

**“PROYECCIÓN SOCIAL EMPRESARIAL”  
AUTOMOTORES KIA**

**ALEJANDRO VELASCO SAAVEDRA**

**PROYECTO DE GRADO I Y II**

**PROFESOR:**

**EDGAR SARRIA CAMPO**

**UNIVERSIDAD ICESI  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS E ECONÓMICAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SANTIAGO DE CALI  
MAYO DE 2013**

## CONTENIDO

<b>RESUMEN</b> .....	<b>3</b>
<b>1. ESTRATEGIAS PARA LA CALIDAD EN EMPRESAS COMERCIALIZADORAS DE VEHÍCULOS NUEVOS EN CALI.</b> .....	<b>4</b>
1.1 INTRODUCCIÓN.....	4
1.2 JUSTIFICACIÓN: .....	5
<b>2. MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>7</b>
2.1 QUÉ ES LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL O (RSE).....	7
2.2 CÓMO SE PUEDE IMPLEMENTAR LA RSE COMO UNA ESTRATEGIA CERTERA QUE MARQUE EL CAMINO HACIA LA CALIDAD TOTAL DE LA GESTIÓN PARA CONCESIONARIOS DE VEHÍCULOS NUEVOS. ....	11
2.3 ALIANZAS ESTRATÉGICAS MULTIMARCA COMO UNA SOLUCIÓN A LA CRISIS EN EL MERCADO DE VEHÍCULOS NUEVOS. ....	13
2.4 EL PACTO GLOBAL COMO UNA INICIATIVA EN LA IMPLEMENTACIÓN DE MODELOS DE (RSE) EN EMPRESAS COLOMBIANAS EN ESTE CASO COMERCIALIZADORAS DE VEHÍCULOS NUEVOS. “ALMOTORES” .....	15
2.5 OBJETIVO GENERAL .....	17
2.6 OBJETIVOS ESPECÍFICOS: .....	17
<b>3. METODOLOGÍA</b> .....	<b>17</b>
3.1. INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA .....	17
3.2. DISEÑO DE LA MUESTRA: .....	18
3.3. DISEÑO DE LA GUÍA.....	18
<b>4. DATOS OBTENIDOS</b> .....	<b>19</b>
4.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	23
<b>5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b> .....	<b>24</b>
<b>6. CONCLUSIONES Y COMENTARIOS:</b> .....	<b>25</b>
<b>7. ANEXOS</b> .....	<b>27</b>
7.1 ANEXO No. 1.....	27
7.2 ANEXO No. 2.....	29
<b>8.BIBLIOGRAFIA:</b> .....	<b>30</b>

## RESUMEN

El siguiente trabajo es realizado con el fin de reconocer la importancia de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en las empresas comercializadoras de vehículos nuevos, específicamente Almotores la cual tiene a su cargo seis marcas de diferentes partes del mundo siendo KIA la de mayor volumen. Una vez se reconoce la importancia de la (RSE) dentro de la compañía, se inicia un empalme para generar estrategias que van encaminadas a alcanzar las metas de ventas mensuales bajo el marco de la calidad total empresarial.

**Palabras Clave:** Calidad Total, Concesionario, Servicio, Responsabilidad social empresarial, Almotores S.A, Estrategia, Satisfacción del cliente.

# 1. ESTRATEGIAS PARA LA CALIDAD EN EMPRESAS COMERCIALIZADORAS DE VEHÍCULOS NUEVOS EN CALI.

## 1.1 INTRODUCCIÓN

Las estrategias para la calidad en los concesionarios se logran evidenciar por medio de procesos, que van encaminados a la mejora del servicio por parte de la organización al cliente final. De este modo las organizaciones dedicadas al comercio de vehículos nuevos, pueden buscar la forma de implementar dichos procesos como método para mejorar la atención a los clientes además de posicionarse en el mercado. En este apartado se pretende reconocer la importancia de la Responsabilidad Social Empresarial como punto de partida para encontrar estrategias usadas como herramienta en la ejecución de procesos internos para ser aplicadas en concesionarios. En este caso en Almotores y luego ser replicada a otros interesados.

Uno de los puntos más importantes en esta investigación, está encaminado a buscar una relación entre lo que denominamos responsabilidad social empresarial (RSE) y la calidad en el servicio. La idea es dar cuenta la gran influencia que puede llegar a tener el preocuparse por la gente, por el capital humano, por la comunidad en los resultados de la organización.

Para comenzar, el trabajo estará direccionado a Almotores concesionario con una gran trayectoria en la ciudad de Cali, encargado de la distribución de marcas como Kia Motors, Citroen, Mahindra, Alfa Romeo, JAC y Fiat reconocidas mundialmente por alta calidad en el producto final. Por esta razón, la organización quiere brindar un servicio de venta y post-venta digno de las marcas que está comercializando en el mercado colombiano.

Como producto del aprendizaje adquirido con la experiencia en Almotores, buscaremos la manera de implementarlo en algunos otros dealers<sup>1</sup> locales estudiados previamente durante el proyecto.

---

<sup>1</sup> Dealer: Lugar o establecimiento dedicado a la comercialización de productos, en este caso de vehículos nuevos.

## 1.2 JUSTIFICACIÓN:

Hoy en día los concesionarios de vehículos nuevos, buscan ser mejores en el día a día, para ello es necesario encontrar herramientas para competir de forma satisfactoria. La calidad en el servicio y/o en el producto final es una de las más importantes a la hora de posicionarse ante las demás compañías. Para ello se van a desarrollar métodos efectivos para implementar de forma fácil y agradable estrategias hacia la calidad que lleven al mejoramiento continuo de las empresas encargadas de la distribución y venta de vehículos nuevos.

Como estrategia principal de este proyecto, la responsabilidad social empresarial va a entrar a jugar un papel muy importante dentro del desarrollo del mismo. Entendemos como (RSE) una contribución activa por parte de las empresas para el mejoramiento social, ambiental y por supuesto económico partiendo con el objetivo claro de alcanzar como organización un posicionamiento mejorando así su situación competitiva dando valores agregados al cliente final.

