados el 45% dijo que el problema principal al que se enfrenta la comunidad de Guajaló es la inseguridad, el 27% respondió que es el desempleo, un 13% dijo que es la carencia de escuelas, un 8% la pobreza y un 7% la insalubridad.



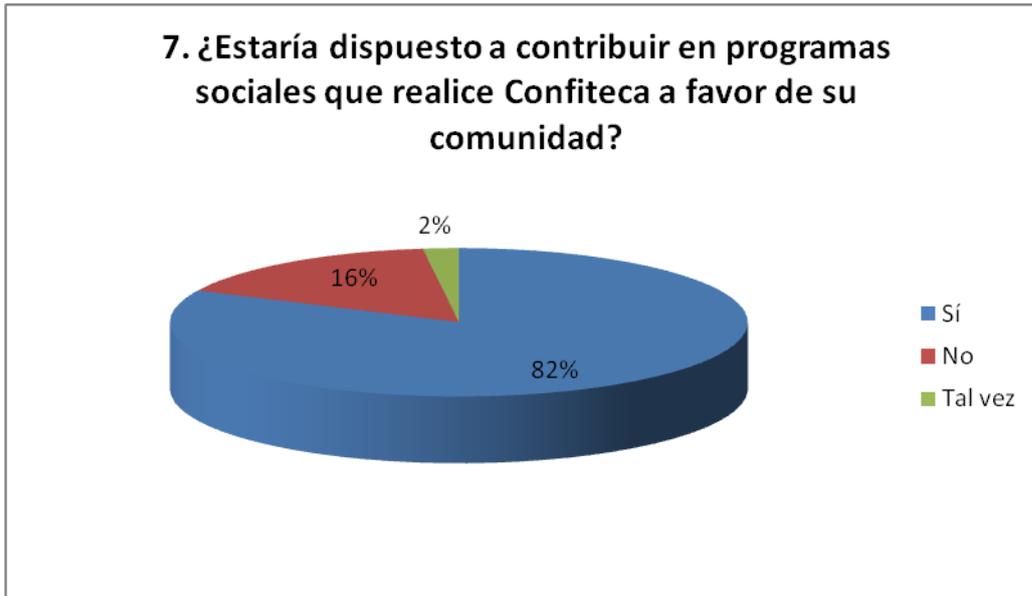
Fuente: Encuesta elaborada por Thalia Román Ordóñez

Interpretación: El 26% de encuestados dijo que la principal área que le gustaría que sea tomada en cuenta para la realización de proyectos sociales es la educación, el 24% la salud, el 20% la seguridad, el 18% el empleo, y un 12% el medio ambiente.



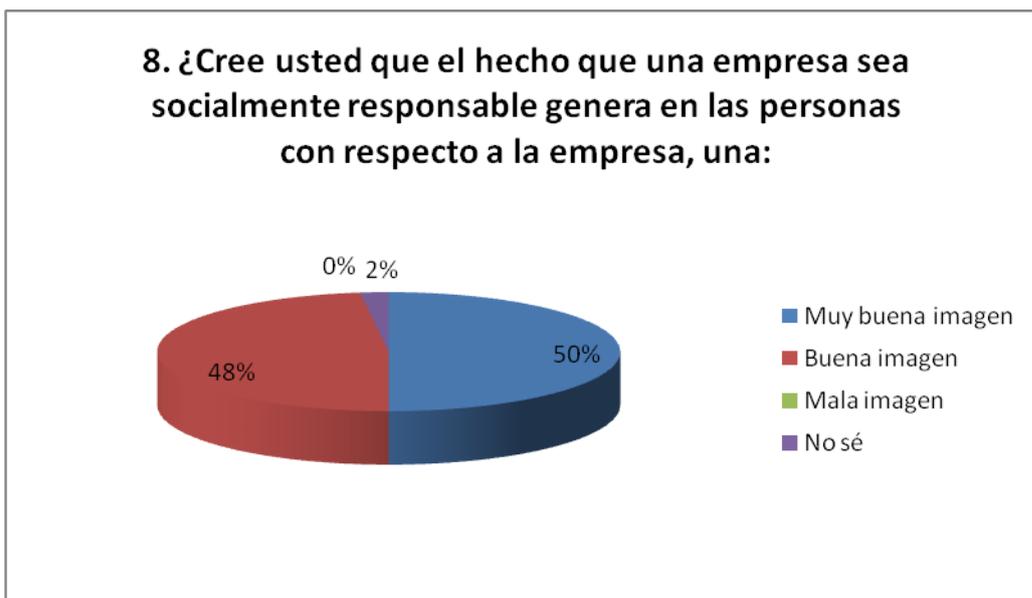
Fuente: Encuesta elaborada por Thalia Román Ordóñez

Interpretación: El 88% de los encuestados considera que las empresas Sí deberían contribuir a la resolución de problemas de carácter social, el 10% que no y un 2% no sabe.



Fuente: Encuesta elaborada por Thalia Román Ordóñez

Interpretación: Un 82% de los encuestados contestó que Sí estaría dispuesto a contribuir en programas sociales que realice Confiteca a favor de su comunidad, un 16% que No y un 2% tal vez.



