

Implementación RSE para Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S

Ubicada en Carrera. 29 # 7 - 54 Ricaurte (Bogotá)

Erika Lorena Cifuentes Camargo

Claudia Marcela Useche González

Jesica Daniela Villalobos Hernández

Universitaria Agustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Especialización en Gerencia de Empresas

Bogotá D.C

2020

Implementación RSE para Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S

Ubicada en Carrera. 29 # 7 - 54 Ricaurte (Bogotá)

Erika Lorena Cifuentes Camargo

Claudia Marcela Useche González

Jesica Daniela Villalobos Hernández

Directora

Liliana Peña Sánchez

Trabajo para optar al título de Especialista en Gerencia de Empresas

Universitaria Agustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Especialización en Gerencia de Empresas

Bogotá D.C

2020

Dedicatoria

En primer lugar, este proyecto está dedicado a nuestras familias quienes nos apoyan y nos impulsan a cumplir nuestros sueños como profesionales, también a la empresa Cortadora y Dobladora Fenix quien nos brindaron la oportunidad de realizar este proyecto confiando plenamente en nuestros conocimientos.

Agradecimientos

En primer lugar, queremos agradecer a Dios quien nos acompaña en todo el proceso de nuestras vidas brindándonos el conocimiento, la sabiduría y la fuerza para culminar esta especialización siendo esta un orgullo más para nuestras vidas.

Al equipo de trabajo conformado durante los últimos tres años, quienes hemos aportado, cada una de las habilidades y conocimientos para el desarrollo de proyectos, gracias a la tolerancia, a la paciencia, al compañerismo y la empatía que hubo desde un principio.

A nuestros padres y familia quienes han sido una parte fundamental en la formación profesional ya que nos brindan unas bases esenciales para el diario vivir; gracias por impulsarnos en el camino de la superación.

A los docentes quienes con su dedicación y esfuerzo nos brindan un apoyo durante toda nuestra formación guiándonos y sacándonos de esa zona de confort brindándonos conocimientos que nos permiten ser competentes en el mundo laboral.

Tabla de contenidos

| | |
|------------------------------------------------------------------|-----------|
| Introducción | 12 |
| 1. Caracterización de la empresa | 13 |
| 1.1 Descripción básica de la empresa..... | 13 |
| 1.2 Historia..... | 13 |
| 1.3 Ubicación | 13 |
| 1.4 Línea de productos y servicios:..... | 14 |
| Servicios..... | 14 |
| Productos..... | 17 |
| 2. Diagnóstico preliminar..... | 26 |
| 2.1 Análisis interno | 26 |
| 2.1.1 Área administrativa..... | 26 |
| 2.1.2 Área financiera..... | 27 |
| 2.1.3 Área comercial | 27 |
| 2.1.4 Área de producción..... | 27 |
| 2.1.5 Área de Recursos Humanos..... | 28 |
| 2.2 Análisis del microentorno | 28 |
| 2.2.1 Proveedores..... | 29 |
| 2.2.2 Clientes | 29 |
| 2.2.3 Competidores | 30 |
| 2.3 Caracterización del sector al que pertenece la empresa. | 32 |
| 2.4 Análisis del macroentorno..... | 34 |
| 2.4.1 Entidades reguladoras..... | 34 |
| 2.4.2 Variable Economía..... | 34 |

| | | |
|-------|---------------------------------------------|----|
| 2.4.3 | Variable Política..... | 35 |
| 2.4.4 | Variable Social..... | 35 |
| 2.4.5 | Variable Tecnológica..... | 35 |
| 2.4.6 | Variable Ambiental..... | 36 |
| 3. | Herramientas De Diagnóstico..... | 37 |
| 3.1 | Matriz EFI..... | 37 |
| 3.2 | Matriz EFE..... | 38 |
| 3.3 | matriz dofa cuatro cuadrantes..... | 40 |
| 3.4 | Matriz PESTEL..... | 41 |
| 4. | Problemática de investigación por área..... | 43 |
| 4.1 | Planteamiento del problema..... | 45 |
| 4.2 | Formulación del problema..... | 45 |
| 5. | Objetivos..... | 46 |
| 5.1 | Objetivo general del proyecto..... | 46 |
| 5.2 | Objetivos específicos del proyecto..... | 46 |
| 6. | Justificación..... | 47 |
| 7. | Marco referencial..... | 48 |
| 7.1 | Marco teórico..... | 48 |
| 7.2 | Marco conceptual..... | 49 |
| 7.3 | Marco legal..... | 51 |
| 8. | Plataforma estratégica..... | 54 |
| 8.1 | Misión..... | 54 |
| 8.2 | Visión..... | 54 |
| 8.3 | Valores corporativos..... | 54 |
| 9. | Estructura organizacional..... | 55 |

| | | |
|---------|------------------------------------------|----|
| 10. | Plan de mejora para la gestión | 56 |
| 10.1 | Objetivo general de RSE | 56 |
| 10.2 | Objetivos específicos de rse | 56 |
| 10.3 | Debilidad | 56 |
| 10.4 | Acciones a desarrollar | 56 |
| 10.5 | Alcance..... | 60 |
| 10.6 | Objetivo de la acción a desarrollar..... | 60 |
| 10.7 | Meta..... | 60 |
| 10.8 | Beneficios..... | 60 |
| 10.9 | Recursos: | 60 |
| 10.10 | Indicadores de gestión..... | 63 |
| 10.11 | Plan de Acción | 68 |
| 10.11.1 | Evidencias | 68 |
| | Recomendaciones | 70 |
| | Conclusiones..... | 71 |
| | Referencias..... | 72 |

Lista de tablas

| | |
|---------------------------------------------------------------------|----|
| Tabla 1. Proveedores..... | 29 |
| Tabla 2. Principales Clientes..... | 30 |
| Tabla 3. Competidor | 31 |
| Tabla 4. Matriz EFI..... | 37 |
| Tabla 5. Matriz EFE..... | 39 |
| Tabla 6. Matriz FODA..... | 40 |
| Tabla 7. Matriz PESTEL..... | 42 |
| Tabla 8. Marco Legal..... | 51 |
| Tabla 9. Entidades Relacionadas con la actividad de la empresa..... | 53 |
| Tabla 10. Matriz 5W1H | 57 |
| Tabla 11. Cronograma de las actividades | 61 |
| Tabla 12. Presupuesto Estimado..... | 62 |
| Tabla 13. Indicadores de gestión | 63 |

Lista de figuras

| | |
|------------------------------------------------------------------------------|----|
| Figura 1. Ubicación Geográfica Cortadora y Dobladora Fenix | 14 |
| Figura 2. Roladora de lamina | 14 |
| Figura 3. Punzadora | 15 |
| Figura 4. Dobleces hasta 3/4" | 15 |
| Figura 5. Cortadora | 16 |
| Figura 6. Oxicorte | 16 |
| Figura 7. Fabricación de piezas a la medida | 17 |
| Figura 8. Transporte de material | 17 |
| Figura 9. Malla electrosoldada | 18 |
| Figura 10. Lamina HR | 18 |
| Figura 11. Lamina CR | 19 |
| Figura 12. Lámina Alfajor en hierro y aluminio..... | 19 |
| Figura 13. Lámina galvanizada desde calibre 12 hasta calibre 32 en 2x1m..... | 20 |
| Figura 14. Perfiles | 20 |
| Figura 15. Vigas tipo estructural en IPE | 21 |
| Figura 16. Angulo 9 | 21 |
| Figura 17. Canal U..... | 22 |
| Figura 18. Platinas | 22 |
| Figura 19. Ferretería en general | 23 |
| Figura 20. Tubería agua negra | 23 |
| Figura 21. Tubería galvanizada | 24 |
| Figura 22. Tubería estructural | 24 |
| Figura 23. Lamina perforada..... | 25 |
| Figura 24. Varilla | 25 |
| Figura 25 Exportaciones en el sector | 33 |
| Figura 26. Importaciones en el sector | 33 |
| Figura 27. Ámbito laboral en el sector..... | 33 |
| Figura 28. Espina de pescado | 44 |

| | |
|--------------------------------------------------------------------|----|
| Figura 29. Organigrama | 55 |
| Figura 30. Evidencia del desorden de las láminas | 68 |
| Figura 31. Evidencia del después de la implementación de RSE | 69 |

Lista de anexos

- Manual de Responsabilidad Social Empresarial.
- Bitácoras de visitas empresariales.
- Entrevista Empresarial.

Introducción

El proyecto en mención tiene como finalidad la elaboración de un plan de mejora para Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S buscando enfatizar en el desarrollo continuo de las actividades que representan alto impacto en la empresa, de tal forma poder brindar un valor agregado en el área operativa y administrativa esto con el fin de abarcar un mercado más amplio generando competitividad en la empresa.

Con este proyecto se pretende dar a entender a la gerencia la importancia de tener implementado prácticas que contribuyen al mejoramiento social económico y empresarial ya que esto genera múltiples beneficios.

Por este motivo es importante inducir al empresario en la adaptación de un manual de Responsabilidad Social Empresarial permitiendo generar un posicionamiento en el sector y así brindar mayor competitividad en el mercado.

Para ello utilizamos diferentes herramientas de diagnóstico como: el DOFA, PESTEL, matriz EFI, matriz EFE y la espina de pescado, donde nos permitieron conocer el estado actual tanto de la empresa como del entorno en el que se encuentra actualmente, por tal razón nos enfocaremos en la implementación del manual de responsabilidad social.

1. Caracterización de la empresa

La siguiente información permitirá entender a qué se dedica la empresa, cuál es el sector, cuántos empleados tiene y un poco de su historia.

1.1 Descripción básica de la empresa

A Continuación, se hace dar a conocer los aspectos más relevantes de la empresa.

Nombre: Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S.

Nit. 830513404-5

Sector: Industrial y Comercial.

Actividad de la empresa: Ferretería pesada, metalmecánica.

Número de empleados: 12 colaboradores internos - 4 colaboradores externos.

1.2 Historia

Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S fue fundada el 05 de enero de 2005 con el propósito de independizarse y ser generadores de empleo, vieron una oportunidad de negocio en el sector ya que conocía cómo funcionaba adicional quisieron cubrir necesidades de los clientes que estaban siendo desatendidas y les garantizaron todo un paquete completo de servicios con la mejor calidad en el suministro de material, su despiece y los cortes en las formas requeridas para sus proyectos.

Inicialmente se asocian tres personas Jorge Barragán, Isaac Villalobos, y Héctor Pérez conformando una sociedad LTDA, en el transcurso del tiempo el Sr. Héctor Pérez decide vender a sus socios la parte que le corresponde convirtiéndose así en una SAS para aprovechar los beneficios que da este tipo de sociedad, la empresa se encuentra prestando los servicios en la ciudad de Bogotá D.C., barrio Ricaurte.

1.3 Ubicación

La empresa está ubicada en la ciudad de Bogotá, en el mismo punto se encuentra el área administrativa, operativa y comercial situada en la carrera. 29 # 7-54.



Figura 1. Ubicación Geográfica Cortadora y Dobladora Fenix (Google Maps, 2020).

1.4 Línea de productos y servicios

La empresa cuenta con un proceso de transformación en la materia prima (láminas) esto depende de la solicitud del cliente, también provee productos tangibles.

Servicios.

- **Roladora de lamina**

Esta máquina permite dar forma curva y tubular a las láminas de manera rápida, perfecta y precisa. Existen láminas de espesor grueso y delgado sin embargo la roladora hace la forma sin ninguna complicación reduciendo tiempos de producción.



