



**UNIVERSIDAD
DEL AZUAY**

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

Medición de responsabilidad social de una tabacalera en la ciudad de Cuenca

Trabajo de titulación previo a la obtención del grado en

Ingeniero Comercial

Autor:

Emanuel José Alvarado Morocho

Director:

Mgr. Pedro Fernando Guerrero Maxi

Cuenca, Ecuador

2021

I. Dedicatoria

Durante este recorrido de vida dedico al forjador de mi camino, Dios, que estuvo presente en este proyecto académico, en el cual pude crecer como, humano y como profesional, a mis padres Marco y Cecilia, que sin duda alguna esperaron este gran momento, han sido un pilar fundamental para construir mi futuro, les agradezco porque me acompañaron en todo este trayecto de principio a fin, con la única convicción de verme triunfar sin importar las adversidades que se me presenten, creyeron en mí, que podía explotar mis habilidades como profesional para incorporarme el mundo empresarial, el tener una visión con miras a un futuro lleno de fracasos y éxitos, pero con la certeza de poder aprender, mejorar e impulsarme a ser mejor, a ser desafiante ante los retos.

II. Agradecimientos

En primera instancia agradezco a Dios que me ha permitido cumplir un logro más en esta maravillosa historia de mi vida, estoy seguro de que me tuvo el tiempo perfecto dentro de esta gran carrera académica que elegí, siempre con miras en el servicio a los demás, no ha sido sencillo el camino que he recorrido en la universidad, pero ha sido mi complemento para crecer como ser humano y profesional, cada desilusión e inalcanzable visión que tenía a graduarme, hoy se cristalizan en este agradecimiento al único que ha hecho posible este triunfo, comparto de igual manera a mis padres Marco y Cecilia que han sido el motor para este gran desafío, por apoyarme y acompañarme en estos años con la única finalidad de anhelar lo mejor para mi futuro.

De igual manera agradezco a toda la organización donde soy colaborador, a mis jefes, a mis compañeros de trabajo y aliados comerciales que me apoyaron siempre para desarrollarme como profesional brindándome la flexibilidad para mis estudios desde todo ámbito, su apoyo ha sido incondicional y sus buenas vibras en todo este tiempo, con gran felicidad comparto con ustedes este logro en el que hoy se queda plasmados en este proyecto.

Agradezco a la Universidad del Azuay por brindarme una educación con excelencia reflejada con docentes de manera especial a mi tutor Ing. Pedro Guerrero, la guía perfecta para la construcción de esta tesis, un apoyo y soporte constante para culminar con éxito mi carrera universitaria.

III. Índice de contenido

I. Dedicatoria	II
II. Agradecimientos	III
III. Índice de contenido	IV
IV. Índice de tablas	VI
V. Índice de ilustraciones	VI
VI. Resumen	VII
VII. Abstract	VIII
CAPÍTULO 1 Análisis Situacional	1
1.1 Antecedentes	1
1.1.1 Misión.	3
1.1.2 Visión	3
1.1.3 Objetivos.	4
1.2 Organigrama empresarial	5
1.3 Análisis FODA	7
1.3.1 Fortalezas	8
1.3.2 Oportunidades	10
1.3.3 Debilidades	13
1.3.4 Amenazas	13
1.3.5 FODA cruzado	16
1.3.5.1 Fortalezas/Oportunidades	17
1.3.5.2 Debilidades/Oportunidades	19
1.3.5.6 Fortalezas/Amenazas	20
1.3.5.4 Debilidades /Amenazas	21
1.4 Análisis PEST	23
1.4.1 Factores políticos	23
1.4.2 Factores económicos	23
1.4.3 Factores sociales	24
1.4.4 Factores tecnológicos	25
CAPÍTULO 2 Marco teórico	26
2.1 Responsabilidad social empresarial	26
2.1.1 Definición y concepto	26
2.1.2 Origen de la responsabilidad social empresarial	26
2.2 Responsabilidad social como modelo de gestión	28
2.3 Aplicaciones de la responsabilidad social empresarial	30
2.3.1 Pacto mundial	30
2.3.2 El libro verde	30
2.3.3 SA8000	33
2.3.4 Norma ISO 26000	37
2.3.5 AA1000	39
2.4 Estudio de casos de Responsabilidad Social Empresarial	40
2.4.1 Caso PepsiCo	40
2.4.2 Caso Nestlé	42
2.4.3 Caso Natura	44
CAPÍTULO 3 Aplicación de la herramienta de responsabilidad social	46
3.1 Metodología	46
3.1.1 Enfoque de la investigación	50
3.1.2 Tipo de investigación	50
3.1.3 Población	50
3.1.4 Operalización de las variables	50

3.1.5 Herramientas	52
3.1.5.1 Consentimiento informado	52
3.1.5.2 Datos generales del entrevistado	52
3.1.5.3 Información general de la empresa	52
3.1.5.4 Procesos de apoyo	53
3.1.5.5 Procesos estratégicos	53
3.1.5.6 Proceso operativo	53
3.2 Análisis de resultados	54
3.2.1 Información general de la empresa	54
3.2.2 Proceso de apoyo	54
3.2.3 Proceso estratégico	56
3.2.4 Proceso Operativo	58
CAPÍTULO 4 Resultado del análisis y propuesta de mejora	60
4.1 Discusión	60
4.2 Propuesta de mejora	61
4.2.1 Objetivo generar	61
4.2.2 Objetivos específico	61
4.3 Programa de intervención	61
Conclusión	63
Bibliografía	64

IV. Índice de tablas

Tabla 1 Análisis FODA	8
Tabla 2 FODA cruzado	17
Tabla 3 Fortalezas y Oportunidades	18
Tabla 4 Debilidades/Oportunidades	20
Tabla 5 Fortalezas/Amenazas	21
Tabla 6 Debilidades/Amenazas	22
Tabla 7 Operalización de las variables	52
Tabla 8 Programa de intervención	63

V. Índice de ilustraciones

Ilustración 1 Organigrama empresarial	6
Ilustración 2 Libro verde recurso humano	32
Ilustración 3 Etiqueta verde	33
Ilustración 4 Certificaciones en Latinoamérica	35
Ilustración 5 Requisitos Norma SA8000	36
Ilustración 6 Estructura ISO 26000	38
Ilustración 7 PepsiCo RSE	41
Ilustración 8 Nestlé RSE	43
Ilustración 9 Natura RSE	44
Ilustración 10 Proceso de apoyo	56
Ilustración 11 Proceso estratégico	58
Ilustración 12 Proceso operativo	59

VI. Resumen

La presente investigación tiene como objetivo conocer y comprender los mecanismos empleados de Responsabilidad Social Empresarial en una empresa tabacalera en la ciudad de Cuenca, para la cual se elaboró y aplicó una encuesta semi estructurada dirigida a alta gerencia, con un enfoque cualitativo, además se aplicó técnicas de investigación como la observación directa y las variables a analizar serán los procesos de apoyo, estratégicos y operativos. Con esta recopilación de datos se pudo identificar como se han implementado estas prácticas a la empresa y se construyó con base en los datos obtenidos de un análisis técnico enfocado a los ámbitos medioambientales, sociales y económicos.

Palabras claves: Responsabilidad Social Empresarial, procesos, enfoque cualitativo.



Emanuel José Alvarado Morocho
61937
0984283799
ealvaradom@es.uazuay.edu.ec



Firma del director del Trabajo
Ing. Pedro Fernando Guerrero Maxi



Firma Unidad de Idiomas

VII. Abstract

This research aims to know and understand the mechanisms used for Corporate Social Responsibility in a tobacco company in the city of Cuenca, for which a semi-structured survey aimed at senior management, with a qualitative approach, was developed and applied. Besides, research techniques like direct observation were applied, and the variables such as support, strategic and operational processes were analyzed. With this data collection, it was identified how these practices have been implemented in the company and built based on the data obtained from a technical analysis focused on the environmental, social, and economic fields.

Keywords: Corporate Social Responsibility, processes, qualitative approach.



Emanuel José Alvarado Morocho
61937
0984283799
ealvaradom@es.uazuay.edu.ec



Firma del director del Trabajo
Ing. Pedro Fernando Guerrero Maxi



Firma Unidad de Idiomas

CAPÍTULO 1 Análisis Situacional

1.1 Antecedentes

El comercio del tabaco, es una de las industrias más antiguas que se conoce a nivel mundial y este tiene origen principalmente en el continente Americano, en donde se conoce que esta planta ya era cultivada por nativos a lo largo del continente aún antes de la llegada de los españoles y su origen se cree es en la zona del Amazonas, y posteriormente se cultiva en la zona del Orinoco el cual se conoce en la actualidad como Venezuela, y a partir de ahí pasan por medio de los Arahucos a las Islas Dominicas, en donde se formaliza el cultivo de esta planta.

A partir de la llegada de los españoles, ellos ven al fumar tabaco como una costumbre extraña y fue hasta 1500 que adoptan esta tendencia y se crean los primeros cultivos de esta planta en España, y su popularidad fue muy conocida en Europa, por lo que rápidamente se generó una demanda de este producto en todo el continente, de esta forma de desarrollo la producción de este producto principalmente en la zona de las Antillas.

En sus orígenes, el tabaco era principalmente para el consumo personal antes que, para la exportación, pero no fue hasta el siglo XVII, que esta actividad toma gran magnitud y fuerza, generando un comercio de gran importancia a nivel mundial, es decir que, a partir de este mercado, se generó una serie de personas especialistas, en la producción, importación, venta y comercialización del producto.

Se puede encontrar de esta manera que, a finales del siglo XIX, existen varias tabacaleras que se consolidan en el mercado internacional, pero no fue hasta los años 50 que tiene una la compañía tiene gran auge, esto se debe a la estrategia de Marketing, que hizo que esta empresa se pudiera posicionar de manera exitosa en el mercado, esto se debe en gran parte a la incursión del tabaco en el cine.

La empresa tabacalera tiene su sede en Nueva York desde 1987, a través de sus subsidiarias alrededor del mundo y no siendo la excepción en Ecuador, produce y comercializa cigarrillos alrededor del mundo, otros productos que contienen nicotina, productos libres de humo, dispositivos y accesorios electrónicos relacionados vende en

Asia Meridional, Sudoriental y Oriental, Oriente Medio, Europa del Este, Unión Europea, Australia, África, Canadá y América Latina.

Posee una cartera global de marcas líderes de cigarrillos. Y está construyendo una nueva cartera de alternativas libres de humo. Los productos se venden en más de 180 mercados. En muchos de ellos se posiciona como número uno o número dos por cuota de mercado. Seis de las 15 mejores marcas internacionales del mundo son las nuestras. (PMI, 2020).

Es una empresa tabacalera líder a nivel internacional, con una fuerza laboral diversa de alrededor de 73.500 personas que provienen de todos los rincones del mundo. En donde existe un compromiso con los trabajadores, por otra parte, hay un fuerte sentido de pertenencia con el medio ambiente y la responsabilidad social empresarial. Por otra parte, la empresa busca luchar contra el comercio ilegal de cigarrillos. Y existe un sentido de orgullo hacia las comunidades donde se produce el tabaco, lugares que son hogares de muchos de nuestros trabajadores (PMI, 2020).

Estamos creando una empresa que será recordada por la sustitución del cigarrillo tradicional a un portafolio de productos revolucionarios, se tiene claro el compromiso con la sociedad, con nuestros colaboradores, stakeholders ha direccionarnos frente a un horizonte del éxito sostenible, esto es lo que la sociedad espera, que actúe de nuestra parte con responsabilidad y es lo que la empresa ya ha implementado en algunos países con éxito, ofrecer un futuro libre de humo.

En el Ecuador su funcionamiento comienza en el año de 1970, con la producción de las marcas nacionales e internacionales, con planta en la ciudad de Quito e implementando oficinas de ventas y administrativas en 10 ciudades en todo el Ecuador, exitosamente genera más de 240 plazas de trabajo actualmente, por cinco años consecutivos ha podido demostrar el compromiso por elevar la satisfacción de todos los colaboradores de tener un sentido de pertenencia con la empresa es por eso que existen varias certificaciones que avalan este compromiso una de ellas y la más destacadas es la Top Employer Institute, quien es la autoridad global que reconoce y otorga a la excelencia sobre el entorno profesional que las empresas desarrollan para sus colaboradores, mediante la participación de los mismos a evaluar las practicas del área de RRHH dentro de la compañía y los resultados se los compara con otras

organizaciones de su mismo nivel y sector, otorgando o no la certificación que le posicionará como un empleador de referencia, exitosamente la compañía ha podido demostrar que es la mejor empresa con buenas practica en el área de RRHH, con la obtención del certificado.

Juntos creamos un impacto más fuerte, es lo que año a año ha podido demostrar la compañía en medio de varias críticas enfocadas al giro de negocio en el país, sin embargo los resultados han generado un mayor impacto a la sociedad y a las necesidades que tiene el consumidores, medioambiente, comunidades vulnerables, entorno donde operan y viven los colaboradores, el cual mediante iniciativas de proyectos locales que buscan como objetivo mitigar el trabajo infantil, impactos de crisis de salud, ambiental y social.

1.1.1 Misión.

Estamos dedicados a hacer algo muy dramático, se quiere reemplazar los cigarrillos tradicionales por productos libres de humo lo más rápido posible.

Es por eso que se tiene más de 430 científicos, ingenieros y técnicos que desarrollan alternativas menos dañinas que los cigarrillos comunes, en nuestras dos instalaciones de investigación en Suiza y Singapur.

Es el cambio más grande en nuestra historia. Y es el adecuado para nuestros consumidores, nuestra empresa, nuestros accionistas y la sociedad. (PMI, 2020)

La finalidad es tener un mundo libre de humo, al trabajar con las marcas más icónicas del mundo es más desafiante implementar este cambio, es por eso que hemos decidido invertir más de 7.2 millones en el desarrollo de productos de riesgo reducido.

1.1.2 Visión

Se ha construido la compañía de cigarrillos más exitosa del mundo, con las marcas más populares e icónicas del mundo. Ahora se ha tomado una decisión dramática.

Seremos mucho más que una compañía de cigarrillos líder a nivel global. Estamos construyendo el futuro de la organización en productos libres de humo que son una opción mucho mejor que fumar cigarrillos, estamos transformando, invirtiendo e innovando nuestro portafolio de productos hacia smoke free future.

De hecho, nuestra visión para todos nosotros en la empresa es que estos productos algún día reemplazarán los cigarrillos. (PMI, 2020)

1.1.3 Objetivos.

Entendemos a los millones de hombres y mujeres que fuman cigarrillos. Buscan alternativas menos dañinas, pero satisfactorias, al fumar. Les daremos esa opción. Tenemos un compromiso con nuestros empleados y nuestros accionistas. Cumpliremos ese compromiso persiguiendo esta visión a largo plazo del éxito. La sociedad espera que actuemos con responsabilidad. Y estamos haciendo precisamente eso, ofreciendo un futuro libre de humo. El éxito en el negocio del cigarrillo nos da los recursos para perseguir nuestra ambiciosa visión. Gracias a la imaginación y perseverancia de miles de colaboradores, hemos desarrollado productos innovadores que son libres de humo y agradables. Y los estamos vendiendo hoy. Millones de personas ya han cambiado a nuestros nuevos productos y han renunciado a fumar por completo, y esto es sólo el comienzo.

Hasta la fecha, hemos invertido 7.200 millones de dólares para hacer de estos productos los iconos de nuestra compañía y del futuro.

Estamos creando una compañía que será recordada por reemplazar los cigarrillos tradicionales con una cartera de productos revolucionarios.

