

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA  
SEDE QUITO**

**CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de:  
INGENIERO E INGENIERA COMERCIAL**

**TEMA:**

**MODELO ESTRATÉGICO OPERATIVO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL  
BASADO EN LOS ESTÁNDARES LABORALES DE LOS “PRINCIPIOS  
DEL PACTO MUNDIAL DE LAS NACIONES UNIDAS” PARA LA  
EMPRESA QUITO INOR FLOWERS UBICADA EN EL SECTOR DE  
BOLICHE, PARROQUIA SAN JUAN DE PASTOCALLE, LATACUNGA -  
ECUADOR**

**AUTORES:**

**ELÍAS WILFRIDO ESPINOZA POVEDA  
DIANA ELIZABETH GORDILLO NOBOA**

**DIRECTORA:**

**MARÍA BELÉN BOLAÑOS AREVALO**

**Quito, abril del 2015**

**DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACIÓN DE USO  
DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Nosotros, autorizamos a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de titulación y su reproducción sin fines de lucro.

Además, declaramos que los conceptos y análisis desarrollados y las conclusiones del presente trabajo, son de exclusiva responsabilidad de los autores.

**Quito, abril del 2015**

---

**Elías Wilfrido Espinoza Poveda**

**C.I: 1717716011**

---

**Diana Elizabeth Gordillo Noboa**

**C.I: 1716003619**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos a la Universidad Politécnica Salesiana, por habernos brindado la oportunidad de educarnos en sus aulas y forjarnos como grandes profesionales de segundo nivel.

A la directora del trabajo de titulación María Belén Bolaños, que gracias a sus conocimientos y experiencias nos supo guiar correctamente para la culminación del presente trabajo.

A todos nuestros profesores por el aporte académico brindado, que nos permitirá avanzar y desarrollarnos en el ámbito personal y profesional.

Diana Elizabeth Gordillo Noboa

&

Elías Wilfrido Espinoza Poveda

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo lo dedico primeramente a Dios, por ser mi fortaleza en cada momento de mi vida, por brindarme fuerza de voluntad, dedicación e iluminar los senderos por los que he caminado.

A mis padres Hugo Gordillo y Elsa Noboa, que son mi principal motivación y pilares en mi formación en valores y costumbres. A mi hermano quien me ha apoyado en todos los ámbitos de en mi vida con sus consejos, favores y dedicación de su tiempo.

Diana Elizabeth Gordillo Noboa

El trabajo de investigación que se ha realizado lo dedico a Dios, quien ha guiado mi camino y ha permitido que mis retos lleguen a cumplirse, gracias a su bendición y guía que me han fortalecido en cada momento.

A mis padres Rosa Poveda y Pedro Espinoza, quienes con su ejemplo de vida, su educación y su amor, llegaron a ser el pilar fundamental para conseguir cada uno de mis objetivos. A mi hermano Eduardo Espinoza, que siempre me ha apoyado para luchar día a día en todo lo que me he planteado.

Elías Wilfrido Espinoza Poveda

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>CAPÍTULO 1</b>	
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	3
1.1    Marco referencial .....	3
1.1.1    Principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas.....	3
1.1.2    Responsabilidad social.....	5
1.1.2.1    La base legal de la responsabilidad social en el Ecuador.....	6
1.1.2.2    Responsabilidad social empresarial.....	8
1.1.2.3    Dimensiones de la responsabilidad social empresarial.....	10
1.1.2.4    Principios básicos de la responsabilidad social.....	11
1.1.2.5    Elementos de la responsabilidad social.....	14
1.1.2.6    La responsabilidad social en el Ecuador.....	16
1.1.3    Derechos humanos acción laboral.....	17
1.1.4    Derechos humanos en Ecuador.....	19
1.1.5    Situación socio laboral del Ecuador.....	22
1.1.6    Derechos laborales.....	22
1.1.7    Ley de trabajo salud y seguridad industrial.....	23
1.2    Marco teórico académico .....	24
1.2.1    Marketing.....	24
1.2.2    Marketing social.....	24
1.2.3    Desarrollo de modelo estratégico operativo.....	25
1.2.4    Responsabilidad social empresarial como medio de publicidad.....	26
<b>CAPÍTULO 2</b>	
<b>ANÁLISIS SITUACIONAL</b> .....	27
2.1    Historia de la empresa .....	27
2.2    Estructura .....	27
2.3    Cadena de valor.....	28
2.3.1    Modelo de gobernanza.....	30
2.3.2    Gerencia – gestión administrativa.....	30
2.3.3    Recursos humanos.....	30
2.3.3.1    Nómina.....	34

2.3.3.2	Perfil de trabajador operativo.....	34
2.4	Análisis externo.....	35
2.4.1	Microambiente. ....	35
2.4.1.1	Análisis de los proveedores.....	35
2.4.1.2	Cliente. ....	36
2.4.1.3	Competencia.....	37
2.4.1.4	Público.....	38
2.4.2	Macroambiente.....	38
2.4.2.1	Sociodemográfico, cultural. ....	38
2.4.2.2	Entorno económico, político y legal. ....	39
2.4.2.3	Entorno natural. ....	40
2.4.2.4	Entorno tecnológico. ....	40

### **CAPÍTULO 3**

<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	41	
3.1	El problema de investigación .....	41
3.2	Principales causas o subproblemas .....	41
3.3	Efectos o consecuencias .....	41
3.4	Formulación del problema de investigación .....	44
3.5	Sistematización del problema de investigación .....	44
3.5.1	Research questions. ....	44
3.5.2	Investigative questions. ....	44
3.6	Objetivo general .....	46
3.7	Objetivos específicos.....	46

### **CAPÍTULO 4**

<b>DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	47	
4.1	Diseño de la investigación.....	47
4.1.1	Enfoque cualitativo. ....	47
4.1.2	Temporalidad retrospectiva.....	47
4.1.3	Diseño causal.....	48
4.1.4	Método – teórico histórico. ....	48
4.1.5	Segmentación – población – muestra.....	48
4.2	Diseño de las herramientas de investigación.....	49
4.2.1	Encuesta modelo personal operativo.....	49

4.2.2	Encuesta modelo personal administrativo.....	52
4.2.3	Entrevista banco preguntas.....	55
<b>CAPÍTULO 5</b>		
<b>ANÁLISIS DE RESULTADOS .....</b>		<b>58</b>
5.1	Análisis de resultados.....	58
5.1.1	Análisis de datos de la encuesta al personal operativo.....	58
5.1.2	Análisis de datos de la encuesta al personal administrativo.....	63
5.2	Síntesis situacional, análisis FODA .....	67
5.3	Matrices de evaluación situacional .....	69
5.3.1	Matriz de factores claves del éxito.....	69
5.3.2	Matriz de priorización del ambiente interno. ....	70
5.3.3	Matriz de evaluación del ambiente interno. ....	71
5.3.4	Matriz de priorización del ambiente externo.....	73
5.3.5	Matriz de evaluación del ambiente externo.....	74
<b>CAPÍTULO 6</b>		
<b>PROPUESTA DE INTERVENCIÓN .....</b>		<b>76</b>
6.1	Análisis estratégico .....	76
6.2	Propuesta estratégico – táctica .....	77
6.2.1	Tácticas.....	78
6.3	Plan operativo de la propuesta .....	83
6.4	Presupuesto.....	86
6.5	Viabilidad económica de la propuesta .....	86
6.5.1	Flujo de efectivo.....	87
6.5.2	Indicadores económicos .....	89
<b>CONCLUSIONES.....</b>		<b>90</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>		<b>91</b>
<b>LISTA DE REFERENCIAS .....</b>		<b>92</b>
<b>GLOSARIO .....</b>		<b>102</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Teorías de responsabilidad social .....	9
Tabla 2. Principios de la responsabilidad social empresarial.....	12
Tabla 3. Beneficios sociales encuesta personal operativo .....	59
Tabla 4. Beneficios sociales encuesta personal operativo .....	59
Tabla 5. Capacitaciones encuesta personal operativo .....	60
Tabla 6. Tabulación de equipos de provistos al personal operativo .....	60
Tabla 7. Promedio de edad encuesta personal administrativo. ....	63
Tabla 8. Tabulación de edad encuesta personal administrativo.....	63
Tabla 9. Porcentaje de edad encuesta personal administrativo.....	64
Tabla 10. Pago de utilidades encuesta personal administrativo.....	64
tabla 11. Afectación de trabajo en la familia, encuesta personal administrativo .....	66
tabla 12. Afectación de estrés laboral, encuesta personal administrativo .....	66
Tabla 13. Matriz de factores claves del éxito (FCE).....	69
Tabla 14. Matriz de priorización del ambiente interno (PAI).....	70
Tabla 15. Matriz de evaluación del ambiente interno (EAI).....	71
Tabla 16. Matriz de priorización del ambiente externo (PAE) .....	73
Tabla 17. Matriz de evaluación del ambiente externo (EAE).....	74
Tabla 18. Matriz FODA estratégico.....	76
Tabla 19. Costos de táctica de publicidad tecnológica .....	79
Tabla 20. Costos de táctica de reciclaje en la comunidad.....	80
Tabla 21. Costos de táctica programa de salud dental .....	80
Tabla 22. Costos de táctica capacitación de colaboradores .....	81
Tabla 23. Costos de táctica reconocimiento a los colaboradores.....	81
Tabla 24. Costos de táctica promoción .....	82
Tabla 25. Costos de táctica apoyo a la comunidad .....	82
Tabla 26. Plan operativo anual de la propuesta de intervención.....	84
Tabla 27. Costos de la propuesta.....	86
Tabla 28. Valor actual y flujo de efectivo de la empresa.....	87
Tabla 29. Valor actual neto y flujo de efectivo de la empresa.....	88
Tabla 30. Indicadores económicos .....	89

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Marco legal de responsabilidad social.....	6
Figura 2. Estructura legal para responsabilidad social.....	7
Figura 3. Dimensiones de la responsabilidad social empresarial.....	11
Figura 4. Perfil del emprendedor .....	14
Figura 5. Elementos de la responsabilidad social. ....	15
Figura 6. Organigrama Quito Inor Flowers.....	28
Figura 7. Cadena de valor Quito Inor Flowers.....	29
Figura 8. Marco lógico.....	43
Figura 9. Tabulación de sexo en encuesta colaboradores operativos.....	58
Figura 10. Como contribuye la empresa en la comunidad encuesta operativos .....	61
Figura 11. Como contribuye la empresa en la comunidad encuesta operativos. ....	62
Figura 12. Se encuentra conforme con su trabajo encuesta personal administrativo. 65	

## **RESUMEN**

La presente investigación se ha enfocado en identificar el desempeño de las funciones que realizan los colaboradores de Quito Inor Flowers, con la finalidad de establecer un modelo de responsabilidad social, el cual tiene como base los diez principios del Pacto Mundial de la Naciones Unidas; y, así mejorar el ambiente laboral, las condiciones de trabajo y por ende la productividad de la organización.

En este sentido se investigó las condiciones de trabajo de los colaboradores tanto operativos como administrativos, considerando que cada uno de estos grupos desempeñan funciones muy diferentes, exponiéndose a diversas condiciones propias de sus puestos de trabajo, en las cuales los operativos se encuentran expuestos a usar químicos que podrían afectar sus salud, mientras tanto, los empleados administrativos se encuentran expuestos a trabajos que causa estrés; considerando cada uno de los casos se lleva a analizar la información mediante encuestas y una entrevista.

Con la obtención de esta información proporcionada por los colaboradores de Quito Inor Flowers, se evalúa aspectos generales que ha sido considerados en el presente documento, de esta manera establecer un modelo de responsabilidad apropiado tanto para la empresa como para los colaboradores y así llegar los resultados que pretende la empresa.

Considerando la importancia que se da, a que una organización plantee un modelo de responsabilidad social para mejor su productividad, en este caso considerando a los colaboradores para la elaboración de dicho modelo, se pretende que se genere un valor agregado que impulsará a cada uno de los que son parte de la empresa y así brindar productos de mejor calidad, en base a un trabajo que conlleva calidez y compromiso.

## **PALABRAS CLAVES**

Responsabilidad social, colaboradores, talento humano, derechos humanos.

## **ABSTRACT**

This research has focused on identifying the performance of the functions performed by employees of Quito Inor Flowers, with the purpose to establish a model of social responsibility, which is based on the ten principles of the Global Compact of the United Nations; and thus to improve the environment labor, working conditions and hence the productivity of the organization.

In this sense the working conditions of both operational and administrative staff investigated, considering that each of these groups play very different roles, exposing themselves to various characteristics of their jobs conditions, which are exposed operational use chemicals that could affect their health, meanwhile, administrative employees are exposed to stressful jobs; it considering each case takes analyze information through surveys and interview.

By obtaining this information from employees of Quito Inor Flowers, general aspects have been considered in this paper, so to establish a model of appropriate responsibility for both the company and employees is evaluated and reach the results sought by the company.

Considering the importance given to an organization poses a model of social responsibility to better productivity in this case considering the contributors to the development of this model is intended to add value that will propel each generated which are part of the company and to provide better quality products, based on a job that involves warmth and commitment.

## **KEYWORDS**

Social responsibility, employees, human talent, human rights.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad las empresas están orientadas a mejorar los componentes que tiene en su organización, es decir, personas que se involucran tanto interna como externamente. Para lo cual se ha utilizado una herramienta apropiada para mejorar las condiciones de quienes están inmersos en el desempeño de la empresa, como es el caso de los modelos de responsabilidad social, ellos permiten generar valor agregado a las empresas y así apropiarse mucho más a las personas en la consecución de los objetivos planteados.

La investigación se enfoca en identificar las condiciones de trabajo de todos los colaboradores de Quito Inor Flowers, con el propósito de establecer cuáles son los factores que han afectado a que los mismos no puedan desarrollar todas sus habilidades y capacidades en la empresa.

La principal razón por la que se seleccionó a los colaboradores de Quito Inor Flowers, fue que la mayoría de ellos pertenecen a la localidad donde desarrolla sus actividades la organización. Por tal motivo, al tratar de mejorar las condiciones que ellos deben tener la comunidad también será beneficiada y así posicionar a la empresa en la comunidad.

En el capítulo 1 se recolecta toda la información teórica referente a los derechos humanos, laborales de salud y seguridad industrial, a su vez del marco teórico académico, en el que incluye marketing, responsabilidad social empresarial y su base legal en el Ecuador.

En el capítulo 2 se estableció el análisis situacional de la empresa, para conocer la situación de la misma mediante su historia y la estructura que posee, a su vez se contempla el análisis externo mediante el microambiente, proveedores, clientes, competencia, con la finalidad de conocer los involucrados de la organización.

Dentro del capítulo 3 se trata el marco metodológico, en el cual se establece la metodología de investigación que se aplicó en el desarrollo del documento, en donde se plantea el problema, y a su vez sistematizar el problema de investigación.

En el capítulo 4 se establece el diseño de la investigación, para lo cual se ha planteado principales herramientas para la obtener la información que se requiere.

En el capítulo 5 se plantean los respectivos análisis e interpretaciones de los resultados obtenidos, para culminar con la propuesta en el capítulo 6, es decir el modelo de responsabilidad social, basado en los colaboradores.

# **CAPÍTULO 1**

## **MARCO TEÓRICO**

### **1.1 Marco referencial**

#### **1.1.1 Principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas**

Los diez principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas permiten desarrollar esquemas y modelos de responsabilidad social enfocados en cuatro ejes, derechos humanos, principios laborales, principios sobre el medio ambiente y principio contra la corrupción; tomando en cuenta lo anteriormente expresado se ha elegido enfocarse en los principios laborales, mediante aquellos se podrá orientar a la organización, Quito Inor Flower, a tener una mejor relación con la comunidad y brindar un excelente aporte a la misma, mediante el desarrollo de sus colaboradores.

Con lo referido en el párrafo anterior, se detalla los diez principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, agrupados en sus cuatro ejes.

Derechos humanos:

Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales reconocidos universalmente, dentro de su ámbito de influencia.

Las empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices de la vulneración de los derechos humanos.

Estándares laborales:

Las empresas deben apoyar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.

Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.

Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.

Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y ocupación.

Medio ambiente:

Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.

Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.

Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

Anticorrupción:

Las empresas deben trabajar en contra de la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.

El Pacto Mundial ofrece la posibilidad de trabajar con las Naciones Unidas, compartir experiencias con las empresas y sus organizaciones en todo el mundo, y emprender un diálogo con los sindicatos y otros grupos. A las empresas compete incorporar en sus prácticas diarias los diez principios reconocidos desde hace mucho tiempo por la comunidad internacional como universales, en tratados y declaraciones oficiales, y promoverlos dentro de sus esferas de influencia.

Al apoyar el Pacto Mundial, los participantes deciden incorporarse a una red de empresas empeñadas en mejorar las prácticas comerciales, en cuatro áreas en las que se puede propiciar una globalización más justa e incluyente: los derechos humanos, las normas laborales, la protección del medio ambiente y la lucha contra la corrupción. También deciden entablar un diálogo encaminado a promover los objetivos de las Naciones Unidas y a ayudar a impulsar objetivos más amplios de la

sociedad; entre otros, una legislación sólida en relación con las diez áreas de los principios, un estado de derecho mejor y una buena gestión política y administrativa.

### **1.1.2 Responsabilidad social**

Existen varios conceptos que buscan definir a la responsabilidad social, sin embargo, una conceptualización clara podría ser: la preocupación de las personas o empresas por las consecuencias ambientales y sociales de la actividad humana o de las organizaciones.

Fruto de esta nueva los modelos de gestión de las organizaciones están siendo redefinidos para alinearse con la conciencia ética de la sociedad.

Los conceptos de responsabilidad social en todo el mundo dicen que no es una acción social filantrópica, moda pasajera, función de la organización y que no aplican solo para las empresas; más bien es un nuevo sistema de gestión de la operación de la organización que se preocupa por la sostenibilidad social y ambiental e involucra a todas las organizaciones, públicas y privadas, con o sin fines de lucro, nacionales e internacionales.

Entonces la responsabilidad social es un compromiso que involucra a todo tipo de organización (empresa, estado, universidad) a realizar acciones para combatir problemas de interés como: medio ambiente, pobreza, desigualdad de ingresos, atención de salud, hambre, desnutrición y analfabetismo generando un impacto positivo en la sociedad.

Como resultado del compromiso de las organizaciones con la responsabilidad social se ha ido buscando un marco legal apropiado que le permita tener una buena aplicación de este mecanismo y a su vez, apoyado en declaraciones, pactos y creación de organizaciones que permitan impulsar la misma a nivel mundial.

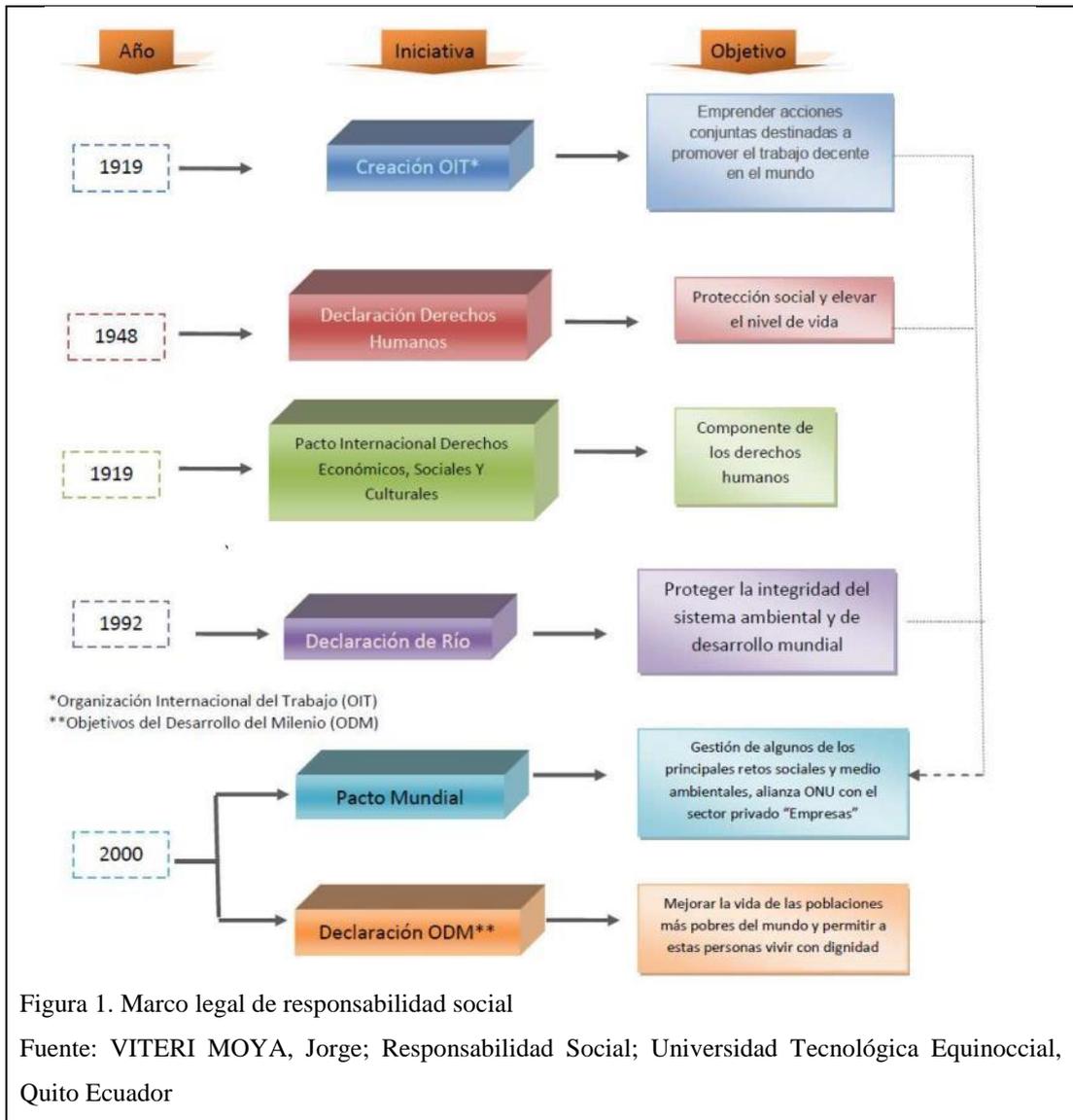


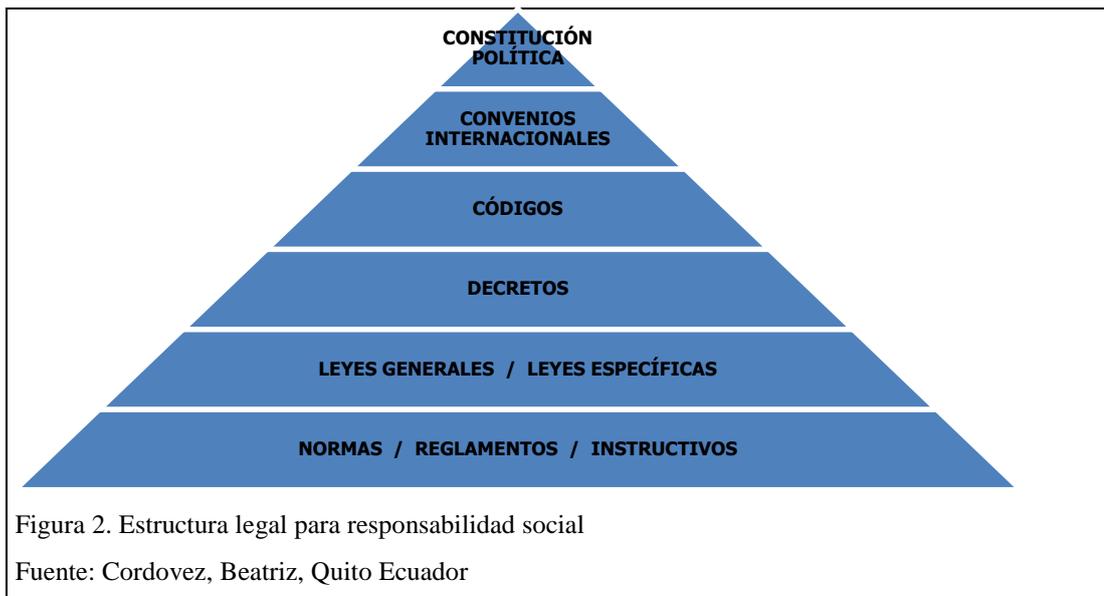
Figura 1. Marco legal de responsabilidad social

Fuente: VITERI MOYA, Jorge; Responsabilidad Social; Universidad Tecnológica Equinoccial, Quito Ecuador

### 1.1.2.1 La base legal de la responsabilidad social en el Ecuador

La responsabilidad social en el Ecuador se encuentra fundamentada en varias normativas legales aplicables que sirven como base para las organizaciones que se desempeñan en el país.