Figura 2. Roladora de lámina (Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S, 2019).

- **Punzonadora**

La función principal de esta máquina es perforar materiales en metal, la maquina cuenta con un punzón lo suficientemente fuerte para romper el material, es importante tener en cuenta que dependiendo del trabajo a realizar el tipo de punzón cambia.



Figura 3. Punzadora (Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S, 2019).

- **Servicio Dobleces hasta ¾"**

Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S presta los servicios de Dobleces hasta ¾" ya que cuenta con maquinaria especializada que permite hacer este tipo de dobles que son de los más gruesos.



Figura 4. Dobleces hasta 3/4" (Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S, 2019).

- **Cortadora**

Como lo dice su nombre esta máquina es usada para realizar cortes a la medida de diferentes calibres y tamaños.



Figura 5. Cortadora (Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S, 2019).

- **Oxicorte**

Es una técnica usada para el corte de piezas de metal a través de una llama producida por gas combustible y oxígeno provocando la oxidación.



Figura 6. Oxicorte (Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S, 2019).

- **Servicio Fabricación de piezas a la medida**

Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S presta los servicios fabricación de piezas a la medida de acuerdo a la solicitud del cliente. La variedad en la maquinaria permite hacer cortes de medidas exactas con calibres específicos.



Figura 7. Fabricación de piezas a la medida (Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S, 2019).

- **Transporte de material**

Este servicio le permite que su producto o servicio solicitado llegue a el lugar solicitado, evitando el doble desplazamiento y pérdidas de tiempo.



Figura 8. Transporte de material (Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S, 2019)

Productos.

La empresa suministra material según la solicitud del cliente.

- **Malla electrosoldada**

Una de las funciones de la malla electrosoldada en el sector de construcción es utilizarla como refuerzo para las columnas.



Figura 9. Malla electrosoldada (Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S, 2019).

- **Lamina HR desde 1/8” a 4” en 6’x20’ y 8’x20’**

Este producto se debe manejar en caliente usualmente es utilizado en el sector de la construcción o la elaboración de tanques para combustibles.



Figura 10. Lamina HR (Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S, 2019).

- **Lamina CR desde calibre 12 a calibre 26 en 2x1m y 4’x8’**

Lámina Cold Rolled usualmente es utilizado para la fabricación de techos, carpintería metálica, tubos soldados etc.



Figura 11. Lámina CR (Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S, 2019).

- **Lámina Alfajor en hierro y aluminio**

Esta lámina es usada para la fabricación de pisos y paredes de buses, furgones y escalera.

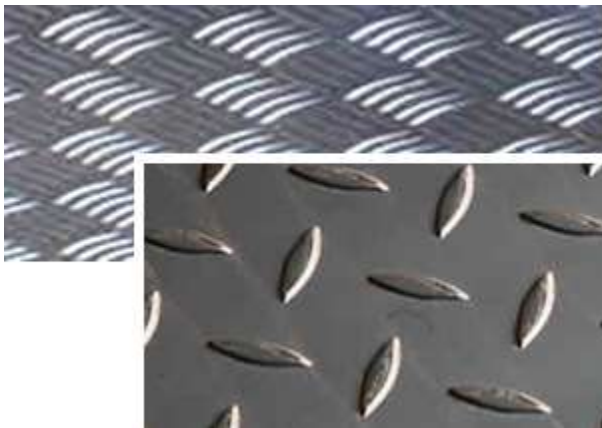


Figura 12. Lámina Alfajor en hierro y aluminio (Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S, 2019).

- **Lámina galvanizada desde calibre 12 hasta calibre 32 en 2x1m**

El producto tiene bastantes funciones uno de ellos es la construcción de automóviles o la fabricación de herramientas.



Figura 13. Lámina galvanizada desde calibre 12 hasta calibre 32 en 2x1m (Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S, 2019).

- **Perfiles**

La hoja de la lámina presenta una transformación de dobles y estos son utilizados para diferentes funciones por ejemplo para la construcción, sirviendo como soporte.



Figura 14. Perfiles (Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S, 2019)

- **Vigas tipo estructural en IPE**

Este producto lo manejan para estructuras de escaleras, soportes de construcción y refuerzos estructurales.

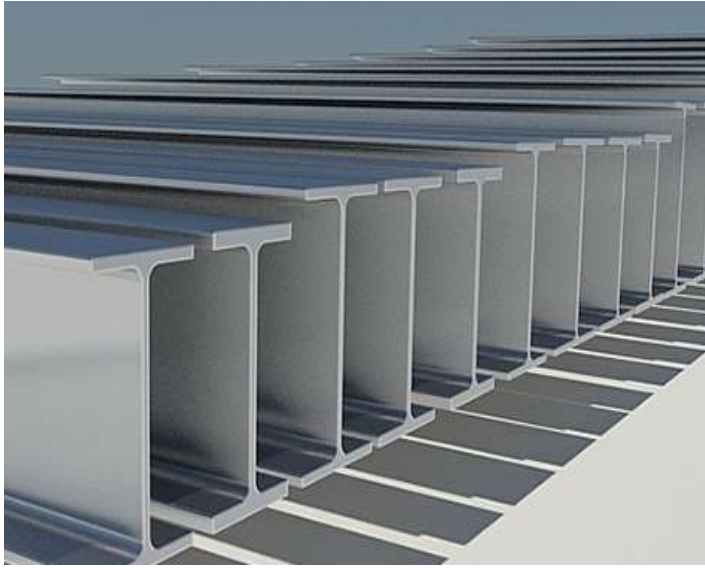


Figura 15. Vigas tipo estructural en IPE (Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S, 2019).

- **Ángulos**

El producto es en forma de “L” normalmente es usado por el sector de la construcción o también como soporte de las camas.

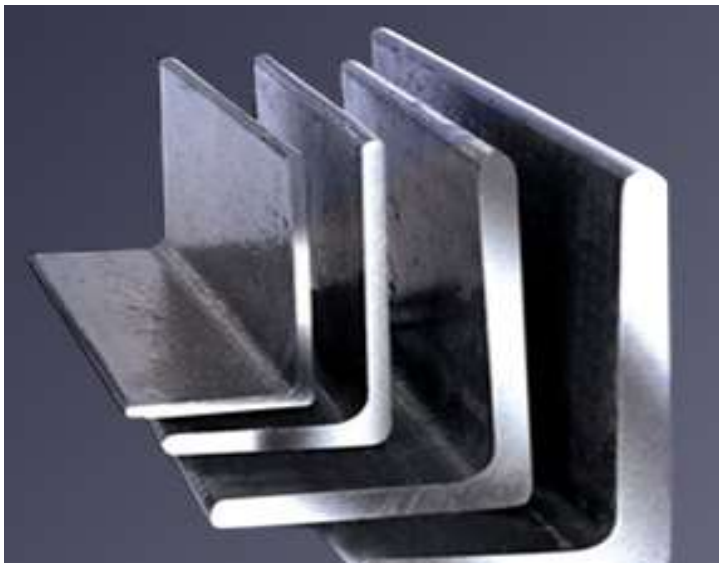


Figura 16. Angulo (Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S, 2019).

- **Canal U**

Es elaborada para estructuras pesadas y livianas o para la fabricación de Carrocerías.



Figura 17. Canal U (Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S, 2019).

- **Platinas**

Hoja de lámina según medida acordada por el cliente y sirve para diferentes usos.



Figura 18. Platinas (Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S, 2019).

- **Ferretería en general**

Material utilizado para el sector de la construcción y el sector industrial.



Figura 19. Ferrería en general (Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S, 2019).

- **Tubería agua negra**

Como su nombre lo indica sirve para el desemboque de aguas negras.



Figura 20. Tubería agua negra (Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S, 2019).

- **Tubería galvanizada**

Es utilizada para conductos de agua teniendo como objetivo evitar la oxidación y corrosión por la humedad.



Figura 21. Tubería galvanizada (Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S, 2019).

- **Tubería estructural**

Es utilizada en el sector de la construcción una de sus principales funciones es la edificación y postes de luz.

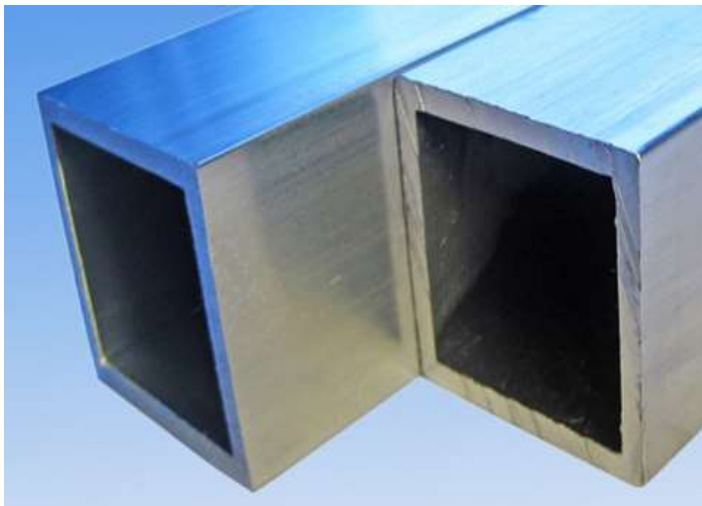


Figura 22. Tubería estructural (Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S, 2019).

- **Lamina perforada**

Hoja de lámina que pasa por un proceso de transformación por la máquina punzonadora.

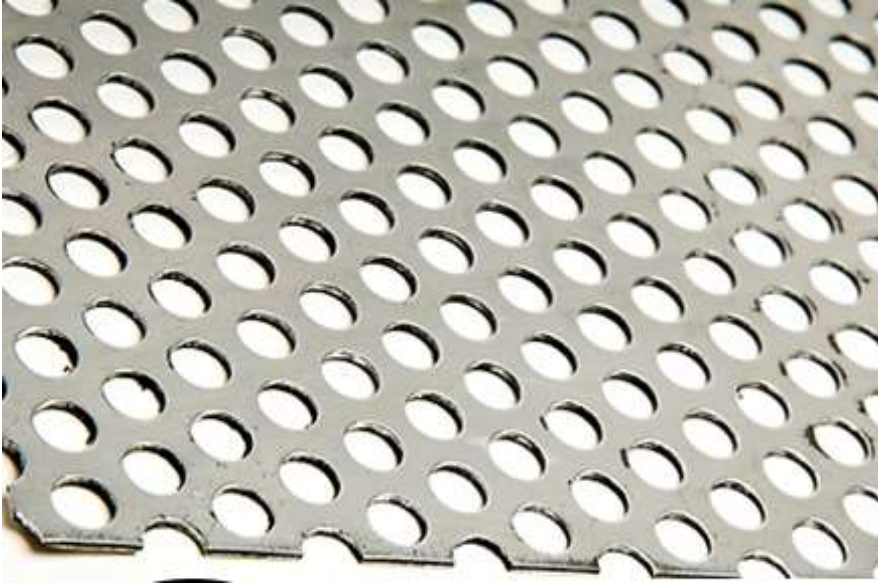


Figura 23. Lamina perforada (Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S, 2019).

- **Varillas**

Lámina en forma cilíndrica la cual está diseñada para diferentes usos.



Figura 24. Varilla (Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S, 2019).

2. Diagnóstico preliminar

Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S es una empresa legalmente constituida en Colombia pertenece al sector industrial ubicada en un clúster de ferreterías pesadas.

