



**UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES
ESPIRITU SANTO**

**FACULTAD DE ECONOMIA Y CIENCIAS
EMPRESARIALES**

**Título: ESTRATEGIA DE CADENA DE
VALOR COMPARTIDO EN EMPRESAS DE
CONSUMO MASIVO**

**Trabajo de titulación presentado como
requisito previo a optar por el grado
académico de**

INGENIERA EN MARKETING

Nombre del alumno:

JENNIFER GUISETT PLUAS ZAMBRANO

Nombre del tutor:

YOLANDA PINZÓN

Samborondón, diciembre, 2018

Dedicatoria

- ❖ A mis padres, por estar siempre guiándome y presionándome para dar es te paso final.

Agradecimiento

- ❖ A Dios por darme muchas bendiciones y darme pruebas que he podido superar, mi familia, mi mejor amiga y mi abuelita que constantemente me dieron su apoyo incondicional.

ESTRATEGIA DE CADENA DE VALOR COMPARTIDO EN EMPRESAS DE CONSUMO MASIVO

Resumen

La cadena de valor compartido es la estrategia que permite a las empresas aportar a la sociedad mediante acciones significativas y que estas acciones se retribuyan económicamente a la empresa. Evitando así el círculo del capitalismo, donde solo las empresas se preocupan de su enriquecimiento sin velar por la comunidad donde desarrollan sus actividades. Aplicando el modelo de Cadena de Valor Compartida, otorgaran a las comunidades beneficios sociales, económicos y ambientales.

Se analizarán a las empresas multinacionales que mantienen actividades en el Ecuador que actualmente trabajan con el modelo estratégico de cadena de valor. Según las conclusiones y los beneficios se podrá ver la factibilidad de replicar en otras empresas esta estrategia a nuevas empresas que operan en Ecuador, permitiendo mejorar y optimizar recursos, importante también destacar el formar a los proveedores añadiéndoles una relación de ganar-ganar.

Se utiliza la metodología cualitativa, mediante la observación y la investigación de los diversos proyectos sociales de las empresas seleccionadas, y se determina que los proyectos desarrollados en su cadena de valor dejan de representar un gasto para la compañía

Comentado [U1]: Y desarrollan

para convertirse en una retribución de varios beneficios inicialmente intangibles tales como la permanencia en el mercado, valor de marca por parte del consumidor, la integración de los empleados en los proyectos de la empresa, posibilidad de explorar nuevos mercados acercando a nuevas realidades y mejorar la imagen corporativa para luego convertirse en venta incremental ya que al tener proyectos con la sociedad las compañías explotan positivamente este aporte y se convierte en ventas incrementales.

Palabras clave: Capitalismo, Cadena de valor compartido, Compromiso, Ética empresarial, Medio Ambiente, Marketing Social.