Para visualizar de mejor manera la estructura legal nos apoyaremos en la figura que describiremos a continuación:



En nuestro país la Constitución de la República del Ecuador es la ley suprema que proporciona el marco para la organización del estado y para las relaciones del gobierno con la ciudadanía. Este documento se encuentra dividido en nueve títulos que se subdividen en capítulos y estos en secciones que finalmente, se componen de artículos.

Los títulos más relevantes en relación al presente artículo son: Título II: Derechos, Título III: De los derechos, garantías y deberes, Título VI: Régimen de desarrollo, Título VII: Régimen del buen vivir.

En orden de prelación el Ecuador cuenta con un código de trabajo, decretos, reglamentos y normas ecuatorianas que en su contenido presentan parámetros para el control de temas como seguridad y salud industrial, enfermedades, indemnizaciones, prevención de riesgos.

Adicionalmente podemos mencionar que como muestra de los compromisos el país con fomentar el tema de responsabilidad social ha firmado alrededor de 27 acuerdos internacional con la OIT, entre los cuales están los 10 principios del pacto mundial de las Naciones Unidas.

### **1.1.2.2 Responsabilidad social empresarial**

La responsabilidad social empresarial (RES) se remonta a épocas muy antiguas, considerando que su bases (Bienestar del hombre y desarrollo de la comunidad) fueron analizadas por filósofos y expertos en ciencias cómo Aristóteles, Platón, Freud, Adam Smith, Jhon Nash entre otros, Aunque en los últimos tiempos a tomada mayor fuerza debido a la creciente conciencia social de la humanidad y a los consensos y aporte cultural de los distintos países.

Este nuevo enfoque de la manera de hacer negocios ha obligado a las organizaciones a replantear sus esquemas de gestión empresarial, dando prioridad a empatar el objetivo económico de la entidad con la ética social.

El Libro Verde de la Comisión Europea sobre RSC el cual busca fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas”, define a la RSC (Responsabilidad social corporativa) como “la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores” (Europea, 2011). Ser socialmente responsable significa invertir en el capital humano, el entorno y las relaciones con sus interlocutores. y no únicamente cumplir las obligaciones legales o jurídicas.

En conclusión el desarrollo sostenible de la responsabilidad social corporativa se lo puede realizar mediante acciones como el conocer cuáles son los retos planteados para el desarrollo sostenible en cada una de las sociedades en que la entidad tienen impacto, identificar cuáles son las expectativas de los llamados stakeholders, investigar cómo debería reaccionar para responder efectivamente a esos retos y, en especial integrar de manera efectiva la participación de todos los actores para el aprovechamiento de las oportunidades.

Existen varias teorías que buscan explicar el tema de la responsabilidad social empresarial (RES), la tabla resume algunas de las más representativas.

Tabla 1. Teorías de Responsabilidad Social

Teorías de responsabilidad social empresarial					
Autores					
Geofrey P. Lantos (2001)	Archie Carroll (1991)	De la Cuesta y Valor (2003)	Elizabeth Garriga y Domenec Melé (2004)	Maignan y Ferrell (2004)	Según Olabe (2002)
Visiones	Divisiones	Responsabilidades	Teorías	Responsabilidad social corporativa	Esferas
Visión de generación de ganancias como fin único:	Responsabilidades económicas	Responsabilidad económica:	Teorías Instrumentales	Responsabilidad social corporativa como obligación social	Primera esfera: la empresa tiene el poder de decisión y su control sobre la misma es total
Visión de generación de ganancias en un ámbito limitado	Responsabilidades legales	Responsabilidad socio-cultural	Teorías integradoras	Responsabilidad social corporativa como obligación hacia los stakeholders (y no hacia la sociedad en global).	Segunda esfera: Empresas con las que mantiene una intensa relación de negocios
Visión de bienestar social	Responsabilidades éticas	Responsabilidad medioambiental	Teorías de carácter político	Responsabilidad social corporativa como motivación ética: destacar la importancia de una actividad corporativa por sí misma independientemente de si existe obligación social o de los grupos de interés.	Tercera esfera: Proyecta su influencia y participa en la comunidad local
Visión de empresa al servicio de la comunidad	Responsabilidades filantrópicas		Teorías sobre ética y moral en los negocios	Responsabilidad social corporativa como proceso de dirección.	Cuarta esfera: interacciona con el conjunto de la sociedad

Nota: Muestra las diferentes teorías de responsabilidad social

Elaborado por: Diana Gordillo & Elías Espinoza

A continuación describiremos la teoría de Maignan y Ferrell (2004), misma que agrupan las distintas aportaciones académicas al estudio de la responsabilidad social corporativa (RSC) en 4 puntos de vista distintos:

Responsabilidad social corporativa (RSC) como obligación social.

Responsabilidad social corporativa (RSC) como obligación hacia los stakeholders (y no hacia la sociedad en global).

Responsabilidad social corporativa (RSC) como motivación ética: destacar la importancia de una actividad corporativa por si misma independientemente de si existe obligación social o de los grupos de interés.

Responsabilidad Social Corporativa (RSC) como proceso de dirección.

### **1.1.2.3 Dimensiones de la responsabilidad social empresarial**

Libro Verde de la Comisión de las Comunidades Europeas (2001), menciona que la responsabilidad social comunitaria tiene dos dimensiones:

La interna (esfera de la empresa): las actividades afectan a los trabajadores en temas como: gestión de recursos humanos, salud y seguridad en el lugar de trabajo, adaptación al cambio; y la gestión de los recursos naturales utilizados en la producción.

Externa (las otras esferas): está conformada por los socios comerciales, proveedores, consumidores, autoridades, organizaciones no gubernamentales.

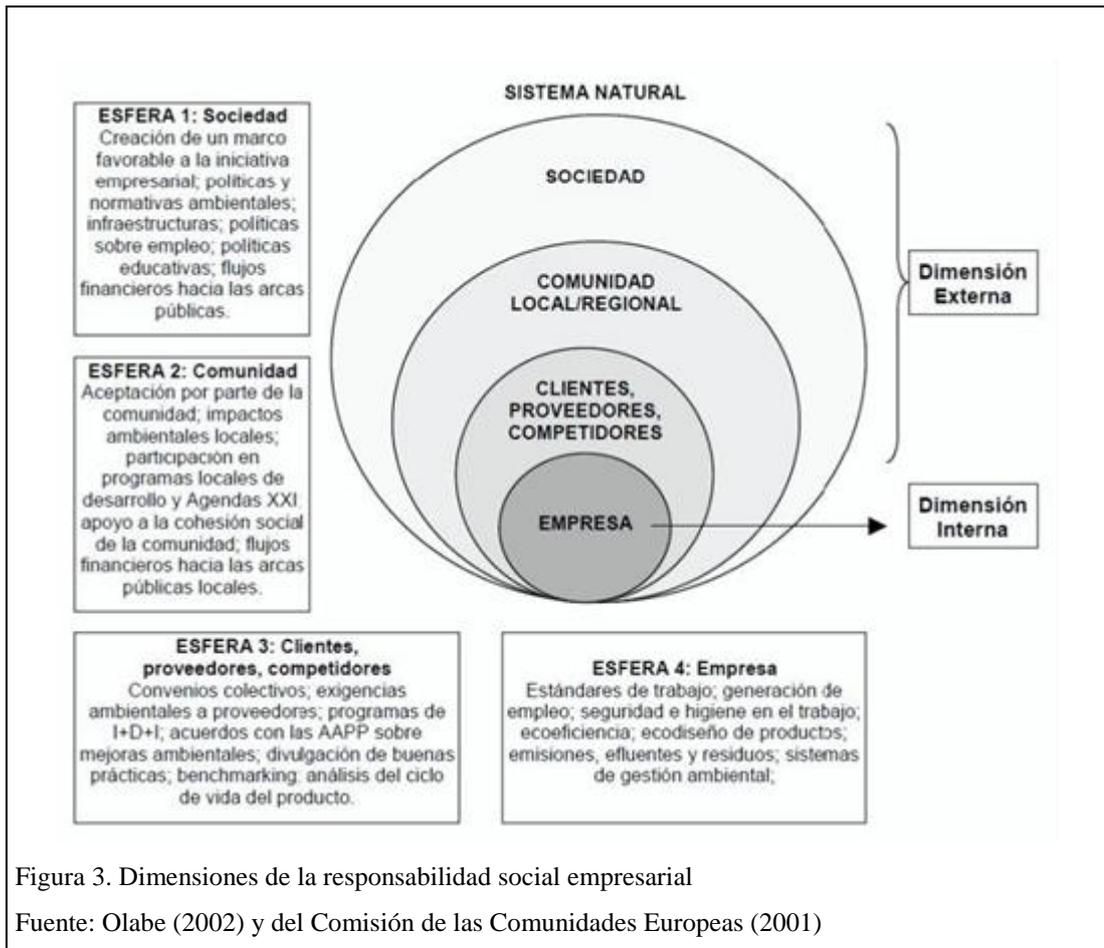


Figura 3. Dimensiones de la responsabilidad social empresarial

Fuente: Olabe (2002) y del Comisión de las Comunidades Europeas (2001)

Este nuevo enfoque de la manera de hacer negocios ha obligado a las organizaciones a replantear sus esquemas de gestión empresarial, dando prioridad a empatar el objetivo económico de la entidad con la ética social.

#### 1.1.2.4 Principios básicos de la responsabilidad social

Lizcano y Moneva (2004), proponen como reglas fundamentales que deberían regir el comportamiento socialmente responsable de las organizaciones, los principios básicos siguientes:

Tabla 2. Principios de la responsabilidad social empresarial

Transparencia	Acceso a la información que la organización proporciona sobre su comportamiento social y que es palpable a las expectativas sociales. Un instrumento para cumplir este principio es la publicación de un informe dirigido a los grupos de interés de la compañía.
Materialidad	La organización debe tener en cuenta las necesidades y expectativas de las partes interesadas en la toma de decisiones, afrontando todas las dimensiones de la RSC, así como todas sus actividades e impactos, directos e indirectos.
Verificabilidad	Las actuaciones socialmente responsables de la entidad deben someterse a una verificación externa con el objetivo de que expertos independientes puedan auditar las actuaciones de la empresa.
Visión amplia	La organización debe plantearse sus objetivos de RSC en el contexto de sostenibilidad más amplio posible, considerando el impacto que produce sus operaciones a nivel local, regional, continental y global, teniendo siempre presente el legado para las futuras generaciones.
Mejora continua	La RSC va ligada estrechamente a la idea de gestión continuada, que tiene como objetivo principal la supervivencia de la organización. Las estrategias de RSC pretenden asegurar la viabilidad del proyecto empresarial al largo plazo.
Naturaleza social de la organización	La RSC está arraigada en la creencia y reconocimiento de la naturaleza social de las organizaciones, como valor que prevalece sobre cualquier otra consideración de tipo económico o técnico. Destaca el valor y el papel del ser humano como ente individual y social, origen y fin de la organización.

Nota: Se detalla los principios en que se basa la responsabilidad social, considerando los elementos más importante.

Fuente: Lizcano y Moneva 2004, se establece los principios de responsabilidad social

Con el fin de recopilar y analizar las posiciones de los distintos autores acerca de la RSE O'Brien (2000) dividió las teorías en dos grupos.

El primer grupo: apegados a los paradigmas ortodoxo, define que la única responsabilidad social de la empresa es ofrecer bienes y servicios a la sociedad.

El segundo grupo: mira a la empresa como un organismo que forma parte de la sociedad, cuya función es más que la obtención de beneficios a corto plazo.

A partir de estos dos grupos, Quazy y O'Brien (2000) plantean un modelo bidimensional de RSC, que consta de dos ejes, el horizontal representa el nivel de responsabilidad de la compañía, y el vertical representa la percepción de emprender acciones sociales en la empresa.

En función de estos dos ejes se desarrollan cuatro perspectivas distintas para considerar la RSC en la entidad:

Perspectiva clásica: Visión reducida de la responsabilidad social y la consideran un costo.

Perspectiva socioeconómica: Visión reducida de la responsabilidad social, pero ya se considera brindar beneficios a la comunidad.

Perspectiva moderna: La entidad es un ente social responsable de todas las acciones con las que se relaciona con cada uno de sus stakeholders.

Perspectiva filantrópica: Visión amplia de la responsabilidad por los que las acciones son tratadas como actividades altruistas, que representan un coste pero que se realizan por cuestiones morales y éticas.

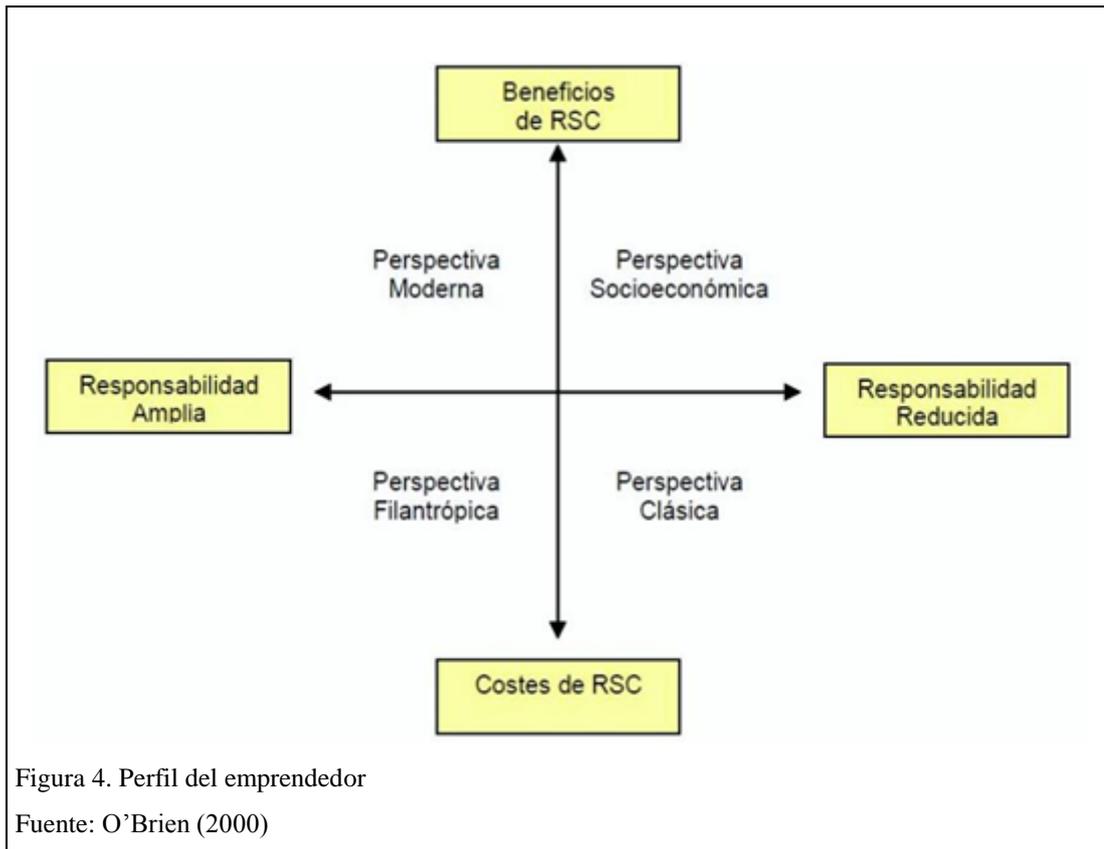
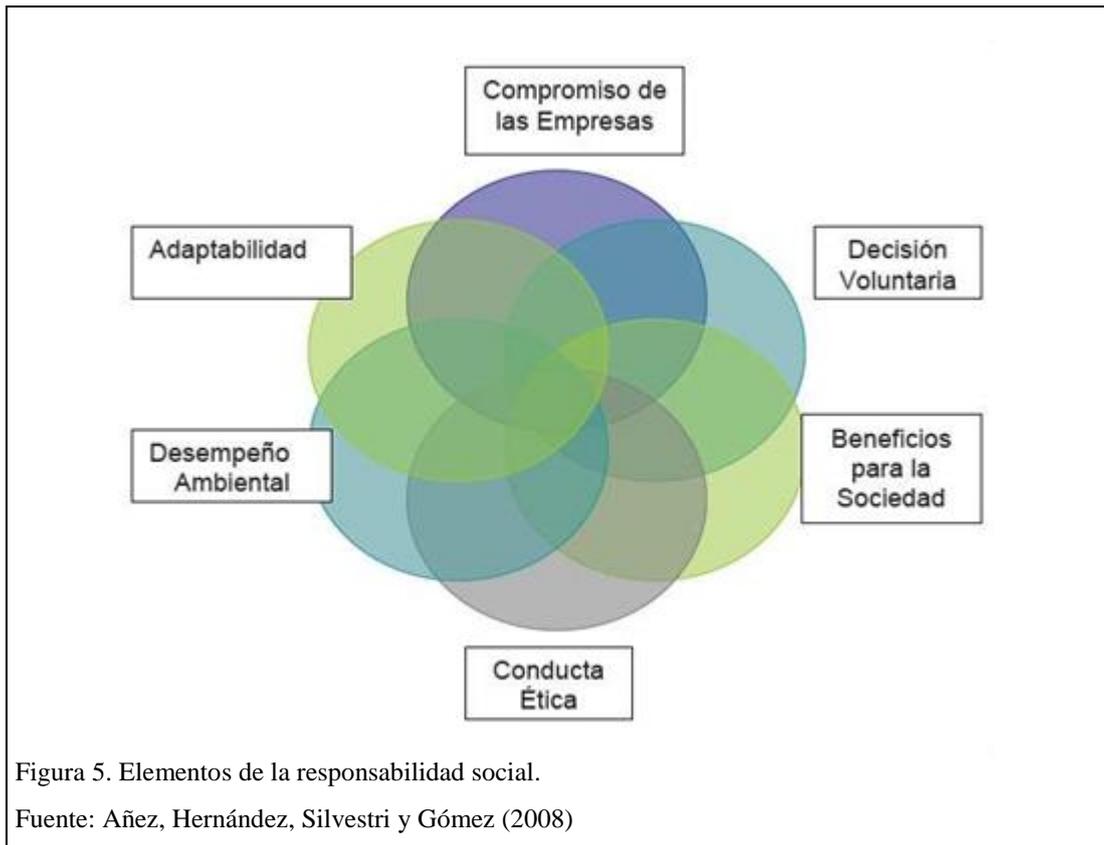


Figura 4. Perfil del emprendedor

Fuente: O'Brien (2000)

### 1.1.2.5 Elementos de la responsabilidad social

Los elementos importantes que señalan los diferentes autores acerca de la responsabilidad social corporativa se los aprecia de mejor manera en el gráfico descrito a continuación:



**Compromiso de las empresas:** Responsabilidad de las compañías para operar de una manera que agregue valor a la sociedad.

**Decisión voluntaria:** La responsabilidad social empresarial es una postura de la empresa que se la debe tomar de manera voluntario y no regulada por ley.

**Beneficios para la sociedad y públicos de interés:** Los clientes, proveedores, empleados como parte de la sociedad deben beneficiarse de las operaciones de la compañía.

**Conducta ética:** Está enfocada hacia las prácticas de negocios responsables.

**Desempeño ambiental:** Hace especial énfasis en el cuidado del medio ambiente.

**Adaptabilidad:** Se refiere a la importancia de adaptar la RSE al contexto y realidad de cada una de las sociedades considerando las particularidades del entorno en el que se desenvuelve.

### **1.1.2.6 La responsabilidad social en el Ecuador**

Las empresas ecuatorianas se encuentran adaptándose a los nuevo papel en la sociedad por lo que han enfrentado una etapa de transición, pasando de prácticas de ayuda social como beneficencia y caridad, a la responsabilidad social empresarial.

Fundación Esquel Ecuador, en 1998 fue la pionera en la promoción de la responsabilidad social, junto al Synergos Institute de Estados Unidos y otras organizaciones del país, para impulsar esta nuevas teorías en el país se crea el Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES), y en el año 2005 se constituye esta organización no gubernamental (ONG), como miembro de la Red Continental de Forum Empresa.

Según un estudio desarrollado por CERES, 8 de cada 10 ecuatorianos desconoce qué es la responsabilidad social corporativa. En este mismo estudio realizado en la ciudad de Quito, se asocia a la responsabilidad social corporativa con acciones y compromisos de las empresas con el medio ambiente o el entorno comunitario y en Guayaquil se asocia este concepto con programas de ayuda a damnificados. La organización no gubernamental (ONG) británica Accountability, según el estudio “Estado de la Competitividad Responsable”, ubica al Ecuador en la posición 79, en un ranking de 108 países. En la cultura ecuatoriana se confunde el concepto de responsabilidad social corporativa como obras de beneficencia exclusiva de gente adinerada y, en el caso de las empresas, como una acción de marketing.

En el país existen empresas líderes en el tema de la RSE, las cuales han demostrado su compromiso con la sociedad, entre las principales podemos citar:

REPSOL YPF Ecuador S.A., Ecuador Bottling Company (Coca – Cola), PRONACA, Palmeras del Ecuador S.A., Holcim Ecuador, Nestlé Ecuador, Yanbal Ecuador S.A.; y, Supermercados La Favorita C.A.

### **1.1.3 Derechos humanos acción laboral**

Los derechos humanos se pueden constituir como derechos y libertades fundamentales que son inherentes a las personas, sin que para ello sea importante el lugar de nacimiento, sexo, cultura, raza, religión, etnia, idioma, tendencia política o cualquier otra condición.

Los derechos humanos pueden estar expresamente legislados, es decir, que los mismos ya se encuentren publicados en las leyes de organismos internacionales, constituciones, leyes explícitas, etc., que garanticen el goce de los derechos anteriormente mencionados.

Ante los antecedentes descritos podemos mencionar que los derechos humanos son los principios fundamentales para el desarrollo digno del trabajo, por lo que la Organización Internacional de Trabajo (OIT), establece en la declaración relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo, en ocho convenios agrupados de la siguiente manera:

Libertad de asociación y libertad sindical:

Convenio sobre la libertad sindical y la protección del derecho de sindicación, 1948.

Convenio sobre el derecho de sindicación y de negociación colectiva, 1949.

Eliminación de todas las formas de trabajo forzoso:

Convenio sobre el trabajo forzoso, 1930,

Convenio sobre la abolición del trabajo forzoso, 1957.

Eliminación de la discriminación en materia de empleo y ocupación:

Convenio sobre la discriminación (empleo y ocupación), 1958.

