

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ECONOMÍA Y MICROFINANZAS



**“LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL COMO
ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LAS PYMES
AGROINDUSTRIALES DE LA REGIÓN TACNA, PERIODO
2015”**

TESIS PRESENTADA POR:

BACH. MILAGROS YESSENIA CAMACHO PINO

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

ECONOMISTA CON MENCIÓN EN MICROFINANZAS

TACNA – PERÚ

2016

DEDICATORIA

A DIOS, por haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mis padres, quienes me apoyaron todo el tiempo con sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien.

A mi novio Oscar quien me apoyo y alentó para continuar, cuando parecía que me iba a rendir.

A mis maestros de la escuela de Economía y Microfinanzas quienes nunca desistieron al enseñarme e hicieron posible este logro.

RECONOCIMIENTO

A mi segundo Hogar la Universidad Privada de Tacna a la Facultad de Ciencias Empresariales y a la Escuela Profesional de Economía y por haberme adoptado estos 5 años de mi formación profesional.

Agradezco a todos mis docentes por brindarme los conocimientos y experiencias de mi profesión.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
CARÁTULA	
DEDICATORIA	1
RECONOCIMIENTO	2
ÍNDICE DE CONTENIDOS	3
ÍNDICE DE TABLAS	6
ÍNDICE DE FIGURAS	8
RESUMEN	9
RESUMEN (ABSTRACT)	10
INTRODUCCIÓN	11
CAPÍTULO I	
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
1.1. Descripción de la realidad problemática.....	13
1.2. Formulación del problema.....	16
1.2.1. Problema General	16
1.2.2. Problemas Específicos	16
1.3. Objetivos de la Investigación.....	16
1.3.1. Objetivo General.....	16
1.3.2. Objetivos Específicos	17
1.4. Justificación e importancia de la investigación	17
1.4.1. Justificación.....	18
1.4.2. Importancia.....	18
1.5. Alcances y Limitaciones.....	18
1.5.1. Alcances.....	19
1.5.2. Limitaciones	19
CAPITULO II	
MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes relacionados con la investigación	20
2.2. Bases Teórico - Científicas	21

2.2.1. Responsabilidad Social Empresarial.....	21
2.2.1.1. Clasificación teórica sobre la RSE	23
2.2.1.2. Historia de la RSE	25
2.2.1.3. Indicadores Ethos de la RSE	27
2.2.1.4. Indicadores Ethos para micro y pequeña empresa	27
2.2.1.5. RSE una oportunidad para todos los peruanos.....	28
2.2.1.6. Enfoque de los stakeholders.....	29
2.2.1.7. Dimensiones de la RSE	30
2.2.1.8. Niveles de la RSE.....	35
2.2.1.9. Relación entre las dimensiones y los niveles de la RSE	36
2.2.2. Estrategia competitiva	37
2.2.2.1. Las fuerzas competitiva	38
2.2.2.2. El comportamiento de las Pymes con respecto a la Estrategia competitiva	42
2.2.2.3. Importancia de la Estrategia competitiva	43
2.2.2.4. Dimensiones de la Estrategia competitiva	44
2.2.3. Metodología sobre elaboración de manuales administrativos	49
2.3. Definición de Términos Básicos	50
2.4. Sistema de Hipótesis.....	52
2.4.1. Hipótesis General.....	52
2.4.2. Hipótesis Específicas	53
2.5. Sistema de Variables	53

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Tipo de investigación	57
3.2. Nivel de investigación.....	57
3.3. Diseño de investigación	57
3.4. Población y muestra del estudio.....	57
3.4.1. Población.....	57
3.4.2. Muestra	65
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	66
3.6. Técnicas de procesamiento de datos	67
3.7. Selección y validación de instrumentos.....	67

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Tratamiento estadístico e interpretación de cuadros.....	70
4.2. Presentación de resultados, tablas, gráficos, figuras, etc.	70
4.3. Contraste de hipótesis.....	115
4.4. Discusión de resultados	115

CAPÍTULO IV

MANUAL DE IMPLEMENTACION DE LA RSE PARA LAS PYMES AGROINDUSTRIALES

5.1. Introducción.....	117
5.2. Presentación.....	118
5.3. ¿Qué es la RSE?.....	119
5.4. Ejes e indicadores de la RSE.....	122
5.4.1. línea base.....	123
5.4.2. Planeación.....	125
5.4.3. Implementación.....	127
5.4.4. Informes y reportes.....	129
5.4.5. Retroalimentación.....	132
CONCLUSIONES.....	134
RECOMENDACIONES	135
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	137
ANEXOS	140
Matriz de Consistencia	141
Operacionalización de variables.....	143
Instrumentos de investigación	149
Encuesta.....	149

ÍNDICE DE TABLAS

	pág.
TABLA N° 1 Pymes agroindustriales de la Región de Tacna.....	58
TABLA N° 2 Total de Pymes	65
TABLA N° 3 Escala de Alpha de Cronbach.....	68
TABLA N° 4 Alpha de Cronbach	68
TABLA N° 5 Indicador 01 Ganancias	70
TABLA N° 6 Indicador 02 Rentabilidad	71
TABLA N° 7 Indicador 03 Posición Competitiva	72
TABLA N° 8 Indicador 04 Eficiencia operativa	73
TABLA N° 9 Indicador 05 Cumplimiento de leyes	74
TABLA N° 10 Indicador 06 Cumplimiento de regulaciones	75
TABLA N° 11 Indicador 07 Productos cumplen con requerimientos legales.....	76
TABLA N° 12 Indicador 08 Ética	77
TABLA N° 13 Indicador 09 Moral	78
TABLA N° 14 Indicador 10 Apoyo a las artes	79
TABLA N° 15 Indicador 11 Actividades de caridad	80
TABLA N° 16 Indicador 12 Apoyo Instituciones educativas	81
TABLA N° 17 Indicador 13 Apoyo a proyectos de ayuda social	82
TABLA N° 18 Indicador 14 Cuidado de medio Ambiente	83
TABLA N° 19 Indicador 15 Flujo de Caja	84
TABLA N° 20 Indicador 16 Endeudamiento	85
TABLA N° 21 Indicador 17 Costos financieros	86
TABLA N° 22 Indicador 18 Nivel de solvencia	87
TABLA N° 23 Indicador 19 Generación de utilidades y fondos	88
TABLA N° 24 Indicador 20 Ventas	89
TABLA N° 25 Indicador 21 Nuevos clientes	90
TABLA N° 26 Indicador 22 Frecuencia de uso	91
TABLA N° 27 Indicador 23 Nivel de satisfacción	92
TABLA N° 28 Indicador 24 Participación de mercado	93
TABLA N° 29 Indicador 25 Costo unitario por producto	94
TABLA N° 30 Indicador 26 Producción	95

TABLA N° 31 Indicador 27 Calidad.....	96
TABLA N° 32 Indicador 28 Nuevos productos,procesos,tecnologías.	97
TABLA N° 33 Indicador 29 Establecimiento de normas internacionales	98
TABLA N° 34 Dimensión 01 Económica	99
TABLA N° 35 Dimensión 02 Legal.	100
TABLA N° 36 Dimensión 03 Ética	101
TABLA N° 37 Dimensión 04 Filantrópica	102
TABLA N° 38 Dimensión 05 Medio Ambiente	103
TABLA N° 39 Dimensión 06 Financiero	104
TABLA N° 40 Dimensión 07 Comercial.....	105
TABLA N° 41 Dimensión 08 Productivo	106
TABLA N° 42 Dimensión 09 Innovación.....	107
TABLA N° 43 Variable independiente RSE	108
TABLA N° 44 Variable dependiente Estrategia competitiva	109
TABLA N° 45 coeficientes.....	110
TABLA N° 46 Análisis de Varianza	110
TABLA N° 47 Modelo de regresión	110
TABLA N° 48 Medias de las dimensiones de la RSE	113
TABLA N° 49 Nivel de estrategia competitiva	115

INDICE DE FIGURAS

FIGURA N°1 Dimensiones y Niveles de la RSE.....	37
FIGURA N°2 Estrategia Competitiva.....	38
FIGURA N°3 Distribución de las dimensiones de RSE	114
FIGURA N°4 Proceso de implementación de la RSE.....	122
FIGURA N°5 Fase I Línea Base	124
FIGURA N°6 Fase II Planeación.....	127
FIGURA N°7 Fase III Implementación	129
FIGURA N°8 Fase IV Informes y reportes.....	131
FIGURA N°9 Fase V Retroalimentación	133

RESUMEN

Se estudió la responsabilidad social empresarial como estrategia competitiva de las Pymes agroindustriales de la Región de Tacna. Para ellos se estableció como objetivo general determinar la influencia de la Responsabilidad Social Empresarial como estrategia competitiva en las Pymes agroindustriales de la región Tacna. Y como objetivos específicos, describir las características de Responsabilidad Social Empresarial como base de la estrategia competitiva de la Pymes agroindustriales de la región Tacna y Proponer un manual de implementación de la Responsabilidad Social Empresarial para las Pymes agroindustriales de la región Tacna.

La investigación que presenta el presente proyecto es pura, descriptiva porque está orientada a conocer la situación sobre la responsabilidad social empresarial como estrategia competitiva en las Pymes Agroindustriales con el fin de lograr el éxito empresarial de las mismas.

La investigación tuvo una muestra de 58 Pymes Agroindustriales, de un total de 68 empresas que conforman la población de la Región de Tacna. Para el sustento de la parte teórica se consultó diferentes fuentes bibliográficas y para el trabajo de campo se aplicó una encuesta con 43 preguntas referente a las dos variables de investigación, responsabilidad social empresarial y estrategia competitiva.

Luego del trabajo de campo se tabuló los datos conseguidos por medio del software estadístico SPSS analizando e interpretando los datos obtenidos que se presentan detalladamente en la investigación.

Palabras clave: Responsabilidad Social empresarial, Estrategia Competitiva, pymes agroindustriales

RESUMEN (ABSTRACT)

It was studied the Corporate social responsibility as a competitive strategy of small and medium agribusiness in the Region of Tacna was studied. For them is established as general objective to determine the influence of Empresarial Social Responsibility as a competitive strategy in agroindustrials SMEs in the Tacna region. And as specific objectives, describe the characteristics of Corporate Social Responsibility as the basis of the competitive strategy of the agro-industrial SMEs in the Tacna region and propose an implementation manual Empresarial Social Responsibility for agribusiness SMEs in the region Tacna

The research presented this project is purely descriptive because it is aimed to know the situation on corporate social responsibility as a competitive strategy in Agroindustriales SMEs in order to achieve business success thereof.

The research had a sample of 58 SMEs Agroindustrial, a total of 68 companies that make up the population of the Region of Tacna. To sustain the theoretical part different literature and fieldwork sources consulted a survey with 43 questions concerning the two variables research, corporate social responsibility and competitive strategy was applied.

After the fieldwork was Tabulo the data obtained by the SPSS statistical software analyzing and interpreting the data presented in detail in the investigation.

Keywords: Corporate Social Responsibility, Competitive Strategy, agribusiness SMEs

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se refiere al tema de la Responsabilidad Social Empresarial como estrategia competitiva de las Pymes Agroindustriales de la Región de Tacna, dicho estudio se realizó con el fin de investigar a cabalidad los diferentes conceptos, los compromisos, las acciones y las ideas que contribuyen a la adecuada implementación de una verdadera intervención social.

A nivel mundial las empresas independientemente de su tamaño o sector económico al que pertenezcan tienen un impacto directo sobre las localidades en las que se establecen, Influyendo positiva o negativamente en sus condiciones económicas, sociales y medioambientales. Con base al conocimiento sobre el impacto causado, las empresas están realizando esfuerzos por producir productos y servicios sanos, cumplir las leyes existentes, gestionar los posibles riesgos, minimizar los impactos negativos sociales, medioambientales y maximizar sus contribuciones positivas al entorno.

Por lo tanto, en el mundo globalizado el mayor esfuerzo de las empresas está orientado a solventar los estragos realizados por sus actividades, incorporando en la cultura organizacional y en las estrategias de negocios la inversión social, movilizandocompetencias y recursos disponibles de la empresa, principalmente financiamiento a proyectos educativos, formativos, medioambientales, de salud, nutricionales, entre otros, para apoyar y mejorar las comunidades donde se establecen.

Las Pymes Agroindustriales en la región de Tacna presentan un potencial de crecimiento en el rubro agroindustrial exportador. De acuerdo con la Asociación de Exportadores (Adex), los envíos de este rubro crecieron 24 por ciento en 2007.

En la región de Tacna cada vez se está informando más acerca de esta tendencia, ya que en la actualidad una empresa responsable es más fuerte, y este comportamiento le permite: abrir nuevos mercados, reflejar una imagen confiable, generar empleo, producir bienes y servicios sin causar daño a la humanidad, favorecer la eficiencia, beneficios en la calidad de los productos y con ella la satisfacción del cliente, beneficiar la seguridad y salud de los empleados, incentivar la innovación por parte de los trabajadores, aumentar el compromiso

por parte del personal, generar confianza hacia la empresa, reducir gastos, proteger el medio ambiente, los recursos naturales, sociales y humanos.

La investigación pretende sensibilizar a los empresarios de las Pymes agroindustriales sobre su responsabilidad de aplicar la Responsabilidad social empresarial como una estrategia competitiva con el fin de que adopten medidas e integren aspectos sociales y del medio ambiente en los objetivos de su organización, garantizando su éxito empresarial, los beneficios directos para la empresa y la sociedad y la competitividad en el largo plazo.

Debido a lo anterior el problema de la presente investigación se concreta en la cuestión de hacer un respectivo estudio de ¿Cómo influye la responsabilidad social empresarial como estrategia competitiva de las Pymes agroindustriales en la región de Tacna, periodo 2015?

Se desarrollará el siguiente esquema, el cual como primer capítulo contiene el planteamiento del problema, donde se desarrolló la identificación y determinación de problema, objetivos, importancia y alcances de la investigación.

En el segundo capítulo se desarrolló el marco teórico, donde se tuvo siguiendo el marco teórico, donde se tuvo en cuenta los antecedentes de la investigación, las bases teorica-científicas de las variables en estudio, la definición de términos básicos, el sistema de hipótesis y el Sistema de Variables.

El tercer capítulo lleva el nombre de metodología, donde se desarrolló el tipo de investigación, la población y muestra y la selección y validación de los instrumentos de investigación.

El cuarto capítulo se desarrolla todos los resultados a través de tablas y gráficos con sus respectivos análisis, contraste de las hipótesis y discusión de los resultados. En el quinto capítulo se aporta un manual de implementación para las Pymes Agroindustriales de la Región de Tacna

Y por último se expondrán las conclusiones a las cuales se llegaron después de los Resultados en donde se plantean las recomendaciones.

LA AUTORA

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

En la región de Tacna existe un número creciente de pequeñas y medianas empresas (Pymes) agroindustriales, muchas de ellas han logrado sobresalir en el mercado y tienen un alto nivel de participación, pero muchísimas otras aún no logran alcanzar eso que todos anhelan, el éxito.

Cuando se trata de una pequeña y micro empresa (Pyme), por lo general pensamos en una unidad productiva con un nivel de inventario tal que a lo mejor no requiere de mayores procesos para poder crecer, sin embargo, el mundo competitivo exige a todas las empresas, independientemente de su tamaño, a utilizar estrategias competitivas para desarrollarse y no ser devoradas por la vorágine económica de nuestros tiempos.

La responsabilidad social empresarial (RSE) sé está transformando, de manera creciente, en una variable competitiva de reconocimiento mundial. Un factor de éxito en los negocios, que se conjuga con el compromiso ético de la empresa moderna con la sociedad.

Aun cuando existen varias definiciones sobre Responsabilidad Social Empresarial (RSE), la coincidencia entre todas ellas es que se trata de la capacidad de gestión que tiene una empresa o una entidad frente a los efectos e implicancias de sus acciones sobre los diferentes grupos con los que se relaciona (stakeholders o grupos de interés). De esta forma una empresa es socialmente responsable en la medida que sus actividades se orientan a compatibilizar la satisfacción de sus objetivos económicos con los impactos sociales y ambientales.

Aunque la RSE puede parecer más ligada a grandes empresas, su aplicación en las Pymes es más natural, dada su mayor relación con el entorno y su proximidad a los clientes. De hecho, las Pymes vienen aplicando prácticas de RSE de forma habitual y ligada a su quehacer diario, aún sin conocer el

concepto y sin llamarlas por ese nombre. Y un dato crucial: sin la implicación de las Pymes, la RSE no puede tener un impacto real en la sociedad.

Para poder entender este proceso se presenta la información necesaria para comprender lo que es la RSE y como puede ser llevada ésta como estrategia competitiva en las Pymes agroindustriales, de esta manera se plantea la importancia y la creación de valor a través de la RSE que como elementos pueden ser analizados y considerados de una manera cualitativa y cuantitativa.

Las entidades que sepan integrar adecuadamente La Responsabilidad Social (RSE) en su estrategia y posteriormente en el nivel operativo, tienen grandes posibilidades de conseguir ventajas competitivas que les facilite un mejor posicionamiento estratégico.

Se puede pensar que la RSE debe incorporarse en la formulación de la estrategia empresarial ya que es un factor clave para el éxito y aceptación de las entidades en el futuro.

El proceso estratégico centrado en los grupos de interés (Stakeholders Strategy Process) es un modelo de dirección estratégica que sirve para analizar la importancia de dichos grupos en la consecución de los objetivos marcados, así como los riesgos de no alcanzar éstos por la influencia de aquellos. Este proceso estratégico parte de la misión, visión y objetivos (pensamiento estratégico) enunciados desde una perspectiva social para, a continuación, formular, programar, implantar y controlar la estrategia social.

La creciente globalización y la participación de la región de Tacna en el comercio internacional motivarán, a mediano plazo, la incorporación (las prácticas RSE en las pymes agroindustriales locales, que deseen expandir su mercado hacia países donde el tema de responsabilidad social tiene mayor importancia

Cada vez más, los clientes y la sociedad en general esperan, e incluso exigen, que las empresas jueguen un rol importante en el desarrollo y aumento de la calidad de vida de sus trabajadores, de su comunidad y del país.

Las empresas deben reconocer que las políticas y prácticas corporativas socialmente responsables, constituyen un imperativo comercial, y que las empresas líderes transforman esto en una ventaja competitiva.

La gestión de la misma no debe quedarse en una mera gestión del ámbito operativo sino que debe integrarse en la gestión estratégica como un elemento más a considerarse como generador de ventajas competitivas.

Un ejemplo claro es la corporación ADC que tomo conciencia en el rol del desarrollo del nuestro país reconociéndose como agente de cambio para mejorar la calidad de vida y la competitividad de su entorno mediante el aporte a diferentes instituciones como el asilo de ancianos y el hospital, así mismo para el cuidado del medio ambiente se ha cambiado el uso de combustibles fósiles como el Diésel por el GLP; así también la Agroindustria y comercializadora GUIVE EIRL. Que se dedica al cultivo y proceso de aceitunas y derivados (Premio Nacional a la MYPE 2013, para la inclusión productiva) en base a su estrategia de responsabilidad social empresarial que incluye el apoyo a sus stakeholders.

En este contexto, la presente investigación pretende brindar un aporte adicional a la posición teórica de que la Responsabilidad Social Empresarial como base de una estrategia competitiva de las PYMES agroindustriales es efectiva para alcanzar el éxito empresarial así mismo se propondrá un manual de implementación para la responsabilidad social empresarial de las Pymes agroindustriales, se trata de un texto sencillo, que mostrará el marco en el que se comprende la RSE, en particular, desde la pregunta por su relación con la estrategia competitiva y luego trazará las orientaciones básicas para que las Pymes puedan desarrollar su propio sistema de RSE, siempre dentro de los parámetros comunes, también pretende apoyar los procesos de aprendizaje de las organizaciones, facilitando los pasos propios de una gestión que incluya e integre la RSE, estoy segura que de esta manera apoyare el logro del éxito de las Pymes del ámbito agroindustrial y se fomentara la construcción positiva de nuestra región.

1.2. FORMULACION DEL PROBLEMA

En un contexto donde la Responsabilidad Social Empresarial es fundamental como estrategia competitiva de las empresas, es pertinente y necesario formular la siguiente interrogante:

1.2.1. Problema general.

¿Cómo influye la responsabilidad social empresarial como estrategia competitiva de las Pymes agroindustriales en la región de Tacna, periodo 2015?

1.2.2. Problemas específicos.

- ¿Cuáles son las dimensiones de la responsabilidad social empresarial que predominan en las Pymes de la región Tacna, periodo 2015?
- ¿Cuál es el nivel de estrategia competitiva de las Pymes agroindustriales de la región de Tacna?
- ¿Cuál es el beneficio que tendrá la implementación del manual de Responsabilidad social Empresarial para la estrategia competitiva de las Pymes agroindustriales de la región Tacna?

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

1.3.1. Objetivo general

Determinar la influencia de la Responsabilidad Social Empresarial como estrategia competitiva en las Pymes agroindustriales de la región de Tacna al 2015

1.3.2. Objetivos específicos

- Describir las características de Responsabilidad social empresarial como base de la estrategia competitiva de las Pymes agroindustriales de la región de Tacna.
- Estimar el nivel de estrategia competitiva de las Pymes agroindustriales de la Región de Tacna
- Proponer un manual de implementación de Responsabilidad Social empresarial para las Pymes agroindustriales de la Región de Tacna

1.4. JUSTIFICACION, IMPORTANCIA Y ALCANCES DE LA INVESTIGACION

1.4.1. Justificación

La presente investigación se justifica a partir de su:

- Relevancia científico social; porque nos permite tener conocimiento sobre la eficacia de la utilización de la Responsabilidad Social empresarial como base de estrategia competitiva en las PYMES.
- Relevancia Académica; porque los resultados de la investigación pueden servir para generar estrategias competitivas en base a la Responsabilidad Social Empresarial en las PYMES agroindustriales de la región de Tacna.
- Relevancia Práctico –institucional; porque el estudio permitirá valorar la importancia de la Responsabilidad Social Empresarial como una estrategia competitiva.

1.4.2.Importancia

Es de suma importancia entender que las acciones de RSE, desde la percepción representan un valor agregado intangible, que no se puede ver físicamente, pero que las personas pueden darse cuenta con base en lo que la empresa hace por su entorno o grupos de interés (stakeholders).

La Responsabilidad Social Empresarial es en pocas palabras una herramienta de gestión empresarial, es una nueva visión de negocios que involucran la preocupación y el desempeño de la empresa con el entorno en el que se involucra. Es responder con buena parte de lo que la empresa está produciendo, a la comunidad o sociedad que le permitió llegar hasta donde se encuentra.

La importancia de la RSE radica en los beneficios que esta genera a toda aquella empresa que sepa integrar adecuadamente la RSE como estrategia competitiva y posteriormente en el nivel operativo, ya que con ello tiene grandes posibilidades de conseguir ventajas competitivas que les facilite un mejor posicionamiento estratégico, mayor rentabilidad y por ende el éxito

Se espera contribuir a la comprensión y explicación de la teoría de la responsabilidad social empresarial como estrategia competitiva a través de los resultados que emerjan de la investigación propuesta.

1.5. ALCANCES Y LIMITACIONES DE LA INVESTIGACION

1.5.1.Alcances.

El presente estudio explorará las pymes agroindustriales de la Región de Tacna de otra parte se espera lograr un aporte significativo a las pymes agroindustriales a fin de que éstas logren conocer la realidad de

la percepción que tienen los usuarios de este sector y así se podrán tomar decisiones de mejora.

