



UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

Facultad de Negocios

Área Académica de Administración

**RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN
EL SECTOR CERÁMICO. LA GESTIÓN DE LA RSE
COMO MEDIO DE MAXIMIZACIÓN DE LA
PRODUCTIVIDAD Y RENTABILIDAD EN LAS
EMPRESAS CERTIFICADAS CON ISO 9001 Y BASC.
ANÁLISIS DE UNA EMPRESA LOCAL DURANTE EL
PERÍODO 2015-2016**

CASO: CERÁMICA LIMA S.A. - CELIMA

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL
para optar al Título de Licenciado en Administración

Presentado por los Bachilleres

Hurtado Carrasco, Alvaro

Velásquez Flores, Cristian

Martinez, Juan José

Asesor:

Prof. Ueyonahara Matzumoto, Jorge A.

Lima, Diciembre de 2016

Dedicatoria

En primer lugar, se agradece a la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas por habernos aceptado ser parte de ella y abierto las puertas para poder estudiar una carrera profesional, así como también a los diferentes docentes que brindaron sus conocimientos y su apoyo para seguir adelante día a día.

Agradecer también al asesor Jorge A. Ueyonahara Matzumoto por habernos brindado la oportunidad de recurrir a su capacidad y conocimiento académico, así como también habernos guiado de manera oportuna durante todo el desarrollo de este trabajo.

Asimismo, agradecer también al gerente general de Celima Eduardo Vargas por haber aceptado que se realice el trabajo en la prestigiosa empresa.

Finalmente, también agradecemos a todos nuestros compañeros, amigos y familiares ya que gracias a su apoyo moral nos han aportado un alto porcentaje de ganas de seguir adelante en nuestra carrera profesional.

Resumen

La presente investigación se basó en la gestión de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como medio de maximización de la productividad y rentabilidad en las empresas certificadas con ISO 9001 y BASC en el sector cerámico del Perú utilizando como caso de estudio a la empresa CERÁMICA LIMA S.A. (Celima). Asimismo, se pudo observar que el actual problema es que en el Perú son pocas las organizaciones que gestionan de manera correcta la RSE y la evidencia demuestra que no existe una compañía del sector cerámico que la realice. Por ello, el problema de la investigación fue resuelto mediante el uso de la herramienta benchmarking a las empresas líderes del mercado latinoamericano de cerámico, con el fin de poder recoger las mejores prácticas de Responsabilidad Social y analizar su implementación en Celima. Finalmente, los resultados que dejó la investigación sugieren que la aplicación de una adecuada gestión de RSE optimiza la cadena de valor, lo cual maximiza la productividad y rentabilidad a las empresas que poseen certificados como el ISO 9001 y BASC.

Palabras Clave: Responsabilidad Social Empresarial, Celima, stakeholders, benchmark, productividad.

Abstract

The present investigation was based on the management of Corporate Social Responsibility (CSR) as a means of maximizing productivity and profitability in companies certified with ISO 9001 and BASC in the ceramic sector of Peru using the case study of the company CERÁMICA LIMA SA (Celima). Also, it could be observed that the real problem is that in Peru organizations are handling correctly the CSR and the demonstration of evidence that there is no company of the ceramic sector that reality. Therefore, the research problem was solved by using the benchmarking tool to the leading companies in the Latin American ceramic market, in order to be able to collect the best Social Responsibility practices and analyze their implementation in Celima. Finally, research results suggest that the application of appropriate CSR management optimizes the value chain, which maximizes productivity and profitability for companies that have certificates such as ISO 9001 and BASC.

Keywords: Corporate Social Responsibility, Celima, stakeholders, benchmark, productivity.

Índice

Introducción.....	7
Capítulo I. Marco Teórico	11
Responsabilidad Social Empresarial (RSE)	11
Definición de RSE	12
Stakeholders	14
Cadena de valor	19
Gestión de calidad	20
ISO 9001	20
BASC.....	22
Benchmarking.....	23
Capítulo II. Plan de Investigación	25
Problemática:	25
Hipótesis	26
Objetivos.....	27
Capítulo III. Metodología.....	28
Capítulo IV. Desarrollo	30
Buenas prácticas de gestión de Celima.....	30
Identificación de buenas prácticas de las empresas extranjeras	32
Capítulo V. Análisis	39
Análisis de buenas prácticas de RSE de las empresas seleccionadas.....	40
Propuesta de RSE para Celima.....	41
Capítulo VI Conclusiones y Recomendaciones.....	44
Conclusiones.....	44
Recomendaciones	45
Sugerencias	47
Bibliografía.....	48
Anexo	55

Introducción

El objetivo de esta investigación es usar la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), como medio de maximización de la productividad en las empresas certificadas con ISO 9001 y BASC en el sector cerámico del Perú para ello se tomará como referente de estudio a la empresa Cerámica Lima S.A. Este estudio busca posibilitar un incremento en la productividad de Celima, con el fin de que se vuelva más competitiva a nivel local e internacional. De este modo la organización podría competir con empresas internacionales como La Mosa, gigante mexicano de la industria de cerámicos a nivel mundial cuyas exportaciones son el 70% de sus ventas, el cual ingresara al país a inicios del próximo año.

En la actualidad, el sector de cerámicos a nivel mundial se mantiene en un crecimiento 4.6% en el 2015 (“Análisis competitivo internacional”, 2015). Los mayores países productores y consumidores de cerámicas son China, Brasil e India. Por otro lado, en el ranking de países exportadores detrás de China se encuentra España, cuyo volumen de exportación ha aumentado 6.6% en el 2014 pero la demanda interna se mantiene baja debido a la crisis económica que afronta. Italia es el tercer país exportador de cerámicos a nivel mundial debido a su fuerte recuperación basada en la innovación de sus diseños. Estados Unidos es el mayor receptor de cerámicos del mundo importando un 69% de la producción mundial y muy por debajo en segundo puesto se encuentra Arabia Saudita (“Análisis competitivo internacional”, 2015).

Asimismo, el sector cerámico en el Perú muestra un crecimiento sostenido en los últimos años relacionado al boom inmobiliario y al crecimiento de la economía nacional, si bien a partir del 2014 este se ha ralentizado se sigue manteniendo constante. La demanda de cerámicos en el Perú está compuesta por Lima en un 52% y en provincias en un 48% (“En 2016 provincias lideran”, 2014). Las personas de clase emergente son quienes están impulsando el desarrollo del sector, ya que han aumentado su poder adquisitivo en comparación con años anteriores, lo que les está permitiendo mejorar los acabados de sus viviendas (Magda Quispe, 2014). Ante este crecimiento y un consumidor cada vez más

informado, además de exigente, las empresas más importantes del Perú como Celima y San Lorenzo están invirtiendo en mejorar la calidad y el diseño de sus productos, por ejemplo San Lorenzo ha invertido 2 millones de dólares en tecnología de impresión digital (“Cerámicos provenientes de China”, 2013) y a su vez, Celima invirtió US\$ 80 millones en una tercera planta que se ubica en Punta Hermosa, que producirá 1,3 millones de metros cuadrados al mes en dos líneas de producción (Quispe Ch., 2014). En este mismo sentido, se puede observar internamente que las empresas de cerámicos se han enfocado en trabajar cada vez más eficientes sus procesos y mejorar la productividad de sus colaboradores.

Por otro lado, el principal problema que enfrenta la industria de cerámicos en el Perú es la importación de cerámicos y porcelanatos chinos, ya que frena el crecimiento de las empresas, el 30% de cerámicos es importado y el 90% de ellos proviene de China, inclusive en el 2012, las empresas peruanas presentaron una acción antidumping, pero no prosperó idóneamente. Javier Martinelli, Gerente Comercial de San Lorenzo, precisa que a pesar de eso se está compitiendo con precios cercanos, aunque en algunos formatos de productos sí está complicado rivalizar en precios frente a la competencia (“Cerámicos provenientes de China”, 2013). El segundo problema es la competitividad en los mercados internacionales, a pesar que en los últimos cinco años el valor de las exportaciones de baldosas cerámicas ha crecido a una tasa promedio anual de 12,1%, excepto en el año 2014 que se registró un declive, les ha sido difícil consolidarse en el exterior frente a las grandes empresas que están cambiando rápidamente avocando esfuerzos en mejorar su gestión de responsabilidad social empresarial lo que les está permitiendo tener ventaja de mejorar su productividad (“Industria de fabricación de baldosas”, 2015).

Asimismo, un estudio encabezado por Verizon y Campbell Soup Company y desarrollado por IO Sostenibilidad y Babson College, ha encontrado que los programas de RSE bien diseñados mejoran la productividad de los empleados hasta en un 13% (“Estudio comprueba la relación directa”, 2015). De la misma forma, estos programas les garantizarán mayor sostenibilidad en el tiempo porque reducirán el riesgo que paralicen operaciones al mantener una postura activa y responsable frente a los stakeholders. Para tener una buena gestión de RSE no basta con el cumplimiento de las certificaciones de calidad de los procesos sino que

este es un concepto transversal que abarca toda la organización, todas las áreas y procesos, por ello se debe tener como eje central la sostenibilidad (“Que es RSE”, s.f.).

Por otra parte, en el rubro de cerámicos, se ha podido observar que las empresas líderes de la industria como Mohawk Industries, SCG Group y La Mosa (The big players, 2015) cuentan con certificación ISO 9001 enfocada a la calidad, ISO 14001¹ dirigidas al cuidado del medio ambiente y OHSAS 18001² enfocados a seguridad y salud ocupacional las cuales les permite tener una mejor sostenibilidad (“Corporate Responsibility”, 2015), asimismo, se apoyan en sus certificaciones para un mejor control de sus actividades, lo cual les ha servido ser los primeros en la industria de cerámicos.

Por otro lado, el rubro de cerámicos en el Perú son pocas las empresas que cuentan con certificaciones de calidad y seguridad logística de exportación (“Empresas certificadas con ISO”, s.f.), una de ellas es Celima, que cuenta con certificaciones como el ISO 9001 y BASC (“Responsabilidad Social”, 2016), por lo que algunos de sus procesos cuentan con un adecuado control gestión pero que no llega a ser optimo, ya que no incorporan la gestión de RSE, desencadenado que no cumplan su función de aseguramiento de la calidad o seguridad logística de exportación de los mismos. Lo que se propone es maximizar el uso de las certificaciones con las que ya cuenta la empresa, integrando la responsabilidad social empresarial a todas las actividades que componen su cadena de valor y mediante la herramienta del benchmarking a la gestión de RSE de las empresas líderes del rubro a nivel

¹ Certificación ISO que tiene como objetivo apoyar la aplicación de un plan de manejo ambiental en cualquier organización del sector público o privado.

² Certificado que establece los requisitos que debe cumplir un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo para que las organizaciones puedan controlar eficazmente los riesgos asociados con sus actividades, mejorando su desempeño de forma continua.

continental, adaptar opciones de mejora de la gestión actual de la compañía que le permitan tener un mejor control de la gestión y le permita ser más productiva.