Abstract

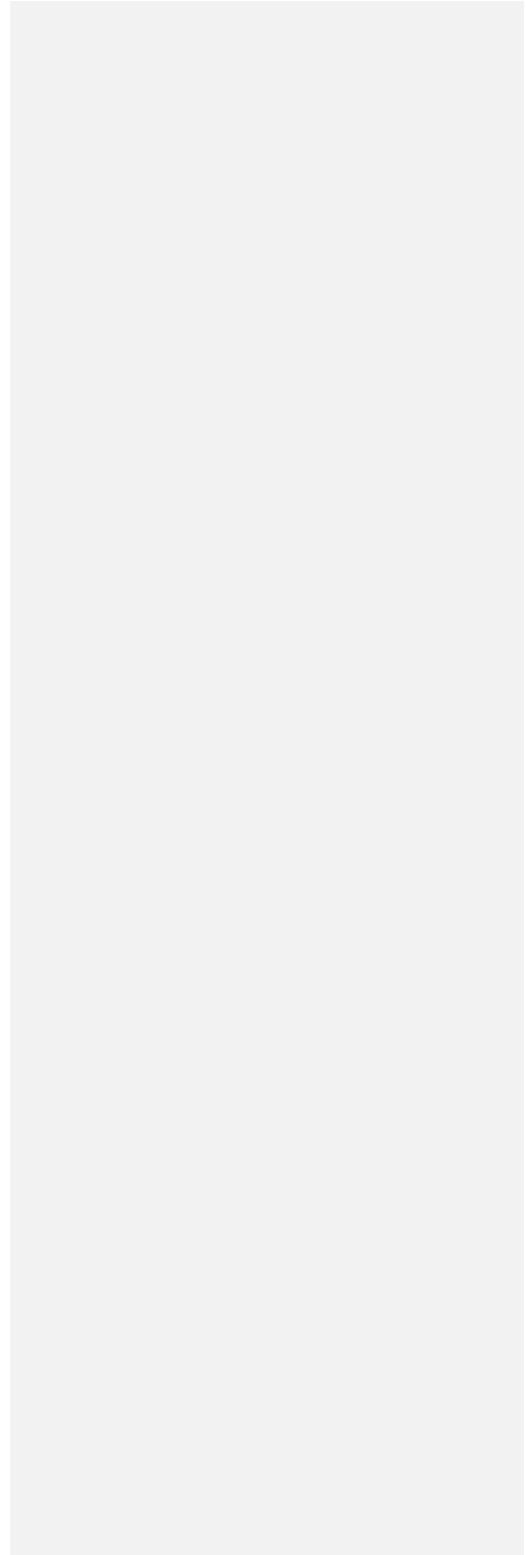
The shared value chain is the strategy that allows companies to contribute to the society through significant actions and then these actions becomes economic profits. With this strategy, companies can avoid the circle of capitalism, where only companies worry about their enrichment without looking after the community where they carry out their activities. Applying the Shared Value Chain model, they will grant communities social, economic and environmental benefits.

We will select some multinational companies that at this time they apply the strategic value chain and that maintain activities in Ecuador in order to analyzed an understand the benefits of the strategic value chain. According to the conclusions and the benefits, the feasibility of replicating this strategy to other companies that will allow them to improve and optimize resources. It is also important to emphasize the training of suppliers by adding a win-win relationship.

In this case, we will use qualitative methodology. Through observation and making research of the different social projects of the selected companies, we determined that is not a expense to have those projects as part of a company. It becomes a return of benefits. At the beginning are intangible, such as the permanence in the market through several years, brand value, the integration of employees to the projects, the possibility of exploring new markets that help approaching new realities and to improve the corporate image. As a result, this will be incremental sales by exploiting this society contribution will becomes incremental sales.

Keywords

Capitalism, shared value chain, Compromise, Business Ethics, environment, Social Marketing.



ESTRATEGIA DE CADENA DE VALOR COMPARTIDO EN EMPRESAS DE CONSUMO MASIVO

Introducción

Actualmente nos desenvolvemos en un mundo completamente globalizado donde el ser humano busca referentes importantes a quien imitar en sus actividades cotidianas o su estilo de vida, lo mismo ocurre con el sistema económico tratamos de igualar costumbres o necesidades y esto produce en los individuos preocupaciones y deseos de diferentes índoles. Ante estas necesidades o deseos sucumbimos en la aspiración de comenzar con la obtención de propiedades privadas tales como compras de bienes y generar riquezas con el fin de tener un sentido de pertenencia dentro de la sociedad capitalista en la que nos desarrollamos.

Con la globalización, las empresas en la actualidad tienen como prioridad cuidar mucho de su imagen corporativa, ya que, con el uso constante de las redes sociales, la información a disponibilidad a todo tipo de usuario, cualquier incidente puede opacar su trayectoria e impactar en el decrecimiento acelerado de las ventas. Constantemente se leen casos de empresas que deterioran el medio ambiente, que contaminan y desperdician el agua, el abuso en el uso excesivo de recursos no renovables, a nivel nacional o internacional. Para evitar el desprestigio, escándalos o la falta de credibilidad de las organizaciones, las empresas trabajan con los gobiernos de turno, para lograr que los aportes de las compañías a las

Comentado [U2]: tilde

diferentes comunidades sean correctamente comunicados, básicamente las compañías aportan al desarrollo sostenido de las comunidades en las que operan. Estas buenas acciones permiten la permanencia de las empresas en el mercado en el que operan, agregando valor a los productos que comercializan. Este hiper cuidado que las empresas mantienen, irán enmarcando sus valores y sus conductas que es lo que permite apegarse a la Ética Empresarial, donde la conducta individual de las personas y la conducta de las organizaciones en conjunto se ven regidas bajo normas.

