



UNIVERSIDAD DE JAÉN
Centro de Estudios de Postgrado

Trabajo Fin de Máster

INTEGRACIÓN ESTRATÉGICA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN EL SECTOR DE AUTOMOCIÓN CHILENO EMPRESA INCHCAPE WHOLESALE

Alumno/a: Lugo, Marian

Tutora: Prof. Dra. Francisca Castilla Polo
Dpto: Economía Financiera y Contabilidad

Septiembre, 2022

ÍNDICE

RESUMEN.....	3
ABSTRACT	4
INTRODUCCIÓN	6
CAPÍTULO I: LA EMPRESA.....	8
1.-Economía en Chile	8
1.1.-El Sector de la Automoción	10
1.2.-Descripción de La Empresa	13
1.3.-Análisis Económico Financiero.....	16
1.4.-Análisis Interno de la Empresa.....	20
1.4.-Identificación de los Grupos de Interés.....	22
1.6.-El proceso Productivo del Mayorista	24
CAPÍTULO II FUNDAMENTOS TEÓRICOS	30
2.1.-Tipos de Enfoque: Stockholder o Shareholder.....	30
2.2.-Responsabilidad Social Empresarial (RSE).....	31
2.3.-RSE en Latinoamérica.....	31
2.4.-Objetivos de desarrollo sostenible (ODS)	32
2.5.-La Gestión de la RSE	34
2.6.-Formatos Voluntarios para divulgar.....	34
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.....	36
3.1.-Población de Empresas	36
3.2.-Muestra	36
3.3.-Instrumento para recopilación información.....	37
3.4.-Análisis de Resultados de la Entrevista.....	37
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	42
4.-Diagnóstico de la integración de la RSE en la empresa Inchcape	42
4.1.-Enfoque Aplicado Actualmente	42
4.2.-ODS Involucrados en el Proceso Productivo De Inchcape Wholesaler.....	42
4.4.-Enfoque Avanzado de la RSE	45
4.3.-Acciones de RSE propuestas para integrar los ODS a la Empresa Inchcape	48
4.5.-Estrategias para la integración de la RSE en la empresa Inchcape	49
4.6.-Presupuesto para integración de RSE.....	52
4.7.-Indicadores para medir la integración de RSE	54
CONCLUSIONES	57

BIBLIOGRAFÍA.....	58
-------------------	----

RESUMEN

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es la base del compromiso que toda empresa debe tener para un desarrollo sostenible y sustentable y lograr niveles de rentabilidad en el negocio de forma responsable, creando valor a la empresa y aumentar el reconocimiento social, ambiental y participativo. El objetivo de este Trabajo Final de Máster (TFM) es proponer la integración de la RSE a la empresa Inchcape Wholesaler. Para ello, se realizará un diagnóstico de la situación actual de la empresa, el enfoque Clásico de RSE, las acciones que desarrollan aplicando los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), y se realizará una propuesta de un enfoque avanzado de RSE orientado en los siguientes aspectos; la descripción de la estructura organizacional integrando a la RSE con acciones complementarias que aplican los ODS, la divulgación de acciones, control y seguimiento a través de indicadores y ofreciendo a la empresa presupuesto de las acciones propuestas que servirán de modelo para el resto del holding en Chile, logrando obtener una estrategia de negocio que ayudará a tener valor agregado a sus stakeholders e incrementar su reputación como empresa responsable.

ABSTRACT

Corporate Social Responsibility (CSR) is the basis of the commitment that every company must have for sustainable and sustainable development and achieve levels of profitability in the business in a responsible manner, creating value for the company and increasing social, environmental and participatory recognition. The objective of this Final Master's Thesis (TFM) is to propose the integration of CSR to the company Inchcape Wholesaler. To do this, a diagnosis of the current situation of the company will be carried out, the Classic CSR approach, the actions that they develop by applying the Sustainable Development Goals (SDG), and a proposal will be made for an advanced CSR approach focused on the following aspects; the description of the organizational structure integrating CSR with complementary actions that apply the SDGs, the disclosure of actions, control and monitoring through indicators and offering the company a budget for the proposed actions that will serve as a model for the rest of the holding company in Chile, achieving a business strategy that will help add value to its stakeholders and increase its reputation as a responsible company.

AGRADECIMIENTOS

Gracias a Dios por acompañarme en todo momento, a mi Madre por la formación que me dio, a mi hijo por ser mi motor para hacer todo en la vida, a mi esposo por ser mi compañero de vida.

A mi hermana por siempre creer en mí, a mi sobrina por ser la pequeñita y traviesa de mi corazón, a mi cuñado por ser parte de esta historia y a toda mi familia.

A mi Tutora Francisca Castilla Polo por su guía y comprensión y a César Palma por toda su ayuda en mi TFM.

INTRODUCCIÓN

Actualmente se suman cada día más empresas al compromiso con la RSE debido a que se ha generado conciencia sobre el hecho de que el desarrollo de un modelo de negocio debe ser compatible con la sociedad y el medio ambiente, para evitar un impacto negativo en el futuro de las próximas generaciones.

El planteamiento de la responsabilidad social empresarial como medida voluntaria y complementaria de la regulación pública de la organización microeconómica parece más que nunca potenciar la actividad del mercado como palanca de cohesión social y desarrollo sostenible. En base a estrategias y acciones se puede integrar la sociedad y las empresas en sus diversos sectores, para promover la RSE.

La utilización eficiente de los recursos de nuestro planeta es una de las claves fundamentales de una sociedad equilibrada, donde las corporaciones sean controladas en el uso de las mismas. De igual forma para tener una fuerza laboral competitiva es necesario tener remuneraciones adecuadas, formación continua, sanidad e igualdad de género, recordando que un empleado feliz es un empleado más productivo.

Productos y servicios donde se considere la sostenibilidad del medio ambiente y las condiciones de trabajo, son más atractivos para los clientes ya que además de satisfacer las necesidades también aportan un valor añadido al ser responsables con la sociedad y con el entorno, lo cual genera fidelidad a la marca, construye una Imagen y reputación sólida y positiva, generando a la empresa rentabilidad y crecimiento financiero.

En el sector de movilidad o de automoción cada vez se ha familiarizado más con el tema de ser sostenible, se han creado nuevas tecnologías que ayudan a disminuir la contaminación como es el caso de los automóviles híbridos y eléctricos. Según el libro Verde de la Comisión de las Comunidades Europeas (2001: pág. 20) “Para integrar la responsabilidad social de las empresas es esencial el compromiso de las altas dirección, así como una forma de pensar innovadora, nuevas aptitudes y una mayor participación del personal y sus representantes en un diálogo bidireccional que pueda estructurar una retroalimentación y un ajuste permanente.

Inchcape es una empresa de servicios de venta minorista y mayorista con distribución de automoción multinacional británica y con sede en Londres. Como resultado de Mackinnon Mackenzie Company, con sede en Calcuta, tiene operaciones en 32 países de Asia, Australia, Europa, África y América del Sur.

Libro Verde de la Comisión de las Comunidades Europeas (2001)

[https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com\(2001\)366_es.pdf](https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com(2001)366_es.pdf).

Fecha de consulta: 10 de Junio de 2022.

Inchcape Wholesaler Chile, es una división mayorista (importador y distribuidor) que ofrece vehículos de primera calidad en Santiago de Chile y el resto del país, cabe destacar que la organización está en la constante búsqueda de la excelencia empresarial y está interesada en incluir en su mercado vehículos eléctricos que son más amigables con el medio ambiente.

Esta empresa es consciente de que el “progreso económico puede generar riqueza para los accionistas, por tanto, mantenerse en el mercado, generar puestos de trabajo, siempre y cuando este crecimiento económico sea respetuoso con el medio ambiente y tenga en cuenta el entorno en el que se desarrolla y a todos los grupos de interés”. (Osorio, 2005).

El TFM que nos ocupa busca plantear la aplicación de la RSE desde el punto de vista estratégico para impulsar el valor y reputación de la empresa Inchcape Wholesaler Chile, se pretende poder analizar el creciente interés de la RSE en la empresa, así como poder ofrecer como elemento que complemente la estrategia empresarial de la organización a través de la integración de la RSE.

Inchcape es una empresa que cumple con la sociedad y medio ambiente, en estos momentos requiere integrar la RSE que ayude a la organización a formalizar y dar a conocer todas acciones que realiza así como las que se le recomendarán en este TFM, lo cual le dará visualización ante sus stakeholders, como una empresa con una gestión socialmente responsable, con una Imagen firme ante la sociedad, que participa activamente en la calidad, desarrollo de sus empleados, comunidad y del país, que están comprometidos con las acciones y mejores prácticas en el área de RSE y no sólo busca el beneficio económico y comercial.

Por lo cual, en el siguiente estudio se desarrollarán los objetivos para analizar la integración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la aplicación de los mismos en la empresa Inchcape y determinar el nivel de RSE clásico aplicado actualmente y poder ofrecer el desarrollo de estrategias para avanzar hacia un enfoque avanzado con la finalidad de realizar una propuesta para la integración de la RSE para que sea socialmente transparente en el desarrollo de sus actividades.

Este TFM está estructurado en una breve introducción, luego por cuatro apartados en el primer apartado la descripción de la empresa, en el segundo apartado los fundamentos teóricos para comprender la RSE, en el tercer apartado se describe la metodología utilizada y en el cuarto apartado se describirán las acciones y estrategias para obtener los resultados que son parte de la propuesta de la integración de RSE. Por último, se presentan las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I: LA EMPRESA

En el presente capítulo del TFM se describe una visión general de la economía del país donde se realizará el estudio así como el sector de la automoción. En primer lugar, se analizará el Producto Interior Bruto (PIB) y el Índice de Producto de Consumo (IPC) para conocer un poco la situación económica del país, y luego se abordará el sector de la automoción analizando los registros o inscripciones de vehículos nuevos. Finalmente, se hará una descripción general de la empresa desde su estructura organizacional, análisis interno de la empresa, análisis económico, Cadena de Valor, DAFO, lienzo CANVA, los procesos productivos, el marketing utilizado y procesos de selección de personal, aprovechando todos los conocimientos aprendidos en el MBA.

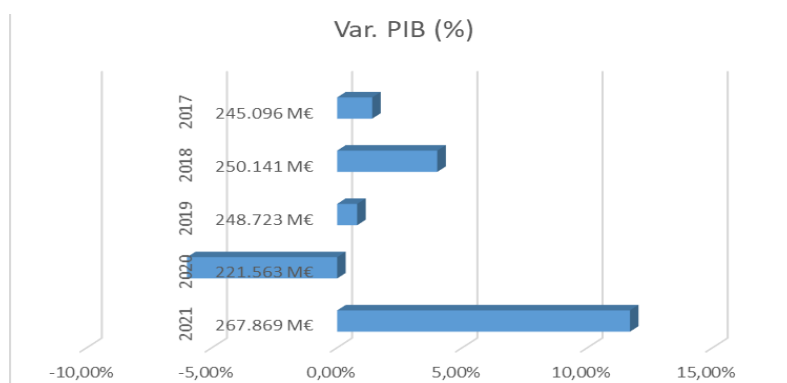
1.-Economía en Chile

Antes de comenzar analizar el área de estudio es necesario conocer la economía del país al que nos referimos, en este caso Chile.

Para comenzar con el análisis de la economía de Chile se describe el PIB de Chile en 2021, éste ha crecido un 11,7% respecto a 2020. Se trata de una tasa 177 décimas mayor que la de 2020, que fue del -6%.

En 2021 la cifra del PIB fue de 267.869 M€, con lo que Chile. El valor absoluto del PIB en Chile creció 46.306 M€ respecto a 2020. Véase Gráfico 1.

Gráfico 1 Variación del PIB en Chile



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en PIB:www.datosmacro.com. Fechas de consulta 10 de Junio de 2022.

En el Gráfico 1 se puede observar la variación del PIB, concretamente podemos observar la contracción económica en el año 2020 causado por la pandemia de Covid 19, luego en el 2021 regresó a la normalidad el crecimiento económico que tiene el país.

Otro aspecto a considerar es el (IPC) mide la evolución del conjunto de precios de los bienes y servicios que consume la población residente en Chile, A continuación en la siguiente Tabla 1 se detalla mes a mes el comportamiento del consumo en los meses del año 2021.

Tabla 1 Evolución del IPC en Chile

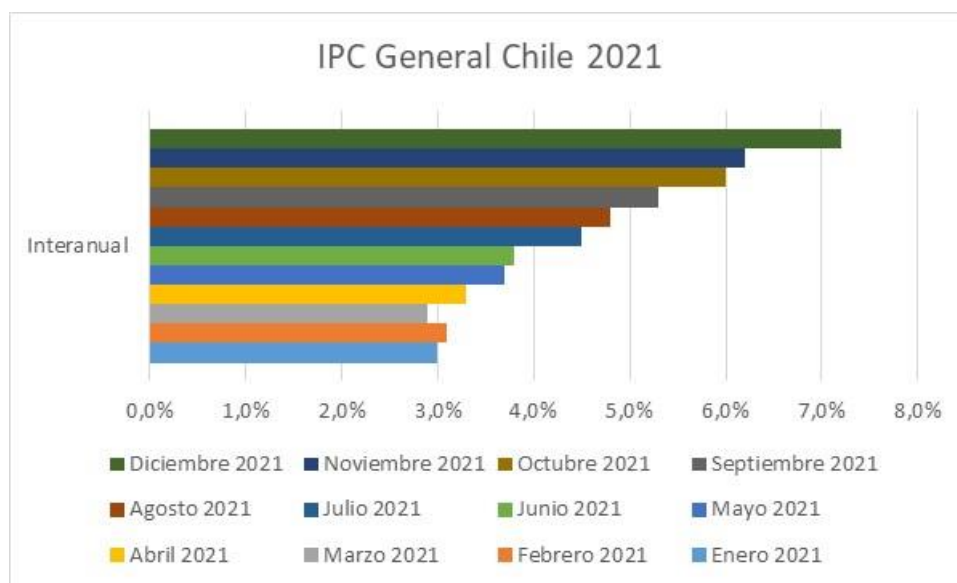
IPC General 2021		
Mes	Año	Interanual
Enero	2021	3,0%
Febrero	2021	3,1%
Marzo	2021	2,9%
Abril	2021	3,3%
Mayo	2021	3,7%
Junio	2021	3,8%
Julio	2021	4,5%
Agosto	2021	4,8%
Septiembre	2021	5,3%
Octubre	2021	6,0%
Noviembre	2021	6,2%
Diciembre	2021	7,2%

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos en IPC: www.datosmacro.com. Fechas de consulta 10 de Junio de 2022.

Se observa la evolución del IPC anual, que finalizó el año con un 7,2% en la economía Chilena.

En el Gráfico 2 es notable la evolución de la inflación en la economía Chilena de un 3% al inicio del año 2021 se incrementó hasta llegar a un 7,2% donde fue justamente el transporte el sector que impulsó este indicador, en gran parte fue por causa de que las familias chilenas al vivir la pandemia demandaron más vehículos para evitar la propagación del virus.

Gráfico 2 Evolución del IPC Chileno



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos en IPC: www.datosmacro.com.

Fechas de consulta 10 de Junio de 2022.

1.1.-El Sector de la Automoción

El sector de la automoción se encuentra enfocado en todas las actividades vinculadas al diseño, desarrollo, manufactura, marketing y venta de autos.