Finalmente se presentará el primer capítulo, el cual mostrará el marco teórico, que son los conceptos que se usarán a lo largo de toda la investigación, el segundo capítulo tratará sobre el plan de investigación, en el cual abarcará la problemática a fondo, la hipótesis que se plantea para resolverla y los objetivos de la investigación, el tercer capítulo comprende la metodología que se utilizarán para la investigación, involucra los métodos que se emplearán para realizar la investigación, el cuarto capítulo mostrará el desarrollo del caso, en el quinto capítulo se realizará un análisis profundo del proyecto y por último, el sexto capítulo, se mencionarán las conclusiones a las que se han llegado, recomendaciones y sugerencias para mejorar el problema planteado.

Capítulo I. Marco Teórico

En este capítulo se presentarán todas las teorías y definiciones que se tomarán dentro de la investigación. En primer lugar, se definirá el concepto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y la función de los stakeholders en este. En segundo lugar, se explicará la importancia de la gestión de calidad en una organización. Asimismo, se mostrará como los certificados conllevan a tener una mejor calidad no solo en el producto, sino además en el servicio que se presta, para ello, se definirá el ISO 9001 y el certificado BASC. Finalmente se definirá el benchmarking, sus tipos y la relación que tiene con la RSE.

Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

A continuación, se mencionará el concepto sobre la RSE, para lo cual se informará brevemente sobre sus antecedentes y se tomarán como referencia algunos autores para su definición.

El origen de la RSE se da a partir entre los años 50 y 60 en los Estados Unidos con la finalidad de que los empresarios se involucren más con la comunidad, aplicando una mejor gestión de sus actividades incluyendo soluciones de tipo social. (Publicaciones Vértice, 2009)

En la década de los 60 y 70, el ambiente político y social fueron factores muy relevantes para las organizaciones americanas, pues la sociedad estaba muy atenta a cuestiones como la igualdad de oportunidades para la comunidad, el control de la comunicación, la conservación de la energía y los recursos naturales, la protección a los consumidores y a los trabajadores (Bateman & Snell, 2005). La sociedad tomó hincapié sobre estos aspectos, fijando que las empresas deberían responder ante estos desafíos. Este debate se enfocó en el concepto de RSE por lo cual desde ese entonces las organizaciones no solamente se preocupan por el giro de los negocios sino también por los beneficios de los grupos de interés.

En la actualidad, la RSE genera relaciones de beneficio tanto para los objetivos empresariales como los intereses colectivos de la sociedad. Sin embargo, la empresa aprovecha de estas

relaciones para promover su crecimiento y asegurar la sostenibilidad integral del negocio (Aguilera y Puerto, 2011).

Definición de RSE

A continuación intentaremos ilustrar al lector con diferentes definiciones de manera cronológica que han venido siendo establecidos por otros autores en relación a la RSE y la productividad de las empresas. En primer lugar, Carroll (1991) considera que la empresa moderna tiene responsabilidades con la sociedad y va más allá de sus obligaciones con sus accionistas o inversionistas. Esto es debido a que hoy en día las organizaciones deben tener un mayor compromiso en la búsqueda del desarrollo social a la par de que ellos logren sus beneficios económicos de tal modo que la empresa sea una fuente recíproca progreso.

Por otro lado, Daft (2000) manifiesta que el término Responsabilidad Social Empresarial es el deber de los empresarios de tomar decisiones y promover medidas que mejoren el bienestar y los intereses de la sociedad así como de su organización. Es decir, que los ejecutivos no solamente busquen los beneficios de la empresa, sino que también esta se involucre en el desarrollo de su entorno social con el fin de que sea más productiva tanto para la compañía como para sus stakeholders.

Para Martínez (2005) la RSE se define como un compromiso de la empresa con los valores éticos y morales que den un valor humanitario a la labor que realizan, buscando un desarrollo sostenible que integre un crecimiento económico con el bienestar social, la protección ambiental y brindar productos y servicios innovadores donde de calidad cumpla con la expectativas de los clientes. De tal forma que la empresa a través de su gestión aporta beneficios no solo económicos sino que además mediante sus actividades promueve el desarrollo de la comunidad, la conservación del medio ambiente e innovar en productos de calidad que satisfagan una necesidad en los consumidores.

Según Pelekais y Aguirre (2008) afirma que la RSE es una nueva dimensión empresarial preocupada por la sostenibilidad entre la sociedad, la economía y el medio ambiente bajo un marco de desarrollo sostenible. Por otro lado, ellos aseguran que la empresa tiene que adoptar

la RSE involucrando los aspectos internos como socios, accionistas, empleados, asociados, directivos y externos o resultantes de la gestión de la organización.

Asimismo, la RSE es considerada como la capacidad de gestión que posee una organización frente a las consecuencias de sus actividades sobre los diferentes grupos de interés con los que se relaciona. De esta forma una compañía es socialmente responsable en cuanto a sus acciones se dirijan a compatibilizar la satisfacción de sus metas económicas con los impactos sociales y ambientales (ADEC 2009).

De igual manera, la RSE es un valor agregado y una ventaja competitiva para la organización, por lo cual ello le permite a la compañía disponer de una estrategia exitosa, con la finalidad optimizar sus procesos y ser más eficientes con los recursos que esta disponga (Cajiga C., 2011).

Díaz (2014) dice que la RSE no es una cultura de la filantropía, tampoco que las organizaciones realicen obras de caridad, pues las empresas están hechas para generar beneficios económicos. Esto implica que las compañías opten por ser responsables con el impacto de sus actividades. La RSE en otras palabras permite crear negocios que les garantice una mejor sostenibilidad de sus recursos a lo largo del tiempo.

Por otro lado, a fines del año 2004, la Federación de Organismos de Normalización Internacionales (ISO) crea el Grupo de Trabajo de Responsabilidad Social (Working Group Social Responsibility), el cual asume y se encarga del estudio y construcción de la Norma ISO 26000. Sin embargo, es hasta noviembre de 2010 cuando se publica la norma-guía ISO 26000:2010 desarrollada con la participación de 450 expertos participantes y 210 observadores, de 99 países miembros de ISO y 42 organizaciones vinculadas. Si bien la ISO 26000 incluye conceptos que vinculan el medio ambiente, la sostenibilidad, actividades de compromiso con la sociedad y el desarrollo comunitario, claramente expresa que no tiene por objetivo ser certificable ni es un sistema de gestión, sino orienta a las empresas en iniciar prácticas socialmente responsables (Mazzotti P. y Solís P., 2014).

Por consiguiente, la ISO 26000 define a la RSE como la voluntad de las organizaciones de incorporar consideraciones sociales y ambientales en su toma de decisiones y de rendir cuentas por los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad y el medio ambiente (Mazzotti P. y Solís P., 2014).

Teniendo en cuenta las definiciones presentadas por los autores sobre la responsabilidad social empresarial, se puede decir que la RSE es un compromiso voluntario que incorpora consideraciones sociales y ambientales que generen una mayor productividad de sus recursos en sus decisiones empresariales, generando un impacto positivo con sus stakeholders, con el fin de mejorar la gestión en cuanto a sus estándares de calidad y seguridad logística a lo largo del tiempo.

Stakeholders

A continuación se mostrará al lector diferentes definiciones de manera cronológica que han venido siendo establecidos por autores en relación a los stakeholders.

En primer lugar, Freeman (1984) define a los stakeholders como aquellos grupos o personas que pueden afectar el resultado de los objetivos de una empresa, o son afectados por los logros de tales objetivos. Por otro lado, las empresas inteligentes saben que el ambiente interno y externo está compuesto de varios grupos y personas interesadas en ellas, en la administración, a estos grupos se les denomina grupos de interés o stakeholders. En otras palabras, los stakeholders son los interesados en la organización pues son ellos a quienes les afecta su desempeño (Daft 2000).

Según Kreiner Y Kinicki (2004) definen a los stakeholders como grupos que poseen un interés en la empresa como los proveedores, trabajadores, productores, accionistas, socios, medio ambiente. Asimismo, la colaboración de estos es primordial para el desarrollo continuo de la organización con el fin de maximizar la productividad de la compañía y aprovechar el uso adecuado de sus recursos y certificaciones. Del mismo modo, los stakeholders son todos los grupos o personas interesadas directamente o indirectamente con algún tipo de interés en las actividades empresariales, la organización les brinda su apoyo y por ello es responsable (Calderon Neya, 2006).

Según Argandoña (2010) el concepto de stakeholders nace como una oposición a la idea de que las organizaciones existen solamente para maximizar la productividad y el valor de los propietarios. De la misma manera, la Norma ISO 26000 define a los stakeholders como uno de los principios de responsabilidad social, en el cual denomina que una empresa debería respetar, considerar y responder a los intereses de los individuos o grupos que tienen interés en cualquier decisión o actividad de la compañía ISO (2010).

Asimismo, Bourne (2013) nos dice que los stakeholders son como personas o grupos donde las actividades empresariales pueden generar un impacto ya sea positivo o negativo que pueden influir en ellos.

En conclusión, por lo mencionado antes se puede dar a entender que los stakeholders, o también llamados grupos de interés, son todas las personas, grupos, participantes, accionistas, inversores, trabajadores y sus familias, proveedores, entre otros, que tienen relación esencial con las decisiones y actividades de una organización, por lo que el gestionar mejor las labores de la empresa tomando en cuenta a estos grupos de interés se tendría como resultado una correcta gestión de sus actividades empresariales generando de este modo una maximización en la productividad.

A continuación, se presentará el Gráfico 1 en donde se muestran los stakeholders más recurrentes de cualquier organización. El presente trabajo de investigación se enfocará en los siguientes grupos de interés: proveedores, colaboradores, accionistas, medio ambiente y clientes.

Gráfico 1: Identificación general de los Stakeholders



Fuente : Díaz Cáceres, Nelson & Castaño Quintero, Carlos Andrés 2015

Proveedores: Se define como una persona o una organización que abastece a otras empresas con artículos, los cuales serán transformados para venderlos o se compran para su venta. Asimismo, mediante una asociación con los proveedores se podría mejorar el clima de colaboración por parte de ellos, logrando una mejor relación por parte de este grupo de interés (ADEC, 2009).

Cabe mencionar que los proveedores son un grupo de interés muy importante para la compañía debido a que gracias a su adecuada cooperación se puede incrementar la rentabilidad de la empresa. De la misma forma, los resultados económicos y sociales de una organización pueden ser perjudicados por las prácticas de los socios y proveedores a la largo de toda la cadena de valor. Es por ello, que la gestión de las relaciones con la base de proveedores ha llegado a ser esencial, ya que la organización necesita de su capacidad para desarrollar y conservar sociedades estratégicas con proveedores, distribuidores y fabricantes para la maximización de su productividad (Strandberg, 2010).

