

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO**

CARRERA: GERENCIA Y LIDERAZGO

**Tesis previa a la obtención del título de: INGENIERO EN GERENCIA Y
LIDERAZGO**

TEMA:

**DISEÑO Y VALIDACIÓN DE UN PROGRAMA DE RESPONSABILIDAD
SOCIAL PARA LAS PYMES DEL SECTOR METALMECÁNICO, EN EL
NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO.**

AUTORAS:

**LORENA ELIZABETH GÓMEZ PINZA
DIANA KARENNINE LINCANGO REVELO**

DIRECTOR:

GUILLERMO RAFAEL PAVÓN PÉREZ

Quito, enero de 2014

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACIÓN DE USO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Nosotras Lorena Elizabeth Gómez Pinza y Diana Karennine Lincango Revelo, autorizamos a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de grado 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 las autoras.

Lorena Elizabeth Gómez Pinza

CC: 172196536-4

Diana Karennine Lincango Revelo

CC: 172017696-3

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de titulación a mis padres, Jaime y Jenny con mucho amor y cariño, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento, depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar un solo momento en mi inteligencia y capacidad. También dedico este proyecto a mi hermana Daniela mi cuñado Kleber, mi hermano Jimmy, mis sobrinas y a mi abuelita que han sido un pilar fundamental en mi vida.

Como olvidar a mis amigos y a mi gran compañero de lucha Diego quien me motivo cuando yo decaía y a quien debo el poder ser testigo de un milagro.

Lorena Elizabeth Gómez Pinza

A:

Dios, por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio. Mi madre Margot, por darme la vida, quererme mucho, creer en mí y porque siempre me apoyaste. Mami gracias por darme una carrera para mi futuro, todo esto te lo debo a ti.

Mis hermanas, María Fernanda y Alejandra, por estar conmigo y apoyarme siempre, las amo mucho. Mi preciosa hijita, Doménica, para que veas en mí un ejemplo a seguir. Todos aquellos familiares y amigos Daniel, Yolanda, Tomás, por brindarme una palabra de apoyo cuando más lo necesitaba. Mis adorados sobrinos, Estéfano, Mathías, María Paz y María Emilia.

Mi abuelita Clara que aunque ya no se encuentre con nosotros físicamente, siempre estará presente en mi corazón, por haber creído en mí hasta el último momento. ¡Ya soy Ingeniera!

Diana Karennine Lincango Revelo

AGRADECIMIENTO

A:

La Universidad Politécnica Salesiana, porque en sus aulas, recibimos el conocimiento intelectual y humano de cada uno de los docentes de la carrera de Gerencia y Liderazgo.

Nuestro Director de Trabajo Ing. Guillermo Pavón, por sus consejos, paciencia y amistad. A usted un reconocimiento especial por su gran corazón y don de gente.

Mi compañera de trabajo Lorena, porque a lo largo de este trabajo aprendimos que nuestras diferencias se convierten en riqueza cuando existe respeto y verdadera amistad.

A mi compañera de labor Diana Lincango Revelo por ser una de las personas fundamentales para sacar esta tesis adelante quien con su perseverancia e inteligencia hemos podido formar un gran equipo de trabajo.

Gracias a todos que de manera directa e indirecta contribuyeron en nuestra formación profesional.

Diana Karennine Lincango Revelo

Lorena Elizabeth Gómez Pinza

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1	2
PLAN DE TESIS	2
1.1 Tema.....	2
1.2 Planteamiento del problema.....	2
1.3 Formulación y Sistematización del problema.....	5
1.3.1 Formulación del problema	5
1.3.2 Sistematización del problema	5
1.4 Objetivos de la investigación	5
1.4.1 Objetivo General	5
1.4.2 Objetivos Específicos.....	5
1.5 Justificación y Delimitación.....	6
1.5.1 Justificación.....	6
1.5.2 Delimitación.....	7
1.6 Marco de Referencia	7
1.6.1 Marco teórico	7
1.6.1.1 Teoría de la Competitividad.....	7
1.6.1.2 Enfoque Macro Económico y Micro Económico.....	8
1.6.1.3 Teoría de la Dimensión Ética aplicada a la responsabilidad social	11
1.6.1.4 Teoría de la Responsabilidad Social aplicada a entornos ambientales	12
1.6.1.5 Medición de Responsabilidad Social	12
1.6.2 Marco conceptual	14
1.7 Hipótesis de trabajo.....	16

1.8 Aspectos Metodológicos	16
1.8.1 Tipos de estudios.....	16
1.8.1.1 Exploratorio.....	16
1.8.1.2 Descriptivo	17
1.8.2 Métodos.....	17
1.8.2.1 Método analítico.....	17
1.8.2.2 Método deductivo.....	17
1.8.2.3 Método inductivo	18
1.8.2.4 Método hipotético	18
1.8.3 Población y muestra	20
1.8.4 Técnicas.....	21
CAPÍTULO 2	24
MARCO TEÓRICO PARA SUSTENTAR LA APLICACIÓN DE UN PROGRAMA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL PARA LAS PYMES DEL SECTOR METALMECÁNICO, EN EL NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO	24
2.1 La Industria Metalmecánica.....	24
2.2 Teoría de la competencia y estrategia de Michael e. Porter aplicada a la responsabilidad social empresarial.....	26
2.3 La Responsabilidad Social Empresarial.....	33
2.3.1 Beneficios de la Responsabilidad Social.....	35
2.3.2 Inversión Social Empresarial	37
2.3.3 Teoría de la Dimensión Ética aplicada a la Responsabilidad Social	38
CAPÍTULO 3	46
DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE EMPRESAS METALMECÁNICAS EN EL NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO.....	46

3.1 Características de las empresas del sector metalmecánico del norte de Quito.....	46
3.2 Factores del macro entorno	49
3.2.1Factor Político – Legal	49
3.2.2 Factor Económico	50
3.2.3 Factor Social cultural	56
3.2.4 Factor tecnológico.....	57
3.2.5 Factor Ambiental.....	57
3.3 Factores del micro entorno.....	58
3.3.1 Poder de negociación de los Clientes.....	59
3.3.2 Poder de negociación con los Proveedores	60
3.3.3 Intermediarios	60
3.3.4 Amenaza de Nuevos Competidores	61
3.3.5 Rivalidad entre Competidores Existentes	61
3.3.6 Amenaza de Productos Sustitutivos.....	62
3.4 Políticas públicas y la Responsabilidad Social en el DMQ	63
3.5 Estrategias Sectoriales.....	66
CAPÍTULO 4.....	68
ANÁLISIS Y RESULTADOS DEL ESTUDIO REALIZADO EN LAS PYMES METALMECÁNICAS EN EL NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO	68
4.1. Metodología de Investigación.....	68
4.1.1 Población y muestra	69
4.1.2 Tabulación de Encuestas	72
4.1.3 Tabulación de Entrevistas	83
4.2. Análisis de resultados.....	87
CAPÍTULO 5.....	91

PROPUESTA DE PROGRAMA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA LAS PYMES DEL SECTOR METALMECÁNICO EN EL NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO	91
5.1 Antecedentes de la propuesta	91
5.2 Objetivos de la Propuesta.....	95
5.2.1 Objetivo General	95
5.2.2 Objetivos Específicos.....	95
5.3 Metodología para la implementación del modelo de Responsabilidad Social.....	95
5.3.1 Paso 1. Realización de un auto diagnóstico general	96
5.3.2 Paso 2. Orientación del direccionamiento estratégico de la empresa hacia la responsabilidad social	98
5.3.3 Paso 3. Delimitación y dimensiones de la responsabilidad social	99
5.3.3.1 Valores y coherencia.....	99
5.3.3.2 Público Interno	101
5.3.3.3 Relación con proveedores	103
5.3.3.4 Relación con consumidores.....	105
5.3.3.5 Relaciones con la comunidad.....	106
5.3.3.6 Medioambiente.....	107
5.3.4 Paso 4. Planificación de actividades para monitorear la aplicación del modelo de Responsabilidad Social	109
5.3.5 Paso 5. Criterios de Evaluación	110
CONCLUSIONES	129
RECOMENDACIONES	130
LISTA DE REFERENCIA	131

ÍNDICE DE FIGURAS

	Página
Figura 1. Porcentaje de trabajadores de metalmecánica por tamaño de empresa	3
Figura 2. Fuerzas que regulan la competencia de un sector.....	9
Figura 3. Dimensiones de la responsabilidad social	13
Figura 4. Fuerzas que regulan la competencia de un sector.....	27
Figura 5. Pasos para aplicar Responsabilidad Social	35
Figura 6. La espiral de la Responsabilidad Social	37
Figura 7. Dimensiones de la Responsabilidad	44
Figura 8. Términos económicos de la RSE.....	44
Figura 9. Ejemplos de productos elaborados en el sector metalmecánico.....	46
Figura 10. Producto Interno Bruto (PIB)	51
Figura 11. PIB en millones de dólares de la Industria Manufacturera.....	51
Figura 12. Exportaciones e Importaciones de productos de metalmecánica (Miles de dólares).....	52
Figura 13. Destino de las Exportaciones Ecuatorianas del Sector Metalmecánico Cap. 72 al 85.....	54
Figura 14. Evolución de Importaciones Mundiales del Sector Metalmecánica.....	55
Figura 15. Modelo de Porter	59
Figura 16. Principios de Responsabilidad Social.....	94
Figura 17. Modelo de Principios de Responsabilidad Social.....	94

ÍNDICE DE TABLAS

	Páginas
Tabla 1. Nivel de confianza	21
Tabla 2. Número de empresas metalmecánica en el Norte de Quito	47
Tabla 3. Número de empresas en el Norte de Quito por producto o servicio	47
Tabla 4. Exportaciones Ecuatorianas del Sector Metalmecánica.....	53
Tabla 5. Importaciones Mundiales del Sector Metalmecánica	54
Tabla 6. Resumen del Macro ambiente.....	58
Tabla 7. Competidores Empresas Metalmecánicas.....	62
Tabla 8. Matriz de Micro ambiente.....	63
Tabla 9. Metodología de la Investigación	69
Tabla 10. Número de empresas metalmecánicas en el norte de Quito.....	70
Tabla 11. Tamaño de la muestra	71
Tabla 12. Tabulación de resultados empresas pequeñas pregunta 1	73
Tabla 13. Tabulación de resultados empresas pequeñas pregunta 2.....	73
Tabla 14. Tabulación de resultados empresas pequeñas pregunta 3.....	74
Tabla 15. Tabulación de resultados empresas pequeñas pregunta 4.....	74
Tabla 16. Tabulación de resultados empresas pequeñas pregunta 6.....	75
Tabla 17. Tabulación de resultados empresas pequeñas pregunta 7.....	76
Tabla 18. Tabulación de resultado empresas pequeñas pregunta 8	76
Tabla 19. Tabulación de resultados empresas pequeñas pregunta 9.....	77
Tabla 20. Tabulación de resultados empresas medianas pregunta 1.....	78
Tabla 21. Tabla de valores	78
Tabla 22. Tabulación de resultados empresas medianas pregunta 2.....	79
Tabla 23. Tabulación de resultados empresas medianas pregunta 3.....	79
Tabla 24. Tabulación de resultados empresas medianas pregunta 4.....	80
Tabla 25. Tipo de capacitación	80
Tabla 26. Tabulación de resultados empresas medianas pregunta 5.....	81
Tabla 27. Tabulación de resultados empresas medianas pregunta 6.....	81
Tabla 28. Tabulación de resultados empresas medianas pregunta 7.....	82
Tabla 29. Tabulación de resultado empresas medianas pregunta 8	82
Tabla 30. Tabulación de resultados empresas medianas pregunta 9.....	83
Tabla 31. Nombres de los expertos entrevistados	84
Tabla 32. Preguntas guía para auto diagnóstico.....	97

Tabla 33. Información del diagnóstico.....	98
Tabla 34. Ejemplo de Misión y Visión con responsabilidad social	99
Tabla 35. Plan de Acción	109
Tabla 36. Formato de evaluación de dimensiones del principio Valores Y Coherencia	110
Tabla 37. Formato de evaluación de sub dimensiones del principio Valores y Coherencia.....	111
Tabla 38. Calificación de dimensiones del principio Valores y Coherencia	112
Tabla 39. Promedios para los rangos de valoración del principio Valores y Coherencia.....	112
Tabla 40. Rangos de valoración del principio Valores y Coherencia	113
Tabla 41. Formato de evaluación de dimensiones del principio Público Interno	113
Tabla 42. Formato de evaluación de sub dimensiones del principio Público Interno....	114
Tabla 43. Calificación de dimensiones del principio Público Interno	116
Tabla 44. Promedios para los rangos de valoración Público Interno.....	117
Tabla 45. Rangos de valoración del principio de Público Interno	117
Tabla 46. Formato de evaluación de dimensiones del Principio Relación con Proveedores	118
Tabla 47. Formato de evaluación de Sub Dimensiones del Principio Relación con Proveedores	118
Tabla 48. Calificación de Dimensiones del Principio Relación con Proveedores	119
Tabla 49. Promedios para los rangos de valoración del Principio Relación con Proveedores	120
Tabla 50. Rangos de valoración del Principio Relación con Proveedores.....	120
Tabla 51. Formato de evaluación de Dimensiones del Principio Relación con Consumidores.....	121
Tabla 52. Formato de evolución de Sub Dimensiones del Principio Relación con Consumidores.....	121
Tabla 53. Calificación de Dimensiones del Principio Relación con Consumidores.....	122
Tabla 54. Promedios para los rangos de valoración del Principio Relación con Consumidores.....	123
Tabla 55. Rangos de valoración del Principio Relación con Consumidores	123
Tabla 56. Formato de evaluación de Dimensiones del Principio Relación con la Comunidad	123

Tabla 57. Formato de evaluación de Sub Dimensiones del Principio Relación con la Comunidad	124
Tabla 58. Calificación de Dimensiones del Principio Relación con la Comunidad	125
Tabla 59. Promedios para los rangos de valoración del Principio Relación con la Comunidad	125
Tabla 60. Rangos de valoración del Principio Relación con la Comunidad	125
Tabla 61. Formato de evaluación de Dimensión del Principio Medio Ambiente	126
Tabla 62. Formato de evaluación de Sub Dimensiones del Principio Medio Ambiente	126
Tabla 63. Calificación de Dimensiones del Principio Medio Ambiente.....	127
Tabla 64. Promedios para los rangos de valoración del Principio Medio Ambiente	128
Tabla 65. Rangosa de valoración del Principio Medio Ambiente	128

ÍNDICE DE ANEXOS

	Página
Anexo 1. Modelo de encuesta	136
Anexo 2. Modelo de la entrevista	138

RESUMEN

El estudio analiza la percepción de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) por parte de las pequeñas y medianas empresas metalmecánicas del norte de Quito. La investigación es de carácter documental e intenta demostrar, basada en estudios previos sobre la temática específica, ¿cómo los empresarios requieren de un programa de RS que les ayude a atribuir cada vez más importancia al comportamiento socialmente responsable? Se inicia con un marco teórico para sustentar la aplicación de la RSE para adentrarse luego en el diagnóstico de la situación actual de estas empresas metalmecánicas, haciendo un recorrido sobre opiniones y estudios de los expertos en la materia. En este sentido, lo que se busca es demostrar que al integrar un programa de RSE en la gestión empresarial ofrece ventajas no sólo para los clientes y demás grupos de interés de la empresa (inversionistas, colaboradores, directivos, proveedores, gobierno, organizaciones sociales y comunidad), también para la empresa en una relación ganar-ganar. Tal reciprocidad se percibe interna y externamente, entre otros aspectos, en mayor convivencia social, lealtad, reputación, ventas, atracción de mejores empleados y proveedores, valores, ética, confianza y credibilidad.

ABSTRACT

The present study examines the perception of the Corporate Social responsibility (CSR) by small and medium-sized enterprises metalworking in the North of Quito. The research is documentary and tries to show, based on previous studies on the specific topic, how entrepreneurs require a program of RS that will help them to attribute more and more importance to the socially responsible behavior. It starts with a theoretical framework to support the implementation of the CSR then into diagnosis of the current situation of these metalworking companies, making a tour on opinions and studies of experts in the field. In this sense, what is sought is to demonstrate that by integrating a CSR program in business management not only offers advantages for customers and other stakeholders of the company (investors, partners, managers, suppliers, Government, social organizations and community), also for the company in a relationship win - win. Such reciprocity is perceived internally and externally, among other things, greater social coexistence, loyalty, reputation, sales, attracting better employees and suppliers, values, ethics, trust and credibility.

INTRODUCCIÓN

El trabajo plantea la problemática de las PYMES específicamente del sector metalmecánico frente a la Responsabilidad Social, la falta de información, el miedo al cambio y a nuevas formas de administración han llevado a los pequeños y medianos empresarios a ser reacios a los problemas ambientales, sociales y económicos que en la actualidad nos aquejan.

A través de encuestas y entrevistas se espera obtener la información necesaria para poder trabajar en un programa de Responsabilidad Social, que aporte soluciones a este sector productivo y permita que las PYMES metalmecánicas optimicen su desempeño financiero, reduzcan sus costos operativos y mejoren su imagen frente a los clientes.

La importancia del tema a tratar es significativa, ya que en el mundo globalizado en el que nos encontramos es fundamental trabajar en aspectos que ayuden a preservar el medio ambiente y fomenten la buena relación con la comunidad que rodea a la empresa y con sus propios trabajadores.

Finalmente lo que se persigue es que las PYMES metalmecánicas consigan un desarrollo sostenible mediante un programa de Responsabilidad Social que sea adaptable de acuerdo a la realidad de cada empresa.

CAPÍTULO 1

PLAN DE TESIS

1.1 Tema

Diseño y validación de un programa de responsabilidad social para las PYMES del sector metalmeccánico, en el norte de la Ciudad de Quito.

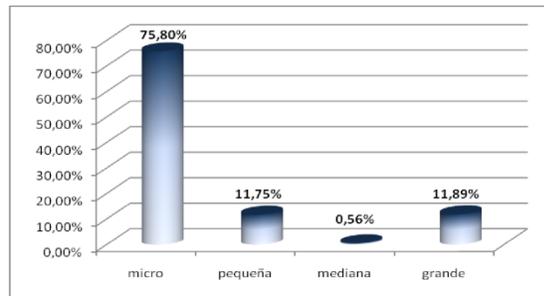
1.2 Planteamiento del problema

“La metalmeccánica es uno de los motores del crecimiento económico de un país; dentro del proceso de desarrollo es importante el fomento del sector industrial por varios motivos, como la generación de mayor empleo y la producción de bienes con valor agregado”. (Busgos, 2010, Pág. 7)

“El sector de la metalmeccánica del Ecuador, está mayoritariamente constituido por micro, pequeñas y medianas empresas, no posee un gran desarrollo, por el contrario, dicho sector tiene un carácter todavía más artesanal que industrial”. (FLACSO, 2010, Pág. 7)

En efecto, en el aspecto laboral, de acuerdo a la Encuesta de Empleo y Desempleo de junio del año 2010, publicada por el Instituto de Estadística y Censos (INEC), el total de trabajadores del sector de la metalmeccánica suma 94.465 obreros, de los cuales el 87,55% labora en micro y pequeñas empresas, lo que significa que el sector se compone mayoritariamente de MIPYMES (Micro y pequeñas empresas). (FLACSO, 2010, Pág. 7)

Figura 1. Porcentaje de trabajadores de metalmecánica por tamaño de empresa



Fuente: INEC – ENEMDHU, 2010

Las remuneraciones de los obreros de dicho sector se ubican en un promedio de US\$ 361 mensuales; y, además, emplea mayoritariamente a hombres, los que representan el 90% de los trabajadores del sector.

El sector de la metalmecánica abarca una gran diversidad de actividades productivas que van desde la fundición a la transformación así como también al tratamiento químico de diferentes superficies. La característica que sitúa a éstas actividades dentro del mismo sector es la utilización del metal tanto ferroso como no ferroso como elemento esencial. Como parte del espectro industrial este sector se ve fuertemente afectado por las innovaciones tecnológicas relacionado con la productividad.

La pequeña y mediana empresa, se caracteriza por sus capacidades internas alrededor de la creatividad, lo que le permite una mayor diversificación de su producción, no obstante no ha sido suficiente para generar su fortalecimiento y desarrollo.

Consideramos que esta situación es factible para las PYMES si incorporan prácticas de RSE (FUNDES, 2005, Pág. 34) conforme lo han hecho en países como Chile, en el que las metalmecánicas, así como otras empresas, han optimizado su desempeño financiero, reducido sus costos operativos, mejorado su imagen y reputación, y más que todo, han generado confianza al interior de cada empresa, conformando una cultura organizacional sólida y estable en el tiempo. (Fundación PROHUMANA, Pág. 7)

A nivel local, si bien hay algunas experiencias relacionadas, se puede decir que las motivaciones propias que hasta ahora han tenido las PYMES para implementar la RSE han sido más bien intuitivas, innatas y en base a motivaciones personales por parte de los propietarios de este tipo de empresas.

La RSE como concepto ha evolucionado desde las primeras propuestas, especialmente se lo ha manejado como inversión social; es decir la ayuda voluntaria de las empresas a grupos sociales, que desvincula a la empresa de toda responsabilidad sobre las externalidades que su accionar produce en la comunidad. La preocupación social ahora trata sobre el efecto que en las personas tienen las políticas sociales y laborales, involucra al impacto ambiental, tanto en la propia gestión de la empresa como en la comunidad y en lo económico se refiere a los objetivos lucrativos de la empresa. (Freire, 2005, Volumen 8)

En ese sentido, la RSE se inserta dentro de una nueva concepción empresarial según la cual la empresa no está diseñada únicamente con fines lucrativos, sino con el objetivo de cubrir necesidades de la sociedad, por tal motivo, exige la integración de las preocupaciones sociales y medioambientales en las operaciones comerciales de la empresa, con el fin de generar un entorno favorable para su propio desarrollo. (sisbid.unsm.edu.pe, 2013)

Sin embargo, la importancia de la RSE es más fuerte de lo que se cree, debido a que afecta a una buena cantidad de personas y se constituye como un elemento que influye en la elevación de la rentabilidad y competitividad de las empresas, reportando beneficios, no sólo financieros, sino sociales, ambientales y económicos.

En razón de ello, creemos que es factible dar un giro a la manera de pensar de los propietarios o administradores de las PYMES en este caso del sector metalmecánico entorno a la RSE, su adopción y sus potenciales beneficios en los diferentes aspectos antes descritos, con el diseño de una propuesta para su implementación en las mismas.

1.3 Formulación y Sistematización del problema

1.3.1 Formulación del problema

¿Puede el diseño y validación de un programa de responsabilidad social mejorar la competitividad de las PYMES del sector metalmecánico del norte de la ciudad de Quito?

1.3.2 Sistematización del problema

¿Las PYMES metalmecánicas actualmente aplican RSE?

¿La RSE se puede aplicar a las PYMES?

¿Cuál es el nivel de eficiencia, productividad, competitividad de una PYME sin RSE?

¿Cómo ayuda o facilita la RSE en los resultados o el mejoramiento de las empresas en estudio?

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo General

- Diseñar y validar un programa de responsabilidad social aplicable a las PYMES del sector metalmecánico ubicadas en la zona norte de la ciudad de Quito mediante un diagnóstico de la situación actual y la actitud de las empresas para conseguir que éstas alcancen su más alto potencial.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Identificar a las PYMES del sector metalmecánico en el norte de la ciudad de Quito con la finalidad de conocer su universo y el contexto con el que se va a trabajar.

- Diagnosticar la situación actual de las PYMES del sector metalmecánico, y su aplicación de programas de responsabilidad social, tomando como referencia el norte de la Ciudad de Quito.
- Diseñar un programa de responsabilidad social aplicable a las PYMES del sector metalmecánico del Norte de la Ciudad de Quito.
- Validar el programa de responsabilidad social propuesto y aplicable a las PYMES del sector metalmecánico ubicadas en la zona norte de la ciudad de Quito.

1.5 Justificación y Delimitación

1.5.1 Justificación

La Responsabilidad Social Empresarial es una herramienta importante para garantizar el éxito y la sostenibilidad de cualquier modelo de negocio. En Ecuador se presentan acciones concretas al respecto participando empresas como Holcim Ecuador en acciones de RSE y superación de la pobreza, constatando la oportunidad para estas grandes empresas de realizar la adaptación de las políticas de RSE empresariales según las necesidades de la realidad local (Fernández, 2009, Pág. 237).

Los antecedentes antes expuestos así como estos ejemplos señalan que la responsabilidad social adaptada a las empresas grandes es también aplicable a las PYMES y que en caso de hacerlo se ve compensado con una mejor posición en cuanto a la competitividad y productividad con los consecuentes beneficios económicos, por lo que el tema propuesto presenta una justificación práctica, además de ser original en su planteamiento y tratarse de un proyecto adaptado a las necesidades y requerimientos tanto de la comunidad como de un sector de las PYMES en la ciudad de Quito.

Los beneficiarios directos estarán constituidos por las empresas que han decidido adoptar prácticas de responsabilidad social, así como las personas que laboran en las

mismas al ganar en competitividad y productividad obtienen mayor rentabilidad y sustentabilidad. Las PYMES concentran cerca del 30% del total de trabajadores; por lo cual juegan un rol relevante en el desarrollo del país, en tanto dan la posibilidad de acceder a un empleo a miles de personas. Como beneficiarios indirectos se encuentra además a la población involucrada y la comunidad en general.

1.5.2 Delimitación

1.5.2.1 Delimitación temporal. La información para la realización de la presente investigación será considerada de fuentes bibliográficas de los últimos cinco años, e información de campo actualizada. El desarrollo de este trabajo se realizará en el periodo académico desde agosto a diciembre de 2012, de acuerdo al cronograma de actividades presentado más adelante.

1.5.2.2 Delimitación Geográfica. Zona norte de la ciudad de Quito, Provincia de Pichincha, República del Ecuador.

1.5.2.3 Delimitación del Contenido. Esta investigación se relaciona con la planificación de las PYMES metalmecánicas desde la perspectiva administrativa, económica así como técnica, dentro del contexto de la responsabilidad social orientada a la preservación del medio ambiente.

1.6 Marco de Referencia

1.6.1 Marco teórico

1.6.1.1 Teoría de la Competitividad

La competitividad es un concepto que se presta a varios análisis, concepciones e interpretaciones (Barney 1991; Porter 2003; Siggel 2006). Si bien las discusiones y aportes teóricos se orientan en su mayoría a la competitividad de naciones y sectores industriales de grandes empresas, en los últimos tiempos se han desarrollado varias

investigaciones sobre la competitividad en micro, pequeñas y medias empresas (Rubio y Aragón 2006) (Braidot 2003) (De Sousa2006) (Ayyagari, 2007).

Una primera clasificación sugiere que hay tres niveles de análisis en el estudio de la competitividad: el marco económico general, el sector industrial y la propia empresa (Villoria y Cuervo, 2006), en la misma dirección otros autores lo clasifican en estructural y empresarial (Girán, Vargas y Osta, 2008).