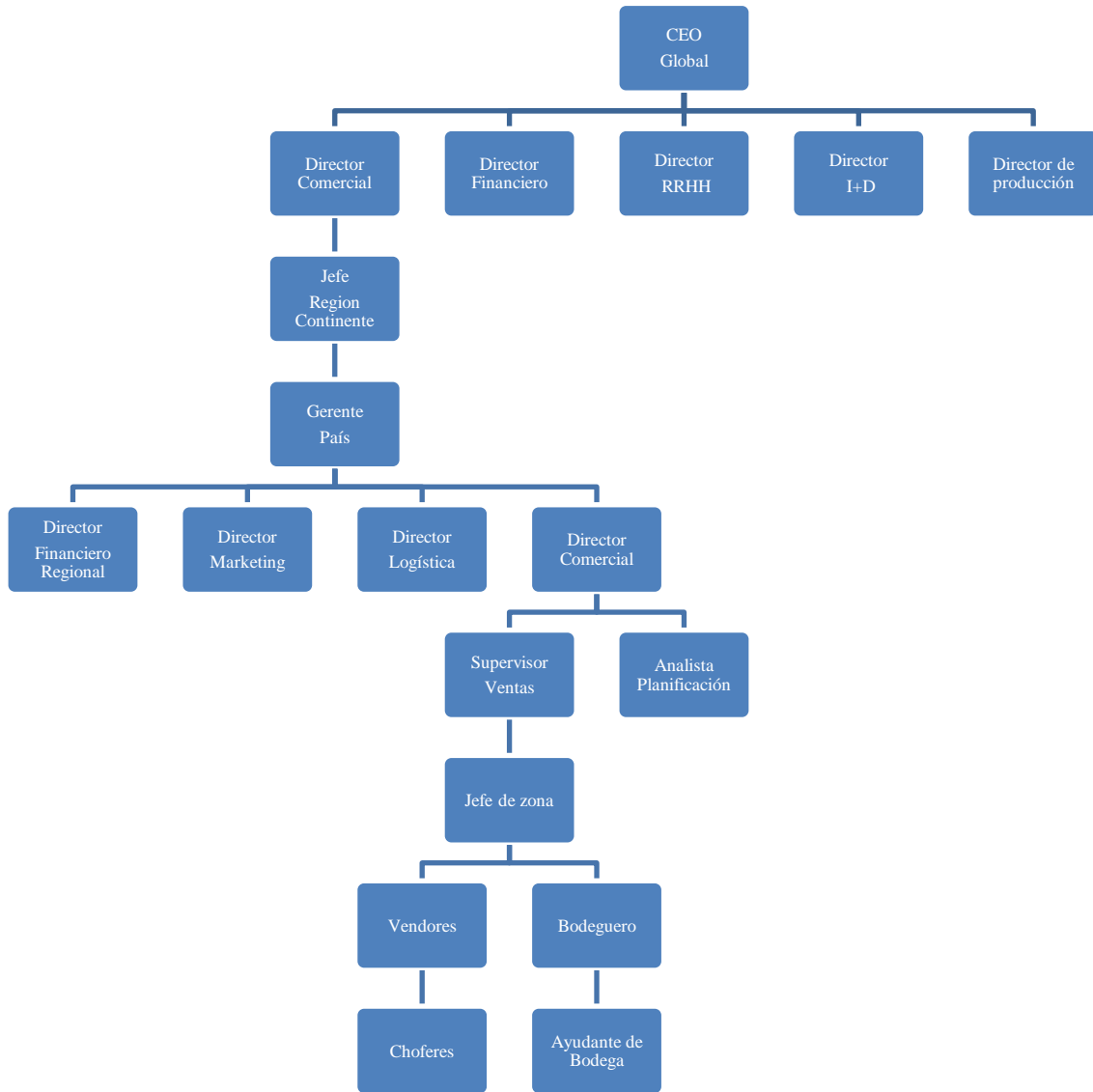
En los tiempos cambiantes, uno siempre puede elegir no hacer nada. En su lugar, hemos establecido un nuevo rumbo para la empresa. Hemos elegido hacer algo muy grande. (PMI, 2020)

1.2 Organigrama empresarial

Este organigrama es el esqueleto de la organización está distribuido en forma jerárquica de manera global dirigida por el primer nivel que es el CEO, en el segundo nivel se encuentran los directorios de las áreas en las que se filtran las responsabilidades y son los pilares en las que se basan las estrategias para un correcto funcionamiento empresarial estas son: Comercial, financiero, recursos humanos, investigación y desarrollo, producción y logística, para el tercer nivel se encuentran las jefaturas por zonas o territorios por continente, en el cuarto nivel la responsabilidad recae en una gerencia por país, para el quinto nivel se incluyen a los directores de las áreas financieras, marketing, logística y comercial, en el sexto nivel se segmenta ya por regiones nacionales con un supervisor de ventas y un analista de planificación en el mismo rango, para el séptimo nivel existe un jefe por ciudad quien está a cargo de un equipo de trabajo de responsable de cada ciudad para el octavo nivel entra la fuerza de venta y la bodega como parte de logística en cada sucursal y en noveno nivel está el equipo de distribución con los choferes y ayudantes de bodega para el tema de entregas y despachos del producto comercializado al cliente final.

A continuación, observaremos gráficamente el organigrama empresarial en la ilustración 1.

Ilustración 1 Organigrama empresarial



Elaborado por: Alvarado Emanuel

1.3 Análisis FODA

Tabla 1 Análisis FODA

	POSITIVO	NEGATIVO
ORIGEN INTERNO	<p><u>Fortalezas</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Genera puestos de trabajo. 2. Posicionamiento en el mercado 3. Sistemas y procesos establecidos. 4. Cumple las normativas de calidad. 5. Recursos financieros. 6. Gran capacidad de logística y de distribución a nivel del país. 7. Personal calificado. 8. Equipamiento. 9. Experiencia. 	<p><u>Debilidades</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Carencia de publicidad. 2. Mala reputación de la industria tabacalera.
ORIGEN EXTERNO	<p><u>Oportunidades</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Nuevas tecnologías 2. Apertura a nuevos mercados 3. Facilidad de capacitaciones 4. Gran variedad de clientela. 5. Apoyo por parte del gobierno. 6. Investigación de nuevos productos amigables con la persona. 7. Factores climáticos favorables. 8. Terreno productivo. 	<p><u>Amenazas</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cambio constante de las leyes. 2. Incremento de la competencia. 3. Contrabando. 4. Venta informal. 5. Incremento constante de impuestos. 6. Inestabilidad de la economía.

Elaborado por: Alvarado Emanuel

1.3.1 Fortalezas

Genera puestos de trabajo. - El sector de la industria tabacalera genera actualmente 240 puestos laborales directos, de igual manera fomenta y apuesta por la agricultura local en la compra y adquisición de la hoja del tabaco a 400 agricultores del país y dentro de la comercialización a más de 70.000 puntos de venta llamadas tiendas de barrio y comerciantes o recorredores.

Posicionamiento en el mercado. – La empresa tabacalera comienza su campaña publicitaria en los años 20, en donde su principal mercado eran las mujeres, esto se debe a que esta marca brindaba un producto delicado que iba acompañado por un filtro, a partir de los estudios que mostraban la nocividad del tabaco, el uso del filtro genero mayor acogida al consumidor, que sobre todo fue masculino. A esta nueva tendencia se cambiaron los conceptos de marca y se vinculó a la marca del tabaco con el mundo de los vaqueros, posterior a eso la marca se relacionó de una manera directa al patrocinio de diversos deportes, en donde uno de los más remarcados es la Fórmula 1.

En la actualidad la marca busca realizar un giro de negocio y genera una campaña diferente, es decir con la salida en el 2020 de los tabacos electrónicos, la empresa busca ser más amigable con el medio ambiente y brindar un producto de calidad que no sea nocivo con el consumidor adulto.

En la actualidad a nivel global cuenta con más de once millones de consumidores a nivel mundial y opera y comercializa en más de 61 países.

Sistemas y procesos establecidos. – Al ser esta una empresa internacionalmente consolidada, esta cuenta con sistemas y procesos sumamente establecidos, los cuales permiten tener una mejora competitiva y el cumplimiento de las normas. Esta realidad se puede reflejar, debido al cumplimiento de los objetivos y al gran crecimiento empresarial que esa compañía tiene.

Cumple las normativas de calidad. – El gran compromiso que tiene la empresa hace que este goce de diversas normativas de calidad, tanto dentro del cumplimiento de las leyes que rigen el estado como dentro de las políticas propias de buen funcionamiento y desarrollo con los trabajadores.

Recursos financieros. Se estima que a nivel internacional la multinacional tuvo ganancias netas en el 2019 de 7.185 millones de dólares, en el 2018 esta empresa alcanzo los 7.911 millones de dólares, sin embargo, este primer trimestre del 2020 parece que la empresa tabacalera tuvo un crecimiento del 35% en comparación al 2019, elevándose la ganancia en un 3,1%, este incremento de la marca se vio en varios países a nivel mundial. Hay que tomar en consideración que la empresa tabacalera es una de las industrias que mayor impuesto genera a nivel mundial, solo en Ecuador el valor de los impuestos es el 150% en relación al precio de venta.

Gran capacidad de logística y de distribución a nivel del país. – Uno de los factores claves con los que cuenta la empresa es la gran capacidad de logística y distribución a nivel del país, esta empresa y su marca se encuentran posicionadas en diversos comercios, abacerías, locales comerciales, bares y discotecas, entre otras. Este compromiso que tiene la marca con el consumidor es un factor clave que ha garantizado su posicionamiento en el mercado día a día.

Personal calificado. – Una de las principales características que tiene la empresa es realizar un minucioso procesos de selección al personal, esta actividad es de suma importancia ya que se vinculan las características personales de cada uno de los miembros en función de los puestos de trabajo, a partir del proceso de selección este pasa por un proceso de inducción el cual aporta para la familiarización del personal en cada uno de los procesos a realizarse dentro de la empresa y también aporta para que este puede conocer y comprender al cultura corporativa.

Por otra parte, el personal dentro de la empresa cuenta con constantes capacitaciones y monitoreos propios de un plan interno por parte del departamento recursos humanos, esto le permite desenvolverse de mejor manera y brindarle oportunidades de crecimiento dentro de la organización. Es preciso mencionar que la empresa cuenta con galardones a nivel nacional, de Latinoamérica y a nivel mundial, en el cual se destaca y se reconoce las condiciones laborales que gozan los trabajadores.

Una de ellas se otorgó en el 2019, se convirtió en la primera empresa certificada con equidad salarial en el Ecuador. (ekosnegocios, 2021)

Equipamiento. – Por otra parte, la empresa cuenta con equipamiento de punta, lo cual permite cumplir con todos los estándares de calidad, estos procesos son cuidadosamente realizados en: el cultivo de la planta, la cosecha, la producción del tabaco, la comercialización, la distribución.

Como parte de la contribución al medioambiente en sus procesos en el 2017 forma parte del programa mundial, Alliance for Water Stewardship (AWS), que básicamente se enfoca en el correcto tratamiento de aguas en toda la cadena de valor y en la actualidad el 100% de todas sus plantas a nivel internacional cuentan con esta certificación 2025 de AWS. (ekosnegocios, 2021)

Para el año 2018 la optimización de el agua y el consumo de energía fue otro reto a conseguir, mejoro un 87% el consumo de agua y un 66% el consumo de energía en su planta productora de cigarrillos en el Ecuador. (ekosnegocios, 2021)

Experiencia. – Esta empresa tabacalera es una de las más antiguas, sus orígenes se remontan a finales del siglo XIX, y su trayectoria llega hasta nuestros días. Uno de los grandes desafíos que han tenido que luchar, es el constante cambio en el mercado, en donde la capacidad de adaptación que ha tenido el producto ha variado, en función de la demanda y de las necesidades que tienen el consumidor, es por eso que busca constantemente innovar, alinearse a un camino sostenible.

1.3.2 Oportunidades

Nuevas tecnologías. – Las nuevas tecnologías aportan enormemente al crecimiento de la empresa, y esta actividad se caracteriza en varios aspectos como es: la mejora en los canales de comunicación con el cliente, el uso de equipamiento amigable con el medio ambiente, la mejora en los procesos de producción, el brindar servicios de calidad, entre otros. El contar con tecnología de punta, aportará de gran medida al crecimiento de la empresa. Uno de sus mayores logros y hay que recalcarlo de manera detallada es un producto con tecnología que utiliza el tabaco real sin olor característico del cigarrillo, sin ceniza y no es de combustión, por su naturaleza de innovación reduce un 95% menos el impacto con las sustancias químicas dañinas comparados con el cigarrillo tradicional, esta implementación ya se encuentra adaptada en 61 países y más de 11 millones de consumidores se han volcado a esta nueva tendencia.

En el año 2014 lanzó su primer producto libre de humo al mercado internacional con miras a que en un horizonte no muy lejano su visión y giro de negocio se replique en realidad un mundo libre de humo y para el 2020 la FDA autorizó la comercialización de un dispositivo como producto de riesgo reducido en el mercado americano proceso que continúa realizando con otros modelos. (ekosnegocios, 2021)

Apertura a nuevos mercados. - Es importante para que una empresa puede crecer de manera saludable conocer y comprender las necesidades del cliente, por lo que es de vital importancia expandirse a nuevos mercados, es decir encontrar diversas formas de aproximarse al cliente y brindarles nuevas opciones de productos que se adapten de mejora manera a los gustos y necesidades del mismo de manera importante amigables a la salud y el medioambiente esto ha llevado a que el consumidor este al centro de nuestro giro de negocio proporcionándoles productos de riesgo reducido.

Capacitaciones. – Para tener una cultura organizacional saludable, es preciso tener mayor conocimiento de las necesidades de los clientes, tanto internos como externos, por esta razón es indispensable contar con procesos de capacitación para de esta forma estar a la vanguardia de las nuevas tendencias, tanto de consumo como en la adquisición de nuevas tecnologías, pero como punto primordial enfocado al recurso clave que es el colaborador.

Gran variedad de clientela. - Tal como la tecnología y el mundo cambia y tiene nuevas necesidades, nuestra clientela también tiene cambios y nuevos comportamientos, por lo que es preciso adaptarnos a estas tendencias que se puedan presentar, de esta manera es preciso hacer de manera constante un análisis del mercado que nos permitan entender de una mejor manera a nuestro consumidor con el fin de mejorar nuestro producto o adaptarles a las necesidades de nuestros consumidores.

Apoyo por parte del gobierno. - Es preciso entender que, al trabajar en territorio ecuatoriano, la empresa trabaja mancomunadamente con el gobierno, nuestras actividades son estrechamente relacionadas con el crecimiento del país y tener una buena relación con el estado es de vital importancia para el desarrollo de la empresa, está comprometida en el correcto manejo del pago de sus impuestos convencido que esto llevara a una reactivación económica dentro del país lo cual generara mayor

ingresos al estado y podrá invertir de acuerdo a las necesidades de la sociedad, como empresa está comprometida a un crecimiento conjunto.

Investigación de nuevos productos amigables con la persona. – Una empresa que se encuentra en constante cambio y desarrollo es una empresa que puede perdurar en el tiempo, de esta forma esta empresa tabacalera, busca de manera continua mejorar en la calidad de los productos y brindar un contenido de calidad. Siguiendo estos lineamientos el departamento de investigación ha desarrollado un nuevo producto que será aplicado en el 2025 con la finalidad de brindar un producto amigable con el consumidor a comparación de otras empresas que no deciden realizar nada, ésta busca de manera continua invertir y apostar por productos libre de humo.

En el año 2018 la inversión a la investigación y desarrollo fue del 92% de su gasto y el 60% del gasto comercial fueron destinados hacia los productos libres de humo. (ekosnegocios, 2021)

Factores climáticos favorables. – El Ecuador es un país que se encuentra situado en la línea equinoccial, se encuentra atravesada por la cordillera de los andes y cuenta con cuatro regiones geográficas que son costa, sierra, amazonia y su región insular. Este país no goza de las cuatro estaciones debido a su ubicación geográfica. Sin embargo, su clima es muy variado, esto se debe a diversas condiciones como es la cordillera de los andes y las diversas corrientes submarinas que regulan la temperatura.

De esta manera y debido a la cordillera de los Andes el Ecuador puede gozar de diversos climas en cada una de sus regiones, por lo que pueden existir diversas producciones de alimentos, es preciso mencionar que en Ecuador hay grandes recursos hídricos los cuales permiten una adecuada irrigación para los alimentos, situación que muchos países que se encuentran dentro de esta zona geográfica carecen.

Terreno productivo. – Para poder decir que el terreno es fértil, hay que tomar en consideración que el suelo es un organismo vivo y dinámico, que proporciona sostén y nutrientes a las plantas, y gozan de organismos vivos llamados descomponedores y con diversas partículas minerales y su interacción en conjunto con el agua brindará esta propiedad al suelo.

Cuando el suelo carece de estos componentes, este se vuelve árido al darse este fenómeno el suelo es improductivo. Hay que tomar en consideración que el suelo, puede verse deteriorado por condiciones adversas que lo destruyan poco a poco por lo que es importante realizar un adecuado cuidado y fertilizarlo de manera apropiada para que este puede servir, para el cultivo.