De este modo los concesionarios tendrán un método muy efectivo que de ser bien aplicado, los resultados van a ser satisfactorios para la organización. Por un lado tenemos la parte de la ética para con los trabajadores que según mi punto de vista entra a jugar un papel importante dentro del marco de Responsabilidad Social Empresarial desde la conducta y las leyes morales para convivir den comunidad. Ser responsable como empresa con los empleados tanto dentro como fuera de la compañía para así obtener óptimos resultados del capital humano que trabaja por y para la firma además de su familia y sus intereses personales. Por otro lado tenemos la parte ambiental. Hoy en día este aspecto ambiental cobra mayor importancia al punto de ser fundamental a la hora de trabajar. Las empresas en la actualidad deben estar comprometidas con el medio ambiente, cuidarlo y protegerlo manejando recursos que pueden afectarlo de forma correcta.

Nuestro país necesita empresas que cumplan con ciertas normas de (RSE) como parte fundamental de los procesos que están empezando encaminados a mejorar la situación en el territorio nacional, disminuir el desempleo y aumentar los ingresos netos sin afectar otros aspectos que son necesarios para lograr la meta.

La Responsabilidad Social Empresarial parece estar muy cómoda en nuestro país. Para el mediano y largo plazo la estandarización, las diferentes oportunidades que hay de penetrar nuevos mercados y generación de valor como punto esencial para la competitividad de las empresas son pilares fundamentales para asegurar y ratificar la importancia de la (RSE) dentro de las compañías en este caso Almotores. Por esta época que el mercado automotor va de caída luego de llegar el año pasado al pico más alto en la historia del mercado colombiano, es importante que las empresas de este sector empiecen a buscar diferentes opciones y diferentes nichos de mercados con nuevos productos y servicios asociados para no generar dependencia económica únicamente de los carros.

Hemos visto algunas organizaciones que han tomado la decisión de implementar iniciativas de Responsabilidad Social Empresarial teniendo impactos muy positivos como (reputación y valor de marca 71%, atracción de empleados 53%, Generación de valor para los accionistas 50%, Gestión de riesgos 42%, Eficiencia en costos 25%, Acceso a nichos de mercados diferentes 22%, Otros 23%, Reducción de costos 20%, Acceso a mercados de capital diferenciado 8% y Ninguno 6%)<sup>2</sup>. En esta misma encuesta realizada por la ANDI podemos ver que el número de las empresas que cuentan con una política de Responsabilidad Social Empresarial creció de un 64% a un 73% entre los años 2008 y 2010<sup>3</sup>, además la cantidad de personas que se sentían amparadas en un cargo con (RSE) creció también del 62% a un 68% lo cual nos muestra que cada día la tendencia hacia la creación de valor, sostenibilidad y competitividad toma en cuenta lo relacionado con el talento humano, con la sociedad y con la comunidad en general.

Según el presidente de la ANDI Luis Carlos Villegas Echeverri dice: “El auge reciente en la implementación de políticas y prácticas de (RSE) pone en

---

<sup>2</sup> Fuente: Encuesta de RSE-ANDI 2010-2011.

([http://WWW.ANDI.COM.CO/PAGES/PROYECTOS\\_PAGINAS/PROYECTOS\\_DETAIL.ASPX? ID=69&ID=6&CLASE=8&TIPO=3](http://WWW.ANDI.COM.CO/PAGES/PROYECTOS_PAGINAS/PROYECTOS_DETAIL.ASPX? ID=69&ID=6&CLASE=8&TIPO=3))

<sup>3</sup> Fuente: Encuesta de RSE-ANDI 2010-2011.

([http://WWW.ANDI.COM.CO/PAGES/PROYECTOS\\_PAGINAS/PROYECTOS\\_DETAIL.ASPX? ID=69&ID=6&CLASE=8&TIPO=3](http://WWW.ANDI.COM.CO/PAGES/PROYECTOS_PAGINAS/PROYECTOS_DETAIL.ASPX? ID=69&ID=6&CLASE=8&TIPO=3))

evidencia que las organizaciones entienden hoy más que nunca, la (RSE) como un modelo integral de gestión que supera el ámbito tradicional de la filantropía para ubicarse en las diversas dimensiones de la empresa y su relación con los distintos grupos de interés, incluyendo la cadena de valor, la gestión del talento humano, el gobierno corporativo, la gestión medioambiental y por supuesto la inversión social privada. En este sentido el marco de la (RSE) supone que las compañías garantizan un desempeño sostenible en una triple dimensión: económica, social y ambiental”<sup>4</sup>. Como se puede observar, la (RSE) toma cada día más importancia en el mundo empresarial, ese es el porqué de este trabajo, quiero implementar en una empresa de vehículos métodos que permitan apostarle a hacer cada día más competitivos dentro de un mercado cada vez más poblado, tener una empresa que se pueda sostener con el paso del tiempo con firmeza innovando y creando valor para su cliente final.

Luego de la implementación de (RSE) en Almotores, sería conveniente empezar a replicar el modelo para diferentes concesionarios y empresas aliadas a la marca que trabajan bajo el mismo objetivo.

## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1 QUÉ ES LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL O (RSE).

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es un modelo integral de gestión aplicado a las organizaciones del ahora que divide los procesos en tres grandes dimensiones encaminadas a mejorar la reputación y valoración de la marca, a atraer y retener talento humano calificado y por ultimo a generar ganancia y valor a los accionistas para lo cual se trabaja.

- **Acceso a nuevos mercados:** “El mundo ha reducido notablemente las barreras arancelarias y ha logrado la aceptación generalizada de condiciones técnicas de acceso. Los temas de (RSE) se erigen en una

---

<sup>4</sup> Tomado del periódico de la PONAL Edición No. 12 Septiembre 2012.”Socialmente responsable”. “Apuesta de competitividad, sostenibilidad y creación de valor” Presidente de la ANDI (Luis Carlos Villegas Echeverri).

suerte de nuevas condiciones y oportunidades, esta vez éticas, de acceso de los mercados, los cuales cuentan con agentes económicos más informados y exigentes a la hora de tomar decisiones de inversión, producción o consumo”<sup>5</sup>. De lo anterior se desprenden otras situaciones muy necesarias para lograr que una empresa como Almotores logre penetrar los mercados que tanto necesita. Aunque cumple con muchos de los requisitos, debe seguir trabajando aún más para sacar provecho de aquellos beneficios que especifica Luis Carlos Villegas presidente de la ANDI como lo son las facilidades a la hora de exportar producto a mercados al extranjero entre otros que nos brinda la (RSE).