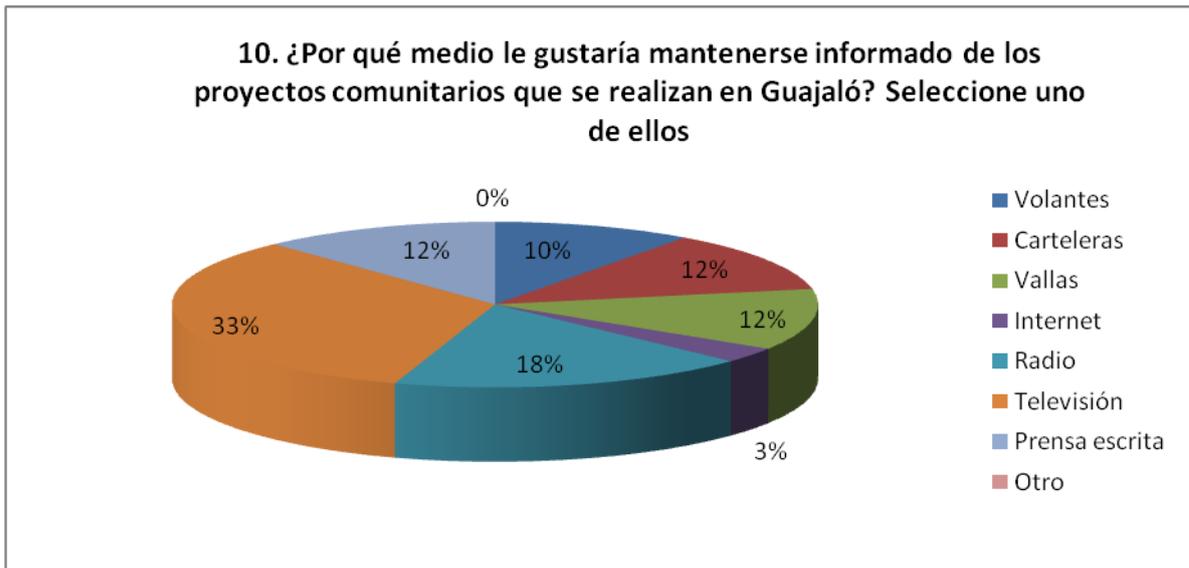
Fuente: Encuesta elaborada por Thalia Román Ordóñez

Interpretación: De los encuestados el 50% cree que el hecho que una empresa sea socialmente responsable genera una muy buena imagen de la empresa, el 48% una buena imagen y el 2% no sabe.



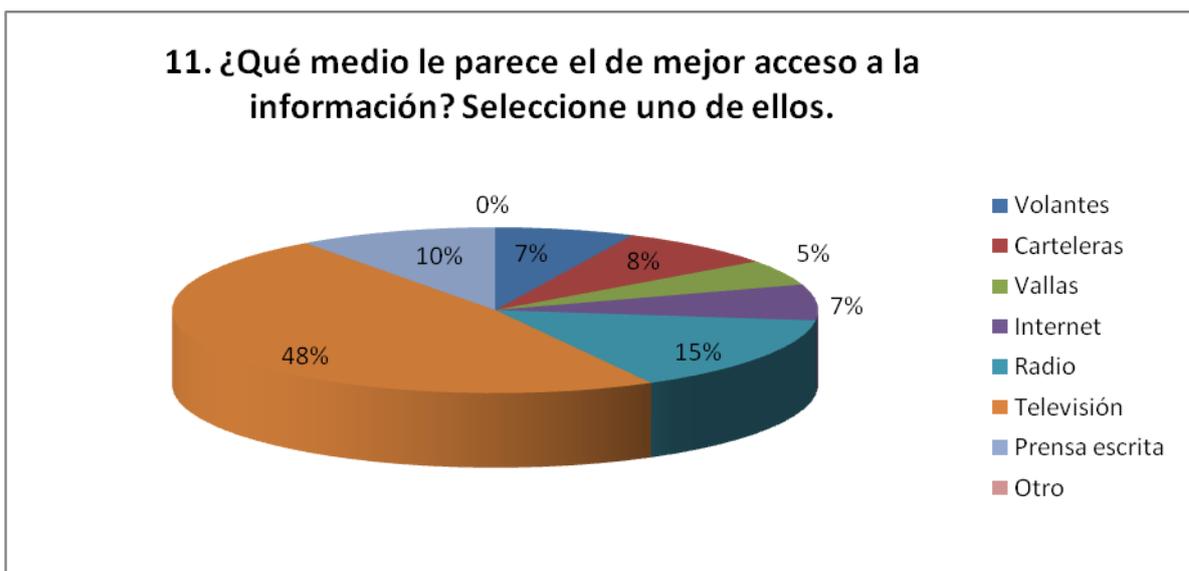
Fuente: Encuesta elaborada por Thalia Román Ordóñez

Interpretación: El 98% de los encuestados dijo que el que una empresa ayude a la comunidad que le rodea Sí puede generar respeto en ellos hacia dicha empresa, mientras que solo un 2% dijo que No.



Fuente: Encuesta elaborada por Thalia Román Ordóñez

Interpretación: El 33% de los encuestados dijo que le gustaría mantenerse informado de los proyectos comunitarios que se realizan en Guajaló por medio de la televisión, un 18% por medio de la radio, un 12% por prensa escrita, otro 12% mediante carteleras, un 12% más por vallas, un 10% por volantes y un 3% por medio del internet.



Fuente: Encuesta elaborada por Thalia Román Ordóñez

Interpretación: A un 48% de los encuestados el medio de mejor acceso a la información le parece la televisión, a un 15% la radio, a un 10% por medio de prensa escrita, un 8% opina que por medio de carteleras, un 7% por volantes, otro 7% por internet y un 5% por vallas.



Fuente: Encuesta elaborada por Thalia Román Ordóñez

Interpretación: El 43% de los encuestados dijeron que les gustaría estar informados trimestralmente de los proyectos sociales que se realicen en la comunidad de Guajaló, un 42% mensualmente y un 15% semanalmente.

CAPÍTULO V

5. Plan Estratégico de Comunicación Corporativa

Fruto de los resultados de los estudios de mercado, tanto al público interno como externo de Confiteca, a continuación se presentan los objetivos, estrategias y tácticas que componen la planificación estratégica de Comunicación, recomendada sobre la base de las necesidades y expectativas de la organización y de sus públicos con el fin de conseguir como resultado un proyecto ejecutable, titulado:

“Plan Estratégico de Comunicación Corporativa para la elaboración, implementación y difusión de un programa externo de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) de la empresa CONFITECA, sobre la base de las metas propuestas en el Pacto del Desarrollo del Milenio, del cual el Ecuador es signatario. Caso piloto aplicado al sector denominado “Guajaló”, parte del Distrito Metropolitano de Quito.”

5.1 Desarrollo:

Objetivo 1: Integrar al gobierno corporativo (alta gerencia) de Confiteca con la Comunidad de Guajaló.

Según el resultado del estudio, la pregunta número ocho, de la encuesta realizada al Público Interno: ¿Qué importancia le da usted a la implementación de un programa de RSE externo en la empresa? Se considera que es importante la implementación de un programa de Responsabilidad Social Empresarial de Confiteca a nivel externo.