El sector de la automoción en Chile está regulado por organismos como la Asociación Nacional Automotriz de Chile (ANAC). Fundada en el año 1993, es una entidad gremial que reúne a los representantes de marcas automotrices e importadores de automóviles, vehículos comerciales livianos, camiones y buses presentes en el país. La Cámara Nacional de Comercio de Automoción (CAVEM), fundada el 12 de noviembre de 1971, es la asociación gremial que agrupa a los concesionarios y/o distribuidores de vehículos motorizados de Chile. Incorpora a comercializadores de vehículos nuevos y usados, servicios técnicos oficiales, empresas de *Rent a Car* y servicios anexos a la actividad de automoción.

Según ANAC las ventas del sector representan un 5,2% del PIB Chileno, por lo cual es importante conocer estos datos para contextualizar el estudio en el TFM.

Inscripción de Autos Nuevos

La inscripción es el registro del automóvil en el sistema de tránsito en Chile, se considera un auto liviano todo aquel vehículo de transporte de mercancías con un peso bruto vehicular (PBV) de carga máxima no superior a 3,5 toneladas y los medianos son autos de recreación como por ejemplo las SUV (*Sport Utility Vehicle*) autos de uso diario y familiar. Es importante conocer estos datos del sector de la automoción para poder establecer un contexto del sector en Chile. A continuación, en la Tabla 2 se detallan los datos obtenidos del informe de Diciembre 2021 de CAVEM en el cual se presentan por unidades nuevas vendidas de autos livianos y medianos.

Tabla 2 Variación de Ventas de Automóviles Nuevos entre 2020-2021

Detalle	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviemb	Diciembre	A Diciembre
Año 2020	30.597	23.119	19.134	8.930	8.635	9.054	11.518	19.206	32.036	36.391	29.714	28.261	256.595
Año 2021	25.386	25.039	33.356	27.873	34.544	35.897	38.828	38.336	43.058	39.193	39.491	41.250	422.251
% Var	-17,0%	8,3%	74,3%	212,10%	297,5%	296,50%	237,1%	99,6%	34,4%	7,7%	32,90%	46,0%	64,50%
Difer Unidad	-5.211	1.920	14.222	18.943	25.853	26.843	27.310	19.130	11.022	2.802	9.777	12.989	165.600
%Var.Acum	-17,0%	-6,1%	15,0%	36,50%	61,6%	83,0%	99,0%	99,0%	86,3%	71,9%	.8%	64,50%	
Dif.Acum.	-5.211	-3.291	10.931	29.874	55.727	82.570	109.880	129.010	140.032	142.834	152.611	165.600	

Fuente: Elaboración propia de datos obtenidos en www.cavem.cl. Fecha de Consulta 10 de Junio de 2022.

Se observa con la variación de ventas automóviles entre el 2020 y 2021, en el cual se visualiza el incremento de ventas de autos nuevos entre un año al otro gracias al crecimiento económico del país. La variación entre el año 2020 y 2021 en ventas por unidades es de un 64,60% esto debido al efecto de la pandemia ya que en el 2020 se estancó mucho la producción debido a las medidas sanitarias por lo cual se gestionaron menos importaciones, aunado a esta situación se sumó el problema en la cadena de suministro con la falta de chips a nivel mundial para la fabricación de nuevos vehículos.

También hay que considerar que al empezar a reactivar la economía la población continuó con su vida cotidiana por lo cual incrementó la demanda de automóviles nuevamente para tener un medio de movilidad propio y evitar el transporte público.

Inscripción de Vehículos Usados

En la inscripción de vehículos usados se encuentra las unidades vendidas de vehículos livianos y medianos, en el cual se puede apreciar la variación entre los años 2020 y 2021, expresadas en cantidad de unidades vendidas.

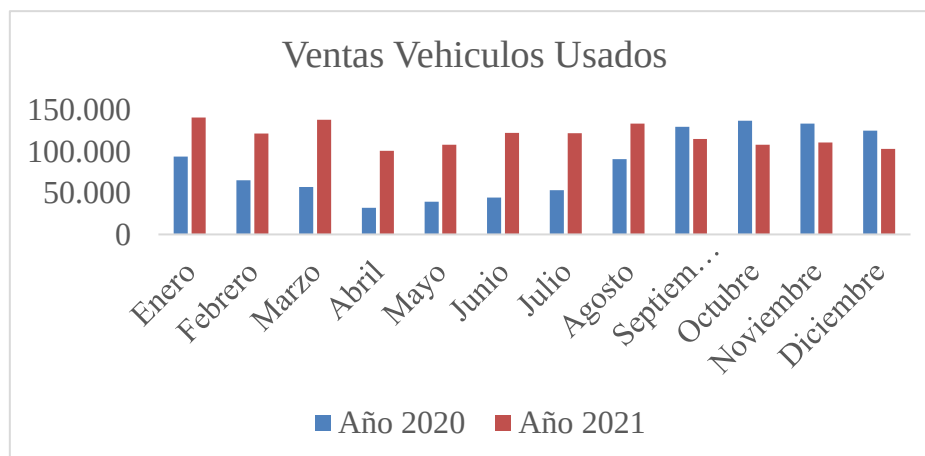
Tabla 3 Variación de Unidades Usadas Vendidas 2020-2021

Detalle	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	A Diciembre
Año 2020	94.274	65.399	57.395	32.177	39.455	44.671	53.596	91.041	130.068	137.383	134.033	125.485	1.004.977
Año 2021	141.237	122.106	138.529	100.932	108.586	122.808	122.530	134.099	115.362	108.555	111.193	103.398	1.429.135
% Var	49,80%	86,70%	141,40%	213,70%	175,20%	174,90%	128,60%	47,30%	-11,30%	-21%	-17,0%	-17,6%	42,2%
Difer Unidad	46.963	56.707	81.134	68.755	69.131	78.137	68.934	43.058	-14.706	-28828	22.840	-22.087	424.358
% Var. Acum	49,80%	64,90%	85,10%	101,70%	111,80%	120,20%	121,4%	107,3%	81,90%	63%	50,80%	42,2%	
Dif. Acum.	46.963	103.670	184.804	253.559	322.690	400.827	469.761	512.819	4.98.113	469.285	446.445	424.358	

Fuente: Elaboración propia de datos obtenidos en www.cavem.cl. Fecha de Consulta 14 de Junio de 2022.

Con una diferencia de 424.358 unidades en comparación de los dos años se ve el incremento de compra de automóviles usados como una alternativa para el ciudadano chileno promedio de obtener un medio de transporte.

Gráfico 3 Variación de Unidades Usadas Vendidas 2020-2021



Fuente: Elaboración propia de datos obtenidos en www.cavem.cl. Fecha de Consulta 14 de Junio de 2022.

En el Gráfico 3 se observa que marzo y agosto fueron los meses con mayores adquisiciones de vehículos usados.

1.2.-Descripción de La Empresa

Inchcape Wholesaler, forma parte del Grupo Inchcape PLC, líder global en distribución de automoción, operando en 33 mercados internacionales como un socio estratégico para marcas automotrices que son líderes en el mundo.

La empresa comercializa marcas como BMW, Hinos, Motorack, Mini Cooper, Land Rover, Porsche, Volvo y Jaguar.

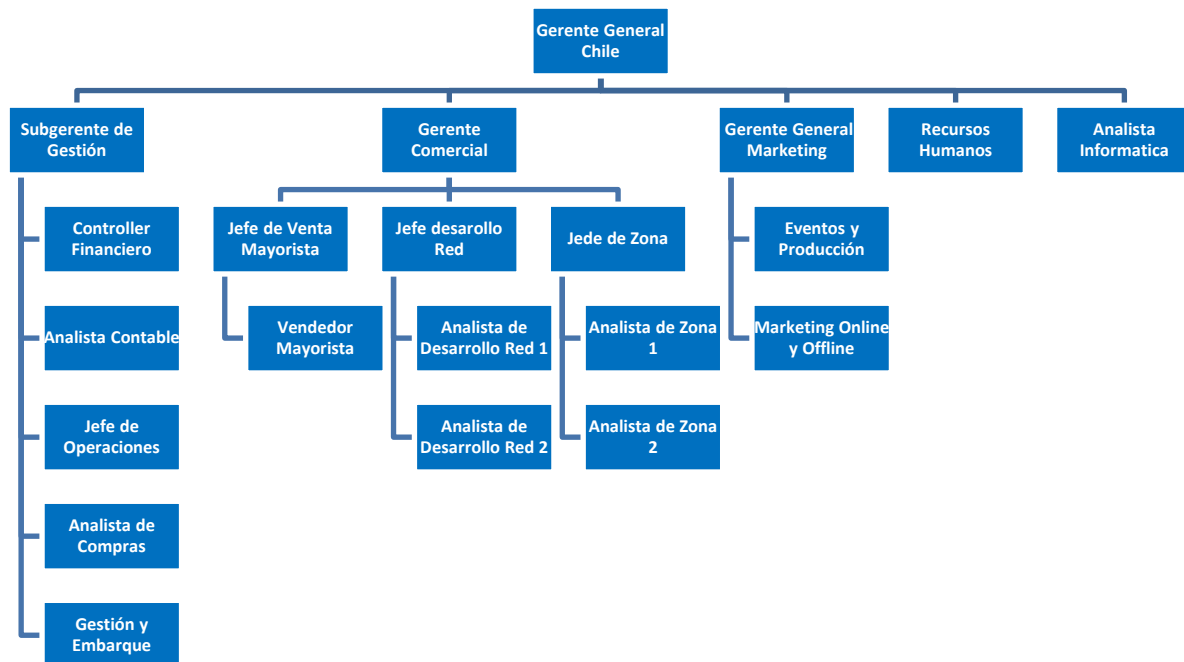
Pero para este estudio se tomaron las marcas que tienen mayor beneficio económico para el mayorista en Chile y tienen mayor presencia comercial como son la marca Subaru y DFSK, esto debido a que Subaru tienen autos de alta gama a precio competitivos utilizado como autos cómodos, confortables, familiares y los autos de DFSK son una marca china que se ha posicionado en el mercado de la automoción en Chile por tener una línea de autos livianos que son comprados en su mayoría por pequeñas y medianas empresas (Pymes) para el desarrollo de sus actividades comerciales y de servicios.

Organigrama de la empresa

Para una empresa el capital humano es uno de los factores más importante por lo cual siempre es necesario presentar el organigrama de la empresa analizada.

A continuación, en la Imagen 1 se muestra la estructura organizacional del Inchcape Wholesaler, la línea de negocio mayorista en Chile.

Imagen 1 Organigrama de Inchcape Wholesaler



Fuente: Elaboración propia con información aportada por la empresa

En toda empresa se deben definir de forma estratégica la visión, misión, objetivos estratégicos y valores para poder estar orientado al futuro donde se desea llevar la empresa.

Visión

El propósito es ser el mayorista de automoción con una clara estrategia para lograrlo. Ser el aliado número uno de los representantes de las marcas que comercializamos y ser líderes en experiencia digital para nuestros clientes.

Misión

La visión es ser el distribuidor y mayorista de automoción más confiable del mercado. Buscamos incorporar la confianza como nuestra mayor prioridad en cada etapa de la cadena de valor, desde planificación de producto hasta la gestión de marca, desde el proceso de venta hasta post venta.

Productos

En la Tabla 4 se pueden apreciar las líneas de productos en cada marca, cabe destacar que las líneas de la marca Subaru son de alta gama mientras que la línea DFSK es de carga.

Tabla 4 Productos Vendidos por Inchcape

Subaru		DFSK	
Línea	Modelos	Línea	Modelos
Impreza	Impreza New Generation 2.0 XS	SUV 580	580 1.8L COMFORT
Impreza	Impreza New Generation 2.0 Dynamic	SUV 580	580 1.5T COMFORT
Impreza	Impreza New Generation 2.0 Limited ES	SUV 580	580 1.5T LUXURY
Impreza	Impreza New Generation 2.0 Sport XS	SUV 560	560 1.8 COMFORT 2R
Impreza	Impreza New Generation 2.0 Sport Dynamic	SUV 560	560 1.8 COMFORT
Impreza	Impreza New Generation 2.0 Sport Limited ES	SUV 500	500 1.5L COMFORT
New XV	New XV 2.0i AWD CVT FL	SUV 500	500 1.5L LUXURY
New XV	New XV 2.0i AWD CVT Dynamic FL	TRUCK	TRUCK CS C21 1.0
New XV	New XV 2.0i AWD CVT Dynamic EyeSight FL	TRUCK	TRUCK CS C21
New XV	New XV 2.0i AWD CVT Limited EyeSight FL	TRUCK	TRUCK CS C21 AC
New XV	XV 2.0 Limited HEV	TRUCK	TRUCK SC Serie C 1.5 EV
Forester	FORESTER 2.0i AWD CVT X	TRUCK	TRUCK DC C22 1.0
Forester	FORESTER 2.0i AWD CVT SI Drive XS	TRUCK	TRUCK DC C22
Forester	FORESTER 2.5i AWD CVT SI Drive XS FMC	TRUCK	TRUCK DC C22 AC
Forester	FORESTER 2.0i AWD CVT SI Drive Dynamic	TRUCK	TRUCK DC C32 1.5 EV
Forester	FORESTER 2.5i AWD CVT SI Drive Dynamic	CARGO BOX	CARGO BOX CS C21
Forester	NEW FORESTER 2.5i AWD CVT SPORT EDITION	CARGO BOX	CARGO BOX CS C21 AC
Forester	FORESTER 2.0i AWD CVT SI Drive Limited Sport	REFRITRUCK	REFRITRUCK 1.2
Forester	FORESTER 2.5i AWD CVT SI Drive Limited Sport	CARGO VAN	CARGO VAN Serie C 1.5
Forester	2.5i AWD CVT Limited EyeSight Gardx	CARGO VAN	CARGO VAN C25 AC
Forester	FORESTER 2.0 Dynamic HEV	CARGO VAN	CARGO VAN C25
Forester	FORESTER 2.0 Limited HEV		
Outback	OUTBACK 2.5i AWD CVT XS FMC		
Outback	OUTBACK 2.5i AWD CVT DYNAMIC SPORT FMC		
Outback	OUTBACK 2.5i AWD CVT FIELD FMC		
Outback	OUTBACK 2.5i AWD CVT TOURING FMC		
Outback	OUTBACK 2.5i AWD CVT TOURING FMC gardex		
WRX	WRX 2.0T AWD 6MT		
WRX	WRX S 2.0T AWD CVT		
WRX	WRX S 2.5T STI		
All New	ALL NEW WRX 2.4T AWD 6MT		
All New	ALL NEW WRX 2.4T AWD CVT TOURING ES		
All New	ALL NEW WRX SPORT WAGON 2.4T AWD CVT ES		
Evoltis	EVOLTIS Limited		
Evoltis	EVOLTIS Touring		
Evoltis	EVOLTIS Limited Gardex		
Evoltis	EVOLTIS Touring Gardex		

Fuente: Elaboración propia con información aportada por la empresa

Objetivos Estratégicos de la empresa

Los principales objetivos estratégicos de la empresa son incrementar la rentabilidad del negocio, así como aumentar el financiamiento de seguros, ventas de vehículos de segunda mano, recambios y el servicio técnico o taller de esta forma abordando el ciclo de vida de los autos vendidos.

Uno de los objetivos más fuertes que actualmente tiene la empresa son las fusiones con otras importadoras y distribuidores del sector así como la búsqueda de incluir más modelos de autos híbridos y eléctricos para incrementar su presencia en ese mercado chileno. Se proyecta introducir en el mercado de automoción en Chile el auto completamente eléctrico Subaru Evoltis, actualmente sólo ofrecen autos híbridos de la marca.