- **Estandarización:** “Las prácticas de la gestión integral de la calidad, la estandarización de los procesos, la búsqueda de eficiencias y la rendición de cuentas bajo estándares internacionales avanzan rápidamente hacia la inclusión de criterios de (RSE) que le aportan un enfoque integral de sostenibilidad a la gestión empresarial”<sup>6</sup>. En el mundo contamos con guías destinadas a enseñar a las empresas sobre el uso de técnicas enmarcadas bajo Responsabilidad Social Empresarial como lo son la ISO26000 que en resumen dice que “el reconocimiento de la (RSE) implica identificar los asuntos que surgen de las consecuencias del impacto de las decisiones y actividades de una organización.

Existen 3 relaciones que se deberían entender en la Responsabilidad Social dentro de una organización:

\* Entre la Organización y la Sociedad: aquí la idea es que la organización tenga en cuenta de cómo influyen o impactan sus decisiones o actividades en la sociedad.

\* Entre la Organización y sus partes interesadas: todas las decisiones y

---

<sup>5</sup> Tomado del periódico de la PONAL Edición No. 12 Septiembre 2012.”Socialmente responsable”. “Apuesta de competitividad, sostenibilidad y creación de valor” Presidente de la ANDI (Luis Carlos Villegas Echeverri).

<sup>6</sup> Tomado del periódico de la PONAL Edición No. 12 Septiembre 2012.”Socialmente responsable”. “Apuesta de competitividad, sostenibilidad y creación de valor” Presidente de la ANDI (Luis Carlos Villegas Echeverri).



actividades que realice una organización pueden tener impactos potenciales y reales en individuos y organizaciones. Estos impactos son el interés que hace que estos individuos u organizaciones se consideren partes interesadas.

\* Entre las partes interesadas y la sociedad: la organización debe saber que existe una diferencia entre las expectativas de la sociedad y los intereses de las partes involucradas. Aunque ambos estén en la sociedad, pueden tener intereses que no estén en consonancia con las expectativas de la sociedad.

#### Identificación e involucramiento de las partes interesadas

Identificación de las partes interesadas:

Las partes interesadas son organizaciones o individuos que tienen uno o más intereses en cualquiera de las decisiones y actividades de una organización. Esta relación no es necesaria que sea formal.

La identificación de los impactos de las decisiones y actividades de la empresa, facilitaría la identificación de la mayoría de sus partes interesadas<sup>7</sup>.

Con guías como la ISO26000, tenemos procesos de una u otra forma estandarizados que aportan grandes beneficios a las empresas, empleados y clientes, pues por medio de la (RSE) se generan relaciones profundas bajo fuertes parámetros de respeto por los demás que van encaminadas a trabajar poniendo por delante los derechos de las personas, los derechos laborales y el medio ambiente que se ha vuelto tan importante por estos tiempos.

- Generación de valor: Generar valor es hoy en día tan importante para las empresas como sus ganancias. Los clientes son cada vez mas exigentes a la hora de buscar un producto y/o servicio, se han vuelto expertos en diferentes ámbitos y antes de comprar investigan para no caer en el viejo truco de comprar por comprar. Las organizaciones están

---

<sup>7</sup> [www.buenastareas.com/ensayos/Resumen-Partes-Iso-26000/2227512.html](http://www.buenastareas.com/ensayos/Resumen-Partes-Iso-26000/2227512.html).

encaminadas a crear en sus clientes un sentimiento de pertenencia por la empresa, reconocimiento, confianza y credibilidad por medio de productos y servicios que van de la mano con los consumidores en el ámbito ético, ambiental y social. Cuando hablo de ética me refiero a muchas empresas que van detrás de la ganancia, dejando a un lado a la sociedad y pasan por encima de muchos y muchas. Por esta razón, el tema de la ética entra a jugar un papel tan importante dentro de la (RSE) pues es el encargado de mantener lineamientos firmes que garanticen la total transparencia por parte de competidores dentro del mismo mercado. Por otro lado, el medio ambiente no deja de ser igual de importante, pues los seres humanos no hemos tenido conciencia de que estamos votando a la basura todos aquellos recursos que nos brinda el planeta tierra para nuestra propia supervivencia. Hoy en día este tema se ha vuelto de gran importancia, pues curiosamente hemos estado entrando en razón hacia la preservación del medio en el que vivimos, y cada día más las organizaciones están apuntando a producir de forma amigable con la naturaleza. Esto se ha venido generando por medio de procesos de desarrollo sostenible que invitan a reponer aquellos recursos que necesitamos para la producción y para vivir. El tema social no se puede dejar atrás en esta investigación, pues somos nosotros, los seres humanos quienes tenemos el control de nuestras vidas, vivimos en sociedad y debemos pensar en sociedad. Las organizaciones no deben dejar a sus clientes a un lado, pues sin ellos no serían lo que son ahora. Por eso por medio de la (RSE) las empresas deben velar por la seguridad y el bienestar de la sociedad, evitando problemas que llevan a conflictos grandes e inconformidades por parte de los individuos que terminan muchas veces generando violencia y malestar dentro de grupos de personas frenando la economía por ende frenando las ventas y las organizaciones.

## **2.2 CÓMO SE PUEDE IMPLEMENTAR LA RSE COMO UNA ESTRATEGIA CERTERA QUE MARQUE EL CAMINO HACIA LA CALIDAD TOTAL DE LA GESTIÓN PARA CONCESIONARIOS DE VEHÍCULOS NUEVOS.**

Cuando hablamos de Responsabilidad Social Empresarial estamos hablando de la implementación de una gestión integral como herramienta que puede llegar a garantizar el éxito y la competitividad para cualquier tipo de negocio, en este caso nos compete Almotores. El plan de (RSE) incluye como uno de sus pilares más importantes el tema relacionado con la transparencia y las relaciones justas facilitando así la interacción entre grupos de interés tanto internos como externos, además de mejorar la comunicación que es de vital importancia cuando se quiere ver funcionando una organización. Una empresa sin comunicación, es una empresa que está en graves problemas, pues no saber o bien no poder transmitir ideas, comentarios, opiniones hacen que las personas se repriman afectando el trabajo individual y por supuesto en equipo. De esta forma la empresa que capaz por medio del plan de desarrollo basado en la (RSE) mostrar antes los demás y ante sí mismo de forma objetiva el alto grado de responsabilidad que tiene para sí misma y para la sociedad en la cual se mueve como prestadora de servicio.