Se realiza varias visitas donde se analiza el microentorno. Dentro de este entorno se encuentran oportunidades de mejora en las áreas funcionales, a continuación, nombraremos los hallazgos que se lograron evidenciar en las visitas realizada a la empresa.

- Falta de estructura marco legal.
- Falta de organización en toda la parte de documentación.
- La gerencia no considera importante la creación de manuales de procedimientos.
- En el área administrativa las herramientas que utilizan de tecnología son obsoletas y aun hacen pagos de nómina en efectivo.
- Desorden de inventarios en el área operativa.
- Falta de especialización en los cargos operativos.
- La mayor inversión está en el área operativa cuenta con maquinaria especializada que les permite dar cumplimiento a las órdenes de trabajo, y consideramos que este factor le permitirá un mayor crecimiento a la empresa.
- Con respecto al macroentorno es un mercado muy competitivo y a su vez muy demandado.

2.1 Análisis interno

En principio se realizó un análisis interno de cada área con el fin de determinar las posibles falencias de la empresa.

2.1.1 Área administrativa.

Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S, a pesar del tiempo de función no cuenta con un marco estratégico, la alta gerencia considera que no es relevante para su funcionamiento, esta área se encarga de la compra de materia prima y del manejo del inventario, una de sus grandes falencias es que no manejan un control de producto terminado (las piezas que se entregan y el sobrante de material para futuros cortes) no hay un inventario final. Esta área es dirigida por uno de los socios de la empresa su conocimiento sobre el negocio es empírico, ya que trabajó durante muchos años en el sector industrial como colaborador. Cuenta con buenas relaciones con los proveedores quienes les dan opción de pagos a 30, 45 y 60 días. Antes de que se apruebe la compra de la materia

prima se hacen varias cotizaciones entre sus 3 proveedores más importantes y se tiene en cuenta precio y plazos de pago.

2.1.2 Área financiera.

Está compuesta por un contador, un revisor fiscal y un tesorero; el área está controlada por un software contable llamado World Office el cual les permite realizar la facturación electrónica, ingresar al sistema los costos y los gastos brindando información precisa y controlada. Dentro de las tareas importantes deben estar al tanto de los movimientos bancarios, recuperar cartera y dar cumplimiento a los indicadores específicos del área.

2.1.3 Área comercial.

La empresa actualmente se da a conocer a través de las tarjetas de presentación, por el voz a voz y cuenta con una página WEB <https://www.cortadoraydobladorafenix.com/> este canal On Line permite a los clientes conocer el portafolio de productos y/o servicios siendo una ventaja para los tres vendedores quienes pueden obtener información de clientes potenciales; con respecto a los precios estos son competitivos ya que están dentro del rango de tarifas ofrecidas en el sector.

El área comercial tiene como indicador hacer el mayor número de ventas posibles mes a mes, no cuentan con un presupuesto previamente establecido, al generar la mayor cantidad de ventas obtienen el 1% de comisión sobre la orden de trabajo, su efectividad podría ser mayor si realizaran un estudio de mercado. Cada comercial tiene su propia base de datos la cual debe hacerle seguimiento y la fidelizan mediante llamadas y visitas a criterio propio. El gerente administrativo es su jefe inmediato él es quien autoriza descuentos y al que se le reportan las ventas.

2.1.4 Área de producción.

Esta área es el motor de la empresa allí se encuentra la mayor parte de los activos con los costos más altos. Cuentan con 6 máquinas cada una sirve para una labor diferente estas son manipuladas por los colaboradores quienes tienen conocimientos empíricos sobre su uso. La bodega tiene medidas aproximadas de 70 metros de profunda X 40 metros de ancha y la ubicación de la maquinaria es estratégica permitiendo un trabajo en cadena.

Maquinaria

- Máquina Punzonadora
- Máquina Oxicorte

- Maquina CNC
- Máquina Roladora
- Maquina Cortadora
- Maquina Dobladora

Se identifica una debilidad en los procesos ya que estos no están preestablecidos, si llega personal nuevo se le informa sus actividades a realizar, pero no existe un manual de funciones que le indique procesos y procedimientos a seguir durante su jornada laboral.

2.1.5 Área de recursos humanos.

Está conformado por dos personas quienes tienen a cargo varias actividades entre las que están.

- **Contratación:** Abren convocatorias, hacen entrevistas y generan contratación del personal.
- **Capacitaciones:** Se hace de acuerdo al cronograma estipulado en SG - SST.
- **SG -SST:** Cumple la norma estipulada según el decreto 1443 del 2014, están afiliados a la ARL Positiva.
- **Dotación:** Se realiza entregas dos veces al año excepto los guantes ya que estos se entregan las veces que sean necesarias.
- **Ambiente laboral:** Hay un ambiente laboral positivo esto se nota por la poca rotación de personal sin embargo no existe un plan carrera ya que la empresa es pequeña, los colaboradores a pensar de llevar varios años en la empresa conservan sus mismos puestos de trabajo. Realizan varias actividades de integración durante el año, con el fin de afianzar las relaciones entre los colaboradores.
- **Nomina:** Se evidencia que el pago de la nómina aún se realiza en efectivo debido a que los colaboradores prefieren recibir su salario de esa manera, sin embargo, esta actividad genera un alto riesgo para los empleados.

2.2 Análisis del microentorno

Se realiza un análisis del microentorno para tener claridad y así poder conocer los proveedores, clientes y competidores.

2.2.1 Proveedores.

Se evidencia que la empresa tiene muy buenas relaciones con sus proveedores, los cuales se han mantenido a lo largo de su trayectoria, brindando productos de calidad con flexibilidad en formas de pago de acuerdo con cada circunstancia presentada.

Tabla 1.

Proveedores

Se muestra la descripción de los principales proveedores de la empresa.

| Proveedores | | | |
|-----------------------------------------|------------------------------------------------------|------------------------------------|-------------------------|
| | Proveedor A | Proveedor B | Proveedor C |
| Nombre | Agofer | Aceros Cortados SAS | G Y J Ferreterías SA |
| Nit | 830055094-1 | 800189687-3 | 800130426 |
| Ubicación | Calle 12 A № 38-45 Zona Industrial Bogotá, D.C | Km 3 Vía Malambo - Sabanagrande | Carrera 60 # 17 - 86 |
| Fecha de inicio | 30 de abril de 2009 | 30 de abril de 2009 | 30 de abril de 2009 |
| Formas de pago manejadas | Crédito / contado | Crédito / contado | Crédito / contado |

Nota: Elaboración propia.

2.2.2 Clientes.

Al igual que con los proveedores la empresa cuenta con clientes que se han mantenido en el tiempo y les gusta trabajar con Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S porque sus productos de calidad, la entrega es puntual, hay flexibilidad de pago, estrechando así lazos comerciales.

Tabla 2.

Principales Clientes

Se presenta la descripción de los principales clientes de la empresa.

| Clientes | | | |
|-----------------------|--------------------------------|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| | Cliente A | Cliente B | Cliente C |
| Nombre | Ferrecortes la campaña LTDA | Comercializadora de productos para pisos LTDA | Ingeniería de estructuras acústicas SA |
| Nit | 830055094-1 | 900309978-0 | 900437621-5 |
| Ubicación | Cra. 29 # 7 - 16, Bogotá | Cl. 128 #4736, Bogotá | Cl. 79a #7 a 29, Bogotá |
| Trayectoria | 31/12/2007 | 10/09/2010 | 26/07/2013 |
| Formas de pago | Crédito / contado | Crédito / contado | Crédito / contado |

Nota: Elaboración propia.

2.2.3 Competidores.

La empresa cuenta con un nivel alto de competidores los cuales tienen una gran trayectoria en el mercado de ferretería pesada, Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S tiene un plus de calidad en los servicios que presta esto le ha permitido mantenerse en el mercado.

2.2.3.1 Competidores directos.

Este es un mercado muy competitivo la zona donde está ubicada la empresa, es un clúster que en ocasiones trae ventajas y otras no tanto. Al analizar los productos y servicios brindados básicamente son los mismos realmente compiten con precio, calidad y precisión en los cortes. Algunos de los competidores han trabajado en el transcurso del tiempo en certificaciones y en poder hacer presencia en puntos estratégicos de Bogotá.

Tabla 3.

Competidor

Se presenta la descripción de los principales competidores de la empresa.

| Competidor | | | |
|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | Competidor A | Competidor B | Competidor C |
| Nombre | Serviperfiles | Serviaceros | Codifer |
| Ubicación | Cra 5 este 15 - 93 Mosquera Cundinamarca | Sede Principal Dirección: Calle 7 No. 28 - 33 Ricaurte, Bogotá, Colombia Sede Sur Dirección: Calle 40B Sur # 88H - 21 Patio Bonito, Bogotá, Colombia Sede Norte Dirección: Carrera 29 # 67 - 75 7 de agosto, Bogotá, Colombia | Cl 26 #12 B 44 Ricaurte, Bogotá, Colombia |
| Tiempo que lleva en el mercado | 23 años | 10 años | |
| Productos que vende | Lamina Hot Rolled Galvanizada, Alfajor; Vigas, Canales, Perfilería Estructural, Ángulos, Platinas, Hierro para la Construcción; Tubería Mueble, Cerramiento y Galvanizada; Perfiles en Lámina | TUBERÍA CERRAMIENTO NEGRA ÁNGULOS VIGAS IPE Y HEA LÁMINA COLD ROLLED (CR) | Tubería y accesorios Válvulas, Cheques Línea inox. sanitaria Instrumentos de medición Línea de aire Herramienta de corte Herramienta |

| | | | |
|----------------------------------|-------------|-----------|---------------------------------------------------------------|
| | Soldaduras | | eléctrica Herramienta manual Seguridad industrial |
| Ventajas competitivas | Trayectoria | Cobertura | Certificados por la ISO 9001-2008 |

Nota: Elaboración propia.

2.3 Caracterización del sector al que pertenece la empresa.

Uno de los sectores al que pertenece Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S, es el sector de la construcción, según la página web de Colombia Productiva, este sector se clasifica en 4 grandes eslabones: minerales, materiales, construcción y comercialización, que para el caso de Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S, sería:

“2. **Materiales y elementos:** constituido por empresas manufactureras dedicadas a la producción de productos en sectores tales como pinturas, plástico, vidrio, arcilla, hormigón, cemento y yeso, **hierro y de acero**, y productos metálicos para uso estructural; quienes brindan proveeduría de insumos, piezas y componentes al sector de la construcción.” (Romero, 2017)

Teniendo como referencia la página oficial de MARO la cual brinda información estadística proveniente de fuentes oficiales del estado como lo es el DANE, busca ofrecer un panorama completo de la dinámica sectorial del país, desde una visión de comercio exterior y actividad económica interna, se realiza un filtro partiendo del sector industrial para la construcción, seleccionando el subsector que MARO cataloga como “Productos metálicos para el uso estructural”.