Comentado [U3]: U5

Sabemos que, con la aplicación de la estrategia de cadena de valor compartido, las compañías se benefician en mejorar procesos, se fortalecen proveedores, se garantiza materia prima de calidad. Y teniendo en consideración que lo más importante es el aporte que da la aplicación de la estrategia al desarrollo social en el sector donde dichas empresas operan, lo que aporta a la creación de valor de la marca que es lo que ayuda a la existencia de la misma en el transcurso del tiempo.

Comentado [U4]: U5

Comentado [PV5R4]:

A través de este trabajo, se realizará un enfoque cualitativo donde se revisará lo relacionado a la teoría y se soportará el modelo de la estrategia de cadena de valor compartida, analizando los casos de algunas empresas que destacan por su gestión en la sociedad. Se complementará dicho estudio con entrevista realizada a directivos, y se podrá validar que la estrategia de cadena de valor que han sido implementadas en las empresas de consumo masivo podrán ser aplicadas en nuevas empresas.

Comentado [U6]: Donde están las entrevistas y resultados y las opiniones de expertos?

Comentado [U7]: Y se puedan

Marco teórico

Para separar los buenos actos, del deber u obligación con la sociedad que las empresas deben mantener, se dará paso a la explicación de lo que comenzó como filantropía, pero ha evolucionado con el paso de los años en lo que hoy se conoce como cadena de valor compartida, esta última es donde nos enfocaremos para esta investigación y lograremos entender de qué se trata dicho modelo, si puede replicar en nuevas compañías nacionales o multinacionales, para que incluyan las buenas prácticas y logren tener mejores procesos que les significará mejorar utilidades y a su vez aportando con el desarrollo de la comunidad o sociedad donde se desarrollan comercialmente.

Comentado [U8]: ¿?

Comentado [U9]: U5



Figura 1. Evolución del valor Compartido. (Mendoza Osorio, 2013)

El concepto de cadena de Valor compartido nace en 1985 cuando Michael E Porter introduce por primera vez el análisis de la misma en el libro *Competitive Advantage*. (Peiró, 2018) Nace de la desconfianza de la sociedad hacia las empresas, para citar uno de los tantos ejemplos es interiorizar como a lo largo del tiempo, la gran parte de las empresas solo se mudaban de países donde la mano de obra era más barata, con el fin de generar utilidades incalculables, sin tomar responsabilidad alguna de los derechos de la sociedad donde desarrollaban sus actividades económicas, se deban casos de explotación infantil, explotación laboral, descuido de la naturaleza, de lo que rápidamente la sociedad tomo consciencia al interiorizar que las empresas se lucran de la comunidad, tienden a ignorar las necesidades de sus clientes y esto provoca una inestabilidad de su permanencia con éxito a largo plazo, por estos motivos los gobierno de turno a nivel mundial se ven obligados a tomar medidas importantes que muchas veces ponen en riesgo el crecimiento y desarrollo económico de las mismas.

Para tener los conceptos claros, se comenzará con una breve explicación de que es la cadena de valor compartida, y se da paso al concepto creado por Michael Porter, en el cual indica que “Son las políticas y las practicas operacionales que mejoran la competitividad de una empresa a la vez que ayudan a mejorar las condiciones económicas y sociales en las comunidades donde opera. La creación de valor compartido se enfoca en identificar y expandir las conexiones entre los progresos económicos y social.” (Porter & Kramer, Harvard Business Review America Latina, 2011)

“Las empresas crean valor compartido, preconciendo productos y mercados; redefiniendo la productividad en la cadena de valor y construyendo clusters de apoyo entorno a las instalaciones de la empresa” (Gutierrez, 2016)

Claramente el concepto nos indica que la cadena de valor compartido, ayuda a la empresa a tener una ventaja competitiva lo que presentará en la permanencia de largo plazo en el mercado.