Los beneficios que ofrece la investigación son de aspecto social, educativo, humanístico y cultural porque la investigación quedará como antecedente para futuras investigaciones

1.5.2.Limitaciones.

Las empresas mediante sus representantes no siempre están predispuestas a colaborar con la información que se requiere para desarrollar el estudio.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES RELACIONADOS CON LA INVESTIGACION

En el Perú, como en muchos otros países del mundo, son pocas las pequeñas y micro empresas que logran sobrepasar los primeros tres años de vida. Por lo general, el empresario que conduce una Pyme tiene una gran habilidad para reaccionar frente a cambios del entorno que pudiera afectar su negocio. Sin embargo, para que una empresa crezca y se desarrolle en el mediano y largo plazo, la planificación estratégica es fundamental. El empresario tiene la capacidad para solucionar problemas de manera eficiente, pero para crecer de forma sostenida y segura, las estrategias reactivas de los empresarios deben ser reemplazadas por estrategias planificadas de los gerentes o estrategas. (Weimberger, 2009)

En base a la revisión efectuada, se ha detectado la siguiente bibliografía afín, tales como:

Norelis Josefina Mendoza. (2007)¹.Desarrolló una investigación denominada: “*Factores determinantes del éxito Empresarial en PYMES exportadoras de Bogotá.*” En esta investigación se concluye que los principales factores del éxito empresarial son el adecuado manejo de costos y la constante innovación.

Andrea del Pilar Rodríguez (2008)².desarrolló una investigación denominada: “*Responsabilidad social empresarial, calidad de vida y trabajo social*”. En esta investigación se concluye que desde una postura crítica y propositiva es posible conseguir que los mundos social y empresarial encuentren nuevos caminos.

¹ <http://cies.org.pe/files/active/0/Pm0127.pdf>

² http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publications/articulo_30_RSE.pdf

Paula Catalina Ortiz Aristizabal. (2010)³.Desarrolló una investigación denominada: *La Responsabilidad Social Empresarial Como Base De La Estrategia Competitiva De Hzx*. En esta investigación se concluye que cabalidad los diferentes conceptos, los compromisos, las acciones y las ideas que contribuyen a la adecuada implementación de una verdadera intervención social en la sociedad colombiana, dándole continuidad a profundizar las teorías de RSE respecto a la intervención estratégica de las empresas.

Alegría Meza Espinosa (2007)⁴.Desarrolló una investigación denominada: *La responsabilidad Social empresarial como factor de competitividad*. En esta investigación se concluye que La R.S.E permite que la empresa sea más competitiva no solo por sus incrementos en los beneficios económicos, sino además porque juega un papel esencial en el desarrollo positivo de factores vitales para la supervivencia, la sostenibilidad y el Éxito de la empresa a largo plazo. Estos factores se refieren a la confianza, credibilidad, reputación, fidelidad, e imagen, no solo en el mercado, sino con los mismos miembros de la empresa y la sociedad.

2.2. BASES TEÓRICO-CIENTÍFICAS

2.2.1. Responsabilidad social empresarial.

Según el World Business Counsel for Sustainable Development (2000)⁵ “La Responsabilidad Social Empresarial es el compromiso continuo de la empresa de contribuir al desarrollo económico sostenible, mejorando la calidad de vida de sus empleados y sus familias, así como la dela comunidad local y de la sociedad en general”

La Responsabilidad Social Empresarial es el: Hacer negocios basados en principios éticos y apegados a la ley. La empresa (no el empresario) tiene un rol ante la sociedad, ante el entorno en el cual opera

³http://www.bibliotecavirtual.info/wp-content/uploads/2012/06/RSE_calidad_de_vida_y_trabajo_social.pdf

⁴http://www.ascolfa.edu.co/memorias/MemoriasCladea2009/upac01_submission_49.pdf

⁵<http://www.wbcd.org/home.aspx>

la decisión de hacer estos negocios rentables, de formas éticas y basadas en la legalidad es realmente estratégico, ya que con esto se generará:

Mayor productividad: a través de mejores condiciones para el cliente interno que conduce a mejor retención de talentos y por ende menores índices de rotación.

Lealtad del cliente: satisfaciendo sus necesidades, empezando por proveerle un lugar donde pueda transmitir sus necesidades y quejas. Además de calidad y precio, los clientes empiezan a demandar información de las condiciones de producción, las certificaciones que tiene el producto, entre otras.

Acceso a mercados: por cumplimiento de estándares y certificaciones exigidas por actores externos, incluyendo consumidores.

Credibilidad: la empresa que es respetuosa de las personas, comunidades, medio ambiente y la sociedad en su conjunto proyecta una reputación que le garantiza mayor sostenibilidad en el tiempo, reduciendo riesgos, anticipándose a situaciones que pueden afectar la empresa, mayor agilidad para reaccionar y adaptarse y generando confianza.

La RSE no es una cultura de la filantropía, no se busca que las empresas se conviertan en obras de beneficencia, ya que las empresas están hechas para ser rentables. Esto implica que las empresas adopten una postura activa y responsable en torno al impacto de sus operaciones.

Esta cultura es una forma de hacer negocios que le garantiza mayor sostenibilidad a lo largo del tiempo a la empresa y crecimiento económico.

La RSE es el rol que le toca jugar a las empresas a favor del Desarrollo Sostenible, es decir, a favor del equilibrio entre el crecimiento económico, el bienestar social y el aprovechamiento de los recursos naturales y el medio ambiente. Este equilibrio es vital para la operación de los negocios. Las empresas deben pasar a formar parte activa de la solución de los retos que tenemos como sociedad, por su propio interés de tener un entorno más estable y próspero.

2.2.1.1. Clasificaciones teóricas sobre R.S.E.

Así como son muchas las teorías que explican las actividades de RSE que realizan las empresas, existen también variadas revisiones bibliográficas que buscan clasificarlas (Carroll, 1979, 1998,1999; Lantos, 2001; Garriga y Melé, 2004). Estas clasificaciones buscan entender el comportamiento de las empresas invirtiendo recursos en RSE para aquellas actividades que son de carácter económico o aquellas de carácter puramente social y éticas.

Carroll, A. (1979)⁶ En su trabajo “A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance” el autor presenta un modelo conceptual que describe los aspectos esenciales del desempeño social empresarial. Las principales preguntas del trabajo de Carroll (1979) son: ¿Qué se incluye en RSE? ¿Cuáles son los asuntos sociales que las empresas deben atender? y establece que se debiera atender a una nueva visión unificadora de conceptos, que apunte al modo de receptividad social, el cual llama modelo de desempeño social. Este modelo está pensado sobre la base de que existen muchas visiones distintas con respecto de la RSE y que todas son igualmente importantes. Ante esto el autor propone cuatro aspectos bajo los cuales analizar el desempeño social, los cuales deben estar articulados e interrelacionados.

Explica que es posible distinguir al menos cuatro tipos de acciones en responsabilidad social que gestionan las empresas:

Responsabilidades Económicas.- se busca ser rentable para los accionistas, entregar buenos trabajos a los empleados y producir productos de calidad para los clientes.

Responsabilidades Legales.- se busca cumplir las leyes y las reglas del juego preestablecidas.

⁶ http://iranakhlagh.nipc.ir/uploads/A_Three-Dimensional_Conceptual_Model_11531.pdf

Responsabilidades Éticas.- se debe conducir la moral de la empresa realizando lo que es correcto y justo, evitando generar daños a terceros.

Responsabilidad Filantrópica.- se deben hacer contribuciones voluntarias a la sociedad, dándole tiempo y dinero como una buena obra.

Por otro lado, Lantos (2001)⁷ estudia cuatro focos de compromiso de recursos en actividades de responsabilidad social:

Visión de generación de ganancias como fin único: esta visión está enmarcada en el ámbito económico de la RSE, en donde la generación de ganancias es el fin único de la empresa y su único deber con la sociedad es respetar las leyes vigentes (normas explícitas). Aquí la idea es generar el máximo de utilidades mientras se respeten las leyes.

Visión de generación de ganancias en un ámbito limitado: también es una visión económica de la RSE, pero además de cumplir la ley, la empresa se entiende como una entidad que respeta tanto las leyes como las normas tácitas dadas por el entorno en que se desenvuelve.

Visión de bienestar social: en esta visión se lleva la ética a un nivel superior, donde la empresa debe estar consciente del daño que puede causar a la sociedad y hacerse responsable de él (gestión de externalidades negativas), integrando en esta visión las relaciones existentes con los diversos grupos de interés de una empresa.

Visión de empresa al servicio de la comunidad: esta visión corresponde a una visión altruista donde la empresa debe usar sus

⁷ The Case for Strategic Corporate Social Responsibility in Developing Countries
https://www.researchgate.net/publication/228045092_The_Case_for_Strategic_Corporate_Social_Responsibility_in_Developing_Countries

recursos de la manera más eficiente con el fin de generar bienestar en la sociedad (derramar beneficios sociales).

A las dos clasificaciones anteriores se suma una tercera clasificación (Garriga y Melé, 2004)⁸ que se caracteriza por su rigurosidad formal y amplio poder explicativo.

Esta última clasificación analiza distintos trabajos de RSE en torno a cuatro grupos de teorías: Instrumentales, Integradoras, de Carácter Político, y sobre Ética y Moral.

2.2.1.2. Historia.

Según Giuliana Illich y Emilio García Vega en su libro *El ABC de la responsabilidad social empresarial en el Perú y en el mundo*, la responsabilidad social es un concepto que aparece de forma explícita a mediados del siglo XX.

Sin embargo, se puede afirmar que en términos éticos y morales, esta ha estado presente desde los inicios de la historia de la humanidad a través de normativas para garantizar correctas prácticas comerciales. En las culturas griega y romana, las actividades comerciales fueron consideradas como un mal necesario, apareciendo restricciones filosóficas sobre el trabajo de los mercaderes.

Posteriormente, en la Edad Media continuaron las restricciones religiosas planteadas por la iglesia católica, que consideraba como despreciables las actividades comerciales y de negocios. Hacia el siglo XIII, ante el crecimiento del comercio en las ciudades europeas, Santo Tomás de Aquino estableció el concepto del precio justo determinado por los mercados y los márgenes de utilidad razonables obtenidos en el proceso de comercio. La ideología judía favorable al capitalismo, la Reforma y el nacimiento de la ética protestante hacen que el comercio ya no sea visto como una labor denigrante. Entre los siglos XV y XIX el

⁸ Corporate social responsibility theories: Mapping the territory (Elisabet Garriga y el profesor Domènec Melé) <http://www.ieseinsight.com/doc.aspx?id=389&idioma=1>

comercio y las industrias crecen de forma sostenida, convirtiendo a la ética capitalista en un eje fundamental del desarrollo de la humanidad.

Luego de la Revolución Industrial de fines del siglo XIX, las empresas cobran un rol mucho más protagónico en el sistema. Sin embargo, a raíz de la crisis de 1929, la labor empresarial es cuestionada, optándose por estados con mayores atribuciones lo que se mantuvo hasta pasada la segunda guerra mundial. Es a partir de la década de los cincuenta que las compañías empiezan a consolidarse. Así, las grandes corporaciones empiezan, poco a poco, a manejar los hilos de la economía mundial hasta llegar a la situación actual en la que las grandes empresas son más poderosas, en términos económicos, que la mayoría de los países. En esta consolidación, se ha sugerido una serie de obligaciones a la labor empresarial, las cuales toman cuerpo en lo que se conoce como Responsabilidad Social Empresarial (1930) y que se fundamentan en la importancia de las mismas en el sistema.

En 1965, época conocida como de activismo social, se fue incrementando este concepto, que motivó a una mayor reglamentación gubernamental en diversas áreas. En ese tiempo aparecen los movimientos sociales (1968-69), cambios en las exigencias de los consumidores, aparición de la responsabilidad social en Latinoamérica, así como el modelo empresarial y el balance social.

Según Giuliana Ilich,"en lo que se refiere a Latinoamérica, las primeras manifestaciones del movimiento de responsabilidad social se presentaron en la década de los sesenta. Así, en 1965 aparece la Asociación de Reguladores Cristianos de las Compañías del Brasil (ADCE), que para 1977 mutaría a la ADCE UNIAPAC Brasil, institución que se preocupa por difundir el concepto de responsabilidad social no solo en el Brasil, sino en toda la región. (...) Asimismo, algunas empresas brasileras empiezan a utilizar de manera incipiente el balance social. En los noventa, comienza a aparecer una serie de instituciones promotoras del tema, como Perú 2021 (ingresa en el tema

en 1996), el Instituto Ethos de Brasil (1998), Acción RSE (2000), Fundemás de El Salvador (2000), entre otras.

En el año 1997, un grupo de 150 empresarios y líderes civiles representantes de diferentes regiones de las Américas, se reunieron en un congreso pionero en Miami, donde se lanzó la idea de una alianza hemisférica de organizaciones empresariales de RSE y otras (ONG, universidades e instituciones públicas), consiguiendo así la creación de Fórum Empresa. Actualmente, la red cuenta con 16 miembros y su sede se ubica en Santiago de Chile".

La década del 80 se caracterizó por una mayor conciencia de la globalización económica y por campañas intensas de movimientos ambientalistas y ecologistas. Por entonces, Peter Drucker y Minzberg ya hablaban de la responsabilidad social empresarial.

2.2.1.3. Indicadores ETHOS de la RSE

Los Indicadores Ethos de Responsabilidad Social Empresarial son una herramienta que ha ayudado enormemente a las empresas en el sentido de permitir que incorporen en su gestión los conceptos y sus compromisos con el desarrollo sostenible.

El cuestionario de los Indicadores Ethos está organizado en siete temas: Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo, Público Interno, Medio Ambiente, Proveedores, Consumidores y Clientes, Comunidad, Gobierno y Sociedad

Cada tema se divide en un conjunto de indicadores, cuya finalidad es plantear cómo puede la compañía mejorar su desempeño en aquel aspecto.

2.2.1.4. Indicadores Ethos de RSE para Micro y Pequeñas Empresas

Con el objetivo de proveer a las compañías la posibilidad de un autodiagnóstico más preciso y profundizado, el Instituto Ethos viene desarrollando desde 1999 indicadores específicos, que abarcan

dilemas y peculiaridades de cada sector empresarial. Esos cuestionarios son complementarios a los Indicadores Ethos de RSE generales y posibilitan a la compañía evaluar las oportunidades y desafíos típicos de su sector de actuación.

Para mayor legitimidad y compromiso de las empresas en ese trabajo, el Instituto Ethos procura realizarlo en alianza con entidades que representan nacionalmente las empresas del sector.

Los sectores ya contemplados con indicadores propios son el de distribución de energía eléctrica, desde 1999; el de panificación y restaurantes y bares, desde 2002; el financiero, el de minería y de papel y celulosa, desde 2003; los sectores de transporte terrestre de pasajeros, de petróleo y gas y de la construcción civil y menudeo desde 2005.

Los siete cuestionarios desarrollados a partir de 2003 están disponibles para llenado por medio del sistema de Indicadores Ethos.

2.2.1.5. Responsabilidad social empresarial: una oportunidad para todos los peruanos.

En el Perú como en el mundo es cada vez más complicado construir una ventaja diferencial ya que los productos y servicios tienden a ser similares.

Por ello los atributos intangibles cada vez son más importantes para diferenciarse de la competencia. La RSE ofrece una posibilidad de diferenciación a través de la mejora de la reputación y de los atributos ambientales y sociales de los productos y servicios, que bien aprovechada puede ser importante para el éxito empresarial, al permitir aumentar las ventas y los ingresos, y por tanto sentar bases sólidas para el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas.

Hay muchas formas en las que la RSE puede influenciar positivamente en la competitividad de las pequeñas y medianas

empresas. Durante los últimos años, se ha identificado que la aplicación de la RSE como estrategia puede:

- a) Aumentar la satisfacción y lealtad de los clientes mediante la mejora de los productos y procesos de producción.
- b) Brindarle a la PYME una mejor posición en el mercado nacional y abrirles puertas a mercados internacionales al tener políticas responsables reconocidas y valoradas.
- c) Fortalecer el compromiso y la motivación de los colaboradores aumentando su creatividad e innovación y desarrollando redes de confianza más sólidas.
- d) Ahorrarle costos e incrementar su rentabilidad debido a la mayor eficiencia en el uso de sus recursos humanos y productivos.
- e) Incrementar el conocimiento de la empresa en la comunidad mejorando su reputación.
- f) Incrementar sus utilidades como consecuencia de los elementos citados.

Aunque la RSE suele ser analizada en el contexto de las grandes empresas, es también una herramienta estratégica para aumentar la competitividad de las PYMES. Sin embargo, los empresarios de la pequeña y mediana empresa enfrentan el reto de invertir recursos en una estrategia que da resultados no siempre tangibles y que adicionalmente devienen en el mediano y largo plazo. A pesar de ello, vale la pena el esfuerzo: la RSE representa una excelente oportunidad para crecer.

2.2.1.6. Enfoque de los stakeholders.

El enfoque de los Stakeholders es un tema que no se puede dejar de lado en este análisis, pues explica que las empresas no solo son responsables ante sus accionistas, y que no se puede limitar a cumplir con las obligaciones económicas, legales, Éticas y sociales que tiene con ellos, sino que también deben involucrar a un grupo más amplio y diverso que cuenta con una multiplicidad de intereses que no siempre son congruentes entre sí, denominado stakeholders.

El termino stakeholders o también llamados grupos de interés hace referencia a cualquier individuo o grupo tanto al interior de la organización como al exterior de la misma, que puede afectar o ser afectado por la empresa de manera tanto positiva como negativa. Son cualquier grupo o individuo con el que la empresa se relaciona, con la que tiene algún tipo de interdependencia, o que le permite el logros de sus objetivos. Los stakeholders además tienen varios y diferentes intereses, expectativas y demandas.

Ahora bien, el enfoque stakeholders más específicamente lo que propone es, administrar los recursos de las empresas en función de cumplir con el mayor número de las demandas, expectativas e intereses de los stakeholders tanto externos como internos, ya que este enfoque se basa en que las empresas logran valor para el accionista por medio de la apropiada dirección de las relaciones con el grupo de los stakeholders, mostrando claramente así al capital como prioridad para la empresa, pero a su vez demostrando la disponibilidad a hacia la sociedad por parte de la empresa.

2.2.1.7. Dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial.

- a) Dimensión Económica.- Desde la perspectiva económica la Responsabilidad Social Empresarial tiene como misión las maximización del valor para su grupo de interés, se enfoca a la generación y distribución del valor agregado entre colaboradores y accionistas, considerando no sólo las condiciones de mercado sino también la equidad y la justicia. Se espera de la empresa que genere utilidades y se mantenga viva y pujante (sustentabilidad).

Aunque se suele hacer más hincapié en los aspectos sociales y medioambientales de la responsabilidad social y sostenibilidad empresarial, también las buenas prácticas tienen

un componente claramente económico, aunque en ocasiones, éste dé resultado a largo plazo. También es cierto, que la apreciación de los beneficios económicos no siempre es fácil de medir y/o identificar con acciones concretas.

Es por esto que, incluso, la motivación principal para adoptar una buena práctica de responsabilidad social y sostenibilidad puede ser la económica.

Para aplicar esta dimensión se puede reducir el coste de capitales, tiene dos formas de financiar sus actividades, la financiación propia de sus socios/accionistas, o la financiación de terceros normalmente a través de préstamos.

El coste de capital es un concepto financiero y se refiere al 'retorno' que espera un inversor de su inversión en una empresa. Si se trata de un accionista, el retorno se calcula como el porcentaje que representa el dividendo pagado dividido por el precio al que el inversor paga por sus acciones. En el caso de un préstamo es el tipo de interés que la empresa tiene que pagar a quien le ha prestado el dinero.

Tanto el dividendo para un accionista como el tipo de interés para el prestamista, dependerá de la evaluación de cada uno de los riesgos asociados.

Las buenas prácticas de responsabilidad social y sostenibilidad están valoradas positivamente por inversores y accionistas porque conllevan una reducción de riesgos, que a su vez es lo que determina el retorno que exigen de la empresa. Además, hay inversores y accionistas que también exigen un retorno inferior porque tienen en cuenta los beneficios sociales y medio ambientales de la actividad empresarial.

b) Dimensión Legal.- Desde la perspectiva legal de la Responsabilidad social empresarial se analiza si la empresa suele pensar que los aspectos legales son algo secundario o en realidad es fundamental como parte al crear una empresa, con el montón de trámites burocráticos que debe uno cumplir, es altamente probable que no se dé la suficiente importancia a toda una serie de aspectos legales en los que la nueva empresa queda involucrada y que pueden afectar al desarrollo posterior de la empresa.

En ocasiones es por desconocimiento del emprendedor (eufemismo que muchas veces se usa para esconder la desidia en informar por parte de la administración), en ocasiones por el propio desinterés de éste en dedicar un valioso tiempo a estas cuestiones, el hecho es que en la puesta en marcha de una empresa y su posterior desarrollo se van adquiriendo una serie de obligaciones de tipo legal sobre las que conviene, al menos, tener una idea de que existen.

Se basa netamente en que la empresa si la empresa se encuentra operando legalmente y/o cumple con los requerimientos legales y regulaciones laborales que vayan de acuerdo a ley, la dimensión legal también se basa en el otorgamiento por la autoridad de un permiso para operar después de cubrir los requisitos previamente establecidos; hay un tercer tipo de licencia, que quizá es la más difícil de obtener y la más fácil de perder, ésta es la licencia moral, que “otorga “la sociedad cuando considera a la empresa y sus productos o servicios convenientes y pertinentes para ella.

Cuando hablamos de gobierno en las empresas nos referimos a la estructura que la dirige y a la conducción que se hace de ella. En este ámbito resultan altamente sensibles los siguientes temas: transparencia, equidad corporativa, cumplimiento de

responsabilidades y prevención de conflictos de interés. Estos temas aplican a las relaciones tanto internas

- c) Dimensión Ética.- Esta dimensión alude a la responsabilidad de la empresa por sus acciones y cómo influyen estas en la sociedad, comprometiéndose a responder y asegurar el bienestar social. Se puede observar entonces que dentro de ésta, la moral es el ámbito que adquiere nuevas dimensiones, en que los cambios que enfrenta la empresa debe abarcar la relación del “de qué se es responsable” y “ante quién se responde”, esto a la vez delimitado por el contexto en que se desarrollen las actividades de la empresa, trabajando ahora por desarrollar un proceso de toma de decisiones bajo valores, con plena conciencia de los efectos que pudieren tener para las personas y su entorno dichas decisiones, enfocándose a la visión de alcanzar tanto el desarrollo económico como sustentable para la empresa.

La ética empresarial es la base de las relaciones sólidas entre la empresa, sus proveedores, clientes, accionistas y otros públicos; permite la interpretación y solución de controversias de acuerdo a los principios que guían la toma de decisiones, la formación y evaluación del personal, y la forma en que se debe conducir el negocio. La gobernabilidad corporativa es el sistema por el cual las empresas son dirigidas manejadas. Determina cómo los objetivos de la empresa se logran, cómo se monitorea y valúa el riesgo, y cómo se optimiza el desempeño.

Es por ello que se convierte en un elemento clave y sensible para orientar el desempeño empresarial de forma responsable.