1.1. Estrategias:

1.1.1 Comunicar las necesidades de la comunidad de Guajaló al gobierno corporativo de Confiteca: Se evidenció que la comunidad de Guajaló no tenía una relación comunicacional adecuada para el envío y recepción de información.

1.1.2 Informar las expectativas que tiene la comunidad de Guajaló sobre Confiteca: Se pudo observar mediante esta encuesta que Confiteca no conoce cuales son los problemas de la comunidad ni cómo aportar para que estos se solucionen.

1.1.3 Evidenciar los problemas detectados (la situación actual) de la comunidad de Guajaló: Al realizar el estudio se evidenció que la comunidad de Guajaló se enfrenta a varios problemas, tales como inseguridad, insalubridad, desempleo, etc., por esto es importante conocer a profundidad estos problemas para poder elaborar y difundir un programa de RSE externo.

Las tácticas a cada estrategia serían:

1.1.1.1 Reuniones periódicas entre la comunidad y el Gobierno Corporativo de Confiteca, que tengan lugar dentro de la empresa.

1.1.2.1 De igual manera para informar a la empresa las expectativas de los moradores de Guajaló sobre Confiteca se realizarán reuniones entre la comunidad y la empresa, que tendrán lugar dentro de esta organización.

1.1.3.1 Visitas frecuentes al sector para conocer la situación actual en la que se encuentra Guajaló.

1.1.3.2 Talleres participativos que tengan lugar en la Casa Barrial (15 y 35 personas respectivamente).

Objetivo 2: Determinar los problemas que aquejan a Guajaló con el fin de establecer posibles soluciones a las que Confiteca pueda aportar.

Según el estudio realizado, la pregunta número once, de la encuesta realizada al público interno: ¿Considera importante conocer las áreas de ayuda social comunitaria en las que la empresa podría aportar? La mayoría de trabajadores

y Gobierno Corporativo de Confiteca consideran importante conocer y mantenerse informados respecto a los principales problemas que aquejan a la comunidad.

2.1 Estrategias:

2.1.1 Realizar un estudio de mercado, para determinar los problemas que aquejan al sector de Guajaló: Conociendo los problemas a los que se enfrenta Guajaló se podrá conocer cuáles son las áreas que requieren mayor atención.

2.1.2 Determinar a un representante de la alta gerencia que permanentemente dialogue con los moradores de Guajaló: Con esta estrategia se pretende crear una alianza entre la comunidad y la empresa para que la alta gerencia de Confiteca pueda conocer la situación actual de los habitantes de Guajaló, sus inquietudes, necesidades y expectativas.

Las tácticas a cada estrategia serían:

2.1.1.1 Encuestas y focus group a un grupo determinado de personas, para determinar los principales problemas de la comunidad.

2.1.2.1 Reuniones en Confiteca entre la comunidad y el Comunicador Corporativo para así conocer la situación actual de esta población.

Objetivo 3: Comprometer a la Alta Gerencia de Confiteca a realizar los esfuerzos necesarios para que el proyecto de RSE se ejecute efectivamente.

Al realizar el estudio de mercado, en la pregunta número nueve, de la encuesta realizada al público interno: ¿Se comprometería usted a aportar con programas de ayuda social a la comunidad de Guajaló? se determinó que la alta gerencia de Confiteca estaría dispuesta a comprometerse a aportar con ayuda a los proyectos sociales que se realicen a favor de la comunidad.

3.1 Estrategias:

3.1.1 Concretar un indicador de Responsabilidad Social que permita su adecuada gestión a nivel interno como externo, los cuales sirvan como una herramienta de aprendizaje y evaluación, ya que en el estudio se determinó que Confiteca no tiene un programa de Responsabilidad Social interno bien estructurado y carece de un programa de RSE externo por lo cual no poseen un manual de indicadores que determine su gestión en este ámbito.

La táctica para esta estrategia es:

3.1.1.1 Reuniones informativas para así determinar los beneficios de concretar un indicador de gestión de RSE, que incentive a la alta gerencia a participar activa y voluntariamente del proyecto.

Objetivo 4: Generar en la alta gerencia de Confiteca, interés en los Objetivos del Milenio para que en base a estos objetivos se implemente, desarrolle y difunda el proyecto de RSE externo.

Las estrategias propuestas para generar interés en los Objetivos del Milenio, por parte de la alta gerencia de Confiteca basadas en la encuesta realizada a Ricardo Lara, Gerente General de Confiteca sobre los Objetivos del Milenio, son las siguientes:

4.1. Estrategias:

4.1.1 Educar a la alta gerencia de Confiteca en cuanto a los Objetivos del Milenio para que conozcan la importancia y necesidad de su cumplimiento por parte del Estado en alianza con el sector privado.

4.2.1 Determinar los Objetivos del Milenio en los que la empresa podría aportar para su cumplimiento, de acuerdo a los proyectos de ayuda social que vienen realizando dentro de la empresa.

4.3.1 Involucrar al Gobierno ecuatoriano con la alta gerencia de Confiteca para que los motive a implementar un proyecto de RSE basado en los Objetivos del Milenio

Las tácticas para cada una de estas estrategias son:

4.1.1.1 Reuniones informativas que permitan que la alta gerencia conozca de que se trata y cuál es la importancia de los Objetivos del Milenio y su cumplimiento por parte del Estado en alianza con el sector privado.

4.2.1.1 Talleres participativos dentro de Confiteca que permitan que la alta gerencia conocer más a profundidad la importancia del cumplimiento de estos objetivos mundiales.

4.3.1.1 Seminarios y conversatorios sobre el tema de los Objetivos del Milenio.

Objetivo 5: Involucrar al público interno en la solución de problemas determinados por la alta gerencia de Confiteca en Guajaló.

De igual manera en la encuesta realizada al público interno, pregunta once: ¿Considera importante conocer las áreas de ayuda social comunitaria en las que la empresa podría aportar? Una gran mayoría de personas encuestas consideran importante conocer las áreas de ayuda social comunitaria en las que Confiteca podría ayudar.

5.1 Estrategias:

5.1.1 Educar a los trabajadores de Confiteca en base al tema de RSE: Ya que se observó que los colaboradores de la empresa no conocen a profundidad este tema.