Asimismo, una organización que realiza una política de comunicación con sus proveedores apoyada en el establecimiento de relaciones a largo plazo y en el crecimiento de compañías locales, produce confianza tanto en sus inversores como sus clientes (ADEC, 2009).

Colaboradores: Son los trabajadores de la empresa, los cuales hoy en día están en la búsqueda de participar más en la organización con el fin de ser escuchados y atendidos en la medida posible para promover nuevas ideas en beneficio de la compañía, con el objetivo de maximizar la productividad y mejorar la calidad de los productos o servicios ofrecidos al cliente (ADEC, 2009). Asimismo, mostrar interés en los trabajadores y brindarles importancia no solo logra que ellos hagan sus labores, sino que el crecimiento personal y la satisfacción se esparcen sin límites en dedicación hacia la empresa, por ende se incrementa la productividad y mejora la competitividad. Del mismo modo, otorgar participación activa a los colaboradores en las operaciones de RSE es aumentar el compromiso, la motivación y la intervención con la organización con el fin de volverla más rentable y productiva (González, E., 2011).

De igual manera, la compañía está llamada a contribuir con la sociedad por las ganancias recibidas de ella y si en ese modo da la oportunidad a sus trabajadores de participar en dicha misión, generaría un clima de construcción colectiva y en definitiva un incremento de la productividad, del compromiso y del sentido de pertenencia (González, E., 2011).

Medio ambiente: Es el entorno en el cual una empresa realiza sus labores, incluidos el aire, el agua, el suelo, los recursos naturales, la flora, la fauna, los seres humanos y sus interrelaciones (Ganessa y García, 2005).

Por lo general las empresas necesitan de los recursos del medio ambiente para realizar sus labores. Es parte de su gestión de responsabilidad social empresarial evitar el desperdicio de tales recursos como la energía, materias primas y el agua para mejorar su productividad y llegar a ser más sostenibles a lo largo del tiempo. Es por ello, que la compañía que realice prácticas medioambientales produce un menor impacto en el entorno ambiental, incentivando su protección para las siguientes generaciones. De igual manera, disminuye los costos de sus actividades productivas y aumenta su prestigio corporativo hacia futuros financiamientos e inversiones (ADEC, 2009).

Cientes: Es la persona u organización que recibe un producto o servicio mediante una transacción económica u otro artículo de valor. La empresa que practica RSE brinda calidad no únicamente durante el proceso de venta, sino en toda su rutina laboral, de esta forma se logra dar una seguridad en el producto cumpliendo y superando las expectativas del consumidor (ADEC, 2009). Asimismo, la calidad en el producto que se le ofrece al cliente, se ha vuelto una pieza primordial para toda compañía, ya que es la firma de garantía referente al cumplimiento de sus necesidades, que la organización otorga a los compradores, lo cual posibilita generar un valor agregado al consumidor, aumentando su productividad y prestigio frente a sus competidores (Pasquel, Báez, Pauker y Apolo, 2016)

Por otro lado, unas inapropiadas prácticas comerciales repercutirían de forma negativa en la opinión que los consumidores tienen de la compañía y como consecuencia la pérdida de reputación que afecta no solo a la marca, sino también a la productividad de empresa, por lo cual la organización que sea capaz de involucrar su compromiso económico con el social, puede gozar de una ventaja competitiva, que los clientes y la sociedad valoran y premian, permitiéndole a la empresa ser más productiva y rentable a lo largo del tiempo (Torassa, 2010).

Accionistas: Persona que ha adquirido parte de la empresa por medio de acciones, tiene derecho a recibir el beneficio que ésta pueda obtener. Adicionalmente los accionistas también pueden participar en la toma de decisiones de la compañía asistiendo a la Junta General de Accionistas, de forma que pueden aportar ideas innovadoras para aumentar la productividad y rentabilidad de la organización (ADEC, 2009).

Por otro lado, la RSE es rentable en el sentido que permite maximizar el valor para los accionistas, en otras palabras, gracias a las decisiones que ellos toman para producir bienes que aporten el máximo valor al consumidor a través de una correcta gestión original que se pueda maximizar la productividad y rentabilidad de la compañía (Argandoña A., 2007).

Cadena de valor

Porter y Kramer (2011) definen a la cadena de valor como una serie de actividades efectuadas con el fin de colocar y valorizar un producto o un servicio exitoso en un mercado, por medio de una propuesta económica viable. Asimismo, toda compañía creadora de valor y con el anhelo de mejorar su competitividad puede alcanzar sus metas si se apoya en la cadena de valor. Este modelo, posibilita que las empresas interesadas estudien continuamente el conjunto de sus acciones con la finalidad de progresar al máximo posible cada fase para establecer y optimizar una ventaja competitiva. De igual manera, la teoría estratégica menciona que para obtener éxito, una empresa debe producir una propuesta de valor diferenciada que satisfaga las necesidades del consumidor. Por ello, la organización consigue una ventaja competitiva con la forma en que constituye la cadena de valor o el conjunto de acciones implicadas en la creación, producción, venta, entrega y respaldo de sus productos y servicios.

Del mismo modo, la cadena de valor de una compañía inevitablemente perjudica y es perjudicada por diversos temas sociales, como el empleo de los recursos naturales y del agua, la salud y la seguridad, las condiciones laborales y el trato igual en el lugar de trabajo. Por ello es indispensable tomar en cuenta a los stakeholders como los colaboradores, el medio ambiente, proveedores, accionistas y clientes para una mejor sostenibilidad sobre el uso de los recursos tanto como su trato para los grupos de interés (Porter y Kramer, 2011).

De la misma forma, la organización que decide desarrollar la RSE en su cadena de valor es responsable de mostrar un comportamiento congruente, con prácticas que permitan ser percibidas por sus stakeholders, para que el proceso sea adecuado y ambas partes se beneficien, con el fin de crear un círculo virtuoso. (ADEC, 2009).

Asimismo, la cadena de valor tiene tres objetivos para la maximización de la productividad y rentabilidad los cuales son: la mejora de los servicios, la reducción de los costes y la creación de valor (Porter y Kramer, 2011).

Gestión de calidad

Para entender en que consiste la gestión de calidad tomado como fuentes a los autores Carlos Carro, Ramón Carro y Yeniseis Odelín para su definición.

El concepto de sistema de Gestión de Calidad está definido como una serie de elementos correlacionados, con el propósito de establecer políticas y objetivos de calidad, con ello controlar y dirigir la compañía (Carro y Carro, 2008; Crosby, 1979).

En las normas ISO 9001, el Sistema de Gestión de Calidad (SGC) se define como un sistema de procedimientos para definir y controlar una organización con respecto a la calidad de la compañía (Odelín, 2008). Partiendo de este concepto, el cual nos orienta a una dirección y control en base a la calidad, pasaremos a profundizar más la palabra calidad.

El concepto calidad es definido como ofrecer un servicio estandarizado y optimo, por parte de la organización hacía el comprador. Esto ha ido evolucionando en el transcurso del tiempo, debido a que los consumidores pasaron a ser más exigentes en sus productos y/o servicios (Lizarzaburu, 2015). Esto produjo que no solo la compañía brinde el servicio óptimo, sino que empujó a que el consumidor exigiera algo que avale la calidad del bien o servicio de la organización. A causa de ello, nacen los certificados, los cuales dan la conformidad de que se cumplen con estándares adecuados en lo que respecta a calidad. A partir de esto, se mostrará dos certificados que apuntan tanto a la calidad del producto como de servicio; los cuales ayudarán al desarrollo del trabajo. Estos son el certificado ISO 9001, que ve la estandarización de procesos y el certificado BASC, que se enfoca en la seguridad del producto al momento de realizar la logística de la firma, gracias a este certificado se puede reconocer un servicio de calidad. A continuación, se mostrará en qué consisten estos dos certificados.

ISO 9001

Para comprender mejor el significado de este certificado, se debe abordar primero en que consiste la palabra ISO, International Organization for Standardization, que es una entidad que agrupa institutos nacionales de normalización a fin de promover en todo el mundo la

realización de normas vinculadas con servicios y productos en sectores e industrias particulares.

La ISO no es una entidad internacional pública; sus miembros no pertenecen a delegaciones de gobiernos. Varios de los institutos de normalización son parte de la estructura gubernamental de su país o son guiados por los mandatos de su gobierno. Asimismo, otros son parte del sector privado y han sido establecidos por alianzas de asociaciones de la industria (Oficina Internacional del Trabajo, 2007).

Esta organización se ha encargado de observar estándares en varias áreas, no solo en temas de calidad, sino a otros asuntos como la tecnología de la información, medio ambiente y otros casos vinculados con la producción, distribución y comercialización de bienes tanto tangibles como intangibles.

La Norma ISO 9001:2015 dada por el Comité Técnico ISO/TC 176 del 2015 muestra un sustento para el sistema de gestión de calidad en las siguientes situaciones (Oficina Internacional del trabajo, 2007):

- Mejor gestión de la calidad que ayuda a cumplir con las necesidades del cliente.
- Mejorar el rendimiento operativo, reducirá errores y aumentará los beneficios.
- Mejorar el rendimiento operativo, reducirá errores y aumentará los beneficios.
- Motivar y comprometer al personal con procesos internos más eficientes.
- Conseguir clientes más relevantes con un mejor servicio al cliente.
- Ampliar las oportunidades de negocio al demostrar el cumplimiento.

Con esta norma, se puede llegar a examinar diversos elementos asociados a la calidad, con ello, se materializan en ocho principios (Lizarzaburu, 2015; Carro y Carro, 2008; Odelín, 2008), los cuales son:

- Enfoque al cliente: las organizaciones tienen dependencia de sus compradores; por ello, deben comprender sus necesidades del día de hoy y la que pronto van a tener, satisfacer sus exigencias y trabajar para superar sus expectativas.

- Liderazgo: los encargados establecen la razón de ser y la orientación de la compañía. Ellos deben imaginar y sostener un ambiente interno en el cual el trabajador pueda involucrarse con los objetivos de la empresa.
- Participación de los colaboradores: los trabajadores constituyen la esencia de una compañía. El compromiso total de éstos posibilita que sus competencias sean usadas para la utilidad de la firma.
- Enfoque del proceso: un resultado buscado se obtiene con mayor eficiencia cuando las funciones y los recursos relacionados se ejecutan como un proceso.
- Enfoques del sistema para la gestión: identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un método aporta a la eficacia y eficiencia de una empresa en la obtención de sus objetivos.
- Mejora continua: buscar un desempeño más que óptimo debe ser un objetivo y obligación de la organización, esta debería ser algo fijo.
- Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones: las resoluciones eficientes se rigen en base a análisis de datos e información.
- Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor: una firma y sus proveedores son interdependientes. Una relación entre ambos es fructífera para ambas partes e incrementa la capacidad de ambos para originar valor.