1.3.3 Debilidades

Carencia de publicidad. – A partir de la ley emitida en el 2011, sobre el consumo del tabaco en el Ecuador, es completamente prohibido hacer publicidad sobre este producto, por otra parte, dentro de las cajetillas se debe de poner de forma obligatoria un contenido visual impactante contra el uso del mismo y las consecuencias que esto atrae en la salud, de la misma manera la prohibición de venta a menores de edad.

Mala reputación de la industria tabacalera. – Las empresas tabacaleras en los últimos años han tenido una mala reputación, este factor se da en gran medida por un factor mediático. Sin embargo, estas condiciones no toman en consideración en todos los aspectos como es la producción de trabajo y mejoras en la economía del país desconociendo como parte esencial el aporte de impuestos en gran medida que estas industrias aportan al estado, como para nombrar a nivel país es el segundo generador de impuestos a los consumos especiales más grande del Ecuador.

Otro punto que se omite y se desvaloriza a esta industria simplemente por desconocimiento son los programas en los que se incluyen como el Agricultural Labor Practices, el cual elimina el trabajo infantil que opera desde el año 2011 y para el 2017 Auditoria Control Unión, certifica 0% de trabajo infantil en los cultivos de tabaco en el país. (ekosnegocios, 2021)

1.3.4 Amenazas

Cambio constante de las leyes. – Uno de los grandes problemas que tiene la industria tabacalera, es el cambio constante de las leyes o de las reformas tributarias, las cuales afectan directamente a esta industria, el cambio permanente de las normativas

genera una adaptación permanente en el medio y no estar al tanto de la normativa puede generar diversos problemas en todos los niveles de la organización.

Incremento de la competencia. – En los últimos años, se ha visto en el mercado un incremento de la competencia, este fenómeno afecta ampliamente al desarrollo comercial de la marca, al tener precios más accesibles que nuestros productos, la idea inicial fue implementar impuestos altos a la industria para que el precio del cigarrillo nacional aumente y el consumidor deje de adquirirlo pero esto se transformó al ingreso sin precedentes del producto ilegal a menor costo, sin un proceso de calidad seguro para el consumidor ni ningún tipo de control sanitario del mismo, como resultado evasión de impuestos y una metástasis de este producto en todo el país poniendo en riesgo la economía e ingreso de impuestos al estado, eliminación de puestos de trabajo y proliferación de venta a todo público a bajo costo.

Carencia de un control riguroso por parte de las autoridades de control para frenar el expendio. – Una de las grandes debilidades que posee la empresa es la falta de control que tienen el gobierno con el contrabando de cigarrillos provenientes de otros países, esta actividad es sumamente peligrosa, para poder mantener la marca dentro de nuestro país. El contrabando ha pasado del 2015 de un 5% del consumo total a nivel nacional a un 72% en el 2019, este factor es sumamente alarmante ya que gracias a esto genera una gran inestabilidad en el sector tabacalero de nuestro país.

Uno de los grandes generadores de este fenómeno se debe a que en los países vecinos el costo del cigarrillo es sumamente inferior, esto se debe a que en estos países no existe un pago de impuestos tan altos como los que existe en nuestro país, otro de los factores que producen este fenómeno, se debe a la continua devaluación de la moneda.

Venta informal. - El fenómeno del contrabando no se da únicamente sobre la misma marca, sino también se produce por la llegada de cigarrillos desde la china, que tienen una producción en masa, rompiendo por completo el mercado. De esta manera al no existir un adecuado control interno, se produce una disminución considerable en las ventas a nivel país.

Incremento constante de impuestos. – Una de las empresas más golpeadas por el pago de impuestos es las empresas tabacaleras y sobre todo en el Ecuador, donde se

estima que se paga un 150% de impuestos sobre el valor comercial, esto afecta ampliamente al consumidor, el cual se inclina muchas veces por elecciones más económicas como es el contrabando.

Inestabilidad de la economía. – El Ecuador es uno de los países de Latinoamérica que ha sufrido muchas veces por cambios bruscos en la economía, este fenómeno se le atribuye muchas veces a la falta de gobernabilidad y a la extrema corrupción que se encuentra en nuestro medio, lo que genera muchas veces una inestabilidad económica y un malestar tanto en la empresa interna como con la inversión extranjera.

1.3.5 FODA cruzado

Tabla 2 FODA cruzado

	(1) Fortalezas	(2) Debilidades
FODA	F1-F2-F3-F4-F5-F6-F7-F8-F9	D1-D2
(3) Oportunidades	1(5) Estrategias FO	(6) Estrategias DO
O1 O2 O3 O4 O5 O6 O7 O8	F1-O2: Expansión de la marca. F2, O2; O4; O6: Estudio de mercado. F5-O1; O2; O3; O6: Inversión a la innovación. F7; F9-O1; O2; O3; O5: Capacitaciones, innovación, fortalecimiento de procesos. F8-O1; O6; O8: Inversión continua en material de primera tecnología	D1-O2 Publicidad enfocada a los vendedores y a las distribuidoras. D2-O1: Generar productos amigables con el consumidor. D1-O3: Capacitación al vendedor de tiendas.
(4) Amenazas	(7) Estrategias FA	(8) Estrategias DA
A1 A2 A3 A4 A5 A6	F1-A6: Seguridad laboral. F7-A2; A3; A4: Fortalecer el lazo comercial con los distribuidores / Desarrollar una campaña informativa sobre las consecuencias del contrabando	D1-A2; A3; A4: Consolidar a nuestros clientes a través de una campaña preventiva contra los productos sin marca registrada D2-A6: Fortalecimiento de la imagen a través del cliente interno.

Elaborado por: Alvarado Emanuel

1.3.5.1 Fortalezas/Oportunidades

Tabla 3 Fortalezas y Oportunidades

	(1) Fortalezas
FODA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Genera puestos de trabajo. 2. Posicionamiento en el mercado. 3. Sistemas y procesos establecidos. 4. Cumple las normativas de calidad. 5. Recursos financieros. 6. Gran capacidad de logística y de distribución a nivel del país. 7. Personal calificado. 8. Equipamiento. 9. Experiencia.
(3) Oportunidades	1(5) Estrategias FO
<ul style="list-style-type: none"> ● Nuevas tecnologías. ● Apertura a nuevos mercados. ● Facilidad de capacitaciones. ● Gran variedad de clientela. ● Apoyo por parte del gobierno. ● Investigación de nuevos productos amigables con la persona. ● Factores climáticos favorables. ● Terreno productivo. 	<p>F1-O2: Expansión de la marca.</p> <p>F2, O2; O4; O6: Estudio de mercado.</p> <p>F5-O1; O2; O3; O6: Inversión a la innovación.</p> <p>F7; F9-O1; O2; O3; O5: Capacitaciones, innovación, fortalecimiento de procesos.</p> <p>F8-O1; O6; O8: Inversión continua en material de primera tecnología.</p>

F1-O2: Expansión de la marca: Una de las grandes ventajas que tiene la marca sobre el mercado es la reputación, por lo que generar nuevos procesos de extensión de puntos de venta de la marca, esto favorecerá para el crecimiento de la misma, para esta actividad es preciso realizar un estudio de mercado.

F2-O2; O4; O6 Estudio de mercado: Para que una empresa pueda crecer de manera saludable, es preciso hacer un oportuno estudio de mercado, esta actividad favorecerá a conocer y comprender los comportamientos de nuestros clientes y saber de manera más oportuna sus necesidades.

F5-O1; O2; O3; O6 Inversión a la innovación: Mediante esta estrategia se puede desarrollar tanto dentro del ámbito tecnológico, como es la comunicación, tener materiales más amigables con el medio ambiente y desarrollar estrategias viables. Los recursos financieros aportan al cambio y a la innovación de herramientas para la mejora de nuestros productos y satisfacción de necesidades de la empresa.

F7; F9-O1; O2; O3; O5 Capacitaciones, innovación, fortalecimiento de procesos: Uno de los principales recursos con los que cuenta la empresa es el personal calificado que este tiene, esta actividad aporta para la implementación de nuevas tecnologías, también con el personal se puede mejorar en los procesos y servicio al cliente interno como externo. De esta manera es preciso que el colaborador tenga continuamente capacitaciones, las cuales pueden ser ejecutadas con personal con mayor experiencia, tanto dentro como fuera de la empresa.

F8- O1; O6; O8: Inversión continua en material de primera tecnología: Una de las actividades que se debe realizar para que una empresa pueda mantenerse en constante crecimiento, es la inversión en material de calidad, esta actividad permitirá no solo, optimizar los procesos, sino también fortalecerá la autoestima en sus trabajadores.

1.3.5.2 Debilidades/Oportunidades

Tabla 4 Debilidades/Oportunidades

	(2) Debilidades
FODA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Carencia de publicidad. 2. Mala reputación de la industria tabacalera.
(3) Oportunidades	1(5) Estrategias FO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Nuevas tecnologías 2. Apertura a nuevos mercados 3. Facilidad de capacitaciones 4. Gran variedad de clientela. 5. Apoyo por parte del gobierno. 6. Investigación de nuevos productos amigables con la persona. 7. Factores climáticos favorables 8. Terreno productivo 	<p>D1-O2 Publicidad enfocada a los vendedores y a las distribuidoras.</p> <p>D2-O1: Generar productos amigables con el consumidor.</p> <p>D1-O3: Capacitación al vendedor de tiendas.</p>

Elaborado por: Alvarado Emanuel

D1-O2 Publicidad enfocada a los vendedores y a las distribuidoras: Al encontrarse restringida la publicidad por medios de comunicación, se puede hacer un proceso de comunicación de carácter informal, hacia los vendedores y personal de distribución, esto es de suma importancia ya que afianzando en este sentido las características del producto y los canales de comercialización se podrá fortalecer la imagen corporativa

D2-O1: Generar productos amigables con el consumidor: Una de las estrategias para el 2025, es generar un producto más amigable con el consumidor, este proceso es de gran importancia para la empresa ya que por medio del mismo se cambiará el modelo de mercado, adaptándose a nuevas demandas de los consumidores estará encaminado a un mundo libre de humo.

D1-O3: Capacitación al vendedor de tiendas: El vendedor en tiendas al relacionarse directamente con el cliente, puede influenciar en la decisión de compra del

cliente por lo que es sumamente necesario generar proceso de capacitación en esta población como, clínicas de venta, salidas a campo, implementación de herramientas comerciales, planes de comunicación de doble vía, explotar sus fortalezas, implementar procesos de carrera y mejoramiento continuo en áreas comerciales, desarrollar y evaluar planes de mejora medibles trimestralmente, semestralmente y anualmente, en búsqueda de crecimiento y desarrollo profesional.

1.3.5.6 Fortalezas/Amenazas

Tabla 5 Fortalezas/Amenazas

	(1) Fortalezas
FODA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Genera puestos de trabajo. 2. Posicionamiento en el mercado. 3. Sistemas y procesos establecidos. 4. Cumple las normativas de calidad. 5. Recursos financieros. 6. Gran capacidad de logística y de distribución a nivel del país. 7. Personal calificado. 8. Equipamiento. 9. Experiencia.
(4) Amenazas	1(7) Estrategias FO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Cambio constante de las leyes. 2. Incremento de la competencia. 3. Contrabando. 4. Venta informal. 5. Incremento constante de impuestos. 6. Inestabilidad de la economía. 	<p>D1-A2; A3; A4: Consolidar a nuestros clientes a través de una campaña preventiva contra los productos sin marca registrada.</p> <p>D2-A6: Fortalecimiento de la imagen a través del cliente interno.</p>

Elaborado por: Alvarado Emanuel

F1; F5-A6: Seguridad laboral: Al ser una empresa multinacional y contar con múltiples procesos y recursos financieros como estabilidad como empresa, esta puede velar por el bienestar de los trabajadores y dar el seguimiento oportuno por el cumplimiento de las normativas establecidas por ley.

F7; F9-A2; A3; A4: Fortalecer el lazo comercial con los distribuidores/Desarrollar una campaña informativa sobre las consecuencias del contrabando: La empresa al contar con personal capacitado, que cuenta con experiencia en diversos ámbitos puede mejorar las alianzas comerciales con los distribuidores minoristas y mayoristas, esta relación que puede tener la empresa es de gran importancia, ya que con el crecimiento de las ventas ambas partes son beneficiadas.

1.3.5.4 Debilidades /Amenazas

Tabla 6 Debilidades/Amenazas

	(2) Debilidades
FODA	1. Carencia de publicidad. 2. Mala reputación de la industria tabacalera.
(4) Amenazas	1(5) Estrategias FO
1. Cambio constante de las leyes. 2. Incremento de la competencia. 3. Contrabando. 4. Venta informal. 5. Incremento constante de impuestos. 6. Inestabilidad de la economía.	F1-O2: Expansión de la marca. F2, O2; O4; O6: Estudio de mercado. F5-O1; O2; O3; O6: Inversión a la innovación. F7; F9-O1; O2; O3; O5: Capacitaciones, innovación, fortalecimiento de procesos. F8-O1; O6; O8: Inversión continua en material de primera tecnología.

Elaborado por: Alvarado Emanuel

D1-A2; A3; A4: Consolidar a nuestros clientes a través de una campaña preventiva contra los productos sin marca registrada: Uno de las principales amenazas que tiene esta empresa tabacalera, es la presencia de factores externos como es el contrabando, la venta informal y el incremento de la competencia desleal. Este componente es de gran importancia para la empresa ya que genera las principales pérdidas dentro de este mercado y a nivel país con la reducción considerable en impuestos que se evaden por el comercio ilícito.

De esta manera la estrategia permite fortalecer, los canales de ventas mediante campañas destinadas a los riesgos que pueden generar la venta informal de tabacos, como es por una parte el uso de productos como son: Lugar de procedencia y su fabricación, lo que puede generar grandes repercusiones para la salud; la evasión de los impuestos, lo que puede generar clausuras por parte del SRI y otras entidades de control estatales que velan por el compromiso de la venta legal en el país.

D2-A6: Fortalecimiento de la imagen a través del cliente interno: Una de las principales estrategias, es el cliente interno, esta actividad es de suma importancia ya que no solo fortalece la autoestima del trabajador, si no que mejora la estabilidad del país, el empoderar a su recurso clave como parte primordial del desarrollo y crecimiento de la empresa fortalece a nivel productivo, anímico y de desarrollo personal que el recurso humano encuentra y cristaliza en sus actividades laborales diarias desde todo departamento y en todo nivel de la organización.

1.4 Análisis PEST

1.4.1 Factores políticos

El consumo del tabaco es uno de los temas más discutidos por la parte política y esos se debe a los diversos puntos de vista que este producto tiene, como son las regulaciones existentes sobre su consumo, otros son también los impuestos que estos generan, para el país. De esta manera se puede encontrar que en el Ecuador existe impuestos especiales, para el consumo del tabaco como es el estipulado en el artículo de la Ley de Régimen Tributario interno la cual estipula que:

“Están gravados con el impuesto a los consumos especiales a los siguientes bienes y servicios: Productos del tabaco y sucedáneos del tabaco (abarcando los productos preparados totalmente o en parte utilizando como materia prima hojas de tabaco y destinados a ser fumados, chupados, inhalados, mascados o utilizados como rapé). 150% (...)” (Dirección Nacional Jurídica , 2015)

Por otra parte, en el año 2011 fue emitida la “ley orgánica para la regulación y control del tabaco”, el cual tiene como objetivo la responsabilidad en cuanto a la prevención en materia de salud, en el ámbito ambiental, tributaria y aduanera, así como las competencias de control. Esta ley estipula también que los espacios públicos tienen que esta 100% libre de humo de tabaco; la prohibición de la publicidad de productos del tabaco a través de medios de comunicación colectiva y las advertencias sanitarias con el uso de material gráfico principalmente en cajetillas, empaques u envolturas de productos de tabaco (Salud Pública, 2011).

Sin embargo, la industria tabacalera es el segundo generador de impuestos a los consumos especiales más grandes a nivel país, esto ha llevado a la contribución de varias inversiones por parte del gobierno y es a lo que por su ética empresarial está destinada a contribuir alineada a la ley.

1.4.2 Factores económicos

La industria tabacalera en el Ecuador has sido sumamente afectada por el constante aumento de los impuestos, este factor ha generado su incremento en su valor, este fenómeno ha producido un crecimiento principalmente en el contrabando de este

producto que paso del 5% en el 2014 al 72% en el 2019, esta situación ha afectado a varias empresas nacionales, las cuales se han visto ampliamente afectadas por el contrabando (Sociedad, 2020).