Convenio sobre igualdad de remuneración, 1951.

Abolición efectiva del trabajo infantil:

Convenio sobre la edad mínima, 1973.

Convenio sobre las peores formas de trabajo infantil, 1999.

Internacionalmente existen diversas iniciativas, que no son jurídicamente vinculantes, en las cuales las empresas pueden desempeñar sus actividades en base a los derechos humanos, enfocados en la responsabilidad social. Entre las más importantes, se encuentran:

Las directrices de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) para las empresas multinacionales, de 1976. Esta iniciativa brinda recomendaciones para la conducción de negocios responsables en 42 países, que representan el 85% de la inversión extranjera directa. En mayo del 2011 estas directrices fueron actualizadas y, por primera vez, se incluyó un capítulo sobre los derechos humanos.

La declaración tripartita de principios sobre las empresas multinacionales y la política social de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), de 1977 (texto revisado en el 2000 y el 2006). Acordada globalmente por empresas, trabajadores y Gobiernos, ofrece recomendaciones para las multinacionales en materia de empleo, formación, condiciones de trabajo y de vida y relaciones laborales. En los párrafos 8 a 12 de la Declaración, se hace mención a la necesidad de respetar los derechos humanos.

El Pacto Mundial de las Naciones Unidas (UN Global Compact), del 2000. Se trata de una iniciativa voluntaria, en la cual las empresas se comprometen a alinear sus estrategias y operaciones con diez principios universalmente aceptados en cuatro áreas temáticas: derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anti-corrupción. Cuenta con la participación de más de 5.000 empresas de alrededor de 130 países, siendo la iniciativa de ciudadanía corporativa más grande del mundo.

Los estándares de desempeño de sostenibilidad social y ambiental de la Corporación Financiera Internacional (IFC), del 2006. Brindan a las empresas directrices sobre el desempeño social y medioambiental con el objeto de promover el desarrollo sostenible del sector privado en los países en desarrollo, ayudando a reducir la pobreza y a mejorar la vida de los pueblos. En mayo del 2011 se actualizó el documento y por primera vez se hizo referencia a los derechos humanos.

La guía de responsabilidad social, ISO 26000, de la Organización Internacional de Estandarización (ISO), del 2010. Fruto del trabajo de cerca de 450 expertos y 210 observadores de más de 99 países, la ISO 26000 aporta un consenso universal acerca de los principios, materias fundamentales y asuntos de responsabilidad social que deberían ser tenidos en cuenta por las organizaciones. La guía dedica un capítulo al tema de los derechos humanos e introduce el concepto de diligencia debida como mecanismo eficaz para asegurar que la toma de decisiones y las actividades de las organizaciones se enmarquen dentro del respeto a estos derechos.

#### **1.1.4 Derechos humanos en Ecuador**

El Estado, entendido como una nación política y jurídicamente organizada encargada de regular la vida de los ciudadanos que habitan en la república del Ecuador, tiene obligaciones frente a los derechos humanos, de respetarlos, protegerlos, garantizarlos y repararlos, es decir, deberes positivos y negativos que los interpretamos como compromisos de hacer y de dejar de hacer. De la misma manera, el Estado será responsable por las violaciones de derechos humanos que sean resultado de actos comisivos o de omisión que tengan como resultado el detrimento de los derechos básicos de las personas.

De lo señalado, se desprende que el Ecuador al haber suscrito y ratificado convenios y tratados internacionales relacionados con los Derechos Humanos se ha comprometido a nivel mundial y regional a cumplir con las obligaciones de respetar, garantizar, proteger, actuar con debida diligencia y reparar, en todo lo referente a esta temática y para una mejor comprensión de las obligaciones del Estado frente a los derechos humanos.

La obligación de respetar equivale a una obligación de no hacer que corresponde a la existencia de límites al ejercicio del poder estatal. Estos límites son los derechos humanos. En ese orden de ideas, la obligación de respetar exige que el Estado y sus agentes no violen los derechos humanos establecidos en los diferentes instrumentos internacionales.

La obligación de garantizar consiste en el deber de los Estados de adoptar las medidas necesarias que permitan a todos los seres humanos sujetos a su jurisdicción, el goce y ejercicio pleno y efectivo de los derechos humanos. Al respecto, la Corte Interamericana de Derechos Humanos ha señalado que, esta obligación implica el deber de los Estados Partes de organizar todo el aparato gubernamental y, en general, todas las estructuras a través de las cuales se manifiesta el ejercicio del poder público, de manera tal que sean capaces de asegurar jurídicamente el libre y pleno ejercicio de los derechos humanos.

La obligación de proteger exige que los Estados impidan los abusos de los derechos humanos contra individuos y grupos provenientes de sus agentes estatales o por parte de terceros.

El Ecuador con la entrada en vigencia de la Constitución de la República del 2008, incorpora en el ordenamiento jurídico interno mecanismos o garantías de protección de los derechos humanos.

Para efectos legales el Ecuador cuenta con los siguientes instrumentos que garantizan los derechos humanos:

Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad y Constitución del Ecuador (Arts. 47 y 48).

Convención sobre los Derechos del Niño y Constitución del Ecuador (Arts. 44, 45 y 46).

Convención Interamericana para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra la mujer “Convención De Belem Do Para”.

La Condición de Refugiado en virtud de la Convención de 1951 y el Protocolo de 1967 sobre el Estatuto de los Refugiados y Constitución del Ecuador (Arts. 41).  
Constitución del Ecuador (Art. 50).

Convenio OIT Nro. 169 sobre pueblos indígenas y tribales en países independientes, Declaración de las Naciones Unidas sobre los derechos de los pueblos indígenas y Constitución del Ecuador (56,57, 58, 59, 60, 171), etc.

Uno de los mecanismos que han permitido garantizar los derechos humanos en el Ecuador, ha sido mediante la implantación de subsidios.

Para lo cual el estado ecuatoriano ha establecido los siguientes planes que están financiados en el presupuesto general del Estado, y son los siguientes:

Bono de desarrollo humano, es el programa pilar del sistema de protección social del Ecuador. Creado con el nombre de Bono Solidario en el mes de septiembre de 1998, fue diseñado como una medida de compensación social otorgada por el Estado ante la eventual reducción y eliminación de los subsidios generalizados energéticos altamente regresivos en la gasolina, el gas y la electricidad. En su espíritu inicial, se constituyó como un subsidio directo que tenía el objeto de proteger el consumo mínimo de las personas pobres del país que se verían afectadas por esta eliminación de subsidios. Posteriormente, y dada la crisis económica-política que afectó al país entre 1999-2000, se constituyó como la principal herramienta del gasto social del país para combatir los efectos de la crisis y proteger a la población más vulnerable.

El programa Joaquín Gallegos Lara, consiste en la entrega de una ayuda económica de 240 dólares a un familiar cuidador o persona que se haga responsable del cuidado de una persona que padece de discapacidad física o intelectual severas, dicha ayuda es pagado a través del Banco Nacional de Fomento.

También se entrega medicinas, capacitación en áreas como salud, higiene, rehabilitación, nutrición, derechos y autoestima y se compromete además a cumplir con un seguimiento permanente por parte del Seguro Social Campesino y el Ministerio de Salud, en coordinación con la Vicepresidencia de la República.

### **1.1.5 Situación socio laboral del Ecuador**

Como referencia del entorno social, es preciso revisar también la situación laboral de la población económicamente activa.

Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos del Ecuador, son ocupados plenos, los trabajadores de 10 años y más que laboran, como mínimo, la jornada legal de trabajo y tienen ingresos superiores al salario unificado legal y no desean trabajar más horas, o bien que trabajan menos de 40 horas y sus ingresos son superiores al salario unificado legal y no desean trabajar más horas.

Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos del Ecuador, a nivel nacional urbano y rural, en el año 2012, el 43% de la población económicamente activa del Ecuador se encontró en ocupación plena, es decir 4 de cada 10 ecuatorianos. Mientras el 53% son subempleados y el 4% desempleados.

Por lo descrito, más de la mitad de la población no cuenta con un trabajo permanente que cubra las 40 horas mensuales y están dispuestas a tener otro empleo además del actual para cubrir sus gastos básicos, de acuerdo al Instituto Nacional de Estadística y Censos del Ecuador.

### **1.1.6 Derechos laborales**

Los principios generales del derecho laboral son pautas superiores derivadas de la conciencia social sobre la personería jurídica de una empresa. Los principios del derecho del trabajo son reglas inalterables e ideas esenciales que forman las bases sobre las cuales se sustenta todo ordenamiento jurídico-laboral. Su finalidad es proteger la dignidad del trabajador y proyectar su eficiencia, tanto al iniciarse el vínculo laboral, como durante su desarrollo y al momento de su extinción.

En el Ecuador el ordenamiento jurídico establece a la Constitución de la República como la norma suprema y en consecuencia como el cuerpo jurídico con mayor jerarquía, es así que en dicho cuerpo normativo se encuentran establecidos los derechos de las y los ciudadanos ecuatorianos, los derechos de los trabajadores, los derechos de los servidores públicos, los principios del trabajo, entre otras garantías constitucionales que amparan a todas y todos los ecuatorianos.

El Artículo 326 de la Constitución de la República del Ecuador establece los principios que sustentan el derecho al trabajo en el Ecuador.

### **1.1.7 Ley de trabajo salud y seguridad industrial**

La salud y seguridad industrial es un aspecto fundamental para el desarrollo de las actividades de los trabajadores, sea que desempeñen tareas físicas o de índole intelectual; tomando en consideración lo expuesto, las empresas deben proteger la integridad de los colaboradores, tanto en su aspecto físico, como en el de su salud, para lo cual se deben implementar mecanismos apropiados, como reglamentos internos, equipos apropiados para el desempeño de sus labores, equipos médicos, etc., que sean la base para que los trabajadores se encuentren seguros.

El Ecuador tiene instrumentos legales que garantizan el cumplimiento en relación a la salud y seguridad industrial. Para dar fiel cumplimiento a las leyes, existen instituciones que realizan un control de la aplicación de las mismas, dichos organismos son el Ministerio del Trabajo y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).

A lo expresado con anterioridad la Constitución del Ecuador, en su Art. 326, numeral 5 sustenta la seguridad y la salud en el trabajo. A su vez existen convenios con la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

## **1.2 Marco teórico académico**

### **1.2.1 Marketing**

La amplitud del marketing hace muy difícil de definirlo en un solo concepto, sin embargo una buena definición que engloba la verdadera intencionalidad del marketing podría ser (Kotler, 2003) “el proceso social y administrativo por el que los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes o servicios” (Kotler, 2003, p. 37)

Otro concepto que engloba la intencionalidad del marketing “el marketing es el conjunto de actividades necesarias para convertir el poder de compra en demanda efectiva de bienes y servicios” (Publicaciones Vértice S.L., 2008)

Sin embargo, el marketing está enfocado en satisfacer las necesidades del consumidor mediante el intercambio de bienes y servicios. En los últimos tiempos se ha incrementado la preocupación del mercado en los temas sociales por lo que además de satisfacer la necesidad del consumidor también se toman en cuenta otros aspectos de responsabilidad social como el ambiente de trabajo, impacto ambiental entre otros. Fruto de esta tendencia podemos observar que ha dado lugar a una especialización del marketing denominada Marketing Social.

### **1.2.2 Marketing social**

El marketing social es la más nueva filosofía del marketing, el mismo toma en cuenta los nuevos problemas del mercado como: escasez de recursos, problemas ecológicos, problemas económicos mundiales.

Según Kotler, (2003) es “La idea de que la organización debe determinar necesidades, deseos e intereses de los mercados meta y entonces debe proporcionar valores superiores a los clientes de forma tal que se mantenga o mejore el bienestar del consumidor y la sociedad” (p. 40)

Esta filosofía de marketing intenta combinar el bienestar a largo plazo con los deseos de corto plazo del consumidor y la sociedad. Como resultados de estas tendencias las empresas cada vez intentan estar más alineadas con las mejores prácticas laborales y ecológicas para tener una ventaja competitiva y llegar a su mercado objetivo.

### **1.2.3 Desarrollo de modelo estratégico operativo**

Una vez que se ha definido que es marketing, como se ha descrito en los subcapítulos anteriores, se procede, a detallar como se debería plantear un modelo estratégico operativo.

En primera instancia, se debe establecer los objetivos tanto generales como específicos para la consecución de lo que se ha planteado en para el proyecto a ser establecido.

En segunda instancia, construir la cadena de valor que guiará el modelo, estableciendo los elementos propios de la misma.

En tercera instancia, se debe determinar mediante el respectivo análisis el microambiente y el macro ambiente que afecta a la empresa, con la finalidad de tener claro el panorama en que se desenvuelve la misma.

En cuarta instancia, se debe establecer el mecanismo con el que se pretende obtener la información para un proyecto, es decir, el tipo de investigación que se efectuaría y los medios propios de la misma.

En quinta instancia, es importante realizar el análisis situacional de la organización o proyecto, esto involucra la determinación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

En sexta instancia, se debe definir la propuesta estratégica como tal, la cual incluye el análisis estratégico, la definición de las estrategias en sí, la determinación de las tácticas, definir el plan operativo anual y establecer la situación financiera del proyecto.

Al cumplir con los preceptos anteriormente detallados se logrará concebir un modelo estratégico operativo.

#### **1.2.4 Responsabilidad social empresarial como medio de publicidad**

La publicidad según Russell (2005) es “Una forma nueva de ver algo, una forma novedosa de hablar sobre un producto o servicio, una nueva dimensión dramática que le da al observador una nueva perspectiva”. (511)

Haciendo referencia a este concepto podemos notar que las empresas hoy en día toman en cuenta las nuevas filosofías del marketing como responsabilidad ecológica, social y laboral para realizar sus campañas publicitarias poniendo énfasis en los reconocimientos obtenidos sobre estos temas. Esto genera que el mercado prefiera sus productos o servicios sobre los de la competencia.

## **CAPÍTULO 2**

### **ANÁLISIS SITUACIONAL**

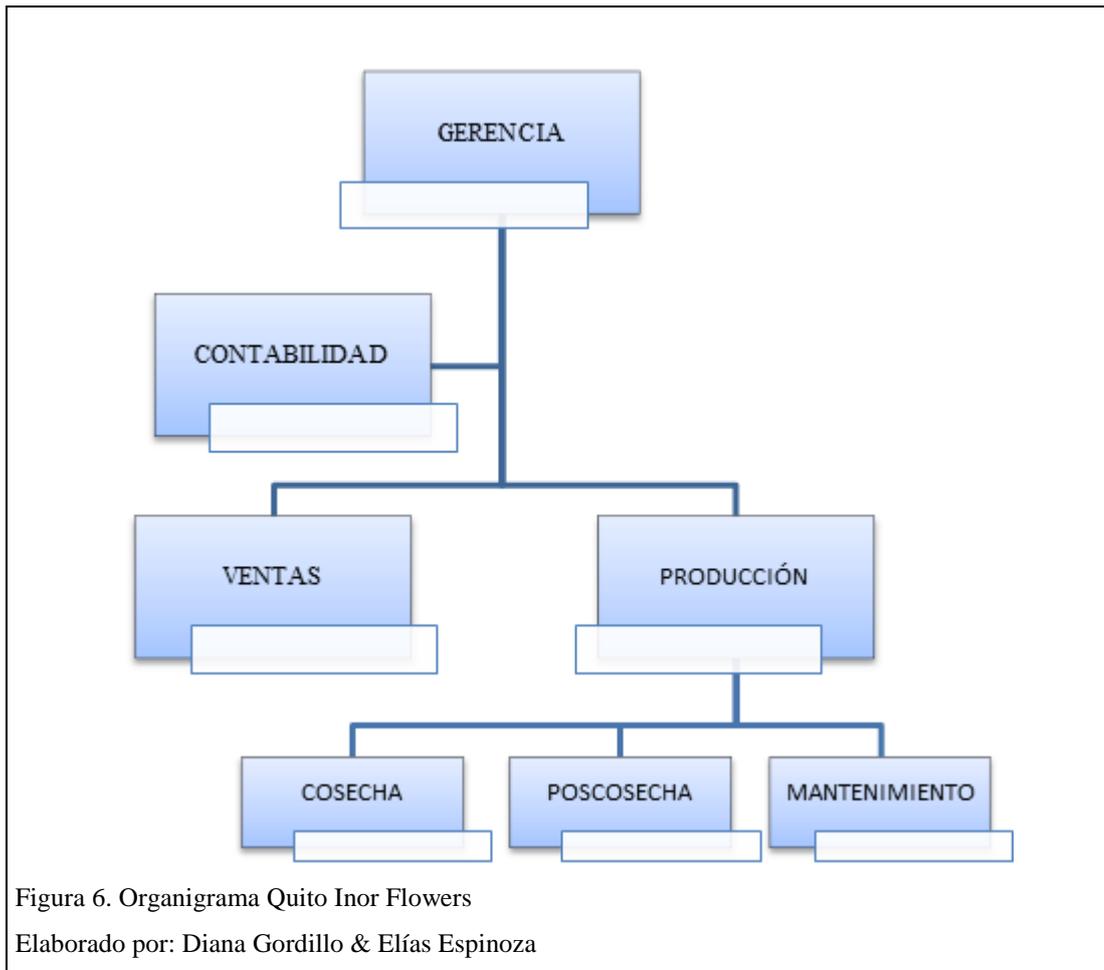
#### **2.1 Historia de la empresa**

Quito Inor Flowers se dedica a la producción y exportación de rosas. Su principal misión es ofrecer a sus clientes rosas de alta calidad. La empresa inició sus actividades en 1995 como comercializadora, en 2001 se asoció con otra productora de flores, lo cual marcó su primera intervención cercana al proceso de producción de rosas. En marzo del 2011, empezaron a manejar su propia productora al mismo tiempo que la comercialización de sus flores, es decir, se responsabilizaron por todo el proceso de producción de la rosa.

La empresa está ubicada en la sierra centro de Ecuador y cuenta con alrededor de 65 empleados, repartidos entre su finca y sus diferentes áreas, así como en sus oficinas. La rotación de personal es muy alta, debido a la idiosincrasia de la gente del sector, sin embargo el número permanece constante.

#### **2.2 Estructura**

La estructura que tiene Quito Inor Flowers, está acorde a las necesidades de la organización y al número de colaboradores con que cuenta, por tal motivo, se plantea la siguiente distribución:

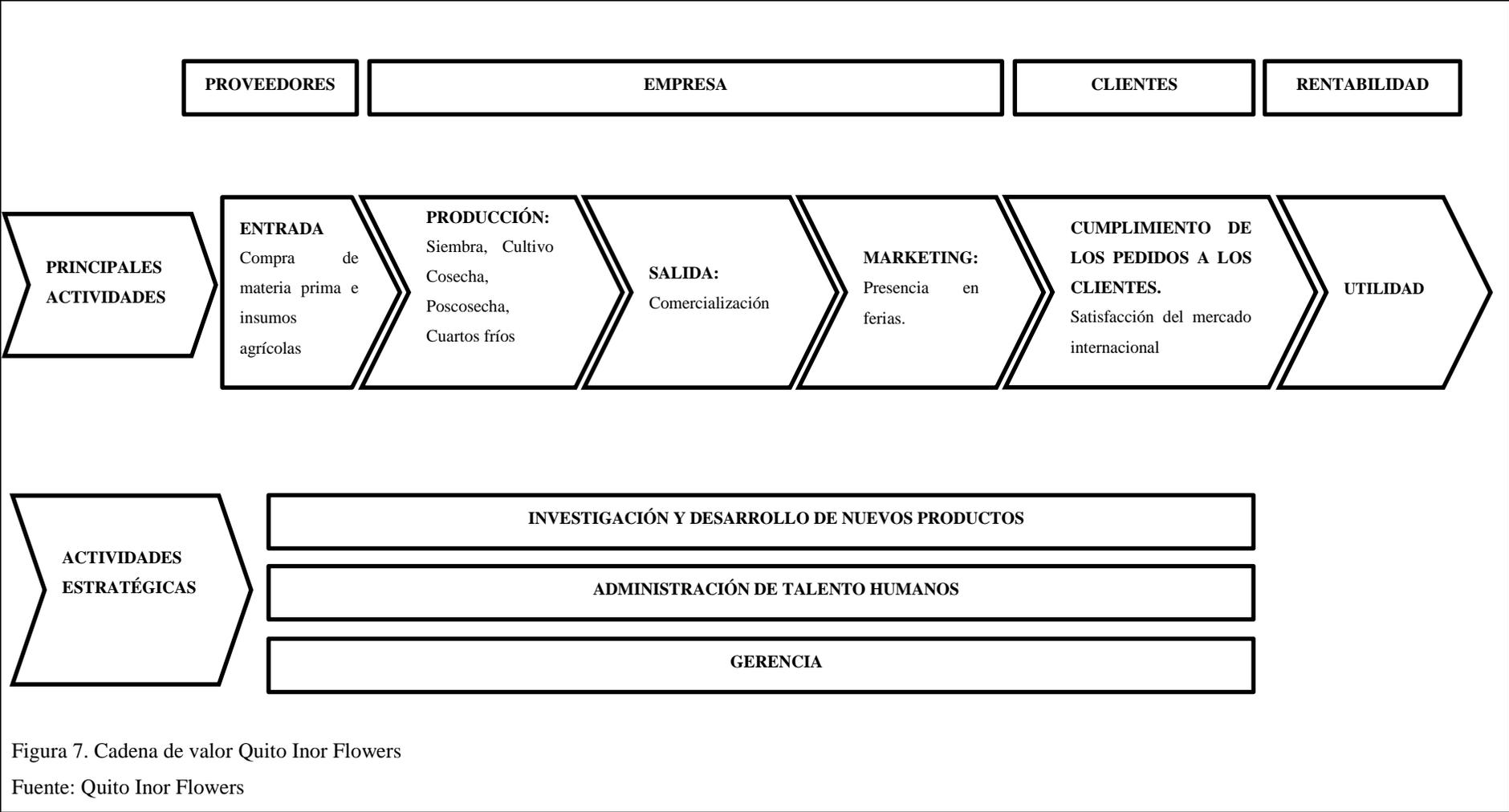


### 2.3 Cadena de valor

La cadena de valor divide a la empresa en procesos para revelar áreas de oportunidad. Los procesos con los que cuenta cada empresa son diferentes y únicos, pero es la forma más fácil en que se obtiene una ventaja competitiva considerando los costos.

La cadena de valor para una empresa florícola, se determina por múltiples actividades o procesos que se desarrollan en secuencia lógica para guiar la producción y comercialización de flores, y de forma específica en las empresas productoras y comercializadoras de rosas como lo es Quito Inor Flower.

La siguiente figura, muestra la cadena de valor representativa que le permite a Inor Flowers obtener una ventaja competitiva para cada proceso que abarcan las siguientes actividades:



### **2.3.1 Modelo de gobernanza.**

El modelo de gobernanza de la empresa, constituida como Inor Flowers Quito, es de una sociedad en donde el socio mayoritario está basado en Rusia, sin embargo no se involucra directamente en las decisiones y políticas estratégicas de la empresa que se encuentra en Ecuador, pero si exige resultados. Existe un código donde están reglamentadas las potestades de cada uno de los tres socios. La empresa forma parte del grupo Flower House.

### **2.3.2 Gerencia – gestión administrativa**

La responsable de la gerencia general de la empresa es la Sra. Inés Ortiz, la presidencia de la misma a cargo del Sr. Jorge Cadavid (socio principal), el otro socio es Luis Cadavid Ortiz, es el encargado del programa de responsabilidad social empresarial y pacto global. La Sra. Ortiz es una persona que cuenta con grandes valores personales, los mismos que permitieron a la empresa generar prácticas responsables.