La (RSE) se ha convertido día a día en una variable clave cuando hablamos de competitividad organizacional y todos sus avances en el ámbito tecnológico lo cual ha permitido a la gran mayoría de sectores de la economía en este caso relacionado con venta de vehículos nuevos ganar un puesto muy importante dentro de la mente de los consumidores, aumentando así la confianza dejando a un lado la seguridad en funcionamiento y otros aspectos que antes ocupaban el primer lugar a la hora de comprar artículos o servicios en el mercado. Ahora los clientes buscamos, y me incluyo porque pienso que también lo hago, productos que vengan de empresas que estén comprometidas con la parte ambiental, que muestran un grado importante relacionado al compromiso con el manejo ético de las relaciones personales y empresariales que generen un clima laboral agradable de confianza y seguridad tanto para quienes están en la cabeza de la organizaciones como para quienes están más abajo y trabajan por la empresa.

El compromiso por parte de los empresarios de garantizar una estabilidad en todo el ecosistema ha cobrado cada día más valor buscando así generar un

equilibrio de los valores requeridos para interactuar dentro del mercado. Pienso que este compromiso del que hablo anteriormente es uno de los primeros pasos para empezar a implementar la (RSE) como una estrategia que este dirigida a empresas de vehículos nuevos empezando por Almotores. El compromiso por parte de la gerencia debe ser serio y firme, pues de ahí hacia abajo uno puede ir poco a poco generando aceptación de los empleados hacia las nuevas políticas argumentando que llevan a cabo con el simple hecho de facilitar el ambiente laboral, de ayudar al cliente interno y externo dando beneficios que contribuyan a un excelente funcionamiento de los procesos del día a día que forman la compañía.

Otro de los puntos importantes a implementar dentro del proceso de (RSE) sería no solamente regular la empresa por medio de las guías propuestas como las ISO de la cual hablé anteriormente un poco que están relacionadas únicamente con la verificación de algunos de los estándares de calidad, sino también exigir a las organizaciones a cumplir con comportamientos empresariales para garantizar los derechos de los trabajadores como el trato justo, salarios acordes al trabajo realizado y en general derechos humanitarios que defienden la integridad de las personas. Los clientes cada vez se preocupan por estos temas a la hora de llegar a una compañía a comprar un producto o bien un servicio. Como decía anteriormente, ya no solo se preocupan por la calidad del mismo sino que dando esto por hecho, buscan empresas que sean amigables con el medio ambiente, amigables con sus colaboradores, que mantengan un nivel importante de trato digno y condiciones dignas de trabajo entre otro aspectos que nos enmarcan bajo la Responsabilidad Social Empresarial como motor de la economía de hoy en día y del futuro.

En general vemos como diferentes que puntos que hacen de la (RSE) una excelente estrategia que de ser implementada puede llegar a generar una serie de situaciones que hacen de una organización, en este caso Almotores un lugar en donde no solo se busca una ganancia económica, sino que también se generan situaciones en pro de sus empleados que los hacen sentirse en su casa dando de esta manera lo mejor de cada uno mejorando así el bienestar de la empresa. El cliente final será quien recibirá todos estos beneficios, una empresa comprometida, transparente en los negocios y dispuesta a dar lo

mejor de sí misma para mantener la satisfacción del mercado en el punto más alto.

### **2.3 ALIANZAS ESTRATÉGICAS MULTIMARCA COMO UNA SOLUCIÓN A LA CRISIS EN EL MERCADO DE VEHÍCULOS NUEVOS.**

El 2011 fue en Colombia el año durante el cual se vendieron más vehículos nuevos en la historia logrando un crecimiento de venta de un 30%, cifra que muy difícil será alcanzada nuevamente por el sector automotor luego de conocerse la crisis que se ha venido manifestando a comienzos del 2012 y que según estudiosos económicos seguirá así no se sabe hasta cuándo. Los concesionarios han optado por diferentes procesos que buscan enfrentar los bajones económicos para seguir dentro del mercado que cada día se cierra más bajado demanda y aumentando oferta pues las casa matrices siguen exigiendo un nivel de compras que hasta ahora ninguno puede llevar con comodidad. Uno de los procesos y el cual creo yo tiene mayor importancia es la unión de varias marcas en un solo almacén, pues de esta forma se abarcan varios nichos de mercado ofreciendo a los clientes diferentes opciones de vehículos en cuanto a prestaciones, precios, motorización, clase entre otras. Almotores es un concesionario que actualmente tiene en el mercado seis marcas establecidas dentro de las cuales se encuentran como decía anteriormente Kia, Alfa Romeo, JAC, Mahindra, Fiat y Citroen, diferentes opciones de todas partes del mundo, Asia, Europa, India que ofrecen a los clientes variedad de modelos, formas y diseños para todo tipo de gusto o requerimiento.

Estos procesos multimarcas han sido de gran ayuda pero a la vez han traído con ellos problemas a la organización, pues aumenta el personal, se requieren procesos de logística más avanzada y compleja para el manejo no de una sola marca sino de seis. Por otro lado, la competencia ha buscado hacer lo mismo, vemos que ahora todos los concesionarios se han vuelto multimarca, el grupo Auto Orión, competencia directa de Almotores tiene en el mercado marcas como Kia, Volkswagen, Foton, Seat entre otras, Car Hyundai maneja dentro de su portafolio Hyundai, y una gran variedad de vehículos provenientes de Asia

dentro de los cuales tenemos camiones, vehículos utilitarios, automóviles entre otros. Como se puede observar, el mercado cada día más pequeño y se han empezado a volver grandes monopolios quienes toman las riendas del sector en la ciudad, las competencias aumentan, entran a jugar factores importantes como el medio ambiente, la necesidad necesaria de generar ingresos y muchas veces la desesperación porque las cosas no se dan al tiempo que deben darse. En este punto es cuando entra la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) para enseñar y controlar a las empresas dentro del afán por ganar mercado, por generar ingresos sin dejar a un lado la Responsabilidad de la empresa por sus empleados, por el medio ambiente y por la sociedad en la cual se mueve.

“Se ha demostrado, incluso a nivel global, que muchas empresas tienen mayor poder de influencia y de impacto que varios Estados. De esto se desprende el desafío propuesto a las empresas por Kofi Annan, ex secretario general de las Naciones Unidas, a lo que denominó Pacto Global, como la contribución del sector privado con los principios y valores fundamentales de la sociedad y como aporte al logro de los objetivos del milenio.