1.3.-Análisis Económico Financiero

Conocer el estado financiero de una empresa es muy importante para estar al tanto de la capacidad que puede tener una empresa para generar los beneficios económicos, a continuación, se realizará un análisis económico financiero de la empresa Inchcape, y de esta manera poder tener una visión clara de la rentabilidad de la misma, para que poder hacerle una propuesta de la integración de la RSE en su modelo de negocio.

Las principales marcas que tienen un margen superior en el mayorista son las marcas Subaru y DFSK por lo cual el análisis financiero se hará en base a las cifras de estas dos marcas.

En la Tabla 5 y 6 se presenta el estado de resultados del año 2021 de ambas marcas, ambos ejercicios estaban en CLP Pesos Chilenos y se hizo la conversión a Dólar Americano observado con el que culminó el año 2021 según el Sistema de Impuestos Internos Chileno (SII) 849,12 USD Dólares Americanos.

Se aprecia en la Tabla 5 el estado de resultados de la marca DFSK, los ingresos son por ventas de autos nuevos con un margen promedio de 21,48% y un beneficio económico de 5.591.999,70 USD.

Tabla 5. Estado de Resultados de la Marca DFSK 2021

DFSK												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Dolares Americanos	ene-21	feb-21	mar-21	abr-21	may-21	jun-21	jul-21	ago-21	sep-21	oct-21	nov-21	dic-21
Unidades	137	29	245	198	131	275	282	223	318	432	433	405
* Ingresos Vehículos	1.137.894,32	234.806,66	2.216.162,99	1.981.080,03	1.224.205,70	2.289.484,74	2.714.980,73	1.908.575,84	2.861.051,02	3.980.089,60	4.401.331,44	4.293.371,01
* Costos de Vehículos	- 946.213,50	- 211.046,43	- 1.674.581,49	- 1.449.409,40	- 1.007.121,68	- 1.721.394,74	- 2.068.401,32	- 1.459.470,31	- 2.164.353,78	- 3.059.545,84	- 3.378.366,99	- 3.481.590,70
Margen Vehículos Nuevos	191.680,81	23.760,22	541.581,50	531.670,62	217.084,02	568.090,00	646.579,41	449.105,53	696.697,25	920.543,77	1.022.964,46	811.780,31
% Margen Vehículos Nuevos	16,8%	10,1%	24,4%	26,8%	17,7%	24,8%	23,8%	23,5%	24,4%	23,1%	23,2%	18,9%
Dolares Americanos	ene-19	feb-19	mar-19	abr-19	may-19	jun-19	jul-19	ago-19	sep-19	oct-19	nov-19	dic-19
Costo de Empleados	- 31.002,91	- 27.551,21	- 28.689,73	- 28.158,02	- 23.870,29	- 26.222,74	- 25.418,49	- 21.952,48	- 22.506,12	- 22.791,63	- 22.560,40	- 12.861,55
Depreciation & Amortisation	- 3.143,65	- 3.122,35	- 3.122,35	- 3.122,35	- 3.122,35	- 3.100,19	- 3.080,20	- 3.080,21	- 3.080,20	- 3.080,21	- 3.080,20	-
Publicidad y Promocion	- 36.775,88	- 15.820,20	- 19.190,08	- 27.143,11	- 46.461,73	- 37.568,57	- 44.758,58	- 32.915,37	- 43.693,02	- 74.941,62	- 41.160,99	- 65.457,34
Permisos de Circulacion	-	-	-	- 91,82	-	-	-	-	-	-	-	-
Costos de Arriendo de Propiedades	- 2.933,62	- 2.567,62	- 3.160,83	- 6.507,53	- 4.963,59	- 17.410,95	- 1.638,09	- 22.853,32	- 6.207,76	- 4.902,48	- 4.888,49	- 25.634,98
Gastos Administrativos	- 7.452,75	- 15.549,93	- 12.276,10	- 12.132,04	- 9.827,02	- 9.555,30	- 9.975,71	- 6.350,67	- 6.079,11	- 1.795,63	- 1.400,17	- 96.920,19
Servicios Adm Contable y Laborable	- 0,24	-	- 0,28	-	-	- 6.147,54	- 6.147,54	-	- 6.147,54	-	-	-
Gastos de Viajes	-	- 10,78	-	- 17,72	-	-	- 14,66	-	-	- 9,60	-	- 2.817,35
Fletes Internos	-	-	-	-	- 182,06	-	-	- 11,20	- 144,52	- 11,12	- 11,98	- 12,28
Castigos y recuperaciones	-	-	-	-	- 55,60	-	-	-	-	-	-	-
Gastos Generales	- 81.308,81	- 64.611,30	- 66.439,09	- 64.048,00	- 88.244,98	- 93.857,75	- 81.594,89	- 87.152,05	- 81.566,21	- 107.511,57	- 73.090,26	- 44.236,28
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Beneficio Operativo	110.372,00	- 40.851,08	475.142,41	467.622,62	128.839,04	474.232,25	564.984,53	361.953,47	615.131,04	813.032,20	949.874,20	856.016,59
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Costos Financieros	- 9.858,16	- 9.729,67	- 9.636,31	- 12.327,43	- 11.628,06	- 9.849,24	- 10.541,16	- 16.050,94	- 22.863,03	- 16.888,29	- 14.653,59	- 10.424,07
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Beneficio Antes de Impuesto(BAIT)	100.513,84	- 50.580,75	465.506,09	455.295,19	117.210,98	464.383,00	554.443,36	345.902,53	592.268,01	796.143,91	935.220,61	845.592,52
Impuesto	- 3.322,21	- 5.148,48	- 52.712,06	- 68.503,86	- 19.835,43	- 749,37	- 34.181,06	- 98.328,86	- 17.628,18	- 2.343,84	- 85.052,90	- 74.526,01
Beneficio Final	97.191,63	- 45.432,27	412.794,04	386.791,33	137.046,41	465.132,38	520.262,30	444.231,39	609.896,19	793.800,07	850.167,71	920.118,53

Fuente: Elaboración propia con información aportada por la empresa

Ejercicio Financiero del Año 2021 Subaru

A continuación se presenta el estado de resultados del año 2021 de la marca que tiene mayor margen en la empresa, se puede observar en la Tabla 6 con un margen de ingreso anual de 29,3% lo que equivale a un beneficio 25.920.286,93 USD.

Tabla 6 Estado de Resultados de la Marca Subaru 2021

SUBARU												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Dolares Americanos	ene-21	feb-21	mar-21	abr-21	may-21	jun-21	jul-21	ago-21	sep-21	oct-21	nov-21	dic-21
Unidades	468	333	397	280	528	530	297	374	354	351	330	304
* Ingresos Ventas Vehículos	9.027.209,21	6.821.719,91	8.783.580,68	6.396.502,44	11.895.957,18	11.282.342,44	6.117.973,79	8.475.843,05	8.529.770,90	8.279.247,05	8.226.851,50	8.837.677,87
* Costos de Vehículos	-7.050.773,64	-5.547.529,61	-6.359.666,65	-4.735.622,80	-9.061.143,26	-8.113.965,48	-4.368.741,09	-5.792.272,70	-5.771.727,10	-5.298.168,58	-5.315.178,84	-5.173.179,42
Margen Vehículos	1.976.435,57	1.274.190,30	2.423.914,03	1.660.879,64	2.834.813,92	3.168.376,96	1.749.232,70	2.683.570,35	2.758.043,79	2.981.078,47	2.911.672,66	3.664.498,45
% Margen Vehículos	21,9%	18,7%	27,6%	26,0%	23,8%	28,1%	28,6%	31,7%	32,3%	36,0%	35,4%	41,5%
Dolares Americanos	ene-21	feb-21	mar-21	abr-21	may-21	jun-21	jul-21	ago-21	sep-21	oct-21	nov-21	dic-21
Costo de Empleados	- 93.941,49	- 82.876,07	- 95.973,59	- 101.277,40	- 103.297,41	- 114.807,12	- 132.119,72	- 123.996,56	- 123.867,89	- 123.993,38	- 119.082,13	- 154.502,09
Depreciación y Amortización	- 8.071,20	- 8.071,20	- 8.050,77	- 7.936,87	- 7.892,24	- 7.854,95	- 7.253,58	- 7.203,06	- 6.942,60	- 6.915,96	- 6.638,39	-
Publicidad y Promoción	- 176.945,22	- 120.899,65	- 147.282,20	- 77.326,08	- 255.746,58	- 193.604,13	- 185.333,88	- 121.823,13	- 112.756,50	- 153.006,17	- 140.139,56	- 124.509,56
Permisos de Circulación	- 4.047,06	- 7.799,37	- 21.274,06	- 5.308,09	- 6.148,10	- 4.063,95	- 3.449,79	- 10.796,35	- 4.904,00	- 5.534,55	- 1.768,10	- 6.281,07
Costos de Arriendo de Propiedades	- 25.407,17	- 17.005,72	- 6.962,57	- 23.912,90	- 17.126,31	- 13.362,44	- 12.982,90	- 27.309,90	- 20.684,80	- 15.101,30	- 14.376,70	- 25.197,25
Gastos Administrativos	- 48.135,08	- 43.949,08	- 52.904,37	- 4.190,54	- 10.692,51	- 19.263,71	- 27.925,24	- 36.364,02	- 34.320,37	- 34.285,99	- 19.866,61	- 52.121,66
Servicios Adm Contable y Laborable	- 4.112,90	- 1.096,19	- 603,17	- 2.973,63	- 292,86	- 13.093,47	- 584,00	- 791,38	- 189,90	- 668,03	- 514,47	- 791,34
Gastos de Viajes	-	- 46,51	-	-	-	- 176,65	-	-	- 46,47	- 143,16	- 698,03	- 873,56
Fletes Internos	- 811,87	- 884,93	- 819,73	- 870,49	- 944,11	- 827,92	- 986,57	- 2.343,20	- 1.003,21	- 961,05	- 1.053,05	- 1.186,13
Castigos y recuperaciones	-	-	- 852,27	- 73,02	- 12.954,59	- 27.049,00	-	-	-	- 13.076,85	-	-
Gastos Generales	- 361.472,00	- 282.628,73	- 338.692,61	- 228.219,51	- 393.351,07	- 343.406,59	- 376.974,96	- 337.095,79	- 315.327,09	- 333.383,02	- 315.745,90	- 387.543,07
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Beneficio Operativo	1.614.963,57	991.561,57	2.085.221,42	1.432.660,13	2.441.462,85	2.824.970,37	1.372.257,73	2.346.474,55	2.442.716,70	2.647.695,45	2.595.926,76	3.276.955,38
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Costos Financieros	- 56.855,05	- 112.140,66	- 98.152,31	- 51.821,76	- 52.107,70	- 47.305,13	- 56.934,54	- 81.927,95	- 59.793,49	- 50.391,52	- 47.384,55	- 7.731,34
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Beneficio Antes de Impuesto(BAIT)	1.558.108,52	879.420,91	1.987.069,10	1.380.838,37	2.389.355,15	2.777.665,25	1.315.323,19	2.264.546,60	2.382.923,21	2.597.303,93	2.548.542,21	3.269.224,03
Impuesto	-	- 432.257,63	- 46.686,03	- 48.992,84	- 52.460,09	- 34.380,05	- 108.828,13	- 49.876,93	- 9.579,03	- 35.537,82	- 48.606,09	-
Beneficio total	1.558.108,52	1.311.678,54	1.940.383,08	1.331.845,53	2.336.895,06	2.743.285,20	1.473.356,72	2.373.374,74	2.432.800,14	2.587.724,90	2.513.004,39	3.317.830,12

Fuente: Elaboración propia con información aportada por la empresa

Crecimiento Económico

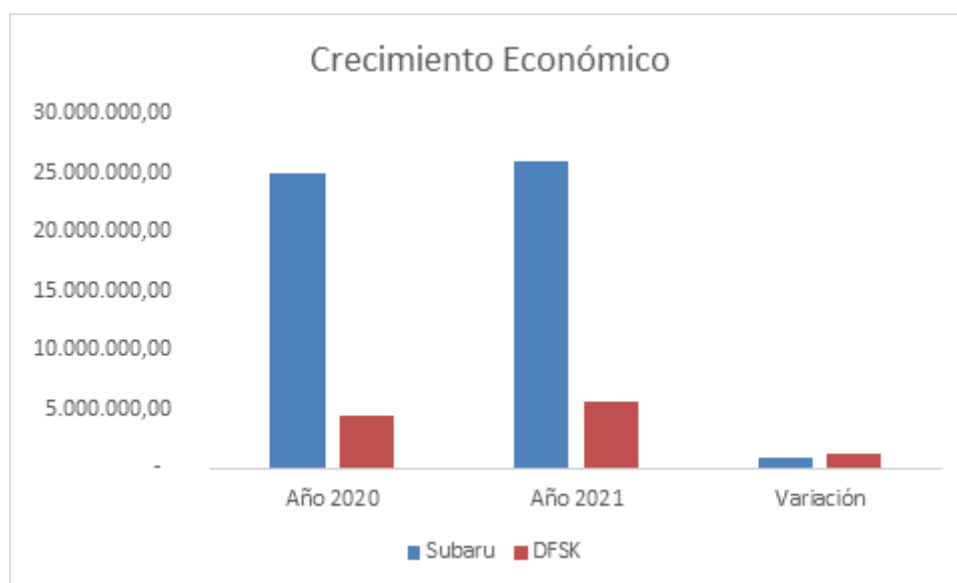
Se presenta el crecimiento económico en una comparativa entre los años 2020 y 2021. Así, en la Tabla 7 se puede observar que la marca Subaru su variación fue de 933.130,33 UDS, manteniendo el crecimiento lento pero constante, mientras que la marca DFSK la variación fue de 1.129.583,94 USD, debido a el apoyo que ofreció la empresa a las Pymes Chilenas.

Tabla 7 Crecimiento Económico

Marca	Año 2020	Año 2021	Variación	% Crecimiento
Subaru	24.987.156,60	25.920.286,93	933.130,33	3,6%
DFSK	4.462.415,76	5.591.999,70	1.129.583,94	20,2%

Fuente: Elaboración propia con información aportada por la empresa

Gráfico 4 Crecimiento Económico



Fuente: Elaboración propia con información aportados por la empresa

En el Gráfico 4 se ve la tendencia en aumento de la variación fue en la marca Subaru un 3,6% y en DFSK fue de un 20,2%.

Rentabilidad de Ventas

Se analizó la rentabilidad de las marcas para determinar el indicador que demuestra que la empresa tiene beneficios después de las ventas.

Para calcular la rentabilidad de ventas se toma el Beneficio Antes de Impuesto (BAIT) y se divide por el importe de las ventas. Véase la Tabla 8.

Rentabilidad sobre ventas = Beneficio bruto/Ventas

Tabla 8 Rentabilidad de Ventas

	Subaru	DFSK
Bait	25.350.320,48	5.621.899,31
Ventas	102.674.676,00	29.243.034,09
Rentabilidad de Venta	25%	19%

Fuente: Elaboración propia con información aportada por la empresa

Se observa claramente que ambas marcas son rentables con 25% y 19% de rentabilidad de ventas respectivamente.

Proyecciones de Crecimiento

En una reunión mantenida con el controller financiero de la empresa se analizaron las proyecciones de la empresa hasta el año 2025 con un crecimiento constante pero reservado de acuerdo a las condiciones económicas mundiales. Véase la Tabla 9 al respecto.

Tabla 9 Proyecciones de Crecimiento

Marca	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025
Subaru	24.987.156,60	25.920.286,93	26.231.330,37	26.577.583,93	27.109.135,61	27.705.536,60
DFSK	4.462.415,76	5.591.999,70	5.871.599,69	6.259.125,26	6.709.782,28	7.213.015,95

Fuente: Elaboración propia con información aportada por la empresa

La empresa tiene una estructura de financiera compuesta de tres entidades financieras el Banco de Chile, Banco de Créditos e inversiones (BCI) y el Banco Edwards con los cuales tiene un convenio de cartas de créditos abiertas, las cuales son utilizadas para pagar el coste de fábrica de los autos e importación.