Las ventas en los últimos años han crecido, y con ello se ha cumplido los objetivos que la gerencia tenía para lograr el estado actual de la empresa. La principal meta comercial era diversificar mercados, con la finalidad de depender menos de Moscú, como destino de sus ventas, país que es sede de Flower House; lograr introducirse al mercado europeo e incrementar el porcentaje de ventas a Ucrania y otros países de la región.

### **2.3.3 Recursos humanos**

Desde 1995, Quito Inor se ha orientado en el aspecto humano de sus operaciones. No obstante en un principio, se centró en los colaboradores internos, para el 2011, los esfuerzos se ampliaron, con un enfoque se extendió a los colaboradores externos, especialmente a la comunidad aledaña a la finca El Boliche.

Los derechos humanos significan mucho y es por eso que se esfuerza en difundirlos entre sus colaboradores y la comunidad, que no siempre está consciente de sus

derechos. Y justamente uno de los problemas principales que la organización enfrenta es el desconocimiento de muchos de sus colaboradores acerca de sus derechos, según establece la Declaración Universal de Derechos Humanos. Quito Inor Flowers, empezó a divulgar los 30 derechos universales a través de charlas, actividades y sesiones de apoyo al personal.

El primer artículo de la Declaración de Derechos Humanos estipula la igualdad y libertad de todos los seres humanos, un tema de trascendental importancia para la empresa que ha sido el enfoque de varios talleres en estos últimos dos años. Las dificultades que más se han tratado han sido los de violencia de género, e igualdad de género, dado que son los de mayor impacto en la zona para los colaboradores externos. En la organización no hay discriminación por raza, color, sexo, idioma religión o cualquier otra índole. Un ejemplo es la diversidad cultural que hay dentro de la organización y el apoyo población de la comunidad con diferentes discapacidades que forman parte del equipo de trabajo.

Otro tema importante que se ha dado a conocer, son los derechos estipulados en el artículo 7 y 8 de la Declaración Universal acerca de la igualdad y otros servicios gubernamentales. Este trabajo ha logrado mejorar la calidad de vida de algunos miembros de la comunidad, que ahora ejercen sus derechos según la ley internacional y del Ecuador. De hecho, este ha sido uno de los pasos más importantes que ha permitido a la organización incrementar su reputación y el nivel de vida de dos colaboradores. Estas personas ahora ejercen sus derechos de acuerdo a la ley y ahora reciben un sueldo para su manutención, servicios médicos y legales provistos por el gobierno.

La organización ha creado un entorno seguro y abierto en donde sus colaboradores tienen libertad de elegir religiones y compartir sus opiniones de forma abierta y sin restricciones, en fiel cumplimiento con las disposiciones de los artículos 18 y 19 de la Declaración de Derechos Humanos. Además, la organización cumple con el artículo 12 acerca de la privacidad y tiene la firme creencia que la vida privada de los colaboradores es de ellos y la organización no se interpondrá en sus asuntos personales.

De acuerdo con lo que ordena el Código de Trabajo del Ecuador, Quito Inor Flower afilia a todos sus trabajadores al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, de conformidad con los artículos 22 y 23 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos. Igualmente, la organización cumple con los artículos 24 y 25 respecto a las 40 horas semanales, con tiempo descanso y vacaciones pagadas, incluido de permisos de maternidad y paternidad. Para apoyar y respaldar estos derechos, Quito Inor Flowers ha dictado una serie de seminarios para instruir a la comunidad a usar ordenadores, una herramienta de trabajo y educación necesaria en actualidad, una herramienta de trabajo y educación, que coincide con las disposiciones del artículo 26 de la Declaración Universal. Esta labor se ha hecho con los colaboradores y con sus hijos, con la finalidad de ayudar a incrementar el nivel de vida de la comunidad a largo plazo y apoyar la auto superación de cada persona.

Durante los últimos dos años la organización se ha enfocado en el desarrollo de las condiciones de trabajo de acuerdo a los estándares ocupacionales más estrictos. Se ha implementado normas de seguridad y salud ocupacional, las mismas que pretenden brindar estándares de salud básicos en el trabajo. Estas normas se dieron a conocer a través de una serie de talleres y cambios de equipo como: pantallas, guantes, sillas, uniformes de fumigación de primera y otros accesorios de trabajo que han permitido disminuir los sucesos de accidentes de trabajo. Estos instrumentos son obligatorios para el desempeño de las funciones de los colaboradores; poco a poco se ha creado una conciencia sobre su utilización y su beneficio, a pesar de tener resistencia de ciertos algunos colaboradores. Este programa fue diseñado crear conciencia en los colaboradores de cómo utilizar diferentes herramientas de trabajo, de la forma más segura para impedir accidentes y minimizar efectos secundarios de actividades de trabajo propiamente dichas. Como parte de este programa la empresa ha afiliado a todos los colaboradores a un seguro privado, que les permite contar con una mejor atención médica en cualquier hospital en caso de un accidente laboral. Además de factor de salud, esta medida ha funcionado como aspecto motivacional en ciertos casos, y ha ayudado a mejorar el clima laboral.

Por otro lado, también se han implementado varios elementos para mejorar las condiciones de los trabajadores, como el sistema de canastas que permite a los cocheros movilizar grandes cantidades de flor o productos sin mayor esfuerzo o

riesgo de para sus espaldas u otras partes del cuerpo. El sistema es promovido por los colaboradores y no contamina el ambiente, como sucede con los tractores, carros o animales de carga, que son usados en otras fincas.

Otro elemento muy importante para Quito Inor Flowerts es el pago puntual, de las remuneraciones a sus trabajadores, tanto de su salario como de sus afiliaciones al seguro. Quito Inor Flowers se propuso distinguir a sus colaboradores de una forma puntual, ya que la organización entiende que no hacerlo podría perjudicarlos y a sus familias. Esta práctica ha tenido un gran impacto entre los colaboradores, considerando que muchos venían de lugares donde no se les cancelaba a tiempo.

El Departamento de Salud de Quito Inor Flowersha trabajado de forma esmerada para brindar tratamientos y atención básica a los colaboradores de la organización. Se han realizado varios exámenes a los colaboradores para determinar el estado de salud y se ha brindado tratamiento para enfermedades e infecciones, como hongos, que se encontraron en niveles críticos por la falta de higiene personal.

También se ha previsto que los colaboradores de pos-cosecha y oficina realicen pausas para estiramiento y así poder liberar sus músculos, originados por el estrés de trabajo y la actividad física en la clasificación de flor. Este tipo de práctica ha ayudado a motivar a los colaboradores y también funciona como un tratamiento preventivo contra diferentes problemas en su salud que pueden surgir.

Quito Inor Flowers rechaza el trabajo infantil y no trabaja con empresas que apoyen prácticas ilegales. La organización tuvo contratado dos menores de edad por circunstancias especiales y de conformidad con el Capítulo VII de la ley ecuatoriana sobre el trabajo de mujeres y menores; y su capítulo II sobre la capacidad para contratar, según el cual los menores de edad pueden trabajar para apoyar a sus familias siempre y cuando su horario sea menor a las horas de trabajo regulares y continúen sus estudios. Ambos casos fueron analizados minuciosamente y fueron aceptados como excepciones debido a sus condiciones de las familias de los menores de edad. Ambas personas, ahora mayores de edad, siguen trabajando y desarrollándose en la organización.

### **2.3.3.1 Nómina**

El personal de Quito Inor Flowers está distribuido de la siguiente manera:

- Treinta y tres (33) personas en el área de cosecha.
- Catorce (14) personas en el área de poscosecha.
- Seis (6) personas en el área de mantenimiento.
- Tres (3) personas en el área de contabilidad.
- Tres (3) personas en el área de ventas.
- Dos (2) personas en el área de gerencia.

Ante lo expuesto se tiene un total de sesenta y uno (61) colaborando con la empresa.

### **2.3.3.2 Perfil de trabajador operativo**

En lo referente al perfil del trabajador procedemos a hacer mención al del colaborador de la planta, es decir, la finca; considerando que es el profesional que hace un trabajo que requiere un esfuerzo importante, a continuación definimos el perfil del trabajador.

Conocimientos: En el tratamiento de flores, sistema de riego de las flores, corte de los tallos de las rosas; y, cuidado de los invernaderos.

Habilidades: Manejo de maquinaria pesada; y, conocimiento de cada una de las áreas de producción.

También es importante detallar que los colaboradores reciben capacitaciones para desempeñar apropiadamente sus funciones, pero también por idiosincrasia de la

población del sector existe mucha deserción del trabajo, ya que el nivel de escolaridad no es el apropiado.

## **2.4 Análisis externo**

Quito Inor Flowers se desempeña en una industria que necesita de una cantidad elevada de agua para poder funcionar, lo cual puede atraer riesgos ambientales. En el plano social, la rotación que experimentan las floricultoras es muy alta, por lo que la relación con los empleados es difícil de mantener. En el caso de los hombres, las condiciones socioeconómicas de las comunidades aledañas que proveen la fuerza de trabajo hacen éstos prefieran perseguir otros empleos, y vean la floricultura como algo pasajero antes de volverse policía o constructor, o alguna otra profesión en donde se sientan más identificados.

En este sentido, las comunidades cercanas padecen de los problemas generales de los países en términos de pobreza, falta de oportunidades y bajos niveles de educación. La floricultura ecuatoriana tiene regularizadas las actividades permitidas y no permitidas para trabajo adolescente (entre 16 y 18 años); forma parte del programa del gobierno ecuatoriano para erradicar toda forma de trabajo infantil.

### **2.4.1 Microambiente**

Este análisis determina las características particulares de las variables que están al alcance de la empresa, para desarrollar acciones y determinar metas a corto y largo plazo, a la cual deben enfrentar y superar para permanecer en el mercado internacional, siendo importante que los propietarios conozcan los hechos que se desarrollan dentro de la empresa, por lo general resulta accesible modificarlas.

#### **2.4.1.1 Análisis de los proveedores**

Quito Inor Flowers cuenta con proveedores en lo referente a químicos y empaques, que son vitales para el proceso productivo. Los mismos que se detalla a continuación.

Principales proveedores de químicos:

- Ecuaquimica.
- Rosen Tantau.
- Conectiflor, Agripac, entre otros.

Principales proveedores de empaque:

- AMC Ecuador.
- Florinintanga.

#### **2.4.1.2 Cliente**

La empresa Quito Inor Flowers no distribuye su producción directamente a clientes, lo hace a través de una asociación con Grupo Flower House, una empresa familiar con más de 500 empleados y presencia en cuatro países.

Por tal motivo el Grupo Flower House pasa a ser el único cliente o intermediario de Quito Inor Flowers, mediante una alianza que favorece a las dos organizaciones.

Por lo expuesto se puede señalar que el mercado de Quito Inor Flowers es muy específico, se trata de Rusia, Ucrania y algunos países de la ex Unión Soviética. Es un mercado muy grande cuyas características son la demanda por un producto de la mejor calidad posible en función del precio dado que, la rosa es un producto que se puede procurar de manera expedita y cuya percepción general es que perece rápidamente, las personas que la compran se guían principalmente por el precio. Sin embargo, es importante notar que estas características del producto hacen que la demanda no tenga en consideración la manera en la que fue producida, más aún cuando se trata de un producto de importación. Según la gerencia de la empresa, no es una prioridad para el público objetivo el saber si la producción de las rosas que es

muy grande y la demanda por rosas ha sido constante a través de los años de vida de la empresa, lo cual les ha permitido crecer al mismo tiempo que este mercado.

La empresa se dedica a hacer un producto de calidad a pequeña escala comparada con las demás floricultoras de la región. Sólo tiene cerca de once hectáreas, lo cual los deja fuera de competencia de las grandes explotaciones. Por otra parte, el hecho de que su público objetivo sea Rusia y los países del este, al tener a su socio establecido en la región, la hace una empresa casi única.

### **2.4.1.3 Competencia**

La empresa Quito Inor Flowers prácticamente no ha tenido competencia, pues su producción está destinada a un mercado que no haya sido analizado por sus rivales de negocios.

Pero no está demás mencionar las organizaciones que tienen un nivel de importancia a nivel internacional, las cuales son:

- Rose Connection, es una empresa ecuatoriana dedicada a producir y comercializar a nivel internacional rosas naturales frescas cortadas de calidad premium.
- Cayambe Premium, de Jardines de Cayambe, es una empresa que produce y comercializa rosas ecuatorianas de alta calidad para la exportación.
- INTIROSAS, es una empresa que nació en el año 2000; se encuentra ubicado en el sector de Calcalí - Nono, a las faldas del Guagua Pichincha, la zona se caracteriza por tener una temperatura media anual de 15 ° c., Que se encuentra 36 km de la ciudad de Quito, la capital de la República del Ecuador.

#### **2.4.1.4 Público**

Quito Inor Flower ha sido una empresa que se ha preocupado por el desarrollo de la comunidad en la que tiene su planta por lo que ha realizado varias actividades que han favorecido al sector del Boliche de San Juan De Pastocalle.

Quito Inor Flower, al ser una empresa florícola, entiende la importancia del medio ambiente y el uso sostenible de la tierra a largo plazo. La empresa ha invertido en maquinaria para los diferentes departamentos para disminuir la emisión de CO<sub>2</sub>. Entre las políticas de la organización varios están dirigidos a la conservación y reciclaje del agua, la tierra y la electricidad. La empresa ha creado una campaña educativa para el personal sobre el uso adecuado y almacenamiento de químicos para evitar la contaminación en las fuentes de agua u otros recursos que la empresa y la comunidad del Boliche usan y comparten.

Quito Inor Flowers también realiza talleres con la comunidad, en temas de técnicas de reciclaje y maximización del uso de recursos naturales, en una zona que es principalmente agrícola. Esto se realiza para apoyar a la población y ya no solo con el personal de la empresa. Esto le permite a la empresa seguir contribuyendo con el desarrollo económico de la zona de forma sustentable y viable para las generaciones futuras.

#### **2.4.2 Macroambiente**

El análisis de se refiere a los aspectos que no puede controlar la organización, pero que forman parte del entorno en el que se desenvuelve la misma, por lo que deben ser tomados en consideración para tomar decisiones respecto a los mismos.

##### **2.4.2.1 Sociodemográfico, cultural**

En lo referente a la población de San Juan de Pastocalle, cuenta con una densidad poblacional de 11.449 habitantes, según el censo del año 2010, contando con 5.494 hombres y 5.955 mujeres.

El nivel de educación de la población no es elevada, ya que, en la localidad existen tan solo 14 unidades educativas y de las cuales 10 son de educación básica inicial. Por tal motivo la población necesita desplazarse a la ciudad de Latacunga para acceder al derecho a la educación.

La población es básicamente mestiza indígena, con lo que se demuestra que la responsabilidad para mantener el hogar, está básicamente en las acciones que realiza los hombres, ya sea al realizar actividades netamente de campo o buscar alternativas con las diferentes empresas florícolas que se encuentran en la zona, lo que representa que sus ingresos no sea los apropiados para mantener a una familia promedio.

Con lo expresado en el párrafo anterior los pobladores de San Juan de Pastocalle tienen costumbres muy arraigadas como por ejemplo celebrar el Inti Raymi, día de los difuntos, celebraciones religiosas (en especial católicas), etc.

Ante lo expuesto se puede mencionar que la ciudadanía de San Juan de Pastocalle tiene un nivel de educación básico, una cultura con gran asentamiento lo que conlleva a que sea personas que trabajen más en actividades operativas, que no requieran de un gran conocimiento, por lo que si las empresa, florícolas en este caso requieren de profesionales deben recurrir a las que habitan en las ciudades aledañas.

#### **2.4.2.2 Entorno económico, político y legal**

En lo referente al entorno económico se tiene como referencia que el sector florícola ha llegado a tener un crecimiento aproximado del 1%, con relación al porcentaje que se refleja en lo que genera el Producto Interno Bruto (PIB) Agrícola que es del 0,59%, lo que quiere decir, que las empresa cuentan con mayores posibilidades de mejorar el nivel de ventas en el mercado objetivo al que crean convenientes.

En el entorno político se puede establecer que se ha tenido un a estabilidad en los últimos años, debido a que no hay varios cambios y que los organismos del estado han llegado a tener una mejor representatividad con la población y esto a su vez se transmite al sector industrial, agrícola, comercial, etc., lo que ha facilitado la operatividad de cada uno de los sectores.

En el ámbito legal la empresa debe acogerse a tanto a las leyes internas como externas, en el caso de pago de impuestos, manejo de tierras, ley de aguas, etc., y en el ámbito internacional a las disposiciones de la Organización Mundial de Comercio y de las del país destino de la producción.

#### **2.4.2.3 Entorno natural**

El principal recurso natural que requiere Quito Inor Flowers es el agua, y por encontrarse en un sector estratégico de la geografía dispone del mismo sin inconveniente.

Otro aspecto que se debe considerar son las condiciones climáticas, pese a que se trabaja con invernaderos, las heladas propias del lugar llegan a causar algún conflicto con la producción.

El beneficio que cuenta Quito Inor Flowers es que la tierra en sí, es muy rica en nutrientes, lo que permite que la producción agrícola tenga mucho éxito y en caso de las flores aporta mucho.

#### **2.4.2.4 Entorno tecnológico**

La tecnología con que se cuenta hoy en día es de gran ayuda, debido a que las nuevas maquinarias y equipos que se ofrecen brindan mayores beneficios, pero es importante señalar que los costos son algo elevados, generando alguna dificultad para su adquisición. Sin embargo, las florícolas invierten en la adquisición de equipos y maquinarias necesarias para la producción y conservan otras que a pesar de no ser de última tecnología aportan al proceso de producción de la flor con alta calidad.

A continuación se detallan varios equipos que necesitan las empresas florícolas para la producción de las flores: equipo de inyección para riego computarizado, bombas de fumigación, cable vía, termo frío, ventiladores, registro de temperatura.

## **CAPÍTULO 3**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 El problema de investigación**

La empresa Quito Inor Flowers carece de un modelo de responsabilidad social hacia los trabajadores.

#### **3.2 Principales causas o subproblemas**

Falta de implementación de un plan de capacitación y manuales de procedimientos, en función de las competencias generales, específicas, interpersonales, intelectuales, empresariales, tecnológicas, y organizacionales requeridas para la ejecución de las actividades de la empresa.

Desconocimiento de normas laborales y de higiene por parte de los colaboradores de la organización.

Incumplimiento de normativas de seguridad implementadas por la empresa.

Alto índice de violencia de género a nivel de la comunidad.

Alta de diagnóstico e implementación de un programa enfocado en mejorar la calidad de vida de los colaboradores en aspectos como salud, educación, vivienda, acceso a servicios básicos, violencia intrafamiliar.

#### **3.3 Efectos o consecuencias**

Deficiente calidad de vida de los trabajadores de Quito Inor Flowers que habita en esta zona, como se evidencia en los siguientes indicadores:

- Falta de capacitación de colaboradores.

- Falta de manuales y procedimientos para el desempeño de las actividades laborales.
- Frecuencia de enfermedades asociadas a riesgos del trabajo y por falta de higiene.
- Accidentes laborales.
- Ausentismo laboral relacionado a la violencia de género.

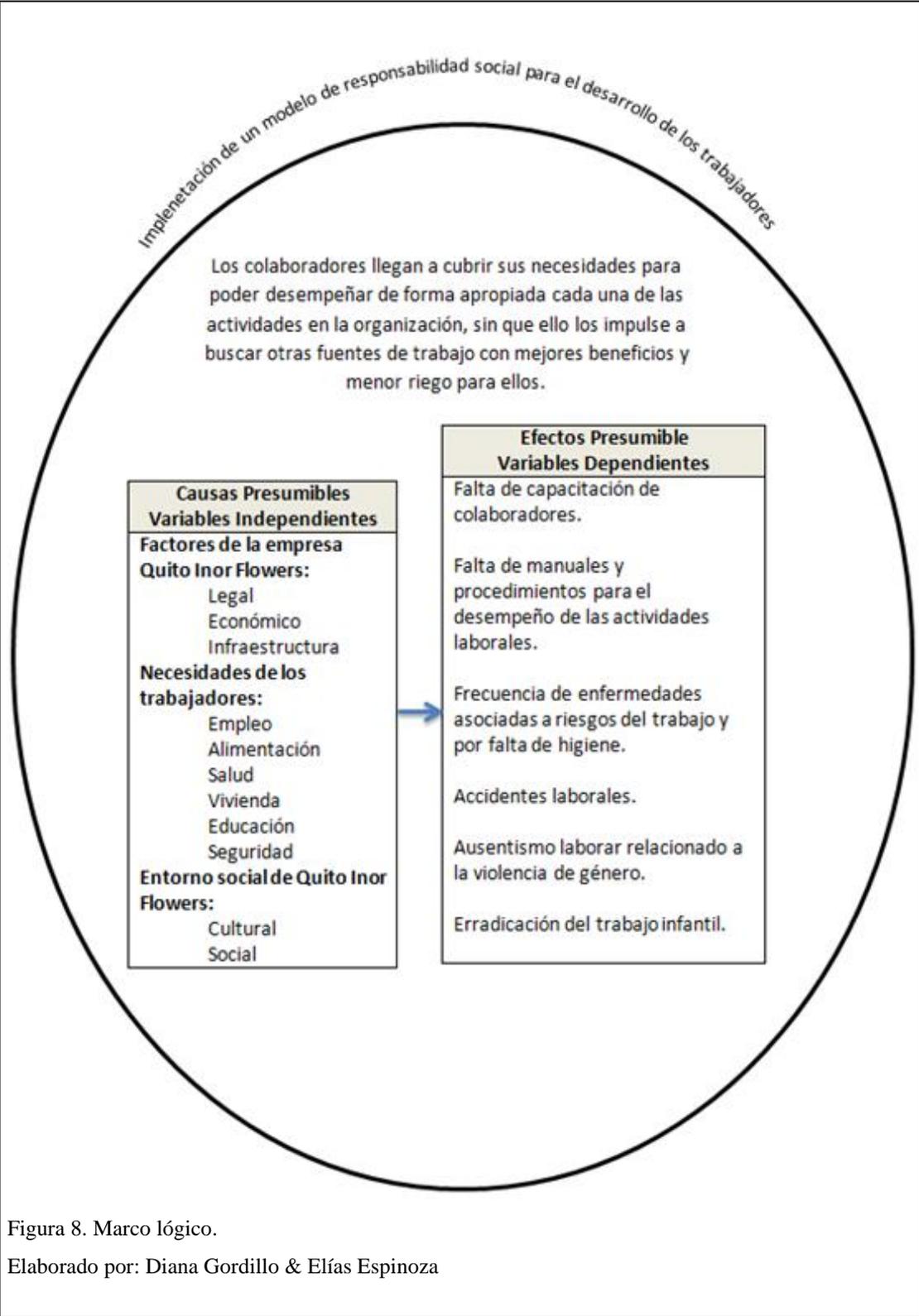


Figura 8. Marco lógico.

Elaborado por: Diana Gordillo & Elías Espinoza

### **3.4 Formulación del problema de investigación**

¿Cuáles son las condiciones óptimas de trabajo en base a la práctica de los derechos humanos y laborales a los que deberían acceder los trabajadores de Quito Inor Flowers en el sector de San Juan de Pastocalle?

Necesidades básicas insatisfechas de los trabajadores de la empresa Quito Inor Flowers, por la falta de la implementación de un modelo de responsabilidad social.

### **3.5 Sistematización del problema de investigación**

#### **3.5.1 Research questions**

Research question 1: ¿Las condiciones laborales actuales de "Quito Inor Flowers" cumplen con lo requerido por las normas nacionales e internacionales?