1.6.1.2 Enfoque Macro Económico y Micro Económico

Contrariamente a lo que se podría pensar, la competitividad a nivel microeconómico no está bien definido, peor aún aceptado (Aiginger, 2006). A nivel macroeconómico, la competitividad viene representada por las cualidades de sus de sus organismo, empresas y productos al competir en mercados locales (Girán, Vargas y Osta, 2008). A nivel micro existen muchas formas de medir la competitividad a nivel empresas.

La propuesta considera el espectro de involucrados, afectados y beneficiados así como la nueva función que debe cumplir la empresa en la sociedad. Existen varias perspectivas desde la que se puede abordar la relación con los grupos de interés de la empresa (clientes, accionistas, proveedores empleados y sociedad) (Carbonel, Tirado y de los Ríos, 2006) Con este antecedente se propone la siguiente definición de competitividad.

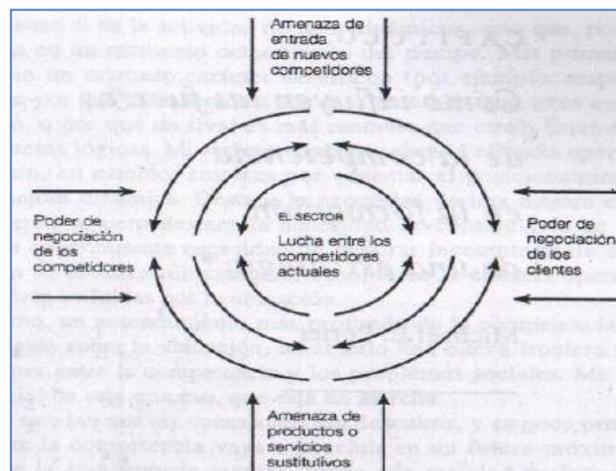
La competitividad de una empresa es la habilidad para crear bienestar con todos los grupos que le rodean de manera protagónica al bien común en el entorno donde realiza sus actividades.

El marco conceptual para medir el desempeño corporativo se basa en la teoría propuesta por Carbonel, donde las variables están relacionadas con la satisfacción de clientes, accionistas, proveedores, acreedores a quienes este autor llama stakeholders o grupos de interés. La teoría de los stakeholders (grupos de interés) ha vencido a la “teoría de la agencia”, que defiende la misión única de la empresa es maximizar su beneficios y que

sus administradores (agentes) deben responder exclusivamente ante los accionistas propietarios.

La presente investigación parte de la Teoría de la Competitividad propuesta por Michael Porter. La situación de la competencia de un sector depende básicamente de las cinco fuerzas que aparecen recogidas en el diagrama de la figura. El poder colectivo de estas fuerzas determina en última instancia la capacidad de beneficio de un sector en donde se incluyen proveedores, competidores, clientes pero además se toma en cuenta a gobiernos, sociedad, empleados. (Vassolo, Javier y Weiz, 2003).

Figura 2. Fuerzas que regulan la competencia de un sector



Fuente: Porter M. 2003

- Poder de negociación de los clientes

Según Porter (2003) en su obra *Ser competitivo*, los clientes influyentes pueden acaparar más valor al forzar los precios a la baja, exigiendo mejor calidad o más prestaciones (lo cual hace subir los costes) y enfrentando en general a los distintos participantes en una industria a costa de la rentabilidad de una industria (Pág. 25).

- Poder de negociación con los proveedores

Porter (2003) menciona al respecto que “los proveedores pueden hacer efectivo su poder de negociación sobre los miembros de un sector mediante un aumento de los precios o mediante una reducción de la calidad de los bienes y servicios ofrecidos [...] por lo tanto el poder de los proveedores puede expresar la rentabilidad de un sector que sea incapaz de repercutir los aumentos de coste en sus propios precios (Pág. 33).

- Amenaza de nuevos competidores

Según Porter (2003) en su obra competencia y estrategia...”un competidor que accede por primera vez a un sector trae consigo unas nuevas capacidades, el deseo de conseguir una nueva cuota de mercado y, frecuentemente, unos recursos sustanciales (Pág. 28)

- Amenaza de productos sustitutivos

En cuanto a los productos sustitutos Porter (2003) en Competencia y estrategia señala que:

Los productos o servicios sustitutivos limitan las posibilidades de un sector, ya que establecen un techo a los precios de venta que éste puede fijar. Los productos sustitutivos no solo limitan los beneficios en épocas normales, sino que también reducen los beneficios extraordinarios en épocas de boom (Pág. 36)

- Rivalidad entre competidores existentes

Esta fuerza analiza a la competencia, el número de competidores, su posición en el mercado, precios, calidad u otros aspectos propios del mercado, por lo que al respecto Porter (2003) en Competencia y estrategia: conceptos esenciales, manifiesta que:

La rivalidad entre los competidores actuales de un sector determinado se manifiesta ordinariamente en una lucha por obtener una posición privilegiada en el sector, debiendo utilizar para ello diferentes tácticas, como la competencia en precios, introducción de nuevos productos o programas publicitarios del momento.

Desde el punto de vista de las estrategias comerciales existen diferentes posiciones al respecto, sin embargo la estrategia competitiva es diferente ya que “significa elegir deliberadamente un conjunto de actividades diferentes para prestar una combinación única de valor” (Porter, 2003, Pág. 51)

1.6.1.3 Teoría de la Dimensión Ética aplicada a la responsabilidad social

Las empresas pueden estar convencidas de la necesidad de actuar en forma socialmente responsable ya sea de forma voluntaria u obligatoria. Lo que en cualquier caso, es incuestionable es que han de saber cómo hacerlo. Es obvio que las empresas tienen que poder medir el impacto real de la aplicación de la responsabilidad social en su práctica habitual. (Begoña, 2010, Pág. 76).

La teoría de la dimensión ética aplicada a la responsabilidad social para el presente proyecto es propuesta por Begoña (2010) y manifiesta que es necesario facilitar a las empresas, sobre todo a las PYMES, orientación e instrumentos que les permitan informar de manera eficaz sobre sus políticas, procedimientos y resultados en el campo de la responsabilidad social” En concreto se proponen diversas estrategias de actuación que permitan encontrar los mecanismos para acceder de manera eficaz, a la implantación de la responsabilidad social. Para ello Begoña sugiere las siguientes acciones.

- Dar a conocer mejor el impacto positivo de la responsabilidad social en las empresas y en la sociedad.
- Fomentar el intercambio de experiencias y buenas prácticas en materia de responsabilidad social entre las empresas.
- Fomentar la adopción de prácticas de responsabilidad social entre las PYMES

- Facilitar la convergencia y la transparencia de las prácticas y los instrumentos de responsabilidad social.
- Integrar la responsabilidad social en las prácticas comunitarias.

1.6.1.4 Teoría de la Responsabilidad Social aplicada a entornos ambientales

Se propone la teoría de la responsabilidad social aplicada tanto a los entornos ambientales como a las relaciones clientes, empleados e inversionistas, en donde una empresa confronta cuatro áreas de interés según lo propuesto por Griffin y Ebert (2005), que propone:

1. Responsabilidad hacia el medio ambiente: Control de la contaminación
2. Responsabilidad hacia los consumidores: Ofrecer productos de calidad y precios justos.
3. Responsabilidad hacia los empleados: Ambiente de trabajo seguro.
4. Responsabilidad hacia sus inversionistas: Manejo financiero apropiado (Pág. 154).

1.6.1.5 Medición de Responsabilidad Social

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es un enfoque de negocios que incorpora respeto por las éticas, las personas, las comunidades y el medio ambiente. La RSE es un conjunto de políticas, prácticas y programas que están integradas en todo el proceso de operaciones de los negocios y en su toma de decisiones. El sector metal mecánico también incorpora estas prácticas para incrementar su productividad y crear una imagen positiva de la compañía. (Fernández, 2009, Pág. 87)

De acuerdo al Manual de la Confederación de la Producción y de Comercio de Chile tentativamente existirían seis dimensiones de la responsabilidad social. (RSE Manual de Responsabilidad Social para PYMES, es.scribd.com, 2012)

Figura 3. Dimensiones de la responsabilidad social



Fuente: PYMES, 2012

Este proceso implica un acercamiento a un concepto aún desconocido por muchas empresas. Es por eso que integrarlo a la cotidianidad del quehacer empresarial significa un aprendizaje progresivo y dinámico, en el que deben participar tanto la gerencia como los trabajadores, y en el que la comunicación permanente con los distintos públicos de interés permite nutrir las metas y aspiraciones.

La responsabilidad social está generando interés porque se revela la necesidad de asumir un nuevo modelo de gestión, que tiene varias y variadas implicaciones. Atender a todas ellas es materialmente imposible. Es por ello que, ante la necesidad de delimitar el ámbito, se propone analizar una de las dimensiones: la dimensión ética. (Bergoña, 2009) Es decir propone el diseño y validación de un programa desde el amparo de la ética empresarial (Businessethics). Para la elaboración del código de ética empresarial se sugieren los siguientes seis pasos:

1. Integración del equipo líder del proceso su elaboración.
2. Inducción para el equipo líder.
3. Estrategia de comunicación.
4. Redacción del código.
5. Mecanismos de funcionamiento y seguimiento.
6. Actualización periódica. (www.consultiria-pyme.com, 2012)

Las mediciones son importantes, ya que si no se puede medir no se puede gestionar; las empresas para sobrevivir y prosperar en un ambiente tan dinámico como el actual, requieren utilizar sistemas de medición y de gestión derivados de sus estrategias y capacidades.

Por esto es necesario contar con el apoyo de una herramienta sea un sistema de comunicación, de información y de formación, que se enfoque tanto al interior como al exterior de la misma, por lo cual para medir la perspectiva social de las PYMES, se proponen cuestionarios, planteados desde seis perspectivas: valores, público interno, relación con los proveedores, relación con los consumidores, relación con la comunidad, medioambiente.

1.6.2 Marco conceptual

Es el glosario de términos más importantes utilizados en el estudio. Como lo indica su nombre, una elaboración conceptual del contexto en el cual se considera el problema.

Competitividad.-La capacidad para colocar los bienes que produce en los mercados, bajo condiciones leales de competencia, de tal manera que se traduzca en bienestar en la población. (García, 2005, Edición I)

Diamante de la competitividad.- Modelo desarrollado por Michael Porter que permite comprender el proceso que lleva a lograr ventajas competitivas internacionales y a la vez identificar la manera como los países pueden desarrollar su competitividad. Este modelo puede aplicarse también en espacios más reducidos como las regiones al interior de un país. (Porter, 1991)

Estrategia.- La estrategia puede emerger del interior de una organización en ausencia de cualquier intención previa. El objetivo básico de la estrategia consiste en lograr una ventaja competitiva.

Estrategia competitiva.-Selección y despliegue de un conjunto diferente de actividades (por su forma de realizarse o por su naturaleza) para entregar a los clientes una mezcla distintiva de valor y con ello creara una posición competitiva. (Glosario de términos, www.pnt.org.mx, 2012)

Mediana empresa.- Son aquellas que no son parte del mercado industrial por las limitaciones del volumen de negocio y de personal.

Metalmecánica.- Comprende un diverso conjunto de actividades manufactureras que, en mayor o menor medida, utilizan entre sus insumos principales productos de la siderurgia y/o sus derivados, aplicándoles a los mismos algún tipo de transformación, ensamble o reparación.

Pequeña empresa.- También llamada microempresa son aquellas que normalmente están conformadas por una sola persona o que dentro del negocio solo trabajan parientes directos como hijos, madre, padre o hermanos, muchas veces sin salarios fijos.

Tecnología.-Conocimientos aplicados a la generación de valor en una organización.

Ventajas competitivas.-Una compañía tiene ventaja competitiva cuando cuenta con una mejor posición que los rivales para asegurar los clientes y defenderse contra las fuerzas competitivas. Algunas fuentes de ventajas competitivas son: elaborar productos con la más alta calidad, proporcionar un servicio superior a los clientes, lograr menores costos que los rivales o diseñar un producto que tenga un mejor rendimiento que las marcas de la competencia. (Jáuregui, 2003)

PYMES.- Pequeñas y Medianas Empresas

Validación.-La validación de un método es el proceso para confirmar que el procedimiento analítico utilizado para una prueba en concreto es adecuado para su uso previsto. Los resultados de la validación del método pueden utilizarse para juzgar la

calidad, la fiabilidad y la constancia de los resultados analíticos, se trata de una parte integrante de cualquier buena práctica analítica. (Green Facts, www.greenfacts.org, 2012)

Responsabilidad Social.- conjunto de políticas, prácticas y programas que están integradas en todo el proceso de operaciones de los negocios y en su toma de decisiones.

Stakeholders.- Grupos de interés

1.7 Hipótesis de trabajo

Un programa validado de responsabilidad social mejora la competitividad de las PYMES del sector metalmeccánico, en el norte de la Ciudad de Quito.

1.8 Aspectos Metodológicos

1.8.1 Tipos de estudios

En el presente caso se han adoptado los siguientes tipos de investigación:

1.8.1.1 Exploratorio

Con la finalidad de tener una investigación más exacta del tema a estudiar y el entendimiento del mismo, se utilizará un tipo de estudio exploratorio porque pretende explorar el conocimiento sobre una realidad o fenómeno que no ha sido suficientemente estudiado, o que no existe suficiente evidencia empírica y teórica. (Vejarano, 2009)

En este caso se realizará un estudio de lo que constituyen las microempresas de la industria metalmeccánica dentro del contexto de competitividad de tal forma que permita disponer de una evaluación de un número representativo de dichas empresas.

1.8.1.2 Descriptivo

Por la forma como está planteada la investigación se puede considerar como descriptiva, porque a lo largo de la misma se van a realizar observaciones en cada campo que corresponda, es decir, cuando se trate la parte de fundamentación teórica, análisis de la situación actual y la propuesta para solucionar el problema detectado, de tal manera que quede delimitada y ordenada la investigación como corresponda.

1.8.2 Métodos

Los métodos que se van a utilizar en el desarrollo de la presente investigación son los siguientes:

1.8.2.1 Método analítico

Este método consiste en la identificación de cada una de las partes de la realidad y su relación, separando el objeto de estudio en partes y, una vez comprendida su esencia, construir un todo. (Franco S., 2009)

En el presente estudio, se trata de estudiar un tema, con la identificación de cada una de las partes del proceso relacionado con la preservación del medio ambiente dentro del contexto de responsabilidad social por parte de un sector de las PYMES en el norte de la ciudad de Quito, partiendo de un estudio que permita conocer las características de gestión de un sector empresarial, para luego con ese conjunto de datos llegar a las conclusiones y verificación de los objetivos planteados inicialmente.

1.8.2.2 Método deductivo

Es aquel que parte de datos generales aceptados como válidos y que, por medio del razonamiento lógico, pueden deducirse varias suposiciones. Es decir va desde lo general

a lo particular. (UTPL, Guía metodología de investigación), lo cual facilita el análisis de las causas que afectan al problema actual que tiene un sector de PYMES del sector metalmecánico en lo correspondiente a la responsabilidad social, con la finalidad de determinar las posibles soluciones al sector en estudio.

En este caso, se puede decir que considerando la información especializada de manera general se aplicarán conocimientos específicos aplicables a esta investigación. Es decir que se recopilará información relacionada con el manejo de la responsabilidad social dentro del campo de acción de la Gerencia y Liderazgo aplicado a un sector de PYMES, con el apoyo de instrumentos de investigación.

1.8.2.3 Método inductivo

Es el que va de lo particular a lo general.

Esto implica que tras una primera etapa de observación, análisis y clasificación de los hechos, se deriva una hipótesis que predice una solución al problema planteado. Es decir que una vez realizados los estudios de campo con una muestra de PYMES, será posible ampliar la cobertura de aplicación a un número total de la unidad de análisis escogida previamente y de igual forma los resultados podrían ser aplicados a otros grupos de sectores con similares características.

1.8.2.4 Método hipotético

Se formula la hipótesis que es una suposición o idea a defender, esta puede ser negativa como positiva la misma que será probada con la información que se establezca al finalizar el presente estudio.

Cuestionarios aplicados a la responsabilidad social.- El término "responsabilidad social empresarial" significa garantizar el éxito de la empresa integrando

consideraciones sociales y medioambientales en sus actividades, es decir satisfacer la demanda de los clientes y gestionar, al mismo tiempo, las expectativas de otras partes interesadas: los trabajadores, proveedores y la comunidad de su entorno.

En razón de ello se proponen cuestionarios, planteados desde cinco dimensiones: Valores, público interno, relación con los proveedores, relación con los consumidores, relación con la comunidad, medioambiente.

Estos cuestionarios permitirán evaluar la importancia que atribuye las PYMES a responsabilidad social. Dentro de cada dimensión y para cada pregunta se aplicará la escala de calificación planteada es: SI, NO, EN PARTE, NO SE y NO APLICABLE.

La interpretación que se debe dar a las calificaciones será:

SÍ	NO	EN PARTE	NO SÉ	NO APLICABLE

- Una calificación de **SI** mostrará que la empresa mantiene una política ética y social adecuada para el manejo de la variable.
- Una calificación de **NO** mostrará que la empresa no tiene una política ética y social adecuada para el manejo de la variable, y debe tomar los correctivos necesarios inmediatamente.
- Una calificación de **EN PARTE**, mostrará que la empresa tiene una política ética y social poco adecuada para el manejo de la variable y debe mejorar.
- Una calificación de **NO SE**, mostrará que la empresa no se preocupa de su política ética y social poco adecuada para el manejo de la variable, por lo que debe establecer un mayor monitoreo de esta variable.
- Una calificación de **NO APLICABLE**, manifiesta que la empresa no ha considerado operar bajo una política ética y social, por lo que debe replantear sus valores.

1.8.3 Población y muestra

Para efectos de ubicar con claridad que sector representativo o selección de las unidades de análisis se va a investigar, se han considerado las preguntas de investigación y los objetivos planteados anteriormente.

- **Tamaño de la muestra**

Por lo anteriormente detallado el tipo de muestra corresponde a la no probabilística o no aleatoria, debido a que las personas escogidas son aquellas que se encuentran involucradas en la investigación.

Cuando se trata de un universo con una población elevada resulta poco factible poder trabajar con uno y cada una de las personas u objetos que conforman la población, por razones económicas y operativas, de aquí que es imprescindible obtener un subconjunto de elementos representativos de esta población homogénea para trabajar con ella y eso se constituye en la muestra.

En este trabajo investigativo se realizarán encuestas en el área correspondiente al Norte de la ciudad de Quito. Por lo tanto, para efectos de este estudio, será necesario obtener una muestra representativa confiable y para ello de ser necesario se aplicará una fórmula utilizada para casos de poblaciones finitas, es decir, inferior a 100,000 personas. (Cómo calcular la muestra correcta, www.feedbacknetworks.com, 2012)

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

Dónde:

n: Muestra o número de elementos representativos de la población.

N: Es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados).

Z: Es una constante que depende del nivel de confianza que se le asigne. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de la investigación sean ciertos. Los valores Z más utilizados y sus niveles de confianza son:

Tabla 1. Nivel de confianza

Z	1,15	1,28	1,44	1,65	1,96	2	2,58
Nivel de confianza	75%	80%	85%	90%	95%	95,5%	99%

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

E: Es el error muestral deseado. El error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado que se obtiene preguntando a una muestra de la población y el que se obtendría preguntando al total de ella. Se tomará un valor del 5%

P y Q = El nivel de heterogeneidad es lo diverso que sea el universo, por lo que se asumirá lo habitual que suele ser el 50%.

1.8.4 Técnicas

Entre las técnicas seleccionadas básicamente constan la recopilación documental, la observación de campo y las encuestas.

Recopilación Documental

La recopilación documental será a través de documentos gráficos o materiales de consulta bibliográfica como libros, revistas, artículos e información disponible en medios digitales.

Observación de campo

Se basa en la realización de observaciones personales a realizarse por parte de las investigadoras, en sitios aledaños a las PYMES, entidades públicas relacionadas con el medio ambiente, responsabilidad social y registro del sector en estudio y otros lugares similares; con la finalidad de recoger información relacionada con el tema y las posibles

necesidades observadas de primera mano, para confrontarla con los datos recopilados previamente.

Encuestas

Una encuesta es un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa de la población o instituciones, con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos. (Vejarano, 2009) Por lo tanto, la Encuesta es una técnica que va a permitir recoger la información por medio de preguntas escritas organizadas en un cuestionario impreso y que el encuestado leerá previamente y lo responderá por escrito, con la intervención indirecta de una persona relacionada con la investigación.

Por medio de esta técnica se conocerán las necesidades e inquietudes de los directivos de personas a cargo de tales programas así como a posibles beneficiarios de algún programa tales como grupos comunitarios.

Análisis de la información

Una vez que se haya seleccionado la observación y la encuesta como instrumentos de medición confiables y válidos, se procederá a obtener información de los sujetos de estudio (empresarios y clientes) conociendo de esta manera, sus opiniones, actitudes y sugerencias respecto al tema, además de las observaciones de interés que conllevan a esclarecer el planteamiento de soluciones desde una óptica diferente.

En cuanto a las encuestas y utilizando los formatos establecidos exclusivamente para este trabajo, se va a recopilar las respuestas para su posterior análisis, aplicando técnicas informáticas adecuadas para este tipo de labores.

Con la recopilación y planteamiento de la información teórica de la investigación, más los análisis obtenidos a través de las encuestas, la recopilación bibliográfica y la observación de campo, se completa la información necesaria que sustentará el presente

trabajo investigativo, permitiendo de esta manera plantear recomendaciones y sugerencias correspondientes, en la última parte del trabajo.

CAPÍTULO 2

MARCO TEÓRICO PARA SUSTENTAR LA APLICACIÓN DE UN PROGRAMA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL PARA LAS PYMES DEL SECTOR METALMECÁNICO, EN EL NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO

2.1 La Industria Metalmecánica

✓ Industria

Metalmecánica es un término que se utiliza para designar en forma genérica a todas las industrias que producen piezas, equipos metálicos o cerrajería, siendo su insumo básico los metales, preponderantemente aleaciones de hierro. Dichas industrias utilizan máquinas herramientas y pueden ir desde un taller con una línea de las antes mencionadas hasta una industria especializada en partes o equipos de gran volumen y costo.

La metalmecánica es uno de los motores del crecimiento económico de un país; dentro del proceso de desarrollo es importante el fomento del sector industrial por varios motivos, como la generación de mayor empleo y la producción de bienes con valor agregado. (Burgos, 2010, pág. 7).

Su campo de acción está enmarcada dentro de la producción industrial; la investigación, desarrollo e innovación de nuevos productos y procesos manufactureros, el desarrollo y optimización de procesos industriales; el control y aseguramiento de la calidad; el análisis y determinación de insumos y maquinarias para la industria; la comercialización de productos industrializados; Así como el emprendimiento de una empresa industrial propia. (Busgos, 2010, pág. 7).

La Industria Metalmeccánica está definida como la industria que utiliza procesos y procedimientos de fabricación, preparación y mantenimiento de elementos y conjuntos mecánicos. Sin embargo, una definición más completa se considera es la que da, ASOMETAL (Asociación de Metalmeccánicos):

La industria metalmeccánica es la industria que utiliza procesos y procedimientos de fabricación, preparación y mantenimiento de elementos y conjuntos mecánicos. Uso de diferentes materiales como los metales a mecanizar y de aporte, empleo de equipos y máquinas, herramientas para elaborar los metales, sistemas de enderezado y pintado de carrocería de vehículos y equipos de unión y fundición de metales. Los productos y servicios son de una gama muy variada que van desde los elaborados en forma convencional hasta los fabricados por medio de procedimientos de control numérico y manufactura asistida por computadora. (2010)

Por Industria Metalmeccánica se entiende un variado conjunto de actividades fabriles que, en mayor o menor medida, utilizan como materias primas esenciales productos de la metalurgia y/o sus derivados, ejecutando en los mismos algún tipo de transformación, ensamble o reparación.

De acuerdo a Cortez José María (2007) en su obra: Seguridad e Higiene del trabajo, una de las industrias más significativas de un país lo constituye sin duda la industria metalmeccánica, la cual tienen como objetivo obtener piezas acabadas a partir de diferentes procedimientos o procesos de conformación tales como:

- Conformación por arranque de viruta (torneado, taladrado, fresado, etc.)
- Conformación por deformación plástica (forja, estampación, laminación, extrusión, etc.)
- Conformación por moldeo o fundición
- Conformación por soldadura
- Conformación por desprendimiento de partículas (esmerilado, rectificado, etc.)

- Otros procedimientos de conformación (sinterizado, ultrasonidos, láser, plasma, electroerosión, etc.) (Pág.358)

2.2 Teoría de la competencia y estrategia de Michael E. Porter aplicada a la responsabilidad social empresarial

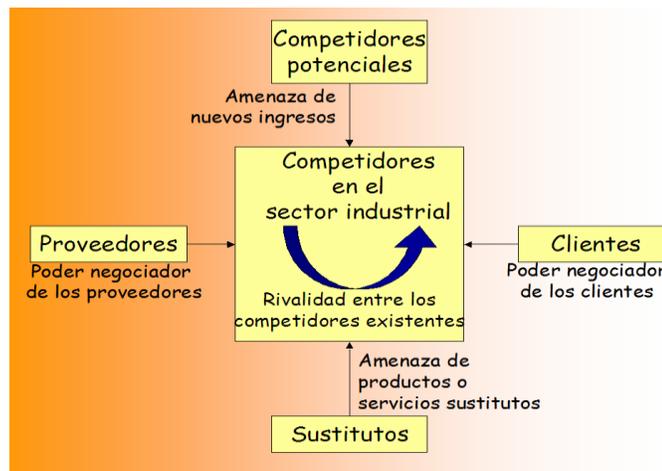
La investigación parte de la Teoría de la Competitividad propuesta por Michael Porter. La situación de la competencia de un sector depende básicamente de las cinco fuerzas que aparecen recogidas en el diagrama de la figura 4. El poder colectivo de estas fuerzas determina en última instancia la capacidad de beneficio de un sector en donde se incluyen proveedores, competidores, clientes pero además se toma en cuenta a gobiernos, sociedad, empleados. (Vassolo, Javier y Weiz, 2003).

Las 5 Fuerzas de Porter es un modelo holístico desarrollado por Michael Porter, para analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. Según Porter indicó en 1979, la rivalidad con los competidores viene dada por cuatro elementos o fuerzas que combinadas crean una quinta fuerza: la rivalidad entre los competidores. Las cinco fuerzas quedarían configuradas como sigue:

- (F1) Poder de negociación de los clientes.
- (F2) Poder de negociación de los proveedores.
- (F3) Amenaza de nuevos entrantes.
- (F4) Amenaza de productos sustitutivos.
- (F5) Rivalidad entre los competidores.

Cada industria tiene unos análisis fundamentales diferentes, pero las 5 fuerzas, ayudan a determinar qué elementos impactan en la rentabilidad en cada industria, cuales son las tendencias y las reglas del juego en la industria, y cuáles son las restricciones de acceso.