- d) Dimensión Filantrópica.- implica la responsabilidad compartida y subsidiaria de inversionistas, directivos, colaboradores y proveedores para el cuidado y fomento de la calidad de vida en el trabajo y el desarrollo integral y pleno de todos ellos. En su dimensión sociocultural y política externa, conlleva a la

realización de acciones y aportaciones propias y gremiales seleccionadas para contribuir con tiempo y recursos a la generación de condiciones que permitan y favorezcan la expansión del espíritu, las empresas pueden desempeñar un papel muy importante en la vida de las personas, no solo como proveedoras de empleo y de riqueza, sino como agente de desarrollo en las comunidades en la que están insertas. Muchas grandes empresas son conscientes de ello y han tratado de aprovechar las expectativas que genera la RSC para obtener ventajas competitivas (ayudan ayudándose). La filantropía ha dejado de ser una actividad autónoma confiada a una fundación y va formando parte, cada vez más, de las estrategias que contribuyen a realizar el objeto social de la empresa.

- e) Dimensión Medio Ambiental.- En su dimensión integradora, la responsabilidad social empresarial abarca distintos ámbitos sociales y ambientales, y en este último aspecto se ocupa de la responsabilidad de las empresas respecto a los efectos que tienen sus procesos, productos y servicios en la calidad del aire, del agua, en el clima, la biodiversidad o el consumo de recursos naturales, así como del fomento de los principios generales de protección del medio ambiente, tanto desde un enfoque local como global.

La empresa no debe limitarse a cumplir plenamente sus obligaciones jurídicas, sino ir más allá de su cumplimiento invirtiendo “más” en el capital humano, el entorno ambiental y las relaciones con los grupos de interés, entendidos como todos aquellos colectivos u organizaciones que tienen algún tipo de relación con las actividades de la empresa, que pueden verse afectados por ella o que pueden afectar a la misma.

Los principios que recogen el compromiso ambiental son:

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

- Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.
- Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

Además, la RSE incide en la necesidad de lograr que las empresas socialmente responsables establezcan mecanismos de información eficaces que garanticen la veracidad, transparencia y credibilidad de su gestión.

El análisis de cada dimensión lleva a la definición de las estrategias de acción específicas para que cada empresa actúe de acuerdo a su propio contexto, tome a su cargo y costo la

Realización de proyectos completos en lo individual o de manera colaborativa con otros actores y/o sectores que compartan metas similares

2.2.1.8. Niveles de la RSE

En la sociedad la RSE se manifiesta en diferentes ámbitos, ésta puede ser expresada en acciones públicas o privadas de cada individuo, el desarrollo de las familias y grupos sociales, organizaciones civiles e instituciones políticas, en el Estado y en sus políticas públicas. Por lo que, la empresa ve manifestada sus responsabilidades y de acuerdo a los alcances que tenga en el escenario o mercado en que se desarrolle en:

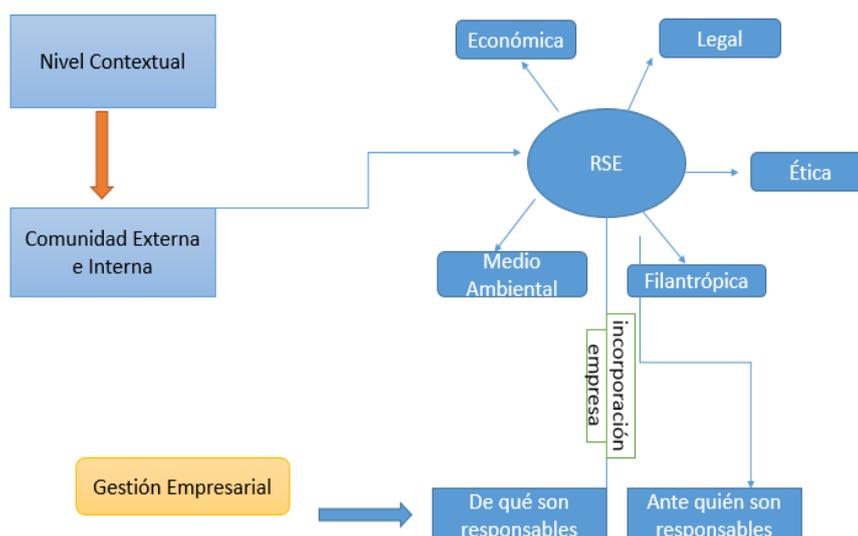
- a) Responsabilidad básica o global: Esta responsabilidad proviene del simple hecho de la existencia de la empresa en la sociedad y el cumplimiento de normativas y acciones que aseguren el bienestar de ésta. De esta manera, las empresas se encargan de las consecuencias de sus acciones en su entorno, medioambiente y en las personas, haciéndose cargo y asumiendo responsabilidades en los efectos que causen por el desarrollo de sus operaciones.

- b) Responsabilidad institucional o de las organizaciones: En este sentido las responsabilidades parten por las empresas y la relación que sostienen con todos aquellos que se ven involucrados en sus acciones y actividades en forma directa. Por lo que frente a ésta responsabilidad la empresa deberá acceder y estar dispuesta a dar cuenta de sus acciones a su entorno inmediato, como es su comunidad interna, proveedores y accionistas. Respondiendo a la vez las demandas que estos realicen, y a informar en cuanto al por qué de sus acciones.
- c) Responsabilidad social o contextual: Este tipo de responsabilidad consiste en la conciencia por parte de la empresa de mejorar o conservar el medio en que se encuentra, esto porque al mantener el bienestar de éste se está contribuyendo también a la continuidad de su desarrollo, por lo que esta responsabilidad se enfoca a alcanzar y mantener el desarrollo sostenible de la empresa

2.2.1.9. Relación entre las dimensiones y los niveles de la RSE

Se rescató la relación que existe entre las dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial y los niveles que alcanza para lo cual se elaboró la siguiente figura.

Figura N. 1
Dimensiones y niveles de la RSE



Fuente: Elaboración propia.

2.2.2. Estrategia competitiva.

La estrategia competitiva es un campo de gran interés para los gerentes y se basa fundamentalmente en un profundo conocimiento de los sectores industriales, comercio y servicio, de sus competidores y entorno. Sin embargo, hasta los años 80, ha ofrecido pocos métodos analíticos completos para obtenerlo.

Para una organización en particular, se requiere diseñar estrategias competitivas y para eso se necesita entender su industria y su negocio, así como el de los competidores. El análisis de la competencia, además de formular la estrategia corporativa, contribuye además a planear las finanzas, el marketing, el análisis de valores y muchos otros aspectos de la vida cotidiana de un negocio.

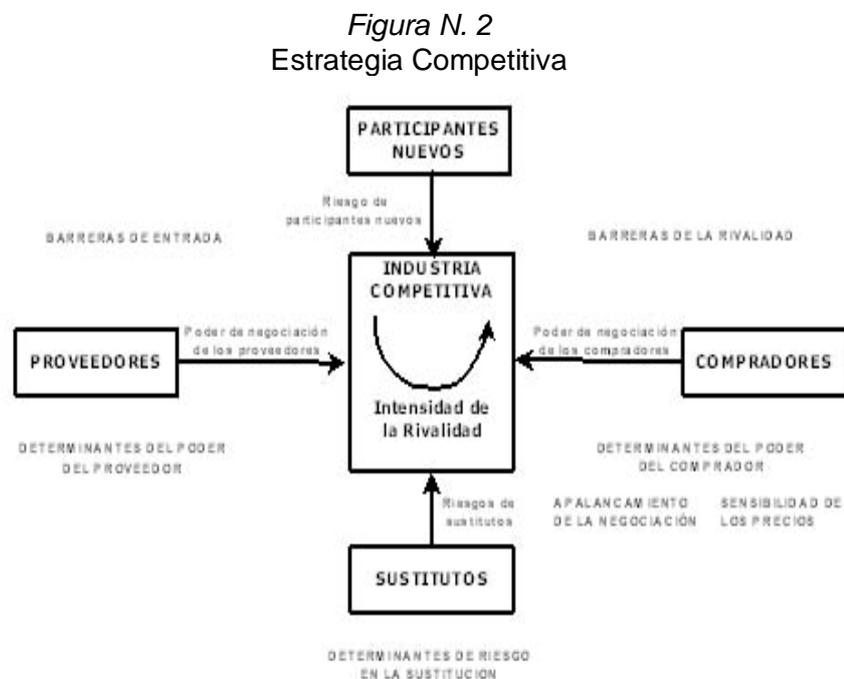
Un enfoque interesante para la planificación de la estrategia corporativa ha sido el propuesto por Michael E. Porter en su libro *Estrategia*

Competitiva: Técnicas para analizar Industrias y Competidores (1980), quien manifiesta que existen cinco fuerzas que influyen en la rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. Por tanto, la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a estas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial, las cuales se describen a continuación:

2.2.2.1. Las fuerzas Competitivas.

La esencia de la formulación de la estrategia es adecuarse o adaptarse a la competencia, en la batalla por participar en el mercado, la competencia no sólo es manifestada por la contraparte. Por el contrario, la competencia en una industria está enraizada en su economía fundamental.

La situación de competencia en una industria depende de cinco fuerzas básicas que se muestran en el siguiente gráfico:



Fuente: Michael E. Porter (1980) *Estrategia Competitiva: Técnicas para analizar Industrias y Competidores* recuperado de <http://es.slideshare.net/ophiuqusamfm/estrategias-competitivas-de-michael-porter>

La fuerza colectiva de estos factores determina la máxima utilidad potencial de una industria, cualquiera que sea fuerza colectiva, la meta del estrategia corporativo consiste en encontrar una posición en la industria donde su empresa pueda defenderse mejor contra esas fuerzas o pueda ejercer influencia en ellas para que le sea favorable, el estrategia debe escarbar bajo la superficie y analizar el origen de cada fuerza.

El conocimiento de estos orígenes fundamentales de presión competitiva permite consolidar una agenda o programa estratégico de acción. Destacan los puntos fuertes y las debilidades de la compañía, promueven la ubicación de la compañía en su industria, aclaran las áreas donde los cambios estratégicos son susceptibles de generar el mayor rendimiento, y hacen énfasis en los sitios donde las tendencias de la industria prometen tener mayor significado, ya sea como oportunidades o riesgos

En 1980, Michael E. Porter, Profesor de la Harvard Business School, publicó su libro *Competitive Strategy* que fue el producto de cinco años de trabajo en investigación industrial y que marcó en su momento un hito en la conceptualización y práctica en el análisis de las industrias y de los competidores.

Porter describió la estrategia competitiva, como las acciones ofensivas o defensivas de una empresa para crear una posición defendible dentro de una industria, acciones que eran la respuesta a las cinco fuerzas competitivas que el autor indicó como determinantes de la naturaleza y el grado de competencia que rodeaba a una empresa y que como resultado, buscaba obtener un importante rendimiento sobre la inversión.

Aunque cada empresa buscaba por distintos caminos llegar a ése resultado final, la cuestión residía en que para una empresa su mejor estrategia debería reflejar que tan bien había comprendido y actuado en el escenario de las circunstancias que le correspondieron. Porter identificó tres estrategias genéricas que podían usarse individualmente o en conjunto, para crear en el largo plazo esa posición defendible que

sobrepasara el desempeño de los competidores en una industria. Esas tres estrategias genéricas fueron:

- El liderazgo en costos totales bajos
- La diferenciación
- El enfoque

a) El liderazgo en costos totales bajos.- Esta fue una estrategia muy popular en la década de los 70's, debido al concepto muy arraigado de la curva de experiencia. Mantener el costo más bajo frente a los competidores y lograr un volumen alto de ventas era el tema central de la estrategia. Por lo tanto la calidad, el servicio, la reducción de costos mediante una mayor experiencia, la construcción eficiente de economías de escala, el rígido control de costos y muy particularmente de los costos variables, eran materia de escrutinio férreo y constante. Los clientes de rendimiento marginal se evitaban y se buscaba la minimización de costos en las áreas de investigación y desarrollo, fuerza de ventas, publicidad, personal y en general en cada área de la operación de la empresa.

Si la empresa tenía una posición de costos bajos, se esperaba que esto la condujera a obtener utilidades por encima del promedio de la industria y la protegiera de las cinco fuerzas competitivas. En la medida en que los competidores luchaban mediante rebajas de precio, sus utilidades se erosionaban hasta que aquellos que quedaban en el nivel más próximo al competidor más eficiente eran eliminados. Obviamente, los competidores menos eficientes eran los primeros en sufrir las presiones competitivas.

Lograr una posición de costo total bajo, frecuentemente requería una alta participación relativa de mercado (se refiere a la participación en el mercado de una empresa con relación a su competidor más importante) u otro tipo de ventaja, como podría ser el acceso a las materias primas. Podría exigir también un diseño del producto que facilitara su fabricación, mantener una amplia línea de productos relacionados para distribuir entre

ellos el costo, así como servir a los segmentos más grandes de clientes para asegurar volumen de ventas.

Como contraprestación, implementar una estrategia de costo bajo podría implicar grandes inversiones de capital en tecnología de punta, precios agresivos y reducir los márgenes de utilidad para comprar una mayor participación en el mercado. Por aquella época, la estrategia de liderazgo en costo bajo fue el fundamento del éxito de compañías como Briggs & Stratton Corp., Texas Instruments, Black & Decker y Du Pont.

- b) La diferenciación.- Una segunda estrategia era la de crearle al producto o servicio algo que fuera percibido en toda la industria como único. La diferenciación se consideraba como la barrera protectora contra la competencia debido a la lealtad de marca, la que como resultante debería producir una menor sensibilidad al precio.

Diferenciarse significaba sacrificar participación de mercado e involucrarse en actividades costosas como investigación, diseño del producto, materiales de alta calidad o incrementar el servicio al cliente. Sin embargo, esta situación de incompatibilidad con la estrategia de liderazgo de costos bajos no se daba en todas las industrias y había negocios que podían competir con costos bajos y precios comparables a los de la competencia. Compañías que se distinguieron en su momento por adoptar alguna forma de diferenciación fueron: Mercedes-Benz (diseño e imagen de marca), Caterpillar (red de distribución) y Coleman (tecnología), entre muchas otras.

- c) El Enfoque La tercera estrategia, consistía en concentrarse en un grupo específico de clientes, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico. La estrategia se basaba en la premisa de que la empresa estaba en condiciones de servir a un objetivo estratégico más reducido en forma más eficiente que los competidores de amplia cobertura. Como resultado, la empresa se diferenciaba al atender mejor las necesidades de un mercado-meta específico, o reduciendo costos sirviendo a ése mercado, o ambas cosas. The Martin-Brower Co., uno de los grandes distribuidores de alimentos en los Estados Unidos, fue un

ejemplo en la adopción de la estrategia de enfoque cuando en su época, limitó su servicio solamente a las ocho principales cadenas de restaurantes de comida rápida (Hoy sólo le distribuye a McDonald's).

Las tres estrategias genéricas aquí esbozadas, pertenecen a los modelos estáticos de estrategia que describen a la competencia en un momento específico. Fueron útiles cuando en el mundo los cambios se daban lentamente y cuando el objetivo era sostener una ventaja competitiva. La realidad es que las ventajas sólo duran hasta que nuestros competidores las copian o las superan. Copiadas o superadas las ventajas se convierten en un costo. El copiadador o el innovador sólo podrán explotar su ventaja, durante un espacio de tiempo limitado antes que sus competidores reaccionen. Cuando los competidores reaccionan, la ventaja original empieza a debilitarse y se necesita una nueva iniciativa

2.2.2.2. EL COMPORTAMIENTO DE LAS PYMES CON RESPECTO A LA ESTRATEGIA COMPETITIVA

La innovación se ha convertido en una importante variable empresarial estratégica. La necesidad de adaptarse a los cambios, e incluso generarlos a través de una política agresiva de innovación, la han convertido en una actividad determinante para la obtención de importantes ventajas competitivas.

Esta circunstancia ha obligado a las organizaciones a introducir dicha variable dentro de sus planes estratégicos, de forma que permita la consecución de la necesaria competitividad para operar en el contexto actual. Aunque las empresas son conscientes de la necesidad de innovar, muchas de ellas encuentran grandes barreras al desarrollo de este tipo de actividades. Esta situación se agrava en el caso de las pequeñas empresas, con reducida capacidad financiera y escaso personal cualificado para acometer el proceso innovador.

No por esto podemos afirmar que las pequeñas empresas son menos innovadoras que las grandes, aunque sí podemos anticipar que su comportamiento es distinto en materia de innovación

2.2.2.3. Importancia de la Estrategia Competitiva.

Dentro del conjunto genérico de las estrategias de negocio encontramos las estrategias competitivas, que tienen como objetivo que la empresa pueda mejorar su posición competitiva respecto a las empresas del sector. Esto se puede lograr de diferentes maneras, pero una estrategia competitiva tiene como objetivo fundamental la obtención de una ventaja competitiva, es decir, la definición de una característica o de una cualidad que haga que la empresa supere a la competencia de manera genérica y sostenida.

Por tanto, podemos definir la estrategia competitiva como el conjunto de características internas que la empresa tiene que desarrollar para obtener y reforzar una posición superior respecto a las empresas competidoras.

- La creación de valor.-Un elemento que puede tener repercusión en la mejora de la posición competitiva de la empresa es la creación de valor, es decir, la generación de un valor añadido que pueda servir como elemento crucial para alcanzar el éxito en la asunción de una estrategia competitiva.

La creación de valor es uno de los motores más importantes para poder alcanzar el éxito de este tipo de estrategias, ya que en aquellos mercados donde hay mucha competencia y los márgenes comerciales son reducidos, las estrategias de precios bajos no tienen efecto. En estos casos, la creación de valor resulta una opción muy válida.

Muchas veces, la creación de valor implica que a un producto tradicional, muy explotado competitivamente, se le añada una característica muy innovadora que

permite diferenciarlo y obtener una especial ventaja competitiva, siempre que sea un factor difícil de imitar por la competencia.

Mediante este análisis se concreta un conjunto de funciones que añaden valor a los productos y servicios de una empresa y se intenta, en cada una de esas funciones, obtener la máxima rentabilidad posible, reduciendo todo lo que sea superfluo. De esta forma, si la empresa lo logra, consigue desarrollar e integrar las actividades de su cadena de valor de forma menos costosa y mejor diferenciada que sus rivales.

En general, toda estrategia que se fundamente en la existencia de una ventaja competitiva intentará que haya un factor que impida que la competencia pueda adoptarlo o imitarlo. Esto puede significar que, si la empresa realiza una buena segmentación del producto, podrá crear un valor añadido suficientemente atractivo para poder hacer frente a la competencia, en especial si se trata de una empresa que, por su dimensión o capacidad, no pueda ser líder del mercado.

2.2.2.4. Dimensiones de la Estrategia Competitiva.

a) Dimensión Financiera.- El estudio de los factores que hacen que unas empresas sean más competitivas que otras ha ocupado en las últimas décadas gran parte de los esfuerzos investigadores en economía y dirección de empresas.

El esquema habitual de explicación de las causas de la competitividad empresarial, ha centrado tradicionalmente su atención en los factores externos a la misma, tanto macroeconómicos como sectoriales, minimizando la importancia de la actuación de la propia firma a la hora de, por medio de sus decisiones, influir en la probabilidad de éxito o fracaso en un mercado.

A la hora de diseñar su estructura financiera, la empresa no deberá considerar únicamente aquellos aspectos que determinen

la obtención de un rendimiento conforme con su posición en el mercado y los medios empleados, sino que deberá conjuntamente analizar su capacidad para satisfacer los gastos y las obligaciones contraídas en dicho proceso. Esta situación de equilibrio financiero (solventía) se alcanza cuando la empresa muestra capacidad para afrontar las deudas a sus respectivos vencimientos. Es decir, el equilibrio financiero puede venir medido por la capacidad que tiene la empresa para generar recursos financieros suficientes y con puntualidad para el cumplimiento continuado de sus compromisos de pagos.

Ahora bien, la capacidad de la empresa para generar recursos (capacidad de autofinanciación) y el grado de acierto en su utilización, supone un aspecto fundamental en su política financiera, que va más allá del simple requerimiento de solventía hasta ahora indicado. Así, si consideramos los tres destinos alternativos posibles para dichos recursos, podemos definir su influencia en la capacidad competitiva de la empresa.

- Los dividendos suponen, para los accionistas actuales y futuros, una medida crucial de la capacidad económica y financiera de la empresa. La política de dividendos será valorada positiva o negativamente por los mismos lo que condicionará la disponibilidad financiera de ésta para afrontar nuevos proyectos de inversión.
- Reducir el endeudamiento sustituyendo financiación ajena por recursos propios generados. El grado de importancia de este aspecto estriba tanto en su relación con el coste de capital, como por su incidencia en el diseño de una estructura financiera adecuada a las necesidades operativas y a la capacidad de generación de recursos de la empresa, y que por tanto, contribuya en la consecución del equilibrio financiero.

- Cubrir las necesidades de financiación que surjan de la continua adaptación de la empresa a las condiciones ambientales del entorno y de su rivalidad competitiva con el resto de las firmas con las que se disputa el mercado. Dicha capacidad pasa, indudablemente, por los recursos que genere la empresa, los cuales no sólo determinan la autofinanciación máxima que la misma puede alcanzar cada ejercicio, sino que condicionan su capacidad de endeudamiento futuro.

b) Dimensión Comercial.- Analiza y selecciona cada uno de los productos que representa la empresa y desarrolla una estrategia de venta sobre todo, diferenciándolo en los mercados.

Los impulsos a la acción comercial son relativos y dependen, entre otras variables, de los niveles de riesgo del entorno, madurez de loscimientos responsables de generar el impulso y de los ciclos competitivos, es decir, determinar la temporalidad del mayor o menor nivel de reacción por parte de la competencia

El objetivo de la dimensión comercial es poner en contacto a los productores con los consumidores. La distribución comercial es un sector de actividad con importantes repercusiones sociales y económicas en todos los países desarrollados. Además, la distribución comercial es un instrumento o variable de marketing al igual que lo son el producto, el precio y la promoción.

c) Dimensión Productiva.-Esta dimensión analiza la transformación de factores productivos en bienes o servicios. Hay ahora que añadir que dicha transformación se hace mediante el uso de una tecnología. Los tres elementos que aparecen en el proceso de producción son,

- Los factores productivos de los que debe disponer la empresa para poder llevar a cabo su actividad.

- La tecnología: Por tecnología entendemos la forma de combinar los medios humanos y materiales para elaborar bienes y servicios.
- Los bienes o servicios que la empresa produce, los cuales, recordemos, pueden ser finales (destinados al consumo inmediato) o de capital (destinados a ser utilizados para producir otros bienes)

Los procesos productivos pueden clasificarse con arreglo a muchos criterios. Uno de los más importantes distingue entre la producción en serie y la producción intermitente o bajo pedido

- Un proceso productivo en serie consiste en la elaboración de un producto homogéneo o normalizado, sin diferenciación y destinado al consumo en masa. Algunos ejemplos pueden ser los azulejos, las mesas de oficina o los productos químicos.
- Un proceso intermitente o bajo pedido está destinado a la fabricación de un producto más diferenciado, con características específicas, adaptado a las necesidades de un cliente concreto. Por ejemplo, los coches de lujo o los aviones privados.

d) Innovación.- Tradicionalmente, la innovación ha estado casi siempre ligada a un contexto exclusivamente industrial y tecnológico. Sin embargo, esta también puede basarse en la detección de una nueva línea comercial o en la capacidad de las empresas para mantener la mayor cuota de mercado posible. Estas ventajas competitivas abarcan desde unos niveles de inversión e investigación básica elevados, hasta los más pequeños cambios en el diseño o en la forma de presentar un producto ya existente, así como la fabricación y apoyo en el mercado del mismo.