Con la financiera FORUM Servicios financieros se maneja la financiación para el resto de las actividades con transporte terrestre, preparación y distribución.

1.4.-Análisis Interno de la Empresa

“El análisis interno de la empresa persigue identificar las fortalezas y debilidades que tiene una empresa para desarrollar su actuación competitiva”. (Navas-Guerra, 2016 pág 124).

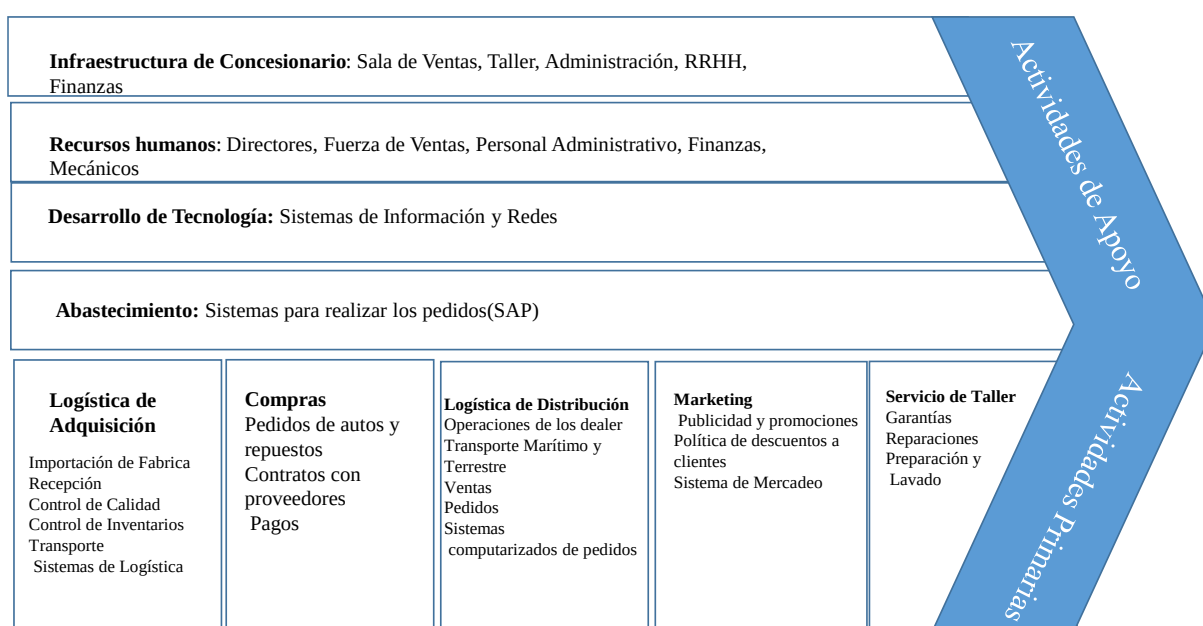
Inchcape es una empresa que empezó su actividad económica en Chile en el año 2017, Inchcape Chile tiene una plantilla global de 700 empleados de los cuales 650 son directos y 50 son indirectos. Como objeto de estudio para este TFM se recolectaron datos de la línea de negocio mayorista con un campo de actividad de importar y distribuir los autos de tipo Suv, Truck y carga. En esta línea la plantilla de colaboradores es de 21 empleados, el ámbito geográfico de la empresa tiene presencia en la Región Metropolitana, IV Región, VII Región, IV Región y actualmente se encuentra expandiéndose a nivel nacional, con una estructura jurídica de sociedad anónima.

Cadena de Valor

“Es la desagregación de la empresa en las actividades básicas que es preciso llevar a cabo para vender un producto o servicio”. (Navas et al., 2016: pág. 127).

En la empresa, el polo de la logística es uno de los más importantes. En la Imagen 2 se detallan los polos que conforman la cadena de valor, Inchcape al ser una empresa mayorista su actividad principal es la importación de automóviles de fábrica y luego realizar las gestiones para distribuirlo en los concesionarios autorizados en Chile. Véase Imagen 2.

Imagen 2 Cadena de Valor Inchcape



Fuente: Elaboración propia con información aportada por la empresa

Análisis DAFO

Con el uso del análisis DAFO se puede “representar en cada una de las áreas de la matriz los puntos débiles y fuertes con los que cuenta la organización, así como identificar las fortalezas y amenazas que la empresa puede encontrar en su entorno”. (Navas et al., 2016: pág. 150).

Fortalezas

- Sólida y reconocida estructura gremial, tanto como concesionario de autos nuevos así como en autos usados.
- Reconocimiento y credibilidad en el sector de soluciones de movilidad integral.

- Sólida y reconocida integración con los proveedores de marcas reconocidas.
- Empresa proactiva a las exigencias de los clientes del mercado.
- Los líderes de la empresa Inchcape están alineados con el compromiso con el bienestar social.

Oportunidades

- Distinguirse ante los principales competidores como una empresa social y responsable.
- Apertura de nuevos mercados, mediante la introducción de vehículos híbridos y eléctricos.
- Mantenerse en el mercado como uno de los primeros que cumplen con las expectativas y requerimientos del cliente cada vez más consciente y exigente con la sostenibilidad.

Debilidades

- Muchos competidores en cuanto a su ubicación geográfica.
- Dificultad para el procesamiento y análisis de información recopilada en cuanto a los nuevos gustos de los nuevos potenciales clientes.
- Resistencia a cambios en las Pymes.

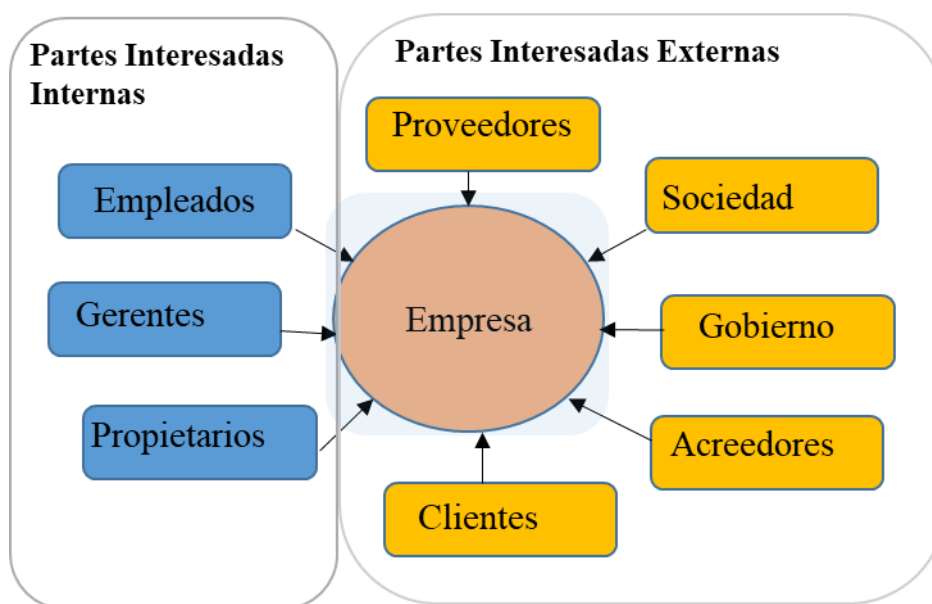
Amenazas

- Problemas en la cadena de suministro, como lo que está ocurriendo actualmente con el suministro de chip para los automóviles.
- Rápido avance de países competidores de la Unión Europea, Asia y EEUU.
- Cumplir con los acuerdos para cuidar el medioambiente, los trabajadores y la sustentabilidad de los productos ofrecidos.
- Incrementos de requisitos medioambientales que requieren de una mayor inversión.
- Cambios en los gustos de los clientes (disminución de demanda).

1.4.-Identificación de los Grupos de Interés

Se pueden clasificar los grupos de interés como internos y externos, en el cual los internos están conformado por los empleados, gerentes y propietarios así como los externos que son los proveedores, la sociedad, el gobierno o entidades reguladoras, acreedores y clientes. Véase Imagen 3.

Imagen 3 Grupos de Interés



Fuente: Elaboración propia

En la empresa Inchcape tienen distinguidos a sus grupos de interés para establecer la comunicación necesaria y mantener una relación recíproca. A continuación, se describen los stakeholders externos e internos.

Proveedores: Fabricante Subaru Japón y DFSK China.

Sociedad: Comunidad en general de La Región Metropolitana y regiones presentes tales como Valparaíso (Viña del Mar), La Serena, Bernardo O'Higgins (Rancagua).

Gobierno: Entidades reguladoras del sector de automoción, impuestos y respeto al consumidor.

- (ANAC).
- (CAVEM).
- (SII).
- Servicio Nacional del Consumidor (SERNAC).

Acreedores:

- Empresa a la que le arriendan los locales concesionarios y talleres.
- Empresa a la que le alquila el local de la casa matriz.

- Empresas de Servicios Básicos: Enel (Electricidad), Aguas Andinas (Suministro de Agua), VTR (Internet).
- Agencias de Limpieza, cobranza.
- Agencias de Importación (Aduaneras).
- Transporte Terrestre (Flete): Schiappacasse Logística.
- Empresas Tecnológicas para renovación de licencias SAP, Microsoft, Power Bi, Qlickview.

Clientes:

Público Particular: todo cliente interesado en comprar un auto nuevo o usado, renting, servicios de taller o comprar un repuesto, generalmente público en edad comprendida entre 25 a 70 años.

Empresas: cualquier tipo de empresa que desee adquirir o alquilar un auto nuevo o usado, así como un repuesto original de las marcas que ofrecen los concesionarios.

Parte Interesadas Internas

Propietarios: Inchcape PLC.

Gerentes y Accionistas: CEO, alta dirección.

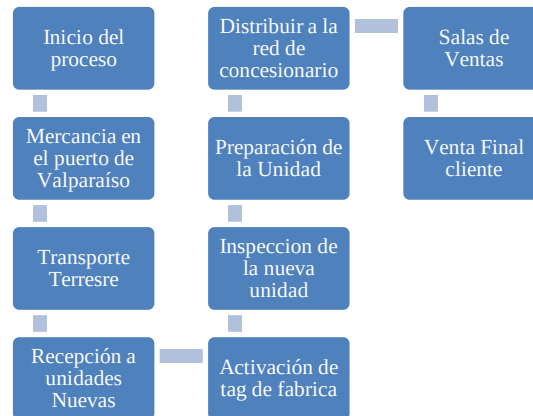
Empleados: Plantilla de empleados que laboran en las áreas administrativas y redes de concesionarios. El área administrativa de la línea de negocio mayorista labora 21 empleados con funciones desde compras de los vehículos a fábrica hasta la distribución a los concesionarios y luego en las salas de ventas ofrecer los vehículos, repuestos y servicios al cliente final.

1.6.-El proceso Productivo del Mayorista

La empresa hace los pedidos a sus proveedores principales Subaru Japón y DFSK China las cuales se encargan de producir los autos, luego son embarcados y enviados a través de transporte marítimo hasta el Puerto de Valparaíso en Chile, el siguiente paso es el proceso de inspección y aprobación de la aduana, a continuación se procede a enviar a la nave de unidades nuevas en la Comuna de Pudahuel en la región Metropolitana después de ser recepcionados se activa en el sistema el Tag de Fabrica, luego entran al área de taller para ser inspeccionados visualmente que cumplan con las especificaciones técnicas de cada automóvil. De acuerdo a los requerimientos de cada distribuidor se envían a las salas de ventas solicitadas en cada zona para finalmente llegar al cliente final.

En la siguiente Imagen 4 se puede observar el flujo del proceso.

Imagen 4 Proceso del Mayorista



Fuente: Elaboración propia con información aportada por la empresa

Proceso Productivo General

El proceso general de la empresa comienza con la compra a los fabricantes en China y Japón y se inicia el proceso de importación al llegar al puerto de Valparaíso se nacionalizan y luego pasa al proceso de logística por almacenamiento en unidades nuevas, para luego continuar con el proceso de transporte y finalmente a la distribución a los concesionarios. Véase Imagen 5.

Imagen 5 Proceso General

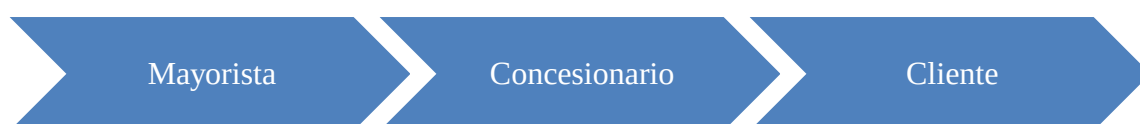


Fuente: Elaboración propia con información aportada por la empresa

Proceso de Distribución

Desde las instalaciones de unidades nuevas en el mayorista, se envía a la red de concesionarios de acuerdo al requerimiento de cada zona y luego en las salas de ventas llega al cliente final. Véase Imagen 6.

Imagen 6 Proceso de Distribución



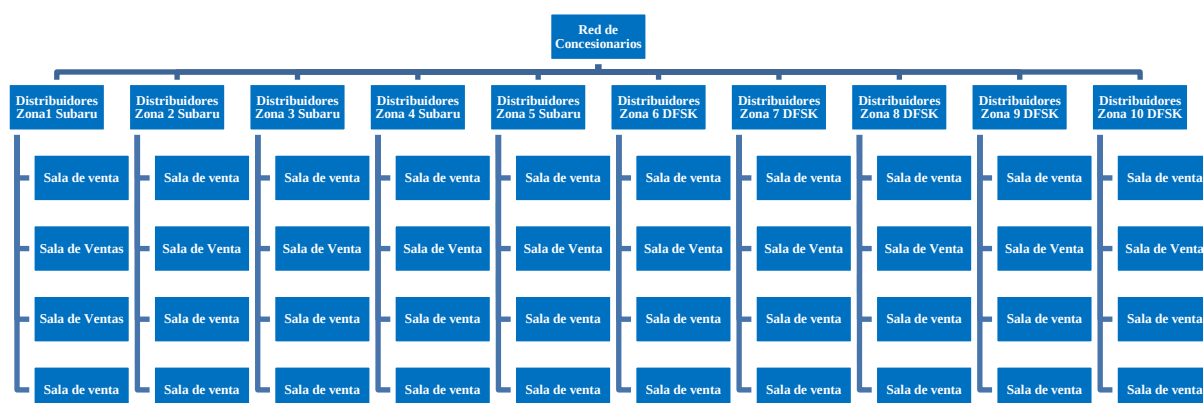
Fuente: Elaboración propia con información aportada por la empresa

Distribuidores

Son una red de concesionarios encargados de vender en la región metropolitana y regiones de Chile los vehículos ofertados por el mayorista. A continuación, se puede apreciar gráficamente las 2 principales marcas distribuidas por zonas.

Actualmente la presencia de las marcas distribuidas por Inchcape en 20 distribuidores de la marca Subaru y 20 distribuidores de la marca DFSK distribuidos en la región metropolitana y las regiones de Chile. Véase Imagen 7.

Imagen 7 Distribuidores



Fuente: Elaboración propia con información aportada por la empresa

Proceso de Taller

De acuerdo a los requerimientos de mantenimiento del auto se debe aplicar un plan de mantenimiento y lo más indicado es llevar el auto al servicio técnico de la marca para tener repuestos originales para darle una mayor vida útil al auto y evitar fallas y despilfarros.