Hay que tomar en consideración que el contrabando, se dan principalmente por que en los países vecinos se encuentran exentos al pago de impuestos, lo que hace que el producto sea menor, es decir que existen empresas tabacaleras en países aledaños que generan la misma marca pero con los precios relativamente bajos, por lo que el consumidor obtienen un producto de una calidad superior con un precio sumamente bajo este factor sin embargo repercute tanto para el pago de impuestos como para la generación de empleo dentro de nuestro país (Sociedad, 2020).

Por otra parte, el costo de la Canasta Básica Familiar es de 728.38 dólares, mientras que el ingreso promedio de un hogar se estima que está ubicado en 746, 67 dólares, sin embargo se estima que la inflación que existió en desde enero hasta abril del 2020 es de 1,28% comparado al 2019 que fue del 1,01%, es preciso mencionar que el PIB del Ecuador se encuentra en 110.000 millones de dólares, siendo uno de los países con mayor afectación por la crisis sanitaria, los cuales generaron un receso en la economía del país y produjeron gran demanda sobre todo en el sector de la salud pública (AFP, 2020).

1.4.3 Factores sociales

Una de las grandes características que posee la empresa tabacalera, es la gran calidad de condiciones laborales que esta ha implementado en su recurso humano, esta empresa cuenta con tres reconocimientos hacia la empleabilidad tanto a nivel nacional como a nivel de Latinoamérica y el mundo, esta característica genera un alto grado de confianza tanto dentro del cliente interno como dentro del cliente externo, esto se debe principalmente al componente humano que la empresa posee asociado a las políticas laborales y los procesos con los que cuenta la empresa.

De esta forma la empresa ofrece trabajo a nivel mundial a 80.000 trabajadores y tiene más de 180 mercados en países de todo el mundo. Solo en el caso del Ecuador su empleabilidad es más de 400 personas que están contratadas directamente, es preciso mencionar que hay varios mercados que se desarrollan gracias a este medio como son

las tiendas del barrio, los supermercados, los bares y restaurantes o negocios particulares es decir se comercializa en más de 69.000 puntos de venta a nivel país. Es preciso mencionar que la relación con el trabajador es sumamente sólida.

Hay que tomar en consideración, que la tasa de desempleo en el Ecuador al cierre del primer trimestre en 2020 se ubicó en 16.7%, es decir que 1.8 millones de persona perdieron su empleo entre junio del 2019 y junio del 2020. Una de las razones que ha generado este fenómeno se debe a la crisis sanitaria vivida por el Ecuador (El Comercio, 2020).

Uno de los grandes desafíos que tiene la empresa es contribuir por medio de la comercialización a un producto que no sea nocivo, el cual se considera tienen un efecto reducido del 95% de los efectos dañinos del tabaco, la cual puede ser una alternativa viable para el fumador.

1.4.4 Factores tecnológicos

Dentro de los factores tecnológicos podemos recalcar, la maquinaria de punta que dispone la empresa, además es preciso mencionar que esta empresa tiene un departamento de investigación de la más alta calidad, la cual está enfocada en generar cultivos que se encuentren en óptimas condiciones, así como velar por la producción y distribución de manera adecuada. Es relevante indicar que la empresa, está generando un producto innovador y busca mediante el mismo cambiar el giro del negocio a un consumo de marca, pero ya no con el tabaco tradicional, sino con un cigarrillo sin combustión, esta iniciativa permitirá hacer un gran avance en relación de salud, brindando una nueva alternativa para el consumo de tabaco.

Por otra parte, dentro de los procesos de innovación se está desarrollando con la empresa un nuevo producto el cual tienen un impacto del 95% menor en cuanto a su toxicidad, cambiando por completo la imagen corporativa de la empresa, este producto se hecho gracias al avance tecnológico, ya que este producto no genera ceniza, ni combustión y sin olor del característico cigarrillo, lo que reduce de gran manera las substancias químicas dañinas.

CAPÍTULO 2 Marco teórico

2.1 Responsabilidad social empresarial

2.1.1 Definición y concepto

Se considera Responsabilidad Social Empresarial, son acciones que toma una empresa, como medio de retribución que esta tiene por el impacto que genera en su entorno. En otras palabras, la responsabilidad social empresarial surge de la necesidad de retribuir al entorno en función al daño que la empresa ha generado. Una de las principales premisas que tiene la responsabilidad social empresarial, es definir una imagen de verdadera de la empresa, es decir ser honesto con la sociedad y el entorno en la que esta se encuentre.

Otros conceptos de responsabilidad social empresarial, se comprende como el compromiso permanente de la empresa, a contribuir con el desarrollo económico y sostenible, de la industria, así como garantizar la calidad de vida tanto de sus trabajadores como de sus familiares, involucrando de manera constante a la comunidad local y la sociedad en general

De esta manera, se le concibe a la responsabilidad social empresarial desde tres aspectos como la responsabilidad económica, responsabilidad social y responsabilidad social medio ambiental. A partir de estas premisas la empresa no solo aporta con el mejoramiento del entorno, sino que también se encuentra reconocida por la sociedad por el alto grado de compromiso.

Desde otro punto de vista, se le denomina a la Responsabilidad Social Empresarial, al compromiso ético con los accionistas y demás miembros de la organización, los cuales tiene que tener objetivos con carácter sostenible y velar por preservar de manera propicia los recursos naturales y culturales, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de desigualdades.

2.1.2 Origen de la responsabilidad social empresarial

La responsabilidad social empresarial (RSE), se encuentra presente en la sociedad desde hace más de un siglo, este concepto, era utilizado principalmente como estrategia

comercial, sin embargo, ha se ha vuelto más recurrente, generando un impacto adecuado en la sociedad, por lo que se ha optado como modelo de crecimiento empresarial, ambiental y social.

De esta manera, podremos ver como la responsabilidad social empresarial, se ha convertido en una herramienta de suma importancia en el mundo comercial y como la misma genera un significado positivo en los trabajadores y en la sociedad en general. Es así, que la primera vez que fue tratado la responsabilidad social empresarial se remonta a los años 1919, en donde varias empresas de 9 países diferentes asistieron a una reunión de la Organización Internacional del Trabajo en donde se manifestó el interés por temas sociales en donde podían participar las empresas.

En 1953, Bowen considerado como el padre de la RSE, en su libro “Social Responsibilities of the Businessman”, expresa la relación que tiene la empresa en función del desarrollo social, indicando que las gestiones que tiene la empresa en mejorar los problemas económicos de la sociedad inciden de manera directa en el cumplimiento de los objetivos (Langlois, 2015). En 1971, Andrews señala que la RSE, es un compromiso inteligente y objetivo por parte de la empresa, es decir que una parte de gran importancia que tiene la estrategia en los modelos de negocios es, tomar en cuenta los diversos aspectos como es su entorno y las personas que lo conforman (Valenzuela, Linares, & Suárez, 2015).

En 1999, en el foro económico mundial, que fue celebrado en Suiza, la ONU propone el pacto global, el cual es un compromiso de manera voluntaria de las empresas, las cuales aceptan alinear sus estrategias comerciales con 10 principios universales, los cuales están relacionados con los derechos humanos, las normas laborales, el medio ambiente y materias en anti corrupción.

En 2012 sale la norma ISO 26000, estas normativas es un recurso de gran importancia para la empresa ya que funciona como guía, para implementar un modelo de gestión basados en el desarrollo sostenible. Esta norma parte de la necesidad de dar una respuesta práctica a las necesidades que tiene la empresa, para esta norma ISO, trabajaron de forma conjunta la industria, el gobierno, los trabajadores, consumidores, organizaciones no gubernamentales, entre otros. Esta normativa, tiene como objetivo principal, ayudar a las organizaciones a contribuir al desarrollo sostenible, mediante un

compromiso de ética, y el buen funcionamiento de las actividades, tomando en consideración al medio ambiente y a sus partes interesadas.

A partir de esta iniciativa, se genera una mayor aceptación sobre le RSE, a nivel mundial, provocando esta manera un modelo a seguir para las empresas, en la actualidad existen varias empresa a nivel de Latinoamérica y del mundo, que acogen esta filosofía de RSE, esto se debe en gran medida por la relación que tiene la empresa con el entorno y por las nuevas perspectivas que tiene el consumidor, es decir, el cliente en la actualidad no solo busca consumir un producto, sino que este genera mayor empatía con aquellas empresas que aportan de manera positiva con la comunidad, el medio ambiente y los trabajadores, es decir que contengan un componente importante de RSE.

2.2 Responsabilidad social como modelo de gestión

En la actualidad, las organizaciones han tenido que lidiar con muchos cambios, los cuales les han permitido prevalecer en el mercado, y uno de los cambios más fuertes que ha tenido en los últimos años, es la necesidad de confianza que requiere el cliente al momento de adquirir un bien o un servicio, por lo que, la empresa se ha tenido que reformular sobre la transparencia y el buen manejo, tanto profesional como ético para poder satisfacer las necesidades del cliente (Abreo, Pinzón, & Chacón, 2018).

Es por esta razón, que muchos empresarios han optado en contar con la implementación de valores éticos y morales que permitirán de manera oportuna generar una buena gestión en el ámbito empresarial. De esta manera, en la actualidad este sentido de responsabilidad abarca muchos contenidos, en donde no solo se busca generar un bien o un servicio, sino también se pretende tomar en consideración el cómo hacerlo. Este componente es de gran relevancia ya que, para la ejecución del mismo, se debe de tomar en consideración distintos factores como son: el medio ambiente, la sociedad, los trabajadores, los gobiernos de turno, entre otros (Pérez Espinoza, Espinoza Carrión, & Peralta Mocha, 2016).

Por lo cual, una empresa para que pueda desarrollarse con un modelo de RSE, es preciso que esta incorpore a sus objetivos y a su planeación estratégica, es decir que esta actividad debe formar parte de la cultura misma de la organización y debe de tomarse en

consideración como parte activa dentro de toda la cadena de valor. Por lo que, la RSE, se debe de comprender como parte misma del modelo de negocio, esta actividad es de suma importancia, ya que a través de esto se puede humanizar a las organizaciones.

A partir de esta premisa, hay que tomar en consideración que la RSE, genera varias ventajas para la empresa, una de ellas es el cumplimiento de la ley y de las normativas ambientales y sociales que la componen, esta premisa es de gran relevancia ya que, mediante la aplicación de la RSE, la empresa también favorece el cumplimiento de las actividades. A su vez, el generar compromisos de valores tanto con la sociedad como con el personal de la empresa, puede generar una incidencia positiva dentro de la misma, mejorando de manera considerable el clima laboral dentro de la organización.

Por otra parte, a través de una adecuada política de RSE, dentro de la empresa, mejora la imagen de la misma, generando mejor relación tanto con los accionistas como con futuros inversores. Esta dinámica es de suma importancia, porque generar confianza en el cliente favorece para el crecimiento de la misma, mejorando de esta manera su productividad y sus ventas (Gómez Nieto & Martínez Domínguez, 2016).

De igual manera, el contar con estas dinámicas favorecen en gran medida a atraer clientes que cuenten con una misma ideología de negocios, fortaleciendo de esta manera las relaciones estratégicas y el acceso a nuevos capitales. Es preciso mencionar, que tener compromisos de calidad en cuanto al RSE, mejora la gestión de riesgo dentro de la empresa, lo que influye de forma positiva en el control de los riesgos.

2.3 Aplicaciones de la responsabilidad social empresarial

En cuanto a aplicaciones nos referimos en responsabilidad social empresarial, hay que tomar en cuenta, que este modelo de gestión se basa en tres principios principales que son. El componente social, el componente económico y el componente medio ambiental. Para lo cual es necesario hacer un riguroso análisis del historial de la empresa, sus procesos y el entorno que esta tiene, por lo que se han generado diversas guías, que han servido de referencia para esta gestión, entre las cuales las más relevantes son:

- El pacto Mundial
- El libro verde
- SA8000
- AA1000

2.3.1 Pacto mundial

El pacto mundial fue presentado por primera vez en las Naciones Unidas, y es una propuesta en la que participan más de 12 organizaciones a nivel mundial, y comprende a 162 países a nivel mundial. En donde su principio se basa en alineare los objetivos y las estrategias a modelos s los 10 principios universales, basado es en el respeto y la protección de los derechos humanos, en donde estos no deben ser cómplice de su vulneración. Por otra parte, esta debe apoyar a sus trabajadores en materia laboral, como es la libertad de afiliación y reconocimiento de la negociación colectiva, la eliminación del trabajo forzoso, le erradicación del trabajo infantil, la abolición de la discriminación. Las empresas también deben contener un enfoque preventivo a la protección del medio ambiente, con políticas que promuevan la responsabilidad y el desarrollo sostenible y contar con políticas anticorrupción (Pacto Global , 2020).

2.3.2 El libro verde

El libro verde es una iniciativa de la Comunidad Europea, la cual se encuentra principalmente conformado por países como Alemania, Austria, Bélgica, Dinamarca, España, Gran Bretaña, Suiza entre otros. Esta propuesta nace en el año 200 en la ciudad de Lisboa con el propósito de generar una economía basado en el conocimiento competitivo y las buenas prácticas empresariales con la finalidad de generar mejores

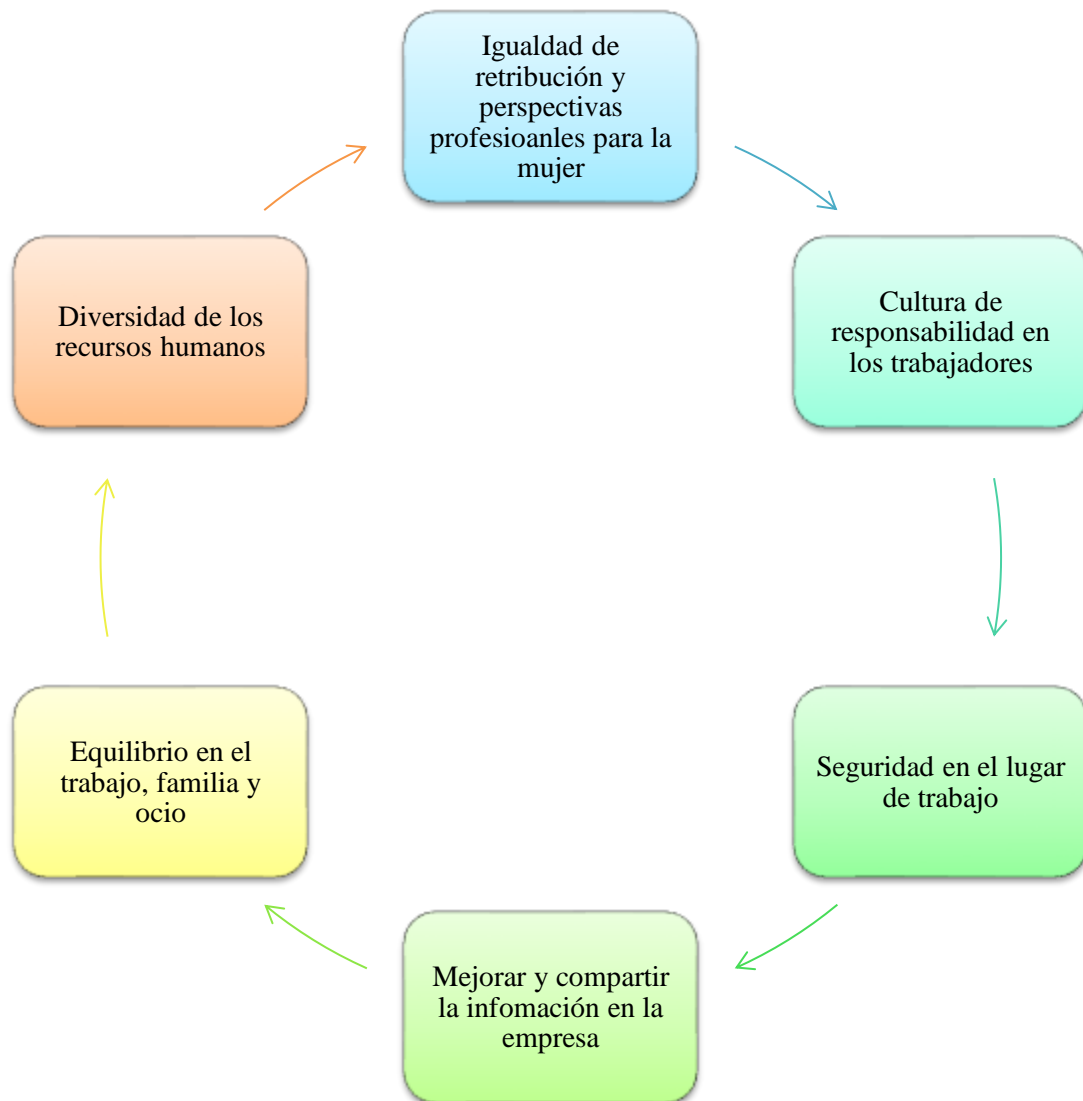
empleos y una cohesión social orientadas principalmente en la ciencia y la innovación, para contribuir a las necesidades que tiene el desarrollo sostenible, con un enfoque transformador. De esta manera, el libro verde es un documento generado por la Comisión Europea, busca incentivar el desarrollo de la ética empresarial y la RSE, por medio del ejemplo y las buenas prácticas corporativas.