Se puede mostrar cómo el sector, ha tenido una curva con tendencia al crecimiento desde el 2010 con ciertas variaciones a lo largo de los últimos años en materia de exportaciones, con ventas superiores a los 150.000 USD, siendo el año 2019 uno que supera ventas por más de 200.000 USD, como se evidencia a continuación:

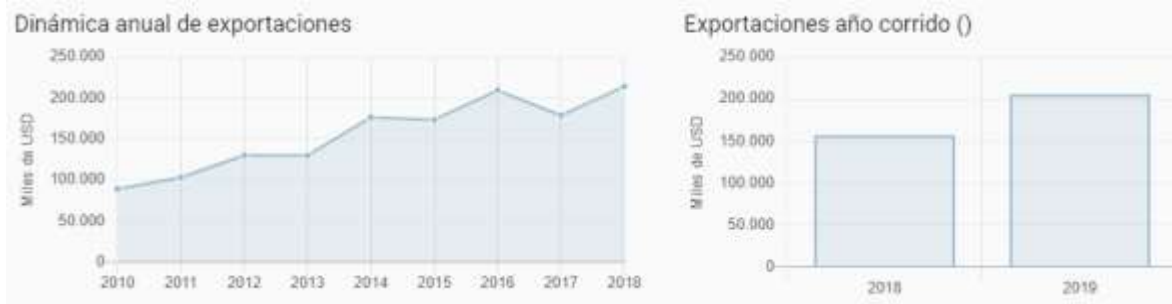


Figura 25. Exportaciones en el sector (Mapa Regional de Oportunidades - MARO, 2019).

Mientras que las importaciones muestran cómo el país ha tenido tendencia a mantenerse, excepto por el año 2016 donde tuvo una caída importante en las compras, sin embargo, estos dos últimos años se está manteniendo con compras por alrededor de 200.000 USD, como se evidencia a continuación:

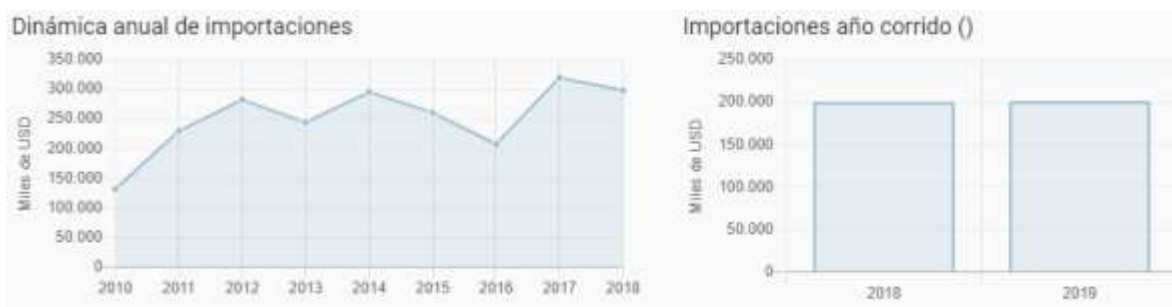


Figura 26. Importaciones en el sector (Mapa Regional de Oportunidades - MARO, 2019).

En comparación en el ámbito laboral se puede notar que se ha mantenido a lo largo de los últimos años, siendo el 2018 y 2019 una cifra de ocupación de aproximadamente *140.000 personas.

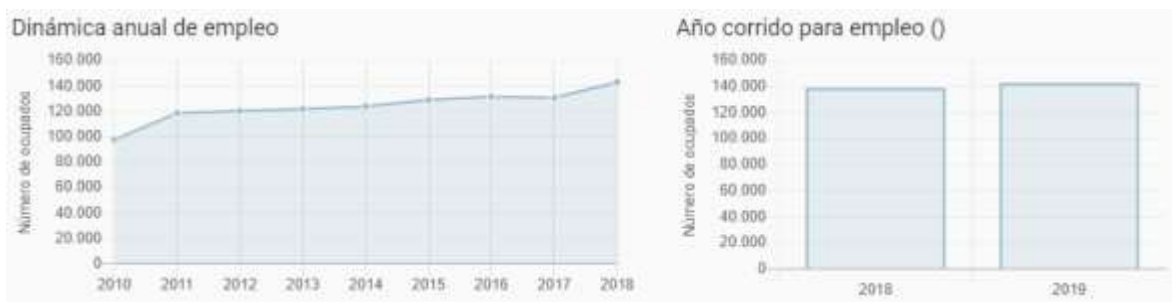


Figura 27. Ámbito laboral en el sector (Mapa Regional de Oportunidades - MARO, 2019).

Según Procolombia:

“Las exportaciones colombianas de metalmecánica en 2015 sumaron USD 874 millones y los principales destinos de exportación fueron: China con USD 147 millones (17%), Estados Unidos con USD 22,6 millones (14%), Venezuela con USD 75,5 millones (9%), Ecuador con USD 75 millones (8,6%) y Brasil con USD 67,2 millones (7,7%).” (PROCOLOMBIA, 2019)

Clasificación de Actividades Económicas CIIU del sector industrial las cuales se encuentran segmentado su actividad:

- **4663** - Comercio al por mayor de materiales de construcción, artículos de ferretería, pinturas, productos de vidrio, equipo y materiales de fontanería y calefacción.
- **4752** - Comercio al por menor de artículos de ferretería, pinturas y productos de vidrio en establecimientos especializados.
- **6810** - Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados.

2.4 Análisis del macroentorno

Este análisis es de gran importancia ya que nos ayuda a entender cada uno de los elementos que los afecta y de esta manera podemos desarrollar oportunidades y minimizar las amenazas.

2.4.1 Entidades reguladoras.

El decreto 590 de 2018 fomenta la industria de los astilleros por medio de la metalmecánica teniendo como beneficio ningún costo de arancel para este sector (barcos).

2.4.2 Variable economía.

Colombia participa actualmente en 16 tratados de libre comercio, permitiendo acceder a nuevos mercados y que nuestros productos se consoliden en el mundo por su alta calidad y precios competitivos. Uno de los sectores beneficiados es el sector metalúrgico y del área de soldadura; el gobierno actualmente apoya al empresario interno, este sector genera alrededor del 15 % de los empleos de país estamos hablando de 90.000 empleos directos y 3 veces más indirectos, es por esto que es muy importante que se formen profesionales especializados para que puedan ofertar a esta demanda.

A raíz de la imposición de aranceles por parte de Estados Unidos a China este busca ingresar acero de manera desmedida a Latinoamérica afectando la industrial nacional. El gobierno informa

que el TLC con Estados Unidos NO triangula material chino en sus exportaciones, y ha tomado medidas en contra de la competencia desleal, ha impuesto medidas antidumping y salvaguardias.

Colombia promueve la oferta y demanda de materia prima para sectores metalmecánicos. Mediante la feria organizada por la Asociación Nacional de Empresarios y Fedemetal, impulsarán compra de metales para manufactura en el sector aeronáutico y naval en el país.

2.4.3 Variable política.

El gobierno por medio del Plan de Desarrollo realiza una reactivación de la construcción que se verá reflejada en los segmentos de hoteles, bodegas y proyectos institucionales como colegios, centros de salud y otras obras sociales que deberán ser terminadas o puestas en marcha por la finalización de los periodos de gobierno de las alcaldías y gobernaciones actuales. Con todo esto, el panorama para la ferretería industrial es bastante amplio y prometedor, pues con el lanzamiento de esos proyectos y la puesta en marcha del Plan Nacional de Desarrollo, el consumo de materiales como tornillos y acero se impulsará considerablemente.

2.4.4 Variable social.

La Asociación Colombiana de Soldadura y Ensayos (ACOSEND) es una entidad sin ánimo de lucro, su objetivo común es fomentar la tecnología de la Soldadura, generando mano de obra calificada así mismo Planea fomentar la Responsabilidad Social, Aumento de producción, y Satisfacción de necesidades o aspiraciones de empresarios y trabajadores.

Este año se celebró la versión VII versión de Expo Fierros, la feria ferretera más grande de la región Andina, que reúne una muestra comercial con más de 50 expositores, contará con un nuevo espacio para generar encuentros de negocios entre los empresarios del sector.

2.4.5 Variable tecnológica.

Las ferias industriales son una puerta al conocimiento de nuevas tendencias, innovaciones, nuevos desarrollos y también nos da a conocer cómo la industria metalmecánica ha evolucionado a pasos agigantados gracias a la tecnología y a las capacidades complementarias permitiendo que esta revolucione la producción en tiempo, procesos de manufactura y precisión.

El sector Metalúrgico ha evolucionado permitiendo que las máquinas y herramientas simplifiquen los procesos. Maquinaria como tornos, fresadoras, sierras en otros garantizan trabajar

el metal con seguridad, precisión, calidad ya que es un proceso automatizado y reduce la mano de obra.

2.4.6 Variable ambiental.

Según la Resolución 00011 de 2019. Artículo 5: Beneficios generales para todas las empresas reconocidas - Literal e. Resolución 7189 de 2010. Artículo 4: De acuerdo con estas normas, todas las empresas reconocidas en el PREAD, serán catalogados como predios de bajo impacto ambiental, por lo cual, se benefician con una tarifa de 8.5 por mil (tarifa establecida por el acuerdo 105 de 2003).

3. Herramientas de diagnóstico

En la siguiente sección encontrará la aplicación de diferentes herramientas tales como la matriz EFI, matriz EFE, matriz DOFA, matriz de PESTEL; que permiten realizar un diagnóstico efectivo sobre el cual se evidenciará el estado actual de Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S.

3.1 Matriz EFI

La matriz EFI, es una matriz de análisis interno basado en las variables evidenciadas en la matriz DOFA tomando como base las fortalezas y debilidades que se encontraron en Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S., si al finalizar el análisis se evidencia un promedio ponderado de 4.0, indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las fortalezas y debilidades existentes en su operación; si en cambio cuenta con un promedio ponderado de 1.0, indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando muy bien estas fortalezas como lo señala la calificación.

Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S se encuentra con una calificación inferior a 2.5 por lo cual tiene una posición interna débil, debido a que las debilidades son más predominantes que las fortalezas, haciendo de Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S más vulnerable ante la competencia, teniendo que mejorar variables como: tener un inventario en tiempo real, tener un presupuesto y generar un beneficio a sus colaboradores.

Tabla 4.

Matriz EFI

La Matriz EFI evidencia las fortalezas y debilidades que cuenta la empresa.

| Matriz EFI de Cortadora Y Dobladora Fenix S.A.S | | | |
|--------------------------------------------------------|-------------|---------------------|-----------------------|
| Factores críticos de éxito | Peso | Calificación | Peso ponderado |
| Fortalezas | | | |
| 1. Implementación del sistema de World Office | 0,01 | 3 | 0,03 |
| 2. Trayectoria y experiencia en el mercado. | 0,07 | 4 | 0,28 |
| 3. Estabilidad laboral | 0,05 | 3 | 0,15 |
| 4. Buen clima laboral. | 0,03 | 3 | 0,09 |
| 5. Infraestructura física | 0,06 | 4 | 0,24 |
| 6. Fidelización de clientes | 0,05 | 3 | 0,15 |

| | | | |
|--------------------------------------------------|------|----|------|
| 7. Ubicación en punto estratégico. | 0,1 | 3 | 0,3 |
| 8. Precio competitivo. | 0,08 | 3 | 0,24 |
| 9. Cuenta con seguridad y salud en el trabajo | 0,03 | 3 | 0,09 |
| 10. Rapidez en la atención | 0,05 | 4 | 0,2 |
| Debilidades | | | |
| 1. Falta un marco estratégico | 0,05 | 1 | 0,05 |
| 2. No cuenta con inventario | 0,05 | 1 | 0,05 |
| 3. No existen procesos establecidos | 0,07 | 1 | 0,07 |
| 4. La nómina se paga en efectivo | 0,03 | 2 | 0,06 |
| 5. No tiene layout | 0,03 | 2 | 0,06 |
| 6. Falta de estudio del mercado | 0,05 | 2 | 0,1 |
| 7. No tiene un presupuesto | 0,07 | 1 | 0,07 |
| 8. Falta de actualización de las TIC | 0,04 | 2 | 0,08 |
| 9. Los empleados no cuentan con un plan carrera. | 0,02 | 1 | 0,02 |
| 10. Falta de capacitación a los empleados | 0,06 | 1 | 0,06 |
| Total | 1 | 47 | 2,36 |

Nota: Elaboración propia.