Se explicará también el significado de la responsabilidad social empresarial para evitar confusiones. “Recientemente se ha convertido en una nueva forma de gestión y de hacer negocios, en la cual la empresa se ocupa de lo económico, lo social y lo ambiental, reconociendo los intereses de los distintos grupos con los que se relacionan y buscando la preservación del medio ambiente y la sustentabilidad de las generaciones futuras. Es una visión de negocios que integra el respeto por las personas, los valores éticos, la comunidad y el medioambiente con la gestión misma de la empresa, independientemente de los productos o servicios que ésta ofrece, del sector al que pertenece, de su tamaño o nacionalidad.” (Cajiga Calderon)

Se necesitará detenerse y entender las diferencias de cadena de valor compartido y responsabilidad social, para lo cual detallo las principales diferencias de los dos conceptos, en el caso de cadena de valor compartida lo destacable es como se realizan nuevos procesos con el fin de mejorar tiempos y costos.

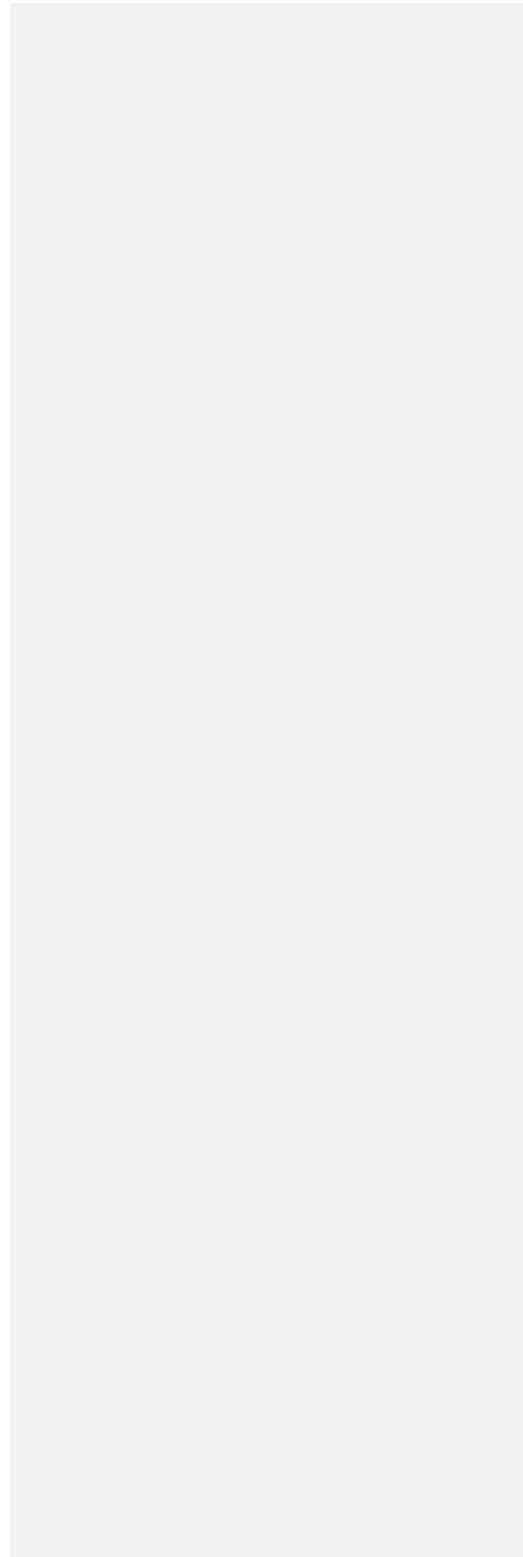
Y en el caso de Responsabilidad social puede comenzar desde realizar una donación a alguna ONG, pintar las casas de la zona donde se encuentra la empresa y contribuciones que no necesariamente se vea impactado como un beneficio económico para la empresa o que representen ahorros de costos.



Figura 2. Diferencia de Responsabilidad Social y Cadena de Valor. (Porter & Kramer, filantropia org, 2011)

A nivel mundial, hay muchas empresas pioneras en la inclusión de la cadena de valor compartido entre sus lineamientos empresariales, tales como Starbucks, Google, GE, IBM Nestlé, Unilever entre otras, donde es importante destacar el reconocimiento de la intersección de la sociedad y el desempeño corporativo. (Porter & Kramer, filantropia org, 2011)

Para poder llevar a la realidad el funcionamiento de la cadena de valor compartido, es importante analizar a las empresas que ya tienen trayectoria en la implementación de la misma en el Ecuador y citaremos algunos nombres de las principales multinacionales tales como Pronaca, Nestlé y Cervecería Nacional.