En ese proceso las empresas deben asumir que la innovación afecta a todas sus áreas funcionales, desde la del diseño y el desarrollo de bienes y servicios, la comunicación y el marketing, hasta la internacionalización, los recursos humanos, los procesos o la gestión empresarial.

Por otra parte, la necesidad de adecuarse mejor y más rápido al avance tecnológico y al actual mundo competitivo y globalizado precisa de la adopción de una serie de medidas por parte de las empresas para alcanzar el nivel de competitividad que demandan los mercados y optimizar la consecución de resultados.

Por estas razones es necesario desarrollar una verdadera cultura de la innovación que se integre en los objetivos estratégicos de la empresa. Los diferentes tipos existentes de innovación se pueden analizar desde tres enfoques distintos:

- Según el Grado de la Innovación:

Innovación Incremental: pequeños cambios dirigidos a aumentar la funcionalidad y prestación del producto o servicios, sin modificar sustancialmente la utilidad del mismo.

- Según la Naturaleza de la Innovación:

Innovación Tecnológica: cuando la propia tecnología sirve como medio para introducir un cambio en la empresa, mediante la aplicación industrial del conocimiento científico o tecnológico.

Innovación Comercial: variación de cualquiera de las variables del marketing que influyen en el lanzamiento de un nuevo producto o servicio.

Innovación Organizativa: cambios orientados hacia la organización bajo la cual se desarrolla la actividad productiva y comercial de la empresa, posibilitando un mayor acceso al conocimiento y un mejor aprovechamiento de los recursos materiales y financieros.

2.2.3. Metodología sobre elaboración de manuales administrativos.

El elaborar los manuales de procedimiento conlleva una metodología; La organización en sí, toda es un sistema, que está compuesto por “n” número de elementos, que forman un ente, y vemos que un conjunto de actividades forman un procedimiento y así sucesivamente, que están interrelacionadas entre sí, que la ausencia de una de ellas no permite el logro de los objetivos específicos.

Parte del principio de que los procedimientos constituyen la expresión cooperativa del desarrollo funcional de la organización, es necesario primeramente identificar los elementos básicos y la información necesaria para definir los procedimientos que se requieran diseñar.

La Elaboración de los Manuales Administrativos, deberá apegarse a los siguientes criterios

- La formulación e integración del Manual será responsabilidad de cada Entidad, Dependencia o Unidad responsable, las cuales deberán coordinarse con la Dirección General de Recursos Humanos para su elaboración.
- Los Manuales se elaborarán considerando la estructura orgánica formal autorizada por la empresa
- Los Manuales deben ser actualizados periódicamente de acuerdo a los criterios de las Unidades responsables, con la finalidad de mantenerlos vigentes.
- Cuando en un Manual se modifique más del 20% del contenido, la Entidad, Dependencia Unidad responsable deberá presentar un nuevo proyecto de Manual para su análisis y dictamen.
- Las Áreas responsables identificarán, de acuerdo a sus atribuciones y funciones, así como a su misión y visión, la relación general de los procedimientos sustantivos, de la que seleccionarán los principales o los más relevantes que den razón de ser a la Entidad, Dependencia o Unidad correspondiente, mismos que integrarán su Manual de Procedimientos.

Los Manuales Administrativos, pueden tener los siguientes objetivos:

- Presentar una visión integral de la empresa u organismo
- Expresar las normas generales con un lenguaje accesible para el personal de todos los niveles.
- Facilitar el reclutamiento, selección, adiestramiento y orientación del personal de nuevo ingreso, para su incorporación a las distintas Áreas.
- Especificar las funciones encomendadas a cada Área, para establecer competencias, deslindar responsabilidades, evitar duplicidades.
- Detectar omisiones, para el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales, contribuir a la ejecución correcta de las funciones y actividades del personal, simplificando los tiempos de ejecución de las actividades, implantar medidas de modernización y simplificación administrativa.
- Contribuir a homologar los procedimientos, trámites y servicios al público, así como las actividades
- Servir como herramienta útil de orientación e información a la ciudadanía.

2.3. DEFINICION DE TERMINOS BASICOS

Responsabilidad social empresarial.

Se define como la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, generalmente con el objetivo de mejorar su situación competitiva, valorativa y su valor añadido. El sistema de evaluación de desempeño conjunto de la organización en estas áreas es conocido como el triple resultado. Va más allá del cumplimiento de las leyes y las normas, dando por supuesto su respeto y su estricto cumplimiento. En este sentido, la legislación laboral y las normativas relacionadas con el medio ambiente son el punto de partida con la responsabilidad ambiental.

Estrategia competitiva.

La estrategia competitiva tiene como propósito definir qué acciones se deben emprender para obtener mejores resultados en cada uno de los negocios en los que interviene la empresa.

Rentabilidad

El término rentabilidad (en general, la capacidad de producir o generar un beneficio adicional sobre la inversión o esfuerzo realizado) puede referirse: a la rentabilidad económica, el beneficio comparado con el total de recursos empleados para obtener esos beneficios; a la rentabilidad financiera, el beneficio comparado con los recursos propios invertidos para obtener esos beneficios; a la rentabilidad social, el objetivo de las empresas públicas, aunque también perseguida por empresas privadas y ONG

Eficiencia

La eficiencia implica el aprovechamiento de los recursos de la sociedad de la mejor forma posible, satisfaciendo con los resultados los deseos y necesidades de los individuos. Mientras que la eficiencia implica una relación positiva entre el uso de los recursos del proyecto y los resultados conseguidos, la eficacia se refiere al nivel de objetivos conseguidos en un determinado plazo, es decir a la capacidad para conseguir aquello que un grupo se propone. Ser eficaces es simplemente alcanzar la meta estipulada, sin importar el nivel de recursos empleados.

Stakeholders.

Son las personas o instituciones que pueden impactar o ser impactadas por las actividades de la empresa.

Filantropía.

Filantropía es un vocablo de origen griego que significa “amor al género humano”. Se trata de un concepto utilizado de manera positiva para hacer referencia a la ayuda que

se ofrece al prójimo sin requerir una respuesta o algo cambio. Se conoce como filántropos a los sujetos u organizaciones que suelen desarrollar proyectos solidarios.

Pyme.

Es el acrónimo de pequeña y mediana empresa. Se trata de la empresa mercantil, industrial o de otro tipo que tiene un número reducido de trabajadores y que registra ingresos moderados.

Ética.

Ciencia que estudia y analiza el comportamiento humano en relación con lo que es aceptable desde el punto de vista de la moral, para orientar la vida del hombre hacia el bien, la convivencia y la felicidad.

Agroindustria.

La Agroindustria es la actividad económica que comprende la producción, industrialización y comercialización de productos agropecuarios, forestales y biológicos. Implica la agregación de valor a productos del agro, la ganadería y la silvicultura y la pesca. Facilita la durabilidad y disponibilidad del producto de una época a otra, sobre todo aquellos que son más perecederos.

2.4. SISTEMA DE HIPOTESIS

2.4.1. Hipótesis General

Las acciones de Responsabilidad Social Empresarial influyen en la estrategia competitiva de las PYMES agroindustriales de la Región de Tacna, 2015.

2.4.2. Hipótesis Específicas

- Las dimensiones de Responsabilidad Social Empresarial que predominan en las PYMES de la región de Tacna son la ética y la filantropía.
- El nivel de estrategia competitiva en las Pymes Agroindustriales de la Región de Tacna es moderado
- La propuesta de un manual de Responsabilidad Social empresarial para las Pymes agroindustriales permitirá la adecuada implementación de estrategias en la Pymes Agroindustriales de la Región de Tacna

2.5. DEFINICION Y OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

2.5.1. Variable Independiente

Responsabilidad Social Empresarial

Definición	Dimensiones	Indicadores
Contribución de las empresas al mejoramiento de su entorno en general incluyendo aspectos tan diversos como lo social, lo económico y lo ambiental, con	Económica	Ganancias por acción
		Rentabilidad
		Posición competitiva
		Eficiencia operativa
	Legal	Cumplimiento de expectativas del gobierno y leyes
		Cumplimiento de regulaciones federales, estatales y locales.

lo cual aquellas buscan dar un valor agregado a la comunidad e incrementar su propio valor.		Productos que cumplen con requerimientos legales
	Ética	Cumplimiento de expectativas morales y normas éticas
		Reconocimiento y respeto de nuevas normar éticas/morales adoptadas por la sociedad
	Filantrópica	Cumplimiento de expectativas filantrópicas y caritativas de la sociedad
		Apoyo a las artes
		Gerentes y empleados participan en voluntariados y actividades de caridad dentro de las comunidades locales
		Apoyo a las instituciones públicas y privadas de educación

	Medio Ambiente	<p>Desarrollo de campañas internas de educación para el consumo consciente</p> <p>Desarrollo de procesos y productos o servicios que involucren situaciones de riesgo (accidentes , desastres naturales</p>
--	----------------	--

2.5.2. Variable Dependiente

Estrategia competitiva

Definición	Dimensiones	Indicadores
La estrategia competitiva tiene como propósito definir qué acciones se deben emprender para obtener mejores resultados en cada uno de los negocios en los que interviene la empresa.	Financiera	Flujo de caja
		Endeudamiento
		Absorción costos financieros
		Nivel de solvencia
		Generación de utilidades y fondos
	Comercial	Ventas
		Nuevos clientes
		Frecuencia de uso

		Nivel de satisfacción
		Participación de mercado
	Eficiencia y Productividad	Costo unitario por producto
		Producción
		Calidad
	Innovación	Nuevos productos, procesos, tecnologías.
		Establecimiento de normas internacionales (Normas ISO)

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es del tipo descriptiva-explicativa, porque está orientada a determinar la influencia de la Responsabilidad Social Empresarial como estrategia competitiva de las PYMES agroindustriales de la región de Tacna.

3.2. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

La siguiente investigación es correlacional, porque se busca determinar las relaciones entre las variables, es decir, el grado de relación de la responsabilidad social empresarial y la estrategia competitiva en la región de Tacna en el período 2015.

3.3. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Se trata de un diseño de investigación no experimental, transaccional, causal explicativo, no se manipulan variables, se describen los hechos tal como se presentan y se establece la relación entre las variables Responsabilidad Social Empresarial y estrategia competitiva de la Pymes agroindustriales de la región de Tacna, los datos se recolectarán en un solo momento y tiempo único sin alterar ningún atributo de las variables.

3.4. POBLACION Y MUESTRA DEL ESTUDIO

3.4.1. POBLACION

El universo poblacional está conformado por 68 Pymes, quienes serán las empresas a quienes se les encueste a fin de completar con el proceso de investigación que exige esta parte del estudio.

TABLA N°01
PYMES AGROINDUSTRIALES DE LA REGION DE
TACNA

N.	ACTIVIDAD ECONOMICA	RUC	RAZON SOCIAL	NOMBRE COMERCIAL
1	Producción, procesamiento y conservación de carne	201198 73542	La genovesa agroindustrias S.A.	La genovesa
2	Elaboración y conservación de pescado	204107 45403	Perla del pacifico S.R.L	Perla del pacifico S.R.L
3	Elaboración y conservación de pescado	204492 26497	Del polo E.I.R.L.	
4	Elaboración y conservación de pescado	204493 80658	Procesadora de alimentos s.a.c. - proalmar SAC.	
5	Elaboración y conservación de pescado	204494 52829	Pesquera jurado sociedad anónima	Pesquera jurado S.A.
6	Elaboración y conservación de pescado	205197 71064	Pacifico sur sociedad anónima	
7	Elaboración y conservación de pescado	205199 60037	inmobiliaria argoños sociedad comercial de responsabilidad limitada	Pesca España S.R.L
8	Elaboración y conservación de pescado	205200 35045	Pesquera morrosama sociedad anónima	Pesquera morro S.A
9	Elaboración y conservación de pescado	205323 30158	Don pio seafood S.A.	Don pio.S.A.

10	Elaboración y conservación de pescado	205324 35766	Jasefra E.I.R.L	Jasefra E.I.R.L
11	Elaboración y conservación de pescado	205324 65592	Ocimar products S.A.C	
12	Elaboracion y conservacion de frutas, legumbres y hortalizas	201191 94998	Baumann crosby sociedad anonima	Baumann, crosby S.A
13	Elaboracion y conservacion de frutas, legumbres y hortalizas	201332 70761	Biondi y cia de tacna S.A.C.	Biontac S.A.C.
14	Elaboracion y conservacion de frutas, legumbres y hortalizas	203181 65051	Agroind. Y comercializ. Guive .E.I.R.L.	Guive E.I.R.L
15	Elaboracion y conservacion de frutas, legumbres y hortalizas	204105 42634	Alimentos procesados del olivo E.I.R.L	Aprol E.I.R.L
16	Elaboracion y conservacion de frutas, legumbres y hortalizas	204493 56358	Exportacion e importacion chambe E.I.R.L.	
17	Elaboracion y conservacion de frutas, legumbres y hortalizas	204494 10239	Truffa corporation sociedad anonima cerrada	Truffa corporation S.A.C.
18	Elaboracion y conservacion de frutas, legumbres y hortalizas	204494 11553	Agroindustrias inca peru empresa individual de responsabilidad limitada – E.I.R.L	
19	Elaboracion y conservacion de frutas, legumbres y hortalizas	204528 99664	Estela y compania S.R.L	Estela y cia. S.R.L.
20	Elaboracion y conservacion de frutas, legumbres y hortalizas	204532 17036	Agroindustrias san pedro soc.anonima	Agroind.san pedro S.A.

21	Elaboracion y conservacion de frutas, legumbres y hortalizas	205199 07578	Export aromatico S.A.C.	Export aromatico S.A.C.
22	Elaboracion y conservacion de frutas, legumbres y hortalizas	205199 09945	Oliva peru sociedad anonima cerrada	Oliva peru S.A.C
23	Elaboracion y conservacion de frutas, legumbres y hortalizas	205199 42489	Import export agroindustrias jose sociedad comercial de responsabilidad limitada	Agroindustrias jose S.R.L
24	Elaboracion y conservacion de frutas, legumbres y hortalizas	205200 03518	Agroindustrias los andes sociedad anonima cerrada	Agroandes S.A.C
25	Elaboracion y conservacion de frutas, legumbres y hortalizas	205321 06436	Descals industrias alimentarias S.A.C.	Deinal S.A.C
26	Elaboracion y conservacion de frutas, legumbres y hortalizas	205323 83782	Novos distribucion y exportacion del peru sociedad anonima cerrada	Nodiex del peru S.A.C
27	Elaboracion y conservacion de frutas, legumbres y hortalizas	205323 91611	Alijorsa estela S.A.C.	
28	Elaboracion y conservacion de frutas, legumbres y hortalizas	205324 04291	Armano olives sociedad anonima cerrada	
29	Elaboracion y conservacion de frutas, legumbres y hortalizas	205324 64359	Oliamerica sociedad anonima cerrada -oli.S.A.C	

30	Elaboración y conservación de frutas, legumbres y hortalizas	205325 20950	Fundo la noria sociedad comercial de responsabilidad limitada	
31	Elaboración y conservación de frutas, legumbres y hortalizas	205325 25081	Tacana olives sociedad anónima cerrada - takana olives S.A.	
32	Elaboración de aceite y grasas de origen vegetal y animal	201192 07305	Agroindustrias del sur S.A.	Agroinsur S.A.
33	Elaboración de aceite y grasas de origen vegetal y animal	204492 38584	Agroindustrias san sebastian S.R.L.	
34	Elaboración de aceite y grasas de origen vegetal y animal	204953 00995	Agroindustrias gonzalez E.I.R.L	Agroindustrias gonzalez E.I.R.L
35	Elaboración de aceite y grasas de origen vegetal y animal	205198 85078	Marcahuasi S.R.L	
36	Elaboración de productos lácteos	201198 20775	Planta lechera Tacna S.A	Pletasa
37	Elaboración de productos de panadería	201193 04254	Zosimo r. Gamarra arias E.I.R.Ltda.	El hornito
38	Elaboración de productos de panadería	205198 57376	Inversiones victoria sociedad anónima cerrada	Panadería pastelería castelino
39	Elaboración de macarrones fideos y otros	201195 46851	Corporación adc sociedad anónima cerrada	Corporación adc s.a.c.

40	Elaboracion de otros productos alimenticios n.c.p.	205198 70631	Alimentos alce empresa individual de responsabilidad limitada	Alimentos alce E.I.R.L
41	Elaboracion de otros productos alimenticios n.c.p.	205199 98867	Asociados dafa empresa individual de responsabilidad limitada	Asociados dafa E.I.R.L
42	Elaboracion de vinos	203685 33794	Agroindustrias cuneo s.r.ltda.	Bodega cuneo
43	Elaboracion de vinos	205327 54861	Agroindustrias santa elena s.r.l.	Santa elena
44	Elaboracion de otros productos alimenticios n.c.p.	104380 76404	Mantari ramos jorge luis	Heladeria el sumac
45	Elaboracion de otros productos alimenticios n.c.p.	104511 11251	Mendoza hoyos erick arodi	Jhired buffet y eventos
46	Elaboración de otros productos alimenticios n.c.p.	202798 93906	Agro indus.olivicola la esperanza S.A.	
47	Elaboración de otros productos alimenticios n.c.p.	203685 20978	Industrias gigasur S.A.C.	Ingisur .S.A.C
48	Elaboracion de otros productos alimenticios n.c.p.	204492 10574	Nutrisa y salud integral .S.C.R.L	
49	Elaboracion de otros productos alimenticios n.c.p.	204492 11627	Productores y envasadores agroindustriales S.A.	
50	Elaboracion de otros productos alimenticios n.c.p.	204493 75654	Industrias alimentarias prodali E.I.R.L	

51	Elaboracion de otros productos alimenticios n.c.p.	204493 94284	Servicios de productos del mar sociedad anonima cerrada-sepromar S.A.C	
52	Elaboracion de otros productos alimenticios n.c.p.	204494 12797	Mikuna corporation S.A.C.	
53	Elaboracion de otros productos alimenticios n.c.p.	204494 56654	A & c del mar E.I.R.L	
54	Elaboracion de otros productos alimenticios n.c.p.	204494 56905	Alimentos vizmarq S.A.C.	Alimentos vizmarq S.A.C
55	Elaboracion de otros productos alimenticios n.c.p.	205197 60887	Camilaca trading import export S.A.C	
56	Elaboracion de otros productos alimenticios n.c.p.	205200 42769	Silpay group sociedad anonima cerrada	Silpay group S.A.C
57	Elaboracion de otros productos alimenticios n.c.p.	205200 58258	Agroindustrias g & m sociedad anónima cerrada	Agroindustrias g & m S.A.C.
58	Elaboración de otros productos alimenticios n.c.p.	205200 60406	Master brew S.A.C.	Master brew
59	Elaboración de otros productos alimenticios n.c.p.	205200 81314	Exportaciones cordova E.I.R.L	
60	Elaboración de otros productos alimenticios n.c.p.	205324 50218	Peañas inversiones sociedad comercial de responsabilidad limitada - peañas inversiones S.R.L	

61	Elaboración de otros productos alimenticios n.c.p.	205324 74401	Inversiones joel E.I.R.L	Inv joel E.I.R.L
62	Elaboración de otros productos alimenticios n.c.p.	205325 09395	Agroindustrias hospicio 60 S.A.C	
63	Elaboración de otros productos alimenticios n.c.p.	205325 22901	Ditsur S.R.L	
64	Elaboración de otros productos alimenticios n.c.p.	205326 64285	Compañía d'fruti empresa individual de responsabilidad limitada	
65	Elaboración de otros productos alimenticios n.c.p.	205326 65095	Asociacion de productores múltiples de toquela-apromt	Apromt
66	Elaboracion de otros productos alimenticios n.c.p.	205326 86254	Industria grosselli E.I.R.L	
67	Elaboracion de otros productos alimenticios n.c.p.	205352 06695	Agroindustrias calport empresa individual de responsabilidad limitada	Agroindustrias calport E.I.R.L
68	Elaboracion de otros productos alimenticios n.c.p.	205354 92337	Agroindustrias salleres S.R.L	Agroinsall S.R.L

Fuente: CENSO 2007-SUNAT ABRIL 2014

Elaboración Propia

La población la conforman las Pymes agroindustriales de la región de Tacna 2015, es decir 68 Pymes

TABLA N°02
TOTAL DE PYMES

Región	PROVINCIA	PYMES AGROINDUSTRIALES
TACNA	TACNA	68
	TARATA	0*
	CANDARAVE	0*
	JORGE BASADRE	0*
Total		68

(*) No cuenta con Pymes según CENSO 2007-SUNAT ABRIL 2014

Fuente: Elaboración propia

3.4.2. Muestra

El esquema es el siguiente:

$$M_1 \rightarrow \begin{matrix} O_y \\ r \\ O_x \\ r \\ O_z \end{matrix}$$

Dónde:

M_1 = Muestra

O = Son observaciones obtenidas de las variables

r = Coeficiente de correlación

O x = Responsabilidad Social Empresarial

O y = Estrategia competitiva

Para la determinación del tamaño de la muestra, se aplicará la siguiente fórmula, y se asumieron los siguientes supuestos:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot P \cdot Q}{e^2(N-1) + Z^2 \cdot P \cdot Q} = \frac{65 \cdot 3.072}{1.1279} = 57.9015$$

Donde:

N = población (58)

Z = 1,96 (95% confianza estadística)

p = q = 0,5 (probabilidad de éxito y/o fracaso)

E = 0,05 (error)

n = 64.9763 (tamaño de muestra)

n=58

Por lo tanto, luego de reemplazar en la fórmula respectiva, el tamaño de la muestra es de 58 Pymes.

3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.5.1. Técnicas

Se hará uso de la estadística descriptiva, se usarán medidas de posición central y de dispersión. En relación a la estadística inferencial se usarán las pruebas de hipótesis que tendrán que realizarse utilizando los modelos Z, t, chi cuadrado y F. Se va a recurrir el uso del programa SPSS. También se tendrá la opinión de 03 expertos sobre el instrumento estadístico.

3.5.2. Instrumentos

Cuestionario de Encuesta

Cuestionario: Aplicado a los propietarios o encargados de las Pymes agroindustriales de la región de Tacna, acerca de las estrategias de Responsabilidad Social Empresarial que utilizan, si es que es el caso.

3.6. Técnicas de procesamiento de datos

El procesamiento de los datos se hará en base al software estadístico SPSS versión 21.0 en español. El análisis de datos, implicó las siguientes técnicas estadísticas. Tablas de frecuencias y figuras estadísticas

Estadística descriptiva (Media aritmética y desviación estándar)

- a) Tablas de contingencia
- b) Coeficiente de correlación PHI, V de Cramer.
- c) Prueba de Chi-cuadrado

3.7. Selección y validación de los instrumentos de investigación

Para determinar la confiabilidad del instrumento aplicados se utilizó el coeficiente de Alpha de Cronbach, se trata de un índice de consistencia interna que toma valores entre 0 y 1 y que sirve para comprobar si el instrumento que se está evaluando recopila información defectuosa y por tanto nos llevaría a conclusiones equivocadas o si se trata de un instrumento fiable que hace mediciones estables y consistentes.

Alfa es por tanto un coeficiente de correlación al cuadrado que, a grandes rasgos, mide la homogeneidad de las preguntas promediando todas las correlaciones entre todos los ítems para ver que, efectivamente, se parecen.