En los autos de la marca Subaru se tiene que llevar a servicio técnico cada 10.000 Km y tiene garantía hasta los 60.000 Km o 06 años lo que ocurra primero y en el caso de los autos de la

marca DFSK el servicio técnico es cada 4.000 Km y la garantía es hasta 40.000 KM o 04 años lo que ocurra primero. Véase Imagen 8.

Imagen 8 Proceso de Taller



Fuente: Elaboración propia con información aportada por la empresa

Proceso de Compra de Repuestos

El comprador determina las necesidades con las alertas que arroja el programa de sistema de análisis (SAP) la revisión de stock de los repuestos, luego procede hacer la orden de compra a las fábricas en Japón, China y la India. Desde fábrica se hace él envío hasta Chile por transporte marítimo, la carga se nacionaliza y se transporta hasta los almacenes donde son ingresados en el sistema. Véase Imagen 9.

Imagen 9 Proceso de Compra de Repuestos



Fuente: Elaboración propia con información aportada por la empresa

Recursos Humanos

El proceso de selección de personal, cuando existe una vacante en la empresa se hace un concurso interno dentro de los trabajadores, pero se debe cumplir con dos aspectos:

1. Se debe informar a la jefatura actual el deseo de participar en ese proceso de selección.
2. Se debe de tener una buena evaluación de desempeño.

En caso que no se encuentre el perfil requerido dentro de la misma empresa se hace el proceso externo el cual es transparente a través de publicaciones del cargo en portales de empleo en los cuales se seleccionan los perfiles de acuerdo a las necesidades de la empresa. Tras una entrevista con el reclutador se procede a agendar a los tres candidatos seleccionados a la jefatura a una nueva entrevista para que se determine de acuerdo a sus habilidades técnicas y blandas seleccionar el candidato ideal para el puesto de trabajo.

Luego se le explica las funciones del puesto y las condiciones del contrato de trabajo en el cual se le explican los beneficios que ofrece la empresa a parte de la oferta económica de la empresa, una vez aceptada por el colaborador se procede a firmar por las partes interesadas y se procede a notariar.

Marketing

Inchcape Wholesaler aplica un marketing digital para ofrecer información de sus productos y servicios.

Es importante conocer a través de un lienzo CANVA el modelo de negocio visualmente y de esta manera poder ver la estructura general así reconocer las oportunidades de mejoras. Véase Imagen 10.

Imagen 10 Lienzo CANVA

Socios claves	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relaciones con cliente	Clientes
Subaru Japon DFSK China Autopartes en Japon,China y la India Transporte Terrestre	Importaciones de Autos Distribucion de Autos Administracion Atencion al cliente Post Venta Marketing Proceso de Compra	Concesionarios Autorizados de las marcas Subaru y DFSK Servicio Tecnico Post Venta Ventas de Repuestos Venta de autos de alta Gama (Subaru) Ventas de Autos de Carga (DFSK) Servicio Tecnico Post Venta	Precio Justo Trato amable y eficaz Pagina web	Todo el Publico Delears Clientes interesados en las marcas Clientes por compra de Repuestos Clientes por Servicio Tecnico
	Recursos claves Recursos Humanos Taller Mecanico Salas de Ventas Personal Tecnico Capacitado Fuerza de Venta		Canales Distribución Pagina Web Television Tienda Fisica Redes Sociales	
Estructura de Costes Alquiler de Oficinas Casa Matriz Costo de Personal Administrativo(RRHH,Contador,Administrativo) Costo de Autopartes Mantenimiento de Maquinarias de Taller mecanico Publicidad Transporte		Ingresos Ventas generadas por su variedad de productos. Ingresos por ventas de autos nuevos,usados,repuestos y servicio tecnico		

Fuente: Elaboración propia con información aportada por la empresa

La empresa tiene empleados enfocados en dar el óptimo servicio al cliente para cumplir con sus necesidades y las metas de ventas y a la vez buscar la fidelización del cliente al ser un cliente satisfecho con una excelente atención y productos de primera calidad. Con el uso del email marketing ofrece noticias, promociones y ofertas de autos, servicios y repuestos, así como la presencia en redes sociales Instagram, Facebook y se está en vías de asociar con Mercado Libre (meta a cumplir a finales de 2022).

CAPÍTULO II FUNDAMENTOS TEÓRICOS

En el siguiente capítulo se describirán los fundamentos teóricos que serán el apoyo para el desarrollo del TFM y poder proponer la integración de RSE a la empresa de este estudio.

Comenzando con los enfoques de stockholder y stakeholder ,análisis de varios conceptos de RSE y su presencia en Latinoamérica, el estudio de los ODS, las memorias y la gestión de RSE.

2.1.-Tipos de Enfoque: Stockholder o Shareholder

Es importante conocer los tipos de enfoques para determinar cuál se ajusta a las actividades empresariales de una empresa.

Enfoque Stockholder o Shareholder

“Es un modelo de empresa centrado en el accionista se basa en la teoría económica neoclásica y básicamente afirma que la empresa es y debe ser dirigida siguiendo los intereses de los accionistas. La racionalidad en este enfoque es la maximización del beneficio económico o del valor de las acciones”. (Navarro, 2008: pág. 74).

En la posición liberal existe una y sólo una RSE, que es usar sus recursos y energías en las actividades diseñadas para incrementar sus beneficios, siempre y cuando permanezca dentro de las reglas del juego, es decir, esforzarse por una libre y abierta competencia, sin engaños ni fraudes.

Enfoque Stakeholders

“Este enfoque es un intento de integrar en una sola metodología la idea básica de que la empresa tiene una responsabilidad que da lugar a obligaciones concretas frente a diferentes públicos o grupos donde están incluidos por ejemplo accionistas, los clientes, los trabajadores y los directivos”.(Navarro, 2008: pág. 74).

La posición social, está enfocada a la integración con sus grupos de interés, que se visualiza como una organización que no solo busca el beneficio económico de los directivos y accionistas, sino que también es responsable de la sociedad que la rodea, el aspecto económico en el cual se generan riquezas, a sus vez cumpliendo con leyes y normas, orientado a impulsar el interés de ofrecer ayudas en el ámbito social

2.2.-Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

Son muchas las definiciones de RSE por lo cual es de gran importancia citar varios autores para lograr el entendimiento necesario para el desarrollo de este TFM.

Se puede entender “la RSE como un proceso a través del cual las empresas asumen la responsabilidad por las consecuencias sociales, económicas y medioambientales de su actividad, y ello a través de dos mecanismos fundamentales: rendición de cuentas en los tres ámbitos anteriores y ejerciendo el diálogo con los grupos interesados o afectados por la actividad. (Moreno y otros 2010: pág. 27).

El Libro Verde de la Comisión Europea además de definir la (RSE) como “la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores,” citado en su obra Responsabilidad Social Corporativa por el autor (Navarro 2008: pág. 59).

“La Responsabilidad social consiste en un comportamiento que adoptan las empresas voluntariamente, más allá de sus obligaciones jurídicas, por considerar que redunda a largo plazo en su propio interés. (Abad y otros, 2003: pág. 21).

La ONG Economistas sin Fronteras define la RSE como “el reconocimiento e integración en la gestión y las operaciones de la organización de las preocupaciones sociales, laborales, medioambientales y de respeto a los derechos humanos, que generen políticas, estrategias y procedimientos que satisfagan dichas preocupaciones y configuren sus relaciones con sus interlocutores”, citado en su obra Responsabilidad Social Corporativa por el autor (Navarro 2008: pág. 59).

2.3.-RSE en Latinoamérica

Vives y Peinado afirman sobre la responsabilidad social en Latinoamérica lo siguiente; “existen asuntos que son comunes a todo el mundo como el medioambiente, derechos humanos, trabajo infantil y forzado y condiciones laborales mínimas. Sin embargo, una vez abordados estos temas, las prioridades de América Latina son diferentes a las de Europa o Estados Unidos. Los asuntos laborales en esta región no están suficientemente tratados por la mayoría de las legislaciones nacionales (comparados con Europa) por lo que se convierten en un tema prioritario” (Vives y Peinado, 2011: pág. 68).

En toda América Latina se vive una gran desigualdad social, laboral y económica, por lo que es necesario que se integre la inclusión en todos los aspectos mencionados, para mejorar la

calidad de vida de las vidas de las personas, pero actualmente son pocos los países y las empresas de esta región que están abocados a la implementación de este tipo de mejoras.

Para poder llevar a cabo la RSE como se está llevando en el resto del mundo se necesitan comprometerse con una serie de condiciones que básicamente son un buen plan de negocios, normativas y reglamentos, mercados competitivos y financiación, para poder aportar un buen entorno económico y comercial independientemente del tamaño de la empresa.

Es limitado el cumplimiento de la legislación con respecto a prácticas de conservación del medio ambiente, protección al empleado y al consumidor y éticas laborales.

Sólo pocos países han realizado reformas legales relacionadas con la gobernanza corporativa; Chile, Brasil México y Argentina son algunos de los países que han realizado un cambio de pensar con respecto a la sostenibilidad y RSE pero no han desarrollado las herramientas de RSE como en Europa pero si están en el estudio para empezar aplicarlo en las empresas responsables de esos países.

“Sin embargo, han empezado a surgir en algunos países de la región metodologías adaptadas a las realidades nacionales que reflejan mejor la situación empresarial y social local para convencer. Este es el caso de algunos instrumentos desarrollados por algunas de las instituciones destacadas como los indicadores del Instituto Ethos de Brasil, una versión de los indicadores del Instituto Ethos traducidos al español y adaptados por IARSE, indicadores para Centroamérica, el manual de indicadores de RSE de la Asociación de Empresarios para el Desarrollo (AED) en Costa Rica, así como modelos de gestión de RSE para Pymes como el desarrollado por la red Foro Empresa o Deres en Uruguay. Sin embargo, la aplicación práctica es todavía limitada”. (Vives et al, 2011: pág. 69).

2.4.-Objetivos de desarrollo sostenible (ODS)

Los ODS son un plan de acción para que las empresas puedan apoyar en el uso de los recursos de manera responsable, se aprobó en el año 2015 por la Naciones Unidas, con el propósito de establecer 17 objetivos, para cuidar nuestro entorno y ofrecer ayuda a quien más lo necesita.

Ver en la Imagen 11 los 17 ODS para ayudar a las empresas a colaborar con la sostenibilidad de las comunidades y el planeta.

Imagen 11 Objetivos de Desarrollo Sostenible



Fuente: www.pactomundial.org **Fecha de consulta** 15 de julio de 2022

Los ODS serán parte fundamental en este TFM ya que mediante la aplicación de acciones basadas en ellos se realizará el diagnóstico de la situación actual así como a su vez se hará la propuesta del estudio para integrar la RSE a la empresa.

Los ODS pueden servir de marco general a las empresas para estructurar e informar sus estrategias y acciones para generar beneficios a la empresa tales como tener el mismo lenguaje en el momento de comunicar su impacto social y desempeño empresarial, al alinear sus actividades con los ODS son reconocidas como empresas comprometidas con su entorno, ayuda a identificar las oportunidades de negocios y van en búsqueda de utilizar sus recursos de manera más eficiente.

2.5.-La Gestión de la RSE

“La gestión de la RSE requiere de un modelo integrado, presentando una visión global y orientada al cliente tanto interno como externo. La integración de la RSE en la empresa necesita tanto el apoyo de la alta dirección como, para sus traslados a todos los niveles operativos una gestión específica.” (Moreno et al, 2010: pág 171-180)

Para gestionar la RSE es necesario conocer los estándares globales tales como AA1000 el cual identificar, priorizar y responder a los retos de sostenibilidad para mejorar el resultado a largo de las empresas, la ISO 26000 sirve para integrar, implementar acciones responsables que contribuye al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la comunidad, Otro estándar es IQNETSR10 el cual certifica en materia de RSE a partir de la norma RS10, comunicando los logros obtenidos en su certificación, otro de los estándares es la Norma OCDE su objetivo principal es combatir el soborno de funcionarios públicos extranjeros en transacciones comerciales internacionales de la OCDE. (Chile pertenece desde el 2010).

Estándares Específicos tales como la ISO 14000 Sistema de Gestión Ambiental, OHSAS 18001 trata temas de seguridad y salud en el trabajo: prevenir riesgos laborales. En el entorno laboral la SA8000 establece normas en 9 áreas básicas; trabajo infantil, trabajo forzado, la salud y la seguridad, libertad de asociación, discriminación, prácticas disciplinarias, horario laboral, remuneraciones y dirección, así como Declaración Universal de los Derechos Humanos y Declaración Tripartita de Principios sobre las empresas multinacionales y la política social de la OIT.

2.6.-Formatos Voluntarios para divulgar

GRI (Global Reporting Initiative)

Pretende elevar la calidad del informe de sostenibilidad y lograr la mayor comparabilidad entre reportes, consistencia y eficiencia en la difusión. Las directivas de GRI constan de 54 indicadores centrales y están organizados en tres dimensiones ambientales, financieras y sociales.

Las memorias de sostenibilidad Gri se caracterizan por tener una estructura rígida, un nivel más alto de dificultad, se requiere de una mayor inversión de tiempo y recursos, generalmente es usada por empresas con enfoque estratégico de la RS que ya tienen un gran prestigio.

Global Compact (Pacto Global) ONU

Sus diez principios están extraídos de la Declaración Universal de Derechos Humanos, los principios fundamentales sobre los Derechos laborales de la OIT y los principios de la Conferencia de Río sobre Medio ambiente. Caracterizada por tener una estructura flexible según 10 principios, con un grado medio de dificultad que se apoya en un software, se combina con el interés en ODS.

Informes RSE/ Memorias RSE

No tienen una estructura definida, ideal para una empresa que tenga interés en dar a conocer la RSE, en un medio para integrar las acciones y estrategias que realice una empresa que desee incorporar comunicar la RSC, pasos previos para un formato estandarizado de RSE.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

La metodología utilizada en este TFM fue la entrevista semiestructurada a una muestra de la plantilla de la empresa Inchcape Wholesaler con representantes de todas las áreas involucradas en los procesos, la finalidad es recolectar información cualitativa para determinar el tipo de RSE que actualmente es llevada a cabo por la empresa y poder hacer la propuesta para la integración de la RSE a su modelo de negocio.

3.1.-Población de Empresas

En Chile, Inchcape es una empresa con mayor presencia en el mercado de automoción (Fusionado con la Mayorista Derco), seguido de Grupo Melhuish, Toyota, Indumotora y otros pequeños mayoristas.

Una vez seleccionada la empresa Inchcape Wholesaler, la cual tiene una presencia nacional de un 57,8% en el mercado de la automoción en Chile, se tomará la población conformada por personal por directivos, mandos medios y analistas para ser aplicada la entrevista semiestructurada, actualmente son 21 personas en la plantilla.

3.2.-Muestra

Es evidente que esta organización representa un ejemplo para la media de empresas de soluciones de movilidad que demuestra la disposición de incluir en su modelo de negocio la integración de la RSE.

La muestra son 10 personas son una muestra representativa de las 21 personas de la plantilla de la empresa. Lo que implica un porcentaje de 47,61%. En la Tabla 10, se describen a las personas participantes claves en la entrevista.

Para aplicar esta entrevista se programó una reunión por google meet con un equipo conformado por un gerente comercial, cuatro representantes del área gestión, tres representantes del área comercial, un representante de área marketing y un representante de área de recursos humanos. A continuación, se clasifica la muestra seleccionada en la Tabla 10.