3.2 Matriz EFE

La matriz EFE, es una matriz de análisis externo basado en las variables evidenciadas en la matriz DOFA tomando como base las oportunidades y amenazas en las cuales se encuentra expuesta Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S. sí al finalizar el análisis se evidencia un promedio ponderado de 4.0, indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las fortalezas y debilidades existentes en su operación; sí en cambio cuenta con un promedio ponderado de 1.0, indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando muy bien estas fortalezas como lo señala la calificación.

Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S, en este momento no tiene un buen resultado para la ponderación, ya que su calificación es inferior de 4,0 lo que significa que no está aprovechando las oportunidades que se están ofreciendo en el mercado, esto se ve claramente reflejado en la entrevista presentada a la alta gerencia, quien indica que ellos realizan su operación día, día.

Tabla 5.

Matriz EFE

La Matriz EFE evidencia las oportunidades y amenazas que cuenta la empresa.

| Matriz EFE de Cortadora Y Dobladora Fenix S.A.S | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------|-----------------------|
| Factores críticos de éxito | Peso | Calificación | Peso ponderado |
| Oportunidades | | | |
| 1. Oportunidades de acceso a nuevos nichos de mercado | 0,03 | 4 | 0,12 |
| 2. Aprovechar los beneficios tributarios con la implementación de las normas | 0,09 | 4 | 0,36 |
| 3. El TLC nos permite acceder a nuevos mercados retadores | 0,04 | 2 | 0,08 |
| 4. Implementación de nuevas tecnologías en el área operativa | 0,08 | 2 | 0,16 |
| 5. Capacitar a los empleados con los nuevos programas que ofrece las entidades gubernamentales | 0,1 | 3 | 0,3 |
| 6. Participar en ferias industriales con el fin de darse a conocer y generar contactos | 0,1 | 3 | 0,3 |
| 7. Posibilidad de exportación con las nuevas regulaciones | 0,03 | 1 | 0,03 |
| 8. Acceso a nuevas tecnologías | 0,02 | 2 | 0,04 |
| 9. Reconocimiento con el apoyo del gobierno | 0,01 | 1 | 0,01 |
| Amenazas | | | |
| 1. La competencia se encuentra ubicada en zona estratégica. | 0,1 | 4 | 0,4 |
| 2. Los crecimientos agigantados de tecnología y sus costos | 0,05 | 3 | 0,15 |
| 3. Volatilidad del dólar. | 0,01 | 3 | 0,03 |
| 4. Ingreso masivo de acero al país de baja calidad y a bajos costos | 0,06 | 2 | 0,12 |
| 5. Alta competencia en el mercado | 0,07 | 3 | 0,21 |

| | | | |
|-------------------------------------|----------|-----------|-------------|
| 6. Falta de innovación | 0,08 | 2 | 0,16 |
| 7. Impacto ambiental | 0,04 | 2 | 0,08 |
| 8. Inflación en los precios | 0,02 | 2 | 0,04 |
| 9. Crisis mundial | 0,02 | 1 | 0,02 |
| 10. Inseguridad por material pesado | 0,05 | 1 | 0,05 |
| Total | 1 | 45 | 2,66 |

Nota: Elaboración propia.

3.3 Matriz DOFA cuatro cuadrantes

Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S podrá focalizarse, para así lograr una estrategia que le permita generar una solución efectiva a las debilidades por medio de sus fortalezas, y que logre aprovechar sus oportunidades atacando a tiempo sus amenazas.

Tabla 6.

Matriz FODA

La Matriz FODA de 4 cuadrantes evidencia las oportunidades y amenazas, las fortalezas y debilidades y que estrategias se pueden implementar.

| Matriz DOFA Cortadora Y Dobladora Fenix SAS | Oportunidades | Amenazas |
|------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| | 1. Oportunidades de acceso a nuevos nichos de mercado | 2. Los crecimientos agigantados de tecnología y sus costos |
| | 2. Aprovechar los beneficios tributarios con la implementación de las normas | 3. Volatilidad del dólar. |
| | 3. El TLC nos permite acceder a nuevos mercados retadores | 7. Impacto ambiental |
| | 4. Implementación de nuevas tecnologías en el área operativa | 8. Inflación en los precios |
| | 9. Reconocimiento con el apoyo del gobierno | 9. Crisis mundial |
| | | 10. Inseguridad por material pesado |

| Fortalezas | Estrategias FO | Estrategias FA |
|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Implementación del sistema de World Office | Estrategias FO: Extender su portafolio de servicios y productos a un nuevo segmento de mercado, que le permita obtener beneficios fiscales. | Estrategia FA: Realizar un sistema de aprovechamiento de los recursos en el área de producción para evitar el impacto ambiental, la compra excesiva de materias primas. |
| 2. Trayectoria y experiencia en el mercado. | | |
| 3. Estabilidad laboral | | |
| 4. Buen clima laboral. | | |
| 8. Precio competitivo. | | |
| 10. Rapidez en la atención | | |
| Debilidades | Estrategias DO | Estrategias DA |
| 1. Falta un marco estratégico | Estrategia DO: Implementar un sistema de inventario y de Layout óptimo, donde le permita ser más eficiente y así poder implementar nuevas tecnologías y ampliar el mercado | Estrategia DA: Incorporar un sistema de capacitación y de motivación a los empleados para que sea más eficientes y se encuentran motivados a proponer cambios efectivos para combatir la inflación de los precios, junto con la volatilidad del dólar. |
| 2. No cuenta con inventario | | |
| 3. No existen procesos establecidos | | |
| 5. No tiene layout | | |
| 6. Falta de estudio del mercado | | |
| 10. Falta de capacitación a los empleados | | |

Nota: Elaboración propia.

3.4 Matriz PESTEL

La Matriz de PESTEL, muestra de manera sencilla como en cada uno de los sectores se presentan tendencias favorables para su participación y a su vez tendencias desfavorables que harían que Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S, decidiera no participar y así tomar una decisión mucho más acertada sobre el rumbo que le dará a la empresa.

Tabla 7.

Matriz PESTEL

La Matriz PESTEL evidencia que tendencias se encuentran en el sector metalmecánico.

| Cortadora Y Dobladora Fenix SAS | Tendencias favorables | Tendencias desfavorables |
|--------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| Político | Acceder a nuevos mercados | Crisis en el país |
| | Plan de Desarrollo Nacional en el sector de la construcción, impulsando el sector de la ferretería. | |
| Económico | No costos de aranceles en sector (barcos) | Volatilidad del dólar |
| | Tratados de Libre Comercio | Ingreso de acero y de baja calidad |
| Socio cultural | Generador de empleo | Competencia desleal |
| | Participación Ferretera | Feria |
| Tecnológico | Nuevas tecnologías | Falta de conocimiento |
| | Exposición de fierros | |
| Ecológico | Resolución 00011 de 2019. Artículo 5 | Sector altamente contaminante |
| | Resolución 7189 de 2010. Artículo 4 | Desperdicio |
| Legal | Medidas contra la competencia desleal | |
| | Decreto 590 de 2018 | |

Nota: Elaboración propia.

4. Problemática de investigación por área

Dentro de la investigación realizada, se evidencia que en cada una de las áreas hay oportunidades de mejora las cuales se presentan en la ejecución de sus actividades diarias; como se detalla a continuación:

- **Área de contabilidad**

A pesar de la herramienta con la que cuenta la empresa (Word Office), se evidencia que no se tiene un registro exacto de los productos que sale de la bodega, esto ocasiona que no se tenga un listado de productos sistematizado y a su vez que no se tenga un informe al día del control de las utilidades.

- **Área de recursos humanos**

No cuenta con un manual de políticas y procedimientos que le permita realizar un control sobre las actividades ejercidas por cada colaborador, esto con el fin que cada uno conozca sus responsabilidades, además que realizan el pago de la nómina en efectivo generando un riesgo para los empleados.

- **Área administrativa**

Se evidenció que tienen materia prima represada la cual no tienen un sistema efectivo que le permita saber de primera mano que se deposita o sale del cuarto de inventario, ocasionando que se genere compra innecesaria de material.

- **Área comercial**

Considerando la problemática del área administrativa, el área comercial no cuenta con un sistema que permita vender los materiales o productos disponibles en Stock y tampoco cuentan con un presupuesto de ventas.

- **Área operativa**

Está área genera un volumen importante de desperdicios, debido a que los colaboradores no tienen un flujo de operación que les permita ser más efectivos en la utilización de la materia prima, adicional no tienen una especialización en sus cargos, por lo que todos son multifuncionales en las

labores del día a día, por otra parte, no hay una demarcación adecuada la cual exige el sistema de gestión de seguridad en el trabajo generando un riesgo para los colaboradores.

- **Área gerencial**

En la alta dirección se evidencia que no cuentan con un plan estratégico que le permita realizar un direccionamiento a cada una de las áreas funcionales. Ellos tienen claro los objetivos de la empresa sin embargo no los dan a conocer, porque no saben cómo transmitirlo a sus colaboradores y que estos se apropien y conozcan los objetivos para su debido cumplimiento, adicionalmente se evidencia que no es una empresa socialmente responsable con sus empleados, con el medio ambiente y con los stakeholders.

Como se muestra a continuación, de una manera sencilla en el diagrama de Espina de Pescado, la problemática principal se encuentra en el área Operativa con el manejo que se le da tanto a los desperdicios, como a la materia prima.

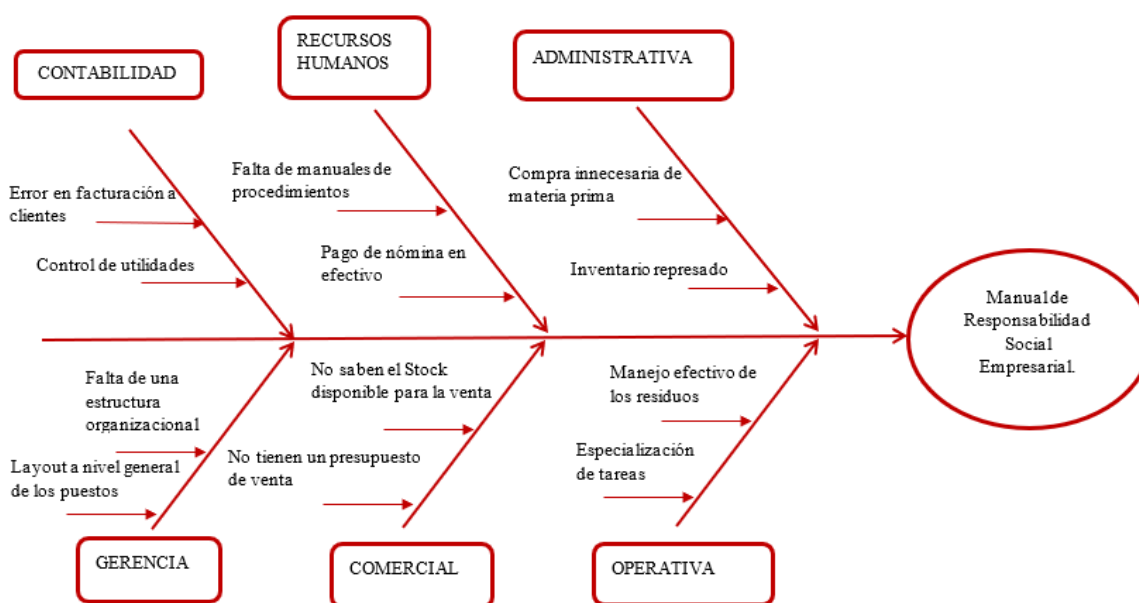


Figura 28. Espina de pescado (Elaboración Propia).