Según el libro verde, manifiesta que la responsabilidad social empresarial a la integración de forma voluntaria de la empresa, a asuntos de carácter social y medio ambiental que se relaciona con sus actividades operacionales y en su entorno comercial y tiene como objetivo generar un debate en donde la Unión Europea pueda fomentar la Responsabilidad Social empresarial en empresa europeas e Internacionales.

Para esta iniciativa, se tomó como referencia la Cumbre Europea de Niza, en donde se propuso una comisión que vele por asociación armoniosa entre proveedores, clientes u otros personajes que aporten a la construcción de normativas. En una segunda instancia la Cumbre Europea de Estocolmo, hizo una sólida referencia del Libro Verde como medio para fomentar un amplio cambio y promover nuevas iniciativas.

De esta manera la Responsabilidad Social Empresarial, abarca varios ámbitos como es la relación que tiene la empresa como es los miembros que componen la empresa, mediante esta iniciativa, se busca contar con personal calificado, este componente es clave para mejorar las actividades.

Ilustración 2 Libro verde recurso humano



Fuente: Libro verde (2001)

Por otra parte, el libro verde también presenta mejoras en cuanto a los sistemas de salud y seguridad en el trabajo, en donde se incluyen criterios para la certificación y uso de productos, así como los sistemas de gestión en los lugares de trabajo. Un punto de gran relevancia que comprende el libro verde, es la gestión sobre el impacto ambiental y sobre los recursos naturales, esta actividad se la efectúa, mediante la disminución del consumo en desechos y emisiones contaminantes, buscando sobre todo un menor consumo en la materia prima, optimizando la rentabilidad y la competitividad.

Mediante el libro verde, la presa no solo trabaja en aspectos internos, sino que se vincula de manera externa con el entorno local, aportando a mantener el aire puro, aguas

limpias y carreteras descongestionadas. Generando a su vez puestos de trabajo y pagos de impuestos. Es preciso mencionar, que las actividades humanas generan muchos daños al medio ambiente y es obligación de las empresas mejorar la calidad de sus servicios para garantizar el adecuado uso de los recursos.

Mediante esta iniciativa del libro verde, invito a más de 1000 empresas a publicar las iniciativas en responsabilidad social empresarial, esta dinámica es de suma importancia ya que genera por una parte compromiso y por otra motiva a nuevas empresas a sumarse a esta iniciativa. Por otra parte, pensando en la preocupación que tiene el consumidor sobre la ecología se creó la etiqueta verde, que es un mecanismo para aportar a causas ecológicas.

Ilustración 3 Etiqueta verde



Fuente: Libro verde (2001)

2.3.3 SA8000

Es una norma internacional certificada y creado por la organización estadounidense “Social Accountability International” (SAI) en el año de 1997, en donde establece diversos compromisos a ser cumplidos de manera voluntaria, por parte de los empleadores y los trabajadores en los centros de trabajo y sistema de gestión, está a diferencia a de las otras normativas esta está enfocada en el mejorar las condiciones laborales de sus trabajadores y cuenta con su tercera versión publicada en 2008 y es una norma certificable (Sartor, Orzes, Di Mauro, Ebrahimpour, & Nassimbeni, 2016).

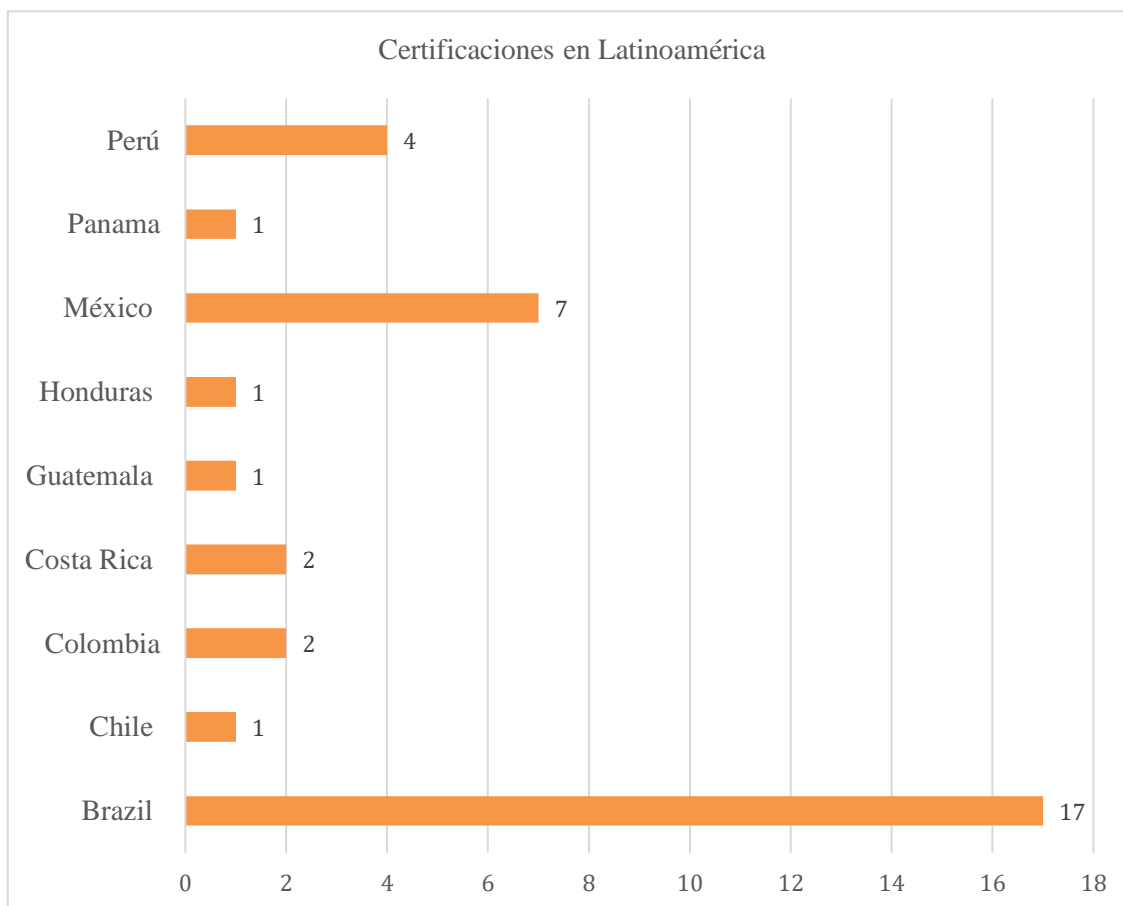
Con la implementación de esta norma, se pretende contribuir con la credibilidad de la empresa, en donde una de sus características es la auditoría por parte de una tercera empresa lo cual genera un alto estándar de calidad, generando de esta manera, aceptación por parte de sus trabajadores y responsabilidad por parte de sus accionistas, proveedores y su clientela en general.

En este sentido, la norma manifiesta la obligación de un individuo, firma o institución de explicar sus actividades, aceptar la responsabilidad por las mismas y revelar los resultados de manera transparente. De esta manera, se comprende como Responsabilidad Corporativa, a la contribución de forma activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de la empresa, basado en un principio ético y apegados a la ley.

Esta norma SA8000, es líder a nivel mundial en certificación de Responsabilidad Social empresarial, y mide el desempeño desde 8 áreas y un sistema de gestión. Su aplicación es voluntaria y verificable, es decir que una empresa asume el compromiso de forma voluntaria y tiene indicadores para su adecuada gestión. Su última versión es en 2014, la cual tiene un sistema de gestión que se llama la huella digital.

Un dato de gran relevancia, nos indica SAI, en el 2019 existieron más de 2.1 millones de trabajadores beneficiados por las normas SA8000, contando con 4380 empresas certificadas, ubicadas en 60 países, en donde 56 industrias se benefician de estas normas. Dentro de los países con mayor certificación a nivel mundial es Vietnam, el cual cuenta con 118 certificaciones a 2019. A nivel de Latinoamérica se puede encontrar lo siguiente:

Ilustración 4 Certificaciones en Latinoamérica

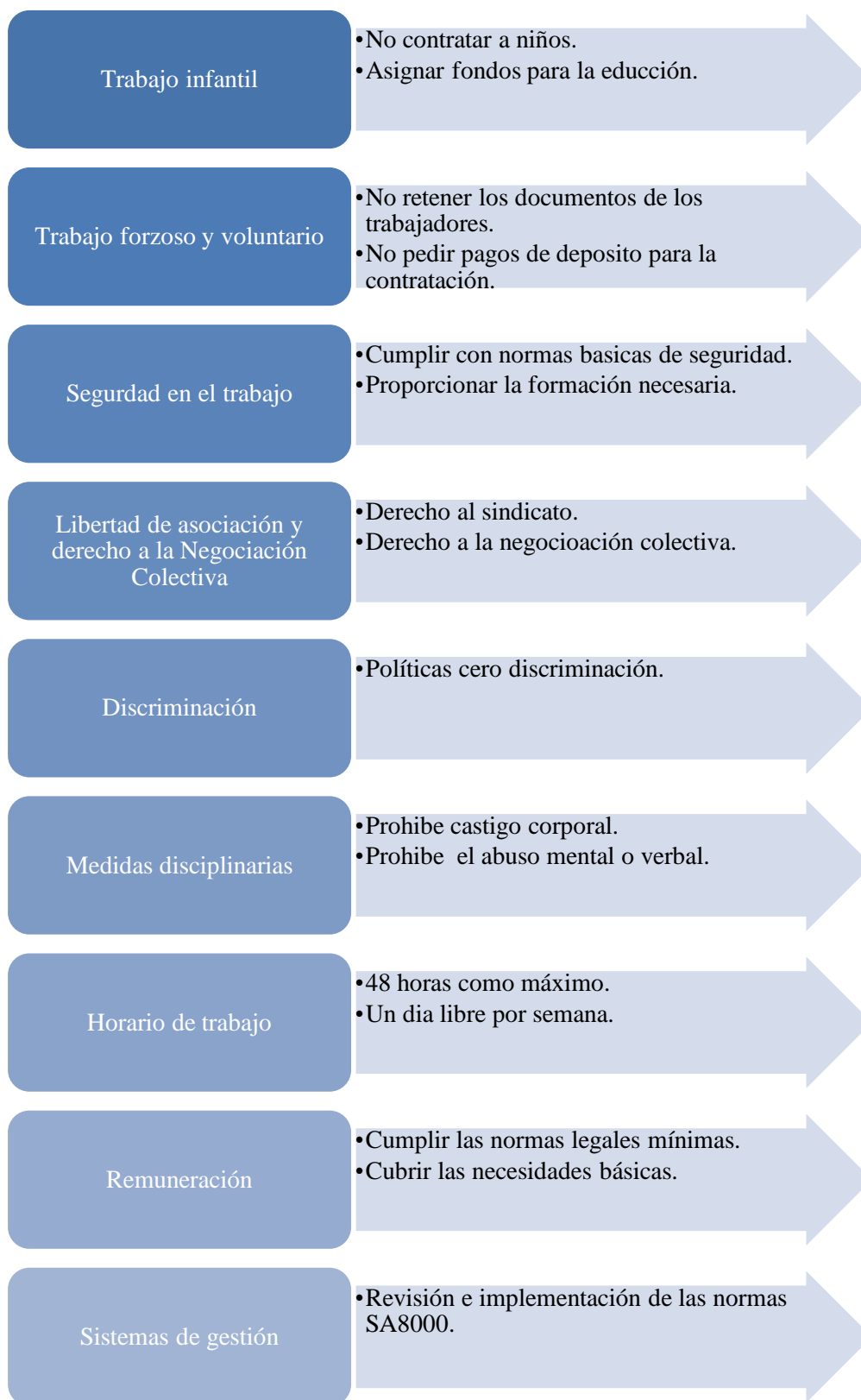


Fuente: SA8000 (2015)

De esta manera se puede ver, que la cantidad de certificaciones que tiene esta norma a nivel de Latinoamérica son muy bajas, y encontramos que el país que más certificaciones tiene es Brasil con 17 certificaciones, seguido de México con 7 y Perú con 4, encontramos además que el Ecuador no posee ninguna certificación, pese de ser una de las más importantes a nivel mundial. Es preciso mencionar, que la mayoría de empresas que tienen esta certificación en Latinoamérica, son empresas agrarias.

El contar con esta certificación representa varios beneficios como son los préstamos internacionales, o preferencia en cuanto a contratación. Sin embargo, para poder buscar una certificación la empresa debe contar con diversos requisitos como se puede ver en la ilustración 4:

Ilustración 5 Requisitos Norma SA8000



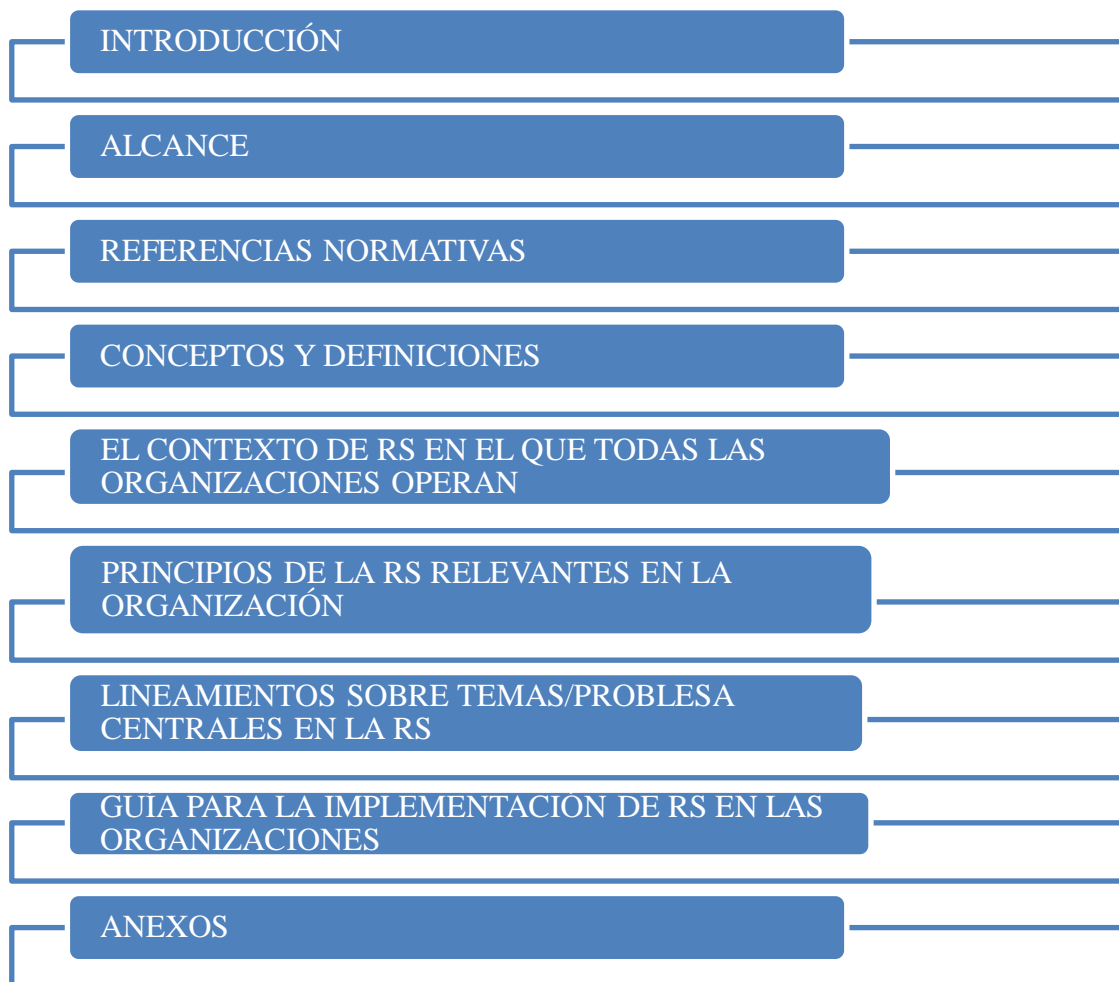
Fuente: Norma SA8000 (2015)

2.3.4 Norma ISO 26000

La International Organization for Standardization o normas ISO, es una organización formada por 164 países, y se origina en 1947, en donde su principal misión es desarrollar estándares para facilitar el comercio y la transferencia de conocimiento mediante la implementación de guías para la realización de los procesos, los cuales son realizados por especialistas del todo el mundo, la sede ISO se encuentra ubicada en Ginebra-Suiza, y tiene cerca de 22000 estándares publicados, entre los cuales encontramos el ISO 26000, que es el referente a Responsabilidad Social Empresarial.