Research question 2: ¿Cuál es la percepción de los trabajadores sobre el ambiente laboral que Quito Inor Flowers?

Research question 3: ¿Cómo afectan las condiciones laborales de Quito Inor Flower en el desempeño de los colaboradores?

#### **3.5.2 Investigative questions**

Research question 1: ¿Las condiciones laborales actuales de "Quito Inor Flowers" cumplen con lo requerido por las normas nacionales e internacionales?

¿Cuáles son las normas nacionales e internacionales para el trato y desempeño laboral?

¿Cumple la empresa con otorgar los beneficios de ley a sus colaboradores?

¿La empresa entrega los instrumentos necesarios para el desempeño seguro de las distintas actividades realizadas por los colaboradores?

¿Qué tratamiento da la empresa a los distintos tipos de desechos de su producción?

¿La empresa tiene beneficios adicionales como guardería, para el cuidado de los hijos de sus trabajadores?

¿Existe asociación/es de empleados en la empresa?

¿Cómo se asigna al personal las en las distintas áreas de la empresa?

¿La empresa da capacitaciones a su personal sobre seguridad industrial?

¿Cuáles son los horarios de trabajo de su personal?

¿Cuál es el nivel de instrucción de los colaboradores?

Research question 2: ¿Cuál es la percepción de los trabajadores sobre el ambiente laboral que Quito Inor Flowers?

¿Conocen los trabajadores sobre los beneficios a los que tiene derechos?

¿La empresa colabora con la comunidad para su desarrollo?

¿Cuenta la empresa con un modelo de responsabilidad social?

¿Los empleados se sienten a gusto con las condiciones de trabajo?

¿Los empleados respetan o temen a las autoridades?

Research question 3 ¿Cómo afectan las condiciones laborales de Quito Inor Flower en el desempeño de los colaboradores?

¿Los colaboradores presentan enfermedades ocasionadas por su activada laboral?

¿Los horarios de trabajo afectan a la relación familiar del colaborador?

¿Recibida por el colaborador le permite contar con un adecuado estilo de vida?

### **3.6 Objetivo general**

Implementar un modelo estratégico operativo de responsabilidad social LABORAL que permita a la empresa Quito Inor Flowers obtener la certificación de CERES (Consortio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social) mediante la implementación de mejoras a los estándares laborales para satisfacer las necesidades básicas y el mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores de la compañía.

### **3.7 Objetivos específicos**

Realizar un diagnóstico de las condiciones laborales actuales de los colaboradores de Quito Inor Flowers.

Conocer la percepción de los trabajadores sobre el ambiente laboral que Quito Inor Flowers proporciona.

Identificar cómo afecta las condiciones laborales de Quito Inor Flower en el desempeño de los colaboradores.

## **CAPÍTULO 4**

### **DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **4.1 Diseño de la investigación**

En el presente capítulo el diseño de investigación, se refiere al plan o estrategia que se desarrolló para obtener la información requerida, es decir comprende los recursos técnicos que se emplearon para estudiar la información obtenida con el fin de conocerla en forma detallada, y de esta manera, determinar alternativas de acción específicas para derivar soluciones óptimas y lograr los resultados deseados que beneficien a la empresa Quito Inor Flower.

##### **4.1.1 Enfoque cualitativo**

El enfoque cualitativo se orientada a comprender las razones del comportamiento humano, ante lo cual, se consideró el más adecuado para el desarrollo de la presente investigación; debido a que se analizar la situación y el contexto de los colaboradores de la empresa Quito Inor Flowers.

Al establecer el grupo objetivo, se pretende conocer el comportamiento que ellos tienen en la organización, y así conocer los problemas que se han presentado y formular una propuesta que aporte al crecimiento tano de los empleados como de la empresa.

Una vez concluido el objeto de estudio del presente documento, el mismo será facilitado a Quito Inor Flowers, para que sea un instrumento y se pueda tomar las decisiones que sean convenientes para el desarrollo de la empresa.

##### **4.1.2 Temporalidad retrospectiva**

La investigación que se ha realizado fue bajo la metodología de temporalidad retrospectiva, considerando que la información que se ha analizado fueron hechos que ha ocurrido en el pasado, y los resultados permitirán el crecimiento de la empresa.

### **4.1.3 Diseño causal**

La investigación casual tiene como objetivo, descubrir en forma exacta y medible la relación que existe entre dos variables. Si bien es cierto en una empresa se toman decisiones basadas en relaciones supuestas, la investigación causal nos ayuda a identificar si esa relación existe y el grado en que se da.

Para efecto de nuestra investigación definimos las siguientes variables:

La inconformidad de los colaboradores en sus puestos de trabajo (variable independiente).

El bajo desempeño y la deserción de los puestos de trabajo (variable dependiente).

### **4.1.4 Método – teórico histórico**

Este método permite identificar, analizar y determinar la lógica interna del proyecto, todas las variables que presenta este método se las puede ver en el análisis de los resultados.

Histórico: Este estudio realiza comparaciones, verificando la situación social, económica y cultural de los trabajadores de Quito Inor Flowers. Estableciendo datos más reales para la implementación de su análisis.

Lógico: La investigación se basa en el estudio real y concreto del proyecto, poniendo de manifiesto la lógica interna de su desarrollo y entender en esencia lo más profundo del tema de investigación.

### **4.1.5 Segmentación – población – muestra**

Una vez establecido, con anterioridad en el presente documento, que los trabajadores de Quito Inor Flowers proporcionaran la información que se requiere para la investigación del proyecto en cuestión, podemos establecer que los sesenta y un colaboradores, son la muestra.

## 4.2 Diseño de las herramientas de investigación

### 4.2.1 Encuesta modelo personal operativo

#### ENCUESTA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL "QUITO INOR FLOWER"

Sexo: Mujer: \_\_\_\_\_ Hombre: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_

Nivel de instrucción: \_\_\_\_\_

#### DESARROLLO:

1. ¿Usted conoce si la empresa cumple con los siguientes beneficios para sus trabajadores?

Afiliación a la seguridad social. Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

Pago por horas extras y suplementarias. Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

Pago del décimo tercer sueldo. Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

Pago del décimo cuarto Sueldo Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

Pago del fondo de reserva. Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

Vacaciones anuales. Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

Licencia por paternidad. Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

Licencia por maternidad. Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

Pago del subsidio por maternidad. Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

Pago de utilidades. Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

Viáticos. Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

Almuerzos. Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

Horarios flexibles. Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

Capacitación Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

Respeto a los permisos médicos. Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

Guardería Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

Otros

.....  
.....

2. ¿La empresa entrega los siguientes equipos a sus trabajadores?

Cascos	Sí: _____	No: _____
Gafas de trabajo	Sí: _____	No: _____
Guantes	Sí: _____	No: _____
Botas	Sí: _____	No: _____
Mandiles o mamelucos de trabajo	Sí: _____	No: _____
Mascarillas	Sí: _____	No: _____
Cinturones de seguridad.	Sí: _____	No: _____

3. ¿La empresa elimina sus desechos (*basura*) en ríos o quebradas?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

4. ¿La empresa realiza campañas de reciclaje?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

5. ¿Usted conoce si existe asociación/es de empleados en la empresa?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

6. ¿La empresa colabora con la comunidad para su desarrollo?

Siempre: \_\_\_\_\_ A veces: \_\_\_\_\_ Nunca: \_\_\_\_\_

¿Cree usted, qué la empresa tiene un modelo de responsabilidad social (ayuda a las personas o comunidad)?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

7. ¿Cómo contribuye la empresa en la comunidad?

.....

8. ¿Qué tiempo se encuentra trabajando en el área actual?

.....

9. ¿Ha recibido cursos de capacitación sobre algunos de los siguientes temas?

Seguridad industrial \_\_\_\_\_

Evacuaciones \_\_\_\_\_

Primeros auxilios \_\_\_\_\_

Beneficios laborales \_\_\_\_\_

Otros.....

10. ¿Trabajas 8 horas diarias y no más (6 horas en el caso de estar en áreas con contacto químico)?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ Cuantas: \_\_\_\_\_

11. ¿Cree que por el trabajo has sufrido enfermedades?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ Cual: \_\_\_\_\_

12. ¿Este trabajo ha afectado a tu familia de manera?

Positiva: \_\_\_\_\_ Negativa: \_\_\_\_\_

13. ¿Se encuentra conforme con su trabajo?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

14. ¿Si le ofrecieran otro trabajo con el mismo sueldo se cambiaría?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

## 4.2.2 Encuesta modelo personal administrativo

### ENCUESTA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL QUITO INNOR FLOWER

Sexo: Mujer: \_\_\_\_\_ Hombre: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_

Nivel de instrucción: \_\_\_\_\_

#### DESARROLLO:

1. Usted conoce si la empresa cumple con los siguientes beneficios para sus trabajadores:

Afiliación a la seguridad social.	Sí: _____	No: _____
Pago por horas extras y suplementarias.	Sí: _____	No: _____
Pago del décimo tercer sueldo.	Sí: _____	No: _____
Pago del décimo cuarto Sueldo	Sí: _____	No: _____
Pago del fondo de reserva.	Sí: _____	No: _____
Vacaciones anuales.	Sí: _____	No: _____
Licencia por paternidad.	Sí: _____	No: _____
Licencia por maternidad.	Sí: _____	No: _____
Pago del subsidio por maternidad.	Sí: _____	No: _____
Pago de utilidades.	Sí: _____	No: _____
Viáticos.	Sí: _____	No: _____
Almuerzos.	Sí: _____	No: _____
Horarios flexibles.	Sí: _____	No: _____
Capacitaciones	Sí: _____	No: _____
Respeto a los permisos médicos.	Sí: _____	No: _____
Guardería	Sí: _____	No: _____
Otros		

.....  
.....  
.....  
.....

2. ¿La empresa colabora con la comunidad para su desarrollo?

Siempre: \_\_\_\_\_ A veces: \_\_\_\_\_ Nunca: \_\_\_\_\_

3. ¿Cree usted, qué la empresa tiene un modelo de responsabilidad social (ayuda a las personas o comunidad)?:

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

4. ¿Cómo contribuye la empresa en la comunidad?

.....  
.....  
.....  
.....

5. ¿Usted conoce si existe asociación/es de empleados en la empresa? (si responde no pase 7)

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

6. ¿Está usted Afiliado a la asociación?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

7. ¿Cree usted, que la empresa tiene un modelo de responsabilidad social para?

Ganar dinero \_\_\_\_\_  
Mejorar la imagen de la empresa \_\_\_\_\_  
Ayudar a la comunidad \_\_\_\_\_  
Otro (especifique) \_\_\_\_\_

8. ¿Este trabajo ha afectado a tu familia de manera?

Positiva: \_\_\_\_\_ Negativa: \_\_\_\_\_

9. ¿Cree usted que el trabajo le ha generado stress en su vida?

1 Nunca \_\_\_\_\_

2 A veces \_\_\_\_\_

3 Siempre \_\_\_\_\_

10. Ha sufrido enfermedades fruto del stress laboral. ¿Cuáles?

Sí: \_\_\_\_\_

No: \_\_\_\_\_

Cuales:

.....  
.....  
.....  
.....

11. ¿Usted obedece a las autoridades por?

Respeto: \_\_\_\_\_

Miedo: \_\_\_\_\_

Obligación: \_\_\_\_\_

12. ¿Se encuentra conforme con su trabajo?

Sí: \_\_\_\_\_

No: \_\_\_\_\_

13. ¿Si le ofrecieran otro trabajo con el mismo sueldo se cambiaría?

Sí: \_\_\_\_\_

No: \_\_\_\_\_

### 4.2.3 Entrevista banco preguntas

#### ENTREVISTA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE QUITO INOR FLOWER

(Entrevista con Directivos)

#### DESARROLLO:

1. La empresa cumple con todos los beneficios que legalmente le corresponden a los trabajadores, y de ser así, ¿cómo ha influenciado en el desempeño de los mismos?

R.: \_\_\_\_\_

2. La empresa da beneficios adicionales que no los contempla la ley, y de ser así, ¿cómo ha influenciado en el desempeño de los mismos?

R.: \_\_\_\_\_

3. ¿Qué materiales de seguridad la empresa proporciona a sus trabajadores para el desempeño de sus funciones en cada área de la planta?

R.: \_\_\_\_\_

4. ¿La empresa tiene un plan de manejo de desechos, de ser así cómo lo aplica?

R.: \_\_\_\_\_

5. ¿Cómo colabora la empresa en la comunidad para su desarrollo?

R.: \_\_\_\_\_

6. ¿Tiene la empresa un modelo de responsabilidad social, y si lo tiene, a que ámbito está orientado?:

R.: \_\_\_\_\_

7. ¿Cuál es la razón de establecer un modelo de responsabilidad social en la empresa?

R.: \_\_\_\_\_

8. ¿Qué opinión le merece sobre la posibilidad de asociación de los empleados en un sindicato laboral?

R.: \_\_\_\_\_

9. ¿Cómo cree usted que el ambiente de trabajo que tienen los colaboradores, afecta a las actividades personales, profesionales y familiares de los colaboradores?

R.: \_\_\_\_\_

10. ¿Han existido casos en los que la carga laboral, el trabajo físico, y nivel de estrés ha ocasionado de los colaboradores lleguen a sufrir algún problema en su salud, y qué medidas se han tomado si se produjo?

R.: \_\_\_\_\_

11. ¿Los Colaboradores que trabajan en el área operativa (cosecha, poscosecha, etc.) cumplen con los estándares sanitarios y de seguridad industrial, y si se cumple, como ha sido ese proceso?

R.: \_\_\_\_\_

12. ¿Los Colaboradores han recibido capacitaciones, puede mencionar cuáles han sido de haberlas recibido?

R.: \_\_\_\_\_

13. ¿Cómo es la relación entre las autoridades de la empresa y los subalternos?

R.: \_\_\_\_\_

14. ¿Siente usted que los colaboradores tiene sentido de pertenencia y lealtad a la organización, por qué?

R.: \_\_\_\_\_

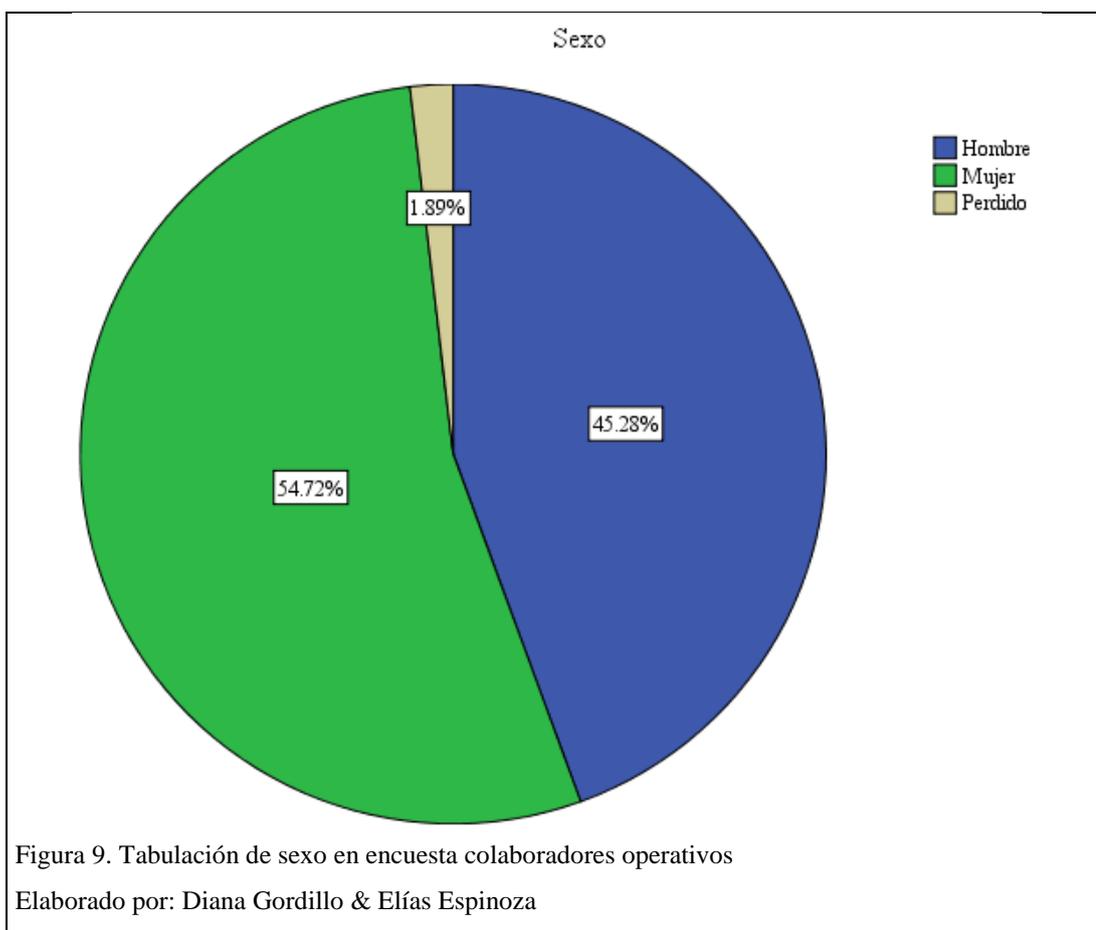
## CAPÍTULO 5

### ANÁLISIS DE RESULTADOS

#### 5.1 Análisis de resultados

##### 5.1.1 Análisis de datos de la encuesta al personal operativo

Del análisis de las encuestas a las 53 personas que trabajan en la planta de la empresa Quito Inor Flowers, se ha obtenido como resultado que la mayor cantidad de colaboradores son mujeres, evidenciando que, pese a ser una actividad laboral que requiere cierto esfuerzo físico, las mujeres de la localidad no tienen problema en realizarlo, debido a la idiosincrasia de la comunidad.



Adicionalmente podemos ver que la empresa cumple al 100% con los derechos legales difundidos como:

Tabla 3. Beneficios sociales encuesta personal operativo

	Respuestas		Porcentaje de casos
	N°	Porcentaje	N°
Afiliación a la seguridad social	53	16,7%	100,0%
Pago por horas extras y suplementarias	53	16,7%	100,0%
Pago del décimo tercer sueldo	53	16,7%	100,0%
Pago del décimo cuarto Sueldo	53	16,7%	100,0%
Pago del fondo de reserva	53	16,7%	100,0%
Vacaciones anuales	53	16,7%	100,0%
Total	318	100,0%	600,0%

Nota: Resultados de la aplicación de la encuesta al personal operativo

Elaborado por: Diana Gordillo & Elías Espinoza

Tabla 4. Beneficios sociales encuesta personal operativo

	Respuestas		Porcentaje de casos
	N°	Porcentaje	N°
Licencia por paternidad	49	17,4%	94,2%
Licencia por maternidad	48	17,0%	92,3%
Pago del subsidio por maternidad	33	11,7%	63,5%
Viáticos	27	9,6%	51,9%
Almuerzos	30	10,6%	57,7%
Horarios flexibles	29	10,3%	55,8%
Capacitación	32	11,3%	61,5%
Respeto a los permisos médicos	33	11,7%	63,5%
Guardería	1	,4%	1,9%
Total	282	100,0%	542,3%

Nota: Resultados de la aplicación de la encuesta al personal operativo

Elaborado por: Diana Gordillo & Elías Espinoza

Un valor que llama la atención es que un 63,5% de los casos ha recibido capacitaciones, lo cual indica que la empresa se preocupa por mantener preparado a su personal, los principales temas sobre los que capacita la empresa son los siguientes:

Tabla 5. Capacitaciones encuesta personal operativo

	Respuestas		Porcentaje de casos
	Nº	Porcentaje	Nº
Seguridad industrial	10	17,2%	28,6%
Evacuaciones	9	15,5%	25,7%
Primeros auxilios	26	44,8%	74,3%
Beneficios laborales	13	22,4%	37,1%
Total	58	100,0%	165,7%

Nota: Resultados de la aplicación de la encuesta al personal operativo

Elaborado por: Diana Gordillo & Elías Espinoza

Otro índice positivo es evidenciar que la empresa si proporciona los equipos necesario para trabajar en la industria pues en cuatro de las siete variables, la respuesta fue afirmativa, por otra parte, en las tres opciones restantes se entiende que no sea el 100% debido a que son insumos para la gente de carga y de fumigación y por lo tanto no es necesario proporcionarlos a todo el personal.

Tabla 6. Tabulación de equipos de provistos al personal operativo

	Respuestas		Porcentaje de casos
	Nº	Porcentaje	Nº
Cascos	42	13,2%	79,2%
Gafas de trabajo	53	16,7%	100,0%
Guantes	53	16,7%	100,0%
Botas	53	16,7%	100,0%
Mandiles o mamelucos	53	16,7%	100,0%
Mascarillas	46	14,5%	86,8%
Cinturones de seguridad	18	5,7%	34,0%
Total	318	100,0%	600,0%

Nota: Resultados de la aplicación de la encuesta al personal operativo

Elaborado por: Diana Gordillo & Elías Espinoza

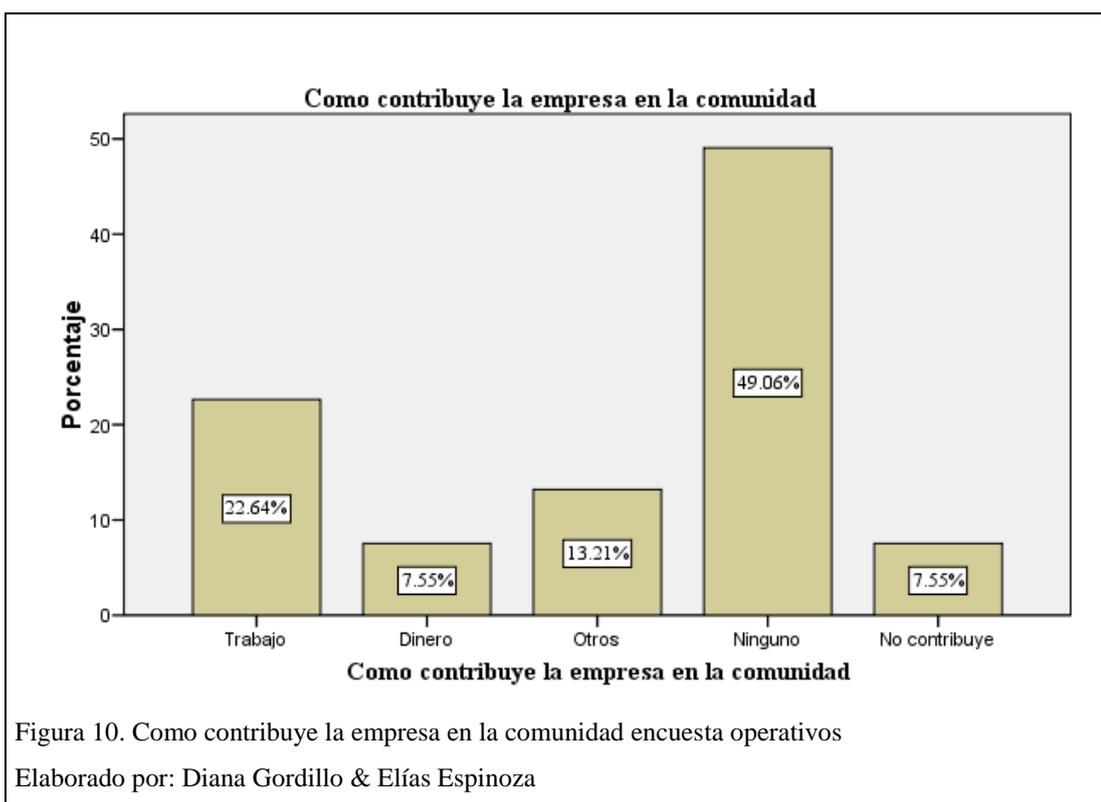
Se observa que la empresa intenta ser responsable con el medio ambiente, debido a que el 58,5% de su personal conoce sobre las campañas de reciclaje y el 46,3% indicaron que el agua y desechos de la empresa genera fruto del proceso productivo son vertidos en los ríos y quebradas.