Figura 4. Fuerzas que regulan la competencia de un sector



Fuente: Porter M. Ser competitivo

El modelo de Porter postula que hay cinco fuerzas que conforman básicamente la estructura de la industria. Estas cinco fuerzas delimitan precios, costos y requerimientos de inversión, que constituyen los factores básicos que explican la expectativa de rentabilidad a largo plazo, por lo tanto, el atractivo de la industria. De su análisis se deduce que la rivalidad entre los competidores viene dada por cuatro elementos o fuerzas que, combinadas, la crean a ella como una quinta fuerza. Lo anteriormente expuesto se resume a continuación:

- Amenaza de nuevos competidores

Según Porter (2003) en su obra competencia y estrategia, “un competidor que accede por primera vez a un sector trae consigo unas nuevas capacidades, el deseo de conseguir una nueva cuota de mercado y, frecuentemente, unos recursos sustanciales (Pág. 28)

En el mercado o en el segmento se presentan atractivos, dependiendo de si las barreras de entrada, son fáciles o difíciles de pasar, por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para participar de una porción del segmento o mercado.

Si se toma en cuenta que la industria metalmecánica, se presentan como un apoyo para el desarrollo de la sociedad y que la utilización de las mismas, tiene cada vez más usuarios, entonces dentro de las estrategias a tomarse en cada empresa que se dedique a este segmento, siempre se debe considerar la amenaza del ingreso de nuevos competidores, considerando el crecimiento de la demanda.

- Poder de negociación con los proveedores

Porter (2003) menciona al respecto que “los proveedores pueden hacer efectivo su poder de negociación sobre los miembros de un sector mediante un aumento de los precios o mediante una reducción de la calidad de los bienes y servicios ofrecidos [...] por lo tanto el poder de los proveedores puede exprimir la rentabilidad de un sector que sea incapaz de repercutir los aumentos de coste en sus propios precios (Pág. 33).

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores, estén muy bien organizados o de común acuerdo, dispongan de fuertes recursos y de esta manera puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. Esta situación se presentará aún más complicada si los insumos que suministran son claves para el desarrollo de los negocios, no tienen equivalentes o son pocos y de alto costo.

- Poder de negociación de los clientes

Según Porter (2003) en sus obra Ser competitivo, los clientes influyentes pueden acaparar más valor al forzar los precios a la baja, exigiendo mejor calidad o más prestaciones (lo cual hace subir los costes) y enfrentando en general a los distintos participantes en una industria a costa de la rentabilidad de una industria (Pág. 25).

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes o usuarios están muy bien organizados, los productos ofertados son varios o existen muchos sustitutos, el producto no es muy exclusivo o es de bajo costo para el cliente. Por lo que a mayor organización de los compradores, mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de

mayor calidad y servicios, lo que trae como consecuencia que la empresa tenga una disminución en los márgenes de utilidad.

En un mercado tan competitivo como el que se investiga, el contar con estadísticas del movimiento de los servicios prestados, se debe complementar con entrevistas, encuestas o buzón de sugerencias dirigido a los usuarios, con la finalidad de determinar los gustos y preferencias de los mismos y de acuerdo a ello efectuar correctivos con la finalidad de mantener una fidelidad entre empresa y clientes , ya que el cliente puede hacer uso de los servicios una sola vez pero si existe satisfacción puede referir a otros potenciales clientes.

- Amenaza de productos sustitutivos

En cuanto a los productos sustitutos Porter (2003) en Competencia y estrategia señala que:

Los productos o servicios sustitutivos limitan las posibilidades de un sector, ya que establecen un techo a los precios de venta que éste puede fijar. Los productos sustitutivos no solo limitan los beneficios en épocas normales, sino que también reducen los beneficios extraordinarios en épocas de boom (Pág.36)

Un mercado o segmento no es atractivo o rentable, si existen productos sustitutos reales o potenciales, tanto más si los mismos se presentan como más avanzados tecnológicamente o ingresan con precios más bajos con la finalidad de captar un espacio en el mercado, lo cual obliga a la empresa o negocio a disminuir precios, afectando en sus márgenes de utilidad.

Por ello hay que tomar en cuenta que como los sectores en donde los productos sustitutos son escasos permiten fijar precios determinando altos niveles de rentabilidad. Si por el contrario en el mercado se encuentran productos sustitutos del sector se supone por lo general baja rentabilidad.

Por ello se puede decir que existe la posibilidad de que los productos/servicios sean fácilmente sustituidos por otros que presenten iguales o mejores atributos que los de las empresas del sector. Actualmente al mercado están ingresando productos con un alto nivel de desarrollo tecnológico provenientes de países como Estados Unidos, China, Taiwán y Brasil, compitiendo con las empresas, tal es el caso de muebles pequeños para comedor, mesas para computador y otros afines que son prefabricados y que con una estructura básica metálica se adaptan complementos de madera.

- Rivalidad entre competidores existentes

Esta fuerza analiza a la competencia, el número de competidores, su posición en el mercado, precios, calidad u otros aspectos propios del mercado, por lo que al respecto Porter (2003) en *Competencia y estrategia: conceptos esenciales*, manifiesta que:

La rivalidad entre los competidores actuales de un sector determinado se manifiesta ordinariamente en una lucha por obtener una posición privilegiada en el sector, debiendo utilizar para ello diferentes tácticas, como la competencia en precios, introducción de nuevos productos o programas publicitarios del momento. (Pág. 51)

Desde el punto de vista de las estrategias comerciales existen diferentes posiciones al respecto, sin embargo la estrategia competitiva es diferente ya que “significa elegir deliberadamente un conjunto de actividades diferentes para prestar una combinación única de valor” (Porter, 2003, Pág. 51).

Para una empresa o negocio, será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos, donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos con que se presentan sean altos. Es necesario considerar que permanentemente estará inmersa en competencia de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones u ofrecimiento de productos nuevos.

Dependiendo del nivel de organización de las empresas del sector y si pertenecen a una Filial o Agremiación, la lucha en este espacio será o no, más llevadera frente a la

competencia. La cooperación es muy importante en razón de que las acciones conjuntas orientadas al logro de beneficios mutuos para las empresas son entendidas como una forma de competir exitosamente.

De esta forma, la competencia se estaría desplazando de empresa compitiendo contra empresa, a grupos organizados o empresas compitiendo contra grupos de empresas. Ello significa que existiendo intereses comunes como compras conjuntas de materias primas e insumos, procesos de certificación en sistemas de gestión, procesos de mantenimiento, oferta de productos y servicios de manera conjunta, programas de formación, etc., les permitan aumentar la productividad y competitividad.

De acuerdo a Porter se puede disgregar cada fuerza en varios factores:

1. Poder de negociación de los clientes

- Concentración de compradores respecto a la concentración de compañías.
- Grado de dependencia de los canales de distribución.
- Posibilidad de negociación, especialmente en industrias con muchos costes fijos.
- Volumen comprador.
- Costes o facilidades del cliente de cambiar de empresa.
- Disponibilidad de información para el comprador.
- Capacidad de integrarse hacia atrás.
- Existencia de sustitutos.
- Sensibilidad del comprador al precio.
- Ventaja diferencial (exclusividad) del producto.
- Análisis RFM del cliente (Compra Recientemente, Frecuentemente, Margen de Ingresos que deja).

2. Poder de negociación de los proveedores

- Facilidades o costes para el cambio de proveedor.
- Grado de diferenciación de los productos del proveedor.
- Presencia de productos sustitutivos.
- Concentración de los proveedores.
- Solidaridad de los empleados (ejemplo: sindicatos).
- Amenaza de integración vertical hacia adelante de los proveedores.
- Amenaza de integración vertical hacia atrás de los competidores.
- Coste de los productos del proveedor en relación con el coste del producto final.

3. Amenaza de nuevos entrantes

- Existencia de barreras de entrada.
- Economías de escala.
- Diferencias de producto en propiedad.
- Valor de la marca.
- Costes de cambio.
- Requerimientos de capital.
- Acceso a la distribución.
- Ventajas absolutas en coste.
- Ventajas en la curva de aprendizaje.
- Represalias esperadas.
- Acceso a canales de distribución.
- Mejoras en la tecnología.

4. Amenaza de productos sustitutivos

- Propensión del comprador a sustituir.
- Precios relativos de los productos sustitutos.
- Coste o facilidad de cambio del comprador.
- Nivel percibido de diferenciación de producto.
- Disponibilidad de sustitutos cercanos.

5. Rivalidad entre los competidores

- Poder de los compradores.
- Poder de los proveedores.
- Amenaza de nuevos competidores.
- Amenaza de productos sustitutivos.
- Crecimiento industrial.
- Sobrecapacidad industrial.
- Barreras de salida.
- Diversidad de competidores.
- Complejidad informacional y asimetría.
- Valor de la marca.
- Cuota de coste fijo por valor añadido.
- Estudie el ambiente externo en especial el ambiente industrial.
- Detecte una industria con alto potencial para los rendimientos superiores al promedio.
- Identifique la estrategia que requiere la industria atractiva para obtener RSP (rendimientos superiores al promedio).
- Desarrolle o adquiera los activos y habilidades necesarios para poner en práctica la estrategia. (Porter, 2005).

2.3 La Responsabilidad Social Empresarial

La apertura económica y comercial de los mercados dentro de un contexto globalizado ha planteado nuevos retos para las empresas, sobresaliendo principalmente el reto frente a la competitividad. Esta implica el establecimiento más allá de su estricta lógica de generación de riqueza y empleo, a efecto de reorientar su rol en agentes de cambio y desarrollo para las comunidades en las cuales se desenvuelven (Cardozo, 2003).

Este hecho ha supuesto también un reto para la investigación científica sobre gestión empresarial-social, cuyos esfuerzos pioneros datan de poco más de tres décadas (Freeman, 1984, y Drucker, 1988).

La expresión de Responsabilidad Social corporativa surge en los años cincuenta y sesenta del siglo XX en los Estados Unidos. El ámbito de la Unión Europea se desarrolla a partir de la década de los noventa.

La Responsabilidad Social (RS) se entiende como el compromiso que tienen todos los ciudadanos, las instituciones, públicas y privadas, y las organizaciones sociales, en general, para contribuir al aumento del bienestar de la sociedad local y global (Fernández Ricardo, 2009, Pág. 19).

La Responsabilidad Social de la empresa o empresarial (RSE) ha de ser entendida como una filosofía y una actitud que adopta la empresa hacia los negocios y que se refleja en la incorporación voluntaria en su gestión de las preocupaciones y expectativas de sus distintos grupos de interés (stakeholders), con una visión a largo plazo. (Fernández Ricardo, 2009, Pág. 19).

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) amplía el ámbito de la responsabilidad Social de la empresa para incorporar a las agencias gubernamentales y a otras organizaciones, que tengan un claro interés en mostrar cómo realizan su trabajo (Fernández Ricardo, 2009, Pág. 19).

Aunque no existe una definición generalmente aceptada de la expresión RSC. Se emplea para describir una amplia variedad de iniciativas de orden económico, social y medioambiental tomadas por las empresas, que no se basan exclusivamente en requisitos legalmente obligatorios y que por lo tanto son, en su mayoría, de naturaleza voluntaria (Morrás Ribera J. Vidal Martínez I, 2005: 31).

Figura 5. Pasos para aplicar Responsabilidad Social



Fuente: www.fundei.org, 2012

Considerando los criterios anteriores, se presenta una necesidad de diseñar políticas que ubiquen en una nueva situación de responsabilidades a todos aquellos involucrados en la misión de conseguir una superación a las condiciones de vida y, sobre todo, el obtener bienestar social y calidad (Lafuente, 2004,)

2.3.1 Beneficios de la Responsabilidad Social

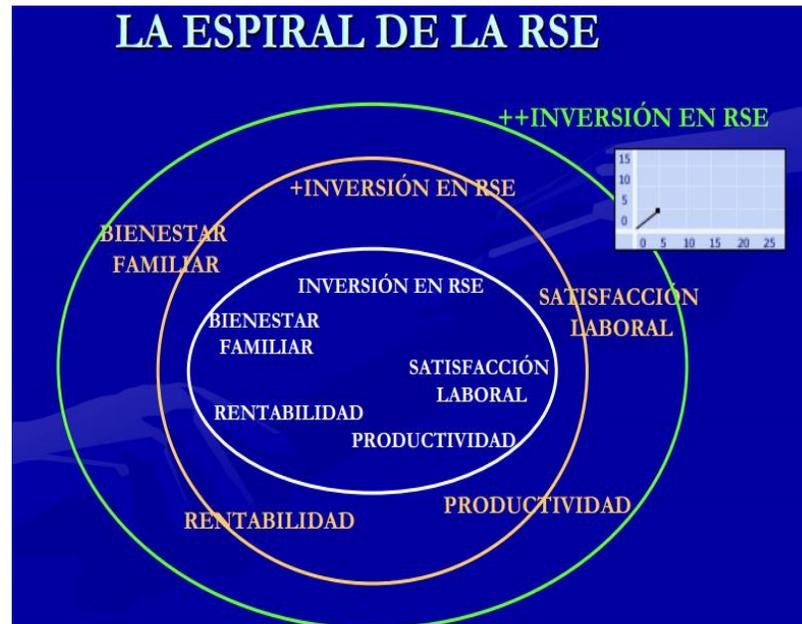
- La credibilidad y la confianza genera clientes leales a las marcas y productos, proveedores creativos, empleados orgullosos, accionistas felices y otorga un valor agregado a la sociedad en la que opera.
- La Responsabilidad Social Empresarial es una oportunidad para las empresas de la Comunidad porque aporta ventajas, no sólo para la propia empresa, sino también para el conjunto de la sociedad y puntualizó que la RSE tendrá éxito en la medida en que vaya vinculada a la actividad de la empresa.
- La postura ética de un individuo se ve afectada por la postura de los grupos con los cuales está asociado. Por lo tanto los valores éticos de una organización, influyen en modo considerable en la capacidad de sus miembros para desempeñarse de manera congruente.

- La conciencia voluntaria del accionista empresario de invertir en el mejoramiento de la calidad de vida beneficia su entorno.
- Las empresas se han transformado en organizaciones con responsabilidades tanto internas (condiciones de trabajo, relaciones interpersonales, motivación, capacitación) como externas (consumidores, comunidad, Estado). Los paradigmas gerenciales relacionados con controles y autoridad han ido cediendo y la participación integral del hombre dentro de la empresa, buscando su identidad total.

En esencia, el marco de la industria debe empezar por comprender las condiciones básicas fundamentales de oferta y demanda, además de los factores que influyen en la estructura industrial (Porter, 1999; Kotler, 1996). Ésta, a su vez, influye en el conducto industrial formado por áreas de desarrollo relacionadas con el mercado; calificando un lugar al desempeño industrial medido por eficiencia, crecimiento y excelencia de la industria.

En ese sentido, es necesario mantener un marco de compromiso que sea capaz de adelantar un comportamiento, en el que la búsqueda de rentabilidad no esté marcada por la individualidad, sino por el bienestar de la sociedad en su conjunto; por la capacidad de transformar fortalezas en ventajas competitivas, que permitan la perpetuidad en el tiempo, pero también la búsqueda de una mejor calidad de vida para las generaciones futuras.

Figura 6. La espiral de la Responsabilidad Social



Fuente: www.fundei.org, 2012

De acuerdo a Gibbs Gilbert (2012) se hace necesario considerar ciertos aspectos antes de decidir en que se hará la Inversión Social Empresarial: Bienestar familiar, Satisfacción Laboral, Rentabilidad, Productividad, al interior de la empresa, desde esta óptica la responsabilidad social tiene dos aspectos: interno y externo.

2.3.2 Inversión Social Empresarial

La inversión social empresarial está destinada a específicas actividades:

- Inversión en infraestructura
- Inversión en maquinarias – tecnología
- Inversión en el capital humano

De estos aspectos el de la inversión en el capital humano es el más importante.

Responsabilidad Social Interna

Normal o Legal

- Prestaciones
- Seguro Social Obligatorio
- Ley de Política Habitacional

Voluntaria

- Entrega de productos
- Becas
- Apoyos Financieros
- Deporte y Recreación
- Ayudas para adquisición de Viviendas y Vehículos

Responsabilidad Social Externa

- Familia de los trabajadores
- Comunidad

2.3.3 Teoría de la Dimensión Ética aplicada a la Responsabilidad Social

Las empresas pueden estar convencidas de la necesidad de actuar en forma socialmente responsable ya sea de forma voluntaria u obligatoria. Es obvio que las empresas tienen que poder medir el impacto real de la aplicación de la responsabilidad social en su práctica habitual. (Begoña, 2010, Pág. 76).

Actuar éticamente obedece a una necesidad para la obtención de mayor valor para las empresas traduciéndose en más productividad, competitividad, mejor atención al cliente, al proveedor y en posicionamiento, logrando ganar mayor participación en el mercado. Desde la perspectiva de lo social, aparece el concepto de “ética” como parte del orden

instituido, por lo que las organizaciones son también participantes de la idea de lo ético, (Etkin, 1993) especialmente cuando se incorpora el rasgo de responsabilidad.

Los valores éticos se han impregnado en el acontecer empresarial, experimentando un retorno de la espiritualidad, reflejando un comportamiento más integral y esto obedece a un signo exclusivamente empresarial que se relaciona con su fin último, servir a la sociedad donde se inserta. (Cortina, Costiñeira, Conill, A., D., & J., 1997).

Una empresa es competitiva si genera suficiente beneficio para permanecer en el mercado (Velásquez, 2000) asume la ética como la mejor estrategia a largo plazo, construyendo una ventaja competitiva frente a sus competidores. La empresa competitiva es ética si merece credibilidad y confianza y estos elementos unidos a la innovación y calidad favorecen la supervivencia (Cortina A., 1998).

El fin de toda empresa es lograr satisfacer las necesidades humanas, para ello requiere obtener beneficios, respetando los valores compartidos y los derechos reconocidos por la sociedad en la que vive, obteniendo así su legitimidad social. Siendo su componente humano esencialmente dialógico, la selección de las normas morales se fundamenta en un diálogo donde todos los afectados están dispuestos a dar su consentimiento, en condiciones de simetría, que permitan ser universales; es decir, orientar sus esfuerzos en sentar las bases de una comunidad ideal basada en la comunicación. Esto se conoce como ética dialógica, discursiva o comunicativa, a partir de los trabajos de dos (2) filósofos Apel y Habermas (Ferrer, 2001).

Esta ética comunicativa de las organizaciones debe ser complementada con la ética de la responsabilidad, es decir, los interlocutores válidos deben asumir las consecuencias de sus propias decisiones. Cortina (1998) establece que a la hora de actuar es necesario mediar la racionalidad comunicativa con la estratégica, es decir, considerar cuantos intervienen en la actividad empresarial como interlocutores válidos relacionándose comunicativamente, respetando sus derechos e intereses, pero a la vez recurriendo a estrategias que permitan alcanzar la satisfacción de necesidades sociales a través de la

obtención de beneficio, como los fines económicos y sociales de la empresa. (Ferrer & Martínez, 2010).

En función de esto, la ética de la empresa debe ser una ética de la responsabilidad convencida, caracterizada por la presencia de un interés de doble vía, un interés propio y un interés común, donde sus interlocutores válidos concretan una participación efectiva en la calidad y excelencia de los productos y servicios demandados y ofrecidos, resultado del respeto de los derechos y cumplimiento de obligaciones, a través de la cooperación y la corresponsabilidad de las acciones presentes y las consecuencias futuras no previstas (Cortina, 1998; Ferrer, 2001).

La ética de la responsabilidad convencida, establece un marco de actuación empresarial, base para una nueva generación de estrategias de negocios, cuyo eje común son las relaciones de largo plazo y el desarrollo sostenible y sustentable de las organizaciones. Las acciones que vienen a soportar estas estrategias, son la fundamentación de los elementos de responsabilidad ética presentes en las variables mercadotécnicas.

La responsabilidad ética de las empresas es, en consecuencia, ese marco de actuación presente en todas sus actividades respecto a los involucrados en cada una de ellas, y es en función de estas relaciones, que se determina su presencia, generando el aprendizaje y la satisfacción propia para su percepción positiva.

Bajo estas premisas, la responsabilidad ética podría definirse como el marco de actuación empresarial para la toma de decisiones basados en los principios y valores compartidos entre sus grupos de interés, tanto individual como colectivamente, que conduzca a la organización hacia la consecución de sus objetivos de rentabilidad y permanencia en el tiempo, dentro del contexto social y ecológico en el cual se desenvuelven. (Ferrer & J., 2007)

La teoría de la dimensión ética aplicada a la responsabilidad social para el proyecto es propuesta por Begoña (2010) y manifiesta que es necesario facilitar a las empresas,

sobre todo a las PYMES, orientación e instrumentos que les permitan informar de manera eficaz sobre sus políticas, procedimientos y resultados en el campo de la responsabilidad social” En concreto se proponen diversas estrategias de actuación que permitan encontrar los mecanismos para acceder de manera eficaz, a la implantación de la responsabilidad social. Para ello Begoña sugiere las siguientes acciones:

- Dar a conocer mejor el impacto positivo de la responsabilidad social en las empresas y en la sociedad.
- Fomentar el intercambio de experiencias y buenas prácticas en materia de responsabilidad social entre las empresas.
- Fomentar la adopción de prácticas de responsabilidad social entre las PYMES
- Facilitar la convergencia y la transparencia de las prácticas y los instrumentos de responsabilidad social.
- Integrar la responsabilidad social en las prácticas comunitarias.

La práctica de la responsabilidad social empresarial (RSE) se está extendiendo velozmente entre las corporaciones de la iniciativa privada. Su adopción condiciona su entrada a determinados mercados de capitales y en muchos casos determina el valor de sus acciones. Es por ello que resulta necesario ubicar la influencia de las *inversiones éticas* como impulsoras de la responsabilidad empresarial (Martínez, 2007, Pág. 5).

Dentro de la RSE en las empresas, uno de los aspectos importantes es la transparencia interna. El hecho de realizar inversiones éticas no significa que se renuncia a la sostenibilidad con rentabilidad, y este tipo de inversiones no supone innovaciones en el equipo de ingeniería financiera sino que hace explícito su contenido social y medioambiental.

Las inversiones socialmente responsables se definen entonces como aquéllas que añaden criterios sociales y medioambientales a los tradicionales criterios financieros, posibilitando a los inversores combinar objetivos de rentabilidad y financieros con

valores sociales, justicia social, desarrollo económico, paz y medio ambiente (De la Cuesta, 2004).

Se propone la teoría de la responsabilidad social aplicada tanto a los entornos ambientales como a las relaciones clientes, empleados e inversionistas, en donde una empresa confronta cuatro áreas de interés según lo propuesto por Griffin y Ebert (2005), que propone:

5. Responsabilidad hacia el medio ambiente: Control de la contaminación
6. Responsabilidad hacia los consumidores: Ofrecer productos de calidad y precios justos.
7. Responsabilidad hacia los empleados: Ambiente de trabajo seguro.
8. Responsabilidad hacia sus inversionistas: Manejo financiero apropiado (Pág.5).

De igual forma y desde otro punto de vista, la adopción de criterios de RSE en la gestión empresarial implica la formalización de prácticas en los ámbitos social,, económico y medioambiental.

a) Ámbito Social

En lo que respecta a su función social, la empresa se asume como un ente social y su comportamiento debe ir acorde a esa identificación. Dicha conciencia se traduce en la intensidad y perdurabilidad de su protagonismo social tanto al interior de la empresa como frente a su entorno (Martínez, 2007:5).

b) Ámbito económico

La responsabilidad económica tradicionalmente se traduce como la maximización de los beneficios para la empresa (Friedman, 1966). Si bien la maximización del valor de las acciones significa que se conseguirán los mayores

beneficios con los recursos disponibles, también es cierto que a esta óptica utilitarista pueden integrarse otras concepciones morales (Martínez, 2007:5).

c) **Ámbito medioambiental**

Cualquier decisión y acción que tome la empresa tiene un impacto sobre el medio ambiente, ya sea a través del consumo de los recursos naturales (*inputs* como materias primas, energía, etc.) ya sea en los *outputs*, contaminando. La empresa debe contribuir a un desarrollo sostenible y económicamente viable satisfaciendo las necesidades presentes sin comprometer las de las generaciones futuras (Martínez, 2007:5).

La responsabilidad más importante de la empresa con la sociedad, es cumplir con efectividad su misión económica fundamental: proveer los productos y servicios que quiere la sociedad. Por supuesto, tales responsabilidades no son absolutas, pues las empresas también tienen otras importantes responsabilidades, que pueden entrar en conflicto con aquéllas, como por ejemplo la de protección a las generaciones futuras en cuanto al ambiente.

Medición de Responsabilidad Social

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es un enfoque de negocios que incorpora respeto por las éticas, las personas, las comunidades y el medio ambiente. La RSE es un conjunto de políticas, prácticas y programas que están integradas en todo el proceso de operaciones de los negocios y en su toma de decisiones (Putnam, 2003). El sector metalmeccánico también incorpora estas prácticas para incrementar su productividad y crear una imagen positiva de la compañía. (Fernández, 2009, Pág. 87)

De acuerdo al Manual de la Confederación de la Producción y del Comercio de Chile tentativamente existirían seis dimensiones de la responsabilidad social.

Figura 7. Dimensiones de la Responsabilidad



Fuente: PYMES, 2012

Este proceso implica un acercamiento a un concepto aún desconocido por muchas empresas. Es por eso que integrarlo a la cotidianidad del quehacer empresarial significa un aprendizaje progresivo y dinámico, en el que deben participar tanto la gerencia como los trabajadores, y en el que la comunicación permanente con los distintos públicos de interés permite nutrir las metas y aspiraciones. De acuerdo Gibbs Gil (2010), la responsabilidad social empresarial debe ser medible en términos económicos para que sea rentable, como se ilustra en la siguiente figura.

Figura 8. Términos económicos de la RSE



Fuente: www.fundei.org

La responsabilidad social está generando interés porque se revela la necesidad de asumir un nuevo modelo de gestión, que tiene varias y variadas implicaciones. Atender a todas ellas es materialmente imposible. Es por ello que, ante la necesidad de delimitar el ámbito, se propone analizar una de las dimensiones: la dimensión ética. (Bergoña, 2009) Es decir propone el diseño y validación de un programa desde el amparo de la ética empresarial (Businessethics). Para la elaboración del código de ética empresarial se sugieren los siguientes seis pasos:

1. Integración del equipo líder del proceso su elaboración.
2. Inducción para el equipo líder.
3. Estrategia de comunicación.
4. Redacción del código.
5. Mecanismos de funcionamiento y seguimiento.
6. Actualización periódica. (www.consultoria-pyme.com, 2012)

Las mediciones son importantes, ya que si no se puede medir no se puede gestionar; las empresas para sobrevivir y prosperar en un ambiente tan dinámico como el actual, requieren utilizar sistemas de medición y de gestión derivados de sus estrategias y capacidades.