Tabla 10 Muestra

Cargo	Cantidad
Directivo	1
Mando Medio	4
Analista	5

Fuente: Elaboración propia

Los resultados de la entrevista se presentan a continuación:

3.3.-Instrumento para recopilación información

Se diseñó una entrevista semiestructurada para poder recopilar datos cualitativos y poder conocer cómo estaban sus conocimientos en materia de RSE. Véase en la Tabla 11.

Tabla 11 Preguntas Entrevista Semiestructurada

Preguntas	Si	No	Si	No
1.- Conoce usted la RSE	7	3	70%	30%
2.-Conoce los ODS	5	5	50%	50%
3.-Conoce qué ODS aplica la empresa	3	7	30%	70%
4.-Considera que la integración de la RSE beneficiara a la empresa	10	0	100%	0%
5.-Usted cree que las acciones de RSE ayudan a la relación con los stakeholders	8	2	80%	20%
6.-Cree usted que las acciones de RSE influye en la Imagen y reputación de la empresa	10	0	100%	0%

Fuente: Elaboración propia

3.4.-Análisis de Resultados de la Entrevista

Con la información recopilada en la entrevista semiestructurada con el grupo de trabajo, se realizó el diagnóstico para determinar la situación actual del conocimiento y aplicación que tiene la empresa y sus trabajadores con respecto al tema de RSE, y poder determinar las

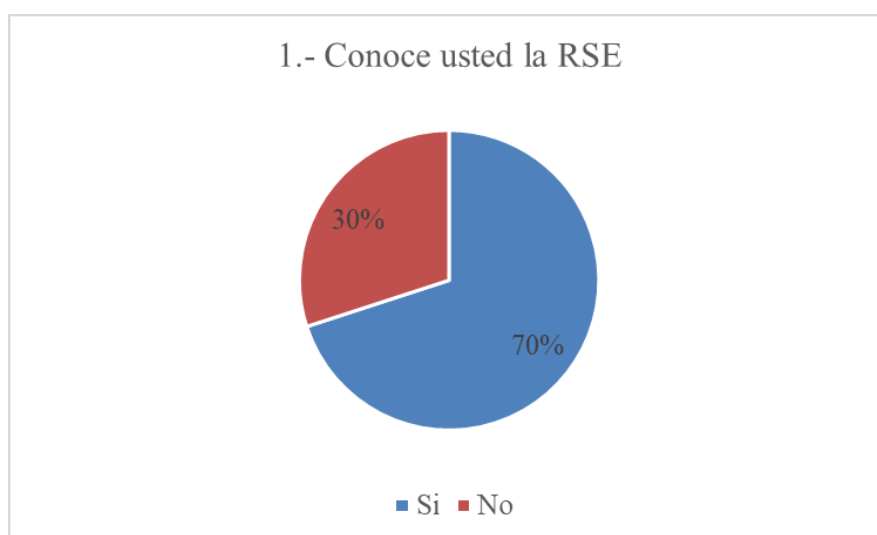
estrategias para proponer la integración del RSE a la empresa. Abordamos a continuación el detalle de los principales aspectos tratados.

1.- Conoce usted la RSE.

El 30% de las personas de la empresa que se le aplicó la entrevista afirman que no han escuchado hablar de la RSE mientras que el 70% indica que sí conocen la RSE.

Luego de obtener los resultados en un breve debate se compartieron ideas para determinar una conclusión de la pregunta en la cual el equipo definió que la RSE es un compromiso de la empresa para mantener en el tiempo los recursos disponibles y participar en forma activa en ayudas sociales y del entorno. Véase en el Gráfico 5.

Gráfico 5 Resultados de Pregunta 1



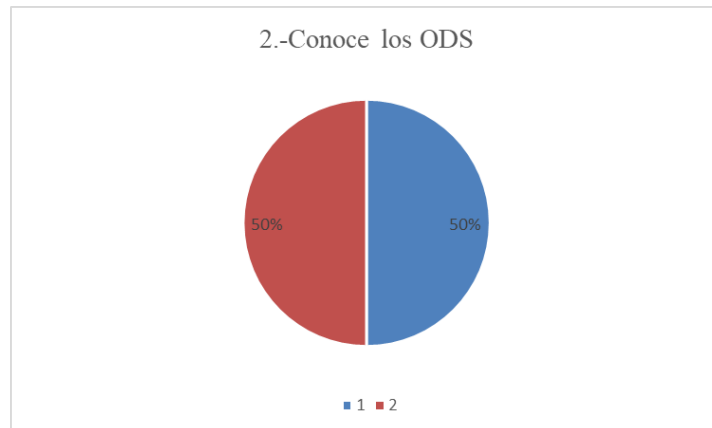
Fuente: Elaboración propia.

2.-Conoce los ODS.

El 50% de los entrevistados tienen conocimiento del tema y el otro 50% informa que no.

Del debate realizado en esta pregunta la conclusión que se llegó es que saben que son 17 ODS, que son parte del pacto mundial y que están enfocados a ayudar a las comunidades, el medio ambiente y están enfocados usos de energía limpia, empleos, reducir el hambre en el mundo, cuidado del clima, mar y agua limpia. Véase en el Gráfico 6.

Gráfico 6 Resultado de Pregunta 2



Fuente: Elaboración propia.

3.-Conoce qué ODS aplica la empresa.

Los resultados obtenidos en esta pregunta son que el 30% no conocen los ODS que aplica la empresa y que el 70% si lo conocen.

La conclusión obtenida en esta pregunta es que a pesar de ser una empresa que no divulga sus acciones, luego de hablar un poco en la pregunta anterior de las ODS concluyeron que la empresa si está comprometida con sus empleados y que está interesada en ayudar a la comunidad y al medioambiente .De hecho, el 70% informa que sí conocen varias de las acciones para el bienestar del empleado, educación de calidad, comunidades sostenibles, industria infraestructura e innovación, realizadas por la empresa. Véase gráfico 7.

Gráfico 7 Resultado de Pregunta 3



Fuente: Elaboración propia.

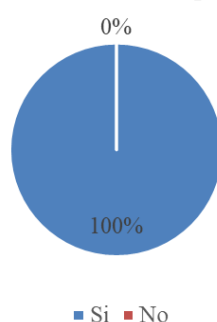
4.-Considera que la integración de la RSE beneficiará a la empresa.

La respuesta fue unánime, todos consideran que la integración de la RSE traerá beneficios a la empresa.

La conclusión de la pregunta fue que al integrarse la RSE todas las personas involucradas en el proceso tendrán una visualización transparente de las acciones que ejecuta la empresa para ser una organización responsable y sostenible. Véase el Gráfico 8 la distribución de las respuestas.

Gráfico 8 Resultado de Pregunta 4

4.-Considera que la integración de la RSE beneficiara a la empresa



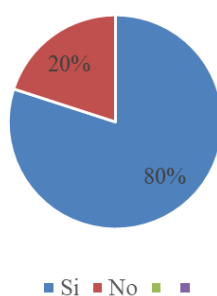
Fuente: Elaboración propia.

5.-Usted cree que las acciones de RSE ayudan a la relación con los stakeholders.

El 80% indica que si ayudara las relaciones con los grupos de interés y el 20% indican que no. Los que indican que no, opinan que hagan acciones o no igual se puede mantener una relación positiva con los grupos de interés, mientras que los que indican que sí, consideran que cuando todos conocen el compromiso de una empresa las relaciones con los stakeholders mejoran significativamente. Véase el Gráfico 9.

Gráfico 9 Resultado de Pregunta 5

5.-Usted cree que ayuda las acciones de RSE a la relación con los stakeholders



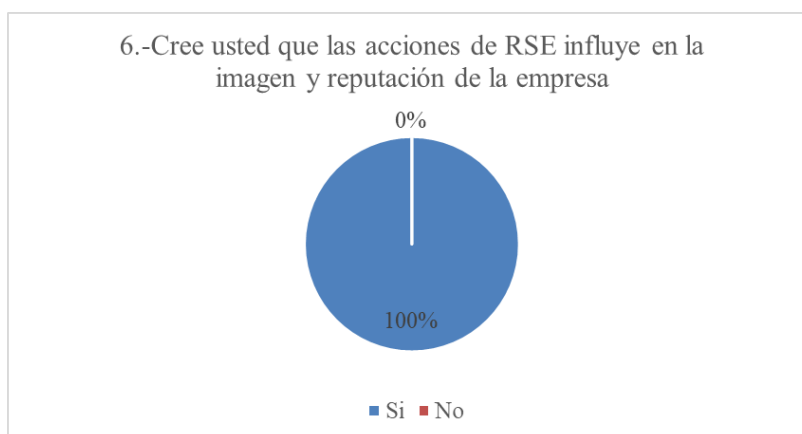
Fuente: Elaboración propia.

6.-Cree usted que las acciones de RSE influyen en la imagen y reputación de la empresa.

Se obtuvo 100% de respuestas positivas.

Luego de discutir la pregunta anterior el grupo entrevistado opinaron que realmente cuando una empresa ejecuta acciones de RSE si influye en la Imagen y reputación ya que la empresa será más aceptada y aprobada por un nuevo tipo de cliente que desea empresas más responsables. Véase Gráfico 10.

Gráfico 10 Resultado de Pregunta 6



Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.-Diagnóstico de la integración de la RSE en la empresa Inchcape

Se abordará la situación actual de la RSE realizada por la empresa Inchcape para determinar su participación en esta área y visualizar las áreas de mejoras.

De acuerdo a la entrevista con el personal, se determinó que conocen un poco la RSE pero no saben exactamente qué acciones realiza la empresa en esta área por este motivo, se decidió hacer un diagnóstico de la situación actual y verificar el enfoque aplicado actualmente, identificando las principales ODS en sus actividades y cómo las aplican.

4.1.-Enfoque Aplicado Actualmente

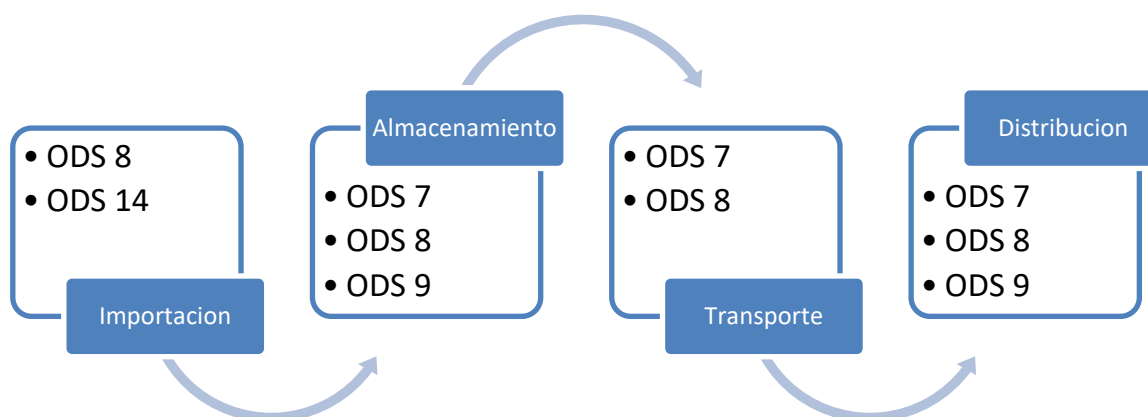
La empresa Inchcape actualmente tiene un enfoque clásico de RSE en el cual se considera que las empresas sólo buscan el aumento de los beneficios económica y no divulgan las actividades que ejecutan para colaborar de la sociedad y medioambiente

Sin embargo, esta organización tiene el firme compromiso de contribuir y ser socialmente responsable durante el desarrollo de sus actividades.

4.2.-ODS Involucrados en el Proceso Productivo De Inchcape Wholesaler

El proceso productivo de la empresa tiene cuatro principales actividades las cuales son la importación, el almacenamiento, el transporte y la distribución. Se distinguirá los principales ODS involucrados en cada una de ellas. Véase Imagen 12.

Imagen 12 ODS Involucrados en las principales actividades



Fuente: Elaboración propia con información aportada por la empresa

En la Tabla 12 se identifican los ODS que actualmente la empresa ejecuta en el desarrollo de sus actividades.

Tabla 12. Identificación de ODS en la empresa

ODS	Descripción	Aplicado por la empresa Inchcape	
		Si	No
ODS 1	Fin de Pobreza		X
ODS 2	Hambre Cero		X
ODS 3	Salud y Bienestar	X	
ODS 4	Educación de Calidad	X	
ODS 5	Igualdad de Género		X
ODS 6	Agua limpia y saneamiento		X
ODS 7	Energía Asequible y no contaminante		X
ODS 8	Trabajo decente y crecimiento económico	X	
ODS 9	Industria, innovación e infraestructura	X	
ODS 10	Reducción de las desigualdades		X
ODS 11	Ciudades y comunidades sostenibles	X	
ODS 12	Producción y consumo responsable	X	
ODS 13	Acción por el clima	X	
ODS 14	Vida Submarina		X
ODS 15	Vida de ecosistemas terrestres		X
ODS 16	Paz, justicia e instituciones sólidas		X

Fuente: Elaboración propia

Lo primero a mencionar en este aspecto es que la empresa actualmente lleva a cabo acciones para el cuidado del entorno y sus empleados, pero no son divulgadas y a pesar que muchos de sus empleados si conocen sus acciones enfocadas a la RSE, muchos de sus stakeholders no las conocen.

A continuación, se describen las acciones que actualmente la empresa lleva a cabo y se ajustan a los ODS para poder entrar en contexto de cómo están desarrollando sus actividades en materia de RSE:

ODS 3 Salud y Bienestar

En este ODS la empresa ofrece beneficios a sus colaboradores para mejorar y garantizar una vida sana mediante acciones tales como:

- Tarjeta para acceder al gimnasio y mantener la salud física de sus colaboradores.
- Vacunación anual gratuita contra la influenza.
- Línea telefónica de ayuda psicológica.

- Disminuir la tasa de accidentes laborales.

ODS 4 Educación de Calidad

En este ODS podemos observar acciones que van en búsqueda de la formación de sus empleados

- Planes de formación anual, conferencias técnicas, talleres, debates en los cuales ofrecen las actualizaciones del sector de automoción a nivel mundial y en Chile.
- Actualmente ofrece 35 horas anuales aproximadamente por colaborador.

ODS 8 Trabajo decente y crecimiento económico

De la misma forma se observa cómo van de la mano ofrecer puestos de trabajo dignos junto con el crecimiento económico de la empresa.

- Promueve un crecimiento económico creando puestos de trabajo para ambos sexos, apoyando a futuras generaciones a incorporarse en el mercado laboral del sector de automoción, así como el interés de disminuir la brecha laboral por género ya que actualmente es un 20%.
- Apoyo a Pymes en la marca DFSK autos de cargas (Vans) para los emprendedores.
- El crecimiento económico como empresa fue de un 20,2% en la Marca DFSK y 3,6 % Subaru entre los años 2020 (pandemia) y 2021, este crecimiento fue por las medidas del gobierno de poder acceder a los fondos de pensiones de cada uno de los chilenos en diferentes retiros.

ODS 9 Industria, innovación e infraestructura

La organización ha aplicado acciones para mejorar sus procesos y reducir el impacto ambiental como los que se describen a continuación:

- En búsqueda de ser una empresa dentro de un sector más sostenible se ha enfocado en la búsqueda de mejorar la eficiencia energética mediante el uso de iluminación LED de última tecnología.
- Talleres con gestión adecuada de residuos para evitar contaminación de aguas y suelos con empresas certificadas por la ISO 14000.
- Contratación de proveedores locales para el transporte terrestre desde el puerto hasta las instalaciones de la empresa.