Una vez mencionado más a fondo en que consiste el ISO 9001 y sus elementos asociados, se muestra que es una alternativa viable a toda empresa que busca estandarizar procesos, con el fin de ofrecer mejores productos para los clientes.

BASC

El Business Alliance for Secure Commerce (BASC) es un programa de cooperación entre empresas del sector privado y organismos americanos para promover un comercio seguro en el continente americano, además de mejorar continuamente los estándares de seguridad en la logística de exportación. El objetivo primordial del BASC es eliminar el uso de cargamentos comerciales legítimos para el comercio ilegal de drogas. Es por ello, que empresas involucradas en el comercio exterior como exportadoras, transportadoras, puertos, servicios,

empresas de seguridad, agencias de transporte y de carga se están certificando (World Basic Organization, 2016).

La cooperación de BASIC se expresa básicamente en el intercambio permanente de información, capacitación y aprovechamiento de experiencias, con la finalidad de incrementar los conocimientos y mejorar las buenas prácticas relacionadas a la seguridad en las operaciones internacionales, con el fin de mejorar sus actividades para conservar las organizaciones libres de cualquier acción ilícita y facilitar los procedimientos aduaneros de las mismas (“Historia del BASIC”, 2016).

La certificación BASIC tiene validez por un año a diferencia de la ISO 9001 que tiene validez de tres años, culminado este periodo se realizan auditorías para obtener la recertificación. Las visitas de auditoría para certificación y desertificación son realizadas hoy por el personal de BASIC. En la actualidad la certificación BASIC es tan importante como una certificación de calidad ISO 9001, pues la seguridad logística en el comercio exterior es de vital importancia para asegurar la correcta gestión de entrega del producto (“Normas BASIC”, s.f.).

En conclusión el certificado BASIC es de vital importancia al momento de exportar; debido a que se confirma la entrega del producto según lo acordado, por tanto se descarta la posible manipulación ilícita del mismo.

Benchmarking

El benchmarking es el proceso continuo y sistemático, la cual ayuda a evaluar servicios, productos y procesos de trabajo dentro de la organizaciones que son reconocidas como representantes de las mejores prácticas, con el fin de mejorar la organización (Cárdenas y Spendolini, 2006).

Por otro lado, APQC (2016) afirma que es un proceso dónde las compañías determinan factores claves de mejora en determinadas áreas, además de implementar nuevos procesos y sistemas para generar una mejora en lo que respecta a calidad y productividad. Con ello, se puede llegar a una notación de la APQC, el benchmarking es el proceso adaptación y

aprendizaje continuo que es realizado con el fin de optimizar resultados, esto en base a lo aprendido por las buenas gestiones realizadas por otras firmas.

La herramienta del benchmarking es idónea al momento de realizar negocios, para optimizar los estándares presentes en la compañía, también puede ser aplicado de una forma efectiva en el marco de Responsabilidad Social. Por tanto, las empresas deben usar un benchmarking, tanto competitivo como funcional, con eso obteniendo información acerca de sus competidores y compañías fuera del rubro que intentan desarrollar informes exhaustivos y comprensivos sobre la responsabilidad social (Joyner y Raiborn, 2005).

Las principales ventajas del benchmarking dentro de la RSE (Graafland et al, 2004), serían:

- Fomenta la transparencia: esto debido a que los reportes de las acciones y logros de la compañía pueden ser juzgadas por los Stakeholders, por el hecho que cuentan con todos los informes.
- Enfoque sistemático del benchmarking para juzgar la contribución de la empresa y no depender de sucesos externos a la compañía: Un benchmarking sistemático ve los aspectos relevantes de la compañía para proporcionar una visión más equilibrada de la calidad de su gestión de RSE.
- Simplicidad del procedimiento: cualquier persona puede observar y dar juicio al desempeño de RSE realizado por la firma mediante los resultados que ha obtenido.
- Mejora Medición: se puede denotar cuando existe informes previos lo cual ayuda a comparar con lo actual, para observar la responsabilidad social si ha tenido un progreso o no a comparación del año anterior.
- Posibilita la comparación entre empresas: Es la observación de que una firma es más responsable que la otra.

Estas ventajas denotan, el por qué se debería usar el benchmarking en toda organización, en especial cuando se necesita tener la noción de algo que aún no realiza o no se hace de forma correcta.

Capítulo II. Plan de Investigación

En el presente capítulo se mostrará en primer lugar el problema encontrado en el sector cerámico en el Perú, luego se mencionará la hipótesis y finalmente se presentarán los objetivos de la investigación.

Problemática:

En el ámbito nacional existen varias empresas de distintos rubros que están realizando una correcta gestión de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), son un total de 65 firmas renombradas, las cuales seis de ellas son pymes, que fueron reconocidas por la asociación Perú 2021 con el distintivo de empresa socialmente responsable en donde se evalúan diferentes aspectos de la gestión de la RSE (“Perú 2021: Estas son las 65”, 2015). Con esto se puede inferir que la cantidad de empresas que están realizando una correcta gestión de RSE es mínima en comparación a la cantidad de empresas presentes en el Perú, asimismo se observa que ninguna de estas compañías pertenece al rubro de cerámicos. Además, cabe resaltar que muchas de las empresas del sector de cerámicos cuentan con procesos estables, sin embargo no cuentan con una supervisión de la gestión que realizan.

Por otro lado, los certificados son de suma importancia para las organizaciones, porque ayudan a brindar un servicio óptimo gracias a la estandarización de procesos la cual permite una eficiencia en la productividad. Es por ello, que optan por tener certificaciones de calidad y seguridad logística de exportación que avalen sus actividades o procesos para el beneficio de la compañía y la del cliente. En el caso de la realidad peruana, solo pocas empresas cuentan con los certificados ISO 9001 y BASC, esto se ve reflejado en que las compañías peruanas formales de su totalidad solo el 1% cuentan con sistemas de gestión de calidad (“Solo el 1% de empresas”, 2016). Asimismo, se observa que solo un mínimo porcentaje de exportadores, reflejado en un 5%, cuentan con alguna certificación de seguridad que pueda garantizar el comercio seguro en su cadena logística al momento de exportar (“BASC: Menos del 5%”, 2012). Esto es preocupante, porque se tiene entendido que realizar una correcta gestión de RSE interna genera una mayor productividad. De igual forma, la correcta gestión de RSE

ayudaría a contar con colaboradores más comprometidos con la empresa. Esto se puede observar al momento de ofrecerle mejores condiciones laborales, capacitación y preocupación por su balance de vida, ello creará una mayor productividad por parte de él hacia la compañía (“Perú 2021: La RSE”, 2014). Además esto podría generar que los mismos trabajadores intervengan de forma positiva en los proyectos que la empresa presente a la comunidad.

No obstante, aunque se haya hablado de la empresa peruana en general, en el presente trabajo se enfocará en el rubro de cerámicos, el cual existe un déficit en la correcta gestión de responsabilidad social empresarial, es más no hay ninguna empresa de esa industria que esté realizando una RSE de forma adecuada. Sabiendo que hay compañías del rubro que cuentan con certificaciones tanto de calidad como de seguridad logística, en el caso de calidad se cuenta con el ISO 9001, la cual ve todo lo que es estandarización de procesos para obtener productos de calidad óptima, tanto para el mercado nacional como internacional. Por otro lado, en lo referente a seguridad se cuenta con el BASC, el cual es un certificado que garantiza la transparencia y seguridad del pedido que se realice en toda la cadena logística de exportación. En otras palabras, se puede afirmar que el actual problema es que no existe ninguna empresa en el rubro de cerámicos en el Perú que se preocupe por realizar una correcta gestión de responsabilidad social empresarial en sus actividades y aproveche adecuadamente sus certificados para la maximización de su productividad. Es por ello, que enfocándonos en Celima se establece la siguiente pregunta de investigación, ¿es posible maximizar la productividad y rentabilidad e iniciar una correcta gestión de RSE en las empresas que están certificadas con ISO 9001 y BASC?

Hipótesis

El actual problema que existe en la industria de cerámicos en el Perú es que ninguna empresa se preocupa por mejorar su rentabilidad a través de una eficiente gestión de sus actividades, procesos y certificaciones tanto de calidad como de seguridad logística de exportación. Es por ello, que se plantea la siguiente hipótesis:

La maximización de la productividad en Celima, es posible mediante un mejor control de gestión, en el cual no solamente la organización se preocupe en la calidad del producto y la seguridad en la logística de exportación que ofrece al cliente, sino también optimizar los procesos que se involucran en la cadena de valor para la satisfacción de sus stakeholders, a través de una correcta gestión de RSE.

Objetivos

Objetivo General:

Proponer a Celima que mediante una gestión correcta de RSE ayudaría a potenciar su cadena de valor con el fin de mejorar su productividad y rentabilidad.

Objetivos Específicos:

- Identificar las prácticas de gestión actuales de Celima.
- Identificar las buenas prácticas de responsabilidad social empresarial a través del benchmarking de empresas extranjeras del sector cerámico.
- Analizar las buenas prácticas de responsabilidad social empresarial a través del benchmarking de empresas extranjeras del sector cerámico.

Capítulo III. Metodología

A continuación, se mostrará el proceso realizado para la elaboración del proyecto. Se inició con la revisión bibliográfica de distintas fuentes, como revistas científicas, artículos de libros y diversas páginas web con el fin de poder recabar información necesaria para el marco teórico, en dónde se muestra las distintas teorías que se usaron en la investigación, entre las cuales se tiene la responsabilidad social empresarial, stakeholders, certificados ISO 9001 y BASC. Asimismo, se buscó datos relevantes acerca de la responsabilidad social empresarial dentro de la empresa Celima, para poder observar la situación actual de la compañía frente al problema propuesto en la investigación.

Después, se pasó a desarrollar los distintos objetivos trazados en el capítulo dos, dónde se elaboró una entrevista en base a los datos requeridos para la investigación. La entrevista fue realizada a la señor Nikolai Balarin gerente de producción en Celima el 31 de octubre del 2016 dentro de las instalaciones de la empresa, el cual fue grabado con el propósito de conocer las buenas prácticas de gestión realizadas por la empresa, la información brindada se encuentra expuesta dentro del desarrollo.

De igual manera, el benchmarking seleccionado fue de tipo competitivo, el cual consiste por mediar funciones, actividades, procesos, productos y servicios en comparación a otras alternativas para mejorar lo que ofrece la empresa de tal forma que sea superior a sus competidores (Boxell, 1994), con el fin ara poder recabar la información más relevante de las mejores prácticas de RSE y la empleabilidad de los distintos certificados de empresas. Las compañías fueron seleccionadas en base al ranking mundial de empresas líderes de baldosas dado por el ceramic world review el año 2015 (“The big players in the sector”, 2015), dónde se seleccionó cuatro de las cinco empresas más competitivas en Latinoamérica Lamosa, Incefra, EtexGroup e Interceramic por los siguientes motivos: relevancia a nivel latinoamericano, facilidad de idioma, buenas prácticas de RSE, certificados ISO 9001 y BASC. Asimismo, se indagó en las distintas páginas webs de las empresas seleccionadas con

el objetivo de identificar las prácticas de RSE que realizan, así como el uso de sus diversos certificados.