CAPÍTULO 3

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE EMPRESAS METALMECÁNICAS EN EL NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO

3.1 Características de las empresas del sector metalmecánico del norte de Quito

El norte de Quito es considerado desde la Av. Patria hasta Carcelén en esta zona las empresas metalmecánicas han ido desarrollando su actividad con gran éxito, ofreciendo una amplia gama de productos y servicios a las industrias relacionadas con el sector analizado como el textil con maquinarias no eléctricas y maquinarias eléctricas, al de la construcción con cubiertas metálicas, tuberías, perfiles estructurales, perfiles laminados, varilla de construcción, alcantarillas, al maderero, imprentas, e incluso en el alimenticio con:

- Invernaderos viales
- Sistemas Metálicos
- Productos viales
- Señalización
- Línea blanca (Revista Pro Ecuador, 2012, pág. 3)

Adicionalmente, fabrican productos utilizados como insumo para la elaboración de maquinarias y equipo para el sector petrolero, eléctrico y agroindustria en general.

Figura 9. Ejemplos de productos elaborados en el sector metalmecánico



Fuente: Subsectores de la industria

Estructura del sector metalmeccánico en el norte de Quito

Según la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha (CAPEIPI) existen 380 empresas en el Norte de Quito; 270 pequeñas empresas y 110 medianas empresas (CAPEIPI, 2010), lo cual se expresaría así:

Tabla 2. Número de empresas metalmeccánica en el Norte de Quito

Metalmecánicas	Norte de Quito	%
MEDIANAS	110	29%
PEQUEÑAS	270	71%
TOTAL PYMES	380	100%

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

El criterio para considerar como mediana y pequeña a una empresa es su rango de ventas teniendo que el grupo de pequeñas empresas cubre el rango de 100.000 a USD 999.999 dólares y el grupo de medianas empresas abarca desde 1'000.001 a USD 5'000.000.

Productos y servicios

Las 380 empresas metalmeccánicas ofrecen diferentes productos o servicios los cuales detallamos a continuación en la tabla N° 3.

Tabla 3. Número de empresas en el Norte de Quito por producto o servicio

Productos/ Servicios	No. de empresas	Productos/ Servicios	No. de empresas
Abrasivos	1	Balanzas	2
Accesorios	54	Barras	1
Alambres	1	Baterías	4
Aluminio	5	Bobinas	1
Andamios	2	Bombas	1
Ángulos	1	Cables	1
Aparatos para uso doméstico	1	Cajas de Seguridad	3
Armas	1	Calderas	1
Artículos de acero	2	Calefones	1
Artículos de grafito	1	Calentadores	1
Artículos de poliéster	1	Cámaras de transformación	1
Ascensores	1	Camisas de cilindros	1

Automatización	5	Canales	2
Bandejas porta cables	1	Carrocerías	6
Cerraduras	2	Ductos	3
Cerrajerías	1	Electro canales	1
Chasis	2	Soporte Estructural	1
Cilindros	1	Ensamble	13
Clavos	1	Equipos	45
Climatización industrial	1	Escobillas	1
Cocinas	2	Estantería	8
Comercializadora	1	Estructuras metálicas	43
Construcción	18	Ferretería	2
Consultoría	9	Filtros	5
Contenedores	1	Fundición	5
Cubiertas	3	Galvanoplastia	6
Diamantes	1	Herrajes	8
Bandejas porta cables	1	Matricería	1
Herrajes		Carrocerías	6
Herramientas	4	Metalización	1
Hierro	1	Metalurgia	1
Hornos	1	Montacargas	1
Implementos	1	Montajes	2
Acero diseño	1	Motocicletas	2
Industria Hidrocarbúrica	1	Motores	2
Instalaciones Industriales	1	Motor variadores	1
Instrumentos musicales	1	Muebles	7
Joyería	1	Paneles	1
Mallas	1	Parachoques partes y piezas	22
Mangueras	1	Perfiles	8
Maquinado	1	Persianas	1
Maquinaria	48	Pintura	2
Bandejas porta cables	1	Piñones	2
Plataformas	2	Matricería	1
Plásticos Poleas	1	Sellos	1
Productos Galvánicos	1	Servicios	72
Puentes	5	Sistema Almacenaje	1
Puertas	11	Sistema de Gas	1
Racks	1	Sistemas Hidráulicos	1
Refrigeración	14	Sistemas Informáticos	1
Remolques	2	Tableros de control	6
Repuestos	9	Tanques	9
Rotulación	4	Transportadores	2
Tuberías	2	Troqueles	1
Tubos de escape	1	Válvulas	5
Utensilio de cocina	1	Vigas, vitrinas	1
Remolques	2	Zincado	1
Repuestos	9	Tanques	9
Troqueles	1	Transportadores	2

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Cuando se habla de metalmecánica, se viene a la mente un taller pequeño, ya sea de cerrajería, diseño de ventanas y estructuras e incluso un lugar de copiado de llaves, pero, como queda demostrado, la metalmecánica en el Norte de Quito presenta una gama de productos y servicios muy amplia.

3.2 Factores del macro entorno

Los factores macroambientales que influyen en las empresas metalmecánicas en el Norte de Quito, pueden agruparse en: factor político, factor económico, factor social y factor tecnológico; por lo cual para el análisis se empleará el modelo PEST. (Porter, 2003).

El estudio de éstos factores corresponde al diagnóstico de los desafíos, y oportunidades que éstas 380 empresa metalmecánicas del Norte de Quito enfrentan en su diario desenvolvimiento; y en las cuales se impulsan para ser más competitivos, proactivos, ofreciendo de esta manera no solo un producto sino también calidad con responsabilidad social.

3.2.1 Factor Político – Legal

- ✓ Políticas de apoyo a las empresas metalmecánicas del Norte de Quito

No hay una orientación en particular de las políticas para su aplicación exclusivamente a las empresas situadas al norte de Quito, en tal razón las políticas en general que rigen para este sector son las mismas para todo el país, la afectación positiva o negativa que tiene éstas empresas está en relación a su actividad y a su estructura.

En éstas políticas se destaca la referida a desarrollo productivo con estrategias orientadas a reformas de los marcos regulatorios que procuran su mayor participación por ejemplo en las compras públicas; mejoras en el proceso logístico, facilidades de acceso a insumos y materias primas, reducción en el número de trámites públicos necesarios, considerados en los Libros IV y V del Código de la Producción, el Comercio e

Inversiones; así como incentivos para inversiones relacionadas con ampliación y mejoras de su infraestructura física mediante reducciones al impuesto a la renta considerados en el Libro II de este mismo cuerpo legal.

Sin embargo situaciones que han afectado su competitividad, conforme a los resultados del diagnóstico tienen que ver con el salario digno y las reformas al régimen tributario, que sumados a impuestos, tasas y contribuciones especiales o de mejoras municipales, incrementaron sus costos.

3.2.2 Factor Económico

✓ Inversión extranjera

En el Ecuador, la Inversión extranjera se ha incrementado a lo largo de los años, en actividades que tienen que ver con el desarrollo particularmente de proyectos hidroeléctricos, los que sin embargo de ser importantes para el desarrollo económico del país, no han generado opciones para el desarrollo de la industria metalmecánica nacional por su muy poca participación en los mismos como proveedores de materiales y bienes.

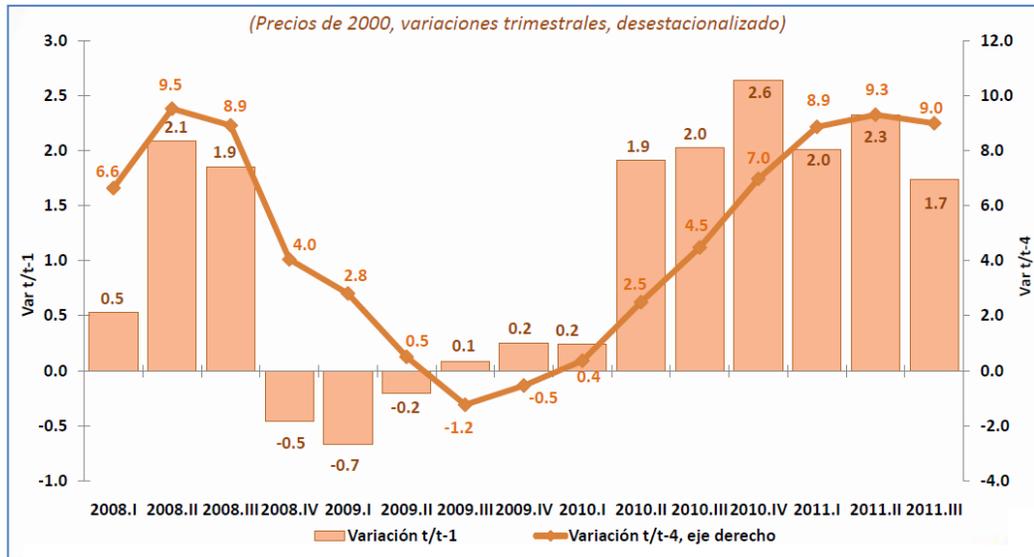
El proyecto Coca Codo Sinclair considerado emblemático por su inversión de aproximadamente 2.000 millones de dólares y que se espera genere 1.500 MW, prevé en su contrato una participación de componente nacional en obra civil del 15% y en equipos que involucran significativamente al sector metalmecánico apenas el 3% de la inversión en este rubro que alcanza aproximadamente los 15 millones de dólares.

✓ Producto Interno Bruto (PIB)

El Producto Interno Bruto refleja la valoración total de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un periodo. El PIB de Ecuador se incrementó en 1.7% (a precios constantes de 2000), en el tercer trimestre de 2011,

respecto al trimestre anterior (t/t-1), y en 9.0% respecto al tercer trimestre de 2010(t/t-4).(Banco Central, 2012)

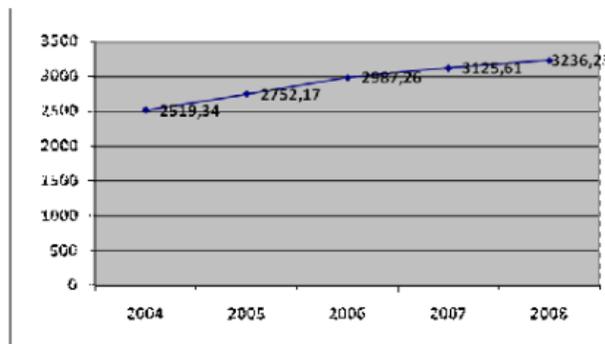
Figura 10. Producto Interno Bruto (PIB)



Fuente: Banco Central del Ecuador

La actualización de los valores del PIB, respecto al año 2000 muestra que el PIB ha crecido a un ritmo lento, lo que determina que el crecimiento real del sector comercial e industrial del país haya sido bajo durante la última década.

Figura 11. PIB en millones de dólares de la Industria Manufacturera



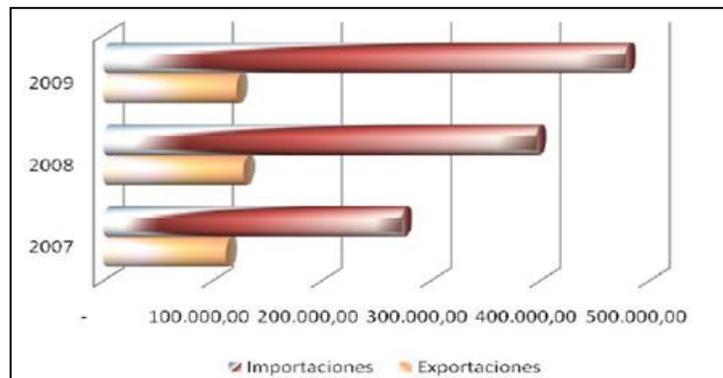
Fuente: Banco Central del Ecuador

El aporte del sector metalmeccánico al PIB manufacturero es de 19.3% y al PIB nacional de 3.1%.

✓ Balanza Comercial

De acuerdo a las cifras de comercio exterior del Banco Central, entre los años 2007 y 2009, el promedio de montos exportados de productos de metalmeccánica se ubicó en los US\$ 121 millones, mientras que el promedio de las importaciones fue US\$ 382 millones. La Federación Ecuatoriana de Industrias del Metal (Fedimetal) informó que de enero a octubre de 2011, el déficit comercial del sector superó los 5.000 millones de dólares, lo que es una amenaza para el sector metalmeccánico. Ante esto, el Gobierno fortalecería la industria del metal, para lo cual facilitará su “participación en proyectos de los sectores estratégicos”. (Telegrafo, 2012).

Figura 12. Exportaciones e Importaciones de productos de metalmeccánica (Miles de dólares)



Fuente: BCE-Estadísticas de comercio exterior- Junio 2010

Exportaciones Sector Metalmeccánico

En el sector de la metalmeccánica sus principales exportaciones considerando el monto de las mismas está comprendida por 12 productos, sin embargo, ocho de ellos representan el 99.68% del valor total del sector. Su participación se puede observar en la siguiente tabla.

Tabla 4. Exportaciones Ecuatorianas del Sector Metalmecánica

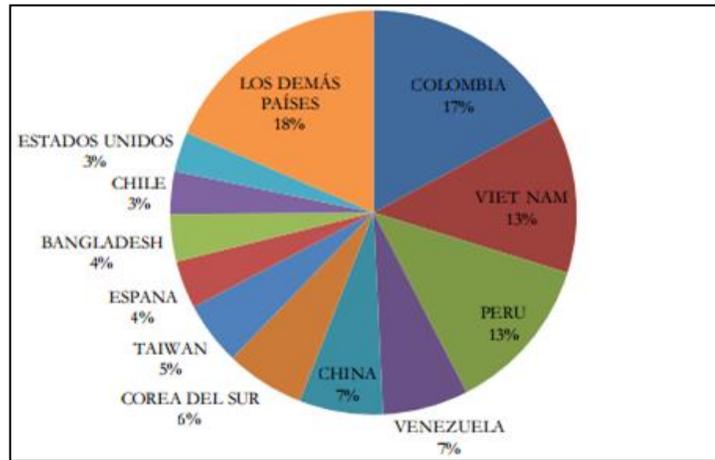
Exportaciones Ecuatorianas del Sector Metalmecánica								
Capítulo 72-85 Valor FOB Miles USD								
CAPITULOS	DESCRIPCION	2007	2008	2009	2010	2011	TCPA 2007-2011	% Partic 2011
72	Fundición, hierro y acero	41,002	52,810	23,060	16,690	23,380	-13,1%	5,7%
73	Manufactura de fundición hierro y acero	112,474	133,344	122,688	119,581	116,691	0,9%	28,2%
74	Cobres y sus manufacturas	51,444	50,996	24,637	38,769	52,855	0,7%	12,8%
75	Níquel y sus manufacturas	1	0	11	24	5	53,2%	0,0%
76	Aluminio y sus manufacturas	56,444	26,908	12,908	17,856	27,250	-16,6%	6,6%
78	Plomo y sus manufacturas	2,443	4,951	7,513	8,746	12,312	49,8%	3,0%
79	Cinc y sus manufacturas	1,382	621	566	639	1,410	0,5%	0,3%
80	Estaño y sus manufacturas	0	0	0	4	1		0,0%
81	Los demás metales comunes	5	26	11	8	11	23,6%	0,0%
82	Herramientas y útiles artículos de cuchillería y cubiertos de mesa, de metal común partes de estos artículos	2,952	3,366	4,065	5,546	4,866	13,3%	1,2%
83	Manufacturas diversas de metal común	6,352	7,228	9,497	10,001	8,839	8,6%	2,1%
84	Reactores, calderas, máquinas, aparatos y artefactos mecánicos, partes de estas máquinas y aparatos.	87,463	133,532	102,130	147,752	112,164	6,4%	27,1%
85	Máquinas, aparatos y material eléctrico y sus partes	77,324	69,294	34,083	33,789	53,549	-8,8%	13,0%
	TOTAL SECTOR METALMECÁNICO	439,286	483,076	341,170	399,406	413,334	-1,5%	100,0%

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Los tres principales destinos de las exportaciones ecuatorianas dentro del sector metalmeccánico se ha dirigido a 126 países. Hasta el 2008 se han identificado como principal plaza a Colombia con importantes manufacturas de acero y hierro, también Corea del Sur ha sido una importante plaza junto a Japón en lo que a aluminio, cobre y manufacturas se refiere respectivamente.

**Figura 13. Destino de las Exportaciones Ecuatorianas del Sector Metalmecánico
Cap. 72 al 85**

Porcentaje de Participación Acumulada 2008-2011



Fuente: Banco Central del Ecuador

Importaciones Sector Metalmecánico

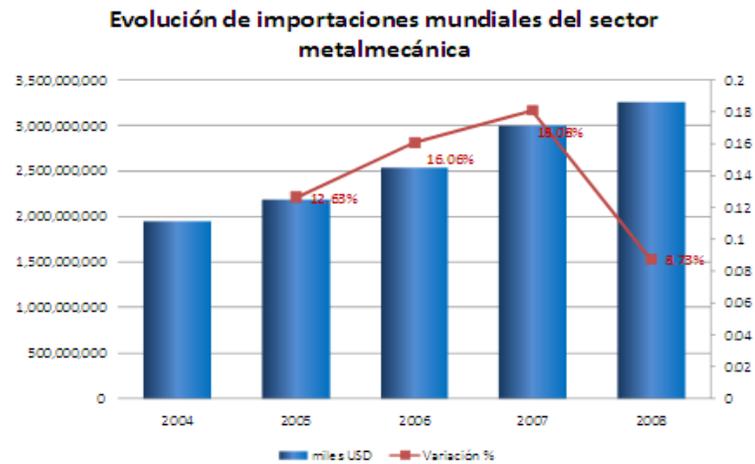
El sector de metalmecánica por el lado de las importaciones ha presentado una Tasa de Crecimiento Promedio Anual (TCPA) de 1.00% entre los años 2007 a 2010. El aumento de las importaciones a nivel mundial se debe a que este sector constituye un eje fundamental para el desarrollo industrial de un país, ya que abarca desde la producción de bienes hasta los servicios intermedios, el cual incluye maquinarias, vehículos, materiales de transporte, etc.

Tabla 5. Importaciones Mundiales del Sector Metalmecánica

Importaciones Mundiales del Sector Metalmecánica				
Capítulo 72 al 85				
Valor Miles USD				
2007	2008	2009	2010	TCPA 2007-2010
4,911,765,516	5,321,414,384	4,124,209,407	5,059,988,186	1.00%

Elaborado por: Lorena Gómez, Diana Lincango

Figura 14. Evolución de Importaciones Mundiales del Sector Metalmeccánica



Fuente: CORPEI-CICO

✓ Acceso a mercados

Barreras arancelarias

Para el desarrollo de esta sección, se ha tomado en cuenta a los tres productos más representativos de las exportaciones metalmeccánicas del país que son: Estufas, calderas y cocinas (7321), barras y perfiles de aluminio (7604) y Desperdicios y desechos de cobre (7404). Los productos correspondientes a la partida 7321 no pagan arancel en un gran número de mercados. Sin embargo, en Italia estos productos están sujetos a un arancel de 7.60% y en Polonia a un 3.75%; los países en los que los productos correspondientes a la partida 7604 deben pagar un arancel son: Canadá y Arabia Saudita con un 7.60% y un 3.75% respectivamente.

Barreras no arancelarias

A parte de los requerimientos arancelarios y económicos, existen varios aspectos que dependiendo del país de destino se deben tomar en cuenta. Muchas veces estos aspectos son relativos a temas sociales, medioambientales, de calidad, seguridad para el consumidor, entre otros.

3.2.3 Factor Social cultural

✓ Recurso humano

En las empresas metalmecánicas del Norte de Quito se puede encontrar diversidad de conocimientos, ya sean adquiridos mediante la academia, como es el caso de Ingenieros Mecánicos y otros de la rama, así como también conocimiento generado por la experiencia, ejemplo de esto son los maestros, los cuales aprendieron directamente en los talleres de mecánica industrial, de cerrajería, de herrería, etc.

✓ Empleo

En Ecuador más de 21.000 personas dependen de la actividad metalmecánica, según el censo económico de 2010, realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).

Si se desea ingresar en la industria metalmecánica es muy importante tener en consideración al personal con el que se va a trabajar de acuerdo a las características de la empresa, y además se debe buscar un equilibrio entre experiencia y conocimiento académico con la frescura de ideas que este último conlleva. Una alternativa es contratar a personas jóvenes, por ejemplo los bachilleres técnicos en mecánica industrial, los cuales están ya capacitados para realizar tareas de soldadura, pintura y diseño de estructuras metálicas básicas.

Por lo general, en el país los talleres de metalmecánica son micro-pymes y en la mayor parte de los casos no existe un conocimiento de administración, pues sus dueños manejan la empresa de acuerdo a la experiencia, por lo que es importante capacitar tanto a maestros como oficiales para que estén al tanto de lo que puede ser beneficioso para ellos y su empresas en materia de tecnología, seguridad y el manejo básico del negocio.

3.2.4 Factor tecnológico

- ✓ Tecnología e innovaciones del sector metalmecánico en el Norte de Quito

En estos tiempos de globalización cuando una empresa ingresa a un mercado ya establecido es necesario considerar el factor tecnológico, tanto más si actualmente todo gira alrededor de las TIC's, lo cual implica el manejar gran parte de la información utilizando un PC donde se utilizan programas informáticos dependiendo de los usos o aplicaciones que se necesiten.

Las tecnologías de información han ayudado a mejorar todos los procesos que antes se llevaban de manera manual como ejemplo: el proceso administrativo y de manufactura, en la que los principales actores son los diferentes hardwares, software y sistemas de comunicación.

Las empresas que se dedican a la elaboración de productos metalmecánicos gozan de excelente tecnología tanto en software como hardware; además de la máquina alta en tecnología como procesos automáticos de soldadura, troquelado y pintado. Lamentablemente este tipo de maquinaria necesariamente debe ser importada porque el país no dispone de este tipo de paquete tecnológico.

3.2.5 Factor Ambiental

El sector metalmecánico engloba una gran diversidad de actividades productivas, que van desde la fundición a las actividades de transformación y soldadura o el tratamiento químico de superficies y todo ello tiene un impacto ambiental que genera consecuencias en contaminación y perjuicios en los habitantes del sector en donde se trabaje.

No obstante de esto hay empresas que están trabajando en la obtención de certificados de calidad que hoy en día se exigen mucho más, y se vuelve necesario para ofrecer productos con un “sello verde”.

A continuación se presenta la Matriz de resumen de los factores macro ambientales analizados anteriormente, en la que clasifica a cada componente de acuerdo a la posibilidad de oportunidad o amenaza que presenta a las empresas metalmecánicas del Norte de Quito.

Tabla 6. Resumen del Macro ambiente

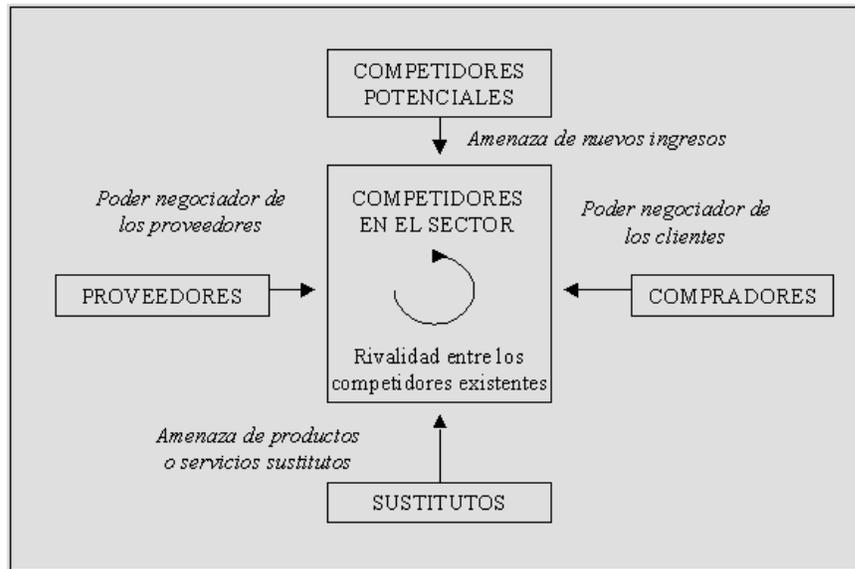
MATRIZ RESUMEN DEL MACROAMBIENTE		
FACTORES	OPORTUNIDAD	AMENAZA
Factor Político		
Políticas de apoyo al sector empresarial	x	
Política tributaria		x
Ley de preferencias Arancelarias Andinas y Erradicación de Drogas (ATPDEA)	x	
Acceso a los mercados	x	
Factor Económico		
Inversión extranjera	x	
Producto interno bruto (PIB)		x
Balanza Comercial		x
Factor Social		
Desempleo y pobreza		x
Recurso humano		x
Factor Tecnológico		
Tecnología Información	x	
Factor Ambiental		
Ubicación	x	
Entorno	x	

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

3.3 Factores del micro entorno

Para realizar el diagnóstico del microambiente del Sector Metalmecánico, se ha aplicado el modelo de la Cinco Fuerzas de Porter, para evaluar el valor y la proyección futura de empresas o unidades de negocio que operan en dicho sector.

Figura 15. Modelo de Porter



Fuente: Michael Porter

3.3.1 Poder de negociación de los Clientes

El crecimiento de las empresas metalmeccánicas en general y supuesto de las ubicadas en el norte de Quito está ligado al comportamiento de, entre otros sectores, del minero, energético y de la construcción, quienes son los principales consumidores de los productos que éstas fabrican.

Sector Minero: La minería adquiere maquinarias y equipos, depende de los planes de expansión de los grandes proyectos y medianos proyectos mineros.

Sector Construcción: Utiliza varillas y perfiles para las columnas, bobinas de acero, planchas de acero y otros. Proyectos como los impulsados por el BIESS y el Banco de la Vivienda, favorecen su crecimiento.

En base a ello se puede indicar que para este mercado, el poder de negociación del cliente es muy significativo porque su mayor inversión proviene del sector público.

3.3.2 Poder de negociación con los Proveedores

Las empresas metalmecánicas del Norte de Quito, se caracterizan por tener un ritmo innovador, tanto en los productos elaborados como en los métodos de gestión, y los proveedores que no lo logran involucrarse en este ritmo, se convierten en proveedores marginales. Esta industria va de la mano con el crecimiento demográfico continuo, el calentamiento global, la necesidad de fuentes de energía solar, desarrollo de vehículos que consuman en menor cantidad energía fósil, así como asegurar la sostenibilidad de la vida y el medio ambiente.

3.3.3 Intermediarios

La Cadena Metalmecánica está compuesta por diversas actividades económicas relacionadas con el núcleo central de la misma que es la producción industrial metalmecánica.

La cadena metalmecánica se compone de tres eslabones, a saber:

- Proveedores de Insumo: incluye la extracción, transformación y comercialización de materias primas e insumos.
- Transformación: componente netamente industrial que incluye la transformación de los bienes intermedios obtenidos anteriormente en bienes de consumo final. Se subdivide según el uso al cual se destina el producto (automotor, industrial, doméstico).
- Comercialización: encadenamiento final con clientes finales como hogares, comercio, agricultura, construcción y otras industrias.