5.2.1 Comunicar al público interno los diferentes problemas de la comunidad para que aporten con ideas que ayuden a resolver dichos problemas: Al desarrollar Confiteca programas de ayuda para su público interno, los trabajadores pueden ayudar con sugerencias para resolver los problemas que afectan a la comunidad teniendo en cuenta las áreas en las que ellos ya han sido beneficiados.

Las tácticas para cada una de estas estrategias son:

5.1.1.1 Reuniones en Confiteca entre los empleados y una persona especialista en RSE para que se eduquen en cuanto a este tema tan amplio como es la RSE.

5.2.1.1 Talleres participativos dentro de Confiteca/ Lluvia de ideas de los participantes del taller, para llegar colectivamente a acuerdos o conclusiones.

Objetivo 6: Incentivar al público interno a ser parte del voluntariado de Confiteca.

De las encuestas realizadas al público interno de Confiteca en la pregunta número trece: ¿Le parece necesario mantener contacto con la comunidad para conocer cuáles son las áreas de ayuda en las que la empresa podría trabajar? La mayoría de trabajadores encuestados cree que es necesario mantener contacto con la comunidad para conocer cuáles son las las áreas en las que la empresa podría ayudar.

6.1 Estrategias:

6.1.1 Informar al público interno los sobre los beneficios del voluntariado corporativo para que así se sientan motivados y conozcan porque es importante que se involucren en el tema de voluntariado.

6.2.1 Informar al público interno los tipos de voluntariado existente y establecer cuál es el que más le gustaría hacer al empleado y que se adapte a las necesidades de la comunidad.

Para cada una de estas estrategias las tácticas planteadas son las siguientes:

6.1.1.1 Panel de expertos. En Confiteca entre los empleados y una persona especialista en RSE para que ésta explique qué es el voluntariado corporativo y en qué consiste.

6.2.1.1 Comité asesor integrado por expertos en el tema de voluntariado corporativo a realizarse en Confiteca para gestionar el desarrollo de acciones específicas dentro de este tema.

Objetivo 7: Involucrar, en las actividades relacionadas con Responsabilidad Social Empresarial de Confiteca, a los consumidores de Confiteca.

Las estrategias propuestas para involucrar a los consumidores (público estratégico de la organización según la entrevista realizada a Víctor Ordóñez (ex gerente de Servicios Generales de Confiteca) y para que se integren prácticamente a los objetivos de RSE de la empresa son las siguientes:

7.1 Estrategias:

7.1.1 Participar a los consumidores de los problemas del sector y el avance de Confiteca en base a este tema.

7.2.1 Reforzar el tema de RSE en los consumidores y su importancia para que la conozcan y de esta manera puedan involucrarse en el proceso de RSE de la empresa.

7.3.1 Motivar al consumidor a la compra, para que parte del dinero de su compra sea destinado a ayuda social para la comunidad de Guajaló, así estos se sentirán parte de los proyectos que realiza Confiteca a favor de la comunidad.

Para estas tres estrategias se han planteado las siguientes tácticas:

7.1.1.1 Distribución de folletos, flyers y suplementos en revistas para mantener informado al consumidor de los avances de Confiteca en cuanto al tema de Responsabilidad Social.

7.1.1.2 Uso de la Web 2.0 (redes sociales), mediante el uso de estas redes se puede comunicar a más personas (consumidores) toda la información sobre RSE y los problemas de la comunidad e interactuar con las personas que visiten la cuenta de Confiteca en las redes sociales para obtener opiniones y sugerencias al respecto, además el uso de ellas es gratuito.

7.2.1.1 Foros mensuales, preferiblemente con consumidores del sector, para que de esta manera se involucren en el tema de Responsabilidad Social de Confiteca y refuercen sus conocimientos en base al tema, es preferible que sean del sector ya que a su vez pertenecen a la comunidad.

7.3.1.1 Informes de sostenibilidad a nivel local donde se detalle el monto de dinero obtenido de los consumidores para ayuda social, estos informes

contienen información sobre los proyectos que realiza la empresa a nivel de RSE y el monto asignado para cada proyecto.

Objetivo 8: Involucrar, en las actividades relacionadas con Responsabilidad Social Empresarial de Confiteca, a los proveedores de Confiteca.

Las estrategias propuestas para involucrar a los proveedores (público estratégico de la organización según la entrevista realizada a Víctor Ordóñez (ex gerente de Servicios Generales de Confiteca), para que se integren prácticamente a los objetivos de RSE de la empresa son las siguientes:

8.1 Estrategias

8.1.1 Educar a los proveedores en cuanto al tema de RSE para que conozcan más sobre las prácticas de RSE que tiene Confiteca para que a su vez éstos apliquen buenas prácticas de manufactura que contribuyan al proceso de Responsabilidad Social de la empresa.

8.2.1 Informar al proveedor de su importancia en el proceso de RSE para que participe con sugerencias que ayuden a resolver los problemas de la comunidad.

Las tácticas recomendadas para estas estrategias, son las siguientes:

8.1.1.1 Reuniones en Confiteca entre los proveedores y una persona experta en RSE, para que conozcan más a profundidad sobre este tema y se comprometan a involucrarse en el desarrollo y evolución del proyecto.

8.2.1.1 Charlas informativas en Confiteca entre el Comunicador Corporativo, representantes de la comunidad y los proveedores para que estos últimos participen con sugerencias.

8.2.2.1 Foro en el que participen los proveedores y el gobierno corporativo de Confiteca y se puedan obtener ideas y sugerencias para el desarrollo adecuado del programa de RSE externo de Confiteca.

Objetivo 9: Involucrar, en las actividades relacionadas con Responsabilidad Social Empresarial de Confiteca, a la comunidad de Guajaló.

De las encuestas realizadas al público externo de Confiteca en la pregunta número dos: ¿Qué tan importante le parece que empresas aledañas a Guajaló, tales como Confiteca realicen proyectos que beneficien a la comunidad? la mayoría de encuestados consideran muy importante que empresas como Confiteca realicen proyectos que beneficien a Guajaló.

9.1 Estrategias:

9.1.1 Establecer lazos que fortalezcan las relaciones entre los líderes de la Comunidad y la Empresa, en el estudio realizado se pudo determinar que no existe ninguna relación entre la comunidad y Confiteca, por lo tanto la empresa no está al tanto de los problemas que aquejan al sector.