Esta iniciativa parte, de la necesidad que tiene las empresas para generar políticas amigables para el consumidor, esto se debe principalmente por la desconfianza que generaban las organizaciones a nivel mundial. Para afianzar, la relación entre la empresa y el cliente, la organización ISO, busca generar estándares de responsabilidad. De esta manera en el año 2004. Se plantea la creación de las normativas ISO 26000, normativa que sería lanzada en 2010, con la siguiente estructura.

Ilustración 6 Estructura ISO 26000



Fuente: Normas ISO 26000 (2012)

Los temas principales de las normas ISO 2600, abordan diversos temas referentes a las organizaciones como son:

- Gobernanza organizacional
- Derechos Humanos
- Prácticas laborales
- Medio ambiente
- Practicas operativas justas
- Problema del consumidor
- Compromiso con la comunidad.

Las normas ISO, tiene una característica en particular, que es la facilidad de elaborar un sistema de gestión de calidad, con un lenguaje fácil para el usuario, además este sistema podrá integrarse con mayor facilidad a otros sistemas de gestión ISO, es decir al cumplir con diversos puntos en esta normativa se cumplen de manera simultánea otros requerimientos de otras normativas ISO como es el caso de la 9001 que son sistemas de calidad o la ISO 42001 que es de Sistemas de Salud y seguridad ocupacional.

En este sentido, las normas ISO 26000, es un referente para la calidad, lo cual aporta a la empresa en una amplia medida como es, el alinear la planificación estratégica a los sistemas de gestión, mejorar los procesos, sobre todo para las organizaciones con poca experiencia, y ejercer una influencia en el medio, quiere decir que la empresa al tener un adecuado sistema de RSE, va a generar una dinámica con sus proveedores, clientes y hasta competidores, en aplicar sistemas de gestión dentro de sus procesos.

2.3.5 AA1000

La norma AA1000, se trata de una norma internacional desarrollada en 1999 por la organización inglesa “Institute for Social and Ethical Accountability”, cuyo objetivo es fomentar la práctica de la RSE, mediante auditorías e informes, enfocado en atender las necesidades de la empresa (Peirce, 2003). Para que esta norma sea ejecutada, es preciso hacer uso de los diversos principios como es:

- **Principio de prevalencia**, que consiste en el debido control por parte de un profesional capacitado, el cual haga un minucioso análisis de las partes interesadas en función del desarrollo sostenible.
- **Principio de exhaustividad**, mediante este principio se busca identificar y comprender aspectos relevantes del desarrollo sostenible y asociar con elementos que comprendan con la RSE.
- **Principio de capacidad de respuesta**. Mediante este principio se busca atender de manera oportuna las diversas preocupaciones, políticas y normas relevantes de la empresa.

2.4 Estudio de casos de Responsabilidad Social Empresarial

La Responsabilidad Social Empresarial, como mencionamos con anterioridad, es un concepto altamente utilizado por parte de la empresa para retribuir de alguna manera el daño que ésta genera. Es preciso mencionar, que hay múltiples empresas que hacen uso de estos recursos para fortalecer el lazo comercial que tienen con el consumidor, mostrando que la empresa participa de manera activa, al mejoramiento de la sociedad, por lo que a continuación se puede ver de qué manera puede una empresa, generar un impacto positivo en el ámbito de la Responsabilidad Social Empresarial, es preciso mencionar que en este ámbito, se pueden generar múltiples dinámicas, las cuales pueden variar, en función de los objetivos de la empresa, los recursos que esta cuenta, el giro corporativo u otras características, a continuación mencionaré algunos ejemplos con empresas fuertes a nivel mundial y están apostando por contribuir hacia un camino altamente sostenible estos casos son:

2.4.1 Caso PepsiCo

PepsiCo es una de las principales cadenas alimenticias a nivel global, y su trabajo en Responsabilidad Social Empresarial, se está reproduciendo, a nivel mundial, sobre todo en el campo de la agricultura, el 43% de sus trabajadores son mujeres, las cuales, en su gran mayoría, se encuentran realizando esta actividad sin contar con capacitaciones, insumos agrícolas o condiciones laborales favorables para garantizar su buen desempeño. Se sabe, que en algunos casos esta población tiene una mala retribución y en algunos casos carecen de esta (Lazovska, 2019).

De esta manera la empresa PepsiCo, anualmente destina más de 7 millones de dólares, enfocados en cambiar esta situación, esta actividad es de suma importancia, ya que, gracias a esta iniciativa, se puede mejorar de una manera significativa no solo los ingresos de las mujeres, sino también se puede mejorar de manera significativa la producción agrícola, lo que a su vez influye de forma positiva a la reducción de hambre a nivel mundial (Lazovska, 2019).

A su vez, esta empresa, busca desarrollar nuevos procesos dentro de la agricultura, como la elección de productos para tener materias primas de origen sostenible. Por otra, esta empresa busca reducir, en un mínimo el consumo de agua en sus plantas, como el

de reponer el 100% del agua a las cuencas, es decir que toda el agua utilizada por PepsiCo, es procesada, mientras que el agua que se utiliza en las plantas se ha reducido en un 42% (Puyuelo, 2018).

Uno de los grandes proyectos que se tiene para el 2025, es la implementación de envases 100% biodegradables como la reducción del plástico virgen en un 25%. Por otro lado, también se busca mejorar la calidad de los productos, mediante la reducción de las grasas saturadas, sal y azúcar. A su vez, se busca la incorporación de productos saludables. Es preciso mencionar, que el 100% de los snacks son elaborados con aceites bajos en grasas saturadas (Puyuelo, 2018).

Ilustración 7 PepsiCo RSE



Fuente: PepsiCo (2019)

2.4.2 Caso Nestlé

Una de las corporativas con mayor iniciativa en Responsabilidad Social Empresarial es Nestlé, esta empresa busca mejorar la calidad de nutrición, salud y bienestar de sus consumidores, mediante comida saludable. En este sentido, sus productos están desarrollados a través de un riguroso control nutricional y la destinación a la investigación de nuevos productos saludables. De esta manera, Nestlé brinda a sus consumidores productos enriquecidos con micronutrientes por lo que ha renovado cerca de 8.000 productos para cumplir con el compromiso de salud (Ramírez, 2018).

Dentro de sus principales logros, en materia de Responsabilidad Social Empresarial, es el desarrollo sostenible de las comunidades rurales, empleando a más de 760.000 agricultores a nivel mundial. A su vez Nestlé audita a cerca de 11.000 proveedores para responder con los niveles de calidad y Responsabilidad Social Empresarial. Esta actividad es de gran relevancia, ya que, mediante esta actividad, Nestlé garantiza, que todos los suministros que estos adquieren tengan la calidad esperada (Ramírez, 2018).

A su vez, Nestlé ha desarrollado un Sistema de Gestión Ambiental propio, denominado “Nestlé Environmental Management System”. Sistema que ha permitido reducir en un 42.7%, la emisión de gases de efecto invernadero, a su vez a nivel mundial esta empresa tiene 105 fábricas que han generado cero residuos. Se puede observar a su vez, que Nestlé ha reducido el consumo de agua en sus empresas en un 41.2% en todos los productos elaborados (Ramírez, 2018).

En relación a sus trabajadores, esta empresa vela por el cumplimiento de los derechos humanos, como también que estos sean beneficiarios de un sistema de salud y seguridad ocupacional certificada. A su vez, dentro de sus puestos de trabajo el 34% de los puestos directivos es ocupado por mujeres. Y tiene bolsas de empleo para el empleo joven, generando 6049 puestos de trabajo en Europa (Ramírez, 2018).

Ilustración 8 Nestlé RSE



Fuente: Nestlé (2018)

2.4.3 Caso Natura

Natura, es una empresa una empresa brasileña de cosméticos, cuyo compromiso en materia de Responsabilidad Social Empresarial, cuyo modelo ha sido ejemplo a nivel mundial. Para esta iniciativa Natura, género en primera instancia conversaciones con los públicos de interés, es decir con personal tanto interno como externo para de esta manera incorporar diversos componentes a su gestión empresarial (Evia, 2012).

A partir de estas premisas Natura, genero mecanismos para el desarrollo del socio biodiversidad, lo que implica tener un producto de calidad, con un componente orgánico, pero además generando un impacto positivo en la sociedad. A su vez, natura busca el desarrollo de la comunidad, a través del emprendimiento y la educación lo cual mejora de forma significativa las oportunidades de logro de la empresa (Evia, 2012).

Cave desatacar que, esta empresa desde su creación desarrolla productos de origen natural. A su vez, su fábrica funciona con energía solar y tiene un programa destinado al reciclado de productos. A su vez, esta empresa fomenta de manera permanente campañas a favor a la educación y el medio ambiente (Evia, 2012).

Ilustración 9 Natura RSE



Fuente: Natura (2012)

Es preciso mencionar, que la Responsabilidad Social Empresarial, se debe incorporar de manera activa a la planificación estratégica y en algunos casos como es el de Natura, hacen de esta actividad un modelo de negocios, en donde le brindan al consumidor un producto de calidad, elaborado con productos orgánicos y en función de la sostenibilidad. Este componente, además de contribuir con el medio ambiente generan también empatía con el consumidor. Otro ejemplo que pudimos notar fue con Nestlé, en donde la Responsabilidad Social Empresarial, aporta ampliamente a afianzar al consumidor con un producto de calidad. Por consecuente se puede comprender, que en muchas ocasiones el concepto de Responsabilidad Social Empresarial, favorece ampliamente a generar mayor valor a la empresa y mejorar así sus ingresos.

CAPÍTULO 3 Aplicación de la herramienta de responsabilidad social

3.1 Metodología

Para la aplicación de la herramienta he desarrollado un modelo en el cual se pueda plasmar la información relevante que me ayudara a comprender como se está direccionando en la organización el tema de RSE, mediante la encuesta a presentarles a continuación:

Medición de R.S de una tabacalera en la ciudad de Cuenca	
Enero 2021	
SECCIÓN 1: INFORMACIÓN GENERAL	
<p>Buenos días/ tardes, mi nombre es Emanuel Alvarado, soy estudiante de la Universidad del Azuay de la carrera de Administración de empresas. Actualmente me encuentro realizando mi proyecto de tesis mediante una investigación sobre la medición de R.S de una tabacalera en la ciudad de Cuenca, con el propósito de conocer la situación actual para formular propuestas de mejora. Solicito a Ud. me brinde su tiempo para responder a las preguntas que se formularán a través de un cuestionario, posteriormente con la información obtenida se cristalizará la importancia de este tema investigativo para bien de la sociedad con su respectiva propuesta de mejora.</p>	
DATOS DEL ENTREVISTADO	
P1. Nombres	No aplica
P2. Cargo	Gerente General
a) INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA	
P3. ¿Empresa ecuatoriana?	SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
P4. ¿Qué productos o servicios se ofertan?	Cigarrillos
P5. Cantidad de empleados:	
Total	240
Administración	35
Ventas	150
Planta	55
P6. ¿Cuáles fueron las ventas del último año?	
Ventas en promedio del último año	
Menores a \$100 mil	<input type="checkbox"/>
Entre \$100 mil y \$500 mil	<input type="checkbox"/>
Entre \$500 mil y \$1 millón	<input type="checkbox"/>
Más de \$1 millón	<input checked="" type="checkbox"/>
P7. ¿Cómo realiza la venta del producto, señale mediante una X?	
E-comers	<input checked="" type="checkbox"/>
Televenta	<input checked="" type="checkbox"/>
Cliente retira del punto de venta	<input type="checkbox"/>
Preventa	<input checked="" type="checkbox"/>
Distribuidores	<input checked="" type="checkbox"/>
Cuenta con almacenes o puntos de venta	<input type="checkbox"/>
P8. Usted posee:	
Planta productiva (fábrica o taller)	<input checked="" type="checkbox"/>
Almacenes(Puntos de venta)	<input type="checkbox"/>
Posee ambas	<input type="checkbox"/>

b) Proceso de apoyo

P9. La contratación de sus colaboradores es mediante outsourcing? SI NO

P10. ¿Como, la empresa aporta para el desarrollo de la sociedad? Señale las opciones que cumplen.

Cuenta con leyes que mitiguen el cambio climático	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Mejora continuamente su imagen y credibilidad	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Es una empresa que se maneja con ética	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Aporta con planes para disminuir el trabajo infantil	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Cuenta con políticas de diversidad e inclusión para sus colaboradores	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Otro (Informa a la sociedad las consecuencias sobre contrabando)	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>

P11. ¿Se han generado políticas de trabajo para sectores vulnerables de la sociedad? SI NO

P12. ¿De que manera la empresa aporta en el desarrollo personal de los trabajadores? Señale lo que realiza para ello.

Cuenta con un sistema o un modelo para que los hijos de los trabajadores estudien.	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Existen prácticas en el área de RR.HH. como pagos justos para cada colaborador según su rol.	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Se preocupa que exista un porcentaje equitativo entre hombres y mujeres en todos los niveles de la organización.	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Existe balance para el colaborador en tema trabajo y hogar.	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
La empresa cuenta con iniciativas como Best place to work y equidad de género	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Tienen planes para de desarrollo de talentos	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Otro (Plan tú balance, incentiva mediante plataformas virtuales a desconectarse de tema laboral y centrarse en temas de bienestar, salud y familia a cualquier hora del día)	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>

P13. ¿La empresa cuenta con algún modelo de responsabilidad social empresarial? En caso de ser la respuesta positiva, ¿Cuáles son las políticas hacia los empleados de la empresa? SI NO

¿Cuáles son?

P14. ¿Tiene un departamento de RSE en la empresa? En caso de ser positivo como se aplica en las áreas de trabajo. SI NO

P15. ¿Se ha desarrollado políticas anticorrupción en la empresa? En caso que la respuesta se afirmativa ¿Cómo se han gestionado dichas políticas? SI NO

Dentro de nuestro manual de funciones esta especificado que por ningún motivo de tolerara actos de corrupción en ningún nivel dentro de la empresa, gestionamos y damos seguimientos se diera el caso mediante: cursos evaluativos sobre temas anticorrupcion existe un departamento destinado para intervenir en estos casos puntuales y adicional nuestros colaboradores pueden denunciar anónimamente mediante una línea habilitada para estos casos.

P16. ¿De que manera, se fomenta la RSE, en los trabajadores?

Fomentamos mediante no a la vulneración los derechos humanos dentro de la empresa, ser inclusivos, respetar la orientacion sexual de los colaboradores, que exista una equidad de género en todos los niveles de la compañía, que no se permita la discriminación en el empleo el contar con planes a corto tiempo en favor del medioambiente, utilizar el recurso tecnológico amigable al mediambiente, adicional la empresa fomenta el desarrollo de su trabajo sin corrupción en todas sus formas de la misma manera el soborno y la extorsión.

Proceso Estratégico

P17. ¿Aplican normas de RSE, dentro de la empresa?, en caso de hacerlo ¿Cómo se han desarrollado los procesos?
 ¿Cómo gestiona?