Por lo tanto dentro de la Cadena Metalmecánica seguramente existen intermediarios con los que el sector debe establecer una buena relación.

Para las empresas metalmecánicas del Norte de Quito, el disponer de opciones adicionales para comercializar sus productos le genera una OPORTUNIDAD, pues puede ofertar sus productos a un mayor número de potenciales clientes.

3.3.4 Amenaza de Nuevos Competidores

Un competidor que accede por primera vez al sector metalmecánico del norte de Quito, trae consigo nuevas capacidades y el deseo de conseguir una nueva cuota de mercado, lo que genera que este empiece a producir con calidad y con un grado de conocimiento técnico para mejorar los productos metálicos. No dudan en invertir, en tener una dirección calificada y capacidad para desarrollar actividades de Investigación y Desarrollo.

3.3.5 Rivalidad entre Competidores Existentes

Las batallas competitivas entre vendedores rivales pueden asumir muchas formas y grados de intensidad; las armas que se usan para competir pueden ser el precio, la calidad, las características, los servicios, las garantías, la publicidad, mejores redes de distribución al mayoreo y de comerciantes al menudeo, etc. La dependencia relativa que los competidores colocan en cada una de estas armas, pueden cambiar con el tiempo, puesto que primero usa una y después otra más intensamente para atrapar la atención de los compradores y de acuerdo con los nuevos movimientos ofensivos y defensivos de los competidores. (<http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/1609/1/UDLA-EC-TCC-2010-08.pdf>)

A continuación se presenta un listado de los principales competidores de las empresas metalmecánicas del Norte de Quito.

Tabla 7. Competidores Empresas Metalmeccánicas

ACERÍAS NACIONALES DEL ECUADOR (ANDEC)	Varillas de hierro para construcción, platinas, ángulos, varillas lisas y cuadradas.
ESTRUCTURAS DE ACERO S.A. (ESACERO)	Puentes Metálicos Puentes Modulares Metálicos, Puentes Tipo Bailey
CONDUIT DEL ECUADOR S.A.	Tubos de acero, corte de bobina de acero, galvanizado en caliente, neplos
ENATIN S.A.	Construcciones Industriales, Metalmeccánicas.
IDEAL ALAMBREC	Alambre de acero, mallas para cerramientos, estructuras de invernaderos, clavos.
GRUPO ELECTROCABLES C.A.	Conductores Eléctricos y alambre esmaltado
INDUSTRIA ACERO DE LOS ANDES S.A.	Duratecho, Novalosa, Innova, Estipanel
INDUSTRIA PROCESADORA DE ACERO S.A. (IPAC)	Tuberías de acero, planchas y perfiles estructurales de acero, platinas y ángulos laminados, perfilería estructural cuadrada y rectangular, acero inoxidable pre pintado y plancha galvanizadas

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

3.3.6 Amenaza de Productos Sustitutivos

Para las empresas del Norte de Quito que elaboran productos metálicos exceptuando maquinaria y equipo, no se pueden presentar productos sustitutos, ya que cada producto tiene una aplicación específica.

Tabla 8. Matriz de Micro ambiente

MATRIZ RESUMEN DEL MICROAMBIENTE		
FACTORES	FORTALEZA	DEBILIDAD
CLIENTES	x	
RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES		x
AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES		x
PRODUCTOS SUSTITUTOS	x	
INTERMEDIARIOS	x	
PROVEEDORES	x	

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

3.4 Políticas públicas y la Responsabilidad Social en el DMQ

La Gestión Ambiental

La gestión ambiental en la ciudad de Quito se fundamenta en una:

- Ciudad compacta que fomenta la proximidad entre usos y funciones urbanas. Las distancias a las diferentes actividades (trabajo, compras cotidianas, colegios) disminuyen potencialmente, así como el consumo de suelo dedicado al transporte privado. El consumo de energía y la emisión de contaminantes se reducen.
- Ciudad ahorradora que minimiza la explotación de los ecosistemas de soporte y por tanto el impacto ambiental sobre ellos, optimizando los ciclos de agua y materiales (reutilización, reciclaje, reducción), y aumentando los consumos de energía procedentes de fuentes renovables en detrimento del consumo de combustibles fósiles.
- Ciudad eficiente que mantiene la organización de la ciudad con menos recursos materiales y energéticos. La flecha temporal en el consumo de recursos es menor para mantener o aumentar la organización de la ciudad. La ciudad eficiente aprovecha.

Control ambiental para las empresas metalmecánicas del Norte de Quito

De acuerdo a los artículos 3, numeral 3; y 86 de la Constitución Política de la República, es deber del Estado defender el patrimonio natural, así como garantizar el derecho colectivo a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado;

Que la misma Ley Suprema del Estado dispone en su artículo 86, numeral 3, que es de interés público el establecimiento de un Sistema Nacional de Áreas protegidas, a fin de conservar la diversidad biológica y sus componentes estructurales y funcionales;

Que el Estado ecuatoriano es suscriptor de la mayoría de instrumentos internacionales vigentes para la protección de la naturaleza, uno de los cuales es el Convenio de las Naciones Unidas para la Diversidad Biológica, que prevé la protección de la biodiversidad y el establecimiento de sistemas de áreas naturales protegidas nacionales, acorde con las recomendaciones contenidas en su Programa de Trabajo para Áreas Naturales Protegidas;

Del permiso de Uso de Suelo

Mediante oficio No. 10551 de 6 de agosto del 2004, dirigido al Alcalde del Distrito Metropolitano de Quito, la competencia de la Municipalidad Metropolitana de Quito para el control ambiental dentro de su jurisdicción, con la facultad de emisión de la Licencia Ambiental para proyectos a ejecutarse dentro de su territorio. El Municipio además es integrante del Sistema Nacional Descentralizado de Gestión Ambiental (SNDGA), con competencia en prevención y control de la contaminación ambiental, lo que también se aplica al sector metal mecánica.

La Municipalidad del Distrito Metropolitano de Quito, mediante las Ordenanzas No. 095 y la No. 024, establece el Plan General de Desarrollo Territorial, así como el Plan de Uso y Ocupación del Suelo, en ese orden, definiendo tres tipos principales de espacios

como son el Suelo Urbano, el Suelo Urbanizable y el Suelo No Urbanizable, así como las limitaciones de uso a las que se hallan sujetos;(EMASEO, 2012)

La protección y adecuada gestión de las áreas naturales ubicadas en el Suelo No Urbanizable, es uno de los objetivos previstos en el Plan Siglo XXI, en el Plan Maestro y Política de Gestión Ambiental del Distrito Metropolitano, así como en el Plan de Gestión Integral de la Biodiversidad del Distrito Metropolitano de Quito.

De la gestión de los residuos sólidos urbanos, domésticos, comerciales, industriales y biológicos potencialmente infecciosos

Art. II.345.- de la gestión integral de los residuos sólidos

El Concejo Metropolitano de Quito, a propuesta de sus comisiones o de la Dirección Metropolitana de Medio Ambiente, establecerá políticas que promuevan la gestión integral de los residuos sólidos, es decir la reducción, reutilización y reciclaje de dichos residuos en domicilios, comercios e industrias, y su recolección, transporte, transferencia, industrialización y disposición final ecológica y económicamente sustentables. Esta gestión integral será operada y promovida por la Municipalidad o por las empresas propias o contratadas para el servicio de aseo, a fin de permitir mejorar la calidad de vida de los habitantes del Distrito Metropolitano.

La Dirección Metropolitana de Medio Ambiente en su calidad de autoridad ambiental, será la responsable de regular, coordinar, normar, controlar y fiscalizar la gestión ambiental de los residuos sólidos y, por lo tanto, las Concesionarias estarán sujetas a sanciones por incumplimientos de su responsabilidad ambiental, según lo dispuesto en el Código Municipal y en los reglamentos respectivos. (EMASEO, 2012)

3.5 Estrategias Sectoriales

Ferias y eventos

Las principales ferias y eventos que se realizarán en el año 2012 para el sector metalmeccánico y de las que también se beneficia las 380 empresas del Norte de Quito, son las siguientes:

✓ Expo Minas

Es una gran oportunidad para que empresas dedicadas a la fabricación de maquinaria y tecnología para la minería expongan sus productos y servicios.

✓ Construyendo

Aquí se presentarán lo último en materiales, maquinaria y tecnología para la construcción, con el objetivo de mantener actualizado el sector de la edificación en Ecuador e incentivar la actividad comercial de los fabricantes y distribuidores de estos productos.

Organizaciones gremiales del sector

Dentro del sector metalmeccánico destacan dos organizaciones gremiales:

- FEDIMETAL
- CAPEIPI (Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha)

El Sector Metalmeccánico por medio de la CAPEIPI está fomentando el desarrollo de este gremio, a través de la consecución de proyectos, con el apoyo financiero entre públicos y privados, siendo los más importantes los siguientes:

- Buenas Prácticas de Gestión y Sistema de Gestión Integral de MIPYMES Ecuatorianas
- Centro de Diseño Industrial e Innovación Tecnológica CEDIT

- Capacitación en Gestión Tecnológica para Gerencias de PYMES del Sector Metalmecánico, Eléctrico y Electrónico.
- Proyecto de Re potenciación Tecnológica (Chatarrización) del Sector Metalmecánico Eléctrico y Electrónico.
- Directorio del Sector Metalmecánico, Eléctrico y Electrónico del Ecuador desde 2009

CAPÍTULO 4

ANÁLISIS Y RESULTADOS DEL ESTUDIO REALIZADO EN LAS PYMES METALMECÁNICAS EN EL NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO

En este capítulo se presentará el levantamiento de la información que a través de encuestas y entrevistas obtuvimos de las pequeñas y medianas empresas metalmecánicas del norte de Quito de acuerdo al tamaño de la muestra con respecto al tema de responsabilidad social empresarial.

4.1. Metodología de Investigación

Dado que este trabajo busca proponer un programa de responsabilidad social para fortalecer la competitividad de las PYMES del sector norte de Quito; mejorar su medio interno empresarial, valores, participación con la comunidad, medio ambiente, para facilitar su crecimiento. La investigación se orientó a determinar la presencia y conocimiento de programas de responsabilidad social en las mismas, es decir: sus valores, público interno, su relación con proveedores, consumidores, comunidad y relación con medio ambiente.

Para este propósito se utilizaron los métodos de investigación que se detallan a continuación:

Tabla 9. Metodología de la Investigación

MÉTODO	PROPÓSITO	INSTRUMENTO
RECOPIACIÓN DOCUMENTAL	Percepción de los puntos necesarios a incorporar en las encuestas y entrevistas	LIBROS, ARTICULOS
OBSERVACIÓN DE CAMPO	Ubicación geográfica y clasificación de PYMES: pequeñas y medias empresas	FICHA DE REGISTRO
ENCUESTA	Percepción del conocimiento que los empresarios tienen acerca de la responsabilidad social.	CUESTIONARIO
ENTREVISTA	Percepción que los expertos tienen acerca de un modelo de responsabilidad social para las pymes metalmecánicas.	CUESTIONARIO

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

4.1.1 Población y muestra

Para este trabajo y en lo correspondiente a la población y cálculo de la muestra se ha considerado la fórmula de cálculo para poblaciones finitas, es decir, menor a 100.000 personas:

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

Dónde:

n = Número de elementos de la muestra

N = Número de elementos del universo.

Z = Valor crítico correspondiente al nivel de confianza elegido

p = Probabilidades con las que se presenta el fenómeno.

q = 1-p

E = Margen de error permitido

Determinación de p y q.- Por el alto nivel de confidencialidad que guardan las empresas respecto a su operatividad, se dificulta y limita la obtención de información, con el fin de estructurar una muestra de tamaño mínimo, pero representativa de la población, se requiere determinar los valores de los parámetros p y q, con este fin se ha aplicado una prueba piloto a 10 empresas del subsector motivo de estudio.

Tamaño de la muestra

Se ha empleado muestreo por selección intencionada o conveniencia, que consiste en la elección por métodos no aleatorios de una muestra cuyas características se busca sean similares a las de la población objetivo; en este método representatividad se determina de modo subjetivo sin cuantificarla. (Jordi, 2003, págs. 3-7)

Según la CAPEIPI existen 270 pequeñas empresas metalmeccánicas (CAPEIPI, 2010), y 110 empresas medianas, lo cual se expresaría así:

Tabla 10. Número de empresas metalmeccánicas en el norte de Quito

Metalmecánicas	Norte de Quito	%
MEDIANAS	110	29%
PEQUEÑAS	270	71%
TOTAL PYMES	380	100%

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

En base a los datos mencionados se toma como universo o población a 380 PYMES y con ese dato se utiliza la fórmula para poblaciones finitas (menor a 100.000), asumiendo valores de nivel de confianza= 90%, lo cual equivale a un factor Z= 1,65. Como valor de p= 91,6%, q=8,4% y un error E= 7%

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

$$\begin{aligned} n &= 38 \\ N &= 380 \\ Z &= 1,65 \\ p &= 91,6 \% \\ q &= 8,4 \% \\ E &= 7 \% \end{aligned}$$

$$\text{nivel de confianza} = 90,0\%$$

$$n = \frac{2,7225 \times 0,916 \times 0,08 \times 380}{(0,0049 \times 379) + (2,7225 \times 0,916 \times 0,084)}$$

$$n = \frac{79,39293516}{2,06658004} \quad n = 38 \quad \text{a encuestar}$$

En base a la tendencia descrita la muestra queda estratificada de la siguiente manera:

Tabla 11. Tamaño de la muestra

	Norte	%
MEDIANAS	11	29%
PEQUEÑAS	27	71%
TOTAL PYMES	38	100%

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Las empresas se tomaron aleatoriamente en la Av. Juan Molineros entre Eloy Alfaro Inca y 6 de Diciembre, sector del Comité del Pueblo Norte, sitio de mayor concentración de las mismas.

4.1.2 Tabulación de Encuestas

Las encuestas fueron aplicadas a las 38 empresas resultado del cálculo de la muestra y de cuyas características se busca sean similares a las de la población objetivo.

Objetivos de la encuesta

- Conocer la percepción de las PYMES del sector metalmeccánico en el norte de la ciudad de Quito tienen respecto a la responsabilidad social.
- Establecer la diferencia de opiniones entre las PYMES del sector metalmeccánico en el norte de la ciudad de Quito respecto a responsabilidad social y su compromiso con la misma.
- Validar con los resultados obtenidos para identificar la necesidad e interés de las PYMES del sector metalmeccánico en el norte de la ciudad de Quito respecto a un posible programa de responsabilidad social. (ver formato de encuesta en Anexo N°1)

Resultados empresas pequeñas

Pregunta 1.- ¿Cuáles son los valores que se aplican en su empresa?

Para efectos de la respuesta, los encuestados consideran 6 tipos de Valores

De acuerdo a las respuestas obtenidas la mayoría (78%) de los representantes de las empresas encuestadas manifiestan aplicar todos los valores sugeridos, es decir, respeto, cordialidad, honradez, trabajo en equipo, responsabilidad y cumplimiento. Las respuestas obtenidas indican un buen presagio para una posible optimización de la responsabilidad social, ya que uno de los aspectos sobresalientes son los valores. Aquí se destaca que 21 de los representantes de empresas pequeñas indicaron que aplican todos

los valores por igual y de la diferencia de empresas es decir las 6 empresas restantes las preferencias (más de una opción) estuvieron así:

Tabla 12. Tabulación de resultados empresas pequeñas pregunta 1

Opción	Frecuencia	%
Todos los valores	21	78%
Varios valores	6	22%
Total de encuestados	27	100%

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Pregunta 2.-¿Mantienen relaciones con otras empresas y que tipo de relación es?

A pesar de que una empresa puede superar a otra, dentro del contexto de la competitividad, es importante mantener relaciones entre sí, ya sea de tipo gremial o de acuerdo a intereses comunes y conforme a lo señalado la totalidad de las empresa mantienen buenas relaciones de tipo comercial y laboral con sus similares, lo cual indica que existe un ambiente de integración, posiblemente debido a que en conjunto hacen prevalecer sus intereses comunes

Tabla 13. Tabulación de resultados empresas pequeñas pregunta 2

Opción	Frecuencia	%
Relaciones comerciales y laborales	27	100%
No tienen	0	0%
Total de encuestados	27	100%

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Pregunta 3.- ¿Qué actividades desarrolla la empresa en el ámbito de la Seguridad Industrial y Salud?

Ante la consulta respecto a las actividades que desarrolla la empresa en el ámbito de la Seguridad Industrial y Salud Ocupacional, una mayoría de las empresas señal que se destaca la capacitación periódica (70%) de diferentes formas, con charlas con temas de

seguridad industrial, diferenciándose unos de otros en los períodos de frecuencia, ya sea de manera semanal, trimestral, semestral o regular.

Tabla 14. Tabulación de resultados empresas pequeñas pregunta 3

Opción	Frecuencia	%
Capacitación periódica	19	70%
Programación para protección	6	22%
Ninguna	2	7%
Total de encuestados	27	100%

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Pregunta 4.-¿La empresa realiza capacitación en el área técnica o en el área de trabajo?

De acuerdo a las respuestas proporcionadas, un poco más de la mitad (56%) de los encuestados manifiestan que reciben capacitación técnica cada cierto tiempo dependiendo de la empresa, dado que puede ser mensual, trimestral o semestralmente, pudiendo estar inclinado hacia el área de Seguridad industrial.

Tabla 15. Tabulación de resultados empresas pequeñas pregunta 4

Opción	Frecuencia	%
Área Técnica	15	56%
Área de trabajo	10	37%
Ninguna	2	7%
Total de encuestados	27	100%

Elaborado por: Lorena Gómez y Diana Lincango

Pregunta 5.-¿Adicionalmente a los beneficios de ley (XIII, XIV, Utilidades) la empresa otorga otros beneficios o bonificaciones y cuáles son estas?

Las empresas en una mayoría del 63%, proporciona a los trabajadores con beneficios adicionales, destacándose incentivos adicionales en forma de bono por desempeño o bono por ventas. Si se considera que parte del conjunto de la RSE, lo constituye las

relaciones laborales, esta tendencia de las empresas de incentivar a sus trabajadores es un indicativo que si se está cumpliendo una parte de la RSE.

Pregunta 6.-¿Tiene dificultades con sus proveedores por favor especifique cuáles son? (condiciones de negociación, tiempos de entrega)

Se puede decir que de manera proporcional que las empresas que tienen problemas con sus proveedores son el (48%) indicando como principal problema el tiempo de entrega de los proveedores, la diferencia es decir el (52%) no tiene dificultades.

Tabla 16. Tabulación de resultados empresas pequeñas pregunta 6

Opción	Frecuencia	%
Ninguna	14	52%
Si	13	48%
Total de encuestados	27	100%

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Pregunta 7.- ¿Qué porcentaje de sus clientes son permanentes y que porcentaje son ocasionales?

Para poder extraer información relacionada con el flujo de clientes permanentes y ocasionales se agruparon todas las respuestas y sus frecuencias y se procedió a obtener un promedio de cada tendencia, encontrándose que existe un promedio del 66% de usuarios permanentes y un 27% de usuarios ocasionales, lo cual indica un fidelidad considerable de parte de los clientes hacia las empresas que los proveen.

Tabla 17. Tabulación de resultados empresas pequeñas pregunta 7

Permanente	Cantidad		Ocasional	Cantidad	
100%	2	200%	100%	0	0%
95%	1	95%	95%	0	0%
90%	2	180%	90%	0	0%
80%	5	400%	80%	0	0%
70%	4	280%	70%	1	70%
60%	1	60%	60%	1	60%
50%	4	200%	50%	4	200%
40%	1	40%	40%	1	40%
30%	1	30%	30%	4	120%
25%	1	25%	25%	0	0%
20%	0	0%	20%	5	100%
10%	0	0%	10%	3	30%
5%	0	0%	5%	1	5%
0%	1	0%	0%	0	0%
Promedio	23	66%	Promedio	20	27%

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Pregunta 8.- ¿Qué actividades realiza en su entorno o con la comunidad?

Dentro de las actividades que tienen las empresas con la Comunidad, sobresale en alto porcentaje (63%) que no existen actividades en beneficio de la comunidad y de las restantes que constituyen minoría, existe una tendencia a brindar más ayuda económica ya sea para gastos dentro del barrio, en forma de basureros o para sus respectivas programaciones ocasionales

Tabla 18. Tabulación de resultado empresas pequeñas pregunta 8

Opción	Frecuencia	%
Obras sociales	2	7%
Aporte varios a la Comunidad	6	22%
Ninguna	17	63%
No contesta	2	7%
Total de encuestados	27	100%

Elaborado por: Lorena Gómez , Diana Lincango

Pregunta 9.-¿Qué actividades ha implementado la empresa amigables con el medio ambiente?

En cuanto a las actividades que han implementado las empresas y que se cataloguen como amigables con el medio ambiente, existe preocupación por el reciclaje (63%) y en menor grado y en porcentajes similares se encuentran la recolección de basura de acuerdo a normativa ambiental, la reforestación, uso de herramientas amigables con el medio ambiente, control de agua y desechos reciclados a gestores.

Tabla 19. Tabulación de resultados empresas pequeñas pregunta 9

Opción	Frecuencia	%
Recolección de basura de acuerdo a normativa ambiental	1	4%
Reforestación	1	4%
No sabe	1	4%
Uso de herramientas amigables con el medio ambiente	1	4%
Control de agua y desechos reciclados a gestores	1	4%
Reciclaje	17	63%
No contaminación de aceite usado	1	4%
Tecnificación de equipos	1	4%
Ninguna	3	11%
Total de encuestados	27	100%

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Resultados empresas medianas

Pregunta 1.- ¿Cuáles son los valores que se aplican en su empresa?

Para efectos de la respuesta, los encuestados consideran 5 tipos de Valores

De acuerdo a las respuestas obtenidas la mayoría (82%) de los representantes de las empresas encuestadas manifiestan aplicar varios valores, es decir, alternando respeto, cordialidad, honradez, trabajo en equipo y/o responsabilidad. Las respuestas obtenidas

indican un buen presagio para una posible optimización de la responsabilidad social, ya que uno de los aspectos sobresalientes son los valores.

- Opciones
- Respeto
- Cordialidad
- Honradez
- Trabajo en equipo
- Responsabilidad

Tabla 20. Tabulación de resultados empresas medianas pregunta 1

Opción	Frecuencia	%
Todos los valores	2	18%
Varios valores	9	82%
Total de encuestas	11	100%

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Aquí se destaca que de los 9 de los representantes de empresas medianas indicaron que aplican todos los valores por igual y de la diferencia de empresas es decir las 2 empresas restantes se inclinan por todos los valores.

Tabla 21. Tabla de valores

Opción	Frecuencia
Respeto	9
Cordialidad	8
Honradez	9
Trabajo en equipo	8
Responsabilidad	8
Total de encuestados	42

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Pregunta 2.- ¿Mantienen relaciones con otras empresas y que tipo de relación es?

Considerando el ambiente permanente de competitividad, en este caso entre PYMES, la mayoría (82%) de representantes de medianas empresas consideran que es importante

mantener relaciones comerciales y laborales con sus similares, y el (18%) no mantienen ningún tipo de relación con otras empresas.

Tabla 22. Tabulación de resultados empresas medianas pregunta 2

Opción	Frecuencia	%
Relaciones comerciales y laborales	9	82%
No tienen	2	18%
Total de encuestados	11	100%

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Pregunta 3.- ¿Qué actividades desarrolla la empresa en el ámbito de la Seguridad Industrial y Salud Ocupacional?

Ante la consulta respecto a las actividades que desarrolla la empresa en el ámbito de la Seguridad Industrial y Salud Ocupacional, un poco más de la mitad (55%) de las empresas Medianas, señala que se destaca la capacitación periódica en diferentes formas, con charlas mediante video conferencia, Capacitación del Ministerio de Ambiente, simulacros y cursos, capacitación del sistema de seguridad de la misma empresa, capacitación anual en temas variados, o capacitación regular no permanente.

Tabla 23. Tabulación de resultados empresas medianas pregunta 3

Opción	Frecuencia	%
Capacitación periódica Seguridad Industrial	6	55%
Reuniones mensuales de Seg. Industrial	3	27%
Si pero no especifica	1	9%
Ninguna	1	9%
Total de encuestados	11	100%

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Pregunta 4.- ¿La empresa realiza capacitación en el área técnica o en el área de trabajo?

De acuerdo a las respuestas proporcionadas, una mayoría (64%) de los encuestados manifiestan que reciben capacitación técnica cada cierto tiempo, especialmente en temas como servicio al cliente, o para la familiarización con nuevos productos.

Tabla 24. Tabulación de resultados empresas medianas pregunta 4

Opción	Frecuencia	%
Si	7	64%
No	2	18%
Ninguna	2	18%
Total de encuestados	11	100%

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Tabla 25. Tipo de capacitación

Opción	Frecuencia
Varios temas cada tres meses	1
Capacitación servicio al cliente	3
Capacitación interna para nuevos productos	2
Capacitación en el área administrativa	1
Total de encuestados	7

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Pregunta 5.- ¿Adicionalmente a los beneficios de ley? (XIII, XIV, Utilidades) la empresa otorga otros beneficios o bonificaciones y cuáles son estas)

Las empresas en una mayoría del 64% si proporciona a los trabajadores beneficios adicionales, destacándose incentivos adicionales en forma de bono e incentivo que se otorgan cada año o en forma de bono por buen desempeño. Si se considera que parte del conjunto de la RSE, lo constituye las relaciones laborales, esta tendencia de las empresas de incentivar a sus trabajadores es un indicativo que si se está cumpliendo una parte de la RSE.

Tabla 26. Tabulación de resultados empresas medianas pregunta 5

Opción	Frecuencia	%
Si	7	64%
No	2	18%
Ninguno	2	18%
Total de encuestados	11	100%

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Pregunta 6.- ¿Tiene dificultades con sus proveedores? Por favor especifique cuáles son (condiciones de negociación, tiempos de entrega)

De acuerdo a las respuestas recibidas se deduce que existe una mayoría algo superior a la mitad (55%) que no tienen dificultades con sus proveedores. Dado que un sector considerable (45%) si tiene dificultades, y de acuerdo a las respuestas, estas dificultades pueden deberse al tiempo de entrega por parte de los proveedores.

Tabla 27. Tabulación de resultados empresas medianas pregunta 6

Opción	Frecuencia	%
Ninguna dificultad	6	55%
Si	5	45%
Total de encuestados	11	100%

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Pregunta 7.- ¿Qué porcentaje de sus clientes son permanentes y que porcentaje son ocasionales? ¿Por qué razón lo son?

Para poder extraer información relacionada con el flujo de clientes permanentes y ocasionales se agruparon todas las respuestas y sus frecuencias y se procedió a obtener un promedio de cada tendencia, encontrándose que existe un promedio del 76% de usuarios permanentes y un 21% de usuarios ocasionales, lo cual indica un fidelidad considerable de parte de los clientes hacia las empresas que los proveen.