Su interpretación será que, cuanto más se acerque el índice al extremo 1, mejor es la fiabilidad, considerando una fiabilidad respetable a partir de 0,80.

TABLA N° 03

ESCALA DE ALPHA DE CRONBACH

COEFICIENTE	SIGNIFICADO
Coeficiente alfa >0.9	Es excelente
Coeficiente alfa >0.8	Es bueno
Coeficiente alfa >.07	Es aceptable
Coeficiente alfa >0.6	Es cuestionable
Coeficiente alfa >0.5	Es pobre
Coeficiente alfa <0.5	Es inaceptable

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la escala, se determina que los valores cercanos a 1 implican que el instrumento utilizado es de alta confiabilidad y si se aproxima a cero significa que el instrumento es de baja confiabilidad. En base a la Escala de Likert, se procedió a analizar las respuestas logradas considerando que los valores cercanos a 1 implica que no es cierto respecto a lo afirmado y los valores cercanos a 5 implica que es totalmente cierto con lo afirmado.

3.7.1. APLICACIÓN DE COEFICIENTE DE ALPHA DE CRHOMBACH

Utilizando el coeficiente de Alpha de Cronbach, cuyo reporte del software SPSS 21 es el siguiente:

TABLA N° 04 ALPHA DE CRHONBACH	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,947	43

Fuente: Encuesta realizada

Elaboración propia

INTERPRETACIÓN

El coeficiente obtenido tiene el valor de .947 lo cual significa que el instrumento aplicado para las variables de Responsabilidad Social Empresarial Gestión de servicio al cliente y rentabilidad es de alta confiabilidad.

Asimismo, es importante precisar que el alto grado de la relación que existe entre las variables, los indicadores y las preguntas del instrumento administrado, le da la consistencia y validez a los resultados de la investigación.

CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. TRATAMIENTO ESTADÍSTICO E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Los datos registrados en las encuestas han sido cuidadosamente revisados para posteriormente proceder a su tabulación. Asimismo, la misma información debidamente ordenada fue trasladada a formatos de SPSS 21.

4.1.1. Análisis estadístico por indicador

TABLA N.05
INDICADOR 01: GANACIAS

	Frecuencia	Porcentaje
ALGO CIERTO	1	1,7
NI CIERTO NI INCIERTO	11	19,0
PARCIALMENTO CIERTO	37	63,8
TOTALMENTE CIERTO	9	15,5
Total	58	100,0

Fuente: encuesta realizada
Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla N° 05 se puede observar que de un total de 58 Pymes agroindustriales encuestadas, 37 pymes las cuales representan un 63,8 % respondieron que es parcialmente cierto que las ganancias que obtienen se destinan al 100% a la repartición de utilidades; mientras que 01 pyme encuestada representada por un 1,7% respondieron que es algo cierto con respecto al indicador de ganancias.

TABLA N.06
INDICADOR 02: RENTABILIDAD

	Frecuencia	Porcentaje
ALGO CIERTO	1	1,7
NI CIERTO NI INCIERTO	10	17,2
PARCIALMENTO CIERTO	38	65,5
TOTALMENTE CIERTO	9	15,5
Total	58	100,0

Fuente: encuesta realizada

Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla N° 06 se puede observar que de un total de 58 Pymes agroindustriales encuestadas, 38 pymes las cuales representan un 65,5 % respondieron que es parcialmente cierto que la rentabilidad de la empresa se ve reflejada en los salarios de los empleados; mientras que 01 pyme encuestada representada por un 1,7% respondieron que en algo es cierto con respecto al indicador de rentabilidad.

TABLA N.07
INDICADOR 03: POSICIÓN COMPETITIVA

	Frecuencia	Porcentaje
ALGO CIERTO	1	1,7
NI CIERTO NI INCIERTO	7	12,1
PARCIALMENTO CIERTO	29	50,0
TOTALMENTE CIERTO	21	36,2
Total	58	100,0

Fuente: encuesta realizada
Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla N° 07 se puede observar que de un total de 58 Pymes agroindustriales encuestadas, 29 pymes las cuales representan un 50,0 % respondieron que es parcialmente cierto que la empresa se encuentra posicionada y/o el nombre de la empresa es conocido en mercado tacneño; mientras que 01 pyme encuestada representada por un 1,7% respondieron que en algo es cierto con respecto al indicador de posición competitiva.

TABLA N 08
INDICADOR 04: EFICIENCIA OPERATIVA

	Frecuencia	Porcentaje
ALGO CIERTO	2	3,4
NI CIERTO NI INCIERTO	12	20,7
PARCIALMENTO CIERTO	25	43,1
TOTALMENTE CIERTO	19	32,8
Total	58	100,0

Fuente: encuesta realizada
Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla N° 08 se puede observar que de un total de 58 Pymes agroindustriales encuestadas, 25 pymes las cuales representan un 43,1 % respondieron que es parcialmente cierto que la empresa produce con costos bajos y calidad superior; mientras que 02 Pymes encuestadas representada por un 3,4% respondieron que en algo es cierto con respecto al indicador de eficiencia operativa

TABLA N.09
INDICADOR 05: CUMPLIMIENTO DE LEYES

	Frecuencia	Porcentaje
ALGO CIERTO	2	3,4
NI CIERTO NI INCIERTO	2	3,4
PARCIALMENTO CIERTO	38	65,5
TOTALMENTE CIERTO	16	27,6
Total	58	100,0

Fuente: encuesta realizada
Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla N° 09 se puede observar que de un total de 58 Pymes agroindustriales encuestadas, 38 pymes las cuales representan un 65,5 % respondieron que es parcialmente cierto que la empresa cumple con los requerimientos legales y regulaciones laborales; mientras que 02 Pymes encuestadas representadas por un 3,4% respondieron que en algo es cierto con respecto al indicador de cumplimiento de leyes.

TABLA N.10
INDICADOR 06: CUMPLIMIENTO DE REGULACIONES

	Frecuencia	Porcentaje
ALGO CIERTO	1	1,7
NI CIERTO NI INCIERTO	13	22,4
PARCIALMENTO CIERTO	26	44,8
TOTALMENTE CIERTO	18	31,0
Total	58	100,0

Fuente: encuesta realizada
Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla N° 10 se puede observar que de un total de 58 Pymes agroindustriales encuestadas, 26 pymes las cuales representan un 44,8 % respondieron que es parcialmente cierto que la empresa cumple con las regulaciones laborales; mientras que 01 pyme encuestada representada por un 1,7% respondieron que en algo es cierto que cumple con las regulaciones.

TABLA N.11

INDICADOR 07: PRODUCTOS CUMPLEN CON REQUERIMIENTOS LEGALES

	Frecuencia	Porcentaje
ALGO CIERTO	1	1,7
NI CIERTO NI INCIERTO	3	5,2
PARCIALMENTO CIERTO	31	53,4
TOTALMENTE CIERTO	23	39,7
Total	58	100,0

Fuente: encuesta realizada
Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla N° 11 se puede observar que de un total de 58 Pymes agroindustriales encuestadas, 31 pymes las cuales representan un 53,4 % respondieron que es parcialmente cierto que el producto de la empresa posee un registro sanitario y que cumple con requerimientos legales; mientras que 01 pyme encuestada representada por un 1,7% respondió que en algo es cierto con respecto al indicador de productos cumplen con requerimientos legales.

TABLA N.12
INDICADOR 08: ÉTICA

	Frecuencia	Porcentaje
ALGO CIERTO	2	3,4
NI CIERTO NI INCIERTO	12	20,7
PARCIALMENTO CIERTO	25	43,1
TOTALMENTE CIERTO	19	32,8
Total	58	100,0

Fuente: encuesta realizada
Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla N° 12 se puede observar que de un total de 58 Pymes agroindustriales encuestadas, 25 pymes las cuales representan un 43,1 % respondieron que es parcialmente cierto que no se presentó algún caso de nepotismo, que se toman decisiones basadas en principios éticos y que se imparten charlas sobre ética a los empleados; mientras que 02 Pymes encuestada representada por un 3,4% respondieron que en algo es cierto con respecto al indicador de ética.

TABLA N.13
INDICADOR 09: MORAL

	Frecuencia	Porcentaje
ALGO CIERTO	2	3,4
NI CIERTO NI INCIERTO	14	24,1
PARCIALMENTO CIERTO	24	41,4
TOTALMENTE CIERTO	18	31,0
Total	58	100,0

Fuente: encuesta realizada
Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla N° 13 se puede observar que de un total de 58 Pymes agroindustriales encuestadas, 24 pymes las cuales representan un 41,4 % respondieron que es parcialmente cierto que en la empresa los empleados actúan en base a valores y que se incentiva al cumplimiento de las mismas; mientras que 02 Pymes encuestadas representadas por un 3,4% respondieron que en algo es cierto con respecto al indicador de moral.

TABLA N.14

INDICADOR 10: LA EMPRESA INCENTIVA EL ARTE A TRAVÉS A APOYOS ECONÓMICOS

	Frecuencia	Porcentaje
NO ES CIERTO	1	1,7
ALGO CIERTO	11	19,0
NI CIERTO NI INCIERTO	10	17,2
PARCIALMENTO CIERTO	29	50,0
TOTALMENTE CIERTO	7	12,1
Total	58	100,0

Fuente: encuesta realizada
Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla N° 14 se puede observar que de un total de 58 Pymes agroindustriales encuestadas, 29 pymes las cuales representan un 50, % respondieron que es parcialmente cierto que la empresa incentiva el arte a través de apoyos económicos; mientras que 01 pyme encuestada representada por un 1,7% respondieron que en algo no es cierto que incentiva el arte a través de apoyos económicos.

TABLA N.15
INDICADOR 11: ACTIVIDADES DE CARIDAD

	Frecuencia	Porcentaje
ALGO CIERTO	5	8,6
NI CIERTO NI INCIERTO	16	27,6
PARCIALMENTO CIERTO	26	44,8
TOTALMENTE CIERTO	11	19,0
Total	58	100,0

Fuente: encuesta realizada
Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla N° 15 se puede observar que de un total de 58 Pymes agroindustriales encuestadas, 26 pymes las cuales representan un 44,8 % respondieron que es parcialmente cierto que la empresa realiza actividades de apoyo social y/o maneja un programa de caridad; mientras que 05 pyme encuestada representada por un 8,6% respondieron que en algo es cierto que realizan actividades de apoyo social y/o maneja un programa de caridad.

TABLA N.16
INDICADOR 12: APOYO A INSTITUCIONES EDUCATIVAS

	Frecuencia	Porcentaje
NO ES CIERTO	1	1,7
ALGO CIERTO	8	13,8
NI CIERTO NI INCIERTO	14	24,1
PARCIALMENTO CIERTO	26	44,8
TOTALMENTE CIERTO	9	15,5
Total	58	100,0

Fuente: encuesta realizada
Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla N° 16 se puede observar que de un total de 58 Pymes agroindustriales encuestadas, 26 pymes las cuales representan un 44,8 % respondieron que es parcialmente cierto que la empresa apoya a instituciones educativas; mientras que 01 pyme encuestada representada por un 1,7% respondió que no es cierto con respecto al indicador de apoyo a instituciones educativas.

TABLA N.17

INDICADOR 13: APOYO A PROYECTOS DE AYUDA SOCIAL

	Frecuencia	Porcentaje
NO ES CIERTO	1	1,7
ALGO CIERTO	10	17,2
NI CIERTO NI INCIERTO	17	29,3
PARCIALMENTO CIERTO	26	44,8
TOTALMENTE CIERTO	4	6,9
Total	58	100,0

Fuente: encuesta realizada
Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla N° 17 se puede observar que de un total de 58 Pymes agroindustriales encuestadas, 26 pymes las cuales representan un 44,8 % respondieron que es parcialmente cierto que la empresa ha apoyado a proyectos sociales; mientras que 01 pyme encuestada representada por un 1,7% respondieron que en no es cierto con respecto al indicador de apoyo a proyectos de ayuda social

TABLA N.18
INDICADOR 14: CUIDADO DEL MEDIO AMBIENTE

	Frecuencia	Porcentaje
ALGO CIERTO	3	5,2
NI CIERTO NI INCIERTO	10	17,2
PARCIALMENTO CIERTO	36	62,1
TOTALMENTE CIERTO	9	15,5
Total	58	100,0

Fuente: encuesta realizada
Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla N° 18 se puede observar que de un total de 58 Pymes agroindustriales encuestadas, 36 pymes las cuales representan un 62,1 % respondieron que es parcialmente cierto que la política ambiental es formal, que la empresa desarrolla periódicamente campañas internas y posee un plan de emergencia ambiental; mientras que 03 Pymes encuestadas representadas por un 5,2% respondieron que en algo es cierto con respecto al indicador de cuidado del medio ambiente.

TABLA N.19
INDICADOR 15: FLUJO DE CAJA

	Frecuencia	Porcentaje
ALGO CIERTO	2	3,4
NI CIERTO NI INCIERTO	4	6,9
PARCIALMENTO CIERTO	37	63,8
TOTALMENTE CIERTO	15	25,9
Total	58	100,0
Fuente: encuesta realizada		
Elaboración propia		

Interpretación:

En la tabla N° 19 se puede observar que de un total de 58 Pymes agroindustriales encuestadas, 37 pymes las cuales representan un 63,8 % respondieron que es parcialmente cierto que la empresa posee un flujo de caja positivo ; mientras que 02 Pymes encuestadas representadas por un 3,4% respondieron que en algo es cierto que poseen un flujo de caja positivo.

TABLA N.20
INDICADOR 16: ENDEUDAMIENTO

	Frecuencia	Porcentaje
ALGO CIERTO	3	5,2
NI CIERTO NI INCIERTO	7	12,1
PARCIALMENTO CIERTO	33	56,9
TOTALMENTE CIERTO	15	25,9
Total	58	100,0
Fuente: encuesta realizada		
Elaboración propia		

Interpretación:

En la tabla N° 20 se puede observar que de un total de 58 Pymes agroindustriales encuestadas, 33 pymes las cuales representan un 56,9 % respondieron que es parcialmente cierto que financia su actividad productiva; mientras que 03 Pymes encuestada representadas por un 5,2% respondieron que en algo es cierto con respecto al indicador de endeudamiento.

TABLA N.21
INDICADOR 17: COSTOS FINANCIEROS

	Frecuencia	Porcentaje
NO ES CIERTO	1	1,7
ALGO CIERTO	1	1,7
NI CIERTO NI INCIERTO	7	12,1
PARCIALMENTO CIERTO	28	48,3
TOTALMENTE CIERTO	21	36,2
Total	58	100,0
Fuente: encuesta realizada		
Elaboración propia		

Interpretación:

En la tabla N° 21 se puede observar que de un total de 58 Pymes agroindustriales encuestadas, 28 pymes las cuales representan un 48,3 % respondieron que es parcialmente cierto que afronta los servicios de deuda; mientras que 01 pyme encuestada representada por un 1,7% respondió que en no es cierto que la empresa afronta los servicios de deuda.

TABLA N.22
INDICADOR 18: NIVEL DE SOLVENCIA

	Frecuencia	Porcentaje
ALGO CIERTO	2	3,4
NI CIERTO NI INCIERTO	8	13,8
PARCIALMENTO CIERTO	30	51,7
TOTALMENTE CIERTO	18	31,0
Total	58	100,0

Fuente: encuesta realizada
Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla N° 22 se puede observar que de un total de 58 Pymes agroindustriales encuestadas, 30 pymes las cuales representan un 51,7 % respondieron que es parcialmente cierto que el nivel de solvencia es óptimo; mientras que 02 Pymes encuestadas representadas por un 3,4% respondieron que en algo es cierto que el nivel de solvencia de la empresa es óptimo.

TABLA N.23

INDICADOR 19: GENERACION DE UTILIDADES Y FONDOS

	Frecuencia	Porcentaje
ALGO CIERTO	2	3,4
NI CIERTO NI INCIERTO	12	20,7
PARCIALMENTO CIERTO	25	43,1
TOTALMENTE CIERTO	19	32,8
Total	58	100,0

Fuente: encuesta realizada
Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla N° 23 se puede observar que de un total de 58 Pymes agroindustriales encuestadas, 25 pymes las cuales representan un 43,1 % respondieron que es parcialmente cierto que la empresa genera altas utilidades; mientras que 02 pymes encuestadas representadas por un 3,4% respondieron que en algo es cierto que la empresa genera altas utilidades.

TABLA N.24
INDICADOR 20: VENTAS

	Frecuencia	Porcentaje
ALGO CIERTO	2	3,4
NI CIERTO NI INCIERTO	4	6,9
PARCIALMENTO CIERTO	35	60,3
TOTALMENTE CIERTO	17	29,3
Total	58	100,0

Fuente: encuesta realizada
Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla N° 24 se puede observar que de un total de 58 Pymes agroindustriales encuestadas, 35 pymes las cuales representan un 60,3 % respondieron que es parcialmente cierto que el nivel de ventas de la empresa es óptimo; mientras que 02 pymes encuestadas representadas por un 3,4% respondieron que en algo es cierto que el nivel de ventas de la empresa es óptimo.

TABLA N.25
INDICADOR 21: NUEVOS CLIENTES

	Frecuencia	Porcentaje
NO ES CIERTO	2	3,4
ALGO CIERTO	2	3,4
NI CIERTO NI INCIERTO	7	12,1
PARCIALMENTO CIERTO	26	44,8
TOTALMENTE CIERTO	21	36,2
Total	58	100,0

Fuente: encuesta realizada
Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla N° 25 se puede observar que de un total de 58 Pymes agroindustriales encuestadas, 26 pymes las cuales representan un 44,8 % respondieron que es parcialmente cierto que han incrementado su número de clientes con el tiempo; mientras que 02 pymes encuestadas representadas por un 3,4% respondieron que no es cierto que la empresa ha incrementado su número de clientes con el tiempo.

TABLA N.26
INDICADOR 22: FRECUENCIA DE USO

	Frecuencia	Porcentaje
ALGO CIERTO	3	5,2
NI CIERTO NI INCIERTO	7	12,1
PARCIALMENTO CIERTO	33	56,9
TOTALMENTE CIERTO	15	25,9
Total	58	100,0

Fuente: encuesta realizada
Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla N° 26 se puede observar que de un total de 58 Pymes agroindustriales encuestadas, 33 pymes las cuales representan un 56,9 % respondieron que es parcialmente cierto que el producto o servicio de la empresa es de uso frecuente; mientras que 03 pymes encuestadas representadas por un 5,2% respondieron que en algo es cierto que su producto o servicio es de uso frecuente.

TABLA N.27
INDICADOR 23: NIVEL DE SATISFACCION

	Frecuencia	Porcentaje
ALGO CIERTO	3	5,2
NI CIERTO NI INCIERTO	9	15,5
PARCIALMENTO CIERTO	28	48,3
TOTALMENTE CIERTO	18	31,0
Total	58	100,0
Fuente: encuesta realizada		
Elaboración propia		

Interpretación:

En la tabla N° 27 se puede observar que de un total de 58 Pymes agroindustriales encuestadas, 28 pymes las cuales representan un 48,3 % respondieron que es parcialmente cierto que los clientes se encuentran satisfechos con el producto de la empresa; mientras que 03 pymes encuestadas representada por un 5,2% respondieron que en algo es cierto que los clientes de encuentran satisfechos con el producto de la empresa.

TABLA N.28
INDICADOR 24: PARTICIPACION DE MERCADO

	Frecuencia	Porcentaje
ALGO CIERTO	2	3,4
NI CIERTO NI INCIERTO	9	15,5
PARCIALMENTO CIERTO	37	63,8
TOTALMENTE CIERTO	10	17,2
Total	58	100,0

Fuente: encuesta realizada
Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla N° 28 se puede observar que de un total de 58 Pymes agroindustriales encuestadas, 37 pymes las cuales representan un 63,8 % respondieron que es parcialmente cierto que la empresa tiene una alta participación en el mercado; mientras que 02 pymes encuestadas representadas por un 3,4% respondieron que en algo es cierto que la empresa tiene una alta participación en el mercado.

TABLA N.29
INDICADOR 25: COSTO UNITARIO POR PRODUCTO

	Frecuencia	Porcentaje
NO ES CIERTO	1	1,7
ALGO CIERTO	2	3,4
NI CIERTO NI INCIERTO	10	17,2
PARCIALMENTO CIERTO	34	58,6
TOTALMENTE CIERTO	11	19,0
Total	58	100,0

Fuente: encuesta realizada
Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla N° 29 se puede observar que de un total de 58 Pymes agroindustriales encuestadas, 34 pymes las cuales representan un 58,6 % respondieron que es parcialmente cierto que el costo de producción de la empresa no es alto; mientras que 01 pyme encuestada representada por un 1,7% respondieron que no es cierto que el costo de producción es alto.

TABLA N.30
INDICADOR 26: PRODUCCION

	Frecuencia	Porcentaje
ALGO CIERTO	2	3,4
NI CIERTO NI INCIERTO	6	10,3
PARCIALMENTO CIERTO	23	39,7
TOTALMENTE CIERTO	27	46,6
Total	58	100,0
Fuente: encuesta realizada		
Elaboración propia		

Interpretación:

En la tabla N° 30 se puede observar que de un total de 58 Pymes agroindustriales encuestadas, 27 pymes las cuales representan un 46,6 % respondieron que es totalmente cierto que la rentabilidad de la empresa tiene alta producción y /o ha incrementado su producción en los últimos 02; mientras que 02 pymes encuestadas representadas por un 3,4% respondieron que en algo es cierto con respecto al indicador de producción.

TABLA N.31
INDICADOR 27: CALIDAD

	Frecuencia	Porcentaje
ALGO CIERTO	3	5,2
NI CIERTO NI INCIERTO	2	3,4
PARCIALMENTO CIERTO	31	53,4
TOTALMENTE CIERTO	22	37,9
Total	58	100,0
Fuente: encuesta realizada		
Elaboración propia		

Interpretación:

En la tabla N° 31 se puede observar que de un total de 58 Pymes agroindustriales encuestadas, 31 pymes las cuales representan un 53,4 % respondieron que es parcialmente cierto que los productos de la empresa son de calidad y/o la empresa es reconocida por sus productos de calidad; mientras que 02 pyme encuestadas representada por un 3,4% respondieron que no es cierto ni incierto que los productos de la empresa son de calidad y/o la empresa es reconocida por sus productos de calidad

TABLA N.32

INDICADOR 28: NUEVOS PRODUCTOS, PROCESOS, TECNOLOGÍAS

	Frecuencia	Porcentaje
NO ES CIERTO	1	1,7
NI CIERTO NI INCIERTO	9	15,5
PARCIALMENTO CIERTO	23	39,7
TOTALMENTE CIERTO	25	43,1
Total	58	100,0
Fuente: encuesta realizada		
Elaboración propia		

Interpretación:

En la tabla N° 32 se puede observar que de un total de 58 Pymes agroindustriales encuestadas, 25 pymes las cuales representan un 65,5 % respondieron que es totalmente cierto que la empresa tiene procesos innovadores, ha renovado su maquinaria en los últimos 02 años y/o utiliza maquinaria de alta tecnología; mientras que 01 pyme encuestada representada por un 1,7% respondieron que en no es cierto con respecto al indicador de nuevos productos, procesos, tecnologías.