Luego se pasó a estudiar los datos extraídos de las empresas a fin de, poder analizar cada una de ellas y ver la viabilidad de ser replicadas en Celima, con esto dando a conocer si mediante una correcta gestión de RSE es posible potenciar su cadena de valor con el fin de mejorar la productividad y rentabilidad además de analizar las buenas prácticas de responsabilidad social empresarial de las empresas seleccionadas.

Finalmente, después de realizar el análisis de los objetivos se pasó a culminar el trabajo mostrando diversas conclusiones, recomendaciones y sugerencias, con el fin de responder la hipótesis planteada en la presente investigación.

Capítulo IV. Desarrollo

En el presente capítulo, se dará a conocer los hallazgos de nuestra investigación que corresponde a los objetivos específicos los cuales son: la identificación de las buenas prácticas realizadas por Celima y las empresas extranjeras del sector cerámico.

Buenas prácticas de gestión de Celima

Caso: Celima

Empresa peruana con más de 50 años de experiencia, dedicada a la producción y distribución de cerámicos a nivel nacional como internacional, ubicada en el puesto 21 del ranking mundial de cerámicos (“The big players in the sector”, 2015). En la actualidad, cuentan con el certificado ISO 9001, certificando los procesos de encajado como empaquetado de cerámicos y BASC de seguridad en la logística internacional. Asimismo, las buenas prácticas de la compañía abarcan los siguientes stakeholders: colaboradores, medio ambiente, clientes, accionistas y no proveedores (N. Balarin, comunicación personal, 31 de octubre de 2016). Seguidamente se irá a detallar la información brindada por Nikolai Balarin acerca de las buenas prácticas de gestión de Celima.

Colaboradores.- La compañía a fin de poder contar con colaboradores más eficientes realiza las siguientes prácticas de gestión.

Condiciones idóneas de trabajo: Celima ha ido reduciendo la temperatura de la planta esto no afecta la producción de los hornos, pero sí a los trabajadores de forma positiva aumentando el rendimiento al realizar sus labores ya que el área de trabajo acumula menos calor, mejorando su productividad y reduciendo posibles problemas de salud que puedan surgir como desmayos, calambres y sarpullidos (N. Balarin, comunicación personal, 31 de octubre de 2016).

Mejoramiento continuo de procesos: Celima se basa en la filosofía Kaizen para mejorar las diversas actividades que realizan sus colaboradores, con el propósito de ir reduciendo los

errores que cometen los colaboradores, como la limpieza del lugar de trabajo, uso de implementos al momento de laborar y puntualidad. Al realizar lo mencionado los indicadores de rendimiento por parte de los colaboradores crece, por el hecho que tener las en orden, lo cual traería mayor productividad (N. Balarin, comunicación personal, 31 de octubre de 2016).

Medio Ambiente.- Reciclaje de calor: Celima realiza un reciclaje de calor, al momento de usar el horno de producción para el secado de otros productos. Al realizar esta actividad Celima tiene un ahorro en costos y espacio, por el hecho de no tener que comprar una maquinaria encargada netamente al secado de productos (N. Balarin, comunicación personal, 31 de octubre de 2016).

Reutilización de merma: Es el uso de productos terminados fallidos, con el fin de volverlos arcilla para ingresarlos al horno y crear nuevos productos. Lo cual permite a Celima obtenga una disminución de costos y ahorro de tiempo, porque economizaría en la compra de material, uso de mano de obra, transporte del material y horas hombre (N. Balarin, comunicación personal, 31 de octubre de 2016).

Clientes.- La compañía se preocupa por sus clientes es por ello, que cuenta con certificados internacionales los cuales avalan diversos procesos de la compañía. En lo que respecta calidad de producto cuentan con el encajado y empaquetado certificados con el ISO 9001 y el certificado BASC para la logística internacional (N. Balarin, comunicación personal, 31 de octubre de 2016).

Además, se realiza el programa Celima Expertos: programa de capacitaciones dirigido a maestros de acabados. El objetivo de este programa es aumentar las ventas de productos Celima, bajo la forma de recomendación por parte de los maestros constructores a los clientes para reducir los costos en publicidad, con ello mejorando la productividad de la empresa (N. Balarin, comunicación personal, 31 de octubre de 2016).

Accionistas.- Los accionistas de Celima realizan políticas de gestión para sus stakeholders, con el fin de mejorar sus procesos y con ello aumentar su productividad (N. Balarin, comunicación personal, 31 de octubre de 2016).

Identificación de buenas prácticas de las empresas extranjeras

En este punto se expondrá las buenas prácticas de las 4 empresas seleccionadas.

Caso Lamosa

Lamosa compañía mexicana fundada el año 1929 con 9 plantas industriales, realiza ventas a nivel mundial. Al igual que Celima cuenta con el certificado ISO 9001, en sus proceso de producción de mortero seco y premezclados; además tienen los certificados Green Squared³ y Leed⁴, que contribuye a construcciones sostenibles. Por otro lado, Lamosa a diferencia de Celima no cuenta con el certificado BASC (Grupo Lamosa, 2015).

Las buenas prácticas de Lamosa que se identificaron son las siguientes:

Proveedores.- La empresa ha tomado la iniciativa de dictar diplomados en tema de cultura organizacional, estrategia, planeación e innovación, además de dar consultorías en tema de administración, mercado, finanzas, procesos operativos del negocio y recursos humanos (Grupo Lamosa, 2015).

Colaboradores.- La compañía brinda programas de capacitación y desarrollo personal a los empleados. Estos programas se realizan según las necesidades en las áreas operativas y administrativas. De igual forma, se impulsa la igualdad, porque Lamosa incorpora personal sin discriminación, sea por raza, género o discapacidad. Adicionalmente, en el apartado de seguridad laboral realiza capacitaciones y actividades en temas de prevención de accidentes a sus trabajadores. Una de las actividades lleva como nombre de “Semana de la seguridad”,

³Es un certificado que ayuda a los arquitectos, diseñadores y usuarios finales a elegir productos que reúnan una amplia gama de criterios de sostenibilidad en la industria (Green Squared, 2016).

⁴ Programa de certificación independiente que es el punto de referencia al nivel estadounidense aceptado para el diseño, la construcción y la operación de construcciones y edificios (Leed, 2016).

con el objetivo de realizar simulacros contra incendios y evacuaciones, todo esto presenciado por entidades de protección civil. Además, cuentan con medidas de seguridad, como letreros de salida, extintores y equipo de especial para la labor de personal en planta (Grupo Lamosa, 2015).

Medio Ambiente.- Lamosa cuenta con un proceso de reducción de energía en la producción de productos, el uso de materiales reciclados y productos novedosos que ayudan a tener menor consumo de energía al momento de realizar la construcción de inmuebles (Grupo Lamosa, 2015).

Clientes.- Lamosa brinda disponibilidad de producto, además de dar cerámicos con revestimiento pensados en el comprador, para evitar la aparición de ácaros, hongos o bacterias (Grupo Lamosa, 2015), Celima en la actualidad no ofrece algo similar.

Accionistas.- La organización se maneja en base a un código de ética, dónde se promueve los valores, los derechos humanos y el no trabajo forzado como infantil (Grupo Lamosa, 2015).

Caso EtexGroup

Ceramicos San Lorenzo, empresa Argentina fundada el año 1950 y perteneciente a EtexGroup cuenta 4 plantas industriales en todo Latinoamérica, actualmente, cuenta con dos certificados, el ISO 14001 de medio ambiente (San Lorenzo, 2012a) y OHSAS 18001 de seguridad laboral (San Lorenzo, 2012b). En el caso del OHSAS 18001 está certificado en los procesos de fabricación de pisos y revestimientos. Sin embargo, no cuentan con el certificado BASC e ISO 9001 a comparación de Celima.

Las buenas prácticas aplicadas por EtexGroup son las siguientes:

Colaboradores.- EtexGroup pensando en sus trabajadores se orienta en tres puntos. Espíritu empresarial y de colaboración.- La empresa considera la iniciativa de los empleados para brindar mejoras a la organización. Además, se cuenta con un sistema descentralizado, que busca compartir los conocimientos aprendidos por colegas de otras compañías. Gestión integrada del talento.- La organización se encuentra en la constante búsqueda de

personas motivadas y competentes, así como su retención y desarrollo. Carreras variadas y grandes oportunidades.- EtexGroup se orienta en dar a sus trabajadores la oportunidad de perfeccionar habilidades, seguir una línea de carrera o cambiar de área. Esto con la misión de maximizar la productividad del empleado. Por otro lado, cuentan con una política de seguridad, para tener la menor cantidad de incidentes dentro del plano laboral. Se enfoca en la seguridad del uso de máquinas y sus operaciones. Asimismo, lo que se refiere al uso de máquinas, la empresa sigue el lineamiento dado por la comisión europea, el cual garantiza un alto grado de protección para los trabajadores (EtexGroup, 2016b).

Medio Ambiente.- La compañía ha ido reduciendo el consumo de materia prima, energía y agua para la elaboración de sus productos. Además, EtexGroup se encuentra implementando el ISO 50001⁵ de gestión de energía, con el cual se podrá reducir el consumo de energía de forma sistemática. Adicionalmente cuenta con el ISO 14001 en los procesos de fabricación de pisos como revestimiento de cerámicos, con ello cumpliendo una normativa de cuidado de medio ambiente al momento de fabricación de pisos y revestimiento de cerámicos (EtexGroup, 2016a).

Accionistas.- La empresa cuenta con un código de conducta, el cual abarca normas y directrices de ética que el empleado debe seguir en la organización. Dentro de estas se enfatiza el trabajo sostenible y la abolición del trabajo infantil, también se toca la no discriminación de género, etnia, discapacidad dentro y fuera de la empresa (EtexGroup, 2016a).

Caso Interceramic

Interceramic empresa de México fundada el año 1979 con 4 plantas industriales, es una de las líderes en Latinoamérica, también tiene como principales clientes a Estados Unidos y Canadá. La organización fija su gestión de RSE bajo cinco pilares los cuales son:

⁵ Certificación ISO de gestión de energía.

colaboradores, accionistas, clientes y medio ambiente, a diferencia de Celima, Interceramic no cuenta con el certificado ISO 9001, pero sí con el certificado BASC (Interceramic, 2016).