Tabla 28. Tabulación de resultados empresas medianas pregunta 7

Permanente	Cantidad		Ocasional	Cantidad	
100%	1	100%	100%	0	0%
95%	0	0%	95%	0	0%
90%	2	180%	90%	0	0%
80%	2	160%	80%	0	0%
75%	1	75%	70%	0	0%
70%	3	210%	60%	0	0%
60%	1	60%	50%	1	50%
50%	1	50%	40%	1	40%
40%	0	0%	30%	3	90%
30%	0	0%	25%	1	25%
25%	0	0%	20%	1	20%
20%	0	0%	10%	1	10%
10%	0	0%	5%	0	0%
5%	0	0%	0%	0	0%
0%	0	0%	0%	0	0%
Promedio	11	76%	Promedio	8	21%

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Pregunta 8.- ¿Qué actividades realiza en su entorno o con la comunidad?

Dentro de las actividades que tienen las empresas con la Comunidad, sobresale que algo más de la mitad (55%) que no existen actividades en beneficio de la comunidad y de las restantes que constituyen minoría, existe una tendencia a brindar más ayuda de tipo social variadas

Tabla 29. Tabulación de resultado empresas medianas pregunta 8

Opción	Frecuencia	%
Labor social	3	27%
Reciclaje de basura	1	9%
Prevención y Parámetros de Conocimiento de normas ambientales (BOEHLER)	1	9%
Ninguna	6	55%
Total de encuestados	11	100%

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Pregunta 9.- ¿Que actividades han implementado la empresa amigables con el medio ambiente?

En cuanto a las actividades que han implementado las medianas empresas, y que se cataloguen como amigables con el medio ambiente, existe preocupación por el reciclaje (64%) y en menor grado y en porcentajes pequeños se encuentra, el cumplimiento de normativa ambiental o aplicara cuidados para los desechos. (ver detalles en anexo N°2)

Tabla 30. Tabulación de resultados empresas medianas pregunta 9

Opción	Frecuencia	%
Se cumple con la normativa ambiental según auditorias de seguimiento	1	9%
Reciclaje	7	64%
Dejar de utilizar aceite quemado	1	9%
Donación a Comunidad	1	9%
Ninguna	1	9%
Total de encuestados	11	100%

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

4.1.3 Tabulación de Entrevistas

La técnica aplicada para identificar los beneficios de incorporar la responsabilidad social en las empresas metalmeccánicas del norte de Quito ha sido la entrevista, ésta consta de un cuestionario previamente elaborado y se ha tomado como referente seis dimensiones de la responsabilidad social.

1. Valores y coherencia
2. Público Interno
3. Relación con los Proveedores
4. Relación con los Consumidores
5. Relación con la Comunidad
6. Medioambiente

La entrevista fue hecha a expertos y conocedores del tema de responsabilidad social (Ver formato de entrevista en anexo N°2).

Procedimiento de la entrevista

Para aplicar esta técnica se ha escogido a dos expertos en Responsabilidad Social Empresarial

Tabla 31. Nombres de los expertos entrevistados

EXPERTOS EN RESPONSABILIDAD SOCIAL	
NOMBRE DEL EXPERTO	CURRICULUM
ING. TOMAS MUÑOZ	<ul style="list-style-type: none">➤ Gerente General y Representante Legal de la empresa metalmecánica METALMUNDO S.A.➤ Diplomado en Responsabilidad Social Empresarial➤ Impulsador de un programa de Responsabilidad Social en la empresa METALMUNDO S.A.
DR. JOSE ACOSTA	<ul style="list-style-type: none">➤ Docente de la Carrera de Gerencia y Liderazgo➤ Diplomado en Responsabilidad Social➤ Conferencista de Responsabilidad Social

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

- La opinión de los participantes se asientan sobre la hoja de levantamiento de información.
- Se consolida la información de todos los participantes, y en base a los parámetros definidos, se procede a resumir las opiniones emitidas.

Resumen de la información proporcionada por los dos expertos

Pregunta 1

¿Según su criterio cree que una empresa debe mantener algún código de ética tanto internamente, con los clientes y con la comunidad?

Los especialistas opinan que mantener un código de ética va a contribuir a que las pymes tengan plasmados valores, normas, pautas o directrices, y comportamientos que les va a permitir no solo enfocarse en los resultados financieros, sino también en actuaciones sociales, ambientales y económicas las que quedaban relegadas a un segundo plano, siendo solamente el suministro de bienes y servicios, así como las utilidades obtenidas, la principal preocupación

Pregunta 2

¿Cómo cree usted que debe ser la actitud de una empresa(metalmecánica) con los empleados, desde el punto de vista de preocupación por la seguridad, salud ocupacional, planes de capacitación, beneficios y demás obligaciones?

En cuanto a la actitud de una empresa (metalmecánica) con sus empleados, desde el punto de vista de preocupación por la seguridad, salud ocupacional, planes de capacitación, beneficios y demás obligaciones, piensan que se deben considerar políticas y procedimientos orientados al desarrollo y mejora en la calidad de vida de los trabajadores de la empresa.

Si las pymes metalmecánicas se preocupan de su público interno eleva los niveles de satisfacción de sus trabajadores, propicia un mejor clima interno e incrementa el compromiso de los empleados con la empresa porque estos perciben que ocupan un lugar importante en los ámbitos de gestión de la organización

Los expertos comentan que lo principal que deben tomar en cuentas las pymes es identificar riesgos laborales, capacitación, beneficios, elaborar reglamentos de seguridad e higiene y conciliarla vida personal y la laboral de sus colaboradores.

Pregunta 3

¿Cuál debe ser la posición de una empresa con los proveedores o contratistas, considerando relaciones públicas mutuas y exigencias para que estas respeten las obligaciones legales en beneficio de sus trabajadores?

Opinan que las empresas deben enfocarse en dos aspectos importantes: Velar por el Desarrollo de Proveedores y el Encadenamiento Productivo; es decir considerar iniciativas para que las empresas promuevan a que los proveedores desarrollen su negocio y se consideren como parte de una cadena productiva.

Pregunta 4

¿Cómo debería actuar una empresa en relación a sus clientes, en aspectos como la disposición de servicio post-venta, cumplimiento de garantías y recepción de sugerencias?

La empresa debe preocuparse que los procesos de producción y productos no ocasionen daños a sus consumidores en el largo plazo, por lo tanto, deben considerar implementar políticas y sistemas que permitan el perfeccionamiento continuo, la investigación, innovación, aprendizajes y preocupación por los efectos colaterales que un producto o servicio puede tener.

Pregunta 5

¿Qué tan importante debe ser para una empresa metalmecánica, el estar vinculada a la comunidad además de ejercer prácticas de voluntariado?

La relación con la Comunidad es importante para las empresas metalmecánica, ya que permite establecer lazos directos entre la empresa y la sociedad en la que ésta se inserta.

Por lo tanto es importante diálogos de interés con la comunidad, bajo el criterio de inversión social, y voluntariado corporativo.

Pregunta 6

¿Considera usted que la ejecución de gestión y prácticas medioambientales además de campañas de ahorro energético, debe ser parte de la planificación de una empresa metalmecánica?

Los expertos consideran que si debe ser parte de la planificación de una empresa metalmecánica, y que por lo tanto se deben considerar prácticas, políticas y el diseño e implementación de sistemas de gestión ambiental que aseguren el desempeño sostenible de la empresa. Una empresa que desarrolla sistemas de gestión o prácticas medioambientales generará un menor impacto en el medioambiente, promoviendo su protección para las futuras generaciones. Asimismo, se reduciría los costos de sus procesos productivos y mejora su reputación corporativa frente a futuras inversiones.

4.2. Análisis de resultados

Encuestas

La percepción de las PYMES seleccionadas del sector metalmecánico en el norte de la ciudad de Quito respecto a la responsabilidad social varía dependiendo su clasificación: pequeña o media empresa.

- Valores y coherencia

- Tanto las pequeñas y medianas empresas aplican valores tales como: respeto, cordialidad, honradez, trabajo en equipo, responsabilidad y cumplimiento

Público interno

- Mientras las medianas empresas cuenta con clientes frecuentes debido a su larga participación en el mercado, las pequeñas empresas apenas y empiezan a ganar cartera.
- Respecto a las actividades que desarrolla la empresa en el ámbito de la Seguridad Industrial y Salud Ocupacional, al parecer las empresas pequeñas aplican en mayor número (70%) la capacitación periódica de diferentes formas, con charlas sobre todo en temas de seguridad industrial, mientras que las mitad de las empresas medianas en (55%) señala que se destaca la capacitación periódica en diferentes formas, con charlas mediante video conferencia
- Un poco más de la mitad (56%) de las empresas pequeñas dictan capacitación técnica cada cierto tiempo dependiendo de la empresa, existiendo una mayor inclinación hacia el área de Seguridad industrial. En el caso de las empresas medianas (64%) imparten capacitación técnica cada cierto tiempo, especialmente en temas como servicio al cliente, o para la familiarización con nuevos productos.
- Respecto a los beneficios de ley (XIII, XIV, Utilidades) las empresas pequeñas (63%) otorga otros beneficios o bonificaciones, en forma de bono por desempeño o bono por ventas. Mientras que las empresas medianas (64%) proporciona a sus empleados, incentivos adicionales en forma de bono e incentivo que se otorgan cada año o en forma de bono por buen desempeño

- Relación con proveedores

- En cuanto a las dificultades con los proveedores, tanto en el caso de las empresas pequeñas y medianas, de manera proporcional (pequeñas 52%; medianas 55%) no tienen ningún problema y (pequeñas 48%; medianas 45%) coinciden en que las dificultades existentes se deben principalmente al tiempo de entrega de los proveedores.

- Relación con consumidores

- La fidelidad de los usuarios hacia las empresas se verifica en la existencia de un promedio de usuarios permanentes considerable (66% pequeñas y 76% medianas), es decir las PYMES reconocen la importancia de contar con consumidores de sus productos.

- Relación con la comunidad

- Las medianas empresas encuestadas de a poco están relacionándose con la comunidad en cuanto a programas y actividades y siguen distintas líneas de acción: reciclaje, campañas de recolección de desechos; en las pequeñas la responsabilidad social no se ejecutada debido a que el interés es la organización interna primero.

- Relación con el medio ambiente

- Las medianas empresas manifiestan su preocupación por el reciclaje en un (64%) y en menor grado y en porcentajes pequeños se encuentra, el cumplimiento de normativa ambiental

- Las pequeñas empresas se preocupan en un (63%) por la reforestación y el cuidado del agua

Entrevistas

Los expertos indicaron que el conocimiento de responsabilidad social no está bien posicionado en las pequeñas empresas, una prueba de ello es que centran su interés en la organización interna, es decir, orientan y capacitan a su público interno en los valores y principios de la empresa para luego dirigirse hacia sus consumidores, proveedores, descuidando su interacción con la comunidad y el medio ambiente.

Las medianas empresas están recientemente encaminándose a lo concerniente en responsabilidad social ya que éste grupo se enfoca en la participación activa con la comunidad en programas de cuidado de medio ambiente dadas las características de su sector, sin embargo no hay un criterio claro sobre cómo se debe establecer la priorización en cuanto a programas y planes de acción: comunidad, medio ambiente, capacitación, es necesario mantener y mejorar los programas actuales de responsabilidad social que ha alcanzado para y hacer énfasis en las formas de evaluación de resultados.

Dadas las falencias de priorización de programas de responsabilidad social considerando la situación actual, y los factores externos e internos de cada grupo de PYMES (pequeñas y medianas) , se justifica plenamente el desarrollo de una propuesta de programa de responsabilidad social “guía” que fortalezca la cultura interna de la empresa y mejore su imagen hacia los públicos externos e internos, pues de esta forma su expansión a nivel nacional, será exitosa cumpliendo con la responsabilidad social sin dejar de ser competitivos.

CAPÍTULO 5

PROPUESTA DE PROGRAMA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA LAS PYMES DEL SECTOR METALMECÁNICO EN EL NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO

5.1 Antecedentes de la propuesta

Del cuestionario de 9 reactivos y de la información obtenida los resultados mostraron que:

- Antes de aplicar la responsabilidad social debe considerarse que la empresa cumpla con un direccionamiento estratégico, en ese sentido tanto pequeña como mediana empresa debe estar bien organizada internamente.
- La percepción de las PYMES del sector metalmecánico en el norte de la ciudad de Quito seleccionado respecto a la responsabilidad social varía dependiendo su clasificación: pequeña o media empresa.
- La responsabilidad social no solamente se debe enfocar al medio ambiente sino a los otros puntos importantes planteados: comunidad, proveedores, clientes, valores, público interno
- El modelo propuesto de responsabilidad social que considera 6 puntos importantes permitió la evaluación del grado de involucramiento y conocimiento de responsabilidad social de las PYMES metalmecánicas del sector norte de la ciudad de Quito en cuanto a : a) valores y coherencia, b) público interno, c) relación con los proveedores, d) relación con los consumidores, e) relación con la comunidad, f) medio ambiente

- No importa el sector, grupo al que una PYME pertenezca, no es posible establecer un código de ética sin direccionamiento estratégico (misión, visión, valores, políticas); saber hacia dónde va una empresa y conocer su razón de ser así como su sustento ético le permite direccionar su compromiso hacia sus distintos públicos de interés y canalizar su responsabilidad social. Con todos estos aspectos: misión, visión, valores de la empresa se construye el código de ética para luego participar e involucrarse en un programa de responsabilidad social.
- Sin embargo no hay un criterio claro sobre cómo se debe establecer la priorización en cuanto a programas y planes de acción: comunidad, medio ambiente, capacitación. por lo que es necesario mantener y mejorar los programas actuales de responsabilidad social que han alcanzado este sector; para este grupo se debe hacer énfasis en las formas de evaluación de resultados.

Luego de escuchar estas opiniones se advirtió que el diseño de un programa de Responsabilidad Social debe considerar una serie de pasos previos, para que cada empresa lo realice de manera particular de acuerdo a su realidad; el primero es el auto diagnóstico, el segundo el cumplimiento de una misión, visión, políticas y valores y finalmente la aplicación del modelo para cada organización.

Las empresas del sector metalmeccánico interactúan actualmente en un entorno de enorme competencia, es por ello que es fundamental que se preocupen por obtener y mantener ventajas competitivas que les permitan seguir teniendo presencia en el mercado en el cual participan, pero además de ello obtener cada vez mejores resultados sin olvidar la responsabilidad social. Lo anterior es una perspectiva constante de las grandes empresas y debe ser también una preocupación para las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes).

La responsabilidad social es una alternativa que tienen las Pymes del sector metalmeccánico ante la necesaria interacción con la comunidad, su público interno (colaboradores) , externo (clientes, proveedores, sociedad) y el medio ambiente y al

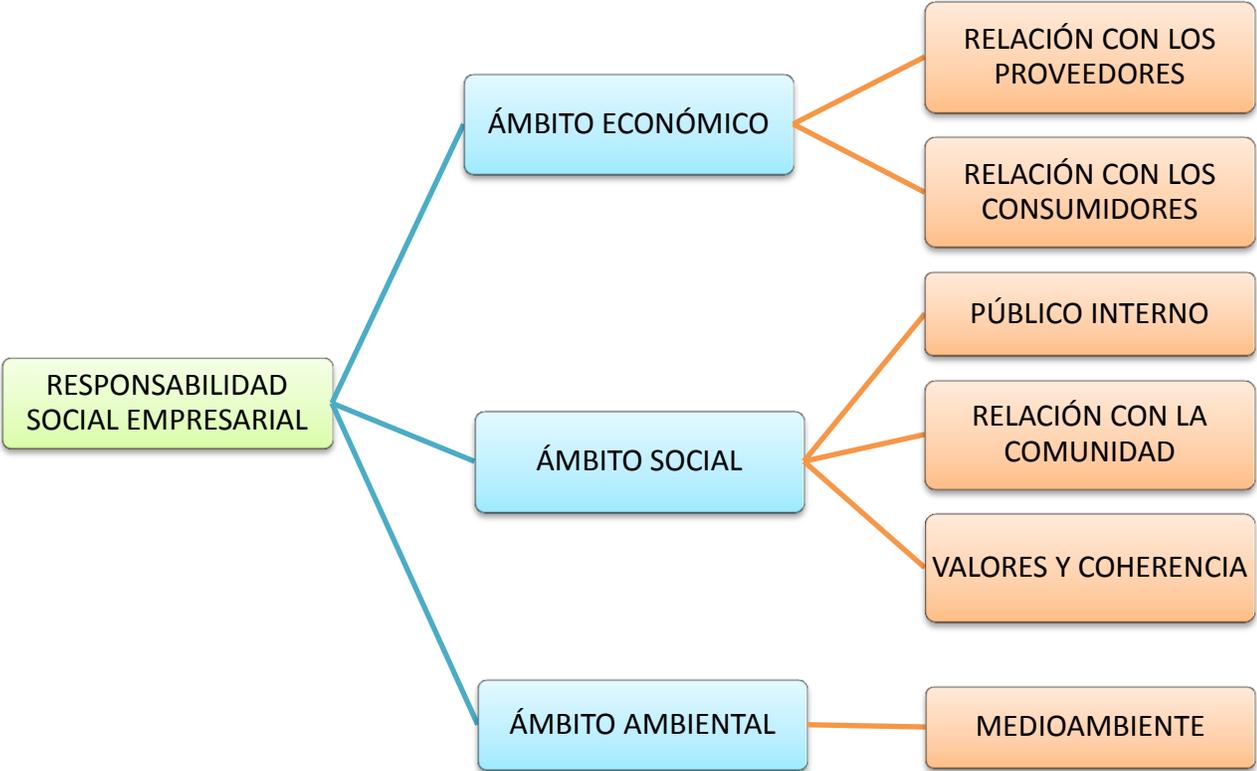
mismo tiempo como acción de competitividad y posicionamiento que fortalezca su operación haciéndolas más atractiva para sus clientes y que resulte en el logro de los objetivos establecidos por la empresa en los tiempos estimados y con el mayor beneficio tanto para los clientes como para la empresa.

Propuesta para la implementación de un programa de responsabilidad social empresarial para las pymes

La Responsabilidad Social, se inserta dentro de una nueva concepción empresarial según la cual la empresa no está diseñada únicamente con fines lucrativos, sino con el objetivo de cubrir necesidades de la sociedad, por tal motivo, exige la integración de las preocupaciones sociales y medioambientales en las operaciones comerciales de la empresa, con el fin de generar un entorno favorable para su propio progreso.

Esta propuesta la desarrollamos de acuerdo con el Manual de la Confederación de la Producción y de Comercio de Chile relacionado con la Responsabilidad Social para pequeñas y medianas empresas el cual guarda estrecha relación con la Norma Internacional ISO 26000 (Guía para la Responsabilidad Social de las organizaciones), porque establece una correspondencia con los principios que se resumen a continuación:

Figura 16. Principios de Responsabilidad Social



Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

A continuación presentamos nuestro modelo recomendado de RSE sustentado en los principios establecidos en el manual chileno y la Norma ISO 26000

Figura 17. Modelo de Principios de Responsabilidad Social

1. Valores y Coherencia
2. Público Interno
3. Relación con los Proveedores
4. Relación con los Consumidores
5. Relación con la Comunidad
6. Medioambiente

Fuente: Tabla Modelo Dimensiones de Responsabilidad Social

5.2 Objetivos de la Propuesta

5.2.1 Objetivo General

- Definir el procedimiento de aplicación de los principios de Responsabilidad Social Empresarial en las pequeñas y medianas empresas metalmecánicas del norte de Quito

5.2.2 Objetivos Específicos

- Establecer lineamientos para hacer un diagnóstico de la situación actual de las PYMES.
- Sugerir pautas para implementar en el direccionamiento estratégico de cada pyme la responsabilidad social.
- Proponer un esquema de planificación de las actividades que conlleva la aplicación de los principios de RSE en las PYMES.
- Presentar herramientas de evaluación para cada una de las dimensiones de la responsabilidad social.

5.3 Metodología para la implementación del modelo de Responsabilidad Social

Los pasos a seguir para que una empresa se encamine hacia la responsabilidad social son los siguientes:

- PASO 1.-realización de un auto diagnóstico general
- PASO 2.- orientación del direccionamiento estratégico: misión, visión, políticas y valores hacia la responsabilidad social.
- PASO 3.- delimitación y dimensiones de la responsabilidad social

- PASO 4.- planificación de actividades para la aplicación del modelo
- PASO 5.- criterios de evaluación de cada dimensión de la responsabilidad social

5.3.1 Paso 1. Realización de un auto diagnóstico general

El auto diagnóstico es una herramienta sencilla y de gran utilidad que permitirá conocer en qué situación se encuentra la empresa de manera general, se sugiere que este auto diagnóstico sea efectuado por los mismos responsables de la empresa es decir Gerente General, RRHH, pero de ser posible se debe considerar a toda la empresa.

Existe una gran diversidad de preguntas para realizar el diagnóstico y cada una de ellas se enfoca en algún aspecto particular de la vida empresarial. Algunas hacen énfasis en los aspectos relativos con la misión, visión, al mercado, los consumidores, etc.; éstas preguntas constituyen una guía para que las empresas puedan verificar que orientación tienen los aspectos antes mencionados y para que a raíz de éstas preguntas el empresario pueda de acuerdo al giro de negocio plantearse otras interrogantes que le ayuden a llegar a lo deseado saber cómo está la empresa.

La metodología recomendada se basa en un estudio de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas, trabajando con una amplia gama de preguntas de diversas categorías. A continuación planteamos las siguientes preguntas guía para realizar el auto diagnóstico.

Tabla 32. Preguntas guía para auto diagnóstico

ASPECTO	PREGUNTAS DE AUTODIAGNOSTICO
MISIÓN	¿Cuál es el mercado de la empresa? ¿Cuál será la amplitud de mercado? ¿Cuáles son los objetivos de la empresa? ¿Cuáles serán los principales bienes o servicios que se ofrecerán en el mercado? ¿Cuál es la actividad actual de la empresa y cuál será la futura?
VISIÓN	¿A dónde queremos llegar? o ¿Dónde queremos estar? partiendo siempre de la pregunta: ¿Dónde Estamos??. ¿Hacia dónde quiero ir? ¿Qué quiero ser?
PROPÓSITO	¿Qué papel en el sector le gustaría desempeñar para que esto (visión) se cumpla?
VALORES	¿Cuáles son los principios que guían su empresa. Por ejemplo trabajo, en equipo, honestidad?
CULTURA ORGANIZACIONAL	Principios, Valores, Políticas
CUALIDADES	Definir la personalidad con aquellos adjetivos que mejor se identifican la empresa y que la diferencian
HABILIDADES Y FORTALEZAS	¿En qué áreas o funciones se destaca la empresa?
QUE PIENSAN LOS DEMÁS	¿Cuáles son las principales fortalezas y cualidades referidas por otros?
METAS	¿Cuáles son los logros que se quieren alcanzar a mediano y corto plazo?
DEBILIDADES	¿Qué ofrecen los demás que no tiene la empresa? ¿Qué es lo que la empresa debe mejorar?
PÚBLICO OBJETIVO	¿Quiénes son? ¿A quién se tiene que convencer? ¿Qué oferta o propuesta de valor demandan o se espera de la empresa?
OPORTUNIDADES	¿Qué factores del entorno o sector que no se puede controlar o pueden influir positivamente en el propósito o meta empresarial?
AMENAZAS	¿Qué factores del entorno o sector que no pueden controlar pueden influir negativamente en el propósito o meta empresarial?
COMPETENCIA	¿Qué ofrecen los demás?
QUE DIFERENCIA A LA EMPRESA	¿Qué ofrece la empresa?

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Sugerencias al realizar el auto diagnóstico

Tabla 33. Información del diagnóstico

IMPORTANTE
La información relacionada con el auto diagnóstico debería ser: <ul style="list-style-type: none">- completa: que incluya todas las actividades e impactos,- comprensible: de lenguaje accesible y estructura coherente,- receptiva: que responda a las inquietudes de las partes interesadas,- precisa: que aporte datos concretos y sea detallada,- equilibrada: que contenga toda la información disponible, tanto los impactos positivos como los negativos,- oportuna: actualizada, que permita comparar el desempeño entre periodos y con otras organizaciones,- accesible: disponible a todas las partes interesadas. Además, la información relacionada con el auto diagnóstico podría materializarse de diversos modos, entre ellos: <ul style="list-style-type: none">- reuniones/diálogo con las partes interesadas,- reuniones/diálogo dentro de la propia organización, mediante, por ejemplo, actividades de grupo.

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

5.3.2 Paso 2. Orientación del direccionamiento estratégico de la empresa hacia la responsabilidad social

La orientación que tiene la misión, visión, valores, principios de una organización es vital en un direccionamiento estratégico ya que este permitirá conducir a la empresa por el camino del éxito y a su vez ser orientador para el cumplimiento de la responsabilidad social; puesto que este agrupa los propósitos que distinguen a la organización de otros negocios en cuanto al cubrimiento de sus operaciones, sus productos, los mercados y el talento humano que soporta el logro de estos propósitos; así como ese conjunto de ideas generales, que proveen el marco de referencia de lo que una organización es y quiere ser en el futuro. Ante esto es necesario encontrar la forma de adherir a los valores, la misión y visión de la organización aspectos de solidaridad y sensibilidad que caracterizan a la responsabilidad social.

De conformidad con las respuestas obtenidas en el auto diagnóstico se debe hacer un ajuste con los principios de responsabilidad social establecidos en el paso 3 de esta

propuesta.

Se sugiere integrar los principios, materias y asuntos de la RS en las políticas, líneas estratégicas, estructura y actividades de la organización. Así, por ejemplo,

- Incorporar en su misión y visión criterios específicos de RS.
- Adoptar iniciativas voluntarias (por ejemplo, mediante códigos de conducta) que demuestren su compromiso con la RS.
- Incorporar la RS en procesos, políticas y comportamiento para la toma de decisiones.
- Convertir las prioridades de acción y los asuntos en objetivos realistas y definidos de la organización.

Tabla 34. Ejemplo de Misión y Visión con responsabilidad social

ASPECTO	EJEMPLO
MISIÓN	Ofrecer el mejor producto en el mercado mediante un trabajo en conjunto con nuestros proveedores y trabajadores y un sistema de producción limpio que respete el medioambiente y considere la opinión de nuestros consumidores.
VISIÓN	Contribuir con nuestro producto a que las personas mejoren su calidad de Vida, aumentando sus posibilidades de progreso y bienestar.

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

5.3.3 Paso 3. Delimitación y dimensiones de la responsabilidad social

A continuación se ofrece una serie de pautas sobre cómo poner en práctica la RS en la organización.

5.3.3.1 Valores y coherencia

Este principio tiene que ver con el marco ético-social dentro del cual la empresa lleva a cabo sus acciones y establece los límites en los cuales debe enmarcarse la conducta de

los individuos pertenecientes a ella, tanto en el plano organizacional como en el plano personal.

La empresa debería regirse por criterios de honestidad, equidad e integridad, lo que significa que no debería perseguir únicamente el beneficio económico, sino también tratar de maximizar los impactos positivos en su entorno social y medioambiental.