Metodología

El estudio a plantearse será de carácter cualitativo usando la técnica de observación indirecta con el fin de demostrar que las empresas a estudiar poseen la cultura institucionalizada de cadena de valor compartido, que permite que la vivan y la promuevan día a día.

Los expertos indican, que en la actualidad no solo basta tener certificaciones internacionales para permanecer en el mercado mundial, que es importante ocuparse de los factores ambientales, revisión constante de las necesidades de las comunidades. Que se deben desarrollar estrategias que simplifiquen procesos, que se trabaje en modalidad 360 atendiendo cada eslabón de la cadena desde la la selección de materia prima, realizar constante capacitaciones a los proveedores, los procesos al momento de realizar la producción, tener siempre en cuenta las necesidades del consumidor, fomentar relaciones de ganar- ganar con sus clientes sin dejar a un lado la rentabilidad de la compañía y los objetivos de los accionistas. Esto ayudará a que no existan trabas gubernamentales y que fluya el negocio a lo largo del tiempo.

Según las opiniones de los expertos se establecen los criterios para el diseño de cadena de valor en empresas de consumo masivo los mismos que se detallan en la imagen a continuación, estos criterios ayudaran a que las empresas realicen sus operaciones en el marco de las buenas practicas.

Criterios para Diseñar la Cadena de Valor	
Selección de Sectores	Qué sectores debe promoverse depende de los objetivos y grupo meta de la iniciativa. La selección de los sectores requiere de un proceso basado en criterios claros, incluyendo su escala
Análisis del Sistema de Mercado	El análisis del sistema de mercado incluye el mapeo de la cadena de valor para ilustrar las complejidades del sector, la investigación que consiste en entrevistas y grupos focales para comprender las oportunidades y limitaciones, y un último análisis de los resultados
Diseño de las Intervenciones	No hay un enfoque único para facilitar satisfactoriamente la apertura de los mercados a favor de las personas pobres. Se debe desarrollar 'paquetes' de intervenciones a la medida de las realidades del mercado local para encontrar soluciones a los cuellos de botella y las limitaciones subyacentes de la cadena de valor que impiden la participación de los grupos desfavorecidos
Implementación	Las soluciones sostenibles a los cuellos de botella deben ser entendidas como modelos de negocio capaces de subsistir al finalizar los proyectos o intervenciones financiados con fondos externos. Las intervenciones de los actores privados o públicos tienen que ser sostenibles, crecer en el sistema de mercado y regirse, replicarse y adaptarse a los cambios
Monitoreo y medición de los resultados	El desarrollo de las cadenas de valor y los sistemas de mercado es un proceso continuo que nunca termina. Un buen sistema de monitoreo y medición de los resultados basado, por ej., en la norma de medición de resultados del Comité de Donantes para el Desarrollo Empresarial (DCED) puede, por lo tanto, ayudar a medir el éxito de las intervenciones implementadas y proporcionar información sobre qué más queda por hacer.

Figura 3. Criterios para diseñar La Cadena de valor. (Sievers, 2016)

PARTICIPACIÓN DE DONACIONES 2016	
EMPRESA	
1	PRONACA
2	TONI
3	KELLOGGS
4	HENKEL
5	ECOFRUT
6	SALICA
7	CHIVERIA
8	UNILEVER
9	GRUPO BIMBO
10	MONDELEZ
11	ECUASAL
12	CORDIALSA
13	ALMACENES TIA
14	LA MODERNA
15	NESTLE
16	CERVECERIA
17	REPARTI
18	VALDEZ
19	SAN CARLOS
20	REYBANPAC
21	POFIDEL
22	CRUZ ROJA
23	CALBAQ
24	AGROINDUSTRIAL

Figura 3. Empresas que aportan al Banco de Alimentos de Diakonía. (Slideplayer, 2018)

Se seleccionarán a las empresas que han sido previamente mencionadas Nestlé, Pronaca y Cervecería Nacional por ser empresas que aparecen como aliadas del Banco de Alimentos de Diakonía en la campaña "**Barrigas contentas, corazones llenos**". (Slideplayer, 2018).