Colaboradores.- Interceramic cuenta con un programa de calidad de vida que brinda capacitaciones en temas como valores, ética, ventas y procedimientos. Además apoyan en la eliminación del trabajo infantil y forzado, como en la realización de despidos masivos. Asimismo, cuentan con un departamento de servicio médico para sus trabajadores. Por otro lado, brindan becas de estudios a sus colaboradores y una estructura de compensaciones justa según el puesto de trabajo. Lo cual mejora los niveles de vida de sus trabajadores (Interceramic, 2016)

Medio Ambiente.- Interceramic se enfoca en la prevención de la contaminación ambiental dentro de los procesos y operaciones, tanto en el ambiente laboral como las comunidades cercanas. Esto se ha logrado en base a cumplimientos de objetivos, además de metas por parte de los trabajadores en el ámbito ambiental (Interceramic, 2016).

Cliente.- Interceramic para brindar una mayor confianza a sus compradores internacionales cuenta con la certificación BASC, con esto da la seguridad que al momento de realizar todo el proceso de exportación no haya problemas con la aduana por temas de drogas. Asimismo, se asegura que el envío llegará según lo estipulado (Interceramic, 2016).

Accionistas.- La organización cuenta con un código de ética, dónde se muestra como debe ser el comportamiento y acciones de los colaboradores en la empresa; el objetivo es tener armonía entre los nuevos ingresantes y trabajadores actuales. Adicionalmente, cuentan con un programa llamado ETHOS, dónde los trabajadores pueden consultar o informar comportamientos no éticos. También se debe resaltar que Interceramic rechaza y sanciona los diversos castigos que ejerzan los jefes hacia sus subordinados. Asimismo, dentro del Reglamento Interior de Trabajo se establece estar contra del trabajo forzado e infantil (Interceramic, 2016).

Caso Incefra

Empresa de cerámicos ubicada en Brasil fundada el año 1951, la segunda más importante en Latinoamérica, su planta se encuentra en Sao Paulo y exporta a más de 50 países. Cuenta con el certificado ISO 9001 y su gestión de RSE tiene como base al medio ambiente y sus colaboradores (Incefra, 2016).

Colaboradores.- La empresa realiza diversos eventos dónde haya participación de los familiares de los colaboradores, con el objetivo de buscar la unión de los trabajadores con la organización, asimismo no se evidencio capacitaciones brindadas por parte de la empresa. Adicionalmente, Incefra cuenta con una comisión interna de prevención de accidentes de trabajo, la cual realiza una vez al año el Sipat (Semana Interna de Prevención de Accidentes de Trabajo), que busca promover seguridad y salud en el trabajo (Incefra, 2016).

Medio Ambiente.- Incefra enfatiza el cuidado del medio ambiente, es por ello que este punto se mostrará en dos partes tanto fuera como dentro de la planta (Incefra, 2016).

Fuera de la planta.- La empresa realiza la extracción de agua desde un lago artificial, el cual ha sido construido por las compañías mineras para reducir el impacto al medio ambiente al realizar sus operaciones. El beneficio de este lago es la cercanía que existe con la planta, lo cual ayuda reducir costos en transporte de agua. Por otro lado, cuentan con un área de secado de 500.000 metros cuadrados rodeados de zonas verdes, para evitar la propagación de materiales en partículas fuera del área (Incefra, 2016).

Interno.- Posee equipos de control de la contaminación, estos tienen cuatro depuradoras filtros de gases, los cuales ayudan a reducir la emisión de gases invernaderos. De igual manera, cuenta con tratamiento de afluentes para garantizar la reutilización del 100% de agua en la planta. Asimismo, tienen un sistema de recuperación de calor, para aprovechar el calor del horno (Incefra, 2016).

Luego de mostrar las diversas prácticas de las compañías, se procederá a realizar dos tablas con la finalidad de mostrar las diferencias que existen entre compañías, en relación al RSE y certificados.

En la Tabla 1 se expone el comparativo de stakeholders realizados por las empresas de cerámicos, por el cual se encontró que respecto a los stakeholders como colaboradores y medio ambiente todas las empresas realizan al menos una buena práctica. Por el contrario, Lamosa, Incefra y EtexGroup efectúan alguna buena práctica en el tema de seguridad laboral. Con respecto a los accionistas Incefra es la única compañía que no le ha dado una buena gestión o actividad relevante. Asimismo, se evidencia que Lamosa es la única compañía que realiza una actividad enfoca a la mejora de proveedores.

Tabla 1

Cuadro comparativo de stakeholders realizados por las empresas de cerámicos

RSE \ Empres	Lamosa	Etexgroup	Interceramic	Incefra	Celima
Colaboradores	SI	SI	SI	SI	SI
Accionistas	SI	SI	SI		SI
Medio Ambiente	SI	SI	SI	SI	SI
Proveedores	SI				

Elaboración propia

En la Tabla 2 se muestra el comparativo de certificaciones entre compañías de cerámicos. Se ha observado que tres de las cinco empresas presentadas cuentan con el certificado ISO 9001, cual garantiza la calidad de algunos de sus procesos productivos. Mientras solo EtexGroup cuenta con el ISO 14001 y OHSAS 18001. Por otro lado, Interceramic y Celima cuenta con

el certificado BASC, asegurando la logística internacional de sus productos. Asimismo, se observa que Lamosa es la única empresa que cuenta con el certificado Leed, para construcciones sostenibles. Por último, Lamosa e Interceramic son los únicos que cuentan con el certificado Green Squared.

Tabla 2

Cuadro comparativo de certificaciones realizadas por las compañías de cerámicos.

Certificado \ Empres	Lamosa	Etexgroup	Interceramic	Incefra	Celima
ISO 9001	SI			SI	SI
ISO 14001		SI			
OHSAS 18001		SI			
BASC			SI		SI
LEED	SI				
Green Squared	SI			SI	

Elaboración propia

Capítulo V. Análisis

En el presente capítulo, se analizará el benchmarking a las mejores empresas latinoamericanas del sector y evaluar sus mejores prácticas y certificaciones.

Celima cuenta con el ISO 9001 certificando los procesos de encajado y empaquetado de cerámicos, lo cual garantiza que ambos procesos se han realizado de manera correcta; sin embargo, la empresa podría implementar la certificación ISO 9001 en otros procesos igualmente importantes. Por ejemplo, nuestra investigación muestra que la empresa Lamosa cuenta con el certificado solo para los procesos de mortero seco y premezclados. No obstante, si se realiza una certificación a todos los procesos de cadena productiva, se optimizaría el uso de recursos empleados en la elaboración del producto y habría una reducción de costos y tiempo, lo cual podría generar una maximización de productividad por la estandarización de procesos. Asimismo, la incorporación de buenas prácticas de RSE traería consigo trabajadores más capacitados y comprometidos, lo cual se reflejaría en un incremento de productividad.

Por otra parte, el certificado BASC es aplicado de forma correcta, porque hasta el momento no ha habido problemas de manipuleo de drogas dentro de los contenedores que son destinados para exportación (N. Balarin, comunicación personal, 31 de octubre de 2016). Igualmente se evidencia por el hecho que la empresa Interceramic realiza actividades similares a Celima para el cumplimiento del certificado. No obstante la realización de buenas prácticas de RSE beneficiaría a una mejora del certificado, debido a los beneficios que representa a sus colaboradores, los cuales estarían más comprometidos con la empresa. Con ello disminuyendo la posibilidad de aparición de temas de corrupción dentro de los trabajadores al momento de la exportación.

Análisis de buenas prácticas de RSE de las empresas seleccionadas

A continuación, se irá a analizar las buenas prácticas de RSE encontradas de las empresas seleccionadas, las cuales serán organizadas según la injerencia de cada stakeholder.

Proveedores

La incorporación de capacitaciones en temas administrativos realizados por Lamosa a sus proveedores les brinda herramientas para perfeccionar su forma de trabajo. Con ello, la empresa busca que sus proveedores trabajen de una forma óptima e ir de la mano con los proveedores.

Colaboradores

Las distintas empresas se preocupan por sus colaboradores, por ello se observa que tener un lineamiento estricto y avalado por una entidad internacional a través del certificado OHSAS 18001, brinda un ambiente más seguro para los colaboradores lo cual reduciría la cantidad de accidentes laborales sea en planta o administrativos, minimizando el riesgo de tener problemas legales por accidentes. Asimismo, las compañías realizan capacitaciones, brindan oportunidades de estudio, oportunidad de crecimiento laboral y de integración de la familiar, esto ayudando a tener un trabajador más capaz y feliz, lo cual generaría una mayor productividad en su desempeño.

Medio Ambiente

Las buenas prácticas en temas medio ambientales de las distintas empresas van desde el ahorro de energía, cumplimiento de objetivos a la mano de sus trabajadores o reutilización de recursos. Al analizar el impacto que han tenido en las respectivas compañías, se ve una disminución de costos al no incurrir en compra de materiales y al reducir el consumo de energía; además de aumentar el valor de la empresa frente a la comunidad por el cuidado medio ambiental, para poder alcanzar estas reducciones se observa una incorporación del certificado ISO 14001 para temas de medio ambiente y el ISO 50000 en temas de gestión de energía.

Clientes

Lamosa ha brindado un diferencial, el cual es dar productos libres de agentes contaminantes, como son los ácaros y hongos que brinda un beneficio a los compradores. Asimismo, se ha evidenciado la presencia de certificados de sostenibilidad por parte de Lamosa, los cuales son beneficiosos al cliente al momento de armar sus estructuras. Entre estos certificados se encuentra el LEED y Green Squared, los cuales pueden traer un valor diferencial frente la competencia al momento que el consumidor va a realizar su compra.

Accionistas

Como se ha señalado, contar con un código de ética que incluya la no discriminación y abuso laboral, además de un programa dónde los trabajadores den a conocer los problemas éticos que surgen en la empresa, pueden ser de utilidad para Celima, por el hecho de ser bien visto ante la sociedad y reducir los problemas de corrupción que puedan surgir. Por otro lado, se ha observado que los accionistas de las diversas empresas seleccionadas han exigido que sus compañías tengan los certificados que actualmente cuentan, por temas de ventajas competitivas, exigencias comerciales y estandarización de procesos.

Propuesta de RSE para Celima

Se expondrá como una correcta gestión de RSE permite optimizar el uso de los recursos, maximizar la productividad y generar rentabilidad a la compañía, esto gracias a una mejora de la cadena de valor, que son el conjunto de acciones que valorizan el producto ofrecido. Asimismo, cabe resaltar que la cadena de valor de Celima comprende colaboradores, proveedores, medio ambiente, clientes y accionistas (N. Balarin, comunicación personal, 31 de octubre de 2016).

En primer lugar, al realizar una correcta gestión de RSE por parte de Celima, los accionistas propondrían que los certificados actuales de la empresa fueran optimizados, porque se reduciría los tiempos de operaciones en el caso del ISO 9001 y mejora del servicio actual en el BASC. Asimismo, se propondrían que Celima utilizara nuevos certificados, con el fin de garantizar el uso óptimo de recursos, entre estos certificados se tendrían al ISO 14001, OHSAS 18001, Leed y Green Squared. De igual manera, se expondría el uso de nuevas

políticas de trabajo que guíen la interrelación con los distintos stakeholders, con el fin de traer una mayor productividad y rentabilidad, los cuales se detallaran a continuación.