9.2.1 Establecer alianzas con empresas del sector para atacar conjuntamente los problemas detectados en la investigación. En Guajaló existen algunas empresas tales como Plywood, Mavesa, Aymesa, Kerámikos, etc., con las que se podrían establecer posibles alianzas para trabajar en conjunto y realizar proyectos que beneficien al sector.

9.3.1 Capacitar a los dirigentes comunitarios para que de esta manera ellos motiven al sector a involucrarse con las actividades de RSE que realice Confiteca, ya que ellos pueden generar una conexión entre la empresa y la comunidad.

9.4.1 Establecer una negociación entre los moradores del sector y Confiteca para definir los requerimientos y recursos necesarios para implementar acciones en pro de Guajaló, debido a que según el estudio realizado, Confiteca hasta el momento no ha desarrollado ningún programa de RSE en la comunidad de Guajaló.

9.5.1 Comunicar los proyectos que realiza Confiteca dentro de la empresa y cuáles han sido los beneficios que han recibido los trabajadores para que la comunidad genere ideas de lo que se puede hacer a nivel externo (comunidad).

9.6.1 Establecer un vínculo con la comunidad que permita recoger observaciones y sugerencias de la misma, en torno a las necesidades y expectativas que tengan.

Para las estrategias planteadas, se han establecido las siguientes tácticas:

9.1.1.1 Reuniones en la casa barrial de la comunidad en la que haya un acercamiento entre representantes de Confiteca y los líderes de Guajaló para un trabajo en conjunto.

9.2.1.1 Reuniones periódicas entre los representantes de las diferentes empresas del sector y el gobierno corporativo de Confiteca para tratar los problemas de la comunidad en conjunto, a realizarse en Confiteca.

9.3.1.1 Reuniones en la casa barrial, entre representantes de la comunidad y del Gobierno Corporativo de Confiteca

9.3.2.1 Panel ciudadano dentro de Confiteca formado por dirigentes comunitarios y el gobierno corporativo de Confiteca para canalizar y dar respuesta a las inquietudes de la población.

9.4.1.1 Mesas de negociación en Confiteca para establecer un plan de acción y un cronograma validado por las partes interesadas y así generar las mejores condiciones para el desarrollo del proyecto.

9.5.1.1 Cuñas de radio y televisión cada tres meses, ya que de acuerdo a las encuestas estos son los dos medios más utilizados y los más apropiados para recibir información respecto al tema de RSE.

9.5.2.1 Suplementos informativos colocados en los periódicos de mayor difusión a nivel nacional cada tres meses, que comuniquen a los lectores sobre los proyectos de RSE interna que lleva a cabo Confiteca.

9.6.1.1 Charlas informativas en la casa barrial de Guajaló entre los moradores y representantes de la empresa para así entregar y recibir información y generar un diálogo en torno al tema de RSE.

9.6.2.1 Asambleas para abrir un espacio de intercambio de opiniones entre los actores del proceso, para así también aclarar dudas y abrir un espacio de intercambio de opiniones entre todos los involucrados en el proceso.

9.6.3.1 Focus group en la casa barrial entre los moradores y el Comunicador Corporativo de Confiteca.

Objetivo 10: Involucrar, en las actividades relacionadas con Responsabilidad Social Empresarial de Confiteca, al Gobierno ecuatoriano.

La estrategia propuesta para involucrar al Gobierno Ecuatoriano (público estratégico de la organización según la entrevista realizada a Ricardo Lara (Gerente General de Confiteca) y para que se integren prácticamente a los objetivos de RSE de la empresa es la siguiente:

10.1 Estrategias:

10.1.1 Establecer lazos que fortalezcan las relaciones entre los principales actores del Gobierno y Confiteca, para así poder desarrollar proyectos en torno a un tema de interés mutuo y que beneficien a la comunidad de Guajaló.

10.2.1 Participar al Gobierno en los procesos de toma de decisiones y en el diseño y la implementación de proyectos sociales dentro de la comunidad.

10.3.1 Negociar entre la comunidad, Confiteca y el Gobierno para llegar a un acuerdo en pro del sector y contribuir de esta manera al fortalecimiento de las relaciones entre estos sectores.

10.4.1 Participar al gobierno ecuatoriano sobre los avances obtenidos por Confiteca en cuanto a los Objetivos del Milenio relacionados con sus proyectos de ayuda social.

Para las estrategias planteadas, se han establecido las siguientes tácticas:

10.1.1.1 Comité de desarrollo local donde participen representantes de Confiteca, comunidad, gobierno municipal y estatal.

10.1.2.1 Reuniones periódicas en Confiteca para dialogar sobre los principales problemas de Guajaló y cuál puede ser el aporte en conjunto tanto del Gobierno como de Confiteca.

10.2.1.1 Comités de consulta permanentes donde se recojan puntos de vista del Gobierno sobre acciones determinadas y se logre señalar y establecer objetivos claros.

10.3.1.1 Mesas de negociación en Confiteca para generar condiciones óptimas para que el proceso ocurra.

10.4.1.1 Reuniones periódicas en Confiteca para dialogar y conocer cual ha sido el nivel de aporte al cumplimiento de los Objetivos del Milenio por parte de la empresa.

5.2 Resumen ejecutivo

CAPÍTULO VI

6.1 Conclusiones y Recomendaciones

CONCLUSIONES

Después de la investigación realizada se obtienen las siguientes conclusiones:

1. En la encuesta realizada al público interno se puede observar que Confiteca mantienen un programa de Responsabilidad Social Empresarial interno y la mayoría de sus trabajadores han aplicado a uno de sus proyectos de RSE.
2. También se pudo observar que dentro de la comunicación que maneja la empresa con sus empleados, una de las herramientas principales es la revista institucional, mediante la cual ellos pueden tener acceso a información relacionada con la empresa y los beneficios que ofrece a sus trabajadores.
3. Los trabajadores consideran que esta herramienta de comunicación que utiliza la empresa para emitir información es sin duda la más adecuada y creen que es necesario e importante que se continúe dando información mediante esta herramienta.
4. La mayoría de trabajadores encuestados, consideran importante la implementación de un programa externo de RSE y estarían dispuestos a aportar con programas de ayuda social que beneficien al sector de Guajaló.
5. Al realizarse programas internos de RSE, los trabajadores consideran que estos programas podrían realizarse de la misma manera, externamente y que importante conocer las áreas de ayuda social en que la empresa puede contribuir con la comunidad.