TABLA N.33
INDICADOR 29: ESTABLECIMIENTO DE NORMAS INTERNACIONALES
(NORMAS ISO)

	Frecuencia	Porcentaje
ALGO CIERTO	3	5,2
NI CIERTO NI INCIERTO	7	12,1
PARCIALMENTO CIERTO	28	48,3
TOTALMENTE CIERTO	20	34,5
Total	58	100,0
Fuente: encuesta realizada		
Elaboración propia		

Interpretación:

En la tabla N° 33 se puede observar que de un total de 58 Pymes agroindustriales encuestadas, 28 pymes las cuales representan un 48,3 % respondieron que es parcialmente cierto que la empresa posee un reconocimiento por cumplimiento de normas ISO y /o está encaminada a la consecución de las normas; mientras que 03 pymes encuestadas representadas por un 5,2% respondieron que en algo es cierto con respecto al indicador de establecimiento de normas internacionales (Normas ISO).

4.1.2. Análisis estadístico por dimensión.

TABLA N.34
DIMENSIÓN N° 01: DIMENSIÓN ECONÓMICA

	Frecuencia	Porcentaje
NI CIERTO NI INCIERTO	3	5,2
PARCIALMENTO CIERTO	30	51,7
TOTALMENTE CIERTO	25	43,1
Total	58	100,0

Fuente: encuesta realizada
Elaboración propia

Interpretación:

Con respecto a la dimensión económica, la tabla n° 34 nos muestra que de un total de 58 Pymes Agroindustriales encuestadas; 30 Pymes agroindustriales correspondientes al 51,7% respondieron que es parcialmente cierto con respecto a la dimensión económica; mientras que 03 Pymes agroindustriales encuestadas correspondientes a un 5,2% respondieron que no es cierto ni incierto con respecto a la dimensión económica.

TABLA N.35
DIMENSIÓN N° 02: LEGAL

	Frecuencia	Porcentaje
NI CIERTO NI INCIERTO	3	5,2
PARCIALMENTO CIERTO	24	41,4
TOTALMENTE CIERTO	31	53,4
Total	58	100,0

Fuente: encuesta realizada
Elaboración propia

Interpretación:

Con respecto a la dimensión legal, la tabla n° 34 nos muestra que de un total de 58 Pymes Agroindustriales encuestadas; 31 Pymes agroindustriales correspondientes al 53,4% respondieron que es totalmente cierto con respecto a la dimensión legal; mientras que 03 Pymes agroindustriales encuestadas correspondientes a un 5,2% respondieron que no es cierto ni incierto con respecto a la dimensión legal.

TABLA N.36
DIMENSIÓN N° 03: DIMENSIÓN ÉTICA

	Frecuencia	Porcentaje
NI CIERTO NI INCIERTO	11	19,0
PARCIALMENTO CIERTO	23	39,7
TOTALMENTE CIERTO	24	41,4
Total	58	100,0

Fuente: encuesta realizada
Elaboración propia

Interpretación:

Con respecto a la dimensión ética, la tabla n° 36 nos muestra que de un total de 58 Pymes Agroindustriales encuestadas; 24 Pymes agroindustriales correspondientes al 39,7% respondieron que es totalmente cierto con respecto a la dimensión ética; mientras que 11 Pymes agroindustriales encuestadas correspondientes a un 19,0% respondieron que no es cierto ni incierto con respecto a la dimensión ética.

TABLA N.37
DIMENSIÓN N° 04: DIMENSIÓN FILANTROPICA

	Frecuencia	Porcentaje
ALGO CIERTO	2	3,4
NI CIERTO NI INCIERTO	15	25,9
PARCIALMENTO CIERTO	24	41,4
TOTALMENTE CIERTO	17	29,3
Total	58	100,0

Fuente: encuesta realizada
Elaboración propia

Interpretación:

Con respecto a la dimensión filantrópica, la tabla n° 37 nos muestra que de un total de 58 Pymes Agroindustriales encuestadas; 24 Pymes agroindustriales correspondientes al 41,4% respondieron que es parcialmente cierto con respecto a la dimensión filantrópica; mientras que 02 Pymes agroindustriales encuestadas correspondientes a un 3,4% respondieron que en algo es cierto con respecto a la dimensión filantrópica.

TABLA N.38
DIMENSIÓN N° 05: DIMENSIÓN MEDIO AMBIENTE

	Frecuencia	Porcentaje
ALGO CIERTO	3	5,2
NI CIERTO NI INCIERTO	10	17,2
PARCIALMENTO CIERTO	36	62,1
TOTALMENTE CIERTO	9	15,5
Total	58	100,0

Fuente: encuesta realizada
Elaboración propia

Interpretación:

Con respecto a la dimensión medio ambiental, la tabla n° 38 nos muestra que de un total de 58 Pymes Agroindustriales encuestadas; 36 Pymes agroindustriales correspondientes al 62,1% respondieron que es parcialmente cierto con respecto a la dimensión; mientras que 03 Pymes agroindustriales encuestadas correspondientes a un 5,2% respondieron que no es cierto ni incierto con respecto a la dimensión medio ambiental.

TABLA N.39

DIMENSIÓN N° 06: DIMENSIÓN FINANCIERA

	Frecuencia	Porcentaje
ALGO CIERTO	1	1,7
NI CIERTO NI INCIERTO	4	6,9
PARCIALMENTO CIERTO	17	29,3
TOTALMENTE CIERTO	36	62,1
Total	58	100,0

Fuente: encuesta realizada

Elaboración propia

Interpretación:

Con respecto a la dimensión financiera, la tabla n° 39 nos muestra que de un total de 58 Pymes Agroindustriales encuestadas; 36 Pymes agroindustriales correspondientes al 62,1% respondieron que es totalmente cierto con respecto a la dimensión; mientras que 01 Pymes agroindustriales encuestadas correspondientes a un 1,7% respondieron que en algo es con respecto a la dimensión financiera.

TABLA N.40
DIMENSIÓN N° 07: DIMENSIÓN COMERCIAL

	Frecuencia	Porcentaje
NI CIERTO NI INCIERTO	4	6,9
PARCIALMENTO CIERTO	19	32,8
TOTALMENTE CIERTO	35	60,3
Total	58	100,0

Fuente: encuesta realizada
Elaboración propia

Interpretación:

Con respecto a la dimensión comercial, la tabla n° 40 nos muestra que de un total de 58 Pymes Agroindustriales encuestadas; 35 Pymes agroindustriales correspondientes al 60,3% respondieron que es totalmente cierto con respecto a la dimensión; mientras que 04 Pymes agroindustriales encuestadas correspondientes a un 6,9% respondieron que no es cierto ni incierto con respecto a la dimensión comercial.

TABLA N.41
DIMENSIÓN N° 08: DIMENSIÓN PRODUCTIVA

	Frecuencia	Porcentaje
ALGO CIERTO	1	1,7
NI CIERTO NI INCIERTO	4	6,9
PARCIALMENTO CIERTO	21	36,2
TOTALMENTE CIERTO	32	55,2
Total	58	100,0

Fuente: encuesta realizada
Elaboración propia

Interpretación:

Con respecto a la dimensión productiva, la tabla n° 41 nos muestra que de un total de 58 Pymes Agroindustriales encuestadas; 32 Pymes agroindustriales correspondientes al 55,2% respondieron que es totalmente cierto con respecto a la dimensión; mientras que 01 Pyme agroindustrial encuestada correspondientes a un 1,7% respondió que es algo cierto con respecto a la dimensión productiva

TABLA N.42
DIMENSIÓN N° 09: DIMENSIÓN DE INNOVACIÓN

	Frecuencia	Porcentaje
ALGO CIERTO	1	1,7
NI CIERTO NI INCIERTO	6	10,3
PARCIALMENTO CIERTO	20	34,5
TOTALMENTE CIERTO	31	53,4
Total	58	100,0

Fuente: encuesta realizada
Elaboración propia

Interpretación:

Con respecto a la dimensión innovación en la tabla n° 41 nos muestra que de un total de 58 Pymes Agroindustriales encuestadas; 31 Pymes agroindustriales correspondientes al 53,4% respondieron que es totalmente cierto con respecto a la dimensión; mientras que 01 Pyme agroindustrial encuestada correspondientes a un 1,7% respondió que es algo cierto con respecto a la dimensión de innovación.

4.1.3. Análisis por variable

TABLA N.43

VARIABLE INDEPENDIENTE: RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

	Frecuencia	Porcentaje
BAJA	1	7
MODERADA	36	62,1
ALTA	21	30,9
Total	58	100,0

Fuente: encuesta realizada
Elaboración propia

Interpretación:

Con respecto a la variable independiente Responsabilidad Social Empresarial; en la tabla N°43 se observa que de un total de 58 Pymes agroindustriales encuestadas; 36 Pymes representadas por un 62,1% dieron a conocer que la responsabilidad social empresarial es moderada, mientras que por el contrario solo 1 Pyme encuestada representada por un 7% percibió que la responsabilidad social empresarial es baja.

TABLA N.44
VARIABLE DEPENDIENTE: ESTRATEGIA COMPETITIVA

	Frecuencia	Porcentaje válido
BAJO	4	6.9
MODERADO	43	74.1
ALTO	11	19.0
TOTAL	58	100.0

Fuente: encuesta realizada
Elaboración propia

Interpretación:

Con respecto a la variable dependiente Estrategia competitiva; en la tabla N°44 se observa que de un total de 58 Pymes agroindustriales encuestadas; 43 Pymes representadas por un 74.1% dieron a conocer que la estrategia competitiva es moderada, mientras que por el contrario 4 Pymes encuestadas representadas por un 6.9% percibió que la estrategia competitiva es baja.

4.2. CONTRASTE DE HIPÓTESIS

4.2.1. Hipótesis general:

Las acciones de Responsabilidad Social Empresarial influyen en la estrategia competitiva de las PYMES agroindustriales de la Región de Tacna, 2015.

Con las data de referencia se obtienen los siguientes resultados

**TABLA N.45
COEFICIENTES**

	Mínimos cuadrados	Estándar	Estadístico	
Parámetro	Estimado	Error.	T	Valor P
Intercepto	-2.52092	0.102455	-24.6052	.000
Pendiente	1.92669	0.0321762	59.8794	.000

Fuente: encuesta realizada
Elaboración propia

**TABLA N.46
ANÁLISIS DE VARIANZA**

	Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	Razón F	Valor P
Modelo	44.1994	1	44.1994	3585.54	.000
Residuo	1.60253	56	0.0123271		
Total	45.8019	57			

Fuente: encuesta realizada
Elaboración propia

**TABLA N.47
MODELO DE REGRESION**

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	0.1110	.9650	.9647	0.0784

Fuente: encuesta realizada
Elaboración propia

Donde:

- Coeficiente de correlación=0.947
- R cuadrada= 96.5012 %
- R cuadrado corregido= 96.47 %
- Error estándar del est. = 0.1110
- Erros típico de la estimación= 0.0784
- Estadístico Durbin-Watson= 0.4470(P=0.000)
- Autocorrelacion de residuos en retraso 1= 0.6801

Tras ajustar un modelo lineal para describir la relación entre la Responsabilidad social empresarial y la estrategia competitiva, la ecuación del modelo ajustado es

$$RSE = -2.52092 + 1.92669 * Estrategia competitiva$$

Ho: No existe relación significativa entre la responsabilidad social empresarial y la estrategia competitiva de las Pymes agroindustriales de la región de Tacna en el periodo 2015.

H1: Existe relación significativa entre la responsabilidad social empresarial y la estrategia competitiva de las Pymes agroindustriales de la región de Tacna en el periodo 2015.

Regla de decisión:

Si $p < \alpha$ se rechaza H_0 .

Si $p > \alpha$ no se rechaza H_0 .

El valor $-P$ en la tabla ANOVA es menor que 0.05 entonces se rechaza la H_0 , por lo cual se concluyó que existe una relación estadísticamente significativa entre la responsabilidad social empresarial y la estrategia competitiva con un nivel de confianza del 95%

Así también el estadístico R cuadrado indica que el modelo ajustado explica 96.50 % de la variabilidad en la responsabilidad social empresarial, en tanto el error absoluto medio de 0.0784 es el valor promedio de los

residuos. El estadístico de Durbin Watson (DW) examina los resultados para determinar la correlación significativa basada en el orden de datos .Puesto que el valor P es menor que 0.05, hay indicación de una posible correlación serial con un nivel de confianza del 95 %

Por ende se concluye en aprobar la hipótesis general

4.2.2. Hipótesis específicas

4.2.2.1. Planteamiento de Hipótesis Específica n° 1:

Las dimensiones de Responsabilidad Social Empresarial que predominan en las PYMES de la región de Tacna son la ética y la filantropía.

Elección de análisis estadístico:

Análisis descriptivo, tabla de medias de las dimensiones de Responsabilidad Social empresarial.

TABLA N.48
 MEDIAS DE LAS DIMENSIONES DE LA RSE

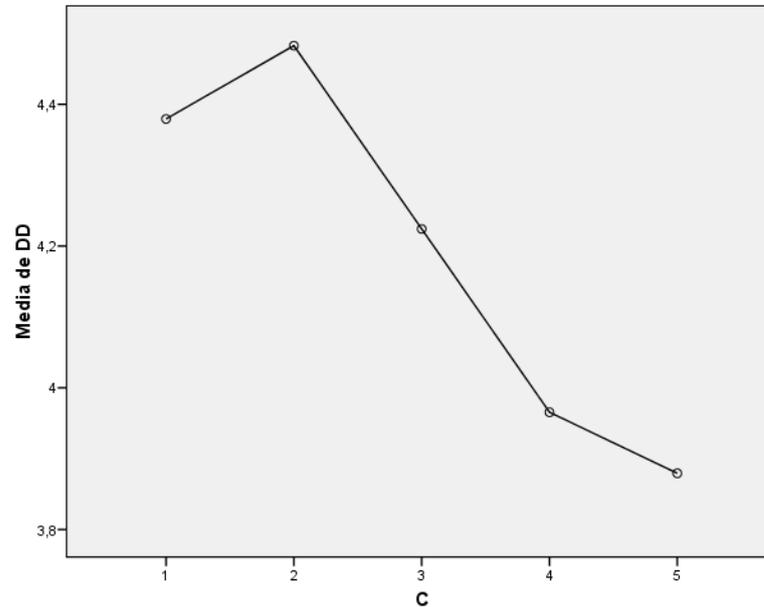
(I) C	(J) C	Diferencia de medias (I-J)	Error típico	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
					Límite inferior	Límite superior
1	2	-.103	.131	.431	-.36	.15
	3	.155	.131	.238	-.10	.41
	4	.414(*)	.131	.002	.16	.67
	5	.500(*)	.131	.000	.24	.76
2	1	.103	.131	.431	-.15	.36
	3	.259(*)	.131	.050	.00	.52
	4	.517(*)	.131	.000	.26	.78
	5	.603(*)	.131	.000	.35	.86
3	1	-.155	.131	.238	-.41	.10
	2	-.259(*)	.131	.050	-.52	.00
	4	.259(*)	.131	.050	.00	.52
	5	.345(*)	.131	.009	.09	.60
4	1	-.414(*)	.131	.002	-.67	-.16
	2	-.517(*)	.131	.000	-.78	-.26
	3	-.259(*)	.131	.050	-.52	.00
	5	.086	.131	.512	-.17	.34
5	1	-.500(*)	.131	.000	-.76	-.24
	2	-.603(*)	.131	.000	-.86	-.35
	3	-.345(*)	.131	.009	-.60	-.09
	4	-.086	.131	.512	-.34	.17

* La diferencia de medias es significativa al nivel .05.

Fuente: encuesta realizada
 Elaboración propia

Figura N°03

DISTRIBUCION DE MEDIAS DE LAS DIMENSIONES DE RSE



Fuente: encuesta realizada
Elaboración propia

Interpretación:

Mediante el siguiente grafico de medias de las dimensiones podemos observar que las medias más altas son la 1 y la 2; donde el n°1 es la dimensión económica y el N°2 es la dimensión legal

Dado ello se rechaza la primera hipótesis específica que nos dice que las dimensiones que predominan en las PYMES de la región de Tacna son la ética y la filantropía.

4.2.2.2. Planteamiento de Hipótesis Específica N° 2:

El nivel de estrategia competitiva en las Pymes Agroindustriales de la Región de Tacna es moderado

Elección de análisis estadístico:

Análisis descriptivo, tabla de frecuencias y porcentajes para la variable “Estrategia Competitiva”.

TABLA N.49
NIVEL DE ESTRATEGIA COMPETITVA

	Frecuencia	Porcentaje válido
BAJO	4	6.9
MODERADO	43	74.1
ALTO	11	19.0
TOTAL	58	100.0

Fuente: Encuesta realizada

Elaboración propia

Interpretación:

Según los resultados de la tabla n°49, la frecuencia más elevada es de 43 correspondiente al 74,1% del total de las Pymes agroindustriales por lo tanto se confirma que el nivel de estrategia competitiva de la Responsabilidad Social Empresarial es moderada, mientras que el 11 % de Pymes agroindustriales tienen un nivel de estrategia competitiva alta.

Dado ello se acepta la segunda hipótesis específica.

4.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

A un nivel de confianza del 95% y un nivel de significancia del 5% se puede afirmar que el P-valor es menor al nivel de significancia 5%, se concluye rechazo de la hipótesis nula (Ho). Por tanto podemos afirmar que: Existe relación significativa entre la responsabilidad social empresarial y el nivel de estrategia competitiva de las Pymes agroindustriales de la región de Tacna en el periodo 2015.

Según la primera hipótesis específica se pudo conocer las dimensiones que predominan en la RSE de las Pymes agroindustriales de la Región de Tacna en donde rechazamos la hipótesis que nos hacían creer que la ética y la filantropía predominaban en las Pymes Agroindustriales demostrando así que las que predominan son los indicadores económicos y legales dadas que estas pymes operan legalmente.

Asimismo las hipótesis específica N° 2, se pudo conocer la estrategia competitiva de las Pymes Agroindustriales de la Región de Tacna; de los resultados obtenido de la "Tabla N 49" Nivel de Estrategia competitiva", se observa que se obtuvo un mayor porcentaje de Pymes con estrategia competitiva moderada representada por un indicó como mayor porcentaje la categoría de rentabilidad regular con un 74,1% del total de pymes de la muestra.

CAPÍTULO VI

MANUAL DE IMPLEMENTACION DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA LAS PYMES AGROINDUSTRIALES

5.1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, no cabe duda que la Responsabilidad Social Empresarial es un aspecto de la gestión empresarial que ha dejado de ser atingente sólo a las grandes empresas y trasnacionales, ampliando su horizonte a todo tipo de empresas.

Sin embargo, aun cuando existe un amplio consenso de que este es un tema prioritario para la generación de un desarrollo sostenible en nuestra región, nos encontramos con que la gran mayoría de las pymes agroindustriales, quienes generan empleos y son las exponentes del espíritu empresarial a través de su emprendimiento, aún no son muy activas en el ámbito de la RSE, o no han desarrollado una estrategia clara en esta materia.

De esta manera, la necesidad de avanzar en el proceso de adopción de la RSE en las empresas emergentes, se requiere de instrumentos que posibiliten este proceso de manera gradual y ajustada a las posibilidades de cada empresa. Se vino trabajando este manual como un, consistente en un conjunto de medidas destinadas a apoyar a las Pymes, de manera de potenciar su gestión e innovación para hacerlas sustentables en el tiempo.

Este Manual, precisamente, está orientado a las Pymes agroindustriales de la región de Tacna, que aspiran a adoptar de manera gradual estrategias de responsabilidad social que las llevarán a alcanzar mejoras en su gestión y a aportar a la obtención de un desarrollo sostenible. Este proceso implica un acercamiento a un concepto aún desconocido por muchas empresas. Es por eso que integrarlo a la cotidianidad del que hacer 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

5.2. PRESENTACIÓN

Estimado/a Empresario/a

El presente manual se trata de un documento breve y didáctico que resume los principales fundamentos y contenidos de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que conducirán, de manera gradual y ajustada a las posibilidades de cada empresa, hacia una gestión sustentable.

Este proceso implica un acercamiento a un concepto aún desconocido por muchas empresas, el Incorporar Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en las Pymes”,

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.

El presente documento se pone a disposición de las empresas para aclarar sus dudas y/o apoyarles en esta tarea.

5.3. ¿Qué es la Responsabilidad Social Empresarial?

La Responsabilidad Social Empresarial es el: “Hacer negocios basados en principios ético y apegados a la ley. La empresa (no el empresario) tiene un rol ante la sociedad, ante el entorno en el cual opera.

La decisión de hacer estos negocios rentables, de forma ética y basada en la legalidad es realmente estratégico, ya que con esto se generará:

- Mayor productividad: a través de mejores condiciones para el cliente interno que conduce a mejor retención de talentos y por ende menores índices de rotación;
- Lealtad del cliente: satisfaciendo sus necesidades, empezando por proveerle un lugar donde pueda transmitir sus necesidades y quejas. Además de calidad y precio, los clientes empiezan a demandar información de las condiciones de producción, las certificaciones que tiene el producto, entre otras.
- Acceso a mercados: por cumplimiento de estándares y certificaciones exigidas por actores externos, incluyendo consumidores.
- Credibilidad: la empresa que es respetuosa de las personas, comunidades, medio ambiente y la sociedad en su conjunto proyecta una reputación que le garantiza mayor sostenibilidad en el tiempo, reduciendo riesgos, anticipándose a situaciones que pueden afectar la empresa, mayor agilidad para reaccionar y adaptarse y generando confianza.

La RSE no es una cultura de la filantropía, no se busca que las empresas se conviertan en obras de beneficencia, ya que las empresas están hechas para ser rentables. Esto implica que las empresas adopten una postura activa y responsable en torno al impacto de sus operaciones.

Esta cultura es una forma de hacer negocios que le garantiza mayor sostenibilidad a lo largo del tiempo a la empresa y crecimiento económico.

La RSE es el rol que le toca jugar a las empresas a favor del Desarrollo Sostenible, es decir, a favor del equilibrio entre el crecimiento económico, el bienestar social y el aprovechamiento de los recursos naturales y el medio ambiente. Este equilibrio es vital para la operación de los negocios.

El objetivo principal que persigue la responsabilidad social empresarial radica en el impacto positivo que estas prácticas generen en los distintos ámbitos con los que una empresa tiene relación, al mismo tiempo que contribuya a la competitividad y sostenibilidad de la empresa.

Las empresas tienen la responsabilidad de conocer el entorno en el que operan. Deben tener un claro conocimiento de todo lo que rodea su empresa, no solo en términos geográficos, sino en términos del conjunto de reglas, leyes que rigen su operación, y todas las actividades relacionadas directa e indirectamente con la empresa.

Es importante reconocer que existen públicos o actores con los que toda empresa se interrelaciona. A estos, se les llama “públicos interesados”. Los públicos interesados son todas aquellas personas a quienes el negocio afecta y se ven impactados por la empresa de manera negativa o positiva.

La empresa puede orientar sus prácticas responsables hacia el interior de la empresa o hacia fuera de la empresa. En cada caso ya sea interno o externo, existen diferentes públicos interesados hacia donde puede focalizar su acción.

Algunos públicos interesados están a lo interno de la empresa, como lo son los colaboradores, accionistas, y la alta gerencia por ejemplo. A lo externo de la empresa, encontramos a los proveedores, clientes, y la comunidad en general.

Delimitar el impacto interno y externo que tiene la empresa es fundamental. Es así entonces, que nace la pirámide de la responsabilidad social empresarial. La pirámide es una herramienta que ha sido creada con el propósito de ayudar a las empresas a definir las áreas de acción en términos de responsabilidad social

empresarial. Es a través de la pirámide que las empresas forman criterios para priorizar políticas de RSE.