Luego de realizar la selección de tres empresas que aportan al Banco de Alimentos de Diakonía, el principal factor para elegir las es que cuentan con proyectos que aportan con

el bienestar ambiental y social. Se resumirá toda la información de los diversos proyectos que actualmente están desarrollando las empresas seleccionadas las cuales brindan un aporte muy importante a la sociedad mediante la implementación de cadena de valor compartido.



Figura 4. Logos de empresas que incluyeron la cadena de valor compartida a sus procesos. (Cerveceria Nacional, 2018) (Nestle, 2017) (Pronaca, 2018)

Resultados

A través de la observación directa de las páginas web se evidenció

- Cervecería Nacional cuenta con tres destacables e importantes proyectos:

Mundo Creciente: Han logrado beneficiar a 2.200 agricultores con la iniciativa de Desarrollo Agrícola; 2.821 emprendedores han sido impactados con su programa de capacitación, el cual potencia las habilidades empresariales y liderazgo comunitario de los tenderos. Actualmente el programa Creciendo por un Sueño, enfoca su acción en mujeres tenderas, cabeza de hogar. (Cervecería Nacional, 130 años en el país uniendo a la gente por un mundo mejor, 2018)

Voluntario me Uno: Con esta iniciativa se abarcan diferentes problemáticas sociales entre las cuales las que más llama la atención es la de recuperar y clasificar alimentos, apoyan a la limpieza de playas del Ecuador (Manta), Sembrar Árboles (Quito), Navidad es Jesús (Guayaquil) (Cervecería Nacional, 130 años en el país uniendo a la gente por un mundo mejor, 2018)

Mundo Limpio: El cual está enfocado en establecer acciones que permiten cuidar los recursos hídricos del país, preservando cuencas, reutilización de agua. También se enfocaran en reducir la emisión de carbono (Cervecería Nacional, 130 años en el país uniendo a la gente por un mundo mejor, 2018)

- Nestlé Ecuador cuenta con los siguientes renombrados proyectos sociales:

Niños Saludables: Consiste en la concientización y en la educación de los hábitos alimenticios saludables, nutrición, higiene, actividad física, cocina saludable con alimentos tradicionales ecuatorianos y huertos orgánicos, este proyecto se desarrolla en las escuelas de las provincias de Cotopaxi, Tungurahua, Chimborazo, Pichincha y Guayas. El fin de este proyecto es buscar el bienestar de la niñez ecuatoriana, mejorar la calidad de vida y que desea contribuir con un futuro más saludable. (Nestle, 2017)

Sembremos Agua: En este proyecto la compañía se enfoca en la recuperación forestal de cuencas hídricas, educación ambiental y promoción de sistemas de manejo eficiente del agua en zonas vulnerables. Desde el año 2011, se han plantado 136.116 árboles en reservas ecológicas y botánicas, parques nacionales y bosques protectores se asociaron a la Secretaría del Ambiente del Distrito Metropolitano de Quito, el Fondo para la Protección del Agua (FONAG), el Movimiento Scout. Son los que promueven los valores de respeto hacia la naturaleza, al mismo tiempo que es una oportunidad invaluable para enfrentar los desafíos de la sociedad frente a la conservación del agua. (Nestle, 2017)

Plan Cacao: El principal objetivo del programa es asegurar el correcto abastecimiento responsable y sostenible de cacao, la estrategia ha involucrado a los pequeños productores y los ha conectado con posibilidades a las que difícilmente podrían acceder a seminarios y capacitaciones en insumos agrícolas y las diferentes

herramientas a utilizar para mejorar un cultivo a los cerca de 3600 cacaoteros en escuelas de campo. Fomentando el correcto cuidado de su cacao que les permita ser reconocido como el mejor a nivel mundial mejoran sus ingresos económicos. (Nestle, 2017)

- Pronaca cuenta con los siguientes proyectos:

Bienestar ambiental: Esta compañía ha desarrollado 74 proyectos importantes en mejorar el medio ambiente con los cuales desean maximizar el cuidado de la naturaleza aportando a la preservación de recursos. Entre los cuales se destaca el haber realizado la siembra de 633.337 árboles en todo el país dentro de 1200 hectáreas. Esto ha ayudado a que el 13% de la emisión total de CO2 fueran absorbidas. La reducción del 9,7% de las emisiones de la empresa gracias a los programas de desarrollos energéticas y manejos de desechos. (Pronaca, 2018)

Bienestar social: En su filosofía es la de generar valor económico a través del crecimiento compartido con todos los grupos de interés. Han creado 35000 plazas indirectas de trabajo. Capacitan y desarrollan constantemente a 3.641 proveedores que son parte de la cadena productiva. Cerca de 64000 personas son beneficiadas con ayuda alimentaria adicional apoyan a 800 estudiantes de escuelas en Bucay y Valle Hermoso. Apoyan a las personas mayores a lograr su bachillerato con el programa nunca es tarde para aprender en el cual cerca de 600 personas han logrado su meta. (Pronaca, 2018)

La cadena de Valor compartida, genera ventaja competitiva a los productos que comercializan estas empresas. Las empresas que se mencionan son ejemplo de una trayectoria de aproximadamente 5 años, basando su negocio en sinergia con la sociedad. Lo destacable es como sus colaboradores viven esta cultura de cadena de valor compartida día a día. Para ello tomamos de referencia la entrevista realizada por un diario nacional al Director de Nestlé Professional Edgar Domínguez. Que indica que lo más importante es permear los beneficios a la sociedad, también indica sobre la creación de la primera universidad del Cacao y refuerza que las estrategias de las multinacionales deben volcarse hacia la permanencia en el mercado a lo largo del tiempo, con constante innovación. (Melendres, 2018)

Conclusiones

Durante la revisión de las empresas estudiadas, podemos destacar que tienen desarrollado los programas basados en cadena de valor compartida. Los mismos que se comunican por diversos medios tanto dentro de la corporación como externamente en redes sociales, periódicos de la ciudad ente otros medios. A pesar que las empresas tienen una larga trayectoria coinciden en que los pilares fundamentales deben ser:

- Su principal ideal es que las compañías donde actualmente laboran perduren a través del tiempo, que sea un negocio de largo plazo y rentable.
- Mantenerse en constante innovación. Que su principal fuente de información sea escuchar con mucha atención a los consumidores.
- Entender las necesidades de las comunidades donde desarrollan sus actividades económicas. Mantener proyectos sustentables que aporten a las comunidades. Para crear nuevos consumidores.
- Preservar los recursos naturales, están conscientes que se agotan, que deben preservarlos y fomentan el cuidado en las múltiples áreas.
- Deben replicarse en las pequeñas y medianas empresas con el fin de aportar beneficios en conjunto a la sociedad.

Referencias Bibliográficas

- (Pérez Porto & Gardey, 2008)
- (Diario Expreso, 2017)
- (Guevara Baez, 2015)
- (GESTION.ORG, s.f.)
- (Mendoza Osorio, 2013)
- (King Núñez, 2012)
- (Porter & Kramer, filantropia org, 2011)
- (Cajiga Calderon)
- (Redacción Ekos, 2012)
- (Creación de Valor Compartido, 2017)
- (Fullstep, 2016)
- (Gutierrez, 2016)
- (Porter, Ser Competitivo, 2016)
- (Pronaca, 2018)
- (Cervecería Nacional, 2018)
- (Nestle, 2017)
- (Slideplayer, 2018)
- (Peiró, 2018)
- (Sievers, 2016)
- (Cervecería Nacional, 130 años en el país uniendo a la gente por un mundo mejor, 2018)

Anexos

CREAR VALOR COMPARTIDO APORTA AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Edgar Domínguez es el director de Nestlé Professional, la sección dedicada a la industria del food services donde interactúa con expertos en cocina. Desde allí desarrollan recetas innovadoras, trabajan con gente de diferentes áreas de la compañía y cuentan con el apoyo de la Asociación Mundial de Chefs y la Asociación de Chefs del Ecuador para mejorar la calidad de la educación en el ámbito gastronómico.