Sugerimos que para la implementación de este principio se considere lo siguiente:

a) Código de ética.- Regulará los comportamientos de las personas dentro de una empresa; este código de ética puede desarrollarse en las siguientes pautas:

1. Defina en forma clara cómo se relacionará la empresa con los proveedores, consumidores, colaboradores
2. Identifique las personas responsables para la aplicación y cumplimiento del Código de Ética.
3. Defina conductas éticas para con los grupos de interés.
4. Describa conductas éticas a seguir en la forma de relación que se establecerá con los distintos grupos de interés. Por ejemplo: una conducta ética es el rechazo a la corrupción, al cohecho.
5. Defina las formas de sanción a la infracción del Código de Ética e instancias o canales de comunicación que permita generar procedimientos para enfrentar faltas al Código de Ética.

b) Gobierno Corporativo.-Se refiere al conjunto de personas conformado por los accionistas, directorio y alta administración con el objetivo de contribuir a un adecuado fortalecimiento de la administración de la empresa, y para esto:

1. Defina claramente cuáles serán las políticas de Gobierno Corporativo.
2. Establezca reglamentos de funcionamiento de Gobierno Corporativo y quién asumirá las determinadas funciones.

c) Transparencia en informes contables.- Se aconseja a las organizaciones ser transparentes en aquellas actividades que desarrolla y afectan a la sociedad y al medio ambiente. De este modo, la empresa debería suministrar toda la información que requieran las partes interesadas, en un lenguaje accesible. El principio excluye, sin

embargo, que se publique la información protegida por la propiedad intelectual o la que pueda causar incumplimientos de obligaciones legales.

1. Incorpore dentro de la contabilidad los costos relacionados con los programas ambientales o sociales que tenga la empresa.

5.3.3.2 Público Interno

Este principio busca elevar los niveles de satisfacción de los trabajadores, propicia un mejor clima interno e incrementa el compromiso de los empleados con la empresa, logrando así que se cumplan los objetivos no solo de la empresa sino de quienes la integran

Para esto la empresa debe considerar lo siguiente:

- a) Seguridad e Higiene.- La empresa deberá fomentar y garantizar el mayor nivel posible de bienestar mental, físico y social de sus trabajadores, y prevenir daños en la salud que puedan ser ocasionados por las condiciones laborales.

1. Asesore e instruya a sus trabajadores para que utilicen de forma correcta los instrumentos de protección.
2. Vigile el cumplimiento de los trabajadores, de las medidas de prevención, higiene y seguridad.
- 3- Investigue a fondo las causas de los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales que se produzcan en la empresa.
4. Indique la adopción de todas las medidas de higiene y seguridad que servirán para la prevención de los riesgos profesionales.

b) Salud.-Se recomienda facilitar una vida larga y saludable a sus colaboradores para lo cual:

1. Aplique la normativa legal sugerida por el Ministerio de Salud dentro de la empresa.
2. Realice chequeos periódicos a los colaboradores de la empresa para controlar el estado de su salud.
3. Ofrezca a sus trabajadores los beneficios de seguros médicos y cuidados de la salud.

c) Contratación.- La empresa deberá contribuir a aumentar la calidad de vida de las personas a través de la creación de puestos de trabajo, la estabilidad en el empleo y el trabajo decente. Se invita a realizar un esfuerzo continuo por mejorar la situación de los trabajadores, incluida la remuneración, la jornada laboral, las vacaciones, las prácticas de contratación y despido, la protección de la maternidad y el acceso a servicios de bienestar (agua, salud, alimentación)

1. Fije políticas claras para la contratación con horas para ingreso y salida, descansos
2. Fije un esquema de remuneración de acuerdo al puesto de trabajo con posibilidad de promoción o ascenso
3. Fije las obligaciones y prohibiciones a que están sujetos los trabajadores
4. Atienda las peticiones, reclamos de los trabajadores.

d) Capacitación.-Se debe destacar la necesidad de impulsar al máximo las capacidades humanas en el lugar de trabajo con el objeto de mejorar la calidad de vida de las personas. Ello implica facilitar el acceso al conocimiento y la información

1. Establezca una permanente capacitación al personal de trabajo para estar al día en los temas relacionados al sector.
2. Realice capacitaciones con horarios especiales y formas de financiamiento parcial o total.
3. Establezca capacitaciones permanentes con los trabajadores y expertos relacionados con los temas de interés.

e) Previsión.-Mantenga un diálogo continuo sobre temas que les pueden interesar a sus colaboradores

1. Informe a sus colaboradores acerca de los procesos de jubilación y aspectos necesarios para la culminación de su vida laboral.

f) Previsión y sanción al acoso.-Se recomienda facilitar el intercambio de información que le permita llegar a la raíz del problema

1. Establezca las pautas para enfrentar las situaciones de acoso con los colaboradores.
2. Respalde a los involucrados en el proceso de denuncia de acoso
3. Disponga medidas y sanciones específicas.

g) Diversidad.-Se recomienda a la empresa garantizar una protección social adecuada, esto es, a ofrecer todas las garantías legales y la implementación de políticas dirigidas a mitigar riesgos de exclusión social (vejez, desempleo, invalidez, etc.).

1. Elabore políticas de diversidad para respeto a los colaboradores y que no exista discriminación.
2. Proponga procedimientos claros que apoyen la inclusión de los colaboradores a la empresa.

5.3.3.3 Relación con proveedores

Este principio hace referencia a la necesidad de que la organización tenga un comportamiento ético en sus relaciones con los proveedores las prácticas justas de trabajo con nuestros distribuidores pueden ser una útil herramienta para generar resultados socialmente favorables

Los asuntos relacionados con esto son:

- a) Desarrollo de proveedores.- Trate de influir en otras empresas con las que se relaciona, para que adopten un comportamiento socialmente responsable, por

ejemplo, llevando a cabo compras y adquisiciones a aquellos proveedores que sigan principios de responsabilidad social.

1. Apoye a los proveedores en sus emprendimientos para motivarlos a crecer junto con la empresa a la que brinda servicio.

b) Encadenamiento Productivo.-Se sugiere realizar actividades que estén en concordancia con las leyes en materia de competencia, a establecer mecanismos para evitar ser cómplice de conductas anti competencia, a desarrollar el conocimiento de sus trabajadores en materia de competencia justa y a no aprovecharse de posibles contextos desfavorables para obtener beneficio económico.

1. Mantenga buenas relaciones con los proveedores de la empresa garantizándoles un trato amable.
2. Participe positivamente con la comunidad y sus agrupaciones para un desarrollo económico y social
3. Establezca políticas de pago y cobro con los proveedores.

c) Aspectos Laborales.-Se aconseja facilitar procesos y políticas para mejorar la calidad de vida de las personas que están dentro de su esfera de influencia

1. Mantenga políticas laborales convenientes tanto para la empresa como para sus proveedores para que esto genere fidelidad.

d) Subcontratación.-Se recomienda poner en práctica procesos y políticas acordes con este derecho y no involucrarse en actividades que lo vulneren la integridad de los trabajadores de los subcontratistas

1. Establezca políticas claras respecto a subcontratación
2. Cumpla con todas las obligaciones legales con los proveedores

5.3.3.4 Relación con consumidores

En este principio se trata de lograr la satisfacción de sus consumidores, la fidelidad de ellos y mejorar su reputación corporativa. Se destaca la importancia de que la empresa asuma ciertas responsabilidades con sus consumidores, brindándoles educación e información veraz sobre las estrategias de marketing, fomentando el consumo responsable y sostenible, y elaborando bienes y prestando servicios que estén al alcance de todas las personas, incluyendo las más vulnerables, entre otras posibles acciones que toda organización debería considerar. Se recomienda tener la responsabilidad de retirar productos del mercado que puedan ocasionar daños, y en caso de que se manejen datos privados, asegurarse de que se mantiene la privacidad de los consumidores

En esta cuestión, son tres los asuntos que la empresa debería considerar en relación al consumidor:

- a) Satisfacción de los consumidores.- Se sugiere ofrecer mecanismos para que los consumidores puedan satisfacer sus necesidades tras haber adquirido un producto o disfrutado un servicio mediante, por ejemplo, certificados de garantías, soporte técnico y disposiciones relacionadas con la devolución, la reparación y el mantenimiento
 1. Respete convenios para la prestación del servicio a consumidores
 2. Informe claramente al consumidor sobre los productos o servicios
 3. Asuma la representación por la venta de los productos o servicios
 4. Respete los precios establecidos para los productos o servicios

- b) Política Publicitaria.-Se sugiere tener prácticas justas de marketing, información objetiva e imparcial, se realza la importancia de que el consumidor cuente con toda la información necesaria para decidir si el producto o servicio satisface sus necesidades.

1. Defina un criterio ético para la transmisión de la información relacionada con la empresa.
- c) Conocimiento de daños potenciales.-Se recomienda promover patrones de consumo que sean acordes con el desarrollo sostenible, esto es, fomentar niveles de consumo que garanticen la satisfacción de las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer la capacidad para satisfacer sus propias necesidades de las generaciones futuras.
- Implemente políticas para el mejoramiento continuo y de investigación dentro de la empresa.

5.3.3.5 Relaciones con la comunidad

Este principio sostiene que para que la responsabilidad social pueda ser desarrollada en su totalidad, se debe proponer políticas y procesos que contribuyan al desarrollo político, económico y social de las comunidades que estén dentro de su esfera de influencia.

Así, se invita a la empresa a involucrarse en los siguientes asuntos:

- a) Diálogos con Públicos de Interés.- promueva el dialogo con los ciudadanos a fin de solucionar los problemas que existen dentro de la comunidad.
1. Establezca mecanismos para lograr una comunicación efectiva con los públicos de interés
 2. Informe constantemente sobre las actividades de la empresa a los públicos de interés.
- b) Vinculación con la comunidad /sociedad.- se recomienda tratar, al máximo, de que los proyectos de inversión en los que participe la organización mejoren la calidad de vida de los ciudadanos de la comunidad.
1. Fortalezca los recursos económicos y las relaciones sociales que generen beneficios para la comunidad.

5.3.3.6 Medioambiente

En este principio se reconoce que en el desarrollo de las actividades cotidianas de una empresa, es inevitable que cualquier organización genere impactos en su entorno medioambiental. La utilización de los recursos, la localización física y la producción de residuos y agentes contaminantes son factores que afectan la estabilidad de los ecosistemas. Se aconseja adoptar un enfoque holístico para abordar el tema del medio ambiente que, además de reconocer la importancia de los factores económicos, sociales, de salubridad y ambientales que se derivan de sus acciones, tenga en cuenta la ineludible interrelación que existe entre ellos.

Al igual que en el resto de principios, se identifica una serie de pautas que la organización debería incorporar para llevar a cabo una adecuada gestión en materia medioambiental y que son:

a) Actitud proactiva frente a exigencias ambientales.-Se recomienda que:

1. Identifique los aspectos ambientales de la empresa y sus posibles impactos al medio ambiente
2. Busque que los productos actuales interactúen con el medio ambiente
3. Cumpla con los requisitos de la legislación ecuatoriana vigente, y guarde ordenadamente todos los antecedentes que respaldan el cumplimiento de la legislación.

b) Prácticas ambientales.-Lo primero que debería hacer una organización es tratar de prevenir al máximo la generación de agentes contaminantes, para lo cual se aconseja poner especial atención a: las emisiones al aire, los vertidos al agua, la gestión de los residuos y el uso de productos químicos de alto riesgo, así como a otras formas de contaminación además:

1. Realice campañas de reciclaje al interior de las oficinas o instalaciones de la empresa, por ejemplo, reciclaje del papel, latas, toners, pilas, etc.
2. Promueva prácticas ambientales entre los colaboradores de la empresa.

3. Capacite a los trabajadores sobre buenas prácticas ambientales.

C) Sistema de gestión ambiental.- se propone realizar lo siguiente:

1. Agrupe todas las prácticas medio ambientales que la empresa realiza a través de políticas que definan la relación con el medio ambiente.
2. Elabore a futuro un plan de relación ambiental que por lo menos contenga lo siguiente: área, aspecto ambiental que gestionará, objetivo general, objetivos específicos, actividades o acciones, responsables, tiempo estimado (fecha de inicio y término), indicadores de éxito.

5.3.4 Paso 4. Planificación de actividades para monitorear la aplicación del modelo de Responsabilidad Social

Una organización debe hacer un monitoreo constante de su desempeño en materia de RS.

Tabla 35. Plan de Acción

PLAN DE ACCIÓN									
OBJETIVO	PRINCIPIOS	ACTIVIDAD	CRITERIOS DE VERIFICACIÓN	CRONOGRAMA					
				MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE
Definir el procedimiento de aplicación de los principios de Responsabilidad Social Empresarial en las pequeñas y medianas empresas metalmeccánicas del norte de Quito	Valores y Coherencia	Plan de trabajo	Encuesta	X	X				
		Definición de políticas	Resultados de la Encuesta			X	X		
		Implementación y Evaluación	Formato de evaluación					X	
			Informe						X
	Público Interno	Plan de trabajo	Encuesta	X	X				
		Definición de políticas	Resultados de la Encuesta			X	X		
		Implementación y Evaluación	Formato de evaluación					X	
			Informe						X
	Relación con los proveedores	Plan de trabajo	Encuesta	X	X				
		Definición de políticas	Resultados de la Encuesta			X	X		
		Implementación y Evaluación	Formato de evaluación					X	
			Informe						X
	Relación con los consumidores	Plan de trabajo	Encuesta	X	X				
		Definición de políticas	Resultados de la Encuesta			X	X		
		Implementación y Evaluación	Formato de evaluación					X	
			Informe						X
	Relación con la comunidad	Plan de trabajo	Encuesta	X	X				
		Definición de políticas	Resultados de la Encuesta			X	X		
		Implementación y Evaluación	Formato de evaluación					X	
			Informe						X
	Medioambiente	Plan de trabajo	Encuesta	X	X				
		Definición de políticas	Resultados de la Encuesta			X	X		
		Implementación y Evaluación	Formato de evaluación					X	
			Informe						X

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

5.3.5 Paso 5. Criterios de Evaluación

Este paso nos va a permitir determinar en qué forma la empresa va cumpliendo con la adopción de los principios de RSE.

La evaluación se la debe hacer de manera periódica y los formatos hechos para este fin deben ser contestados con absoluta sinceridad y de manera real para poder tomarlo como referencia y poder hacer los respectivos ajustes o modificaciones si fuese necesario. La evaluación la debe hacer el propio empresario o trabajadores designados y los formatos se los debe aplicar a todo el personal de la empresa y personas involucradas con la misma como proveedores, comunidad, etc.

Para la evaluación se procede a contestar cada uno de los formatos que contienen las dimensiones y sub dimensiones de los principios de RSE, poniéndole un valor a cada respuesta, es decir, si se responde: **No= 0; En parte= 1; Sí= 2.** Las puntuaciones y niveles se han establecido considerando el número de sub dimensiones en base a su calificación máxima

Los formatos de evaluación con el detalle de las dimensiones y sub dimensiones se detalla a continuación:

Formato de evaluación de dimensiones y sub dimensiones de los principios de RSE

Valores y Coherencia: Lo que se busca medir con este principio es la mejora del marco ético social en el que se desarrolla la empresa, para ello se considera las siguientes dimensiones y sub dimensiones:

Tabla 36. Formato de evaluación de dimensiones del principio Valores Y Coherencia

DIMENSIONES	CALIFICACIONES			
VALORES Y COHERENCIA	No	En parte	Si	Puntaje
Códigos de Ética				
Gobierno corporativo				
Transparencia en informes contables				
TOTAL DIMENSIONES				

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Tabla 37. Formato de evaluación de sub dimensiones del principio Valores y Coherencia

SUB DIMENSIONES	CALIFICACIONES			
VALORES Y COHERENCIA	No	En parte	Si	Puntaje
Códigos de Ética				
En la empresa están definidos claramente los valores que guían a la misma.				
En la empresa se han difundido sus valores, a todos sus miembros.				
En la empresa los valores son respetados por todos sus miembros.				
En mi empresa se ha elaborado un Código de Ética que guía las acciones y la forma en cómo debemos relacionarse con los distintos públicos de interés.				
En este Código de Ética se establece e incentiva expresamente a desarrollar formas adecuadas de relacionarse.				
En este Código de Ética se identifican las acciones contrarias y su respectiva sanción.				
En la empresa existen mecanismos que faciliten a los trabajadores acceder al Código de Ética.				
Gobierno corporativo				
En la empresa se ha establecido un modelo de Gobierno Corporativo.				
En la empresa se han definido las funciones del Gobierno Corporativo.				
En la empresa se han establecido sanciones al Gobierno Corporativo en caso de incumplimiento.				
En la empresa se han definido claramente la organización y funciones de los cargos.				
En la empresa las funciones de cada cargo son conocidas por todos.				
Transparencia en informes contables				
En la empresa se cumple con las obligaciones tributarias correspondientes.				
En la empresa se manejan libros contables con el apoyo de un contador externo.				
En la empresa se publican los resultados del Balance General, de manera que sean conocidos por todos sus miembros.				
TOTAL DIMENSIONES				

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Los rangos de evaluación serán asignados de la siguiente manera:

Para el cálculo se totaliza la calificación de cada dimensión, es importante considerar que pueden tener un puntaje de hasta 2 puntos por cada sub dimensión.

Tabla 38. Calificación de dimensiones del principio Valores y Coherencia

VALORES Y COHERENCIA	No	En parte	Si	Puntaje
Códigos de Ética			14	14
Gobierno corporativo			10	10
Transparencia en informes contables			6	6
TOTAL DIMENSIONES				30

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Entonces constan 30 puntos en total los cuales para obtener las cuatro escalas de comparación se dividen para las 3 dimensiones que tiene el principio y se obtiene un promedio de la siguiente manera:

Tabla 39. Promedios para los rangos de valoración del principio Valores y Coherencia

Tercera parte acumulada	Promedio	Escala
10	15	Menor a 15
20	25	De 16 a 20
30	30	De 21 a 25
		De 26 a 30

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Tabla 40. Rangos de valoración del principio Valores y Coherencia

VALORES Y COHERENCIA	
Menor a 15 puntos	Su desempeño es insuficiente.
Entre 16 y 20 puntos	Es regular.
Entre 21 y 25 puntos	Es bueno.
Entre 26 y 30 puntos	Es excelente

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Publico Interno: Lo que se busca medir con este principio es la mejora en cuanto al grado de satisfacción de los empleados con la empresa, para ello se considera las siguientes dimensiones y sub dimensiones:

Tabla 41. Formato de evaluación de dimensiones del principio Público Interno

DIMENSIONES	CALIFICACIONES			
	No	En parte	Si	Puntaje
PÚBLICO INTERNO				
Seguridad e Higiene				
Políticas de salud				
Políticas de contratación				
Políticas de capacitación				
Políticas de beneficios				
Políticas de conciliación, vida personal y vida laboral				
Políticas de previsión				
Políticas de prevención y sanción del acoso				
Políticas de diversidad				
TOTAL DIMENSIONES				

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Tabla 42. Formato de evaluación de sub dimensiones del principio Público Interno

SUB DIMENSIONES	CALIFICACIONES			
	No	En parte	Si	Puntaje
PUBLICO INTERNO				
Seguridad e Higiene				
En la empresa se han identificado los riesgos laborales relacionados con la seguridad de los trabajadores.				
En la empresa se han realizado charlas informativas o eventos similares, orientados a informar a los trabajadores respecto a los riesgos en seguridad existentes.				
En la empresa existe un manual de seguridad e higiene.				
En la empresa se publican datos que respecto a la cantidad de accidentes de trabajo que han ocurrido cada cierto período.				
En la empresa existe un programa de reinserción de los trabajadores accidentados.				
Políticas de salud				
En la empresa se cuenta con ambientes saludables y confortables para trabajar.				
En la empresa se promueve la existencia de un clima laboral sano, participativo, transparente, respetuoso y comunicativo.				
En la empresa se han implementado programas de salud orientados a la promoción de formas de vida saludable (ejercicios, alimentación)				
Políticas de contratación				
En la empresa existe una política de contratación con criterios objetivos, transparentes e igualitarios.				
En la empresa existen sistemas de promoción claros, transparentes e igualitarios.				
En la empresa la política de contrataciones es conocida por todos sus miembros.				
Políticas de capacitación				
En la empresa existe una política de capacitación, para todos los trabajadores.				
En la empresa la política de capacitación es conocida por todos sus miembros.				
En la empresa el acceso a capacitación se realiza en función de las aptitudes y méritos de los trabajadores.				
En la empresa existen mecanismos para promover y facilitar el acceso a capacitación de los trabajadores.				

Políticas de beneficios				
En la empresa existe una política de beneficios orientada a mejorar la calidad de vida y bienestar de los trabajadores.				
En la empresa la política de beneficios es conocida por todos los trabajadores.				
En la empresa se consulta a los trabajadores respecto a la satisfacción de los beneficios recibidos.				
En la empresa se han establecido algunos beneficios para los familiares cercanos al trabajador.				
Políticas de conciliación, vida personal y vida laboral				
En la empresa se ha elaborado una política de conciliación vida personal y vida laboral.				
En la empresa existe flexibilidad de horarios para casos especiales.				
En la empresa se han realizado actividades de esparcimiento con los trabajadores y sus familias.				
En la empresa las prácticas acerca de conciliación vida personal y vida familiar son conocidas por todos sus trabajadores.				
En la empresa se consulta a los trabajadores acerca de la pertinencia y satisfacción de los beneficios recibidos en las prácticas o política de conciliación vida familiar y laboral.				
Políticas de previsión				
En la empresa se han realizado charlas relacionadas con el ahorro voluntario, como una forma de complementar los ingresos recibidos cuando los trabajadores se jubilan.				
En la empresa se han desarrollado iniciativas de apoyo psicológico mediante charlas o cursos para los trabajadores orientadas a que los futuros jubilados sepan como enfrentar este proceso.				
Las iniciativas o programas que genera la empresa en relación a la previsión son conocidos por todos los trabajadores.				
Políticas de prevención y sanción del acoso				
La empresa dispone de un manual de procedimientos tendientes a prevenir y sancionar situaciones de acoso sexual.				
En la empresa los procedimientos implementados para prevenir y sancionar el acoso sexual son conocidos por todos sus miembros.				

En la empresa los procedimientos implementados para prevenir y sancionar el acoso sexual contemplan el asegurar la confidencialidad del proceso y de las personas involucradas.				
La empresa tiene políticas de diversidad				
En la empresa existen mecanismos orientados a prevenir situaciones de discriminación.				
En la empresa existen mecanismos para incluir a personas discapacitadas.				
En la empresa los procedimientos orientados a prevenir las situaciones de discriminación son conocidos por todos los trabajadores.				
En la empresa los procedimientos orientados a prevenir las situaciones de discriminación contemplan el asegurar la confidencialidad del proceso y de las personas involucradas.				
TOTAL DIMENSIÓN				

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Los rangos de evaluación serán asignados de la siguiente manera:

Para el cálculo se totaliza la calificación de cada dimensión, es importante considerar que pueden tener un puntaje de hasta 2 puntos por cada sub dimensión.

Tabla 43. Calificación de dimensiones del principio Público Interno

DIMENSIONES	CALIFICACIONES			
	No	En parte	Si	Puntaje
PUBLICO INTERNO				
Seguridad e Higiene			10	10
Políticas de salud			6	6
Políticas de contratación			6	6
Políticas de capacitación			8	8
Políticas de beneficios			8	8
Políticas de conciliación, vida personal y vida laboral			10	10
Políticas de previsión			6	6
Políticas de prevención y sanción del acoso			6	6
Políticas de diversidad			8	8
TOTAL DIMENSIONES				68

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Entonces constan 68 puntos en total los cuales para obtener las cuatro escalas de comparación se dividen para las 9 dimensiones que tiene el principio y se obtiene un promedio de la siguiente manera:

Tabla 44. Promedios para los rangos de valoración Público Interno

Novena parte acumulada	Promedio	Escala
7.56		
15.12	15	Menos de 15
22.68		
30.24	30	De 16 a 30
37.80		
45.36	45	De 31 a 45
52.92		
60.48	60	De 46 a 68
68		

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Tabla 45. Rangos de valoración del principio de Público Interno

PUBLICO INTERNO	
Menor a 15 puntos	Su desempeño es insuficiente.
Entre 16 y 30 puntos	Es regular.
Entre 31 y 45 puntos	Es bueno.
Entre 46 y 68 puntos	Es excelente

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Relación con Proveedores: Lo que se busca medir con este principio es la mejora en la relación entre proveedores y distribuidores con la empresa, para ello se considera las siguientes dimensiones y sub dimensiones:

Tabla 46. Formato de evaluación de dimensiones del Principio Relación con Proveedores

DIMENSIONES	CALIFICACIONES			
RELACION CON PROVEEDORES	No	En parte	Si	Puntaje
Desarrollo de Proveedores				
Encadenamiento Productivo				
Aspectos laborales				
Subcontratación				
TOTAL DIMENSIONES				

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Tabla 47. Formato de evaluación de Sub Dimensiones del Principio Relación con Proveedores

SUB DIMENSIONES	CALIFICACIONES			
RELACION CON PROVEEDORES	No	En parte	Si	Puntaje
Desarrollo de Proveedores				
En la empresa se mantiene un registro completo de las características de los proveedores.				
En la empresa se han establecido ciertas exigencias a proveedores, orientadas al cumplimiento de la normativa ecuatoriana vigente.				
En la empresa se han generado instancias en las que se comparten conocimientos con proveedores y entre proveedores.				
En la empresa se trasmite a los proveedores la importancia de la responsabilidad social empresarial.				
En la empresa es conocida por los trabajadores, la forma en que se relaciona con los proveedores				
Encadenamiento Productivo				
En la empresa se mantiene un contacto permanente con otras similares y con otros proveedores que forman parte del encadenamiento productivo en el que se encuentra insertada.				
En la empresa se participa en asociaciones o agrupaciones empresariales.				
En la empresa se promueve la generación de redes de cooperación estable, orientada a provocar desarrollo económico y social en las comunidades locales.				

En la empresa se han generado redes con organizaciones de la sociedad civil y reparticiones estatales				
Aspectos laborales				
En la empresa no se trata con proveedores que trabajan con mano de obra infantil, ni personas en incapacidad de negarse a trabajar.				
En la empresa no se trata con proveedores que utilizan formas de discriminación con sus trabajadores.				
Los proveedores de la empresa también incorporan estas exigencias en su cadena productiva.				
En la empresa existen canales de denuncia en casos en que se sorprende a los proveedores trabajando con mano de obra infantil y/o forzada.				
Subcontratación				
En la empresa se ha exigido que las empresas contratistas o subcontratistas informen del cumplimiento de la legislación vigente, respecto a la contratación de su personal, y detalles como pago de salario, previsión, e higiene y seguridad.				
En la empresa se ha verificado que la información laboral y previsional recibida de los contratistas o subcontratistas haya sido emitida por un organismo autorizado.				
En la empresa se ha propiciado un buen ambiente de trabajo, de forma tal que las condiciones laborales del personal subcontratado y/o suministrado sean similares a las que se aplican al personal propio de la empresa.				
TOTAL DIMENSIONES				

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Los rangos de evaluación serán asignados de la siguiente manera:

Para el cálculo se totaliza la calificación de cada dimensión, es importante considerar que pueden tener un puntaje de hasta 2 puntos por cada sub dimensión.