4.1 Planteamiento del problema

El enfoque del planteamiento del problema busca abordar diferentes falencias en las que se ve involucrada la empresa por tal razón se diseña un manual de Responsabilidad Social Empresarial el cual brindara una solución conjunta a las áreas con mayor riesgo.

En desarrollo de la investigación se evidencia la poca importancia que tiene el control de la materia prima y su inventario ya que siempre se ha manejado de esa manera y la alta gerencia no lo ve como un problema. Actualmente tienen un inventario desorganizado y no está en tiempo real, adicional generan una mala distribución en el corte de la lámina y esto conlleva a la generación desperdicios ocasionando pérdidas importantes para Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S, al momento de plantear dicha problemática a la alta gerencia, éste nos indica que el hecho de recibir dinero por la chatarrización no genera pérdidas a la empresa, sin embargo al demostrarle que: al maximizar el corte de las piezas se reducen los residuos, se podría: optimizar los recursos para obtener mayor provecho de la materia prima, y dejar de afectar al medio ambiente con los desperdicios que se genera el proceso chatarrización.

Por otra parte, se evidencio que la distribución (layout), en el que se encuentra actualmente la empresa representa un riesgo para los empleados, debido a que no se encuentra demarcado de forma correcta.

El pago de la nómina se realiza en efectivo generando un riesgo alto para los empleados, teniendo en cuenta que el sector de Ricaurte cuenta con altos niveles de indigencia e inseguridad, es anotar que los colaboradores se encuentran acostumbrados al pago de la nómina de esa manera por lo cual genera un rechazo para esta implementación.

Como base a esto es importante implementar un manual de responsabilidad social empresarial donde su enfoque sea el manejo de estas problemáticas buscando una solución asertiva, con el fin de que los colaboradores tengan un sentido de pertenencia y conozcan hacia dónde va Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S.

4.2 Formulación del problema

¿Cómo la implementación del manual de Responsabilidad Social Empresarial mejorará diferentes falencias en las que se ve involucrada Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S?

5. Objetivos

5.1 Objetivo general del proyecto

Elaborar un plan de mejora con el fin de brindar una solución conjunta en las áreas que presentan mayor afectación, generando una propuesta de valor a través del manual de Responsabilidad Social Empresarial.

5.2 Objetivos específicos del proyecto

- Realizar un diagnóstico preliminar con diferentes matrices donde se identifica falencias con el propósito de brindar una solución.
- Diseñar una estructura organizacional creando la misión, la visión, los valores corporativos y organigrama.
- Analizar los principales proveedores, competidores y clientes esto con el fin de conocer un poco más de la empresa y del sector.

6. Justificación

Durante la investigación y el desarrollo del proyecto se indago cómo está la industria metalmecánica en el país, según Procolombia:

“Las exportaciones colombianas de metalmecánica en 2015 sumaron USD 874 millones y los principales destinos de exportación fueron: China con USD 147 millones (17%), Estados Unidos con USD 22,6 millones (14%), Venezuela con USD 75,5 millones (9%), Ecuador con USD 75 millones (8,6%) y Brasil con USD 67,2 millones (7,7%).” (PROCOLOMBIA, 2019)

Ganando así un espacio con mucha importancia. Otro sector fuerte para lo ferreteros es la construcción ya que muchos de los materiales son usados para sus edificaciones sin embargo el sector no ha tenido un crecimiento significativo, solo una leve reactivación afectando a los pequeños ferreteros.

La empresa Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S a nivel comercial se ha mantenido ya que esta no depende 100% del sector de la construcción hay otros sectores como el metalúrgico que genera ingresos para la empresa permitiendo que se mantenga en el mercado.

De manera interna en la organización se identificaron varias problemáticas en las que se deben trabajar, por tal razón se implementará un manual de Responsabilidad Social Empresarial donde se manejará varios frentes con el fin de brindar una solución razonable e integral que permitirá la mejora continua en varios procesos; adicional podrá generar un valor agregado a la empresa.

7. Marco referencial

Para la elaboración de un plan de mejora de la empresa Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S es necesario conocer los temas fundamentales y así tener mayor dominio del tema propuesto para el desarrollo de la problemática.

7.1 Marco teórico

Teoría responsabilidad social empresarial

El carácter social de la actividad económica exige que la empresa esté obligada para con el bien común de la comunidad en la que desenvuelve sus actividades. Es importante que las empresas busquen sus propios intereses y los implementen buscando los intereses de los demás y la solidaridad humana. Según 1988 R.H Friedman mostró la conexión entre la ética y la empresa se plantea la responsabilidad social donde se abarca expectativas económicas, legales, éticas y filantrópicas que la sociedad tiene de las organizaciones. Contempla un espectro más amplio donde se involucra los accionistas, empleados, clientes, proveedores, competidores y la comunidad en general este busca un equilibrio entre los grupos de interés. Esta pretensión encierra una comprensión de la responsabilidad social corporativa donde esta se ve como agente moral que representan los intereses de un grupo. (Martínez, 2011)

Teoría del sistema de clasificación ABC:

Como se menciona en libro de Inventarios, Manejo y control de Humberto Guerrero, en cual menciona el sistema de clasificación ABC como “un sistema de clasificación de los productos para fijarlos un determinado nivel de control de existencia; ara con esto reducir tiempos de control, esfuerzos y costos en el manejo de inventarios”. donde indica tres maneras de la clasificación de los productos según su importancia o valor: Tipo A, Tipo B y tipo C, siendo el tipo A como el más importante y tipo C como el menos importante, por otra parte, se realiza una clasificación de los inventarios:

- Clasificación por precio unitario.
- Clasificación por valor total.
- Clasificación por utilización y valor.
- Clasificación por su aporte a las utilidades.

Esta teoría es importante conocerla para tener una guía al momento de realizar un sistema que le permita a Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S ser mucho más ágil al clasificar su inventario y así hacer un flujo de operación eficiente. (Salas, 2009)

Teoría Justo a Tiempo (JIT):

Esta filosofía industrial resalta la importancia de “fabricar los productos estrictamente necesarios, en el momento preciso y en las cantidades debidas” generando mayor ventaja competitiva. La teoría es completamente aplicable al caso problema identificado en Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S, esta aporta al desarrollo de buenas prácticas ya que permite que la compra de materia prima sea controlada y que al momento de la transformación en el proceso de producción se reduzca la cantidad de material y que se fabrique únicamente lo que el cliente está solicitando evitando así el desperdicio y ayudando a la reducción del stock. (GestioPolis.com, 2001)

7.2 Marco conceptual

En este proyecto se requiere comprender con claridad cada uno de los términos para así tener un mismo enfoque en el tema expuesto.

- **Control de inventarios**

Involucran el área administrativa y el área operativa para manejar dos aspectos importantes que son:

- Mantener un control.
- Diseñar registros de inspección.

De esta manera lograrán tener conocimiento acertado y confiable.

- **Desperdicios**

Elemento producido por el mal uso de la materia prima generando desperdicio o retazos del material que pudo ser aprovechado para otra solicitud.

- **Industria metalmecánica**

Hace parte del sector industria siendo esta la encargada de surtir a los demás eslabones de la cadena productiva, la cual produce herramientas netamente metálicas hechas a la medida.

- **Inventarios**

Son bienes tangibles que se utilizan para la producción de productos o servicios para luego su comercialización.

- **Materia prima**

(Lamina) Herramienta primordial para ejercer la actividad requerida, dando inicio a un proceso de transformación para así cumplir las órdenes de trabajo.

- **Plan de mejora**

Consiste en definir y analizar la solución de una falencia que presente la empresa generando un impacto positivo y corrigiendo o creando un proceso.

- **Productos**

Objeto que le brinda un beneficio o cumple una necesidad para el consumidor.

- **Servicios**

Acciones o actividades que son utilizadas para servir.

- **Tipos de inventario**

- Por su grado de transformación
- Inventario de materia prima

Empresa del sector industrial, la cual brinda la opción de varios productos o servicios donde Materias Primas es sometida a un proceso de transformación que al final se convertirá en un producto terminado.

- **Transporte de material**

Valor agregado que la empresa brinda para el traslado de material al punto de entrega.

- **Responsabilidad Social Empresarial**

Es la relación que la empresa tiene con los sectores de la sociedad y diferentes sectores económicos, con el propósito de generar un medioambiente más limpio. permitiendo tener un

compromiso de sostenibilidad que ayuda aumentar el valor de la marca siendo más competitivos y mejorando la utilización de recursos. (Martínez, 2011)

- **Bienestar**

Promover el bien a los individuos permitiéndoles tener una calidad de vida brindándole comodidad satisfacción y tranquilidad consigo mismo.

- **Layout**

Es un esquema de distribución de material, maquinaria etc. de la planta, la cual permite manejar un orden y así generar un mayor provecho de la infraestructura en general.

7.3 Marco legal

La normatividad relacionada a continuación, se encuentra de forma detallada de acuerdo con el desarrollo del proyecto y la actividad a la que se dedica la empresa, junto con las normas que apoyan el plan de mejora.

Tabla 8.

Marco Legal

La tabla de marco legal evidencia que normativas se encuentran involucrada la empresa.

| Norma | Aplicación |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ley 905 de 2004 | Promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana. |
| Resolución 00011 de 2019 | Beneficios fiscales para todas las empresas reconocidas en PROGRAMA DE EXCELENCIA AMBIENTAL DISTRITAL – PREAD |
| Decreto 590 de 2018 | Fomenta la industria de los astilleros por medio de la metalmecánica teniendo como beneficio ningún costo de arancel para este sector (barcos). |

| | |
|----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ley 1562 de 2012 | Sistema General de Riesgos Laborales, normas y procedimientos, destinados a prevenir, proteger y atender a los trabajadores de los efectos de las enfermedades y los accidentes que puedan ocurrirles con ocasión o como consecuencia del trabajo que desarrollan. |
| Decreto 1713 de 2002 | Conjunto de actividades dirigidas a efectuar la recolección, transporte y separación, cuando a ello haya lugar, de residuos sólidos que serán sometidos a procesos de reutilización, reciclaje o incineración |
| Decreto 1505 y Resolución 1045 de 2003 | La metodología para la elaboración de los Planes de Gestión Integral de Residuos Sólidos |
| ISO 26000 | Conjunto de actividades que permite la implementación del manual de Responsabilidad Social Empresarial. |

Nota: Elaboración propia.

A continuación, se nombran algunas de las entidades que Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S se encuentra con algún tipo de relación o vinculación dando cumplimiento a las normas vigentes.

Tabla 9.