ISO 26000	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	Enfocamos en transformar nuestro giro de negocio mediante el producto, consumidor en el centro, las practicas laborales ajustadas al cumplimiento de la ética.
ISO 9001	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	Inyectamos dosis extra de confianza a nuestros clientes sobre nuestra organización, producto y servicio frente al producto de la competencia (contrabando),
ISO 14001	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	Comprometidos con el medioambiente nuestra visión es ambisiosa innovar con nuestro producto de RRP y tener un mundo libre de humo.

P18. ¿Qué objetivos tienen previsto cumplir en materia de RSE?

Rendición de cuentas	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Comportamiento ético	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Transparencia	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Respeto a los derechos humanos	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Respeto a los intereses de los stakeholders	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Otro (Implementar un RRP al consumidor)	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>

P19. ¿La RSE, esta incorporado en la planificación estratégica? Si la respuesta es positiva como lo gestiona. SI NO

Si, mediante un análisis actual ajustandonos al entorno dinámico de la sociedad, con objetivos claros, medibles y ajustables para el desarrollo de la empresa, visualizando oportunidades a largo plazo que me permitan ser competitivo primeramente con mi recurso humano, tecnológico y ambiental apalancandome con estos factores se podrán realizar feedback de doble vía que me premitar identificar una ejecución exitosa para cualquier proyecto a implementar.

P20. ¿Destinan recursos para RSE, y en caso de hacerlo a que actividades aplican? SI NO

Empoderamiento de la mujer	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Apoyo en desastres naturales	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>
Agricultura sustentable	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Productos innovadores	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Responsabilidad ambiental	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Cultura sustentable	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Balance de vida y salud ocupacional	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Fortalecer dialogo entre sectores público, privado y social	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>

P21. ¿La empresa realiza prácticas de RSE? Si la respuesta es positiva, en que ámbito SI NO

Económico	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>
Social	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Ambiental	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>

P22. ¿Los trabajadores están informados de los procesos de RSE? Si la respuesta es positiva, como da seguimiento SI NO

Obligando a cumplir	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>
Facilitando información	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Acompañando en los procesos	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>
Dando el ejemplo	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Otras (Capacitaciones virtuales sobre temas de: ética, anticorrupción, acoso laboral, equidad de género, buenas practicas laborales)	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>

P23. ¿Se evalúa el ambiente laboral? Si su respuesta es positiva en que rango lo califican sus colaboradores. SI NO

Excelente	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Bueno	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>
Malo	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>

c) Proceso Operativo

- P24. ¿Involucra a los trabajadores para generar política de seguridad y salud ocupacional? SI NO
- P25. ¿Brinda pólizas de seguro particulares a costos accesibles? SI NO
- P26. ¿La empresa cuenta con un departamento psicologico? SI NO
- P27. ¿Cuentan con material amigable con el medio ambiente? SI NO
- P28. ¿Los puestos de trabajo y las actividades están diseñadas ergonómicamente para los colaboradores? SI NO
- P29. ¿Cómo optimizan recursos naturales renovables y no renovables?
- | | | | | |
|---|----|-------------------------------------|----|-------------------------------------|
| Reducción, reutilización y reciclaje de residuos generados en las operaciones | SI | <input checked="" type="checkbox"/> | NO | <input type="checkbox"/> |
| Uso de dispositivos ahorradores de agua en las instalaciones | SI | <input checked="" type="checkbox"/> | NO | <input type="checkbox"/> |
| Uso de tecnología para disminuir emisión de gases | SI | <input type="checkbox"/> | NO | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Uso de tecnología de bajo consumo eléctrico | SI | <input type="checkbox"/> | NO | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Disminución del uso de papel | SI | <input checked="" type="checkbox"/> | NO | <input type="checkbox"/> |
| Otros (Plan cero desperdicio de papel) | SI | <input checked="" type="checkbox"/> | NO | <input type="checkbox"/> |
- P30. ¿Cuál de las metodologías de calidad tiene implementado en su organización?
- | | | | | |
|--|----|-------------------------------------|----|-------------------------------------|
| Inspecciones en los centros de distribución asegurando el cumplimiento | SI | <input checked="" type="checkbox"/> | NO | <input type="checkbox"/> |
| Auditorias externas de calidad | SI | <input type="checkbox"/> | NO | <input checked="" type="checkbox"/> |
- P31. ¿La empresa ha identificado los desperdicios que genera? SI NO
- P32. ¿Cuenta con un software que le ayude a gestionar la producción, logística y administración? SI NO
- | | | |
|------|-------------------------------------|--------|
| SAP | <input type="checkbox"/> | |
| ERP | <input type="checkbox"/> | |
| MRP | <input type="checkbox"/> | |
| Otro | <input checked="" type="checkbox"/> | (iSMS) |
- P33. ¿Se tienen identificados los costos de producción? SI NO
- P34. ¿La empresa utiliza medios de comunicación para publicidad? SI NO
- P35. ¿La empresa reutiliza los desechos orgánicos de su planta de producción? SI NO
- P36. ¿La empresa capacita a sus colaboradores sobre temas de acuerdo a su área de desempeño? SI NO

Elaborado por: Alvarado Emanuel

3.1.1 Enfoque de la investigación

La presente investigación tiene un enfoque cualitativo ya que se tiene una perspectiva de estudio de carácter holístico y se busca entender la realidad de la empresa, mediante la implementación de un cuestionario con preguntas que nos ayudarán a cristalizar, los procesos, desarrollos y el estado actual del funcionamiento de RSE dentro de su estructura organizacional.

3.1.2 Tipo de investigación

Esta investigación es de tipo descriptivo exploratoria, esto se debe principalmente a las herramientas aplicadas dentro de este estudio como son: la entrevista semi estructurada y la observación. Mediante estas herramientas se puede comprender de mejor manera el tema de RSE en la empresa Tabacalera de la ciudad de Cuenca.

3.1.3 Población

Como población de esta investigación se cuenta con el informante calificado, el cual es en este caso el Gerente Zonal de la empresa Tabacalera de la ciudad de Cuenca, quien por sus funciones, experiencia y criterio profesional brindará la información necesaria para que el estudio investigativo pueda aportar de manera positiva a detectar cualquier inconsistencia que obstaculice la mejora continua en la compañía.

3.1.4 Operalización de las variables

Mediante la operalización de variables vamos a desarrollar mecanismos adecuados para poder realizar de manera lógica, como principales variables se conseguirá analizar: Los procesos de apoyo, procesos estratégicos y el proceso operativo. A partir de dichas variables, se puede realizar de manera más objetiva la información relacionada a los procesos de RSE, en la empresa tabacalera.

Tabla 7 Operalización de las variables

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSIÓN	INDICADOR
Procesos de apoyo	Se comprenden como procesos de apoyo a la relación que tiene la empresa con su entorno.	Medio ambiente. Sociedad. Trabajadores.	Nivel de cumplimiento. Participación.
Proceso estratégico	Se concibe al proceso estratégico al modo en el que se desarrollan las actividades.	Sistemas de Gestión. Objetivos. Planificación.	Certificaciones. Cumplimiento de objetivos.
Proceso operativo	Se concibe como proceso operativo a la forma en la que se desarrollan las actividades dentro de la empresa.	Políticas de funcionamiento.	Desarrollo de procesos.

Elaborado por: Alvarado Emanuel

3.1.5 Herramientas

Para este estudio investigativo se hace uso de la entrevista semi estructurada, la cual fue dirigida al Gerente General de la empresa tabacalera y contaba con las siguientes partes.

- Consentimiento informado
- Datos del entrevistado
- Información general de la empresa
- Procesos de apoyo
- Proceso estratégico
- Proceso operativo

3.1.5.1 Consentimiento informado

Mediante el consentimiento informado, damos una breve introducción del contenido que se va a tratar y manejar dentro de esta investigación, así como damos a conocer el propósito del mismo e indicamos el uso de los datos al participante en el cual se respeta la confidencialidad de la empresa como principal punto de partida solicitado por el mismo.

3.1.5.2 Datos generales del entrevistado

Por medio de esta rúbrica identificamos al participante y la función que este desempeña dentro de la empresa, al tratarse de una herramienta en la cual se la aplica a un ejecutivo de primer nivel se ha optado por informar su cargo dentro de la organización como parte principal del proceso a la aplicación de la herramienta investigativa.

3.1.5.3 Información general de la empresa

Por medio de esta rúbrica identificamos la actividad comercial de la empresa, el número de trabajadores, los ingresos anuales, los medios comerciales y los procesos productivos, como para tener identificada en una forma sintetizada el nivel de empresa a la que se está realizando la aplicación de la herramienta para el estudio ya mencionado.

3.1.5.4 Procesos de apoyo

Dentro de los procesos de apoyo se puede ver cuál es la relación que tiene la empresa con el entorno tanto interno como externo. Dentro de los procesos internos, se puede ver actividades como políticas internas, prácticas profesionales, respaldos en las actividades profesionales, políticas anticorrupción entre otros. A su vez, dentro de los procesos externos, se puede ver imagen empresarial, ética profesional, reducción de trabajo infantil, el impacto en el medio ambiente y que alternativas propone la compañía en favor de la sociedad.

3.1.5.5 Procesos estratégicos

Dentro de los procesos estratégicos, se tiene al cumplimiento de los sistemas de gestión, cumplimiento de objetivos y de la planificación estratégica mediante la ejecución de actividades implementadas que fortalezcan la imagen corporativa de la organización alineados a proyectos comerciales robustos que generan un horizonte sostenible para la organización.

3.1.5.6 Proceso operativo

Involucran el desarrollo de los procesos dentro de la organización, es decir como el colaborador realiza sus actividades en relación a políticas de desarrollo sostenible, desde su área involucrada como colaborador frente a los aspectos económicos, medioambientales y sociales.

3.2 Análisis de resultados

3.2.1 Información general de la empresa

Según los datos se puede ver que la empresa tabacalera, es una empresa nacional, la cual cuenta con 240 trabajadores a nivel país, de los cuales se puede encontrar a 35 que se ubican en el área de administración, 150 en la parte de ventas y 55 ubicados en la parte operativa.

La estrategia de comercialización de esta empresa tabacalera, se basa principalmente en sistemas de E-comers, televenta, preventa y distribuidores, es preciso mencionar que la empresa tiene producción propia.

3.2.2 Proceso de apoyo

Dentro de los procesos de apoyo se puede encontrar que no cuenta con procesos de outsourcing para la contratación de los colaboradores, su cultura organizacional y sus procesos de contratación son directos, apuestan por colaboradores que al ser contratados obtienen beneficios adicionales a los que por ley les corresponden y se extiende para toda su familia, con seguros de salud privados, desde el primer día de contratación, de esta manera aportan para el cumplimiento del desarrollo social, también se puede visualizar que la empresa cuenta con políticas propias de la compañía que ayudan mitigar el cambio climático. Por otra parte, se puede percibir que busca mejorar de forma continua la credibilidad y la imagen, con proyectos a futuro que reducen la peligrosidad de sus productos.

En este sentido se puede encontrar que la empresa tiene políticas éticas como es la de generar planes para la disminución del trabajo infantil, políticas para la diversidad con los trabajadores e informa a la sociedad sobre los efectos nocivos del tabaco, su enfoque de comercialización va dirigido al público adulto fumador, no venta a menores de edad, si no fumas no lo hagas y si fumas busca alternativas menos nocivas. A su vez se puede encontrar que existen políticas inclusivas para los sectores vulnerables.

Por otra parte, dentro de los procesos de RSE, se puede encontrar que la empresa cuenta con modelos o sistemas para fomentar que los hijos de los trabajadores continúen

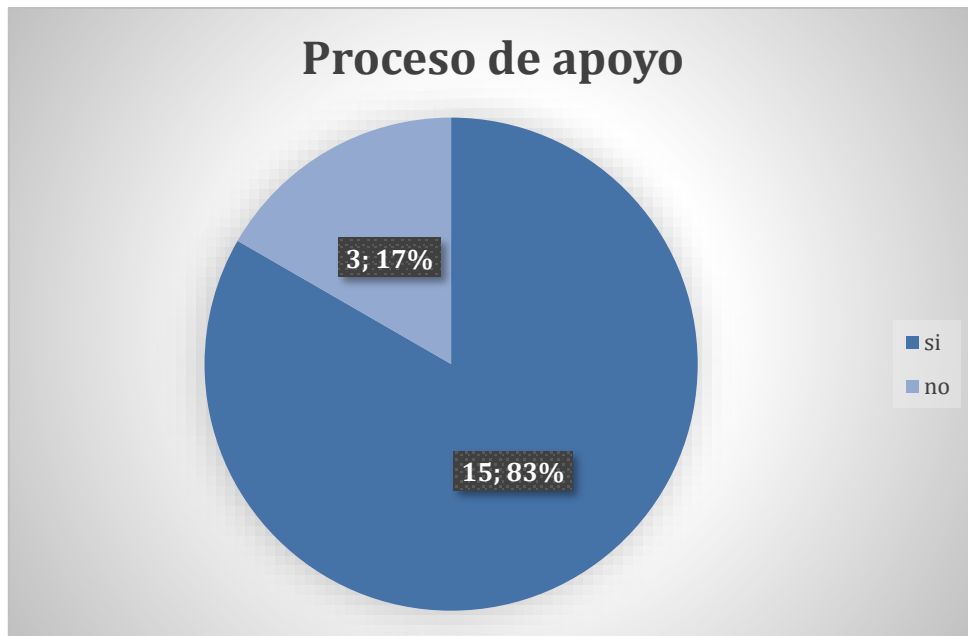
con las actividades escolares principalmente. También se puede ver, que la empresa cuenta con pagos justos a sus colaboradores según su rol, apuesta por tener porcentajes equitativos de género tanto en puestos productivos como administrativos, también apuesta por la búsqueda del equilibrio entre el trabajo y hogar. Por este motivo es que se tiene un reconocimiento en “The Best place to Work y equidad de género” a nivel global, de Latinoamérica y Ecuador. En esta dinámica se puede ver programas como planes de desarrollo de talentos, modelos de incentivo dirigidos al recurso humano, proceso de capacitación y formación, uso de nuevas tecnologías, programas de salud y bienestar del trabajador con su familia.

A pesar de tener estas dinámicas dentro de la empresa, ésta no cuenta con un modelo de RSE específico, pero lo ha venido realizando empíricamente mediante la aplicación de normativas internas basadas en la calidad y la ética, por lo que se cuenta con políticas anticorrupción como una de las más destacadas, con un alto nivel de importancia y evaluación dirigida por alta gerencia, las cuales se encuentran establecidas en los manuales de funcionamiento de los colaboradores que se les entrega desde su primer día de pertenencia en la compañía y se los actualizan y entregan cada año para conocimiento de todo los colaboradores, se expresan además políticas no discriminativas a favor del medio ambiente y del respeto tanto para los derechos de los colaboradores como para los miembros de la sociedad, busca erradicar cualquier acto de corrupción, soborno o coerción en todos los niveles de la organización y no es tolerable en caso de que se detecte en alguna actividad dirigida por cierto colaborador ya que en caso de haberse identificado se procede con la desvinculación, es de suma importancia para la compañía alinearse al cumplimiento de la ética tanto así que cuenta con un departamento para este tema.

Por este motivo, esta tabacalera busca no vulnerar los derechos humanos dentro de su actividad como empleador, mediante modelos inclusivos, equitativos y respetando a los colaboradores de la empresa. Es preciso mencionar que nuestras políticas de empleo no permiten la discriminación hacia los trabajadores y mediante los modelos de gestión sirvan y protejan al medio ambiente para los cuales se basan en el uso de nuevas tecnologías una de ellas es un mundo libre de humo.

De esta manera se puede ver, que de los distintos aspectos mencionados dentro de la entrevista el mayor número de procesos son implementados por la organización como se puede apreciar (ilustración 9), en donde se tiene que 15 de los 18 procesos indagados forman parte de políticas organizacionales.

Ilustración 10 Proceso de apoyo



Elaborado por: Alvarado Emanuel

3.2.3 Proceso estratégico

Uno de las principales pautas de la empresa es desarrollar los objetivos empresariales mediante una adecuada planificación estratégica, la cual cuenta con un enfoque que se adapta a diversas realidades como es el contexto social, tecnológico y ambiental.