Esto no está mal visto, debido a que la empresa tiene procesos de descontaminación del agua y de manejo de desechos orgánicos es responsable y adecuada.

La empresa no presenta asociación de empleados, lo cual se puede observar debido a que el 79.25% de ellos no saben de la existencia y 5,7% aseveran que no existe dicha asociación.

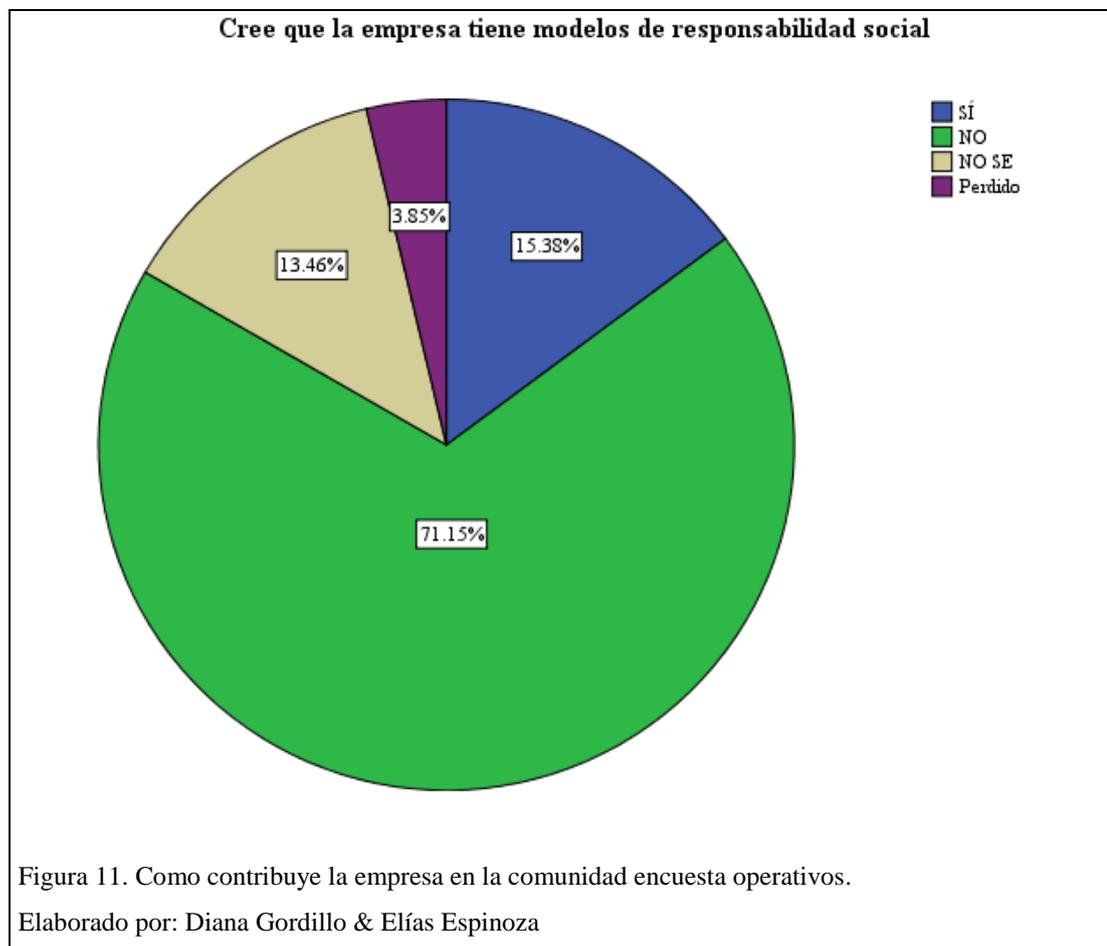
En el ámbito de la responsabilidad social podemos ver que la empresa si colabora con la comunidad, pero no de manera constante, aseveración que se corrobora con los datos de la encuesta al personal operativo, en donde, el 67,92% de los colaboradores respondieron “a veces” y el 24,1% marcaron “siempre”.

Se concluye que los colaboradores operativos no tienen claro los conceptos de responsabilidad social, pues para el 22,64% consideran que brindar trabajo a las personas de la comunidad es una forma de colaborar con la misma y el 49,06% no sabe cómo ayuda la empresa en la comunidad.



Todos los datos proporcionados se encuentran respaldados, considerando que los colaboradores tienen la percepción que la empresa no posee un modelo de responsabilidad social. Lo que lleva a concluir que la difusión de las actividades de colaboración espontánea de la empresa hacia la comunidad y su personal no se lo

realiza frecuentemente y no son suficientemente socializadas, como se muestra en la siguiente figura:



En este tipo de industria el personal no puede estar expuesto en áreas de fumigación y en otras que tengan contacto con químicos por más de 6 hora diarias por ley, el resto de personal solo debe trabajar 8 horas diarias, a lo que el 66,7% del personal respondió de manera positiva y que el 31,5% de manera negativa, lo que nos da lugar a establecer que el 9,3% trabaja entre 9 y 10 horas, esto se explica debido a que existe personal que debe cerrar procesos luego de que el personal abandona la planta, pero estas horas son pagadas como suplementarias.

Otra interrogante que se pretendía corroborar es el cumplimiento de la política de cambio del personal de las áreas de riesgo cada seis meses. Situación que a simple vista no se cumple, debido a que el 53,7% del personal se encuentra desempeñando su cargo por un tiempo mayor de 8 meses y menor de 34,5 meses. Pero al conocer que 12 personas trabajan en áreas donde se tiene contacto con químicos, podemos

decir que la política se está cumpliendo parcialmente pues el 24,7% del personal indica que están al menos de 8 meses en su puesto actual y las 12 personas representan el 22,64% de los encuestados.

Por último hemos visto la necesidad de evaluar el ambiente laboral de la empresa, por lo que logramos observar que el 67,3% del personal se encuentra conforme con su trabajo, debido a que afecta de manera positiva en su vida, pero el 83,3% se cambiaría de trabajo por el mismo sueldo, lo que indica que los colaboradores no se encuentran satisfechos con las condiciones actuales de trabajo.

### 5.1.2 Análisis de datos de la encuesta al personal administrativo

En lo referente al personal que presta su colaboración en el área administrativa tenemos ocho personas, de los cuales trabajan cinco hombres y tres mujeres, cuya edad mínima es de veinte y dos años y la máxima de treinta y siete años. Con el antecedente podemos mencionar que las personas que prestan su colaboración en las tareas administrativas tienen una media de veinte y siete años y que el 87,50 % tiene instrucción universitaria, como se demuestra en las tablas:

Tabla 7. Promedio de edad encuesta personal administrativo.

N	Válidos	8
	Perdidos	0
Media		27,25

Nota: Se muestra que la edad promedio es de 27 años del personal administrativo

Elaborado por: Diana Gordillo & Elías Espinoza

Tabla 8. Tabulación de edad encuesta personal administrativo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	22	1	12,5	12,5	12,5
	23	1	12,5	12,5	25,0
	25	2	25,0	25,0	50,0
	28	2	25,0	25,0	75,0
	30	1	12,5	12,5	87,5
	37	1	12,5	12,5	100,0
Total		8	100,0	100,0	

Nota: Se muestra el rango de edad del personal administrativo

Elaborado por: Diana Gordillo & Elías Espinoza

Tabla 9. Porcentaje de edad encuesta personal administrativo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Hombre	5	62,5	62,5	62,5
	Mujer	3	37,5	37,5	100,0
Total		8	100,0	100,0	

Nota: Se muestra el rango de edad del personal administrativo

Elaborado por: Diana Gordillo & Elías Espinoza

En lo referente a los beneficios legales, que deben percibir los colaboradores son cumplidos en una buena parte, aquellos que los trabajadores han indicado que se cumple normalmente son: afiliación a la seguridad social, pago por horas extras y suplementarias, pago del décimo tercer sueldo, pago del décimo cuarto sueldo, pago del fondo de reserva, vacaciones anuales, licencia por paternidad, licencia por maternidad. Los siguientes beneficios no se cumplen a cabalidad, mencionado que pueden ser optativos por parte de la empresa brindarlos o no, pero el pago de utilidades si es preocupante, tomando en cuenta que solo dos personas contestaron que reciben dicho beneficio; lo cual indicaría que existe algún inconveniente con las utilidades que deben recibir los trabajadores. Para lo cual se presenta la siguiente tabla y figura:

Tabla 10. Pago de utilidades encuesta personal administrativo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Pago de utilidades	2	25,0	100,0	100,0
Perdidos	Sistema	6	75,0		
Total		8	100,0		

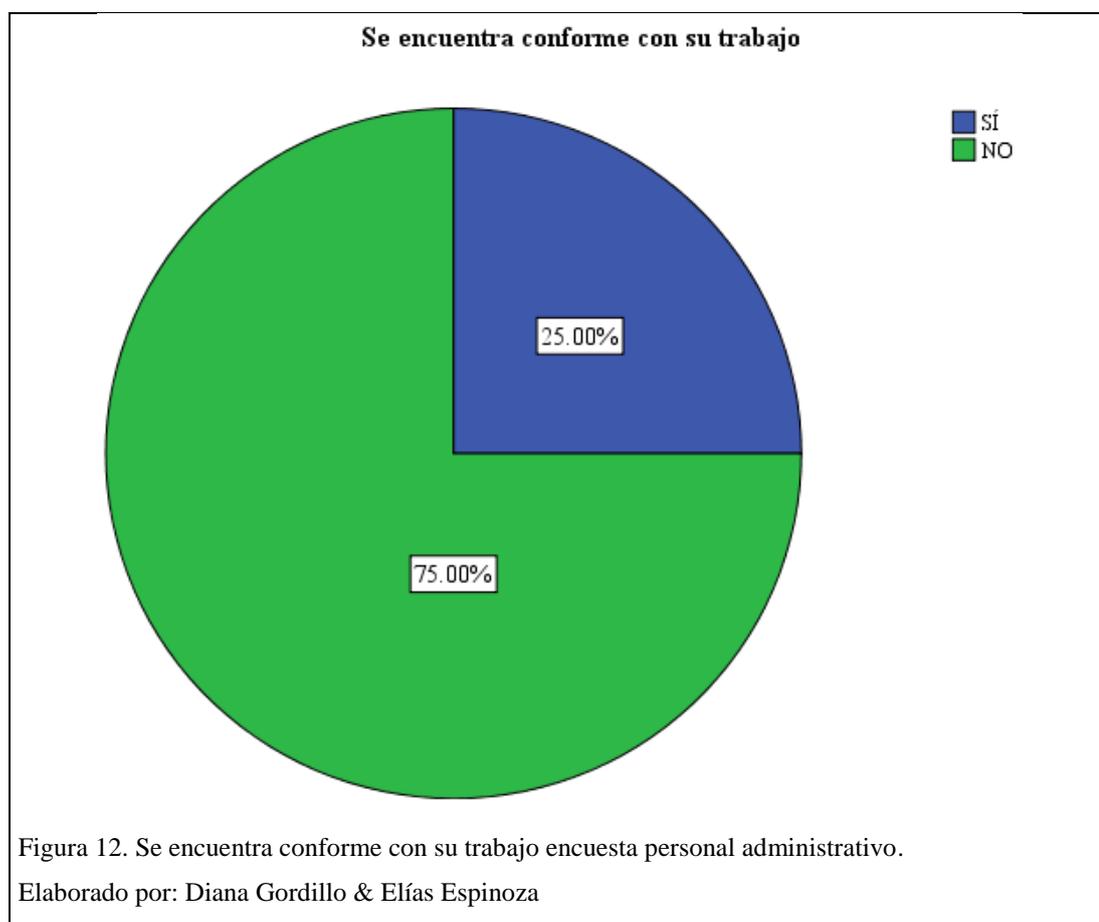
Nota: Se muestra cuantos colaboradores administrativos dicen recibir utilidades

Elaborado por: Diana Gordillo & Elías Espinoza

Continuando con el análisis podemos mencionar que los colaboradores administrativos indican que la empresa si colabora con la comunidad para su desarrollo mediante los siguientes porcentajes: siempre en un 72,50 %; y, a veces, en un 37,50 %.

En lo referente a si la empresa ha implementado un modelo de responsabilidad social, los colaboradores no saben de forma precisa si se lo ha realizado, en donde un 62,50%, de los trabajadores conocen; lo que evidencia que no ha existido la difusión y/o socialización adecuada del tema, considerando que el modelo de responsabilidad social es de ayudar a la comunidad.

Un aspecto importante que se debe mencionar, es que el personal no se encuentra conforme desempeñando sus actividades, lo que se refleja en la siguiente figura:



Lo que indicaría que no se ha llegado a fidelizar a los colaboradores y posiblemente se encuentren trabajando por motivos del salario percibido o por contar con un empleo.

Lo expuesto se ve reflejada en que 87,50 % no se encuentra conforme en su trabajo, y el 50 % cambiaría de trabajo por el mismo sueldo, ratificando lo expresado.

Continuando con el análisis de la afectación del trabajo en los colaboradores, es el de la vida familiar y el trabajo, pese a la contradicción que se ha obtenido en base a las encuestas, podemos mencionar que el 75%, considera que el trabajo ha influenciado de forma positiva en su vida familiar. Como lo demuestra la siguiente tabla:

Tabla 11. Afectación de trabajo en la familia, encuesta personal administrativo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Positiva	6	75,0	75,0	75,0
	Negativa	2	25,0	25,0	100,0
Total		8	100,0	100,0	

Nota: Se muestra cómo afecta el trabajo a la familia del personal administrativo

Elaborado por: Diana Gordillo & Elías Espinoza

Otro resultado que se debe considerar es el nivel de estrés que tienen los colaboradores al momento de desarrollar su trabajo, considerando que todos respondieron que de una u otra manera se ven afectados con esta enfermedad, lo que indica que los líderes de la empresa no ayudan a generar un buen clima laboral, llegando a tener demasiada presión por cumplir sus labores, para lo cual se deja constancia en la siguiente tabla:

Tabla 12. Afectación de estrés laboral, encuesta personal administrativo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SÍ	2	25,0	25,0	25,0
	NO	6	75,0	75,0	100,0
Total		8	100,0	100,0	

Nota: Se muestra si el personal administrativo sufre de estrés

Elaborado por: Diana Gordillo & Elías Espinoza

Como conclusión podemos mencionar que no existe un ambiente laboral óptimo, para desempeñar cada una de las actividades propias de los trabajadores, dado que no se cumplen en su totalidad con los beneficios legales, la realización del trabajo produce estrés y por ende afecciones a la salud de los empleados; por lo que no existe una fidelización por parte las autoridades con los trabajadores y ello indica que al tener oportunidades fuera de la empresa los colaboradores aceptaran las mismas y se abandonarían sus trabajadores.

## **5.2 Síntesis situacional, análisis FODA**

Una vez efectuada la interpretación de los resultados de las encuestas y las entrevistas, se procedió a realizar el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), donde se identificó lo siguiente:

Fortalezas:

- Acuerdo de con un cliente único.
- Ubicación geográfica de la empresa.
- La buena calidad y duración del producto en el mercado.
- Ser suscriptores del pacto mundial de responsabilidad social.
- Cumplimiento de normas de seguridad industrial.
- Cumplimiento de las obligaciones laborales legales.

Oportunidades:

- Tendencia del mercado a comprar productos con normas de calidad y responsabilidad social.
- Imagen de la industria en el mercado.
- Cambio de la matriz productiva del Ecuador, en donde se promueve la industria agrícola.
- Alta capacidad de difusión de los productos de la industria a través de canales tecnológicos.

#### Debilidades:

- Trabajar con gente que posee poca instrucción.
- Inconformidad del colaborador con las condiciones de trabajo.
- Escases de capacitación de personal.
- Poca difusión de las actividades de realizadas por la empresa.
- Desconocimiento del personal de las normas técnicas de seguridad industrial por ciertos sectores de la empresa.
- Insuficiencia de personal administrativo lo que ocasiona un posible problema de segregación de funciones.
- Falta de fidelización de los colaboradores con la entidad.

#### Amenazas:

- Nuevas tarifas arancelarias del mercado objetivo.
- Crisis económica del mercado.
- Eliminación de desechos en la comunidad.
- Falta de integración de la comunidad con empresas del sector florícola.
- El precio de las flores de la competencia de otros países.

### 5.3 Matrices de evaluación situacional

Al finalizar el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) se procede a presentar los elementos del análisis interno y externo.

#### 5.3.1 Matriz de factores claves del éxito

Tabla 13. Matriz de factores claves del éxito (FCE)

Matriz FCE	
Factores claves del éxito de la industria	Importancia
Imagen de la marca - Desarrollo Organizacional en talento Humano	6
Lealtad de los colaboradores	7
Competencias y desarrollo del personal	8
Desempeño de los colaboradores	8
Participación en el mercado	9
Rentabilidad	8

Nota: Indica los factores claves de éxito considerados para la matriz (FCE)

Elaborado por: Diana Gordillo & Elías Espinoza

### 5.3.2 Matriz de priorización del ambiente interno

Tabla 14. Matriz de priorización del ambiente interno (PAI)

Matriz PAI								
	Factores claves del éxito						Total	Prioridad
	Imagen de la marca - desarrollo organizacional en talento humano	Lealtad de los colaboradores	Competencias y desarrollo del personal	Desempeño de los colaboradores	Participación en el mercado	Rentabilidad		
Importancia	6	7	8	8	9	8		
<b>FORTALEZAS</b>								
Acuerdo de con un cliente único	6	9	9	8	6	9	361	P2
Ubicación geográfica de la empresa	7	8	8	7	3	5	285	P6
La buena calidad y duración del producto en el mercado	9	5	5	5	9	7	306	P5
Ser suscritores del pacto mundial de responsabilidad social	9	6	7	8	8	7	344	P3
Cumplimiento de normas de seguridad industrial	9	7	7	9	7	6	342	P4
Cumplimiento de las obligaciones laborales legales	9	10	9	9	7	7	387	P1
<b>DEBILIDADES</b>								
Trabajar con gente que posee poca instrucción	7	8	9	9	6	7	352	P3
Inconformidad del colaborador con las condiciones de trabajo	9	10	7	9	6	6	354	P2
Escases de capacitación de personal	9	10	9	10	7	8	403	P1
Poca difusión de las actividades de realizadas por la empresa	9	7	5	5	4	7	275	P7
Desconocimiento del personal de las normas técnicas de seguridad industrial por ciertos sectores de la empresa	7	8	7	8	5	4	295	P6
Insuficiencia de personal administrativo lo que ocasiona un posible problema de segregación de funciones	8	7	8	8	6	6	327	P5
Falta de fidelización de los colaboradores con la entidad	9	9	7	9	6	6	347	P4

Nota: Detalle de la matriz PAI, en el que se valoró las fortalezas y debilidades con referencia de los factores claves del éxito

Elaborado por: Diana Gordillo & Elías Espinoza

### 5.3.3 Matriz de evaluación del ambiente interno

Tabla 15. Matriz de evaluación del ambiente interno (EAI)

Matriz EAI				
LISTADO DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES	Calificación total	Calificación ponderada	Evaluación de la importancia	Efectividad Ponderada
<b>FORTALEZAS</b>				
Acuerdo de con un cliente único	361	8,28%	3	0,25
Ubicación geográfica de la empresa	285	6,54%	3	0,20
La buena calidad y duración del producto en el mercado	306	7,02%	4	0,28
Ser suscriptores del pacto mundial de responsabilidad social	344	7,89%	2	0,16
Cumplimiento de normas de seguridad industrial	342	7,85%	3	0,24
Cumplimiento de las obligaciones laborales legales	387	8,88%	3	0,27
<b>DEBILIDADES</b>				
Trabajar con gente que posee poca instrucción	352	8,08%	2	0,16
Inconformidad del colaborador con las condiciones de trabajo	354	8,12%	2	0,16
Escases de capacitación de personal	403	9,25%	2	0,18
Poca difusión de las actividades de realizadas por la empresa	275	6,31%	1	0,06
Desconocimiento del personal de las normas técnicas de seguridad industrial por ciertos sectores de la empresa	295	6,77%	3	0,20
Insuficiencia de personal administrativo lo que ocasiona un posible problema de segregación de funciones	327	7,50%	1	0,08
Falta de fidelización de los colaboradores con la entidad	327	7,50%	2	0,15
<b>Total</b>	<b>4358</b>	<b>100%</b>		<b>2,16</b>

Nota: Se muestra el detalle de la matriz EAI, en el que se ponderó las fortalezas y debilidades para conocer la influencia de la empresa

Elaborado por: Diana Gordillo & Elías Espinoza

Análisis: En base al análisis de las fortalezas y debilidades y a la calificación de 2.16 obtenida en la matriz EAI podemos decir que la empresa tiene un nivel competitivo medio, donde debe corregir sus debilidades, pero también tiene oportunidades que puede ser aprovechadas para mitigar las debilidades existentes, como por ejemplo el ser suscriptores del pacto mundial, el cumplimiento de las obligaciones de ley y normas de seguridad industrial permiten la inconformidad del trabajador con las condiciones de trabajo y la poca difusión de las actividades realizadas por la empresa.

La baja instrucción de los trabajadores permite que la empresa solo cumpla con las normas laborales legales para mantener conforme a sus colaboradores.

La ubicación geográfica de la empresa permite que no cuente con una comunidad capacitada en las operaciones de la florícola.

### 5.3.4 Matriz de priorización del ambiente externo

Tabla 16. Matriz de priorización del ambiente externo (PAE)

Matriz PAE								
	Factores claves del éxito						Total	Prioridad
	Imagen de la marca - desarrollo organizacional en talento humano	Lealtad de los colaboradores	Competencias y desarrollo del personal	Desempeño de los colaboradores	Participación en el mercado	Rentabilidad		
Importancia	6	7	8	8	9	8		
<b>OPORTUNIDADES</b>								
Tendencia del mercado a comprar productos con normas de calidad y responsabilidad social.	10	5	7	4	8	10	335	P2
Imagen de la industria en el mercado.	8	5	5	6	9	10	332	P4
Cambio de la matriz productiva del Ecuador, en donde se promueve la industria agrícola	6	5	8	7	9	9	344	P1
Alta capacidad de difusión de los productos de la industria a través de canales tecnológicos.	10	7	5	5	9	8	334	P3
<b>AMENAZAS</b>								
Nuevas tarifas arancelarias del mercado objetivo	5	3	4	6	8	9	275	P2
Crisis económica del mercado.	6	5	5	6	9	10	320	P1
Eliminación de desechos en la comunidad	8	4	3	5	1	3	173	P5
Falta de integración de la comunidad con empresas del sector florícola	7	5	4	5	3	2	192	P4
El precio de las flores de los competencia de otros países	5	3	3	6	8	9	267	P3

Nota: Se muestra el detalle de la matriz PAE, en el que se valoró las oportunidades y amenazas con referencia de los factores claves del éxito

Elaborado por: Diana Gordillo & Elías Espinoza

### 5.3.5 Matriz de evaluación del ambiente externo

Tabla 17. Matriz de evaluación del ambiente externo (EAE)

Matriz EAE				
LISTADO DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES	Calificación total	Calificación ponderada	Evaluación de la importancia	Efectividad Ponderada
<b>OPORTUNIDADES</b>				
Tendencia del mercado a comprar productos con normas de calidad y responsabilidad social.	335	13%	2	0,26
Imagen de la industria en el mercado.	332	13%	3	0,39
Cambio de la matriz productiva del Ecuador, en donde se promueve la industria agrícola	344	13%	4	0,53
Alta capacidad de difusión de los productos de la industria a través de canales tecnológicos.	334	13%	5	0,65
<b>AMENAZAS</b>				
Nuevas tarifas arancelarias del mercado objetivo	275	11%	3	0,32
Crisis económica del mercado.	320	12%	2	0,25
Eliminación de desechos en la comunidad	173	7%	1	0,07
Falta de integración de la comunidad con empresas del sector florícola	192	7%	2	0,15
El precio de las flores de los competencia de otros países	267	10%	2	0,21
<b>Total</b>	<b>2572</b>	<b>100%</b>		<b>2,83</b>

Nota: Se muestra el detalle de la matriz EAE, en el que se ponderó las oportunidades y amenazas para conocer la influencia de la industria en la propuesta.