Entidades Relacionadas con la actividad de la empresa

La tabla de entidades se encuentra relacionando todas las empresas con las que se ve involucrada la empresa.

| Entidades relacionadas con la actividad de la empresa | |
|--------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Cámara de Comercio de Bogotá | Registro y control de las empresas |
| Superintendencia de Industria y Comercio | Entidad reguladora, encargada de fortalecer los procesos de desarrollo empresarial y los niveles de satisfacción del consumo colombiano. |
| Fedemetal (ANDI) | Promover el desarrollo y la competitividad de la cadena metalmecánica y astillero; representarla nacional e internacionalmente ante las diferentes instancias y buscar posicionarla como una de las principales del PIB manufacturero colombiano |
| Camacol | Gremio que representa los intereses de la cadena de valor de la construcción, incidiendo eficazmente en las decisiones que conciernen al desarrollo y crecimiento del sector |
| DIAN | Tiene como objeto coadyuvar a garantizar la seguridad fiscal del Estado colombiano y la protección del orden público económico nacional |

Nota: Elaboración propia.

8. Plataforma estratégica

Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S, actualmente no cuenta con un direccionamiento estratégico que le permita tener una guía y un foco para realizar estrategias alcanzables a mediano y largo plazo, por consiguiente, haremos una propuesta de mejoramiento a través del manual de Responsabilidad Social Empresarial donde se incluye varios elementos que le permitan crecer y ser más competitivos en el mercado.

8.1 Misión

Somos un aliado estratégico en la comercialización y fabricación de estructuras metálicas, que permite mejorar y agilizar su proceso industrial, además contamos con la experiencia y la tecnología que su empresa necesita, nuestra compromiso y responsabilidad es un sello de garantía.

8.2 Visión

Para el año 2024 ser en uno de los principales distribuidores al por mayor de productos ferreteros industriales, ofreciendo variedad de productos y servicios con los más altos estándares de calidad siendo responsablemente sostenible.

8.3 Valores corporativos

- Cumplimiento

Lograr la entrega del producto y/o servicio en los tiempos acordados con el cliente, como promesa de valor.

- Transparencia

Es importante que todos los colaboradores se apropien de este valor, así la empresa crecerá y los clientes se sentirán seguros.

- Honestidad

Brinda información clara y precisa frente a cualquier evento que se presente.

9. Estructura organizacional

De acuerdo con la información suministrada a través de la entrevista inicial, se plantea el siguiente organigrama para Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S, este es un organigrama jerárquico; donde el gerente administrativo, es el encargado de toda la operación de la empresa y el gerente general no tiene influencia sobre las decisiones operativas que se generen, ellos dos a su vez son los socios de la empresa.

En la operación diaria, el gerente administrativo tiene a cargo la operación del contador, los asesores comerciales y el supervisor operativo, que terminan siendo el área administrativa, comercial y operativa. Del área administrativa se desglosan los cargos de: asistente administrativo, revisor fiscal y tesorería, siendo el Asistente la persona encargada tanto del mensajero como de la persona de servicios generales. El área operativa a cargo del supervisor tiene a su mando 5 personas que realizan todas las actividades de la razón social de la empresa.

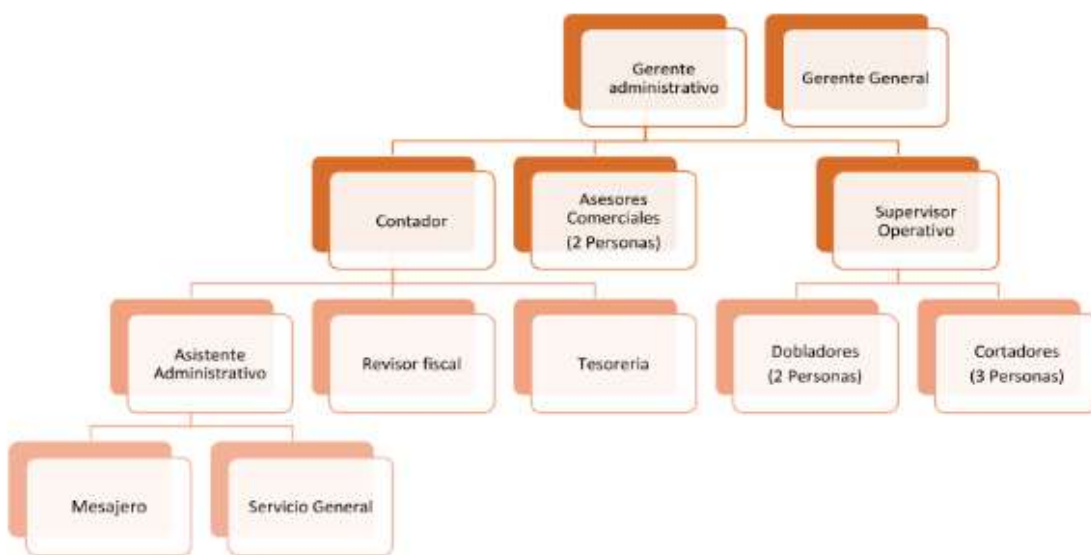


Figura 29. Organigrama (Elaboración Propia).

10. Plan de mejora para la gestión

10.1 Objetivo general de RSE

Diseñar un manual de Responsabilidad Social Empresarial para Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S, con el fin de asignar funciones, responsabilidades y beneficios en búsqueda de una solución conjunta.

10.2 Objetivos específicos de RSE

- Maximizar el corte de las piezas, reduciendo los residuos y evitando pérdidas para la empresa.
- Promover y poner en práctica acciones que protegen al colaborador del riesgo laboral y la contaminación visual.
- Implementar un sistema de remuneración a los empleados en los que incluya el pago de nómina.
- Divulgar y concientizar la implementación del manual de Responsabilidad Social Empresarial a todos los empleados.

10.3 Debilidad

Dentro del plan de mejora se sugiere que se contrate una persona que tendrá una serie de responsabilidades, donde se involucra el desarrollo del manual de Responsabilidad Social Empresarial para el área operativa. Sin embargo, como es un recurso el cual la empresa no tiene contemplado, no tendrá gran relevancia para la aplicación del mismo, teniendo en cuenta la situación actual de la pandemia Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S, se focalizará en mantener la operación con la misma cantidad de empleados, es a consideración de Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S la opción del ascenso personal de una persona del área operativa.

10.4 Acciones a desarrollar

Matriz 5W 1H

Esta herramienta nos brinda una información detallada de las acciones que se pretenden desarrollar con la implementación del manual de Responsabilidad Social Empresarial, respondiendo las siguientes preguntas que plantea la matriz, qué, porque, cuando, donde, quien y como.

Tabla 10.

Matriz 5W1H

La matriz 5w1h información detallada de las acciones a realizar en el plan de mejora.

| Proceso: Operativo | | | | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--|
| Objetivo: Especializar al equipo de trabajo, promover y poner en práctica acciones que protegen al colaborador del riesgo laboral y la contaminación visual. | | | | | | |
| Responsable: Supervisor Operativo | | | | | | |
| Metas: | Recursos | Inicio | Fin | Evaluación | Seguimiento | |
| 1 Estandarizar los procesos y especializar el corte de lámina. | Capacitación y generación de un Excel para el control de inventarios y el corte de las piezas. | 1/07/2020 | Indefinido | Comparación de los residuos de la lámina con meses anteriores y verificar que el inventario se encuentre en tiempo real. | Mes a mes | |

| | | | | | | |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| 2 | Generar un esquema de distribución en la bodega, hacer las demarcaciones correspondientes en el área. | Diseño de la distribución en Power Point, uso del montacarga para él movilización de la maquinaria y pintura para la demarcación. | 31/07/2020 | 31/08/2020 | A través de la medición se evidencia el incremento de productividad y la reducción del riesgo laboral con la nueva distribución en el área. | Mensual durante 1 mes |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|

Proceso: Área Administrativa

Objetivo: Divulgar y concientizar la implementación del manual de Responsabilidad Social Empresarial a todos los empleados, esto traerá grandes beneficios en los que está el pago de la nómina a través de entidades bancarias

Responsable: Gerente Administrativo

| Metas: | Recursos | Inicio | Fin | Evaluación | Seguimiento | |
|--------|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| 1 | Desarrollar un manual de Responsabilidad Social Empresarial | Solicitar información detallada de cada uno de los procesos y el porcentaje de afectación de las áreas. | 11/02/2020 | 17/03/2020 | Seguimiento detallado de la información ingresada en el manual y la coherencia. | Mensual durante 1 mes |

| | | | | | | |
|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| 2 | Implementar, divulgar y concientizar el manual de Responsabilidad Social Empresarial a todos los empleados | Recursos tecnológicos, tiempo en capacitaciones y actividades para la socialización del manual RSE, información en el muro. | 13/04/2020 | Indefinido | Comparación de resultados de meses anteriores, aplicación de test de conocimientos al finalizar las capacitaciones y actividades. | Mes a mes |
| 3 | Implementar un sistema de remuneración a los empleados en el pago de la nómina | Apertura de cuenta para todos los empleados con Bancolombia ya que tienen una relación comercial y ofrecen una serie de beneficios. | 31/07/2020 | 31/09/2020 | Tiempo de respuesta por parte de los empleados de la empresa que medirán su satisfacción. | Quincenal durante 1 mes |
| 4 | Brindar bienestar y comodidad los colaboradores | Instalación de comedor (mezanine) | 1/03/2020 | 4/03/2020 | Satisfacción de los colaboradores. | Mes a mes por 2 meses |

Nota: Elaboración propia.

10.5 Alcance

Este proyecto se diseña con el fin de brindar una solución conjunta donde se abarca diferentes áreas las cuales presentaban falencias, permitiendo trabajar en conjunto y así mismo contribuir al mejoramiento social, económico y empresarial buscando el crecimiento de la empresa y fortaleciendo cada una de las áreas permitiendo ser más competitivos en el mercado.

10.6 Objetivo de la acción a desarrollar

Implementar un manual de Responsabilidad Empresarial con el fin de ganar prestigio frente a los Stakeholders, generando un diferenciador en el sector ferretero y así posicionarse en el mercado como una de las marcas que contribuyen al desarrollo social, económico y empresarial.

10.7 Meta

Dar a conocer el Manual de Responsabilidad Social Empresarial, tanto a los directivos como a los colaboradores, con el fin de informar nuevos cambios que se generan y los beneficios que obtiene al implementarlo.

10.8 Beneficios

Con la implementación del Manual de Responsabilidad Social Empresarial, Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S, contará con múltiples beneficios los cuales se mencionan a continuación:

- Tendrá un reconocimiento en el mercado, generando confianza para sus stakeholders.
- Brinda beneficios y seguridad a sus colaboradores, a través de acciones que se desarrollan en la implementación del manual.
- El gerente general podrá enfocarse en temas más comerciales, que en el liderazgo de las actividades del área operativa.

10.9 Recursos

Al anunciar la implementación del manual de Responsabilidad Social Empresarial se tendrá en cuenta los siguientes recursos para darlo a conocer.

- **Recurso Humano:**

Los anfitriones son:

- Gerentes de Cortadora y Dobladora Fenix SAS.
- Jorge Barragán (Gerente General)

- Isaac Villalobos (Gerente Administrativo)
- Colaboradores que desempeñan una labor en la empresa Cortadora y Dobladora Fenix SAS.
- Nelson Chocontá (Contador Público)
- Paula Rendon (Auxiliar Contable)
- Stella Aristizábal (Tesorera)
- Ana Leal (Comercial)
- Liliana Chacón (Comercial)
- Jhon Sierra (Operario)
- Luis Núñez (Operario)
- Miguel Ruiz (Operario)
- Wilman Cañas (Operario)
- Ever Lamilla (Operario)

Estudiantes de posgrado en gerencia de empresas de la Universitaria Agustiniana las cuales son las encargadas de la elaboración del manual de Responsabilidad Social Empresarial.

- Erika Cifuentes
- Claudia Useche
- Jesica Villalobos

Tabla 11.