Se alinea ampliamente con sistemas de gestión integrados como son las normas ISO. Por una parte, se aplica dentro de la empresa el sistema de gestión ISO 9001, la cual es un sistema de gestión en calidad, esta normativa busca conocer y comprender los procesos dentro de la empresa, pero también tener una buena relación con los

trabajadores y con los consumidores. Por otro lado, se puede ver que se cuenta con un sistema ISO 14000, es un sistema de gestión enfocado en el medio ambiente el cual busca generar y aplicar políticas amigables al medio ambiente, es fundamental para el procesamiento de residuos y contar con infraestructuras y procesos limpios. De igual manera se tiene un sistema ISO 26000, este se basa en modelos de gestión enfocadas en RSE directamente, las cuales se rigen con el uso de políticas ambientales, sociales y económicos dentro de la organización. Basados en este principio, se puede no solo generar una dinámica que aporte al desarrollo de la empresa y de los trabajadores que a su vez genera confianza en sus clientes, proveedores e inversionista.

A su vez, se puede ver que se destinan diversos elementos que aportan a la RSE, como es el empoderamiento de la mujer, dinámicas de agricultura sustentable, la implementación de productos innovadores al mercado, el fomento a la cultura y el balance a la vida y a la salud ocupacional. Estos factores cumplen con un impacto en el ámbito Social y Ambiental. Es preciso mencionar, que se han generado campañas informativas y capacitaciones enfocadas en fortalecer la RSE interna. Vale la pena destacar que una empresa que cuenta con modelos de RSE son de suma importancia dentro de la organización por lo que se tienen un gran impacto positivo en el ambiente laboral, los colaboradores los demuestran en las evaluaciones, feedback de doble vía con sus superiores y como resultado en su productividad.

Dentro del proceso estratégico, se puede apreciar que 25 de los 32 procesos son aplicados dentro de la empresa, lo que equivale a un 78% en relación al cumplimiento de los objetivos y la planificación estratégica (Ver ilustración 10)

Ilustración 11 Proceso estratégico



Elaborado por: Alvarado Emanuel

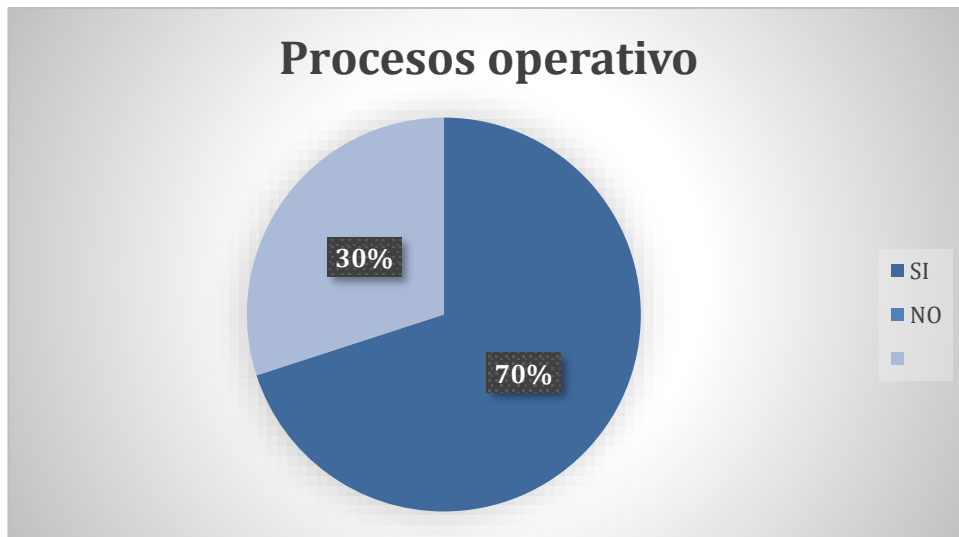
3.2.4 Proceso Operativo

Los procesos operativos son unos de los más importantes en materia de RSE, por lo que dentro de la organización se buscan desarrollar dinámicas como es el involucrar a los trabajadores en políticas de salud y seguridad ocupacional, como también el uso de material amigable con el medio ambiente. Pero a su vez se busca generar dinámicas con los trabajadores como es la implementación de pólizas de seguros de vida con costos accesibles y con extensión para su familia, como también se implementan diseño de puestos ergonómicos. A su vez, se puede ver la reducción y reciclaje de residuos, dispositivos ahorradores de agua en las instalaciones, la disminución de uso del papel.

De esta manera, se puede ver que la empresa ha generado sistemas de auditorías internas para el cumplimiento de las actividades como también el uso de software como (iSMS), la identificación de los costos de producción, la reutilización de los desechos orgánicos y la capacitación de los colaboradores en temas relacionados a sus actividades de desempeño con miras hacia una carrera laboral amplia.

A su vez, se puede apreciar que, de los 20 procesos operativos abordados dentro de la entrevista, el 70% de los mismos son implementados, es decir 14 de ellos son aplicados por todos los miembros de la organización al gestionar un trabajo (Ver figura 11).

Ilustración 12 Proceso operativo



Elaborado por: Alvarado Emanuel

CAPÍTULO 4 Resultado del análisis y propuesta de mejora

En este capítulo se realizó por medio de la discusión una triangulación de los resultados, entre el marco teórico y los resultados, a partir de ello se construyó una propuesta de mejora, que permite optimizar la RSE y finalmente se generó la conclusión y recomendaciones.

4.1 Discusión

Mediante esta investigación se ha podido indagar el desarrollo que tiene a la empresa tabacalera a nivel de la zona y como los distintos componentes en gran medida de sus políticas organizacionales contribuyen para el desarrollo, no solo de los trabajadores sino también de la comunidad, esta iniciativa indica el compromiso que se tiene en cada uno de los aspectos de la sociedad (Alvarez, Córdova, & Lascano, 2017).

Sin embargo, muchas de estas actividades se han visto minadas por la falta de control que se tienen en cuanto al tráfico ilegal de tabaco en el Ecuador, como punto más relevante, vale la pena destacar que el contrabando, es un factor que repercute en amplia medida en el crecimiento de una empresa y en el desarrollo de la economía, tanto a nivel empresarial como en ingresos de los impuestos hacia los trabajadores (Espinoza, 2009).

A pesar, de esta difícil situación se ha podido constatar que el implementar políticas organizacionales aportan con el compromiso organizacional y que esta iniciativa va mucho más allá de las leyes establecidas por el Ministerio de Trabajo. La RSE, es hoy en día una actividad clave para el desarrollo del trabajo, que a su vez se ve reflejado en los trabajadores y en la cultura organizacional. Es de suma importancia destacar, que el ejemplo que brinde una empresa a sus trabajadores y a la sociedad será transmitido y adoptado como propio (Broncano & Andrés, 2009).

4.2 Propuesta de mejora

A partir de los datos obtenidos en la siguiente investigación se generó una propuesta de mejora enfocado en el fortalecimiento de la responsabilidad social empresarial dentro de una empresa tabacalera en la ciudad de Cuenca.

4.2.1 Objetivo general

- Desarrollar un modelo de RSE, en una empresa tabacalera de la ciudad de Cuenca.

4.2.2 Objetivos específico

- Identificar de manera asertiva las actividades y responsabilidades por parte de los miembros de la organización.
- Implementar políticas medioambientales.
- Implementar campañas anti contrabando.
- Generar recursos y habilidades para la toma de decisiones, trabajo en equipo u objetivos organizacionales.

4.3 Programa de intervención

Mediante el programa de intervención se pretende. Desarrollar un modelo de RSE en una empresa tabacalera de la ciudad de Cuenca, mediante la implementación de objetivos en los cuatro ejes principales de trabajo que son: Procesos de apoyo, procesos estratégicos, procesos operativos y habilidades de liderazgo

Tabla 8 Programa de intervención

Ejes de acción	Definición	Objetivo	Plan de mejora	Responsable /Tiempo
Procesos de Apoyo	Se conciben como procesos de apoyo, a aquellos procesos que facilitan los sistemas de gestión.	Implementar políticas medioambientales	Fortalecer los valores institucionales.	Talento humano/ 3 meses
Procesos estratégicos	Mediante los procesos estratégicos la empresa puede generar un impacto positivo y aporta para el cumplimiento de los objetivos organizacionales	Implementar campañas anti contrabando.	Mejora de los procesos de comunicación mediante taller de información al ciudadano.	Talento humano/ 3 meses
Procesos operativos	Es la manera en la cual se gestiona un trabajo, es decir es la forma de implementar las actividades.	Identificar de manera asertiva las actividades y responsabilidades por parte de los miembros de la organización.	Taller coaching ontológico.	Talento humano/ 3 meses
Habilidades en liderazgo	Capacidad para dirigir, resolver problemas, y cumplir los objetivos de la organización.	Generar recursos y habilidades para la toma de decisiones, trabajo en equipo u objetivos organizacionales.	Programa implementación de proyectos personales.	Talento humano/ 6 meses

Elaborado por: Alvarado Emanuel

Conclusión

La RSE, es un modelo de negocios con gran éxito en la actualidad, esto se debe a que la empresa de una u otra manera se vuelve un miembro activo en la sociedad y ayuda a generar dinámicas muy necesarias a favor de la sociedad y del medio ambiente a través de la responsabilidad empresarial, la empresa hoy en día da a conocer a los miembros de la sociedad sus valores generando respeto e influenciado de manera positiva a los procesos comunicacionales y sociales que ocurren hoy en día.

Mediante este trabajo de investigación, se midió el nivel de cumplimiento y de desarrollo de la empresa tabacalera de la ciudad de Cuenca, mediante la revisión de fuentes bibliográficas, mecanismo de suma importancia ya que se abarcó teorías y modelos de negocios en materia de RSE que enriquecieron esta investigación.

A partir de la cual se generó una herramienta que comprendía características propias de la organización y tres ejes en procesos que son los estratégicos, operacionales y de apoyo, esta información fue contrarrestada con los datos propios de la empresa generados por la observación, los cuales en vinculación con el Marco Teórico permitió generar una discusión sobre la Gestión de la RSE, en la empresa tabacalera.

Finalmente, a partir del análisis de la información, se desarrolló una propuesta de mejora, en la búsqueda de desarrollar un modelo propio de Responsabilidad Social empresarial, dinámica que es de suma importancia para una empresa en la actualidad para hacer la diferencia entre la competencia y generar una imagen positiva a nivel del consumidor.

Bibliografía

- Abreo, A. L., Pinzón, B. D., & Chacón, L. F. (2018). Programa responsabilidad social empresarial: empresa Global Service & Business SAS. . *AiBi revista de investigación, administración e ingeniería*, , 6(2), 2-12.
- AFP. (2020). Ecuador registra inflación del 1% en abril: ¿Cual es el costo de la Canasta Familiar Básica? *Vistaso*, 1.
- Alvarez, A. T., Córdova, T. D., & Lascano, M. E. (2017). Estructura, cultura y cambio organizacional cultura–cambio–forma–fuerza. *Revista Científica Hermes*, (18), 304-324.
- Broncano, S. G., & Andrés, M. R. (2009). El factor humano en los sistemas de gestión de calidad del servicio: un cambio de cultura en las empresas turísticas. . *Cuadernos de turismo*, 129-148.
- Dirrección Nacional Jurídica . (2015). *Ley Organica de Regimen Tributario Interno* . QUITO : LORTI.
- ekosnegocios. (15 de 3 de 2021). *www.ekosnegocios.com*. Obtenido de <https://grandesempresas.grupo-ekos.com/itabsa.html>
- El Comercio. (6 de agosto de 2020). *elcomercio.com*. Obtenido de [elcomercio.com: https://www.elcomercio.com/actualidad/desempleo-subio-ecuador-informalidad-crisis.html](https://www.elcomercio.com/actualidad/desempleo-subio-ecuador-informalidad-crisis.html)
- Espinoza, L. Á. (2009). Comunicación efectiva para el logro de una visión compartida. *CULCyT: Cultura Científica y Tecnológica*, , (32), 5-19.
- Evia, M.-J. (14 de Septiembre de 2012). *www.expoknews.co*. Obtenido de [www.expoknews.co: https://www.expoknews.com/caso-de-exito-de-rse-natura/](https://www.expoknews.com/caso-de-exito-de-rse-natura/)
- Gómez Nieto, B., & Martínez Domínguez, R. (2016). Los valores éticos en la responsabilidad social corporativa. . *Anagramas-Rumbos y sentidos de la comunicación-*, , 14(28), 33-49.

- Langlois, A. (15 de 04 de 2015). *comunicarseweb.com*. Obtenido de comunicarseweb.com: <https://www.comunicarseweb.com/biblioteca/la-reveladora-historia-de-howard-bowen-el-padre-de-la-rse>
- Lazovska, D. (8 de abril de 2019). *www.expoknews.com*. Obtenido de [www.expoknews.com](https://www.expoknews.com/otra-gran-jugada-de-la-responsabilidad-social-de-pepsico/#:~:text=Responsabilidad%20social%20de%20PepsiCo%3A%20Mostrar%20la%20innovaci%C3%B3n%20es%20%C3%BAnico%20para%20cada%20Oagricultor&text=La%20responsabilidad%20social%20de%20): <https://www.expoknews.com/otra-gran-jugada-de-la-responsabilidad-social-de-pepsico/#:~:text=Responsabilidad%20social%20de%20PepsiCo%3A%20Mostrar%20la%20innovaci%C3%B3n%20es%20%C3%BAnico%20para%20cada%20Oagricultor&text=La%20responsabilidad%20social%20de%20>
- Pacto Global . (18 de 4 de 2020). *pactoglobal-ecuador.org*. Obtenido de [pactoglobal-ecuador.org](https://pactoglobal-ecuador.org/el-poder-de-los-diez-principios-del-pacto-mundial-de-las-naciones-unidas-como-herramienta-para-la-respuesta-corporativa-a-la-pandemia/?gclid=EAIaIQobChMItK2rhdD77AIVBbbICh1R0wLGEAAYASA AEgLwjvD_BwE): https://pactoglobal-ecuador.org/el-poder-de-los-diez-principios-del-pacto-mundial-de-las-naciones-unidas-como-herramienta-para-la-respuesta-corporativa-a-la-pandemia/?gclid=EAIaIQobChMItK2rhdD77AIVBbbICh1R0wLGEAAYASA AEgLwjvD_BwE
- Peirce, M. (2003). AA1000 Series: The Challenge of Accountability Management. In *Standards and Audits for Ethics Management Systems* . Springer, Berlin, Heidelberg., (pp. 25-40). .
- Pérez Espinoza, M. J., Espinoza Carrión, C., & Peralta Mocha, B. (2016). La responsabilidad social empresarial y su enfoque ambiental: una visión sostenible a futuro. *Revista Universidad y Sociedad*, 8(3), 169-178.
- PMI. (4 de 10 de 2020). *www.pmi.com*. Obtenido de <https://www.pmi.com/who-we-are/overview>
- Puyuelo, M. (9 de 9 de 2018). *Pepsico* . Obtenido de Pepsico : <https://www.compromisorse.com/responsabilidad-social/alimentacion-bebidas-hogar-e-higiene/pepsico-iberia/>

- Ramírez, A. (1 de Junio de 2018). *www.expoknews.com*. Obtenido de [www.expoknews.com: https://www.expoknews.com/programas-de-rse-de-nestle/](https://www.expoknews.com/programas-de-rse-de-nestle/)
- Salud Pública. (2011). *Ley Orgánica para la Regulacion y Control del Tabaco*. Quito: Registro Oficial 497.
- Sartor, M., Orzes, G., Di Mauro, C., Ebrahimpour, M., & Nassimbeni, G. (2016). The SA8000 social certification standard: Literature review and theory-based research agenda. *International Journal of Production Economics*, 175, 164-181.
- Sociedad. (25 de Agosto de 2020). *www.planv.com.ec*. Obtenido de [www.planv.com.ec: https://www.planv.com.ec/historias/sociedad/el-contrabando-y-impuestos-al-tabaco-ponen-frente-frente-salud-y-la-asamblea](https://www.planv.com.ec/historias/sociedad/el-contrabando-y-impuestos-al-tabaco-ponen-frente-frente-salud-y-la-asamblea)
- Valenzuela, L. F., Linares, M. C., & Suárez, Y. M. (2015). Una aproximación teórica y bibliométrica a la Responsabilidad Social Empresarial (1971-2015): Análisis mundial, latinoamericano y colombiano. . *Lúmina*, (16), 168-193.
- Verde, L. (2001). Comisión de las Comunidades Europeas. *Comunicación de la comisión, Bruselas*, (94) 659 .