Tabla 48. Calificación de Dimensiones del Principio Relación con Proveedores

DIMENSIONES	CALIFICACIONES			
RELACION CON PROVEEDORES	No	En parte	Si	Puntaje
Desarrollo de Proveedores			10	10

Encadenamiento Productivo			8	8
Aspectos laborales			8	8
Subcontratación			6	6
TOTAL DIMENSIONES				32

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Entonces constan 32 puntos en total los cuales para obtener las cuatro escalas de comparación se dividen para las 4 dimensiones que tiene el principio y se obtiene un promedio de la siguiente manera:

Tabla 49. Promedios para los rangos de valoración del Principio Relación con Proveedores

Cuarta parte acumulada	Promedio	Escala
8	12	Menos de 12
16	20	De 13 a 20
24	28	De 21 a 28
32	32	De 29 a 32

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Tabla 50. Rangos de valoración del Principio Relación con Proveedores

RELACION CON PROVEEDORES	
Menor a 12 puntos	Su desempeño es insuficiente.
Entre 13 y 20 puntos	Es regular.
Entre 21 y 28 puntos	Es bueno.
Entre 29 y 32 puntos	Es excelente

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Relación con los Consumidores: Lo que se busca medir con este principio es si se ha mejorado la fidelidad de los consumidores con la empresa, para ello se considera las siguientes dimensiones y sub dimensiones:

Tabla 51. Formato de evaluación de Dimensiones del Principio Relación con Consumidores

DIMENSIONES	CALIFICACIONES			
RELACIÓN CON CONSUMIDORES	No	En parte	Si	Puntaje
Relación con los consumidores				
Política publicitaria				
Daños potenciales				
TOTAL DIMENSIONES				

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Tabla 52. Formato de evolución de Sub Dimensiones del Principio Relación con Consumidores

SUB DIMENSIONES	CALIFICACIONES			
RELACION CON CONSUMIDORES	No	En parte	Si	Puntaje
Relación con los consumidores				
En la empresa se han establecido mecanismos de atención a los consumidores, respecto a recoger sus reclamos y sugerencias.				
En la empresa se han establecido mecanismos para la reposición de productos defectuosos.				
Los sistemas de atención a los consumidores son difundidos a través de todos los canales de comunicación externa con que cuenta la empresa.				
En la empresa el sistema de atención a los consumidores es conocido por todos los miembros de la empresa, de tal forma que cualquiera de ellos es capaz de orientar a los consumidores a las instancias correspondientes.				
En la empresa se han realizado encuestas para recoger la satisfacción de los clientes.				
Política publicitaria				
En la empresa se realiza la publicidad con orientaciones éticas.				
En la empresa se ha elaborado una política de publicidad bajo criterios éticos, contemplando un código y procedimientos para elaborar la publicidad.				

En la empresa la política de publicidad es conocida tanto interna como externamente.				
En la empresa se han generado mecanismos de regulación interna en cuanto a la publicidad.				
Daños potenciales				
En la empresa no se utilizan sustancias o productos prohibidos en Ecuador y en otros países.				
En la empresa se han destinado recursos a la investigación de los posibles efectos, a largo plazo, que tienen sus productos o servicios.				
En la empresa se han realizado seguimiento de los efectos, en el largo plazo, del producto o servicio ofrecido.				
TOTAL DIMENSIONES				

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Los rangos de evaluación serán asignados de la siguiente manera:

Para el cálculo se totaliza la calificación de cada dimensión, es importante considerar que pueden tener un puntaje de hasta 2 puntos por cada sub dimensión.

Tabla 53. Calificación de Dimensiones del Principio Relación con Consumidores

DIMENSIONES	CALIFICACIONES			
RELACION CON CONSUMIDORES	No	En parte	Si	Puntaje
Relación con los consumidores			10	10
Política publicitaria			8	8
Daños potenciales			6	6
TOTAL DIMENSIONES				24

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Entonces constan 24 puntos en total los cuales para obtener las cuatro escalas de comparación se dividen para las 4 dimensiones que tiene el principio y se obtiene un promedio de la siguiente manera:

Tabla 54. Promedios para los rangos de valoración del Principio Relación con Consumidores

Cuarta parte acumulada	Promedio	Escala
6	9	Menos de 9
12	15	De 10 a 15
18	21	De 16 a 21
24	24	De 21 a 24

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Tabla 55. Rangos de valoración del Principio Relación con Consumidores

RELACION CON CONSUMIDORES	
Menor a 9 puntos	Su desempeño es insuficiente.
Entre 10 y 15 puntos	Es regular.
Entre 16 y 21 puntos	Es bueno.
Entre 21 y 24 puntos	Es excelente

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Relación con la Comunidad: Lo que se busca medir con este principio es si se ha conseguido el desarrollo económico, político y social de la comunidad que rodea a la empresa, para ello se considera las siguientes dimensiones y sub dimensiones:

Tabla 56. Formato de evaluación de Dimensiones del Principio Relación con la Comunidad

DIMENSIONES	CALIFICACIONES			
	No	En parte	Si	Puntaje
RELACION CON LA COMUNIDAD				
Diálogos con públicos de interés				
Vinculación con la comunidad /Inversión Social				
Voluntariado Corporativo				
TOTAL DIMENSIONES				

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Tabla 57. Formato de evaluación de Sub Dimensiones del Principio Relación con la Comunidad

SUB DIMENSIONES	CALIFICACIONES			
RELACION CON LA COMUNIDAD	No	En parte	Si	Puntaje
Diálogos con públicos de interés				
En la empresa se han identificado los públicos de interés, tales como sus clientes, proveedores, comunidad, etc.				
En la empresa se ha establecido una política de relación con los distintos públicos de interés.				
La política de relación con los distintos públicos de interés de la empresa, es conocida tanto interna como externamente.				
En la empresa se han generado proyectos en conjunto con los públicos de interés.				
En la empresa se han establecido relaciones entre clientes, proveedores, comunidad, con la finalidad de resolver las distintas demandas.				
Vinculación con la comunidad /Inversión Social				
En mi empresa se han generado iniciativas orientadas a apoyar causas sociales.				
En mi empresa se han diseñado e implementado proyectos de inversión social con la comunidad.				
En mi empresa se evalúan las iniciativas que se han implementado en la comunidad.				
Voluntariado Corporativo				
En la empresa se promueven formas de voluntariado corporativo.				
En la empresa se han organizado actividades con la comunidad con participación de los trabajadores.				
En la empresa se dan facilidades para organizar y llevar a cabo actividades de voluntariado corporativo.				
En la empresa se ha establecido un concurso de proyectos de inversión social para realizar voluntariado corporativo.				
TOTAL DIMENSIONES				

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Los rangos de evaluación serán asignados de la siguiente manera:

Para el cálculo se totaliza la calificación de cada dimensión, es importante considerar que pueden tener un puntaje de hasta 2 puntos por cada sub dimensión.

Tabla 58. Calificación de Dimensiones del Principio Relación con la Comunidad

DIMENSIONES	CALIFICACIONES			
	No	En parte	Si	Puntaje
RELACION CON LA COMUNIDAD				
Diálogos con públicos de interés			10	10
Vinculación con la comunidad /Inversión Social			6	6
Voluntariado Corporativo			8	8
TOTAL DIMENSIONES				24

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Entonces constan 24 puntos en total los cuales para obtener las cuatro escalas de comparación se dividen para las 3 dimensiones que tiene el principio y se obtiene un promedio de la siguiente manera:

Tabla 59. Promedios para los rangos de valoración del Principio Relación con la Comunidad

Tercera parte acumulada	Promedio	Escala
8		Menos de 8
16	12	De 9 a 12
24	20	De 13 a 20
	24	De 21 a 24

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Tabla 60. Rangos de valoración del Principio Relación con la Comunidad

RELACIÓN CON LA COMUNIDAD	
Menor a 8 puntos	Su desempeño es insuficiente.
Entre 9 y 12 puntos	Es regular.
Entre 13 y 20 puntos	Es bueno.
Entre 21 y 24 puntos	Es excelente

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Medioambiente: Lo que se busca medir con este principio es si se ha conseguido reducir los impactos negativos en el ambiente resultado de los procesos productivos de la empresa, para ello se considera las siguientes dimensiones y sub dimensiones:

Tabla 61. Formato de evaluación de Dimensión del Principio Medio Ambiente

DIMENSIONES	CALIFICACIONES			
	No	En parte	Si	Puntaje
MEDIO AMBIENTE				
Actitud proactiva frente a exigencias medioambientales				
Prácticas ambientales				
Sistema de Gestión medioambiental				
TOTAL DIMENSIÓN 6				

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Tabla 62. Formato de evaluación de Sub Dimensiones del Principio Medio Ambiente

SUB DIMENSIONES	CALIFICACIONES			
	No	En parte	Si	Puntaje
MEDIO AMBIENTE				
Actitud proactiva frente a exigencias medioambientales				
En la empresa se ha establecido una declaración de principios respecto a su actuación en términos ambientales.				
En la empresa se preocupan de cumplir la legislación ecuatoriana vigente respecto a los posibles impactos ambientales negativos.				
En la empresa tienen identificado los posibles impactos ambientales negativos.				
En la empresa se ha certificado su quehacer en materia ambiental.				
En la empresa se ha participado en grupos de trabajo o equipos de discusión relacionados a temas ambientales, aportando y recogiendo ideas que fomentan la responsabilidad ambiental.				
Prácticas ambientales				
En la empresa se han implementado prácticas ambientales con el público interno.				
En la empresa se han implementado formas de ahorro energético.				

En la empresa se han implementado medidas para disminuir y utilizar eficientemente el consumo de agua.				
En la empresa se han implementado prácticas para optimizar el uso de materias primas o insumos en general.				
En la empresa se han desarrollado prácticas relacionadas con el manejo de residuos o desechos.				
En la empresa existe una política ambiental.				
En la empresa existen programas de capacitación para los trabajadores, respecto a buenas prácticas medioambientales.				
Sistema de Gestión medioambiental				
En la empresa se ha elaborado una política ambiental que contempla un plan de gestión ambiental y personas responsables de su ejecución.				
TOTAL DIMENSIONES				

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Los rangos de evaluación serán asignados de la siguiente manera:

Para el cálculo se totaliza la calificación de cada dimensión, es importante considerar que pueden tener un puntaje de hasta 2 puntos por cada sub dimensión.

Tabla 63. Calificación de Dimensiones del Principio Medio Ambiente

DIMENSIONES	CALIFICACIONES			
	No	En parte	Si	Puntaje
MEDIO AMBIENTE				
Actitud proactiva frente a exigencias medioambientales			10	10
Prácticas ambientales			14	14
Sistema de Gestión medioambiental			2	2
TOTAL DIMENSIONES				26

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Entonces constan 26 puntos en total los cuales para obtener las cuatro escalas de comparación se dividen para las 3 dimensiones que tiene el principio y se obtiene un promedio de la siguiente manera:

Tabla 64. Promedios para los rangos de valoración del Principio Medio Ambiente

Tercera parte acumulada	Promedio	Escala
9		Menos de 9
17	13	De 10 a 13
26	22	De 14 a 22
	26	De 23 a 26

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

Tabla 65. Rangos de valoración del Principio Medio Ambiente

MEDIO AMBIENTE	
Menor a 9 puntos	Su desempeño es insuficiente.
Entre 10 y 13 puntos	Es regular.
Entre 14 y 22 puntos	Es bueno.
Entre 23 y 26 puntos	Es excelente

Elaborado por: Lorena Gómez & Diana Lincango

CONCLUSIONES

Los hallazgos que se hicieron en la investigación respecto a la situación de las empresas, y su apertura para el tema de RSE y su aplicación permiten establecer las siguientes conclusiones:

- La situación de las empresas en el sector metalmecánico del norte de Quito en relación a la aplicación de programas responsabilidad social es bajo y mayormente enfocado en el reciclaje; es decir, la capacitación está limitada a la dimensión del medio ambiente.
- Las empresas no proponen actividades relacionadas con la cultura organizacional (valores y coherencia), público interno, relación con los proveedores, relación con los consumidores, relación con la comunidad; se relaciona responsabilidad social únicamente con medio ambiente.
- Las empresas se muestran con apertura hacia la capacitación y orientación para hacia la aplicación de la responsabilidad social.
- La estructura de la propuesta planteada se ha elaborado considerando las falencias y expectativas que tienen los empresarios, es así que en base a las encuestas realizadas así como a las sugerencias de los expertos se proponen 3 pasos: a) auto diagnóstico b) planteamiento o mejora del direccionamiento estratégico c) aplicación de modelo RSE con 6 dimensiones valores y coherencia, público interno, relación con los proveedores, relación con los consumidores, relación con la comunidad, medio ambiente.
- La implementación de la RSE es un proceso posterior sujeto de otra investigación. El monitoreo de los programas de responsabilidad social de cada dimensión se hará en la medida en las que se aplique cada paso mediante el seguimiento de políticas respectivas a la realidad particular de alguna empresa.

RECOMENDACIONES

Se recomienda tomar en cuenta las siguientes sugerencias para la posible implementación de la propuesta y futuro desarrollo de temas complementarios.

- Es factible la aplicación inmediata de la propuesta iniciando con el grupo de organizaciones encuestadas en la investigación canalizando la capacitación para su aplicación a través de un gremio que las represente. (CAPEIPI, FEDIMETAL), ya que esta es necesaria, útil de acuerdo a las necesidades del sector.
- Se sugiere seguir los lineamientos planteados en la Propuesta considerando la realidad propia de cada empresa, es decir, que cada empresa debe efectuar su propia propuesta siguiendo como ejemplo la planteada en esta investigación.
- Sería interesante aplicar en otra investigación el estudio de un caso práctico de una empresa de las antes participantes que haya aplicado el programa de responsabilidad social para observar sus progresos en cuanto a competitividad se refiere.
- Es recomendable que las empresas metalmecánicas del norte asuman un sistema de control interno, pues esta herramienta le permitirá determinar falencias puntuales y tomar los correctivos oportunos en su camino a la RSE.

LISTA DE REFERENCIA

- Aiginger, K (2006), *Competitiveness: From a Dangerous Obsession to a Welfare Creating Ability with Positive Externalities. Journal of Industry, Competition and Trade*
- PROECUADOR, (2012) *Análisis Sectorial de Metal Mecánica* <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/PROEC-AS2012-> . Quito, Ecuador: Instituto de Promoción de exportaciones e inversiones en el Ecuador. Recuperado 12 de diciembre de 2012
- Andrade S, *Diccionario de Economía Tercera Edición, Editorial Andrade (pág. 257)*
- Ayagari, M, (2003) *Thorsten Beck and Asli Demirghe-Kunt. Small and Medium Enterprises across the Globe*
- Barney, J. (1991) *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. Journal of Management*
- Begoña A. (2009) *La dimensión ética de la responsabilidad social. Madrid: Universidad de Deusto, Págs. 155*
- Busgos, S. (2010), *Análisis del sector metalmecánico, Centro de Investigaciones Económicas de la Micro, Pequeña y Medianas Empresas, FLACSO, Pág. 7*
- Braidot, N. (2003) *Desarrollo de una metodología de diagnóstico para empresas Pymes industriales y de servicios. Buenos Aires: Instituto de Industria.*
- Carbonell, A. (2006). *La relación entre los stakeholders y el valor en las empresas; el equilibrio volumétrico. Revista de Empresa*
- CAPEIPI. (2010). *Directorio del Sector Metal mecánico eléctrico y electrónico del Ecuador. Quito , Ecuador: CAPEIPI.*
- CICO, (2009), *Informe del perfil de metalmecánica, Ecuador, Pág. 3*
- FLACSO. (2010). *Boletín de análisis sectorial.*
- CEPAL. (Julio de 2010). *Estadísticas Sociales.*
- Cortez, J. (2007) *Seguridad e Higiene del trabajo, 9º edición, Edit. Tebar, Madrid.*
- Cortina A. (1998) *Democracia Participativa y Sociedad Civil. Un ética empresarial. Bogotá, Colombia: Siglo del Hombre Editores.*

- Cortina, A. (1997). *Rentabilidad de Etica para la Empresa*. Capítulo 2 y 4 .
Fundación Argentina y Visor España.
- De la Garza, E. (2004), *Cambio Tecnológico: La experiencia Internacional*. México,
CENPROS. Pág. 48.
- De la Cuesta, M. (2005) *Las inversiones socialmente responsables como palanca
de cambio económico y social*, Revista Futuros, No. 11 Vol. III.
- De Sousa,S. (2006) *Renovar la teoría crítica y reinventar la emancipacion social*.
Buenos Aires, CLACSO.
- Diccionario A. (2005:102). Argetina : Ariel.
- Drücker, P. (1998) *La sociedad Postcapitalista*. Primera Edición. Editorial Norma.
Colombia.
- PYMES. (2011) *Las pequeñas y mediana empresa en el Ecuador* . Quito, Ecuador :
Ekos.
- Etkin, J. (1993). *La doble moral de las organizaciones. Los sistemas perversos y la
concepción institucionalizada*. Madrid, España: Mc GrawHill.
- FLACSO. (2010) *Centro de Investigaciones Económicas y de la Micro, Pequeña y
Mediana Empresas*, Boletín de análisis sectorial, Pág. 7.
- Fernández G. (2009) *Responsabilidad Social Corporativa*. Madrid: Editorial Club
Universitario. Pág. 408
- Fernández, A. (2009). *Las empresas españolas y la responsabilidad social
corporativa*, Red Universitaria de investigación, España, Pág. 237
- Freeman, R.. (1984), *Strategic Management. A stakeholder approach*, Mershfield,
Pitman Publishing.
- Ferrer, J. (2001) *Responsabilidad, Saber y Balance Etico en la Actividad
empresarial* . Revista Saver y Balance Etico en la Actividad Empresarial Vol II
No. 2 . Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Instituto de Investigaciones.
- Ferrer, J. (2010). *Responsabilidad Social y Mercadeo de Servicios ofrecidos por las
empresas del sector metalmeccánico*. Bogotá, Colombia: Universidad Rafael
Belloso Chasin.
- Freire, M. (2005). *Responsabilidad Social Empresarial en la pequeña y micro
empresa*.

- García, M. (2005). *Los Agronegocios en el Nuevo Milenio*, COMUNICA ONLINE, Edición I, Año 1.
- Griffin, R. (2005) *Negocios*. Pearson educación. México
- Girán, R. (2008) *Propuesta Metodológica para el análisis de competitividad empresarial en la pequeña y mediana agroindustria alimentaria*. Revista Ingeniería Industrial.
- García, J. (2010) *Prácticas de la Gestión Empresarial*", Casanueva Rocha, Mc Graw Hill. "Herramientas de Auto Validación y Planeamiento: Indicadores de Responsabilidad Social Empresarial para PYMES", Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresarial. Septiembre de 2000.
- Ikei. (2005). *Situación de la Responsabilidad Social Empresarial de la MIPYME: El caso chileno*. FUNDES-IKEI .
- Jordi, C. (2003). *Tipos de muestreo*. Universidad autónoma de barcelona.
- Lamb, H. (2006). *Marketing*. Madrid: Mac Graw Hill 6ª Edición.
- Marsch, J. (2007), *Herramientas para la Mejora Continua*, Madrid: Ediciones AENOR. Pág. 78
- Martínez G. (2007). *La responsabilidad social empresarial, el papel de los gobiernos, los Organismos multilaterales y las ONG'S*. Universidad Anáhuac, Facultad de economía y negocios. PDF. México
- Morrás R. (2005) *Responsabilidad social*. Fundación Confemetal, Madrid.
- Palomo, M. (2003) *La integración de los conceptos de gestión en la PYMES*. Ingenierías.
- Porter, M. (2003) *Ser Competitivo. Nuevas aportaciones y conclusiones*. Barcelona: Deusto.
- Porter, M. (2003:33). *Ser Competitivos*.
- Porter, M. (2009:36). *Competencia y Estrategia*. España: Deusto.
- Porter Michael (2005) *Fuerzas competitivas*. McGraw Hill. México
- Putnam, R. (2003), *El declive del capital social: un estudio internacional sobre las sociedades y el sentido comunitario*. Barcelona.
- Revista Económica. (Abril de 2010). *Dirigido por Pablo Lucio Paredes*. Ecuador: IDE Escuela de Dirección de Empresas.

- Revista Pro Ecuador. (Marzo de 2012). *Inteligencia Comercial e Inversiones. Análisis Sectorial de Metal Mecánica* recuperado de <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/PROEC-AS2012->. Quito, Ecuador: Instituto de Promoción de exportaciones e inversiones en el Ecuador.
- Romero R. *Marketing, Editor La Palmir E.I.R.L*
- Rubio, A. (2006) *Competitividad y recursos estratégicos en las pymes*. Revista empresa.
- Sánchez, N. (2006). “*Importancia y Estado Actual del Sector Metal-Mecánico en la Comunidad Valenciana*”. Valencia: Facultad de Estudios de la Empresa, Universidad Politécnica de Valencia, Universidad Jaime I-de Castellón.
- Siggel E. (2006) *International Competitiveness and Comparative Advantage. A Survey and a Proposal of Measurement Journal of Industry. Competition and Trade*.
- Siliceo, A. (1999). *Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional. Hacia una organización competitiva*. Primer Edición . México: Editorial Mc Graw Hill
- Vassolo, R. (2007) *Motivación emprendedora y teoría de los stakeholders*. Revista Empresa y Humanismo.
- Vejarano G. (2009) *Asignatura Metodología de la investigación*, Maestría en Educación y Desarrollo Social. UTE. Quito.
- Velásquez, M. (Cuarta Edición de 2000). *Ética en los Negocios* . México, México: Prentice Hall.
- Villoria S. (1993) *El papel de la empresa en la competitividad. Papeles de Economía Española*.
- Villarreal, N. (2007). “*Agenda Interna para la Productividad y la Competitividad: Metalmecánica y Siderurgia*”. Bogotá: Departamento Nacional de Planificación.
- ADELCA *Acerías del Ecuador C.A.*, Recuperado 10 enero 2013 de www.adelcaecuador.com.
- CAPEIPI, Recuperado 10 marzo 2013 de www.pequenaindustria.com.ec.
- EMASEO. (2012). *Ordenanzas Municipales*. Recuperado 7 febrero 2013 de www.emaseo.gob.ec.

ENATIN S.A. *Metalmecánica y Construcciones Industriales* Recuperado 23 abril 2013 de www.enatin.com.

ESACERO S.A. Recuperado 9 Junio 2013 de www.esacero.com.

FEDIMETAL: *Federación Ecuatoriana de Metal*. Recuperado 15 febrero 2013 de www.fedimetal.com.ec.

Franco S., *Cursos on-line (2009)* Recuperado 19 enero 2013 de www.emagister.com,
Green Facts. *Glosario* Recuperado 5 mayo 2013 de www.greenfacts.org/es/glosario/tuv/validacion.htm.

IDEAL ALAMBREC Recuperado 20 mayo 2013 de www.idealalambrec.com.

IPAC Recuperado 1 junio 2013 de www.ipac-acero.com.

Ministerio de la Coordinación de la Producción Empleo y Competitividad. (s.f.).
Recuperado 15 junio 2013 de www.mcpec.gov.ec.

Diario El Telegrafo Recuperado 27 febrero 2013 de www.telegrafo.com.ec.

Secretaria de Desarrollo Productivo y Competitividad. Recuperado 30 mayo 2013 de www.quito.gov.ec/municipio/secretarias/secretaria-de-desarrollo-productivo-y-competitividad.html.

ISO 2600 *Norma Internacional Guía Para La Responsabilidad Social de las organizaciones*. Recuperado 10 agosto 2013

Anexo 1. Modelo de encuesta



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

Introducción:

Somos estudiantes de INGENIERIA EN GERENCIA Y LIDERAZGO, nos encontramos realizando una investigación la misma que servirá como un insumo importante para el sustento de nuestra tesis, por lo que mucho agradeceremos su colaboración

Sus respuestas serán confidenciales.

1- ¿Cuáles son los valores que se aplican en su empresa?

- | | |
|-------------------|--------------------------|
| Respeto | <input type="checkbox"/> |
| Cordialidad | <input type="checkbox"/> |
| Honradez | <input type="checkbox"/> |
| Trabajo en equipo | <input type="checkbox"/> |
| Responsabilidad | <input type="checkbox"/> |
| Cumplimiento | <input type="checkbox"/> |

2. ¿Mantienen relación con otras empresas y qué tipo de relación es?

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

3. ¿Qué actividades desarrolla la empresa en el ámbito de Seguridad Industrial y Salud ocupacional?

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

4. ¿La empresa realiza capacitación en el área técnica o en el área de trabajo?

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

5. ¿Adicionalmente a los beneficios de ley (XIII, XIV, Utilidades) la empresa tiene u otorga otros beneficios o bonificaciones y cuáles son estas?

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

6. Tiene dificultades con sus proveedores por favor especifique cuales son (condiciones de negociación, tiempos de entrega)

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

7. ¿Qué porcentaje de sus clientes son permanentes y que porcentaje son ocasionales? Si son ocasionales ¿Porque razón lo son?

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

8. ¿Qué actividades realiza en su entorno o con la comunidad?

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

9. ¿Qué actividades ha implementado la empresa amigables con el medio ambiente?

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

GRACIAS.

Anexo 2. Modelo de la entrevista



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

Introducción:

Somos estudiantes de INGENIERIA EN GERENCIA Y LIDERAZGO, nos encontramos realizando una investigación la misma que servirá como un insumo importante para el sustento de nuestra tesis, por lo que mucho agradeceremos su colaboración

Pregunta 1.

¿Según su criterio cree que una empresa debe mantener algún código de ética tanto internamente, con los clientes y con la comunidad?

Pregunta 2.

¿Cómo cree usted que debe ser la actitud de una empresa(metalmecánica) con los empleados, desde el punto de vista de preocupación por la seguridad, salud ocupacional, planes de capacitación, beneficios y demás obligaciones?

Pregunta 3.

¿Cuál debe ser la posición de una empresa con los proveedores o contratistas, considerando relaciones públicas mutuas y exigencias para que estas respeten las obligaciones legales en beneficio de sus trabajadores?

Pregunta 4.

¿Cómo debería actuar una empresa en relación a sus clientes, en aspectos como la disposición de servicio post-venta, cumplimiento de garantías y recepción de sugerencias?

Pregunta 5

¿Qué tan importante debe ser para una empresa metalmecánica, el estar vinculada a la comunidad además de ejercer prácticas de voluntariado?

Pregunta 6.

¿Considera usted que la ejecución de gestión y prácticas medioambientales además de campañas de ahorro energético, debe ser parte de la planificación de una empresa metalmecánica?