6. Los trabajadores de igual manera creen que es necesario que Confiteca realice proyectos sociales a favor de la comunidad en los que ellos como empleados puedan brindar su ayuda en los problemas que están afectando a la comunidad y de igual manera les parece necesario mantener contacto permanente con los moradores del sector para conocer cuáles son los problemas principales en las que la empresa podría aportar.
7. Por otro lado, el público externo encuestado en su mayoría argumentó que desconoce si Confiteca ha realizado algún plan en beneficio del sector y creen importante que empresas como Confiteca realicen proyectos que beneficien al sector.
8. Existen una serie de problemas que afectan a la comunidad, entre estos están: inseguridad, desempleo, insalubridad, etc., los cuales nunca han sido atendidos por las empresas del sector.
9. La mayoría de personas que fueron encuestadas en el sector de Guajaló creen que las empresas si deberían contribuir a la resolución de problemas de carácter social y así mejorar la vida de los moradores.
10. Los moradores que fueron encuestados estarían dispuestos a contribuir en programas sociales se realicen dentro de su comunidad.
11. Los encuestados también dijeron que el que una empresa ayude a la empresa que le rodea puede generar respeto y confianza hacia dicha empresa.
12. Una gran mayoría de personas consideran que el mejor medio para mantenerse informado de los proyectos comunitarios que se realicen en Guajaló son la radio y la televisión ya que son medios de fácil acceso para mantenerse informado.

13. Las personas también argumentaron que les gustaría mantenerse informadas sobre los proyectos que se realicen en su comunidad, de preferencia trimestralmente.

RECOMENDACIONES

1. Es importante contratar a un Comunicador Corporativo para la realización y desarrollo de un plan de comunicación como el presentado en este trabajo, debido a que el comunicador es el especialista en conciliar los intereses de la empresa con los públicos que la afectan o se encuentran afectados por ella que es lo que se requiere para el plan de comunicación propuesto anteriormente, además el comunicador deberá apoyar al cumplimiento de los objetivos propuestos a más de evaluar los resultados.
2. Es necesario que se haga un seguimiento permanente de la evolución de las acciones recomendadas dentro del plan de comunicación.
3. Mantenerse informado de los problemas que afectan al sector y mantener conversaciones permanentes con los moradores de Guajaló para que el proyecto sea desarrollado de la mejor manera posible.
4. Involucrar a todos los públicos de interés (stakeholders) dentro del proceso para que el desarrollo del mismo se lleve a cabo de la mejor manera posible y pueda cumplirse bajo los parámetros establecidos.
5. Establecer alianzas con empresas del sector para que sean partícipes del proceso y desarrollo de esta propuesta.
6. Para garantizar el desarrollo adecuado de este trabajo, se recomienda seguir al pie de la letra el plan estratégico comunicacional presentado.

Bibliografía:

Ana Isabel Córcoles. *“El Manual de acogida en la empresa.”* Editorial Confemetal. Año 2007, España.

Andrés Fernández Romero. *“Dirección y planificación estratégica de las empresas.”* Editorial Díaz de santos. Año 2004, España.

Andrés Ocaña. *“Pienso, Luego mi empresa existe.”* Edietorial Club Universitario. España, 2006.

Ángel Luis Cervera. *“Comunicación Total.”* Editorial Esic. Año 2004.

Aníbal Basurto. *“Sistema.”* Editorial Empresa Inteligente. Año 2005, México.

Antonio Castillo. *“Relaciones Públicas.”* Editorial UOC. España 2009.

Arnold Hax, Nicolás Malouf. *“Estrategias para el liderazgo competitivo.”* Editorial Management. Año 2004.

Benito Castro *“El auge de la Comunicación Corporativa.”* Editorial Creative Commons. Año 2007.

Boris Cornejo, Ángela Venza. *“Responsabilidad social: una empresa de todos.”* Editorial Fundación Esquel. Año 2002.

Carl McDaniel. *“Investigación de mercado.”* Editorial Thomson. Año 2005.

Carlos Ongallo. *“Manual de Comunicación.”* Editorial Vértice. Año 2007.

Daniel Martínez y Artemio Milla. *“Elaboración del Plan Estratégico y su implantación a través de mando integral.”* Editorial Altair. Año 2005, España.

Donelly Gibson Ivancevich. *“Fundamentos de Dirección y Administración de Empresas.”* Año 1997.

Federico Gan, Gaspar Berbel. *“Manual de Recursos Humanos.”* Año 2003.

Héctor Ávila. *“Introducción a la metodología de investigación.”* Año 2006, México.

Horacio Andrade. *“Comunicación Organizacional Interna: proceso, disciplina y técnica.”* Editorial Netbiblio. Año 2005.

Joan Costa. *“El Dircom Hoy.”* Editorial Costa Punto. España, 2009.

Joan Costa. *“Creación de la imagen corporativa. El paradigma del siglo XXI”.* Editorial Taurus, año 2003.

José María Sáenz. *“El Plan Estratégico en la práctica.”* Editorial Esic. Madrid.

Juan Carrión Maroto. *“Estrategias de la visión a la acción.”* Editorial Esic. Año 2007, España.

Malhotra Naresh. *“Investigación de mercados.”* Editorial Prentice Hall. Año 2004, México.

María Luisa Muriel, Gilda Rota. *“Comunicación Institucional: Enfoque Social de Relaciones Públicas”* Primera edición. Julio 1980.

Nicholas Ind. *“La Imagen Corporativa.”* Editorial Díaz de Santos. Año 2005.

Philip Kotler. *“Dirección de Marketing.”* Editorial Prentice Hall. Año 2006, México.

Rafael Muñíz. *“Marketing en el Siglo XXI.”* 2ª Edición. Capítulo 9. Comunicación integral y marketing.

Salomón Lester. *“Replanteamiento del concepto de sociedad civil.”* Editorial CCF-Andi. Año 2006.