Elaborado por: Diana Gordillo & Elías Espinoza

Análisis. En base al análisis de las oportunidades y amenazas y a la calificación de 2.83 obtenida en la matriz EAE, se puede decir que la empresa tiene un nivel de actividad de la industria medio, tendiendo a alto, esto se debe a que sus oportunidades y amenazas están balanceadas y la empresa esta medianamente preparada para afrontarlos.

Análisis estratégico. Al estar en un nivel medio es recomendable que la empresa tome una actitud conservadora basando sus estrategias en varios puntos como:

- Reforzar ventajas competitivas.
- Consolidar procesos, operación y hacerlos más eficientes.
- Dar mayores beneficios a los colaboradores.

## CAPÍTULO 6

### PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

#### 6.1 Análisis estratégico

Tabla 18. Matriz FODA estratégico

	INTERNAS	
	Fortalezas	Debilidades
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acuerdo de con un cliente único</li> <li>• Ubicación geográfica de la empresa</li> <li>• La buena calidad y duración del producto en el mercado</li> <li>• Ser suscritores del pacto mundial de responsabilidad social</li> <li>• Cumplimiento de normas de seguridad industrial</li> <li>• Cumplimiento de las obligaciones laborales legales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajar con gente que posee poca instrucción.</li> <li>• Inconformidad del colaborador con las condiciones de trabajo.</li> <li>• Escases de capacitación de personal</li> <li>• Poca difusión de las actividades de realizadas por la empresa</li> <li>• Desconocimiento del personal de las normas técnicas de seguridad industrial por ciertos sectores de la empresa</li> <li>• Insuficiencia de personal administrativo lo que ocasiona un posible problema de segregación de funciones</li> <li>• Falta de fidelización de los colaboradores con la entidad</li> </ul>
Oportunidades	Estrategias – FO	Estrategias - DO
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendencia del mercado a comprar productos con normas de calidad y responsabilidad social.</li> <li>• Imagen de la industria en el mercado.</li> <li>• Cambio de la matriz productiva del Ecuador, en donde se promueve la industria agrícola</li> <li>• Alta capacidad de difusión de los productos de la industria a través de canales tecnológicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar el posicionamiento del producto en el mercado mediante la utilización de los canales tecnológicos, para difundir las características positivas de la administración (cumplimiento de las normas de seguridad al de servicio, ubicación geográfica), bondades del producto (calidad y duración del producto) y la conciencia social que tiene la empresa al ser suscripción al Pacto Mundial de las Naciones Unidas para mantener e incrementar los puestos de trabajos proporcionados por la empresa a la comunidad y mejorar los beneficios para los trabajadores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear programas de beneficios de salud cofinanciado entre los trabajadores y la empresa.</li> <li>• Aprovechamiento de las capacitaciones, foros, talleres, dictados por el gobierno para promover el desarrollo de los colaboradores y mejorar sus competencias.</li> <li>• Crear un programa de reconocimiento laboral mensual para premiar el desempeño de los colaboradores.</li> </ul>
Amenazas	Estrategias – FA	Estrategias - DA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevas tarifas arancelarias del mercado objetivo</li> <li>• Crisis económica del mercado. Eliminación de desechos en la comunidad</li> <li>• Falta de integración de la comunidad con empresas del sector florícola.</li> <li>• El precio de las flores de los competencia de otros países</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear un programa de reducir, reutilizar y reciclar, proyectando las políticas de la empresa al resto de la comunidad con el compromiso de mejorar el estándar de calidad de vida de la misma.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integrar a la comunidad en las actividades de la empresa mediante mingas, convivencias otras actividades, con el propósito de difundir la imagen de empresa y apoyar a la población.</li> <li>• Realizar acercamientos con clientes potenciales, lo que permitirá incrementar el nivel de venta y así obtener más recursos para apoyar el desarrollo de los colaboradores.</li> </ul>

Nota: Se muestra el detalle de la matriz FODA estratégico, mediante el análisis de cada uno de sus componetes.

Elaborado por: Diana Gordillo & Elías Espinoza

En la presente tabla que precede se describe las estrategias que se implementarán para la consecución de la propuesta que se plantea.

## **6.2 Propuesta estratégico – táctica**

La propuesta que se plantea para la presente investigación está basada en las siguientes estrategias:

Posicionamiento. “El posicionamiento comienza con un producto, esto es, una mercancía, un servicio, una compañía, una institución o incluso una persona, tal vez con usted mismo. Sin embargo, el posicionamiento no es lo que usted hace con un producto, sino lo que hace con la mente del cliente prospecto, esto es, como posiciona el producto en la mente de éste” (Ries, 2002). En base a lo expuesto nuestro posicionamiento se basará en la persona, potencializando las capacidades de nuestros colaboradores es decir el cliente interno.

Fidelización: “el mantenimiento de relaciones a largo plazo con los clientes más rentables de la empresa, obteniendo una alta participación en sus compras. La fidelización, tal como se entiende en el marketing actual, implica el establecimiento de sólidos vínculos y el mantenimiento de relaciones a largo plazo con los clientes” (Burgos, 2007). Por tal motivo la fidelización se basará a los colaboradores que son nuestros clientes más rentables.

Bajo estas dos propuestas estratégicas se plantea plasmarlas a través del diseño táctico a describir.

Estrategias de posicionamiento:

Mejorar el posicionamiento del producto en el mercado mediante la utilización de los canales tecnológicos, para difundir las características positivas de la administración (cumplimiento de las normas de seguridad al de servicio, ubicación geográfica), bondades del producto (calidad y duración del producto) y la conciencia social que tiene la empresa al ser suscripción al Pacto Mundial de las Naciones

Unidas para mantener e incrementar los puestos de trabajos proporcionados por la empresa a la comunidad y mejorar los beneficios para los trabajadores.

Realizar acercamientos con clientes potenciales, lo que permitirá incrementar el nivel de ventas a y así obtener más recursos para apoyar el desarrollo de los colaboradores.

Estrategias de fidelización:

Crear un programa de reducir, reutilizar y reciclar, proyectando las políticas de la empresa al resto de la comunidad con el compromiso de mejorar el estándar de calidad de vida de la misma.

Crear programas de beneficios de salud cofinanciado entre los trabajadores y la empresa.

Crear un programa de reconocimiento laboral mensual para premiar el desempeño de los colaboradores.

Integrar a la comunidad en las actividades de la empresa mediante mingas, convivencias otras actividades, con el propósito de difundir la imagen de empresa y apoyar a la población.

Aprovechamiento de las capacitaciones, foros, talleres, dictados por el gobierno para promover el desarrollo de los colaboradores y mejorar sus competencias.

### **6.2.1 Tácticas**

Una vez planteadas las estrategias se definen a continuación las acciones que se van a implementar para dar cumplimiento de las mismas:

Publicidad tecnológica: Para posicionarse en el mercado mediante los medios tecnológicos, se recomienda contratar una empresa que desarrolle la imagen de la

empresa, indicando cada uno de los puntos a resaltar, con posicionamiento en las redes sociales.

Tabla 19. Costos de táctica de publicidad tecnológica

Descripción	Total
Páginas web con administración del cliente	\$ 1.000,00
Diseño de logotipo e imagen corporativa	\$ 400,00
Posicionamiento en buscadores (Google)	\$ 650,00
Posicionamiento en redes sociales (Facebook)	\$ 600,00
Tiendas virtuales o carritos de compra	\$ 1.200,00
Sueldo técnico por mantenimiento de página web - anual	\$ 1.200,00
<b>Total a invertir anual</b>	<b>\$ 5.050,00</b>

Nota: Se muestra el detalle de los costos que se incurrirían por la implantación de la táctica de publicidad tecnológica, dichos costos son el resultado de verificar la mejor propuesta que es la de páginas web del Ecuador.

Elaborado por: Diana Gordillo & Elías Espinoza

Reciclaje en la comunidad: En lo referente al programa de reducir, reutilizar y reciclar, Quito Inor Flowers apoyará con charlas y talleres para la implementación de dicho programa, a su vez colocará recipientes que reciclen los elementos como papel, plástico, vidrio y metal, así crear conciencia en la comunidad.

Los tachos de basura serán pegados a una base de cemento para evitar el robo de los mismos y deberán ser apadrinados por una de las personas que residan en las casas más cercanas comprometiéndose a entregar los desechos reciclados a la iglesia de la comunidad para que esta venda los mismos y administre dichos fondos en pro del mejoramiento de las áreas comunes. Adicionalmente, la iglesia será las encargadas de la compra y distribución de las fundas de yute que se utilizaran para la recolección de los desechos. Cada que uno de los padrinos entregue una funda llena a la iglesia esta le dará una nueva y se repetirá el proceso.

Luego de que los colaboradores sean capacitados el departamento de Recursos Humanos de la empresa dictará a la comunidad charlas de capacitación en los temas de reciclaje mismas que serán coordinadas con la junta parroquial.

Tabla 20. Costos de táctica de reciclaje en la comunidad

Descripción	Cantidad	Costo unitario	Total
Tachos de reciclaje	75	\$ 16,00	\$ 1.200,00
Sacos de yute	300	\$ 0,30	\$ 90,00
Capacitación de una campaña de reciclaje (Por Hora)	3	\$ 266,67	\$ 800,00
Sueldo Personal Talento Humano (Charlas Comunidad)	5	\$ 180,00	\$ 900,00
<b>Total a invertir anual</b>			<b>\$ 2.990,00</b>

Nota: Se muestra el detalle de los costos que se incurrirían por la implantación de la táctica de reciclaje en la comunidad, donde los valores se obtuvieron de Ferrisariato.

Elaborado por: Diana Gordillo & Elías Espinoza

Programa de salud dental: Para la creación de los programas de beneficios de salud dental cofinanciados se cotizo con varias empresas prestadoras del servicio y seleccionamos la de menor costo, por lo que podemos presentar los siguientes rubros:

Tabla 21. Costos de táctica programa de salud dental

Descripción	Salud
Valor de aporte colaborador	\$ 4,00
Valor de aporte empresa	\$ 4,40
Total por trabajador	\$ 8,40
% Aportado por colaborador	48%
% Aportado por empresa	52%
Número de trabajadores	61
Sueldo personal contabilidad (Manejo de fondo)	\$ 60,00
<b>Total a invertir mensual</b>	
<b>\$ 328,40</b>	
<b>Total a invertir anual</b>	
<b>\$ 3.940,80</b>	

Nota: Se muestra el detalle de los costos que se incurrirían por la implantación de la táctica de programa de salud dental.

Elaborado por: Diana Gordillo & Elías Espinoza

Capacitación de colaboradores: La empresa podrá aprovechar las capacitaciones, foros, talleres, dictados por el gobierno para promover el desarrollo de los colaboradores y mejorar sus competencias. Muchos de estos cursos son gratuitos y otros tienen costos bastante asequibles a continuación detallamos un modelo detalle de los mismos con sus respectivos costos.

Tabla 22. Costos de táctica capacitación de colaboradores

Cursos	Institución	Socio	Personas enviadas	Total
Formas de cultivo	MAGAP	\$ 215,00	5	\$ 1.075,00
Manejo de textiles y prendas de vestir	MIPRO	\$ 189,00	5	\$ 945,00
Crianza del ganado vacuno	MAGAP	\$ 175,00	5	\$ 875,00
Elaboración de productos lácteos	MAGAP	\$ 250,00	5	\$ 1.250,00
Canales de distribución de productos agrícolas	MIPRO	\$ 165,00	5	\$ 825,00
Sueldo de conductor		\$ 40,00	5	\$ 200,00
Mantenimiento y uso del autobús		\$ 120,00	5	\$ 600,00
Total capacitación				\$ 5.770,00

Nota: Se muestra el detalle de los costos que se incurrirían por la implantación de la táctica de capacitación de colaboradores.

Elaborado por: Diana Gordillo & Elías Espinoza

Reconocimiento a los colaboradores: Para la creación del programa de reconocimiento mensual se realizará una nominación por el jefe de cada área y luego de tener la terna de colaboradores los jefes de área en conjunto con el administrador general votaran para seleccionar al mejor colaborador. A cada uno de los mejores trabajadores de las áreas se les entregará un diploma de reconocimiento y al mejor trabajador de entre la terna adicionalmente se le entregará US\$ 50 en efectivo, adicionalmente su fotografía impresa se pegara en una cartelera que resumirá todos los empleados ganadores del año

Tabla 23. Costos de táctica reconocimiento a los colaboradores

Descripción	Valores
Impresión de fotografía	\$ 0,50
Papel de impresión del diploma	\$ 1,50
Impresión a color del diploma	\$ 1,50
Reconocimiento económico	\$ 50,00
Cartelera de corcho	\$ 0,65
Tachuelas	\$ 0,10
Sueldo personal talento humano (Manejo del programa)	\$ 20,00
Total a invertir mensual	\$ 74,25
Meses	12
Total a invertir anual	\$ 891,00

Nota: Se muestra el detalle de los costos que se incurrirían por la implantación de la táctica de reconocimiento a los colaboradores.

Elaborado por: Diana Gordillo & Elías Espinoza

Promoción: Para realizar acercamientos con clientes potenciales, se plantea asistir a ferias internacionales, considerando que el producto está destinado a clientes de otros países, como Rusia, tomando en cuenta los siguientes costos:

Tabla 24. Costos de táctica promoción

Costos ferias y eventos		Cantidad	Costo unitario	Costo total	IVA 12%	Total a pagar
Boletos avión	Gerentes	2	\$ 1.439,28	\$ 2.878,56	\$ 345,43	\$ 3.223,99
Viáticos	Gerentes	2	\$ 1.850,00	\$ 3.700,00	\$ 444,00	\$ 4.144,00
Hotel	Gerentes	2	\$ 1.187,67	\$ 2.375,34	\$ 285,04	\$ 2.660,38
Stand en feria (21% de IVA)	Pabellón	1	\$ 2.008,50	\$ 2.008,50	\$ 421,79	\$ 2.430,29
Decoración de stand	Ítems varios	1	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 24,00	\$ 224,00
Transporte de material promocional y muestras	Ítems varios	1	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 600,00	\$ 5.600,00
<b>TOTAL COSTOS FERIAS Y EVENTOS</b>				<b>\$ 16.162,40</b>	<b>\$ 2.120,25</b>	<b>\$ 18.282,65</b>

Nota: Se muestra el detalle de los costos que se incurrirían por la implantación de la táctica de promoción, esta información fue proporcionada por COMEXI

Elaborado por: Diana Gordillo & Elías Espinoza

Apoyo a la comunidad: Quito Inor Flowers para integrar a la comunidad en las actividades de la empresa, proporcionará las herramientas y materiales para realizar las mingas, que se enfocaran en regenerar y mejorar las áreas sociales y públicas de la comunidad.

Tabla 25. Costos de táctica apoyo a la comunidad

Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total	IVA 12%	Costo total
Pintura MONTO MASSIMA FACHADAS	3	\$ 129,42	\$ 388,26	\$ 46,59	\$ 434,85
Azadones	8	\$ 94,00	\$ 752,00	\$ 90,24	\$ 842,24
Palas	8	\$ 130,00	\$ 1.040,00	\$ 124,80	\$ 1.164,80
Costales o Yutes	100	\$ 0,52	\$ 51,88	\$ 6,23	\$ 58,11
Sueldo de Personal a Colaborar en mingas	6	\$ 50,00	\$ 300,00	\$ 0,00	\$ 300,00
<b>Total a invertir anual</b>					<b>\$ 2.800,00</b>

Nota: Se muestra el detalle de los costos que se incurrirían por la implantación de la táctica de apoyo a la comunidad

Elaborado por: Diana Gordillo & Elías Espinoza

### **6.3 Plan operativo de la propuesta**

Una vez establecidos las estrategias y las tácticas que se requieren se procede a formular el plan operativo de la propuesta, mediante la siguiente tabla:

Tabla 26. Plan operativo anual de la propuesta de intervención

Estrategias	Objetivo	Responsable	Costo estimado	Trimestre				Total
				Primero	Segundo	Tercero	Cuarto	
Mejorar el posicionamiento del producto en el mercado mediante la utilización de los canales tecnológicos, para difundir las características positivas de la administración (cumplimiento de las normas de seguridad al de servicio, ubicación geográfica), bondades del producto (calidad y duración del producto) y la conciencia social que tiene la empresa al ser suscripción al Pacto Mundial de las Naciones Unidas para mantener e incrementar los puestos de trabajos proporcionados por la empresa a la comunidad y mejorar los beneficios para los trabajadores	Posicionar el nombre, la imagen de la empresa mediante los canales tecnológicos.	Área Técnica	\$ 5.050,00	\$ 1.262,50	\$ 1.262,50	\$ 1.262,50	\$ 1.262,50	\$ 5.050,00
Crear un programa de reducir, reutilizar y reciclar, proyectando las políticas de la empresa al resto de la comunidad con el compromiso de mejorar el estándar de calidad de vida de la misma.	Implementar un programa de reciclaje en la comunidad	Talento Humano	\$ 2.990,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1.495,00	\$ 1.495,00	\$ 2.990,00
Crear programas de beneficios de salud cofinanciado entre los trabajadores y la empresa.	Contar con un programa de salud para los trabajadores	Área de Contabilidad	\$ 3.940,80	\$ 985,20	\$ 985,20	\$ 985,20	\$ 985,20	\$ 3.940,80
Aprovechamiento de las capacitaciones, foros, talleres, dictados por el gobierno para promover el desarrollo de los colaboradores y mejorar sus competencias	Elaborar un programa de capacitación en base a las necesidades de los trabajadores.	Área Técnica / Talento Humano	\$ 5.770,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 2.885,00	\$ 2.885,00	\$ 5.770,00
Crear un programa de reconocimiento laboral mensual para premiar el desempeño de los colaboradores	Crear un procedimiento para reconocer a los mejores trabajadores.	Talento Humano	\$ 891,00	\$ 222,75	\$ 222,75	\$ 222,75	\$ 222,75	\$ 891,00

Realizar acercamientos con clientes potenciales, lo que permitirá incrementar el nivel de ventas a y así obtener más recursos para apoyar el desarrollo de los colaboradores.	Incrementar las ventas en base a la promoción de los productos de la empresa.	Gerencia / Área de Contabilidad	\$ 18.282,65	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 18.282,65	\$ 18.282,65
Integrar a la comunidad en las actividades de la empresa mediante mingas, convivencias otras actividades, con el propósito de difundir la imagen de empresa y apoyar a la población.	Crear un programa para apoyar a la comunidad.	Talento Humano	\$ 2.800,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 2.800,00
Total			\$ 39.724,45	\$ 2.470,45	\$ 2.470,45	\$ 8.250,45	\$ 26.533,10	\$ 39.724,45

Nota: Se muestra el detalle del plan operativo anual de la propuesta de intervención.

Elaborado por: Diana Gordillo & Elías Espinoza

## 6.4 Presupuesto

Al establecer la propuesta se puede establecer que el presupuesto requerido para la implementación de las estrategias es de US\$ 39.724,45 (Treinta y nueve mil setecientos veinticuatro dólares de los Estados Unidos de América con 45/100) cuyo valor incluye los respectivos impuestos.

A continuación se resumen el presupuesto en que incurriría la presente investigación para su ejecución:

Tabla 27. Costos de la propuesta

Costos		
1	Mejorar el posicionamiento del producto en el mercado	\$ 5.050,00
2	Plan de reducir, reutilizar y reciclar	\$ 2.990,00
3	Crear programas de beneficios de salud cofinanciado entre los trabajadores y la empresa	\$ 3.940,80
4	Aprovechamiento de las capacitaciones, foros, talleres, dictados por el gobierno para promover el desarrollo de los colaboradores y mejorar sus competencias.	\$ 5.770,00
5	Crear un programa de reconocimiento laboral mensual para Premiar el desempeño de los colaboradores.	\$ 891,00
6	Realizar acercamientos con clientes potenciales	\$ 18.282,65
7	Integrar a la comunidad en las actividades de la empresa	\$ 2.800,00
Total de costos		\$ 39.724,45

Nota: Se muestra costos totales de la propuesta de intervención

Elaborado por: Diana Gordillo & Elías Espinoza

## 6.5 Viabilidad económica de la propuesta

Para determinar la viabilidad económica de la propuesta se realizó el flujo de efectivo y se calculó el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y la relación beneficios contra los costos generados.

Para efectos de comprensión se procede a describir que el Valor Actual Neto (VAN), que es el análisis de los flujos de efectivo generados en una inversión, mismo que

indica que si el resultado es mayor a cero se obtendrá ganancias, caso contrario se generará pérdidas.

En lo referente a la Tasa Interna de Retorno (TIR) el resultado que se obtiene es para determinar la rentabilidad de un proyecto, cuanto mayor es el resultado más rentable será la propuesta.

Como último indicador se ha considerado, la relación beneficios contra los costos generados, en proyectos sociales, si el resultado es mayor a uno, significa que el proyecto genera bienestar a la comunidad.

### 6.5.1 Flujo de efectivo

Para determinar el flujo de efectivo se ha tomado como referencia los años 2013 y 2014, en los cuales la empresa Quito Inor Flowers, presenta perdida como se indica a continuación:

Tabla 28. Valor actual y flujo de efectivo de la empresa

RUBROS	AÑOS	
	2013	2014
Ingresos	\$ 1.109.781,05	\$ 1.220.759,16
Costos	\$ 761.663,56	\$ 807.363,37
Gastos	\$ 486.034,62	\$ 515.196,70
Total Costos y Gastos	\$ 1.247.698,18	\$ 1.322.560,07
Flujo	(\$ 137.917,13)	(\$ 101.800,92)
$VA = \frac{VF}{(1+i)^n}$	(\$ 137.917,13)	(\$ 101.800,92)

Nota: cálculo del valor actual de Quito Inor Flowers

Elaborado por: Diana Gordillo & Elías Espinoza

Con la referencia presentada se ha calculado el flujo que se generará para los siguientes años, que serán en un máximo de cinco, en donde se evidencia que a partir del año tres de implementación de la propuesta, la empresa ya obtendrá utilidades por parte de la propuesta.