Comunicación
comunicacion@nestle.com.ec

Desarrollar un mercado sin tener de inicio lo que vendes es el reto del mundo en sus etapas de los grandes negocios.

«Porque es el ADN de Nestlé está en la calidad de vida de la gente que trabaja sus mercados, de las comunidades y de la sociedad en general. En todos los casos buscamos un propósito a largo plazo y generar un beneficio a las comunidades», argumenta Edgar Domínguez, director de Nestlé Professional en Ecuador.

Como parte de esa filosofía se ejecuta Plan Cero, un programa que apunta a las comunidades en las zonas. La empresa con la primera intención para alcanzar desde los mercados a nivel y poder pensar en mejorar la productividad de la planta en su negocio.

Actualmente vive que la segunda generación de graduados. En esta generación participan cerca de 200 productores de la provincia del país, organizados en distintas comunidades.

¿Por qué Nestlé decidió invertir en los alimentos?

El mercado agrícola que Nestlé ve en una empresa de corto plazo, tiene más de 200 años en el mundo y "pueden estar recibiendo otros más".

En estos momentos de acciones tecnológicas en el campo que beneficia a los países donde operan, por ejemplo, con el uso de drones, sensores, en el cultivo del suelo, etc., y beneficiando la economía de los productores.

«Una familia de negocios siempre tiene que ver no solo en cómo crecer sino cómo crear una nueva forma de ser y de ganar. Queremos una relación con una empresa de tecnología que promueva el bienestar porque a través de la tecnología podemos seguir progresando y creciendo».

«Una granja de valor compartido» es la compañía "Nido Suburbano", es



donde forman a los chefs en temas de nutrición, incluso a través de una serie de cursos que está siendo impartida en Europa.

«Con esos programas interactuamos al desarrollo de sus proveedores pequeños y medianos para que puedan tener sus abastecedores y otras acciones de Nestlé en el mundo».

También está el programa Alimentos Educativos, colaboración donde educamos a estudiantes de gastronomía que asisten a escuelas de muy bajo costo a garantizar, con el fin de ayudarlos a perfeccionar sus destrezas y a trabajar con los chefs de los mejores restaurantes del país.

«En relación con la sexta generación y un solo grupo profesional a 50 países en Ecuador. Pero el propósito está desarrollado en todo. La innovación es

donde se convierten como prácticas como abastecer no solo de los chefs, sino

propósito para una generación de trabajo, como utilizar la red social LinkedIn y la presencia en comercio en Facebook y Twitter».

«Una buena idea innovadora a través de la escuela de Gastronomía y el desarrollo de sus proveedores pequeños y medianos a quienes tienen el reto de desarrollar sus historias» afirma Domínguez - sus recomendaciones para que asistamos a innovaciones, la experiencia de innovación que algunos de ellos se están en condiciones de adoptar».

La innovación como eje transversal

«Mantenerse a la vanguardia, según el mundo, sigue el ritmo de la empresa en el país donde operamos y de nuestro negocio en el país de nuestro origen, así como la innovación», afirma Domínguez.

«Pero cuando se trata de innovación de tecnología se trata a un ritmo por

«Tener la idea clara: tal vez no todos en Ecuador y luego pensar en el cómo como se desarrollará la idea, pero el ser importante sobre el cómo quiere llegar».

«El Perseverancia. En innovación, el ser que hacen algo y a la primera vez a funciones que están como hacer una idea en un país. Entonces hay que ser paciente».

«El Cálculo con un plan de negocios. Es ahí donde muchas empresas fallan porque no tienen la metodología para validar la historia del producto, qué es un producto objetivo, cuál es la necesidad que satisface ese producto, el capital que se necesita y cómo se obtiene el producto».

«El desarrollo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

«El tiempo. Siempre que muchas ideas innovadoras que muchas veces no se ejecutan».

Anexo 1 Entrevista Edgar Domínguez Directivo de Nestlé Professional (Diario Expreso, 2017)



Anexo 2 Proyecto Voluntario me uno. (Cervecería Nacional, 2018)



Anexo 3 Proyecto Niños saludables (Nestlé, 2017)



Anexo 4 Proyecto Sembremos agua (Nestlé, 2017)