ODS 11 Ciudades y Comunidades Sostenible

Un aspecto tomado en cuenta por la empresa y por todo el sector de la automoción es disminuir la contaminación y las emisiones de carbono y han buscado opciones que le ofrecen a los clientes soluciones para que sean participe en mejorar el problema que actualmente tiene el país con respecto a la calidad del aire, tales como:

- Para disminuir las emisiones de carbono la empresa Inchcape ofrece a sus clientes el servicio de taller para mantener los autos en óptimas condiciones y disminuir la contaminación del aire en una ciudad como Santiago de Chile, que es una de las ciudades que tiene un alto porcentaje de partículas que ocasionan mala calidad del aire.
- Ofrece a los clientes el kit Gardx que hace que el lavado de automóvil y del motor sea más esporádico ya que los mantiene limpio por mayor tiempo.
- Áreas verdes dentro de sus instalaciones.

ODS 12 Producción y consumo responsable

Para gestionar de mejor forma el consumo energético la empresa ha realizado cambios dentro de sus activos para reducir el impacto ambiental.

- Disminución en el consumo energético a través de reemplazos de equipos de aires acondicionado, calefacción y equipos y herramientas eléctricas utilizadas en el taller con productos energéticamente eficientes.

ODS 14 Vida Submarina

Uso responsable del transporte marítimo con planificación de carga para disminuir el daño en el ecosistema marino.

- Contratación de empresas certificadas con transporte que cumplan las normativas ambientales, en concordancia con la Organización Marítima internacional OMI que trabaja de la mano con este ODS para prevenir la contaminación de los océanos causado por el transporte marítimo.

4.4.-Enfoque Avanzado de la RSE

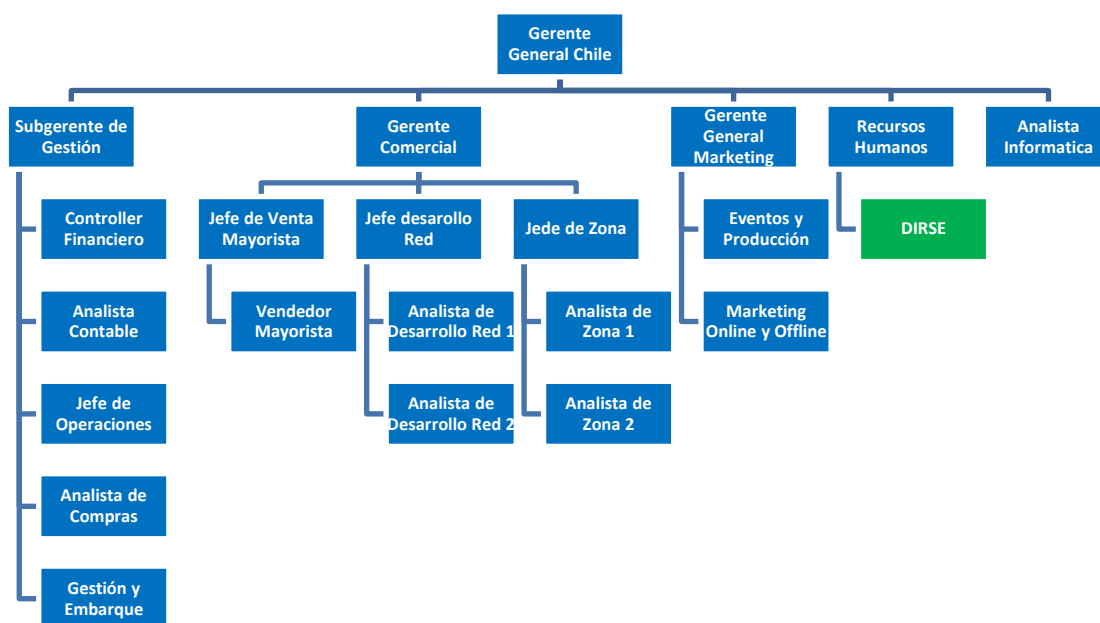
A continuación se presenta una propuesta a través de estrategias de RSE para que la empresa aplique un enfoque de RSE, esto incluye tanto la integración estratégica de la RSE a todos los niveles, como el mayor compromiso en ODS y la comunicación social.

El aporte de este TFM es la transición de un enfoque clásico a uno avanzado, en primer lugar se le propone integrar a su organización a un Directivo de Responsabilidad Social DIRSE, que los oriente en esta evolución mediante sus conocimientos en el área de RSE y del negocio así como en sus destrezas para comunicar y mantener a los grupos de interés informados, se aportaran acciones enfocados en RSE complementarios los cuales le aportarán valor a la empresa, aumentando su responsabilidad con la comunidad, motivando a sus empleados tanto en sus labores diarias como en ser personas participativas y colaboradoras en el desarrollo de actividades para ayudar al entorno, se propondrán canales de comunicación y cómo desarrollar una memoria de sostenibilidad para hacer su gestión transparente así como se le entregará a la empresa un presupuesto con las acciones detalladas y su respectivo importe para que las evalúe y por cual empezar y finalmente se les informa una serie de indicadores que puede utilizar para el control y seguimiento de los resultados de la integración de RSE.

Integración de la Responsabilidad Social en la Estructura Organizativa

La empresa Inchcape dentro de sus estrategias para integrar la RSE debe incluir en su plantilla una persona formada como (DIRSE en adelante), que de forma transversal trabajará de forma coordinada con los departamentos más estratégicos de una organización, como es la Gerencia, Recursos Humanos, la cual diseñará planes de formación, manejar la divulgación y transparencia de la empresa y mantendrá al día a la empresa en la materia. Véase en la Imagen 13.

Imagen 13 Organigrama propuesto con Integración de RSE



Fuente: Elaboración propia con información aportada por la empresa

Igualmente, se propone modificar la misión, visión, valores y objetivos incorporando la RSE, estos pasarían a definirse en los siguientes términos:

Misión desde el enfoque RSE:

Ser el líder mayorista que brinda las mejores soluciones de movilidad con responsabilidad para nuestros clientes y el entorno.

Visión desde el enfoque de RSE:

Mejorar los servicios ofrecidos actualmente e incorporar la Responsabilidad social a nuestro modelo de negocio.

Valores desde el enfoque de RSE

- Diversidad: variedad de marcas responsables enfocadas a la sostenibilidad y comprometidas con el entorno.
- Colaboración: con actividades que ayuden al medio ambiente
- Participación: con contribuciones y ayudas a la sociedad.
- Calidad: ofrecer lo mejor a sus clientes.
- Lealtad: a sus clientes y comunidad.
- Honestidad y transparencia: con rendición de cuentas anuales.

Objetivos de la Integración de RSE

Para poder integrar la RSE se debe tener claros y definidos objetivos los objetivos para lograrlo se presentan a continuación:

- Dar a conocer las acciones de RSE para que sus principales stakeholders conozcan y tengan la visualización con el compromiso social y con el entorno.
- Concienciar a sus empleados y a sus clientes con el buen uso de los recursos.
- Presentar una estrategia de comunicación en la página web Inchcape.cl y en redes sociales para generar una buena reputación ante sus clientes mediante la publicación de las acciones a través de la memoria de RSE.

4.3.-Acciones de RSE propuestas para integrar los ODS a la Empresa Inchcape

Ya una vez conocidas las acciones que actualmente realiza la empresa se proponen acciones complementarias a las que llevan a cabo actualmente con la finalidad de mejorar su gestión en relación con RSE.

ODS 3 Salud y Bienestar

- Clases de Mindfulness para gestionar sus emociones.
- Seguro complementario de salud.
- Servicios de guardería en las instalaciones o bonos para este beneficio.
- Programas de pausas activas para que los empleados puedan hacer estiramientos de músculos durante la jornada laboral, (15 minutos con una entrenadora profesional).
- Asegurar las medidas básicas de salud, seguridad y prevención de riesgos laborales.
- Mantener un buen clima laboral a través de la evaluación de la satisfacción de los empleados.

ODS 4 Educación de Calidad

- Incluir dentro de los planes de formación cursos de idiomas para los colaboradores que lo requieran.
- Motivar a los empleados con Postgrados o Másteres en las áreas de desarrollo.
- Programar en el año las capacitaciones continuas que ayuden a los empleados a desarrollarse en su campo laboral de esta forma poder obtener mayor conocimiento técnico y poder poner en prácticas en el día a día, así como incorporar formaciones a nivel de responsabilidad social para que los trabajadores se integren en el compromiso con los clientes y su entorno.
- Incrementar las horas de 35 horas a 60 horas de capacitaciones e incluir la RSE en los planes de formación.

ODS 8 Trabajo decente y crecimiento económico

- Contratar a personas excluidas socialmente y con discapacidad.
- Redacción de un Plan de Igualdad y adoptar medidas para la conciliación de la vida laboral y familiar.

ODS 9 Industria, innovación e infraestructura

- El uso de energía renovable mediante la instalación de paneles solares.
- Implementación de salas virtuales de capacitación en especial para el área de taller para actualizar las nuevas tecnologías.

ODS 11 Ciudades y Comunidades Sostenible

- Gestión de devoluciones de baterías plomo ácido.
- Programa de recolección y post consumo de neumáticos.
- Tratamiento de aguas residuales para el lavado de autos.
- Programa de reutilización de aprovechamiento de residuos de aceite.

ODS 12 Producción y consumo responsable

- Fomentar una política de uso de los recursos dentro de la oficina, minimizando el uso de papel, que puedan generar más basura e impacte el medio ambiente.
- Crear cultura en el racionamiento del uso del agua en las instalaciones administrativas y el taller.
- Instalación de equipos ahorradores de agua en sanitarios y talleres.

ODS 17 Alianzas Comerciales

- Alianza comercial con Copex para que a los clientes que adquieran autos de la empresa se le ofrezcan a menor costos kit de lubricantes y fluidos para disminuir el consumo de los mismos y aumentar la eficiencia del motor generando menos emisiones de carbono, de esta manera se aporta 2 beneficios disminución de contaminación y consumo responsable.

4.5.-Estrategias para la integración de la RSE en la empresa Inchcape

Tras realizar un análisis de la situación actual de la empresa a nivel de responsabilidad social se puede realizar una propuesta para la implantación la RSE para la empresa Inchcape Wholesaler enfocado en la comunicación de sus acciones a los stakeholders como otra de sus apuestas. Así como la comunicación social sería un claro ejemplo de enfoque avanzado de la RSE para esta empresa y se podría realizar en los términos que se describen a continuación:

Gestión de Comunicación de RSE

La gestión comunicativa de la RSE se puede dar desde muchos puntos clave que se propondrán en este TFM, en primer lugar una de las formas más transparentes es la memoria de RSE, que ayudará a dar a conocer las acciones que realiza y la gestión empresarial enfocada en el área económico, social y ambiental, de esta forma manteniendo la transparencia, incrementando la reputación de la empresa.

Memoria de RSE

Una de las principales acciones que debe realizar la empresa Inchcape, es contratar a un Director que se encargue de formar un equipo de trabajo para recopilar la información tanto interna como externa necesaria de la empresa, desde los 3 aspectos de interés ambiental, financiero y social para poder proceder a desarrollar la memoria de RSE la cual se debe trabajar en conjunto en mesas de trabajo para definir el perfil general de la empresa, la visión y estrategia, el gobierno corporativo, el compromiso y los grupos de interés así como la gestión y desempeño, esta memoria forma parte de la gestión de comunicación para publicar las acciones que actualmente realizan así como las acciones complementarias propuestas en el TFM para ser una empresa con información transparente y responsable socialmente.

La Imagen Corporativa:

La imagen pública define el concepto construido en la mente de cada persona que la perciben y reconocen. Es por ello que “la imagen corporativa a largo plazo es un valor muy cotizado que aporta transparencia y reputación corporativa, si la RSE no está claramente definida y planificada sólo será un conjunto de acciones que busca notoriedad a corto plazo”. (Abad et al 2003, pág 98).

A través de la integración de RSE se busca que los clientes reconozcan a la empresa como una empresa responsable socialmente, que ofrece valor en sus productos y servicios, que sientan afinidad y lo más importante credibilidad de esta manera incrementando la fidelidad al momento de adquirir un vehículo de las marcas ofrecidas, así como repuestos o servicios de taller.

La Transparencia

Es una estrategia que permite legitimar y reconocer la identidad de una empresa y sus interlocutores, especialmente con los empleados y clientes.

La transparencia se obtiene a través de la comunicación tanto interna como externa. Debe ser uno de los pilares de la RSE. Es por ello que se propone a la empresa mantener la comunicación a través de estos medios:

- La comunicación interna utiliza correos electrónicos, pendones o banner publicitarios, tableros de anuncios, carteleras, boletines informativos entre otros medios para mantener informado a los interesados.
- La comunicación externa se puede alcanzar a través de medios de comunicación masivos, redes sociales y organizaciones sin fines de lucro.

En la Tabla 13 se describen los grupos de interés y los canales de comunicación para mantenerlos informados y hacer una gestión transparente, aunque cabe destacar que la página web es el canal principal.

• **Tabla 13 Canal de Comunicación Stakeholders**

Stakeholder	Canal de Comunicación
Parte Interesada Externa	
Proveedores	Ferias
	Seminarios
	Conferencias
Sociedad	Pagina Web
	Actividades de Apoyo a la comunidad
	Talleres
Entidades Reguladores	Pagina Web
	Correos Electronicos
Cliente	Pagina Web
	Redes Sociales
	Linkedin
	Facebook
	Twitter
	Youtube
	Instagram
Partes Interesadas Internas	
Empleados Gerente Propietarios	Encuesta de Satisfaccion
	Portal de Empleados
	Correos Electronicos
	Pendones

Fuente: Elaboración propia

Apostando por incluir en su gestión la memoria de sostenibilidad y ofreciendo canales de comunicación la empresa dispone de los medios para ofrecer una comunicación acertada de su integración con la RSE. Cabe destacar que uno de los medios de comunicación más importante en la divulgación de la RSE ejecutada por la empresa es la página web ya que cualquiera de los stakeholders puede acceder a ella y conocer el compromiso social de la empresa.

La Reputación

Se le propone a la empresa ampliar la transparencia de sus acciones de RSE para incrementar la reputación entre sus stakeholders ya que en la actualidad existe un nuevo tipo de consumidor consciente que está interesado en la adquisición de sus productos y servicios a empresas que estén comprometidas con su entorno y la sostenibilidad.

Es por ello que es de suma importancia comunicar y ser transparente con respecto a las acciones que se lleven a cabo para que cada día los grupos de interés estén informados del interés de la empresa Inchcape de ser responsable con su entorno a la vez que ofrece productos de excelente calidad, lo cual generará una reputación positiva en el mercado, posicionándose como una organización que satisface las necesidades y las exigencias del público.

Mensaje que desea transmitir

Ser una empresa altamente comprometida con la satisfacción del cliente, que ofrece productos y servicios de primera calidad y a la vez se encuentra enfocada en la formación y conciliación familiar de su colaborador, así como el interés hacia las personas con riesgo de exclusión social y cuidado del entorno.

4.6.-Presupuesto para integración de RSE

Se presenta a continuación en la Tabla 14 un presupuesto expresado en USD para las actividades de integración de RSE.

Este presupuesto está presentado la línea de negocio Inchcape Wholersaler representado por el mayorista (importación y distribución), el cual puede ser utilizado como plan piloto y luego se puede aplicar al resto de las líneas de negocios.