Cronograma de las actividades

La siguiente tabla informa el cronograma de la socialización con los colaboradores de la empresa.

| | Actividades | Fechas | Hora de inicio | Hora de finalización |
|----------|-------------------------------------------|---------------|-----------------------|-----------------------------|
| 1 | Introducción al manual de RSE | 13/06/2020 | 8:00 a. m. | 9:00 p. m. |
| 2 | Socialización y evaluación del manual RSE | 20/06/2020 | 8:00 a. m. | 9:00 p. m. |

| | | | | |
|---|------------------------------------------------------------------|------------|------------|------------|
| 3 | Asignación de responsabilidad del manejo del manual de RSE | 27/06/2020 | 8:00 a. m. | 9:00 p. m. |
|---|------------------------------------------------------------------|------------|------------|------------|

Nota: Elaboración propia.

Se decide realizar tres reuniones con el fin de que los colaboradores se vean involucrados con toda la implementación de manual de Responsabilidad Social Empresarial y conozcan los cambios y los beneficios que trae este manual.

- **Material:**

Para las actividades planteadas necesitamos lo siguiente:

- Sala de capacitaciones.
- Computador.
- Proyector de video.
- Actividad lúdica (Kahoot).
- Obsequio sorpresa.

Solicitamos los siguientes materiales con el fin de poder brindar la información del manual esto servirá como soporte y evidencia de las actividades realizadas.

- **Financiera:**

Se brindará un refrigerio con el fin de realizar una integración con los colaboradores.

Tabla 12.

Presupuesto Estimado

La siguiente tabla informa el presupuesto para las actividades planeadas.

| Actividad | Fecha | Hora | Cant | Refrigerio | Precio c/u | Total |
|--------------|------------|---------|------|------------------------|------------|----------|
| Introducción | 13/06/2020 | 8:00 AM | 15 | Café y croissant | \$ 2.500 | \$ 37500 |

| | | | | | | |
|---------------------------------|------------|---------|----|----------------------------|-----------|-------------------|
| Socialización y evaluación | 20/06/2020 | 8:00 AM | 15 | Café y croissant | \$ 2.500 | \$ 37.500 |
| Asignación de responsabilidades | 27/06/2020 | 8:40 AM | 15 | Desayuno (Tamal y gaseosa) | \$ 8.000 | \$ 120.000 |
| Obsequio sorpresa | 20/06/2020 | 8:50 AM | 2 | Bono | \$ 20.000 | \$ 40.000 |
| TOTAL | | | | | | \$ 235.000 |

Nota: Elaboración propia.

En cada una de las actividades planteadas se brindará un refrigerio con el fin de tener una integración con el grupo de interés y en la reunión del 20 de junio de 2020 se brindará un obsequio a las dos personas que tengan el mejor puntaje en Kahoot.

10.10 Indicadores de gestión

A continuación, se evidencia el cuadro de gestión que nos brinda información de las actividades a desarrollar teniendo en cuenta los responsables y el tiempo de ejecución.

Tabla 13.

Indicadores de gestión

La siguiente tabla informa el detalle de los indicadores de gestión para las actividades planeadas.

| Metas | Recurso | Inicio | Fin | Evaluación | Seguimiento | Indicador | Responsable | Meta % |
|-------|---------|--------|-----|------------|-------------|-----------|-------------|--------|
|-------|---------|--------|-----|------------|-------------|-----------|-------------|--------|

| | | | | | | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|------------------------------------------------------------------|----------------------|--------------------------------------------------------------------|
| Estandarizar los procesos y especializar el corte de la lámina. | Capacitación y generación de un Excel para el control de inventarios y el corte de las piezas. | 1/07/2020 | Indefinido | Comparación de los residuos de la lámina con meses anteriores y verificar que el inventario se encuentre en tiempo real. | Mensual | Inventario Actual / Inventario mes vencido * 100 | Supervisor Operativo | 70% |
| Generar un esquema de distribución en la bodega, hacer las demarcaciones correspondientes en el área. | Diseño de la distribución en Power Point, uso del montacargas para la movilización de la | 31/07/2020 | 31/08/2020 | A través de la medición se evidenciará el incremento de productividad y la reducción del | Mensual | Reducción en los tiempos de entrega de los productos terminados. | Supervisor Operativo | Reducción en aprox. 10 minutos por pieza terminada de elaboración. |

| | |
|---------|-----------|
| maquina | riesgo |
| ria y | laboral |
| pintura | con la |
| para la | nueva |
| demarca | distribuc |
| ción. | ión en el |
| | área. |

| | | | | | | | | |
|-------------------|-----------|--------|--------|----------|---------|-----------|--------|------|
| Desarrolla | Solicitar | 11/02/ | 17/03/ | Seguimi | Mensua | Mejora | Comité | 100% |
| r un | informac | 2020 | 2020 | ento | l | miento | de RSE | |
| manual de | ión | | | detallad | durante | en los | | |
| Responsa | detallada | | | o de la | 1 mes | resultad | | |
| bilidad | de cada | | | informac | | os de | | |
| Social | uno de | | | ión | | test | | |
| Empresar | los | | | ingresad | | anterior | | |
| ial | procesos | | | a en el | | es de los | | |
| | y el | | | manual y | | emplead | | |
| | porcenta | | | la | | os. | | |
| | je de | | | coherenc | | | | |
| | afectació | | | ia. | | | | |
| | n de las | | | | | | | |
| | áreas. | | | | | | | |

| | | | | | | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------------------------------------------------------|--------------------------|------|
| Implementar, divulgar y concientizar el manual de Responsabilidad Social Empresarial a todos los empleados | Recurso tecnológicos, tiempo en capacitaciones y actividades para la socialización del manual RSE, información en el muro. | 13/04/2020 | Indefinido | Comparación de resultados de meses anteriores, aplicación de test de conocimientos al finalizar las capacitaciones y actividades. | Mes a Mes | Mejora en los resultados de test anterior es de los empleados. | Comité de RSE | 100% |
| Implementar un sistema de remuneración a los empleados en el pago de la nómina | Apertura de cuenta de nómina para todos los empleados con Bancolombia ya que tienen | 31/07/2020 | 31/09/2020 | Tiempo de respuesta por parte de los empleados de la empresa que medirán su | Quince días | Encuesta de satisfacción. | Asistente administrativa | 100% |

una
relación
comerci
al y
ofrecen
una serie
de
benefici
os.

satisfacc
ión.

| | | | | | | | | |
|----------------------------------------------------------|-----------------------------------|-----------|-----------|------------------------------------|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------|------------------------|------|
| Brindar bienestar y comodidad a los colaboradores | Instalación de comedor (mezanina) | 1/03/2020 | 4/03/2020 | Satisfacción de los colaboradores. | Mes a Mes por 2 meses | Encuesta de satisfacción, en el cual se incluya sugerencias de los empleados | Gerente administrativo | 100% |
|----------------------------------------------------------|-----------------------------------|-----------|-----------|------------------------------------|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------|------------------------|------|

Nota: Elaboración propia.

10.11 Plan de acción

El manual se desarrolló bajo los criterios de mejora continua en los procesos con mayores afectaciones, a la fecha la empresa ha tenido en cuenta algunas sugerencias como se muestra a continuación:

10.11.1 Evidencias.

Antes

Las siguientes imágenes fueron tomadas durante la visita que se realizó el día 03 de marzo de 2020 en las instalaciones de la empresa Cortadora Y Dobladora Fenix SAS



Figura 30. Evidencia del desorden de las láminas (elaboración propia).

Después

En vista de la situación sanitaria COVID-19 Cortadora Y Dobladora Fenix SAS tomó en cuenta algunas de las recomendaciones que se sugirieron en su momento.



Figura 31. Evidencia del después de la implementación de RSE (Elaboración propia).

Es importante que el gerente evalúe la posibilidad de seguir implementando las actividades que se recomiendan en el manual de Responsabilidad Social Empresarial con el fin de cumplir el objetivo que mejora sus procesos y le permite tener un mayor reconocimiento.

Recomendaciones

Se sugiere que Cortadora Y Dobladora Fenix SAS aplique y dé a conocer los beneficios que trae la implementación del marco estratégico y como este le puede ayudar a crecer como empresa.

Es importante que indaguen y puedan postularse a las normas o leyes gubernamentales que lleguen a surgir después de la presentación de este proyecto, dado que hemos evidenciado que pueden lograr grandes beneficios tanto económicos como de reconocimiento en varias de estas.

Para el seguimiento del manual de Responsabilidad Social Empresarial se recomienda que el comité realice actualizaciones cada vez que identifique la necesidad de implementar una opción de mejora, y evaluar si se está cumpliendo con el objetivo del RSE.

Para finalizar se recomienda seguir desarrollando las propuestas que por diferentes razones no se pudieron concretar.

Conclusiones

El sector metalúrgico genera el 15% de los empleos en Colombia, este sector es bastante competitivo en precios, en el clúster de la zona del Ricaurte (Bogotá) se evidencia una alta competencia. Es por esto que Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S a través de este proyecto contempló la necesidad de desarrollar un diferencial en donde se implementó el manual de Responsabilidad Social Empresarial que le da un valor agregado a su grupo de interés, permitiendo el desarrollo social, económico y empresarial.

Es de anotar que sus directivos nunca vieron la importancia de crear una planeación estratégica, sin embargo durante el desarrollo de este proyecto se creó la misión, visión y valores corporativos, que al implementarse les permiten tener una dirección que los lleva a responder: que hacen, a dónde quieren llegar y la importancia de tener fundamentado sus valores en todas las actividades realizadas, proyectándolo no solo a sus clientes externos, sino involucrando a sus clientes internos; también identificaron la necesidad de mejorar sus procesos para convertirse en una empresa responsablemente sostenible.

Se logra concientizar a la gerencia de la importancia del talento humano y de trabajar en pro de su bienestar generando espacios adecuados, donde se brindan una serie de beneficios que les permiten tener una mejor disposición en sus actividades cotidianas.

Referencias

- Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S. (2019). *Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S.* Obtenido de Cortadora y Dobladora Fenix S.A.S: <https://www.cortadoraydobladorafenix.com/>
- GestioPolis.com. (06 de febrero de 2001). *GestioPolis.com.* Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/que-es-justo-a-tiempo/>
- Google Maps. (Mayo de 2020). *Google Maps.* Obtenido de Google Maps: <https://www.google.com/maps/place/CORTADORA+Y+DOBLADORA+FENIX+LTD+A./@4.6075576,-74.0959033,15z/data=!4m5!3m4!1s0x0:0xcc4dd35f157f5dc9!8m2!3d4.6075576!4d-74.0959033>
- Mapa Regional de Oportunidades - MARO. (2019). *Mapa Regional de Oportunidades - MARO.* Obtenido de <https://www.maro.com.co/apuesta-pdp/bienes/6>
- Martínez, H. (2011). Responsabilidad Social y Ética Empresarial. En H. Martínez, *Responsabilidad Social y Ética Empresarial.* Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Procolombia. (2019). *Procolombia.* Obtenido de <https://compradores.procolombia.co/es/explore-oportunidades/industria-metalmeccanica>
- Romero, Y. (2017). *Colombia Productiva.* Obtenido de <https://www.colombiaproductiva.com/ptp-sectores/manufactura/industrias-para-la-construccion>
- Salas, H. G. (2009). Inventarios: manejo y control. En H. G. Salas, *Inventarios: manejo y control.* Bogotá: Ecoe Ediciones .