En los tiempos en que vivimos se aprecia una mayor valoración y sensibilización hacia lo social, lo cultural y lo ambiental. Es como que el hombre se siente responsable por las desigualdades sociales, los desequilibrios en el ambiente y el poco aprecio de la riqueza cultural, y se muestra más inquieto ante estos hechos. El sector empresarial no está ajeno a esto y se experimentan modelos de gestión exitosos que han incorporado la responsabilidad social como medio o herramienta de cambios.

En Paraguay, estos aires de cambio positivo en el ámbito empresarial aún es insipiente, pero aquellas organizaciones que han experimentado el modelo, empiezan a proyectar ventajas hacia el camino de la sostenibilidad, que por cierto es de largo plazo.

Como parte de su filosofía y su razón de ser, la ADEC (Asociación de Empresarios Cristianos), viene marcando el rumbo en materia de promoción y difusión de la Responsabilidad Social Empresarial, proponiendo al empresariado un modelo de gestión que agregue valor social, cultural y ambiental, en la misma medida en que genere riqueza. Es decir, que logre marcar una clara diferencia cualitativa en cuanto a la manera en que gana

dinero, una clara propuesta a mejorar las condiciones generales del mercado, que a la vez permita proyectar empresas exitosas por más tiempo”<sup>8</sup>.

De este modo vemos como en diferentes países se ha logrado implementar la (RSE) dentro de un pacto global que busca encaminar los objetivos internos de las compañías y algunas normas con la sociedad, pues de esta manera se podrá trabajar para la gente, para genera valor al cliente prestando un servicio y ofreciendo un producto de alta calidad que sea sensible al medio ambiente, amigable con las personas y con la cultura propia de cada región no solo del país sino también del mundo en general. Se puede observar así pues, una manera de enfrentar la crisis que se viene encima por bajones de la economía de una forma que ya está implementada y que se refiere a “monopolizar” el mercado dentro de parámetros establecidos que marcan la importancia de la (RSE) dentro de esta estrategia que como dije anteriormente está en marcha y ya vemos unos cuantos almacenes con varias marcas, pero que aún falta buscar la mejor manera de hacerlo y pienso que tomar Responsabilidad Social Empresarial es uno de los pilares vitales ente momento del mercado y de la sociedad que busca productos sensibles al medio en general.

#### **2.4 EL PACTO GLOBAL COMO UNA INICIATIVA EN LA IMPLEMENTACIÓN DE MODELOS DE (RSE) EN EMPRESAS COLOMBIANAS EN ESTE CASO COMERCIALIZADORAS DE VEHÍCULOS NUEVOS. “ALMOTORES”.**

El representante del Pacto Global de Naciones Unidas, Flavio Fuentes, dijo que el objetivo es hacer llevar todos los principios del Pacto Global de Naciones Unidas a toda la comunidad empresarial y pidió a todos los presentes que se sumen y difundan el proyecto. Además, Fuentes sostuvo que sin vigencia de los derechos humanos, sin trabajo digno, sin ética y sin respeto por el medio ambiente, no es posible construir un estado fraternal universal.

Fuentes señaló que la Responsabilidad Social nace como un intento de que el sector empresarial pueda hacer contribuciones al desarrollo del país y detalló

---

<sup>8</sup> <http://www.lanacion.com.py/articulo/94885-por-mas-empresas-que-agregan-valor.html>

algunas concepciones sobre ésta: "El sector empresario si bien tiene un montón de impactos positivos en la incorporación de puestos de trabajo, en la satisfacción de necesidades humanas, en la distribución de riquezas, etc., también cuando las empresas no se comportan de acuerdo a ciertas normas básicas de convivencia, puede generar muchísimos impactos negativos. Estas empresas deberían tratar de tener una gestión empresarial que maximice los impactos positivos y minimice los negativos"<sup>9</sup>.

Fuentes también tomó otra definición: "La (RSE) es una manera de gestionar a las organizaciones teniendo un principio de observación que es la ética y gestionando los impactos positivos y negativos"<sup>10</sup>. Sin embargo, Fuentes sostuvo que "la gran característica de todo esto es que no puede haber Responsabilidad Social si las empresas no cumplen con el ordenamiento jurídico. Es decir, existe un ordenamiento jurídico y la RS es todo lo que las empresas hacen sobre ese piso"<sup>11</sup>)<sup>12</sup>.

Para nosotros en Colombia, el Pacto Mundial es una excelente alternativa para empezar más a fondo con nuestra propia investigación e implementación de (RSE) en empresas del país. Vemos que en el mundo se están llevando a cabo diferentes conferencias y foros con el único objetivo de dar a conocer la importancia de estos temas que tienen como contenido principal buscar en las personas y más directamente en los empresarios una sensibilidad hacia la sociedad, la cultura y el medio ambiente que genere una especie de desarrollo sostenible por medio del cual se cuiden los diferentes recursos necesarios para lograr la producción diaria en las diferentes organizaciones.

Para empezar con políticas de Responsabilidad Social Empresarial en Almotores, voy a tomar como punto de apoyo esta organización Pacto Global de Naciones Unidas con su representante Flavio Fuentes quien tiene la tarea de dar a conocer el tema, se lograr que cada día más organizaciones del globo se vinculen y sean conscientes de la importancia tanto en la parte emocional como en la parte económica de contar con un alto grado de sensibilidad

---

<sup>9</sup> Flavio Fuentes: representante del Pacto Global de Naciones Unidas.

<sup>10</sup> Flavio Fuentes: representante del Pacto Global de Naciones Unidas.

<sup>11</sup> Flavio Fuentes: representante del Pacto Global de Naciones Unidas

<sup>12</sup> <http://unr.edu.ar/noticia/5737/conferencia-sobre-responsabilidad-social-empresaria>



ambiental, me refiero a todo el medio, personas, naturaleza, cultura y aquello que nos rodea y de alguna u otra forma se puede ver afectado con nuestro diario vivir como personas y como organización.

## **2.5 OBJETIVO GENERAL**

Resaltar la importancia de la RSE dentro de Almotores, con el fin de mejorar procesos, aumentar la satisfacción del cliente interno y generar valor para la organización como contribución para alcanzar la calidad total de la gestión.