En relación a las acciones con sus proveedores, Celima podría mejorar sus procesos y mostrarles que una buena práctica de RSE traería consigo una reducción de tiempos en la entrega de productos y calidad óptima de productos esperados por Celima, productos sustitutos de mejor calidad o mejor precio. Aplicando lo mencionado, Celima vería una mayor productividad y rentabilidad al ver reducido sus costos al adquirir materiales o reducir tiempos de entrega.

Con respecto a los colaboradores serían más productivos, si se aplica buenas prácticas de RSE como capacitaciones, becas estudiantiles y programas de crecimiento dentro de Celima. De igual modo, la incorporación de un certificado como el OHSAS 18001 ayudaría a tener ambientes y procesos más seguros para los colaboradores, gracias a ello reduciendo la posibilidad que surja algún accidente que afecte la producción, debido a ello los colaboradores serían más productivos.

En el caso del medio ambiente, realizar buenas prácticas de RSE como el ahorro de energía, reutilización del 100% de agua y la gestión de residuos originarían una reducción al impacto medio ambiental por la disminución de emisiones de carbono y ahorro de recursos naturales; además de una reducción de costos por el ahorro en la compra de materia prima, combustible y gestión de residuos. Asimismo, incorporando el ISO 14001 en algunos de sus procesos incrementaría el valor de la marca Celima frente a sus competidores en temas medio ambientales.

Finalmente, los clientes tendrían el beneficio de poder adquirir productos que no perjudiquen su salud, además de contar con la seguridad de obtener productos de calidad por los certificados que respaldan a la empresa. Igualmente, los clientes que buscan minimizar su impacto al medio ambiente, sabrían que los productos de Celima tienen un bajo impacto ambiental.

El análisis demuestra que realizar una correcta gestión de RSE traería consigo beneficios a los stakeholders como políticas para la optimización de certificados actuales en el caso de

accionistas, mejora de procesos para los proveedores, capacitaciones y crecimiento laboral para los colaboradores, disminución de emisiones de carbono y uso óptimo de los recursos naturales y elaboración de productos que no perjudiquen a la salud para los clientes. Lo cual traería beneficios a la compañía expresado en mayor rendimiento y utilidades. Con ello se demuestra que la hipótesis es válida, es decir que Celima puede potenciar su cadena de valor mediante una correcta gestión de responsabilidad social empresarial, con el fin de mejorar la productividad y rentabilidad a largo plazo.

Capítulo VI Conclusiones y Recomendaciones

En el presente capítulo se mostrarán los distintos resultados obtenidos en la investigación para resolver la problemática propuesta, asimismo se brindarán recomendaciones y sugerencias que pueden ser tomadas por empresas similares del rubro o para futuras investigaciones de la línea de cerámicos.

Conclusiones

- Se puede concluir que sí es posible aumentar la productividad de la empresa mediante una correcta gestión de responsabilidad social empresarial, gracias a una gestión control de gestión, en el cual no solamente la organización se preocupe en la calidad de producto y seguridad logística que ofrece al cliente, sino también optimizar los procesos que se involucran en la cadena de valor para la satisfacción de los stakeholders, beneficiándolos de forma económica en una reducción de costos, aumento de ingresos o entregar productos que no afecten a la salud del comprador.
- Asimismo, se concluye que la viabilidad del uso de una correcta gestión de RSE como medio de sostenibilidad en otras compañías del mismo rubro, debido a los buenos resultados encontrados en las empresas líderes del sector a nivel latinoamericano, además de poder observar los resultados positivos que se tendrían si se implementa una acertada gestión de RSE en la empresa Celima.
- Por otro lado, se concluye que Celima carece de certificados como el Leed y Green Squared, los cuales podrían traer beneficios a la compañía como la atracción de nuevos clientes interesados en productos con menor impacto ambiental, por ejemplo, al implementar un óptimo uso del agua y la energía.
- Finalmente, se concluye que el presente documento nos deja nuevos conocimientos al mostrarnos la correcta interpretación que se debe dar a la palabra responsabilidad social empresarial, sus beneficios y alcances que pueden brindar, con ello eliminar la interpretación habitual de las empresas al realizar donaciones pensando que es RSE.

Recomendaciones

A continuación, se presentaran algunas recomendaciones para que Celima pueda gestionar eficientemente sus relaciones con cada uno de los stakeholders analizados. Estas recomendaciones podrían convertir a Celima en una empresa más competitiva, productiva y rentable.

- A nivel de accionistas:
 - Se recomienda la incorporación de una buena gestión de RSE para una mejor administración con cada uno de los stakeholders mediante nuevas políticas de gestión, lo que originaría una sinergia dentro de la compañía, con ello generando comunicación por parte de la gerencia con todas las áreas de la empresa que estén vinculadas a la cadena de producción.
 - Se recomienda la certificación de más procesos para el ISO 9001, por los beneficios que estos representan como el ahorro de tiempo y estandarización de procesos.

- A nivel de colaboradores:
 - Se recomienda brindar indumentaria adecuada al personal de planta para evitar accidentes, además capacitar a los trabajadores en temas de seguridad laboral como lo hace Lamosa para generar un compromiso de los colaboradores con la empresa, con el fin de reducir el riesgo de paralizar la producción por algún accidente dentro de la planta. Asimismo, seguir la estrategia de seguridad en el uso de máquinas que realiza EtexGroup, lo cual traería una mayor productividad a la empresa. Por ello es recomendable obtener el OHSAS 18001, el cual traería beneficios como mejoras en seguridad y salud ocupacional de sus colaboradores para que realicen sus actividades en un mejor entorno.

- Se recomienda que los accionistas establezcan políticas de no discriminación y abuso laboral, también puede ser de utilidad para Celima de impulsen un programa dónde los trabajadores den a conocer los problemas éticos que pudieran haber tenido en el desempeño de sus labores, con el propósito de prevenirlos ante esos casos.
 - A su vez, se recomienda usar la buena práctica de EtexGroup como Interceramic, de brindar línea de carrera como oportunidades de crecimiento en la empresa, para retener personal capacitado y reducir costos en la búsqueda de nuevo personal.
- A nivel de clientes:
 - Se recomienda seguir la estrategia de Lamosa priorizando la salud de los consumidores al distribuir nuevos productos libres de efectos contaminantes como ácaros, hongos o bacterias, ya que al ofrecer este tipo de artículos permitiría brindar un producto diferencial frente a la competencia lo cual puede originar un incremento en las ventas.
- A nivel de proveedores:
 - Se recomienda a Celima que además de tener un adecuado control de la gestión de compras responsables aplique como buena práctica la capacitación de sus proveedores para un mejor desarrollo en la cadena de valor con el fin de que ambas partes aumenten su productividad.

- A nivel de medioambiente:
 - Se recomienda tomar en cuenta la gestión de nuevos certificados como: el ISO 14001, para reducir el impacto de las actividades de Celima al medio ambiente, creando beneficios internos al dar un mejor uso de los recursos naturales. De igual manera, contar con el certificado Green Squared en su proceso productivo para reafirmar el compromiso de Celima con la sustentabilidad ante sus clientes internacionales. En este mismo sentido, los productos que cuentan con dicha certificación son muy valorados por los compradores de Norteamérica y le permitirá a la empresa ingresar a nuevos territorios en dicho país.

Sugerencias

A continuación, se expondrá las sugerencias propuestas con el fin de mostrar puntos que Se hubiera gustado investigar.

- Se sugiere observar el impacto que tiene la presencia de la planta de producción a agentes externos no mencionados en la investigación como es el caso de la comunidad.
- Se sugiere aplicar la investigación de RSE como medio de optimización de certificados en otras industrias que no sean cerámicos, para poder observar la viabilidad de lo planteado.

Bibliografía

ACIMAC. (2015). Análisis competitivo internacional de la cerámica 2014. Ceramic World Review, N 115. Recuperado De <http://www.observatoriomercado.es/archivos/3466> Base de datos.

Alianza empresarial para un comercio seguro (2016). ¿Qué es BASC? Recuperado de <http://www.basceru.org/>

APQC (2016). Benchmarking. Texas: USA. Recuperado de <https://www.apqc.org/benchmarking>

Argandoña A. (2007). Responsabilidad social y creación de valor para el accionista: ¿Objetivos contrapuestos o complementarios?, Madrid: España, IESE Bussines School – Universidad de Navarra.

Argandoña A. (2010). ¿Qué quiere decir “gestión de los stakeholders”? USA: IESE Business School.

Asociación de Empresarios Cristianos (2009). Responsabilidad Social Empresarial (RSE) Guía de implementación para pymes. Asunción, Paraguay: Editorial PROYECTARSE.

BASC: Menos del 5% de los exportadores cuentan con certificaciones de seguridad (8 de diciembre del 2012). Gestión. Recuperado de <http://gestion.pe/empresas/basc-menos-5-exportadores-peruanos-cuentan-certificaciones-seguridad-2053749>

Bateman, T. S. & Snell, S.A. (2005). Administración: Un nuevo panorama competitivo ,4º ed., pp.147, 150-151. México: McGraw-Hill/Interamericana.

Bourne, L. (2013). Gestión de stakeholders. Bogotá, Colombia: EAN.

Boxwell R.J. (1994). Benchmarking para competir con ventaja. Madrid, España: McGraw Hill

Bussiness Alliance for Secure Commerce (2016). History BASC. Recuperado de <http://www.wbasco.org/espanol/historia.htm>

Cajiga C. (2011). El concepto de responsabilidad social empresarial. México. CEMEFI.

Cárdenas, C.A. El Benchmarking como herramienta de evaluación. Acimed 2005; 14(4). Disponible en: http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol14_4_06/aci15406.htm

Carroll, A.B. (1991). The pyramid of Corporate Social Responsibility. Toward the moral management of Organizational Stakeholders. (39-48). Business Horizons

Carro Cartaya J. y Carro Suárez J. (2008). La inteligencia empresarial y el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2000.

Castro A. y Puerto D. (2011). Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social. Colombia: Pensamiento y Gestión, N° 32.

Cerámicos provenientes de China frenan crecimiento de la industria local (20 de Junio del 2013). Diario El Comercio. Recuperado de <http://elcomercio.pe/economia/negocios/ceramicos-provenientes-china-frenan-crecimiento-industria-local-noticia-1592967>

Corporate Responsibility & Sustainability Report. (2015). Mohawk Industries Review. Recuperado de <http://mohawksustainability.com/pdfs/2015.pdf>

Crosby, P. B. (1979) Quality is free: the art of making quality certain. New York, USA: McGrawHill.

Daft, R.L. (2000). Teoría y diseño organizacional. (6ta edición pp. 147-148). México: International Thomson.