Tabla 29. Valor actual neto y flujo de efectivo de la empresa

Rubros	Períodos				
	2015	2016	2017	2018	2019
Beneficios					
Ingresos	\$ 1.342.835,07	\$ 1.477.118,58	\$ 1.624.830,44	\$ 1.787.313,48	\$ 1.966.044,83
Total ingresos	\$ 1.342.835,07	\$ 1.477.118,58	\$ 1.624.830,44	\$ 1.787.313,48	\$ 1.966.044,83
Egresos o costos					
Inversión (Propuesta)	\$ 7.944,89	\$ 7.944,89	\$ 7.944,89	\$ 7.944,89	\$ 7.944,89
Gastos	\$ 855.805,18	\$ 898.595,43	\$ 952.511,16	\$ 1.009.661,83	\$ 1.070.241,54
Costos operativos	\$ 546.108,50	\$ 573.413,92	\$ 607.818,76	\$ 644.287,88	\$ 682.945,16
Total gastos	\$ 1.409.858,57	\$ 1.479.954,25	\$ 1.568.274,81	\$ 1.661.894,61	\$ 1.761.131,59
Beneficios generados	(\$ 67.023,50)	(\$ 2.835,67)	\$ 56.555,62	\$ 125.418,87	\$ 204.913,24
$VA = \frac{VF}{(1+i)^n}$	(\$ 67.023,50)	(\$ 2.531,85)	\$ 45.085,80	\$ 89.270,68	\$ 130.226,07

Nota: Cálculo del valor actual neto en base al flujo de efectivo de Quito Inor Flowers incluida la inversión de la propuesta

Elaborado por: Diana Gordillo & Elías Espinoza

## 6.5.2 Indicadores económicos

Una vez que se determinó los flujos se presenta el resultado de los indicadores.

Tabla 30. Indicadores económicos

VAN	\$ 195.027,19
TIR	71%
VAN (INGRESOS)	\$ 6.478.627,28
VAN (EGRESOS O COSTOS)	\$ 6.283.600,08
BENEFICIO/COSTOS	1,03

Nota: Detalle de los indicadores económicos generados en el flujo de efectivo donde se encuentra incluida la propuesta.

Elaborado por: Diana Gordillo & Elías Espinoza

Con los resultados obtenidos se puede establecer que la propuesta es viable económica, financiera y socialmente.

## CONCLUSIONES

El trabajo de investigación ha permitido afianzar los conocimientos adquiridos en el transcurso del período de estudios universitarios, los mismos que han llegado a ser plasmados de forma práctica en el trabajo de titulación que se ha desarrollado.

Se ha efectuado una investigación de campo, que nos ha permitido identificar varias falencias que tiene la empresa, para lo cual se ha realizado dos tipos de encuestas, dirigidas al personal administrativo como al personal operativo y una entrevista al contador general de la empresa. Elementos que han sido la base para el desarrollo del presente documento.

El proyecto de titulación tiene connotación social, como lo menciona en su denominación, pese a que se lo ha enfocado a los colaboradores de la organización, la realización también involucra a la comunidad de San Juan de Pastocalle, debido a que la mayoría de los trabajadores son de la localidad, por lo tanto, el beneficio también es para ellos.

El proyecto es de carácter social, pese a ello no se ha descuidado el aspecto económico del mismo, en donde se obtuvieron resultados favorables, es decir, que la propuesta es viable y llega a brindar los beneficios esperados, de acuerdo a los indicadores obtenidos.

La responsabilidad social pretende alcanzar el desarrollo sostenible de la empresa tomando en cuenta las consecuencias ambientales, sociales, laborales, de las acciones de la empresa sobre los stakeholders relacionados a la misma.

La responsabilidad social empresarial es una forma de llevar los negocios de las distintas industrias, que toma en cuenta los efectos sociales, ambientales y económicos de la acción empresarial, e intenta integrar en ella la aplicación de valores éticos, personas, comunidades y el medio ambiente; tomando en cuenta temas como la innovación, manejo del riesgo y creación de valor.

## RECOMENDACIONES

Se recomienda a la empresa Quito Inor Flowers, continúe realizando proyectos como el que se ha elaborado, no solo con la finalidad de incrementar su imagen; sino que le permita realizar un aporte a la comunidad y por ende ser un medio para el desarrollo de la sociedad ecuatoriana.

Se recomienda a la Universidad Politécnica Salesiana, de Ecuador, seguir impulsando proyectos que tengan similitud al trabajo de investigación efectuado, para de esta manera, ayudar a que los futuros profesionales lleguen a formar un criterio de aporte a la sociedad y no solo se enfoquen exclusivamente en el desarrollo económico, que puede llegar a descuidar y perjudicar otras áreas como el ambiente, la sociedad, etc.

Se recomienda a la empresa Quito Inor Flowers tomar en consideración la propuesta que se ha planteado, pues la misma no solo llegará a brindar réditos en lo social, sino también en el aspecto económico, debido a que, al mejorar el clima laboral y la calidad de vida de los colaboradores, se obtendrá mejores resultados en cada una de las áreas de la organización lo que se reflejara en los ingresos.

Que acorde a los estándares y tendencias internacionales del mercado todas las empresas sin importar su tamaño, estructura organizativa o área de acción se informen sobre el tema de responsabilidad social para que puedan diseñar modelos y estrategias encaminadas a retribuir a sus grupos de interés los beneficios que obtienen de ellos y se rompa con el paradigma que la responsabilidad social es una simple estrategia de márketing.

Que las universidades del Ecuador son las encargadas de formar a los futuros empresarios, directores, políticos, etc.; por tal motivo son las llamadas a capacitar en sus aulas en responsabilidad social incorporando en sus mallas académicas asignaturas que formen a los ciudadanos más críticos y con conciencia social en pro de no solo ser excelentes profesionales sino excelentes ser humano.

## LISTA DE REFERENCIAS

- Aguirre, A. (12 de junio de 2010). *Cultura de emprendimiento*. Recuperado el 12 de abril de 2013, de Gerencie: <http://www.gerencie.com>
- Alcaraz, R. (2006). *Emprendedor de éxito*. México D.F, México: McGraw Hill. Interamericana Editores.
- Alfredobi, A. e. (2006). *Desarrollo local*. Recuperado el 5 de marzo de 2013, de [http://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Especial:Libro&bookcmd=download&collection\\_id=39b4e97c391296dc&writer=rl&return\\_to=Desarrollo+local](http://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Especial:Libro&bookcmd=download&collection_id=39b4e97c391296dc&writer=rl&return_to=Desarrollo+local)
- Araque, W. (31 de octubre de 2012). *Articulación de la promoción del emprendimiento a nivel universitario*. Recuperado el 10 de junio de 2013, de Universidad Andina Simón Bolívar: <http://www.uasb.edu.ec>
- Aroche, S. (5 de agosto de 2009). *El emprendimiento requiere enfoque*. Recuperado el 30 de marzo de 2013, de Maestros del web: <http://www.maestrosdelweb.com>
- Asamblea Constituyente. (20 octubre 2008. RO 449). *Constitución Política del Ecuador*. Quito, Ecuador.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2011). *Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario* . Quito.
- Asamblea Nacional Constituyente. (20 de octubre de 2008). *Constitución del Ecuador*. Recuperado el 23 de mayo de 2013, de <http://www.asambleanacional.gov.ec>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2006-2012). *Varias Leyes*. Quito.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). *Código Orgánico de la Producción*. RO No. 351. Quito.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2011). *Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado*. Quito.

Asociación de emprendedores de Chile. (Octubre de 2012). *Guía de financiamiento para emprendedores*. Recuperado el 5 de Mayo de 2013, de Innovación: <http://www.innovacion.gob.cl>

Burgos, E. (2007). *Business Pocket: Marketing Relacional*. La Coruña: Gesbiblo, S.L.

Caraggio, J. L. (2012). *Principios, instituciones y prácticas de la economía social y solidaria*. Recuperado el 5 de marzo de 2013, de .: [www.coraggioeconomia.org/.../PRINCIPIOS\\_Y\\_PRACTICAS\\_FINA...](http://www.coraggioeconomia.org/.../PRINCIPIOS_Y_PRACTICAS_FINA...)

Centro Internacional de Investigación e información CIRIEC. (2007). *La economía social en la Unión Europea*. Recuperado el 5 de marzo de 2013, de Comité Económico y Social Europeo: <http://www.eesc.europa.eu/resources/docs/eesc-2007-11-es.pdf>

CEPAL Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2012). *Informe Economías Latinoamericanas*. Santiago de Chile, Chile: ALFAOMEGA.

CIRIEC. (2007). *La economía social en la Union Europea*. Recuperado el 5 de marzo de 2013, de observatoritercersector: [http://www.observatoritercersector.org/pdf/centre\\_recursos/1\\_8\\_eco\\_03565.pdf](http://www.observatoritercersector.org/pdf/centre_recursos/1_8_eco_03565.pdf)

CIRIEC. (2007). *La economía social en la Union Europea*. Recuperado el 6 de marzo de 2013, de [http://www.observatoritercersector.org/pdf/centre\\_recursos/1\\_8\\_eco\\_03565.pdf](http://www.observatoritercersector.org/pdf/centre_recursos/1_8_eco_03565.pdf)

- Consejo de Educación Superior CES. (12 de octubre de 2010). *Ley Orgánica de Educación Superior*. Recuperado el 03 de junio de 2013, de <http://www.ces.gob.ec>
- Coraggio , J. L. (2011). *Economía Social y Solidaria, El trabajo antes que el capital*. Quito: Abya-Yala.
- Corporación Andina de Fomento. (junio de 2013). *Emprendimientos en América Latina*. (CAF, Ed.) Recuperado el 05 de octubre de 2013, de Corporación Andina de Fomento: <http://publicaciones.caf.com>
- Del Castillo, Á. (01 de febrero de 2008). *18 Axiomas Fundamentales de la Investigación de Mercados*. (M. Martínez, Ed.) Recuperado el 12 de octubre de 2013, de Google books: <http://books.google.com.ec>
- Escuela Politécnica de Litoral. (2008). *Club de emprendedores*. Recuperado el 8 de junio de 2013, de <http://www.clubemprendedores.espol.edu.ec/>
- Escuela Politécnica del Ejercito. (2003). *Centro de innovación y desarrollo empresarial*. Recuperado el 07 de junio de 2013, de <http://cide.espe.edu.ec>
- Escuela Politécnica Nacional. (2010). *Emprendimiento Semilla*. Recuperado el 10 de junio de 2013, de <http://www.epn.edu.ec>
- Fernández, A. (2004). *Investigación y técnicas de mercado*. Madrid, España: ESIC Editoriales.
- Fernández, V. R. (2009). *Contextos, teorías y políticas para el desarrollo local*. Recuperado el 5 de marzo de 2013, de URB-ALL: [http://www.urbal3.eu/uploads/documentos/Contextos,\\_teorias\\_y\\_politicas\\_para\\_el\\_desarrollo\\_local\\_FERNANDEZ\\_1.pdf](http://www.urbal3.eu/uploads/documentos/Contextos,_teorias_y_politicas_para_el_desarrollo_local_FERNANDEZ_1.pdf)
- Flores, B., Landerretche, Ó., & Sánchez, G. (Noviembre de 2010). *Propensión al emprendimiento: ¿Los emprendedores nacen, se educan o se hacen?* Recuperado el 5 de abril de 2013, de Universidad de Chile: <http://www.econ.uchile.cl>

- Fuentelsaz Gallego, C., Icart Isern, T., & Pulpón Segura, A. (2006). *Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una tesina*. Recuperado el 15 de marzo de 2013, de Google Books: <http://books.google.com.ec>
- Galindo, A. (2008). *Manual para la creacion de empresas*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- García, I. (2012). *Los Ocho tipos de emprendedor*. Recuperado el 3 de mayo de 2013, de Desafío Joven: <http://www.desafiojoven.com.ar>
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Recuperado el 06 de septiembre de 2013, de Google books: <http://books.google.com.ec>
- Gomez, M. (26 de agosto de 2009). *¿Emprendedores de boinas rojas?* Recuperado el 11 de Junio de 2013, de El Universo: <http://www.eluniverso.com>
- Guerra, P. (2002). *Teoría y prácticas de la socioeconomía de la solidaridad*. Recuperado el 5 de marzo de 2013, de <http://www.cafolis.org/images/stories/File/consolidacionconcepto.pdf>
- Gutierrez, G. (Julio/diciembre de 2011). Educación emprendedora en la Universidad: Educando para el futuro. *Retos*, 2(1), 20.
- Hair, J., Bush, R., & Ortinau, D. (2004). *Investigación de Mercados*. México D.F: Interamericana Editores.
- Hairs, J., Bush, R., & Ortinau, D. (2010). *Investigación de mercados en el ambiente de la información digital* (cuarta ed.). México D.F: Interamericana Editores.
- Herrera, F. (15 de febrero de 2011). *Universitarios... ¿emprendedores?* Recuperado el 10 de junio de 2013, de <http://www.juandemariana.org>

INEC. (2010). *Censo de Población y Vivienda*. Quito: INEC.

Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria. (10 de mayo de 2011). *Ley Orgánica de economía popular y solidaria*. Recuperado el 25 de mayo de 2013, de <http://www.desarrollosocial.gob.ec>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Censo económico 2010*. Recuperado el 05 de septiembre de 2013, de <http://redatam.inec.gob.ec>

Julca, E. (Noviembre de 2011). *Evaluación de factores básicos de competencia de emprendimiento empresarial en los estudiantes de turismo: El caso de la Universidad San Martín de Porres, Lima (Perú)*. Recuperado el 5 de julio de 2013, de Universidad de Salamanca: <http://gedos.usal.es>

Kotler, P. (2003). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.

Lamb, C., Hair, J., & McDaniel, C. (2006). *Fundamentos de Marketing*, México: Cengage Learning Editores.

Lascano, K., & Plaza, B. (Agosto de 2012). *Propuesta para la creación de un centro de emprendimiento en la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil*. Recuperado el 5 de Julio de 2013, de Repositorio Universidad Politécnica Salesiana: <http://www.dspace.ups.edu.ec>

Lasio, V., Arteaga, M., & Caicedo, G. (2010). *Reporte GEM Global Entrepreneurship monitor*. Recuperado el 18 de mayo de 2013, de ESPAE Graduate School of Managament : <http://www.espae.espol.edu.ec>

Lesur, L. (2009). *Una Guía paso a paso: Manual del emprendedor*. México D.F, México: Editorial Trillas.

Lopera García, et all. (2009). *Contribuciones de la economía solidaria al desarrollo local: el caso del altiplano norte del departamento de Antioquia*. Recuperado el 6 de marzo de 2013, de REDALYC: UNIVERSIDAD DE MEDELLIN: COLOMBIA: <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/1650/165013122006.pdf>

- López, J. (2011). *La elaboración de proyectos empresariales y su incidencia en el emprendimiento de los estudiantes de noveno y décimo semestre de la carrera de Marketing de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Univesidad de Ambato*. Recuperado el 5 de julio de 2013, de Repositorio Universidad Técnica de Ambato: <http://repo.uta.edu.ec>
- Luis, A. P. (2002). *El Tercer Sector y Economía Social*. Recuperado el 5 de marzo de 2013, de El Tercer Sector y Economía Social - Dialnet: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=284138>
- Malhotra, N., Dávila, J., & Treviño, M. (2004). *Investigación de mercados: un enfoque aplicado*. Recuperado el 20 de Septiembre de 2013, de Google books: <http://books.google.com.ec>
- Mancoc, V. (26 de marzo de 2011). *Emprendimiento y emprender*. Recuperado el 22 de abril de 2013, de Slideshare: <http://www.slideshare.net>
- Martínez, F., & Quetglás, G. (2003). *Introducción a la programación estructurada en C*. Recuperado el 17 de septiembre de 2013, de Google Books: <http://books.google.com.ec>
- Merino, M., Pintado, T., Sánchez, J., Estevéz, M., & Grande, I. (2010). *Introducción a la investigación de mercados*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Ministerio de Educación de la Nación Argentina. (2001). *Nacimiento del Cooperativismo*. Recuperado el 5 de marzo de 2013, de <http://www.me.ar/efeme/cooperacion/nacimiento.html>
- Ministerio de Industrias y Productividad. (22 de diciembre de 2010). *Código Orgánico de producción, comercio e inversiones*. Recuperado el 01 de junio de 2013, de <http://www.industrias.gob.ec>

- Morales Espíndola, M. G., & Solis Santos, G. S. (2013). *Desarrollo de competencias emprendedoras a través de la práctica vivencial*. Recuperado el 7 de abril de 2013, de Benemérita Universidad Autónoma de Puebla: <http://www.pdi.buap.mx>
- Morales, M. (31 de enero de 2013). *Ventajas y desventajas de poseer un emprendimiento propio*. Recuperado el 18 de abril de 2013, de Iniciando mi negocio: <http://emprendimientosactivo.blogspot.com>
- Murgas Bornachelly, J. L. (2008). *SCRIB*. Recuperado el 5 de marzo de 2013, de proyectos sociales: “Una realidad apremiante: <http://es.scribd.com/doc/4100148/Proyectos-sociales>
- Naciones Unidas. (15 de mayo de 2014). Obtenido de [www.pactoglobal.ec](http://www.pactoglobal.ec)
- Namakforoosh, M. N. (2000). *Metodología de la Investigación*. México D.F, México: Editorial Limusa.
- Oficina de planificación de la Presidencia de la República,. (2001). *INFOPLAN*. Latacunga.
- Pérez de Mendiguren, J (2008). *¿De qué hablamos cuando hablamos de Economía Social?* Recuperado el 5 de marzo de 2013, de eco cri: [http://pendientedemigracion.ucm.es/info/ec/ecocri/cas/perez\\_etxezarreta\\_guridi.pdf](http://pendientedemigracion.ucm.es/info/ec/ecocri/cas/perez_etxezarreta_guridi.pdf)
- Pérez, L. (2004). *Marketing social: teoría y práctica*. México: Pearson Educación.
- Porras, J. A. (22 de abril de 2006). *Diseño Conceptual del Emprendimiento para el Desarrollo Regional en la Perspectiva de la Complejidad Autopoiesica*. Recuperado el 1 de abril de 2013, de <http://www.bdigital.unal.edu.co>
- Portal Universia. (2008). *Emprendedores*. Recuperado el 15 de mayo de 2013, de Universia: <http://egresados.universia.com.ec>

Profesionales On. (19 de febrero de 2013). *¿Qué diferencia un empresario de un emprendedor?* Recuperado el 6 de febrero de 2014, de Profesionales On: <http://profesionaleson.eu>

Publicaciones Vértice S.L. (2008). *La gestión del marketing, producción y calidad en las PYMES*. España : Vértice .

Quezada, L. (3 de septiembre de 2008). *Emprender, ¿Que es Emprender? Significado y Concepto*. Recuperado el 25 de abril de 2013, de Salón emprendedor: <http://luisquezada.wordpress.com>

Quizhpe, M. (8 de julio de 2009). *Vinculación de jóvenes con emprendimientos Lojanos*. (S. Ramón, Ed.) Recuperado el 18 de mayo de 2013, de <http://sandraramon.wordpress.com>

RAE Real Academia Española. (2001). *Diccionario de la Lengua Española*. Recuperado el 19 de abril de 2013, de Emprender: <http://lema.rae.es>

Ramírez, M. ((s.f)). *Emprendimiento y negocios*. Recuperado el 12 de mayo de 2013, de Universidad de Especialidades Espíritu Santo: <http://www.uees.edu.ec>

Ries, A. (2002). *Posicionamiento: La batalla por su mente*. México: McGraw-Hill.

Ries, A., & Trout, J. (2006). *Posicionamiento*. México: Mc Graw Hill.

Roger, C. (2005). *Investigación de mercados*. México: Cengage Learning Editores.

Romero, A. (2013). *Informe trianual de la sede Quito*. Recuperado el 15 de julio de 2013, de Universidad Politécnica Salesiana: <http://www.ups.edu.ec>

Rosero, M. C. (26 de marzo de 2009). *Delegación de la PUCE-SI asistió a campamento de emprendimiento*. (P. Ramírez, Ed.) Recuperado el 07 de

junio de 2013, de Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sede Ibarra:  
[http://www.pucesi.edu.ec/puce\\_noticias.php?info=114](http://www.pucesi.edu.ec/puce_noticias.php?info=114)

Russell, J. y. (2005). *Publicidad*. México: Pearson Educación.

Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo. (2009). *Plan Nacional del Buen Vivir: Objetivos*. Recuperado el 27 de mayo de 2013, de <http://plan.senplades.gob.ec>

Secretaria Técnica de Estadística de la UPS. (2013). *La UPS en cifras 2013*. Recuperado el 5 de marzo de 2013, de Universidad Politécnica Salesiana: <http://www.ups.edu.ec>

SENPLADES. (2009-2013). *PLan Nacional del Buen Vivir*. Quito.

SIRIEC. (2007). *La economía social en la Union Europea*. Recuperado el 6 de marzo de 2013, de [http://www.observatoritercersector.org/pdf/centre\\_recursos/1\\_8\\_eco\\_03565.pdf](http://www.observatoritercersector.org/pdf/centre_recursos/1_8_eco_03565.pdf)

Triola, M. (2004). *Estadística*. Recuperado el 18 de septiembre de 2013, de Google Books: <http://books.google.com.ec>

Universidad de Especialidades Espiritu Santo. (s.f.). *Asociación Canadiense-Ecuatoriano para el Emprendimiento Comunitario Sostenible*. Recuperado el 8 de junio de 2013, de <http://www.uees.edu.ec>

Universidad Politécnica Salesiana. (2004). *Normativa*. Recuperado el 20 de junio de 2013, de Estatuto Universitario UPS: <http://www.ups.edu.ec>

Universidad Politécnica Salesiana. (2012). *Club de Emprendedores de la UPS*. Recuperado el 8 de junio de 2013, de <http://clubemprendedoresups.blogspot.com/>

- Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla, México. (2010). *Emprendedores y desarrollo de talento*. Recuperado el 6 de mayo de 2013, de UPAEP: <http://www.upaep.mx>
- Universidad San Francisco de Quito. (2012). *Club de emprendimiento*. Recuperado el 07 de junio de 2013, de <http://www.usfq.edu.ec>
- Universidad Técnica Particular de Loja. (s.f.). *Programas de emprendimiento*. Recuperado el 8 de junio de 2013, de <http://www.utpl.edu.ec>
- Urrutia, A. (20 de septiembre de 2006). *Origen y desarrollo del concepto emprendedor*. Recuperado el 26 de abril de 2013, de El nuevo Diario: <http://impreso.elnuevodiario.com.ni>
- Vainrub, R. (2009). *Una guía para emprendedores: convertir sueños en realidades*. México D.F, México: Ediciones IESA.
- Valencia, J. R. (2007). *Importancia del emprendimiento*. Recuperado el 10 de Abril de 2013, de <http://emprendedorusach.files.wordpress.com>
- Vitarelli, M. F. (marzo de 2009). *Economía social, desarrollo local y educación*. (eumed.net, Ed.) Recuperado el 6 de marzo de 2013, de Revista académica semanal, vol. 1, No. 1: [http://www.eumed.net/rev/ced/01/desarrollo\\_local\\_y\\_educacion.htm](http://www.eumed.net/rev/ced/01/desarrollo_local_y_educacion.htm)
- Wikicoaching Biblioteca Virtual. (5 de Diciembre de 2008). *Emprendimiento*. Recuperado el 2 de Abril de 2013, de <http://ciempre.wikidot.com>
- Zuluaga, J. (9 de Agosto de 2010). *Definiciones de términos relacionados con el emprendimiento*. Recuperado el 15 de Abril de 2013, de <http://www.hernandezuluaga.com>

## **GLOSARIO**

Colaboradores: Personal que labora para la entidad con la finalidad de alcanzar los objetivos de la misma.

Derechos humanos: derechos inherentes a todos los seres humanos, sin distinción alguna.

Responsabilidad social: obligación y compromiso que la empresa tiene con el entorno donde desarrollan sus actividades.

Talento humano: son los esfuerzo, experiencia, motivación habilidad, actitudes y aptitudes demostradas por el colaborador.