## **2.6 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Preguntar que tanto se sabe en la organización sobre Responsabilidad Social Empresarial.
- Dar a conocer la importancia de la Responsabilidad Social Empresarial en cada uno de los empleados de Almotores.
- Generar en la compañía valor por el cliente final, por el producto y por el talento humano.
- Incluir factores sociales, culturales y ambientales dentro de los procesos establecidos en la organización.
- Indagar sobre planes futuros de los empleados y expectativas que tienen de la compañía como apoyo para cumplir metas personales.

## **3. METODOLOGÍA**

### **3.1. INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA**

Para este proceso se implementará la investigación exploratoria, ya que este método nos permitirá lograr los objetivos establecidos, al brindarnos información acerca de cuáles son los conocimientos, actitudes y conductas sobre la población objetivo.

Al utilizar una investigación que se apoya en las técnicas cualitativas, se podrá adquirir experiencias de primera mano con los empleados y obtener

información reveladora sobre lo que ellos piensan y conocen sobre lo que es Responsabilidad Social Empresarial como punto de partida del proyecto. Igualmente, los datos proporcionados por este método serán importantes para identificar problemas y oportunidades de negocio, y más importante aún, entender el comportamientos de los consumidores que cada día se acerca más a alternativas como la (RSE).

Para implementar este método cualitativo, se ha desarrollado una guía por medio de la cual podemos sacar aquellos datos que nos interesan de la población objetivo. (Empleados de la empresa Almotores).

### 3.2. DISEÑO DE LA MUESTRA:

Sexo / empleado	Área de Trabajo	Tiempo en la compañía
HOMBRES		
MUJERES		

### 3.3. DISEÑO DE LA GUÍA

Se elaboró un documento en forma de guía por medio del cual se logró extraer la información necesaria para la investigación de manera ágil, sencilla y muy dinámica. Se hizo de esta manera ya que dentro de Almotores, el ambiente de trabajo es apretado, las personas no disponen de tiempo libre lo cual iba a dificultar una encuesta como tal. La guía la pueden ver al final del documento en el anexo No. 1.

## 4. DATOS OBTENIDOS

Después de realizar una serie de reuniones con empleados de diferentes áreas de ALMOTORES en donde se aplicó la encuesta propuesta, se llegó a las siguientes conclusiones<sup>13</sup>

Apreciaciones generales sobre la empresa:

- El ambiente dentro de la empresa dificulta el desarrollo de la actividad propuesta de grupos focales, debido a la escasez de tiempo por parte de los empleados. De todas maneras se logró un acercamiento muy interesante con grupos pequeños en la parte de taller, servicio al cliente, cuerpo de ventas y oficinas administrativas.
- El tema de RSE tiene un nivel de aceptación media para la gran mayoría de las personas que participaron en los grupos focales. Suelen decir que el torneo de fútbol anual, la fiesta de fin de año y las diferentes actividades de integración que la empresa brinda a la personas y sus familias son todo lo que ellos buscan cuando piensan en Responsabilidad Social Empresarial.
- A pesar de la empresa prestar y subsidiar becas de estudio para todos aquellos empleados que lo requieran o que tengan dentro de sus planes prepararse y estudiar, este tema es poco promocionado y muchos de ellos no conocen de forma clara esta ayuda que tienen a su disposición. Aquellos que ya están en el programa, dicen sentirse muy a gusto, pues con el salario que ganan no alcanzan a cubrir gastos adicionales como una carrera universitaria.
- Se hacen reuniones informativas para dar a conocer los subsidios que presta la empresa a los empleados, siendo estas un espacio importante en el cual cada persona puede preguntar y conocer los planes. Tuvimos

---

<sup>13</sup> Las personas encuestadas están en un rango de 18 años hasta 60 años. Pertenecen a todas las áreas de la compañía, diferentes cargos y diferentes ambientes de trabajo.

la oportunidad de estar en una de ellas, y se puede lograr un mejor aprovechamiento de estos espacios.

- Los resultados serán divididos por áreas de la empresa ya que se encontró mucha diferencia entre las apreciaciones dentro de las diferentes secciones de la organización:
  
- ✓ Área Administrativa: Dentro del área administrativa, se logró un acercamiento muy interesante con un grupo de personas entre asistentes, secretarias y un alto ejecutivo. Los resultados obtenidos fueron los siguientes:
  - I. El 90% de las personas encuestadas dice tener un conocimiento claro y conciso de las ayudas que Almotores tiene dispuestas para los empleados.
  - II. De ese 90% de personas que afirman conocer las ayudas educativas, el 95% está sacando provecho de las mismas, estudiando diferentes carreras profesionales.
  - III. El 10% de empleados del área administrativa que dice no tener claridad con el tema de las ayudas educativas, es indiferente al tema, pues por recursos pueden sustentar la carrera sin ayudas, o son personas que ya tienen un grado como universitarios.
  - IV. El 95% de las personas encuestadas, dice tener un grado de afinidad alto con la organización, pues argumentan que Almotores no solo se preocupa por su personal, sino que dispone actividades lúdicas anuales para sus familias.
  - V. Logramos concluir que dentro de las personas del área administrativa, hay un conocimiento, se puede decir claro de la necesidad de aplicar la RSE, como modelo para crear vínculos entre la organización y sus empleados como herramienta para prestar cada día un mejor servicio.
  - VI. Del ejercicio realizado en el punto final de la guía, logramos rescatar comentarios sobre las imágenes de viajes, conocimiento y grandes empresas. Las personas que comentaron sobre estas imágenes (80%) de los encuestados, sueñan crecer como personas por medio del estudio, viajar por el mundo y llegar a

tener buenos puestos en el futuro. Sienten a Almotores como una mano amiga en este sentido, apoyo y base para arrancar.