En el área interna, estas prácticas están enfocadas en valores y transparencia que definan el actuar de la empresa, e inciden directamente en los actores internos (colaboradores). Las prácticas externas están vinculadas a toda la cadena productiva (proveedores, consumidores / clientes) Además, abarcan temas como el respeto al medio ambiente, las comunidades que los rodean y al Estado.

La empresa socialmente responsable debe serlo en principio desde su interior porque su principal responsabilidad es con sus colaboradores, que finalmente son los que hacen posible el negocio.

Una empresa que no enfrenta problemas internos, en donde sus colaboradores se identifican con ella y que tiene una trayectoria transparente en términos del cumplimiento de la ley, garantiza mayor éxito en el resultado de sus acciones y le provee mayor legitimidad a sus prácticas a lo externo.

Una vez cumplidos estos requerimientos fundamentales, la empresa puede enfocarse hacia la dimensión externa y tendrá mayor impacto positivo. Esto se debe a que en una empresa en la que se adoptan valores éticos, existe transparencia en las operaciones y se cumple con los requerimientos legales, transmite mayor confianza a lo externo con sus proveedores, clientes, gobierno y con la sociedad en su conjunto.

La RSE facilita la identificación y constitución de conglomerados (“clusters”), pues este modelo busca la forma que la empresa pueda mejorar su relación con su cliente y con su proveedor, buscando constituir cadenas productivas socialmente responsables, para que se pueda hablar de un producto o un servicio socialmente responsable.

Así mismo, ampliando el círculo de influencia de la empresa, esta deberá actuar buscando generar una vinculación con los planes de comunidad, los planes municipales, los planes departamentales, y finalmente los planes de nación.

Si logramos que estas prácticas sean parte de nuestra estrategia empresarial, de nuestra forma de hacer negocios los 365 días del año y que todos los colaboradores de nuestras empresas viva esta nueva cultura empresarial, tendremos personas que contribuyan conscientemente con sus acciones al éxito de las empresas, convirtiéndolas en empresas líderes y ejemplos dignos de seguir.

5.4. EJES E INDICADORES DE LA RSE

La responsabilidad social implica una habilidad que la empresa va adquiriendo a partir del buen ejercicio de su gestión ética en los diferentes ámbitos de actuación que atraviesa. En esta Guía de Implementación de RSE en Pymes se trabajarán los Indicadores ECONOMICO, LEGAL, ETICO, FILANTROPICO Y MEDIO AMBIENTAL.

Se considera que las Pymes no necesariamente tienen que hacer nuevos procesos si no hacer bien aquello que tiene que hacer de acuerdo a su objetivo como empresa.

El siguiente grafico explica lo que sintetiza el modelo de trabajo a aplicarse

Figura N°04

PROCESO DE IMPLEMENTACION DE LA RSE



Fuente; Elaboración propia

5.4.1. Fase I. Línea de Base:

Esta fase es el punto de partida y debe establecer los cimientos en RSE de la empresa y el compromiso de la misma en el desarrollo e implementación de estrategias. Su objetivo es recopilar información relevante con el fin de elaborar un análisis interno y externo de la RSE, haciendo énfasis en las oportunidades y fortalezas que determinarán el enfoque de la organización en las siguientes fases.

Metodología

- a) Sesión de trabajo de cuatro horas con un equipo seleccionado de representantes, junto con los representantes de la empresa

Objetivo

- a) Definir el propósito, el alcance del proceso y los objetivos pretendidos que dan cuerpo al documento de la RSE

Actividades

- a) Diálogo breve con las personas participantes sobre lo que entienden, saben y hacen de respecto a la Responsabilidad Social Empresarial. Se busca que las personas participantes se sensibilicen para el trabajo que van a realizar.
- b) Nombrar un par de personas de hagan la relatoría de la sesión, recogiendo los principales aportes y acuerdos sobre la RS de la empresa.
- c) Análisis comparativo de la planeación de la empresa con sus principios de 'responsabilidad social'.
- d) Diálogo y toma de decisiones sobre lo que implica para la empresa el asumir sus principios de RS en el conjunto de su planeación, siguiendo la estructura del documento de RSE.
- e) Análisis de la organización y construcción del alcance y de objetivos estratégicos del proceso.

f) Designación de persona o equipo que operará como responsable o gestor del proceso.

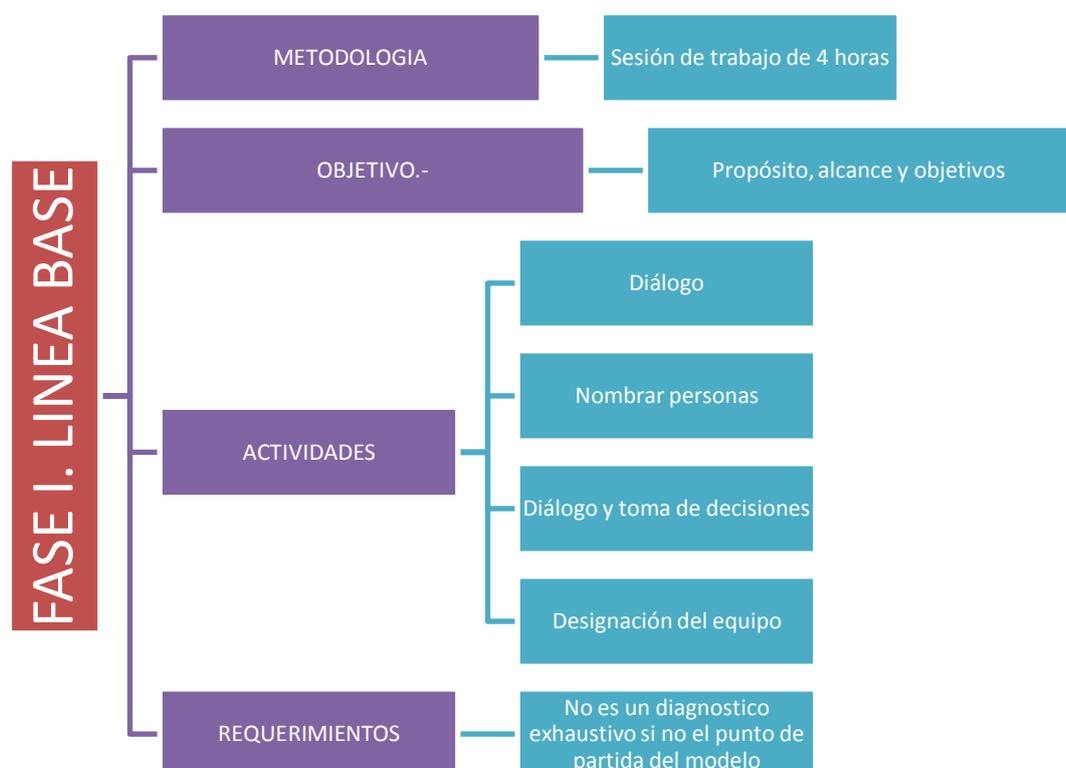
g) Aprobación conjunta del documento.

h) Publicación del documento de RSE: la junta directiva de la empresa debe revisarlo, ajustarlo y darlo a conocer al conjunto de la empresa en un plazo no mayor de una semana.

Requerimientos

Se mantendrán los mismos criterios que en la estrategia anterior con relación a la relatoría: identificar las ideas, no las personas que hablan. Procurar fidelidad a la vez que síntesis. • Limitar cada actividad a una hora. No se trata de un diagnóstico exhaustivo, sino del establecimiento del punto de partida del modelo

Figura N°05
FASE I.Linea base



Fuente: Elaboración propia

5.4.2. Fase II. Planeación:

Esta fase permite establecer objetivos y estrategias que respondan a las necesidades identificadas en la Fase I, tanto dentro de la empresa como de su entorno. Igualmente debe incluir los lineamientos en RSE y las políticas de la organización, además de un plan de comunicación interno y externo, un plan de acción, estratégico y operacional, y la priorización y dialogo con los "stakeholders", conocidos también como grupos de interés.

Metodología

Diagnóstico cualitativo de las prácticas de RSE Identificación de prácticas de RSE mediante la realización de una encuesta

¿Un diagnóstico de la RSE?

En el tiempo que ha transcurrido, nos hemos ido aproximando a un diagnóstico de las prácticas de Responsabilidad Social de la Empresa. Una parte de ese diagnóstico se debe a nuestra capacidad de observación; otra a las relatorías de las reuniones en que hemos participado y que han contado con la ayuda de personas designadas para tal fin. Ahora es necesario dar un paso más, que consiste en sistematizar esa información, cruzarla con otros instrumentos de diagnóstico cualitativo y llevarla a la empresa. Se trata de un proceso o diagnóstico cualitativo, debido a que no contamos en este momento con los indicadores que nos permitirían ofrecer datos concretos a través de procesos documentados, que puedan ser sometidos a revisiones externas dada su transparencia. Esos indicadores deben formularse conforme a las orientaciones del

Manual para el reporte de sostenibilidad.

Pero este diagnóstico centrado en métodos cualitativos resulta central en esta estrategia. Permitirá identificar las acciones de 'responsabilidad social' de la empresa, que podrán así ser integradas dentro del propósito trazado en la estrategia anterior. El diagnóstico para identificar prácticas de responsabilidad social es un análisis de la percepción que tienen los miembros de la empresa sobre las prácticas que se dan en el momento de aplicar los distintos instrumentos.

Los resultados permitirán hacer inferencias sobre las prácticas corrientes de la empresa, tal como son comprendidas y significadas por sus miembros. Las posteriores aplicaciones que se hagan de estos instrumentos podrán ser confrontadas con los datos construidos en esta estrategia. La función de este primer ejercicio es identificar las prácticas de responsabilidad social de la compañía. Para esto contamos con la ayuda de un cuadro que nos recuerda los aspectos mínimos que la sociedad demanda de las empresas, y que éstas en el ámbito internacional han asumido como compromisos mínimos con sus grupos de interés. Los mínimos representan aquellos aspectos en los hay acuerdo, tanto por parte de la sociedad, como por parte de las empresas.

Sin embargo, así como hay unos mínimos, se espera que cada empresa sea capaz de construir su propio camino en la 'responsabilidad social', reconociendo sus propias prácticas y haciendo una planeación que tenga como nota esencial la inclusión de sus más relevantes grupos de interés, internos y externos.

Este camino de cada empresa no es una obligación legal, sino la respuesta que da la compañía a los efectos de sus acciones e interacciones con sus grupos de interés.



Fuente: Elaboración Propia

Fase III. Implementación (Hacer):

Esta fase es supremamente importante, pues materializa los objetivos de la organización en materia de RSE, y determina la eficacia de cada una de las actividades diseñadas en la Fase anterior. Durante esta fase se deben ejecutar las estrategias de relacionamiento provenientes de los estudios de planeación. Es importante resaltar que la rigurosidad de la implementación depende el buen desarrollo del modelo.

En esta tercera fase lo que se ha planeado se lleva a la acción cotidiana de la empresa. Se pone especial atención a:

- Responsables de administrar el proceso.
- Procesos de formación que faciliten los cambios que se siguen de la planeación.
- Apoyo a través de las herramientas de comunicación interna y externa de la empresa.

Ejecución de la planeación de RSE

En esta estrategia se desplegará la planeación aprobada en la fase anterior.

Metodología

Para que la implantación del modelo de gestión de responsabilidad social y para su efectividad, se deben adaptar procedimientos generales y específicos, como documentación, instructivos o protocolos internos que se tendrán que seguir en adelante para las acciones de la empresa, etcétera.

De esta manera se ayudará a la gestión del cambio en la empresa con el fin de integrar todos los aspectos de la responsabilidad social.

El proceso de implementación de la planeación de 'responsabilidad social' ha sido concebido como una gestión del cambio, en la cual es central el aprendizaje organizacional. Se trata de procesos de formación a través de la reflexión de los equipos de trabajo de la empresa, que reconocen su experiencia y la ponen en función de los objetivos planteados para el proceso global de ajuste de la compañía a sus principios de responsabilidad social. Se propone privilegiar los

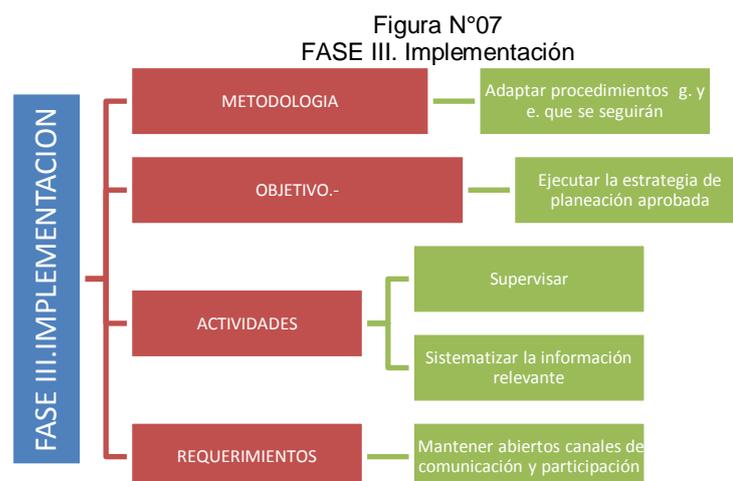
espacios de aprendizaje continuo, a través de sesiones de diálogo, conversaciones, escritos que circulen por la intranet.

Es necesario mantener abiertos los canales de comunicación y de participación que han contribuido hasta el presente con este modelo, a fin de avanzar de manera conjunta e integrada.

En esta fase la organización debe plantearse si las capacidades y la formación de los miembros implicados en el despliegue del plan de acción, son las precisadas para su efectivo desarrollo del modelo de gestión de responsabilidad social.

Es posible, entonces, que al aprendizaje organizacional y a la comunicación de los procesos de responsabilidad social, sea necesario sumarles procesos de refuerzo en acciones de sensibilización o de formación en materia de responsabilidad social.

- Supervisar, en todas las áreas y departamentos de la organización, el correcto cumplimiento e implementación de los compromisos y objetivos establecidos por la alta dirección.
- Sistematizar la información relevante para el reporte o memoria de sostenibilidad, según plazos acordados y personas delegadas para suministrar la información.



Fuente: Elaboración Propia

5.4.3. Fase IV. Informes y reportes(Verificación):

La verificación permite que las labores de RSE, además de ser medidas, sean comunicadas. De la misma forma hace visible ante los stakeholders los esfuerzos que realiza la organización en materia de sostenibilidad, siendo así una herramienta para promover la competitividad y divulgar la información. Esta fase igualmente busca realizar el seguimiento y la mediación de los procesos, políticas, objetivos y requisitos del modelo en desarrollo y el cumplimiento de los mismos. Finalmente, se debe verificar toda la información y el lenguaje utilizado debe ser sencillo y apropiado al sector al que pertenece la empresa.

Para una empresa comprometida con el proceso de gestión de la RSE, resulta sumamente importante la revisión y control de las actividades desarrolladas. Esta revisión se basa en el conjunto de pasos anteriores.

Una vez que se ha comenzado a implementar la planeación de RSE, es necesario proceder a gestionar la documentación respectiva. En este paso se elabora y comunica el reporte de las acciones de RS de la empresa en términos financieros, sociales y ambientales. Este reporte se llama informe de sostenibilidad (memoria o reporte de RSE). Su uso principal es mejorar los procesos de RSE y dar continuidad al diálogo con los grupos de interés.

La documentación de los indicadores de RSE

Una vez creada y puesta en práctica la planeación de RSE, se debe registrar y recopilar de manera sistemática la información pertinente a los indicadores propuestos. Esta información es la base para la revisión del desempeño de responsabilidad social de la empresa, y debe servir de información interna y externa para todos los grupos de interés. En consecuencia, la empresa ha de establecer procedimientos para la gestión de la información de RSE, que incluye identificar, asegurar, proteger, enmendar y disponer de datos e informaciones relevantes. Los registros deben permitir que los indicadores se puedan observar y verificar. La gestión de la información debe ser completa, pero a la vez centrarse en los aspectos relevantes, de manera que no añada costos ni consuma recursos más allá de lo estrictamente necesario.

La documentación debe mantenerse el tiempo necesario para que puedan darse los procesos de retroalimentación con los grupos de interés, y para que una parte independiente haga una verificación, si la empresa decide llevar adelante un proceso de auditoría de responsabilidad social buscando alguna clase de certificación. Documentos que se pueden incluir

- Datos de registros de indicadores identificados por la empresa.
- Actas de reuniones.
- Registro de la toma de decisiones.
- Registro de acuerdos logrados.
- Registro de quejas.
- Resultados de auditorías de responsabilidad social en las relaciones comerciales (proveedores y distribuidores).
- Resultados de auditorías Ambientales.
- Resultado de actividades de gestión de las relaciones con los grupos de interés.
- Recibos contables que incluyen la triple línea de resultados económicos, sociales y ambientales.
- Registro de capacitaciones.
- Comunicaciones internas y externas. Revisión de la implementación del plan de RSE La empresa debe señalarse plazos fijos para hacer una revisión que le permita controlar el logro de sus procesos de RSE.

Este control se logra abordando:

- Las responsabilidades y objetivos establecidos en la planeación de RSE.

La determinación del alcance, frecuencia y métodos referidos a la elaboración del informe o memoria de sostenibilidad. Para preparar el informe o memoria de sostenibilidad, la empresa debe revisarse en su conjunto, porque la responsabilidad social no se puede atribuir o reducir a un departamento de la compañía, sino que implica a toda la organización en el conjunto de sus relaciones con sus grupos de interés. La revisión adelantada para el informe o memoria de sostenibilidad ha de incluir:

- Cumplimiento de la legislación nacional y de la legislación internacional pertinente.
- Consistencia de las acciones con los compromisos asumidos por la empresa.
- Logro de las metas propuesta de acuerdo al logro de los objetivos.
- Cumplimiento con las provisiones de las iniciativas voluntarias a las cuales la organización suscribe

Figura N°08
FASE III. Informes y Reportes



Fuente: Elaboración Propia

5.4.4. Fase V. Retroalimentación:

Este es el momento de cierre del ciclo y tiene como fin recolectar lecciones aprendidas, aprendizaje y experiencias, convirtiéndose en el nuevo punto de partida para el siguiente proyecto. En esta fase se debe buscar tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño.

Proceso de retroalimentación a partir del reporte de sostenibilidad de la empresa, que permite llegar a acuerdos sobre nuevas prácticas de acciones necesarias para fortalecer y mejorar la gestión de RSE; prácticas sobre las cuales se estructurarán los nuevos objetivos para la gestión de la RSE.

Metodología

Desarrollo e implantación del plan de mejoramiento

En esta estrategia se desplegará el plan de mejoramiento con los elementos obtenidos en la fase anterior. Para su efectividad y sobre todo si anteriormente ya se tiene implantado un sistema de gestión (de calidad, excelencia, medioambiental) se deben adaptar los procedimientos generales y específicos (registros, instrucciones), y modificar los procesos de la organización a fin de que integren los aspectos de responsabilidad social de la empresa.

El informe de resultados debe servirle a la dirección como herramienta de seguimiento, y para la toma de decisiones estratégicas de mejoras oportunas en los aspectos de la gestión de la 'responsabilidad social' de la organización. Por supuesto, estas aportaciones serán de nuevo tenidas en cuenta para la reformulación de los objetivos, recursos, en definitiva el nuevo plan de acción que siempre se formulará bajo el prisma de la mejora continua.

La dirección convocará a los responsables de área o departamento para comunicarles estos resultados. Éstos a su vez se lo transmitirán a los/as trabajadores/as que tengan bajo su responsabilidad. Se deberá abrir un periodo de sugerencias para el nuevo plan de acción. Éstas podrán ser transmitidas al miembro del comité presente en cada área.

Perspectiva general

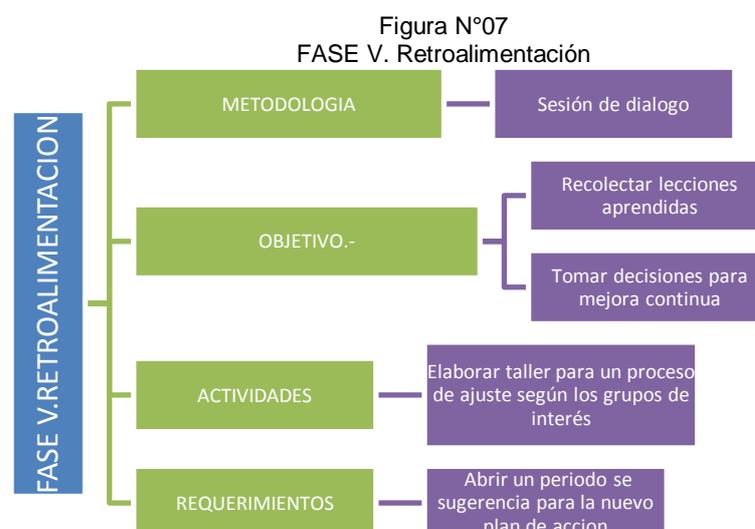
Se realizará un taller para elaborar un proceso de ajuste según los grupos de interés reflejados en el reporte de sostenibilidad de la empresa. Se trata de revisar las políticas que han guiado las relaciones de la empresa con sus grupos de interés internos y externos, con el fin de mejorar la gestión de la RSE.

De la misma manera que en el proceso de planeación, se invitará a personas que tengan relaciones directas o incidencia sobre la relación de la empresa con cada grupo de interés. Los resultados de estos talleres, aprobados por la dirección, se darán a conocer a los grupos de interés relevantes para la empresa.

Procedimiento En la sesión de diálogo sobre el reporte o memoria de sostenibilidad, puede utilizar algunas cuestiones como las siguientes:

- ¿Queremos conocer su comentario general sobre nuestro reporte:
- ¿Cree que falta algún asunto importante?
- ¿Echa en falta alguna cuestión importante?
- ¿Qué utilidad tiene esta información para ustedes? •
- ¿Qué esperaba usted de nuestro próximo reporte?

A partir de la retroalimentación recibida sobre el informe o memoria de sostenibilidad, llene el siguiente instrumento para cada ámbito, según corresponda.



CONCLUSIONES

PRIMERA CONCLUSION

Del trabajo de campo realizado en 58 Pymes agroindustriales de la Región de Tacna referente a la Responsabilidad social empresarial como estrategia competitiva podemos concluir que se logró determinar la existencia de la relación entre los mismos, lo que se comprueba dado el cálculo de un p-valor de 0.00, y se corrobora con el coeficiente de correlación de 0.947 y r-cuadrada de 96.50 % con respecto a la variable independiente Responsabilidad Social un 62,1% de Pymes dieron a conocer que la responsabilidad social empresarial comprendida por sus dimensiones económicas, legales, éticas, filantrópicas y medio ambientales es moderada y con respecto a la variable dependiente Estrategia competitiva un 74.1% dieron a conocer que la estrategia competitiva desglosadas en sus dimensiones financieras, comerciales, productivos e innovación se implementan a un nivel moderado, lo que concluye que un mayor porcentaje de Pymes implementan una estrategia competitiva que no es basada en una Responsabilidad Social empresarial.

SEGUNDA CONCLUSION

Se analizó el nivel de estrategia competitiva de las pymes agroindustriales de la región de Tacna encontrando que se aplica a un nivel moderado ello refleja que existen algunos aspectos financieros y comerciales como flujos de caja positivos y un buen nivel de solvencia así como el nivel de ventas y la satisfacción de los productos que ofrece empresa.