Santiago García. *“Introducción a la economía de la empresa.”* Editorial Díaz de Santos. Año 2005.

Stephen Robbins, Mary Coulter *“Administración.”* Editorial Prentice Hall.” Año 2005, México.

ANEXOS

ANEXO 1

Formato de encuesta Público Interno

ENCUESTA

Indicaciones:

Marque con una x sus respuestas.

1. **¿Ha recibido usted alguna información sobre los beneficios que brinda la empresa a sus trabajadores?**

Sí _____

No _____

2. **De los siguientes programas que realiza la empresa en beneficio de sus empleados conoce usted alguno de ellos. Seleccione una opción.**

Visitas domiciliarias _____

Convenio Fundación Tierra Nueva _____

Crediahorro _____

Atención médica _____

Reconocimiento académico _____

Programa de bachilleres y universidades. _____

3. **¿De los programas mencionados anteriormente usted ha aplicado a algunos de ellos?**

Sí _____

No _____

Cuál _____

4. **¿A través de qué medio tiene usted acceso a información relacionada con la empresa y los beneficios que ofrece a sus trabajadores? Seleccione uno de ellos**

Boletines

Periódico interno

Revista institucional

Carteleras

Otro _____

5. **¿Por qué medio le gustaría recibir información acerca de los beneficios que ofrece Confiteca a sus empleados? Selecciones uno de ellos.**

Boletines _____

Periódico interno _____

Revista institucional _____

Carteleras _____

Intranet _____

Otro _____

6. **¿Qué medio le parece el más adecuado para mantenerse informado dentro de la empresa?**

Boletines _____

Periódico interno _____
Revista institucional _____
Carteleras _____
Intranet _____
Otro _____

7. ¿De los dos medios más utilizados por Confiteca para informar, cuál le parece el más adecuado?

Carteleras _____
Revista institucional _____

8. ¿Qué importancia le da usted a la implementación de un programa de RSE externo en la empresa?

Muy importante _____
Importante _____
Nada importante _____

9. ¿Se comprometería usted a aportar con programas de ayuda social a la comunidad de Guajaló?

Sí _____
No _____

10. ¿Considera usted que los programas de beneficio al trabajador a nivel interno que realiza Confiteca podrían realizarse a nivel externo?

Sí _____
No _____

11. ¿Considera importante conocer las áreas de ayuda social comunitaria en las que la empresa podría aportar?

Sí _____
No _____

12. ¿Considera importante mantenerse informado sobre los principales problemas que afectan a la comunidad?

Sí _____
No _____

13. ¿Le parece necesario mantener contacto con la comunidad para conocer cuáles son las áreas de ayuda en las que la empresa podría trabajar?

Muy necesario _____
Necesario _____
Innecesario _____

ANEXO 2

Formato de encuesta Público Externo

ENCUESTA

Indicaciones:

Marque con una x sus respuestas.

1. **¿Sabe usted si Confiteca realiza proyectos a favor de la comunidad?**

Sí realiza _____

No realiza _____

No sé _____

2. **¿Qué tan importante le parece que empresas aledañas a Guajaló, tales como Confiteca realicen proyectos que beneficien a la comunidad?**

Muy importante _____

Importante _____

Poco importante _____

Nada importante _____

3. **¿Conoce usted si Confiteca ha realizado algún proyecto en beneficio del sector?**

Si ha realizado _____

No ha realizado _____

No sé _____

4. **Cuáles cree usted que es el problema principal al que se enfrenta la comunidad de Guajaló? Seleccione uno de ellos.**

Pobreza _____

Desempleo _____

Insalubridad _____

Inseguridad _____

Carencia de escuelas _____

Otro _____

5. **En orden de importancia del 1 al 5 (siendo 1 el de mayor importancia y 5 el de menor importancia) ordene las principales áreas que le gustaría sean tomadas en cuenta para la realización de proyectos sociales.**

Educación _____

Salud _____

Medio ambiente _____

Seguridad _____

Empleo _____

6. **¿Cree usted que las empresas deberían contribuir a la resolución de problemas de carácter social?**

Sí _____
No _____
No sé _____

7. **¿Estaría dispuesto a contribuir en programas sociales que realice Confiteca a favor de su comunidad?**

Si _____
No _____
Tal vez _____

8. **¿Cree usted que el hecho que una empresa sea socialmente responsable genera en las personas una:**

Muy buena imagen _____
Buena imagen _____
Mala imagen _____
No sé _____

9. **¿El que una empresa ayude a la comunidad que le rodea, cree que pueda generar en usted respeto hacia dicha empresa?**

Si _____
No _____

10. **Por qué medio le gustaría mantenerse informado de los proyectos comunitarios que se realicen en Guajaló? Seleccione uno de ellos**

Volantes _____
Carteleros _____
Vallas _____
Internet _____
Radio _____
Televisión _____
Prensa escrita _____
Otro _____

11. **¿Qué medio le parece el de mejor acceso a la información? Seleccione uno de ellos**

Volantes _____
Carteleros _____
Vallas _____
Internet _____
Radio _____
Televisión _____
Prensa escrita _____
Otro _____

12. **Sobre los proyectos sociales de la comunidad, le gustaría estar informado:**

Semanalmente _____

Mensualmente _____

Trimestralmente _____

ANEXO 3

Entrevistas Transcritas

Entrevistado 1: Sr. Ricardo Lara. Gerente General de Confiteca

1. ¿Confiteca ha realizado proyectos en beneficio del sector de Guajaló?

Confiteca en estos momentos no posee un plan de proyectos específicos en pro del sector, lo que realiza año tras año es la entrega de caramelos en la época navideña en una iglesia de Guajaló.

2. ¿Poseen un programa de Responsabilidad Social Empresarial externo dentro de Confiteca?

No ninguno, no nos hemos planteado por el momento ningún programa de Responsabilidad Social externo.

3. Así como Confiteca realiza proyectos para su público interno, ¿estaría dispuesto a realizarlos a nivel externo, y esto de qué dependería?