Díaz Cáceres, Nelson (2014). Responsabilidad Social Empresarial y Creación de Valor Compartido, Sostenibilidad Gerencial. Bogotá-Colombia: Daena: International Journal of Good Conscience.

Díaz Cáceres, Nelson & Castaño Quintero, Carlos Andrés (2015). Stakeholders: Base de la Sostenibilidad Empresarial. Bogotá-Colombia: Daena: International Journal of Good Conscience.

Domínguez, M. (2011). Responsabilidad Social Corporativa. Recuperado del URL: <https://sites.google.com/site/iialvarezcatalanmayra/6-bibliografia>

Edmundo R. Lizarzaburu Bolaños (2015). La gestión de la calidad en Perú: un estudio de la norma ISO 9001, sus beneficios y los principales cambios en la versión 2015.

Empresas certificadas con ISO en el Perú. (s.f.). CDI. Recuperado de http://www.cdi.org.pe/asistencia_empcertificadas.htm

En 2016 provincias liderarán compra de cerámicos (15 de Abril del 2014), RPP Noticias. Recuperado de <http://rpp.pe/economia/economia/en-2016-provincias-lideraran-compra-de-ceramicos-noticia-684804>

Estudio comprueba la relación directa entre estrategia RSE y beneficios económicos (21 de Julio del 2015), Noticias Prohumana. Recuperado de <http://prohumana.cl/2015/07/estudio-comprueba-la-relacion-directa-entre-estrategia-de-rse-y-beneficios-economicos/>

Ganessa I. y García E. (2005). El ABC de la Responsabilidad Social Empresarial en el Perú y en el Mundo. Lima: Perú. Ediciones Biblioteca Nacional del Perú.

EtexGroup (2016a). Social Commitment. Recuperado de <http://www.etexgroup.com/en/what-drives-us/social-commitment>

EtexGroup (2016b). Working at Etex. Recuperado de <http://www.etexgroup.com/en/who-we-are/our-people/working-at-etex>

González, E. C. (2011). Comunicar la responsabilidad social, una opción de éxito empresarial poco explorada. Revista Lasallista De Investigación, 8(2), 173-186.

González, E., González, M. y Rodríguez, L. (2010). Benchmarking en responsabilidad social corporativa. El caso de las empresas gallegas. Cuadernos de Gestión, Vol. 11, pp. 101-119. Doi: 10.5295/cdg.100226eg

González V.E, Gonzáles M.A y Rodríguez C. (2010). El benchmarking como herramienta de evaluación. España.

Graafland, J.J. y Eijffinger, SCW y SMID, H, (2004). Benchmarking of Corporate Social Responsibility: Methodological Problems and Robustness. Journal of Business Ethics. (53) pp. 137-152.

Green Squared (2016). Green Squared. Recuperado de <http://www.greensquaredcertified.com/>

Grupo Lamosa (2015). Informe de Sostenibilidad 2015. Recuperado de <http://www.lamosa.com/web/docs/annualreports/LamosaSR2015esp.pdf>

Historia del BASC: Business Alliance for Secure Commerce. (2016). Recuperado de <http://www.wbasco.org/espanol/historia.htm>

Incefra (2015). Responsabilidade Ambiental y Social. Recuperado de <http://www.incefra.com.br/sustentabilidade>

Industria de fabricación de baldosas cerámicas creció 4,9% en el 2014 (06 de Abril del 2015), Sociedad Nacional de Industrias. Recuperado de <http://www.sni.org.pe/?p=3037>

Interceramic (2015). Informe de Sustentabilidad 2015. Recuperado de https://interceramic.com/application/public/downloads/pdf/Informe_de_Sustentabilidad_2015.pdf

International Organization for Standardization ISO (2010). Norma Internacional ISO 2600:2010, Guía de Responsabilidad Social (traducción oficial). Ginebra.

Joyner, B.E. y Raiborn, CA (2005). Management caveats for measuring and assessing public responsibility performance. *Business horizons*, N°. 48, 525-533

Kenneth E. Goodpaster (1988) *Business Ethics and Stakeholder Analysis*, Division of Research, Harvard Business School. Volumen 89, Número 35 de Working paper (Harvard University. Graduate School of Business Administration. Division of Research)

Leed (2016). ¿Qué es LEED? Recuperado de <http://www.usgbc.org/sites/default/files/Docs10716.pdf>

Martínez, H. H. (2005). El marco ético de la responsabilidad social empresarial (pp. 2-11).

Bogotá, Colombia: Pontificia Universidad Javeriana, Colección Biblioteca del Profesional

Mazzotti P. y Solís P. (2014) .La ISO 26000:2010 y la paradoja de la Responsabilidad Social Empresarial: aproximaciones críticas.

Normas BASC, Un poderoso aliado en la lucha contra el narcotráfico. (s.f.) Recuperado de http://www.forodeseguridad.com/artic/discipl/disc_4052.htm

Oficina Internacional del trabajo (2007). Quinto informe complementario: Colaboración entre la Organización Internacional del Trabajo y la Organización Internacional de Normalización (ISO). Número 298. Recuperado de <http://www.oit.org/public/spanish/standards/relm/gb/docs/gb298/pdf/gb-15-5-ad.pdf>

Odelín Prieto Y. (2008). Buenas Prácticas de Laboratorio y las normas ISO 9001:2000 Biotecnología Aplicada.

Pasquel Racines, G. E., Báez Erazo, V. G., Pauker Teneda, L. M., & Apolo Buenaño, D. E. (2016). Percepción, activos intangibles y stakeholders: modelo para el análisis de imagen corporativa. *Mediterranean Journal Of Communication / Revista Mediterránea De Comunicación*, 7(1), 1-17. doi:10.14198/MEDCOM2016.7.1.10

Pelekais C.y Aguirre R., (2008). Hacia una cultura de responsabilidad social. Naucalpan de Juárez, México: Editorial Pearson.

Perú 2021: La RSE interna genera una mayor productividad (26 de Marzo del 2014), Diario El Comercio. Recuperado de <http://elcomercio.pe/economia/peru/peru-2021-rse-interna-genera-mayor-productividad-noticia-1718286>

Perú 2021: Estas son las 65 peruanas socialmente responsables (8 de Abril del 2015). Diario El Comercio. Recuperado de <http://elcomercio.pe/economia/peru/peru-2021-estas-son-65-peruanas-socialmente-responsables-noticia-1802912>

Porter y Kramer (2011). La creación de valor compartido. Harvard Business Review.

Publicaciones Vértice (2009). Responsabilidad Social Corporativa. Málaga, España: Publicaciones Vértice.

Qué es RSC. (s.f.). Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa. Recuperado de <http://observatoriorsc.org/la-rsc-que-es/>

Quispe Ch. Magda (16 de Abril de 2014). El sector emergente es el que demanda más cerámicas y porcelanatos. Diario La República. Recuperado de <http://larepublica.pe/16-04-2014/el-sector-emergente-es-el-que-demanda-mas-ceramicas-y-porcelanatos>

Responsabilidad Social. (2016). Grupo Celima Trebol. Recuperado de <http://www.celima-trebol.com/es/empresa/responsabilidad-social/>

Robert, K., & Kinicki, A. (2004). *Organizational Behaviour*. New York, USA: McGraw Hill

Rodríguez de Rivera J. (2004). *Benchmarking. Instrumentos de la gestión de procesos de negocio*. Recuperado de http://www2.uah.es/estudios_de_organizacion/temas_organizacion/org_praxis/org_Aniz_creacion_valor/benchmarking.htm [Consultado: 5 de mayo del 2006].

Romero R. Daniel (2015) *Importancia de la certificación basic en las empresas de seguridad y vigilancia privada del sector de servicios aeroportuarios en Colombia*. Bogotá, Colombia. Recuperado de <http://unimilitar-dspace.metabiblioteca.org/bitstream/10654/7904/1/FINAL%20TRABAJO%20DE%20GRADO%20RRII.pdf>

San Lorenzo (2012a). *CERTIFICACIÓN ISO 14001*. Recuperado de <http://www.ceramicasanlorenzo.com.ar/iso/>

San Lorenzo (2012b). *CERTIFICACIÓN OHSAS 18001*. Recuperado de <http://www.ceramicasanlorenzo.com.ar/certificacion-ohsas-18001/>

Solo el 1% de empresas en Perú cuenta con sistemas de gestión de calidad. (6 de Julio del 2016). RPP Noticias. Recuperado de <http://rpp.pe/campanas/branded-content/solo-el-1-de-empresas-en-peru-cuenta-con-sistemas-de-gestion-de-calidad-noticia-977089>

Spendolini M.J. (1994). *Benchmarking*. Bogotá, Colombia: Norma S.A.

Strandberg L. (2010). *La responsabilidad social corporativa en la cadena de valor*. Barcelona: España. IESE Business School, Universidad de Navarra.

The big players in the sector. (2015). *Ceramic World Review*, N 115. Recuperado de http://www.tiledizioni.it/documenti/pdf_tile_edizioni/cwr/2015/113/062_063%20Prod%20e%20Cons%20TOP%2020.pdf

Torassa, S. R. (2010). Más allá de la teoría: *RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN CASOS PRÁCTICOS*. *INCAE Business Review*, 1(11), 1-7.

Tuleja, T. (1987). Más allá de la cuenta de resultados; como los líderes empresariales están convirtiendo la ética en beneficios (1a. ed.). Barcelona, España: Plaza y Janes.

Anexo

Entrevista a Nikolai Balarin

¿Qué certificados cuenta la empresa?

Iso 9001 y Basc. El certificado BASC tiene la peculiaridad de ver que todos los procesos sean seguros además de observar que no existan problemas con drogas.

¿Qué formas de trabajos cuenta la compañía?

Celima sigue la filosofía Kaizen, la cual es una forma de trabajo para los colaboradores, con esto mejorando el clima laboral gracias a que los colaboradores realizan sus labores con mayor orden y limpieza, lo cual repercute en una mayor productividad de ellos.

¿Cómo nos ayudan los certificados?

Los certificados, nos ayudan a respetar los procesos pactados y no perder el lineamiento. Con esto generando estabilidad de los colaboradores, por ver que existe una estructura de cómo hacer las cosas y no dejar todo a la incertidumbre.

¿Contamos con un certificado de medio ambiente?

No contamos con uno, pero hemos realizado mejoras en ese aspecto. En la sala de colador en el área de secado de materiales anteriormente las temperaturas eran excesivamente altas de 40 grados, lo cual repercutía en la productividad de los trabajadores. En la actualidad se ha llegado a poner la temperatura a un clima ambiente para mejorar las condiciones de trabajo de nuestros colaboradores.

Además, en Celima se ha logrado recuperar el calor de uno de los hornos, lo cual se usa como secador, con ello ahorrando energía en el proceso de secado. Asimismo, existen quiebras de productos que se pueden recuperar y poder volver incluirlos en la masa para obtener productos nuevos.