TERCERA CONCLUSION

Las Pymes agroindustriales de la región de Tacna solo aplican a un nivel moderado la responsabilidad social empresarial como estrategia competitiva razón por la cual se está proponiendo un manual de implementación de Responsabilidad Social Empresarial para las Pymes desarrollado en 05 ejes: Línea base, Planeación, Implementación, Informes-reportes y Retroalimentación

RECOMENDACIONES

PRIMERA RECOMENDACION

Las Pymes agroindustriales deben caer en cuenta que la Responsabilidad Social Empresarial por lo nuevo del concepto y al no estar completamente desarrollado y conocido en amplitud es una nueva herramienta como una estrategia competitiva, más que una política de vida empresarial, pero es a través del análisis que se deja entrever el propósito de integrar esta herramienta a la gestión, la cual si representa una política de vida para la empresa, a través del desarrollo efectivo de esta herramienta en el mercado, potenciando la labor social-responsable que la difusión de las prácticas empresariales logran ser identificadas por la comunidad y los consumidores, ya que harán del mercado un ente mucho más consiente de las acciones de la empresa, logrando remarcar la diferencia de acción de aquellas que no son socialmente responsables, incentivando así, a través de ésta y por los beneficios que aporta a la sociedad y su entorno la preferencia tanto para consumidores como empleados.

SEGUNDA RECOMENDACION

La estrategia competitiva como responsabilidad social Empresarial lleva a que la empresa identifique y explote puntos de ventaja por sobre la competencia, desde el momento mismo en que se incorpora a la gestión, por la diferenciación que se produce de las demás pymes agroindustriales y los beneficios que son reconocidos en los ámbitos comerciales, legales, medioambientales, hacia su comunidad interna y en el área financiera.

TERCERA RECOMENDACION

Se recomienda a los empresarios de las Pymes agroindustriales de la Región de Tacna iniciar la implementación del plan de acción de responsabilidad social empresarial con el fin de adoptar de manera gradual estrategias de responsabilidad social que las llevarán a alcanzar mejoras en su gestión y a aportar a la obtención de un desarrollo sostenible. Este proceso implica un acercamiento a un concepto aún desconocido por muchas pymes, es por eso que

integrarlo a la cotidianidad del que hacer 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

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

ACCIÓN RSE. Beneficios para el negocio [s.a.] [en línea] Santiago, Chile
Recuperado en Enero 2016 de
<http://www.accionrse.cl/home/beneficios.html>.

Alegría Meza Espinosa (2007), La responsabilidad Social empresarial como factor de competitividad.

Andrea del Pilar Rodríguez, (2008), "Responsabilidad social empresarial, calidad de vida y trabajo social". Recuperado en Enero 2016 de Http://www.bibliotecavirtual.info/wp-content/uploads/2012/06/RSE_calidad_de_vida_y_trabajo_social.pdf.

Agüero, F., (2002) La Responsabilidad Social Empresarial en América Latina: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México y Perú. Escuela de Estudios Internacionales, Universidad de Miami.

Benbeniste, S., (2002) El alcance del concepto de la Responsabilidad Social Corporativa de acuerdo a los organismos internacionales promotores del tema. Programa Doctoral: PHD in Management Sienes (ESADE).

Bosy, F., Miraglia. A. y Fernández, K., (2005), Proceso de modelización estratégica de las dinámicas de gestión sobre Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en las sociedades de riesgo. Instituto Internacional para el Pensamiento Complejo (IIPC), de la Universidad del Salvador, Buenos Aires.

Cannon, T., (1994) La responsabilidad de la empresa: Respuesta A Los Nuevos Retos Sociales, Económicos, Legales, Éticos Y De Medio Ambiente. España, Ediciones Folio.

Cancino del Castillo Christian (2008). Claves del éxito empresarial. Recuperado de:

<http://redunirse.com/files/Serie%20Docente%20N%C2%BA%201%20-%20RSE.pdf>. >.

Canessa, G. (2007). El ABC de la responsabilidad social empresarial en el Perú y en el Mundo. Recuperado de:

<http://www.wbcasd.org/DocRoot/g4ZtDSneENKRPkOq1eGu/ABC-de-la-rse.pdf>.

Comisión Europea, (2002). Introducción a la responsabilidad social de las empresas para PYMES. Recuperado de: <http://ec.europa.eu/old-address-ec.htm>.

Chomali, F. y Majluf, N. (2007). “Ética y Responsabilidad Social en la Empresa”. Aguilar Chilena de Ediciones S.A., Santiago.

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA. La empresa responsable [en línea] Argentina .Recuperado de <http://www.comunidar.org.ar/responsabilidad.htm>

Correa, M.E., Flynn, S. y Amit, A., (2004) “Responsabilidad social corporativa en América Latina: una visión empresarial”. División de Desarrollo Sostenible y Asentamientos Humanos, Chile. Disponible en Recuperado de <http://www.eclac.cl/publicaciones/MedioAmbiente/4/LCL2104P/lcl2104.pdf>

Fundación Prohumana 2004, Responsabilidad social Empresarial: Informe sobre Gestión Ética de las empresas de Sofofa, Noviembre y diciembre de 2004. [en línea] Santiago, Chile recuperado de http://www.prohumana.cl/minisitios/seminarios/download/Informe_gestion_etica_resumen.pdf.

José Luis Lizcano, José Mariano Moneva, 2004. Marco conceptual de la responsabilidad social corporativa. [en línea] España. Recuperado de <http://www.aeca1.org/revistaeca/revista68/15artrev68.htm#arriba>

Julieta Padin [s.a] AMBA. Responsabilidad social empresaria, Terminología RSE [en línea] Recuperado de <http://www.ambanet.org/rseglosario.asp>.

Loayza Grace, (2007). IKEA, un caso ejemplar de responsabilidad social y ambiental y éxito empresarial Recuperado de [:http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publications/Publicacion_esp_DE_55.pdf](http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publications/Publicacion_esp_DE_55.pdf),

Lindbaek, J., (2003) “La Ética y La Responsabilidad Social Empresarial” en Seminario Internacional “Capital Social, ética Y Desarrollo: Los Desafíos De La Gobernabilidad, Caracas, Junio 2003. Recuperado de http://www.iigov.org/etica/5/5_02.pdf.

Mejía C. Alberto, (2000). Los indicadores críticos de éxito. Recuperado de: <http://www.planning.com.co/bd/archivos/Octubre2000.pdf>

Paula Catalina Ortiz Aristizabal,(2010): La Responsabilidad Social Empresarial Como Base De La Estrategia Competitiva De Hzx.

Sulbarán, J.P., “El concepto de responsabilidad social de la empresa” en Revista Economía, N° 10, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad de los Andes.

Tito González S. La responsabilidad Social de la empresa, un buen negocio [s.a]. Colombia. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/ressocemptito.htm>

ANEXOS

Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA

“La Responsabilidad Social Empresarial como Estrategia Competitiva de las Pymes Agroindustriales de la Región de Tacna, periodo 2015”

	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLE	Dimensiones	INDICADORES	ITEMS
					Generales	¿Cómo influye la responsabilidad social empresarial como estrategia competitiva de las Pymes agroindustriales en la región de Tacna, periodo 2015?	Determinar las influencia de la Responsabilidad Social Empresarial como estrategia competitiva en las Pymes agroindustriales de la región de Tacna al 2015
Rentabilidad	La rentabilidad de la empresa se ve reflejada en los salarios de los empleados.						
Posición competitiva	La empresa se encuentra posicionada en el mercado tacneño.						
	El nombre de la empresa es conocido en el mercado tacneño.						
Eficiencia operativa	La empresa produce con costos bajos y calidad superior.						
<i>LEGAL</i>	Cumplimiento de leyes	La empresa se encuentra operando legalmente.					
		Le empresa cumple con los requerimientos legales.					
	Cumplimiento de regulaciones	La empresa cumple con las regulaciones laborales.					
Productos cumplen con requerimientos legales	El producto de la empresa posee un registro sanitario						
	El producto de la empresa cumple con requerimientos legales.						
<i>ETICA</i>	Ética	En la empresa se presentó algún caso de nepotismo.					
		Se toman decisiones basadas en principios éticos.					
		Se imparte charlas sobre ética a los empleados.					
	Moral	En la empresa los empleados actúan en base a valores.					
La empresa incentiva en cumplimiento de valores.							
<i>FILANTROPICA</i>	Apoyo a las artes	La empresa incentiva el arte a través a apoyos económicos.					
	Actividades de Caridad	La empresa realiza actividades de apoyo social.					
		La empresa maneja un programa de caridad.					
	Apoyo a instituciones educativas	La empresa apoya a instituciones educativas.					
Apoyo a proyectos de ayuda social	La empresa ha apoyado a proyectos sociales.						
<i>MEDIO AMBIENTE</i>		la política ambiental es formal, todos los empleados la conocen y consta en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa					
		La empresa desarrolla periódicamente campañas internas de educación para el consumo consciente					
	Cuidado del Medio Ambiente	La empresa posee plan de emergencia ambiental que relaciona todos sus procesos y productos o servicios que involucren situaciones de riesgo, y entrena a sus empleados regularmente para enfrentar tales situaciones					

Específicos	¿Cuáles son las dimensiones de la responsabilidad social empresarial que predominan en las Pymes de la región Tacna, periodo 2015?	Describir las características de Responsabilidad social empresarial como base de la estrategia competitiva de las Pymes agroindustriales de la región de Tacna.	Las dimensiones de Responsabilidad Social Empresarial que predominan en las PYMES de la región de Tacna son la ética y la filantropía.	V. Dependiente estrategia competitiva	FINANCIERO	Flujo de caja	La empresa posee un flujo de caja positivo					
	¿Cuál es el nivel de estrategia competitiva de las Pymes agroindustriales d la región de Tacna?	Estimar el nivel de estrategia competitiva de las Pymes agroindustriales de la Region de Tacna	El nivel de estrategia competitiva en las Pymes Agroindustriales de la Region de Tacna es moderada			V. Dependiente estrategia competitiva	COMERCIAL	Endeudamiento	La empresa financia su actividad productiva			
								costos financieros	La empresa afronta los servicios de deuda			
								Nivel de solvencia	El nivel de solvencia de la empresa es óptimo.			
	¿Cuál es el beneficio que tendrá la implementación del manual de Responsabilidad social Empesarial para la estrategia competitiva de las Pymes agroindustriales de la región Tacna?	Proponer un manual de implmentacion de Responsabilidad Social empresarial para las Pymes agroindustriales de la Region de Tacna	La propuesta de un manual de Responsabilidad Social empresarial para las Pymes agroindustriales permitirá la adecuada implementacion de estrategias en la Pymes Agroindustriales de la Region de Tacna			V. Dependiente estrategia competitiva		PRODUCTIVO	Generación de utilidades y fondos	La empresa genera altas utilidades.		
					Ventas				El nivel de ventas de la empresa es óptimo.			
	¿Cuál es el beneficio que tendrá la implementación del manual de Responsabilidad social Empesarial para la estrategia competitiva de las Pymes agroindustriales de la región Tacna?	Proponer un manual de implmentacion de Responsabilidad Social empresarial para las Pymes agroindustriales de la Region de Tacna	La propuesta de un manual de Responsabilidad Social empresarial para las Pymes agroindustriales permitirá la adecuada implementacion de estrategias en la Pymes Agroindustriales de la Region de Tacna		V. Dependiente estrategia competitiva	COMERCIAL	Nuevos clientes	La empresa ha incrementado su número de clientes con el tiempo.				
							Frecuencia de uso	El producto o servicios de la empresa son de uso frecuente.				
							Nivel de satisfacción	Los clientes se encuentran satisfechos con el producto/servicio de la empresa.				
							Participación de mercado	La empresa tiene alta participación en el mercado.				
							¿Cuál es el beneficio que tendrá la implementación del manual de Responsabilidad social Empesarial para la estrategia competitiva de las Pymes agroindustriales de la región Tacna?	Proponer un manual de implmentacion de Responsabilidad Social empresarial para las Pymes agroindustriales de la Region de Tacna	La propuesta de un manual de Responsabilidad Social empresarial para las Pymes agroindustriales permitirá la adecuada implementacion de estrategias en la Pymes Agroindustriales de la Region de Tacna	V. Dependiente estrategia competitiva	PRODUCTIVO	Costo unitario por producto
						Producción						La empresa tiene alta producción.
												La empresa ha incrementado su producción en los últimos 2 años.
						¿Cuál es el beneficio que tendrá la implementación del manual de Responsabilidad social Empesarial para la estrategia competitiva de las Pymes agroindustriales de la región Tacna?	Proponer un manual de implmentacion de Responsabilidad Social empresarial para las Pymes agroindustriales de la Region de Tacna	La propuesta de un manual de Responsabilidad Social empresarial para las Pymes agroindustriales permitirá la adecuada implementacion de estrategias en la Pymes Agroindustriales de la Region de Tacna	V. Dependiente estrategia competitiva	INNOVACION	Calidad	Los productos de la empresa son de calidad.
	La empresa es reconocida por sus productos de calidad.											
Nuevos productos, procesos, tecnologías.	La empresa tiene procesos innovadores.											
	La empresa ha renovado sus maquinarias en los últimos 2 años.											
Establecimiento de normas internacionales (Normas ISO)	La empresa posee un reconocimiento por cumplimiento de normas ISO.	La empresa está encaminada a la consecución de las normas ISO.	V. Dependiente estrategia competitiva	INNOVACION	La empresa utiliza maquinarias de alta tecnología.							

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable Independiente

Responsabilidad Social Empresarial

Indicadores	Items
Ganancias	Las ganancias que obtiene la empresa se destinan al 100% a la repartición de utilidades y reinversión.
Rentabilidad	La rentabilidad de la empresa se ve reflejada en los salarios de los empleados.
Posición competitiva	La empresa se encuentra posicionada en el mercado tacneño.
	El nombre de la empresa es conocido en el mercado tacneño.
Eficiencia operativa	La empresa produce con costos bajos y calidad superior.
Cumplimiento de leyes	La empresa se encuentra operando legalmente.
	Le empresa cumple con los requerimientos legales.
Cumplimiento de regulaciones	La empresa cumple con las regulaciones laborales.
Productos cumplen con requerimientos legales	El producto de la empresa posee un registro sanitario
	El producto de la empresa cumple con requerimientos legales.
Ética	En la empresa se presentó algún caso de nepotismo.
	Se toman decisiones basadas en principios éticos.

	Se imparte charlas sobre ética a los empleados.
Moral	En la empresa los empleados actúan en base a valores.
	La empresa incentiva en cumplimiento de valores.
Apoyo a las artes	La empresa incentiva el arte a través a apoyos económicos.
Actividades de Caridad	La empresa realiza actividades de apoyo social.
	La empresa maneja un programa de caridad.
Apoyo a instituciones educativas	La empresa apoya a instituciones educativas.
Apoyo a proyectos de ayuda social	La empresa ha apoyado a proyectos sociales.
Cuidado del medio ambiente	la política ambiental es formal, todos los empleados la conocen y consta en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa
	La empresa desarrolla periódicamente campañas internas de educación para el consumo consciente
	La empresa posee plan de emergencia ambiental que relaciona todos sus procesos y productos o servicios que involucren situaciones de riesgo, y entrena a sus empleados regularmente para enfrentar tales situaciones

Fuente: Elaboración propia

Variable Dependiente.

Estrategia competitiva

Indicadores	Ítems
Flujo de caja	La empresa posee un flujo de caja positivo
Nivel de Endeudamiento	La empresa financia su actividad productiva
costos financieros	La empresa afronta los servicios de deuda
Nivel de solvencia	El nivel de solvencia financiera de la empresa es óptimo.
Generación de utilidades y fondos	La empresa genera altas utilidades.
Ventas	El nivel de ventas de la empresa es óptimo.
Nuevos clientes	La empresa ha incrementado su número de clientes con el tiempo.
Frecuencia de uso	El producto o servicios de la empresa son de uso frecuente.
Nivel de satisfacción	Los clientes se encuentran satisfechos con el producto/servicio de la empresa.
Participación de mercado	La empresa tiene alta participación en el mercado.
Costo unitario por producto	El costo de producción de la empresa no es alto.
Producción	La empresa tiene alta producción.
	La empresa ha incrementado su producción en los últimos 2 años.

Calidad	Los productos de la empresa son de calidad.
	La empresa es reconocida por sus productos de calidad.
Nuevos productos, procesos, tecnologías.	La empresa tiene procesos innovadores.
	La empresa ha renovado sus maquinarias en los últimos 2 años.
	La empresa utiliza maquinarias de alta tecnología.
Establecimiento de normas internacionales (Normas ISO)	La empresa posee un reconocimiento por cumplimiento de normas ISO.
	La empresa está encaminada a la consecución de las normas ISO.

Fuente: Elaboración propia

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Responsabilidad Social Empresarial V1	RSE Económica D1	Ganancias (I1)	1
		Rentabilidad (I2)	2
		Posición competitiva I3(I3R)	3,4
		Eficiencia operativa (I4)	5
	RSE Legal D2	Cumplimiento de leyes I5(I5R)	6,7
		Cumplimiento de regulaciones (I6)	8
		Productos cumplen con requerimientos legales I7(I7R)	9,10
	RSE Ética D3	Ética I8(I8R)	11,12,13
		Moral I9(I9R)	14,15
	RSE Filantrópica D4	Apoyo a las artes I10	16
		Actividades de Caridad I11(I11R)	17,18
		Apoyo a instituciones educativas I12	19
		Apoyo a proyectos de ayuda social I13	20
	RSE Medio Ambiente D5	Cuidado del Medio Ambiente I14(I14R)	21,22,23

Fuente: Elaboración propia

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems
ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LAS PYMES V2	Financiero D6	Flujo de caja I 15	1
		Endeudamiento I 16	2
		costos financieros I 17	3
		Nivel de solvencia I18	4
		Generación de utilidades y fondos I 19	5
	Comercial D7	Ventas I 20	6
		Nuevos clientes I21	7
		Frecuencia de uso I22	8
		Nivel de satisfacción I23	9
		Participación de mercado I24	10
	Productivo D8	Costo unitario por producto I25	11
		Producción I26(I26R)	12,13
		Calidad I27(I27R)	14,15
	Innovación D9	Nuevos productos, procesos, tecnologías. I28(I28R)	16,17,18
Establecimiento de normas internacionales (Normas ISO) I29(I29R)		19,20	

Fuente: Elaboración propia



UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ENCUESTA SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL
EMPRESARIAL COMO ESTRATEGIA COMPETITIVA**

ESTIMADO SR(A).

Nos encontramos realizando un estudio, respecto a RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL como ESTRATEGIA COMPETITIVA que tiene la empresa de la que Usted es parte; es por ello que hemos elaborado las siguientes proposiciones con la finalidad de conocer su percepción.

Por favor, evalúe el grado de satisfacción de acuerdo a los aspectos que citamos en este cuestionario, según el criterio de la tabla, marcando con un círculo el dígito que corresponda para cada afirmación.

La información que nos proporcione es completamente CONFIDENCIAL, esto garantiza que nadie pueda identificar a la persona que ha diligenciado el cuestionario.

INSTRUCCIONES

Todas las preguntas tienen diversas opciones de respuesta, deberá elegir SOLO UNA, salvo que el enunciado de la pregunta diga expresamente que puede seleccionar varias.

Cada opción tiene un número, circule el número correspondiente a la opción elegida, de la siguiente forma.

Totalmente cierto	Parcialmente cierto	Ni cierto ni incierto	Algo cierto	No es cierto
5	4	(3)	2	1

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Nº	RSE ECONOMICA	T.C	P.C	N.N.I.	A.C	N.C
1	Las ganancias que obtiene la empresa se destinan al 100% a la repartición de utilidades y reinversión.	5	4	3	2	1
2	La rentabilidad de la empresa se ve reflejada en los salarios de los empleados.	5	4	3	2	1
3	La empresa se encuentra posicionada en el mercado tacneño.	5	4	3	2	1
4	El nombre de la empresa es conocido en el mercado tacneño.	5	4	3	2	1
5	La empresa produce con costos bajos y calidad superior.	5	4	3	2	1
RSE LEGAL						
6	La empresa se encuentra operando legalmente.	5	4	3	2	1
7	Le empresa cumple con los requerimientos legales.	5	4	3	2	1
8	La empresa cumple con las regulaciones laborales.	5	4	3	2	1
9	El producto de la empresa posee un registro sanitario	5	4	3	2	1
10	El producto de la empresa cumple con requerimientos legales.	5	4	3	2	1
RSE ETICA						
11	En la empresa se presentó algún caso de nepotismo.	5	4	3	2	1
12	Se toman decisiones basadas en principios éticos.	5	4	3	2	1
13	Se imparte charlas sobre ética a los empleados.	5	4	3	2	1
14	En la empresa los empleados actúan en base a valores.	5	4	3	2	1
15	La empresa incentiva en cumplimiento de valores.	5	4	3	2	1

RSE FILANTROPICA						
16	La empresa incentiva el arte a través a apoyos económicos.	5	4	3	2	1
17	La empresa realiza actividades de apoyo social.	5	4	3	2	1
18	La empresa maneja un programa de caridad.	5	4	3	2	1
19	La empresa apoya a instituciones educativas.	5	4	3	2	1
20	La empresa ha apoyado a proyectos sociales.	5	4	3	2	1
RSE MEDIO AMBIENTAL						
21	la política ambiental es formal, todos los empleados la conocen y consta en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa	5	4	3	2	1
22	La empresa desarrolla periódicamente campañas internas de educación para el consumo consciente	5	4	3	2	1
23	La empresa posee plan de emergencia ambiental que relaciona todos sus procesos y productos o servicios que involucren situaciones de riesgo, y entrena a sus empleados regularmente para enfrentar tales situaciones	5	4	3	2	1

I. ESTRATEGIA COMPETITIVA

Nº	ASPECTO FINANCIERO	T.C	P.C	N.N.I.	A.C	N.C
1	La empresa posee un flujo de caja positivo	5	4	3	2	1
2	La empresa financia su actividad productiva	5	4	3	2	1
3	La empresa afronta los servicios de deuda	5	4	3	2	1
4	El nivel de solvencia de la empresa es óptimo.	5	4	3	2	1
5	La empresa genera altas utilidades.	5	4	3	2	1
ASPECTO COMERCIAL						
6	El nivel de ventas de la empresa es óptimo.	5	4	3	2	1

7	La empresa ha incrementado su número de clientes con el tiempo.	5	4	3	2	1
8	El producto o servicios de la empresa son de uso frecuente.	5	4	3	2	1
9	Los clientes se encuentran satisfechos con el producto/servicio de la empresa.	5	4	3	2	1
10	La empresa tiene alta participación en el mercado.	5	4	3	2	1
	ASPECTO PRODUCTIVO					
11	El costo de producción de la empresa no es alto.	5	4	3	2	1
12	La empresa tiene alta producción.	5	4	3	2	1
13	La empresa ha incrementado su producción en los últimos 2 años.	5	4	3	2	1
14	Los productos de la empresa son de calidad.	5	4	3	2	1
15	La empresa es reconocida por sus productos de calidad.	5	4	3	2	1
	INNOVACIÓN					
16	La empresa tiene procesos innovadores.	5	4	3	2	1
17	La empresa ha renovado sus maquinarias en los últimos 2 años.	5	4	3	2	1
18	La empresa utiliza maquinarias de alta tecnología.	5	4	3	2	1
19	La empresa posee un reconocimiento por cumplimiento de normas ISO.	5	4	3	2	1
20	La empresa está encaminada a la consecución de las normas ISO.	5	4	3	2	1

IDENTIFICACIÓN GENERAL

Nombre del a empresa	
Nombre del Encuestador	