Bueno, sin duda sería algo muy importante y a la vez gratificante de realizarlo aunque nunca nos hemos planteado un programa a nivel externo. Siempre nuestra prioridad más grande han sido y son nuestros colaboradores, ya que ellos son el motor de Confiteca, sin ellos no tendríamos todo esto. Sin embargo estamos conscientes de que la empresa como tal, no puede funcionar tampoco sin su público externo, ya que ellos son los que nos dan de comer al fin y al cabo. Pero ese ha sido un tema de prioridades, y hasta ahora esa no ha sido una prioridad para nosotros. Si existiese una buena propuesta con un buen plan podríamos ver que se puede hacer con respecto al tema.

4. ¿Cuál cree usted que podría ser el aporte más significativo de la empresa hacia la comunidad?

La única manera de poder conocer el nivel de aporte que podría prestar Confiteca hacia el sector, sería sin duda alguna conocer cuáles son las necesidades de Guajaló, sus expectativas en cuanto a qué es lo que esperan de Confiteca, etc. Sería importante para nosotros tener un acercamiento con la comunidad para así poder identificar de mejor manera cuáles son sus necesidades y ver qué podemos hacer de acuerdo a esto.

5. ¿Considera usted que se debería involucrar al Gobierno en los proyectos de Responsabilidad Social que realicen las empresas?

Es importante que el Gobierno Nacional forme parte de estos procesos ya que se puede llegar a acuerdos que permitan trabajar en conjunto a las dos partes y así apoyarse mutuamente en este tipo de proceso. Al ser el Pacto Global un tema de interés del Gobierno, el que las empresas manejen programas de RSE que aporten a contribuir voluntariamente con este Pacto hace que entre estos dos sectores haya un tema de interés común y puedan haber grandes avances en ese sentido.

6. En base a los objetivos del Pacto del Desarrollo del Milenio, del cual es signatario el Estado Ecuatoriano, Confiteca siendo una empresa privada, ¿De qué manera cree usted que ha contribuido para que estos objetivos se lleven a cabo?

Confiteca en este sentido ha realizado una contribución importante en el tema de los Objetivos del Desarrollo del Milenio. Desde el punto de vista de organización, creemos que podemos hacer muchas cosas ya que dentro del personal de Confiteca existen infinidad de necesidades no solamente económicas, sino también en términos de salud, educación, entre otras cosas. Lo que hemos tratado de hacer nosotros como empresa es realizar proyectos que ayuden a nuestros empleados, ya que como lo dije anteriormente ellos son la base de la empresa y nuestra prioridad hoy por hoy. En este sentido creo que al estar comprometidos con el desarrollo de nuestros colaboradores, al desarrollar proyectos ambiciosos en cuanto a salud, educación, vivienda, visitas domiciliarias, etc., hemos colaborado con el Estado para que los

Objetivos del milenio se cumplan, y para que de esta manera se forme un vínculo importante entre el sector público y el privado.

Entrevistado 2: Sr. Víctor Ordóñez. Gerente de Servicios Generales de Confiteca

1. ¿Qué importancia le da usted a un programa de Responsabilidad Social Empresarial externo en la empresa?

Bueno, la Responsabilidad Social hoy por hoy es un aspecto importantísimo que las empresas están desarrollando para así contribuir al desarrollo sostenible del país y el mundo. El que una empresa como Confiteca desarrolle proyectos de Responsabilidad Social para la comunidad es algo de suma importancia y urgencia porque de esta manera estaría contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida del sector que lo rodea y como te decía al desarrollo sostenible del país, además de colaborar para que se cumplan los Objetivos del Milenio planteados por el Gobierno.

2. Los proyectos de RSE que se desarrollan en la empresa para el público interno ¿cree usted que podrían extenderse hacia el público externo?

Posiblemente sí, todo depende de cuales sean los problemas prioritarios del sector, si la empresa puede aportar con la solución a estos problemas de la misma manera como ayuda a sus empleados sería excelente.

3. ¿Considera usted importante y necesario, que los stakeholders o mejor conocidos como públicos de interés de la empresa tales como proveedores, consumidores y Gobierno se involucren en los proyectos de RSE que realice la empresa?

Tanto los proveedores como los consumidores y el Gobierno son públicos que deben estar dentro inmersos en los proyectos de Responsabilidad Social que realice Confiteca, no solamente deben estar informados sino también involucrarse de manera activa a estas acciones, más aún el Gobierno ya que es un actor fundamental para la toma de decisiones de la empresa.

Entrevistado 3: Sra. Lida Pachi. Líder del grupo de la Pastoral Social Cáritas. Guajaló

1. ¿Cuáles son los problemas principales a los que se enfrenta la comunidad de Guajaló?

Uno de los problemas principales que tiene Guajaló es la inseguridad, existen muchos bares y discotecas, y el problema del alcoholismo es algo de todos los días por esta razón hay tanta delincuencia e inseguridad en las calles.

2. ¿Las empresas aledañas al sector se han preocupado por los problemas que aquejan a la comunidad?

Ninguna de las empresas cercanas a la comunidad se han hecho presentes, creo que a ninguna de ellas les han preocupado los problemas que tenemos en Guajaló, ni lo que pasa a su alrededor.

3. ¿Le parece importante que empresas, tales como Confiteca ayuden a la resolución de estos problemas de carácter social a los que se enfrenta Guajaló?

Me parece algo fundamental, importante y necesario ya que dentro del sector tenemos muchas necesidades, y problemas de los que nadie se preocupa, así que si las empresas nos ayudarán sería algo muy bueno ya que no solo nos

veríamos beneficiados nosotros, sino también ellos al obtener un reconocimiento especial por parte de la comunidad.

4. En caso de que Confiteca realizara proyectos en beneficio del sector, ¿cuál cree usted que sería la postura de la comunidad ante esta situación?

Todo lo que pueda beneficiar a la comunidad sería bien recibido por nosotros, los moradores. Si es un buen proyecto, considero que todos estaríamos dispuestos a aportar y a colaborar para que se lleve a cabo de la mejor manera posible.

5. ¿El que una empresa realice proyectos en pro del sector, cree que puede generar en las personas una buena imagen y respeto hacia dicha empresa? Si, no y porqué.

Sin duda habría acogida por parte de los moradores, la ayuda y colaboración de las empresas generaría en nosotros apoyo hacia esa empresa. Es decir habría un apoyo mutuo, podríamos trabajar conjuntamente para que los proyectos salgan adelante.