Tabla 14.-Presupuesto de Integración de RSE a la Empresa Inchcape Wholesaler

Presupuesto						
	Actividad	Responsable	Tiempo	Coste Unitario	Cantidad	Coste Total
ODS 3 Salud y Bienestar	Clases de Mindfulness	RRHH	Anual	9,42	52	489,92
	Seguro Complementario	RRHH	Anual	94,22	252	23.742,23
	Servicios de guardería en las instalaciones o bonos para este beneficio.	RRHH	Anual	53,00	252	13.355,00
	Programas de pausas activas.	RRHH	Anual	9,42	52	489,92
	Asegurar las medidas básicas de salud, seguridad y prevención de riesgos laborales.	RRHH	Anual			Sin coste
	Mantener un buen clima laboral.	RRHH	Anual			Sin coste
	Bono escolar.	RRHH	Anual	141,32	21	2.967,78
	Celebración de Fiestas Patrias.	RRHH	2 días	176,65	21	3.709,72
	Fiesta de Navidad.	RRHH	1 día	3.533,07	1	3.533,07
	Conciliación Familiar-	RRHH	Anual	4.710,76	1	4.710,76
Costo de Acciones ODS 3						52.998,40
ODS 4 Educación de Calidad	Incluir dentro de los planes de formación cursos de idiomas para los colaboradores que lo requieran.	RRHH	Anual	588,84	6	3.533,07
	Motivar a los empleados con Postgrados o Másteres en las áreas de desarrollo.	RRHH	Anual	1.177,69	6	7.066,14
	Capacitaciones en el área de RSE.	RRHH	Anual	11,78	252	2.967,78
	Capacitación Técnicas.	RRHH	Anual	11,78	1260	14.838,89
Costo de Acciones ODS 4						28.405,88
ODS 5 Igualdad de Genero	Plan de Igualdad.	RRHH	Anual	1.295,46	1	1.295,46
	Costo de Acciones ODS 5					1.295,46
ODS 6 Energía Asequible y limpia	Energía Renovable(Panles Solares).	RSE/Gerencia	Anual	47.107,59	1	47.107,59
	Planta de Tratamiento de Agua Residuales.	RSE/Gerencia	Anual	23.553,80	1	23.553,80
	Instalación de Equipos Ahorradores de agua.	RSE/Gerencia	Anual	11.776,90	1	11.776,90
	Formación de Gestión de Residuos.	RSE	Mensual	11,78	252	2.967,78
Costo de Acciones ODS 6						85.406,07
ODS 8 Trabajo decente y crecimiento económico	Contratar personas excluidos socialmente y con discapacidad.	RRHH				Sin Coste
	Becas y practicas.	RRHH	10 pasantes por 3 meses	235,54	30	7.066,14
Costo de Acciones ODS 8						7.066,14
ODS 9 Industria, innovación e infraestructura	Salas virtuales de capacitación.	RRHH	Anual	20.020,73	1	20.020,73
	Costo de Acciones ODS 9					20.020,73
ODS 10 Reducción de las Desigualdades	Donación a escuelas.	RRHH	Anual	5.888,45	2	11.776,90
	Donación a bomberos.	RRHH	1 vez anual	9.421,52	1	9.421,52
	Donación a orfano.	RRHH	2 veces anuales	3.533,07	2	7.066,14
	Donación a geriátrico.	RRHH	2 veces anuales	3.533,07	2	7.066,14
Costo de Acciones ODS 10						35.330,70
ODS 11 Ciudades y Comunidades Sostenible	Capacitaciones Medio Ambiente.	RSE	Semanal	5,89	1092	6.430,19
	Talleres Medio Ambiente.	RSE	Mensual	9,42	252	2.374,22
	Plan de Reforestación en Áreas verdes que la requieran.	RSE	Semestral	1.177,69	2	2.355,38
	Prácticas de RSE orientada al medio ambiente.	RSE	Semestral	7.066,14	2	14.132,28
Costo de Acciones ODS 11						25.292,07
ODS 12 Producción y consumo responsable	Programa de reutilización de aprovechamiento de residuos de aceite.	RRHH	Anual	3.533,07	1	3.533,07
	Fomentar una política de uso de los recursos dentro de la oficina, minimizando el uso de papel.	RRHH	Semanal	5,89	1092	6.430,19
	Charlas para crear cultura en el racionamiento del uso del agua en las instalaciones administrativas y el taller.	RRHH	Semanal	5,89	1092	6.430,19
	Costo de Acciones ODS 12					16.393,44
ODS 17 Alianzas Comerciales	Alianza comercial con Copex para que los clientes que adquieran autos de la empresa le ofrezcan a menor costos kit de lubricantes y fluidos.	RRHH				Sin coste
	Marketing social	RRHH	Anual	9.421,52	1	9.421,52
Costo de Acciones ODS 17						9.421,52
Otros	Difusión de RSE	RSE	1 vez al mes por 12 meses	235,54	12	2.826,46
	Voluntariado	RSE	4 Voluntarios (4 horas por 12)	35,33	48	1.695,87
	Sueldo de RSE	RSE	Mensual	1.295,46	12	15.545,51
Otros						20.067,83
Total del Presupuesto						301.698,23

Fuente: Elaboración propia

Beneficios de la Propuesta para los stakeholders

- Fortaleciendo la cultura 7242,79 USD en celebraciones especiales para el pueblo Chileno (fiesta de Navidad y Fiestas Patrias).

- Incremento de 35 horas a 60 horas de capacitaciones técnicas.
- Cincuenta y dos Pausas Activas para los empleados al año.
- Seguro complementario de salud para el empleado pagado mensual a la póliza de seguros.
- Ayuda para guarderías (Pago directamente en la nómina del empleado mensualmente).
- Actividades con la familia de los colaboradores (4.710,76 USD) una vez al año con juegos para los niños y adultos con almuerzo incluido para fomentar la unión de los empleados y la familia.
- El bono anual de útiles escolares se entrega en el mes de marzo fecha de inicio escolar.
- Cuarenta y ocho horas de voluntariado para la comunidad (4 Voluntarios por una hora al mes).
- Una difusión mensual de sus actividades integradas a la RSE.
- Dos jornadas de reforestación en zonas donde lo requieran.
- Talleres Varios en el área de cuidado de medio ambiente y gestión de residuos.
- 35.330,70 USD en donaciones (escuelas, bomberos y orfanatos).
- Plan de Pasantías para 10 pasantes cada uno de tres meses.
- Inversión en Paneles Solares para obtener energía limpia.
- Proyecto de Salas Virtuales para capacitar a los mecánicos mediante equipos tecnológicos para luego poner en práctica y disminuir despilfarros.
- Dos (2) Jornadas de Reforestación en zonas donde lo requieran.
- Tener un DIRSE a tiempo completo que dentro de sus funciones esté la difusión, el email marketing con los stakeholders en tema de la transparencia de las actividades desarrolladas en la empresa.
- Elaboración y divulgación de un plan de igualdad.
- Marketing Social con ayudas a ONG por un monto de 9421,52 USD.
- Planta de tratamiento de agua servidas para la preparación y lavado de autos.
- Instalación de equipos ahorradores de agua para dar buen uso al recurso.

4.7.-Indicadores para medir la integración de RSE

Para determinar la integración de la RSE en la empresa es necesario evaluar a través de indicadores los resultados obtenidos y poder controlar y seguir las áreas de interés de acuerdo

a la propuesta realizada en el TFM. A continuación, se presenta una serie de indicadores para tener poder mantener informados a los stakeholders en la Tabla 15:

Tabla 15 Indicadores de Seguimiento RSE

	Beneficio	Indicador	Fuentes de Obtencion de Datos
ODS 3 Salud y Bienestar	Fortaleciendo la cultura en celebraciones especiales para el pueblo Chileno (fiesta de navidad y fiestas patrias).	% Satisfaccion Laboral	Encuestas a trabajadores
	Cincuenta y dos Pausas Activas para los empleados al año.		
	Seguro complementario de salud para el empleado pagado mensual a la póliza de seguros.		
	Ayuda para guarderías (Pago directamente en la nómina del empleado mensualmente).		
ODS 4 Educación de Calidad	Actividades con la familia de los colaboradores una vez al año con juegos para los niños y adultos con almuerzo incluido para fomentar la unión de los empleados y la familia.	HH Sin Accidentes Laborales	Estadísticas del Departamento de Recursos Humanos (Seguridad Industrial)
	El bono anual de útiles escolares se entrega en el mes de marzo fecha de inicio escolar.		
	Asegurar las medidas básicas de salud, seguridad y prevención de riesgos laborales.		
ODS 5 Igualdad de Genero	Incremento de 35 horas a 60 horas de capacitaciones técnicas.	HH Capacitaciones	Departamento de Recursos Humanos
	Motivar a los empleados con Postgrados o Másteres en las áreas de desarrollo.		
	Capacitaciones en el area de RSE.		
	Capacitacion Tecnicas.		
ODS 6 Energía Asequible y limpia	Plan de Igualdad.	Distribucion por sexo de plantilla Brecha salarial entre sexo	Departamento de Recursos Humanos
	Energía Renovable (Panles Solares).		
	Planta de Tratamiento de Agua Residuales.		
	Instalacion de Equipos Ahorradores de agua.		
ODS 8 Trabajo decente y crecimiento económico	Formacion de Gestion de Residuos.	%Consumo Energetico %Consumo de Energía Renovable %Consumo de Agua HH gestion residuo	Departamento de Control y Gestion
	Contratar personas excluidos socialmente y con discapacidad.		
	Becas y practicas.		
ODS 9 Industria, innovación e infraestructura		% Satisfaccion de Clima Laboral	Encuestas a trabajadores
	Salas virtuales de capacitacion.		
ODS 10 Reduccion de las Desigualdades	Donación a escuelas.	Monto Invertido Ayuda Social	Departamento de Control y Gestion
	Donación a bomberos.		
	Donación a orfano.		
	Donación a geriátrico.		
ODS 11 Ciudades y Comunidades Sostenible	Capacitaciones Medio Ambiente.	HH Participacion Integral Medio Ambiente	Departamento de Recursos Humanos
	Talleres Medio Ambiente.		
	Plan de Reforestacion en Areas verdes que la requieran.		
	Practicas de RSE orientada al medio ambiente.		
ODS 12 Producción y consumo responsable	Programa de reutilización de aprovechamiento de residuos de aceite.	Litros de aceites reaprovechados %Consumo de Papel HH Participacion Integral Medio Ambiente	Departamento de Operaciones
	Fomentar una política de uso de los recursos dentro de la oficina, minimizando el uso de papel.		
	Charlas para crear cultura en el racionamiento del uso del agua en las instalaciones administrativas y el taller.		
ODS 17 Alianzas Comerciales	Alianza comercial con Copex para que los clientes que adquieran autos de la empresa le ofrezcan a menor costos kit de lubricantes y fluidos.	Rendimiento de Satisfaccion Cliente Monto Invertido Ayuda Social	Departamento de Operaciones / Marketing
	Marketing social		
Otros	Difusion de RSE	HH Difusion de RSE HH Colaboracion con la Sociedad HH DIRSE	Departamento de Recursos Humanos
	Voluntariado		
	Sueldo de RSE		

Fuente: Elaboración propia.

Estas mediciones pueden diagnosticar el nivel de responsabilidad social que cada empresa implementa en su trabajo diario. Permite a las empresas evaluar qué tan bien se han desarrollado sus estrategias, políticas y prácticas en diversas áreas relacionadas con la RSE. Estas mediciones también crean una herramienta para la planificación de prácticas relacionadas con la RSE para que se pueda establecer un proceso de mejora continua en esta área. En este sentido, estas medidas pueden ser utilizadas para la gestión y la planificación, y también pueden servir como fuente de inspiración para desarrollar estrategias y acciones en futuras áreas de RSE que necesiten mejorar el desempeño en relación con la estrategia global del negocio.

Además que la gestión empresarial en materia económica, social y ambiental puede ser medida y hacerle seguimiento al comportamiento de la empresa.

CONCLUSIONES

La empresa Inchcape tiene presencia a nivel mundial en 33 países, la línea de negocio en este caso de estudio fue en Latinoamérica en Chile, donde podemos determinar que la RSE está en desarrollo en vía de ser aplicado pero aún se encuentran muchas empresas sin la integración de la misma.

Inchcape Wholesaler está interesado en ser una empresa responsable socialmente, actualmente realiza acciones enfocadas a los ODS pero no lo divulga, la información no es conocida por muchos de sus empleados ni por sus clientes ya que no la tienen organizada para ser presentada ante sus stakeholders.

Es una empresa rentable con proyección de crecimiento sostenida en el tiempo, por lo cual pueden ejecutar la propuesta ofrecida en este TFM por un importe de 301.698,23 USD. La propuesta en la que se le ofrece acciones de RSE en base a los ODS, para cumplir con sus empleados, comunidad y entorno generando una mejor reputación como empresa.

Se realizó la presentación de estrategias para la difusión a través de los canales de comunicación a los grupos de interés tanto interno como externo y utilizar la página web de la empresa para divulgar y ser transparente con el desarrollo de sus actividades.

La propuesta es un plan piloto para ser aplicado en esta línea de negocio y luego tomarlo como modelo para el resto del negocio, con cifras, cantidades y responsables en el cual se enfoca para cumplir con el área social y ambiental.

Reconocer que integrar la RSE es una oportunidad para el desarrollo y crecimiento no sólo económico sino social y del medioambiente. Dentro de las limitaciones encontradas dentro de la investigación fue que sólo se trabajó con una línea de negocio de la empresa pero es la línea base ya que son los mayoristas los encargados de la cadena de suministro principal ya que compran a fábrica en Japón y china, importan, planifican el transporte marítimo, nacionalizan, transportan hasta el almacén de unidades nuevas, preparan los autos nuevos y distribuyen; en realidad son el punto focal donde se deben comenzar las acciones de integración de RSE.

BIBLIOGRAFÍA

Libros:

Almagro, J. J., Garmendia, J. A., & De la Torre, I. (2010). *Responsabilidad Social Una Reflexion global sobre la RSE*. Madrid: Prentice Hall.

Navarro, F. (2008). *Responsabilidad social corporativa*. Madrid: Esic.

Jimenez, F. a., Andreu, A., Areizaga Ezcurdia, M., Barrachina Ros, M., De Castro Sanz, M., Granda, G., . . . Jimenez Muñoz, I. (2003). *Responsabilidad Social de las empresas y balance social*. Salamanca: Sapientia in veritate libretate.

Lopez, J. E., & Guerra Martin, L. A. (2016). *Fundamentos Estratégicos de la Empresa*. Navarra: Thomson Reuters.

Moreno, A., Uriarte, L. M., & Topa, G. (2010). *La RSE*. Gran Canarias: Pirámide.

Osorio, M. (2005). *Empresa y Ética La responsabilidad Social Corporativa*. Madrid: Voz de Papel.

Ureña, A. P., Moreno Bonilla, F., Cano Rodriguez, M., & Gomez Fernandez-Aguado, P. (2020). *Introducción a las finanzas empresariales*. Madrid: Pirámide.

Vives, A., & Peinado, E. (2011). *La responsabilidad social de la empresa en latinoamérica*. New York: Vara Editores.

Páginas Web

Producto Interno Bruto (2021): PIB Chile, disponible en <https://datosmacro.expansion.com/pib/Chile>

Índice del Precio al Consumidor (2021), IPC Chile, disponible en: <https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/Chile>.

ODS: 17 Objetivos de Desarrollo sostenible disponible en: <https://www.pactomundial.org/que-puedes-hacer-tu/ods/>

Sistema de Impuestos Internos (2021): Dólar observado 2021 disponible en:
https://www.sii.cl/valores_y_fechas/dolar/dolar2022.htm

Informe Mercado Automotor Diciembre (2021): Disponible en:
<https://www.CAVEM.cl/informesmercado/informe-diciembre-2021>