- VII. Como sugerencia que corresponde al tema de RSE, logramos captar una preocupación interesante por parte de los empleados en cuanto al medio ambiente, es necesario por parte de la empresa, enfocar los procesos hacia un cuidado comprometido con la naturaleza.
- ✓ Área comercial: Dentro del área comercial de la empresa, las personas que fueron entrevistadas se mostraron con cierto grado de indiferencia hacia el tema de RSE, aunque están agradecidos con las ayudas que la compañía tiene para ofrecerles. Se lograron los siguientes resultados:
- I. De las personas que participaron de la actividad, el 60% es consciente de la importancia del tema de Responsabilidad Social dentro de las organizaciones, en este caso Almotores. Son conscientes que la empresa brinda oportunidades para estudiar, fiestas de integración, torneos deportivos nada más que para ellos.
  - II. Del cuerpo de ventas, son menos las personas que hacen uso por ejemplo de las ayudas económicas para educación, ya que se logró observar que muchos tienen títulos universitarios vigentes, además de estar en una edad en la cual ya han realizado los estudios superiores.
  - III. Dentro del cuerpo de ventas, se pudo observar que el sentido de pertenencia por la compañía presenta un alto nivel sobre todo en aquellas personas que tienen largo tiempo vinculados a la organización. Dicen sentirse muy a gusto, ya que se sienten en un lugar que se caracteriza por valores como el respeto por el otro.
  - IV. Cuando se tocó el tema de Responsabilidad Social Empresarial, los participantes son conscientes de la importancia de estar en una empresa que ha empezado a implementar actividades que van en pro de los empleados. De esta manera, aunque algunos no las toman por diferentes razones, sienten tranquilidad y no dejan a un lado la posibilidad de implementar cada día nuevos

procesos, metodologías, que ayuden a crear un ambiente confiable, seguro y muy proactivo dentro de la organización.

- V. Cuando se les conto un poco sobre lo que es en si la RSE, llegaron a conclusión que Almotores es una empresa que puede implementar políticas amigables con el medio ambiente. De hecho luego de averiguaciones, es un proyecto que se tiene en el tintero relacionado con ahorro de agua, buen uso del papel, y procesos de reciclaje.
  - VI. De la actividad realizada en el punto seis de la guía, logramos concluir que las personas entrevistadas nos dieron repuestas muy similares en cuanto a las diferentes imágenes que se mostraron. El 95% concluyeron en que las empresas que contribuyen para que sus empleados sientan un apoyo en aquellos temas relacionados con el futuro personal, son empresas que tendrán trabajadores dedicados, entregados, dando lo mejor de sí para alcanzar tanto metas empresariales como individuales.
- ✓ Área de Taller y Almacén de Bodega: Para este trabajo, estas fueron las áreas que más nos llamaron la atención, pues fue donde menos conocimiento sobre el tema de Responsabilidad Social Empresarial se tenía por parte de los empleados. Aunque aproximadamente el 80% de las personas conocen el apoyo que brinda la compañía, se puede decir que la mitad de los encuestados 50% tenía algún grado de conocimiento sobre RSE. Se lograron sacar los siguientes resultados:
- I. El 50% de las personas encuestadas, tenían conocimiento sobre el tema de RSE, siendo conscientes de sus derechos y de las mejoras en el ambiente laboral cuando se implementan estrategias por parte la compañía en pro del bienestar del cliente interno.
  - II. Se notó gran aceptación sobre las ayudas educativas por parte de la gente joven, empleados hasta los 30 años de edad. Aquellas personas de edades más avanzadas, dicen poder recibir otro tipo de ayudas como créditos para vivienda y gastos personales.
  - III. Dentro del 80% de los participantes, se pudo notar un alto sentido de pertenencia por la organización, argumentando sentirse

acompañados por los altos directivos en procesos individuales mejorando así su actitud para el trabajo.

- IV. El 97% de las personas que participaron de la actividad, afirmaron participar activamente de las actividades recreativas que hace la empresa cada año, tanto para empleados como para sus familias. Dicen sentirse muy a gusto con estos encuentros, pues aseguran que mejoran relaciones personales, conocen gente de otras áreas de la organización, y reafirman el acompañamiento de la compañía para con su cliente interno.
- V. Luego de aplicar la actividad con las imágenes tal cual como se aplicó en las diferentes áreas, logramos concluir que muchos de ellos sienten y tienen la necesidad de recibir ayudas, ya que de las personas encuestadas el 85% señaló querer obtener su grado universitario y su vivienda propia.
- VI. Aunque se pudo notar que el común de los empleados del taller afirmo sentirse respaldado por la compañía, se pudo ver que falta compromiso con el medio ambiente por parte de la empresa. Los mismos empleados dicen necesitar dotaciones que ayuden a la conservación del medio ambiente como: tarros de basuras especiales, lugares destinados para el depósito de implementos químicos, manejo del cartón producto de las cajas de repuestos, entre otros.

#### **4.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS**

- Se logró por medio de charlas con los diferentes grupos de la organización, introducir el concepto de Responsabilidad Social Empresarial como punto de partida para el trabajo de investigación.
- Luego de aplicar la encuesta en forma de “grupo focal”, se pudo llegar a la conclusión que los empleados de Almotores no estaban relacionando las ayudas de la empresa con RSE como se esperaba.
- En general se pudo observar dentro de Almotores un clima organizacional que apunta al desarrollo de las actividades que forman parte del camino hacia la calidad total de la organización.

- Se pudo plasmar en los empleados por medio del acompañamiento de la misma organización, sentido de pertenencia, valor por el cliente y el producto.
- Aunque los temas relacionados con el medio ambiente no están firmes en la empresa, se pudo dejar establecido en cada uno de los procesos desde administrativos hasta operativos en la parte de taller, alternativas como el reciclaje y el cuidado de los implementos de trabajo como punto de partida para el camino hacia la calidad.
- Los aportes que la empresa Almotores está realizando con el fin de posibilitar a sus empleados ingresar a la educación superior (universitaria), están marcando un crecimiento en el nivel de satisfacción personal. De esta manera, cada empleado asegura estar a gusto y sentirse agradecido con la compañía, dando lo mejor de sí para prestar un servicio de calidad a los clientes.
- Dentro de la compañía, los altos mandos, dicen tener conciencia de la importancia del cliente interno. Razón por la cual se ha tomado la decisión de dar inicio a la implementación de procesos relacionados con Responsabilidad Social Empresarial como herramienta para alcanzar la calidad total dentro de la organización.

## 5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Luego de aplicar la prueba a los empleados de Almotores, se generaron una serie de resultados que luego del análisis arrojaron dos objetivos estratégicos, que forman parte del plan de acción para la empresa después de la investigación realizada. Estos dos objetivos, van de la mano del objetivo general que se planteó al inicio del trabajo. La idea es poder seguir con el proceso buscando así el bienestar empresarial.

- Mejorar los factores ambientales en los diferentes procesos de la organización, como complemento en la implementación de técnicas de RSE para alcanzar la calidad total.



- Implementar modelos de apoyo no solo para empleados, sino también para sus familiares (núcleo familiar) en temas como educación y vivienda.

## **6. CONCLUSIONES Y COMENTARIOS:**

- El tema de Responsabilidad Social Empresarial se ha vuelto para las empresas una herramienta que exige, pero también beneficia mucho en los diferentes procesos organizacionales que hacen parte de la operación y del día a día de las organizaciones.
- La importancia por el buen trato del cliente interno en las organizaciones, se toma como una herramienta certera y efectiva en la ejecución de mecanismos que sirven como soporte para alcanzar la calidad total organizacional.
- Almotores es una empresa que se ha preocupado por el bienestar de sus empleados, por brindar educación, créditos para vivienda, contribuyendo de esta manera no solo para el progreso del compañía, sino también del Valle del Cauca.
- Las reuniones anuales, se han convertido en espacios en los cuales los empleados recargan energías, comparten con sus familiares y compañeros de trabajo momentos importantes en los cuales se crean lazos fuertes entre compañeros, familiares y la empresa.
- El medio ambiente, es un tema que después de esta investigación, ha empezado a tomar fuerza dentro de la organización. La implementación de correos electrónicos como documentos legales ha empezado a disminuir el uso del papel, el mejoramiento de los procesos en la parte de taller ha contribuido para bajar el uso de sustancias tóxicas y materiales peligrosos.
- Almotores es una empresa caleña que se ha caracterizado por empleados que sienten la compañía como su segundo hogar. El sentido de pertenencia de todos hacia a todos ha sido uno de los pilares más importantes para ganar distinciones a nivel nacional por ventas y

procesos claros dentro de la empresa. De esta manera, la compañía busca mejorar cada día mas, conocer a sus empleados y brindarles el apoyo necesario para lograr metas personales y organizacionales.

## 7. ANEXOS

### 7.1 ANEXO No. 1

#### **Diseño de la guía:**

##### 1. Introducción a la actividad

Presentación del moderador. Conducta esperada de los participantes.

Presentación de los participantes.

Para saber quiénes somos, me gustaría que se presenten rápidamente y me digan su nombre y a que se dedican.

- ¿Cuántos años lleva vinculado a Almotores?, ¿Qué opina de Almotores?, ¿Qué espera de Almotores?

##### 2. Indagar el significado emocional de la empresa para los empleados.

Actividad proyectiva

Revelar realmente lo que los empleados sienten por la empresa, y como interfiere en su vida diaria, indagar pros y contras de trabajar allí.

##### 3. Investigar los sacrificios y obligaciones, que los empleados identifican en la empresa.

- ¿Qué responsabilidades implica para usted ser empleado de Almotores?
- ¿Qué sacrificios piensa usted que hace por mantener su puesto en Almotores?

##### 4. Indagar grado de conocimiento sobre Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

- Cuéntenos, ¿Qué tanto sabe usted sobre Responsabilidad Social Empresarial? ¿Cree usted que Almotores aplica la Responsabilidad Social Empresarial? ¿Siente usted que la compañía se preocupa por el bienestar social, ambiental y cultural en general?

## 5. Experiencias sociales dentro de Almotores

- ¿Alguna vez se han llevado a cabo actividades de recreación y ayudas para los empleados en Almotores?
- ¿Se han realizado actividades de integración distintas al día a día de la compañía? Conversar sobre las experiencias. ¿cómo se sintieron?
- ¿Han recibido ayudas en educación o vivienda por parte de la compañía?
- Indagar sobre la forma como las personas valoran las ayudas que las empresas brindan a sus colaboradores en temas relacionados con educación, vivienda y salud. Además de conocer el valor del medio ambiente para cada uno de ellos y la compañía en general.

## 6. Introducción del concepto

Ahora les voy a dar una hoja a cada uno, y vamos a hacer la siguiente actividad. En esas hojas, se presenta una idea, que deseo evalúen y opinen, que les gusta o les disgusta de la empresa.

Por favor entrégueme todas las hojas, gracias

¿Qué fue lo que más les gusto? ¿Hubo algo que les disgusto de la idea presentada, me podrían decir que cosa y porque?

¿Qué otras actividades creen ustedes se podrían implementar para su bienestar y el de la compañía?

¿Qué opinan ustedes de la (RSE)?

## 7.2 ANEXO No. 2

<b>FICHA TECNICA</b>	
TAMAÑO DE MUESTRA	84 PERSONAS (40%) DE LA POBLACIÓN
PERIODO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACION	ENERO-FEBRERO 2013
TECNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS	FOCUS GROUP "GRUPOS FOCALES"
GRUPO OBJETIVO	EMPLEADOS DE ALMOTORES
PERSONA NATURAL QUE LA REALIZÓ	ALEJANDRO VELASCO S.
TIPO DE MUESTRA	MUESTREO ESTRATIFICADO (AREAS)
PREGUNTAS CONCRETAS	VER ANEXO No. 1
TEMAS QUE SE TRATARON	RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL
FECHA DE REALIZACIÓN	ENERO-FEBRERO 2013

## 8.BIBLIOGRAFIA:

ASOCIACIÓN NACIONAL DE EMPRESARIOS DE COLOMBIA. Encuesta de RSE-ANDI 2010-2011.

<[http://WWW.ANDI.COM.CO/PAGES/PROYECTOS\\_PAGINAS/PROYECTOS\\_DETAIL.ASPX?\\_ID=69&ID=6&CLASE=8&TIPO=3](http://WWW.ANDI.COM.CO/PAGES/PROYECTOS_PAGINAS/PROYECTOS_DETAIL.ASPX?_ID=69&ID=6&CLASE=8&TIPO=3)>

ISO 26000. [www.buenastareas.com/ensayos/Resumen-Partes-Iso-26000/2227512.html](http://www.buenastareas.com/ensayos/Resumen-Partes-Iso-26000/2227512.html)

Periódico de la PONAL Edición No. 12 Septiembre 2012."Socialmente responsable". "Apuesta de competitividad, sostenibilidad y creación de valor" Presidente de la ANDI (Luis Carlos Villegas Echeverri).

Periódico La Nación. <<http://www.lanacion.com.py/articulo/94885-por-mas-empresas-que-agregan-valor.html>>

Flavio Fuentes: representante del Pacto Global de Naciones Unidas.  
<http://unr.edu.ar/noticia/5737/conferencia-sobre-responsabilidad-social-empresaria>