

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
EZEQUIEL ZAMORA
VICE-RECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO REGIONAL
COORDINACIÓN DE POSTGRADO

**PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL PARA LA EMPRESA MERCADOS
DE ALIMENTOS C.A., MERCAL, QUE CONTRIBUYA AL MEJORAMIENTO
DE LA CALIDAD Y SERVICIOS EN EL MUNICIPIO SAN FERNANDO
ESTADO APURE**

Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al Título de
Magíster en Administración, Mención: Gerencia General

Autor: Ing. Keiser Solano
Tutor: M.Sc. Carlos Flores

San Fernando de Apure, Mayo de 2015

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi carácter de tutor del Trabajo de Grado, presentado por el ciudadano: **KEISER DEL RIO SOLANO RANGEL**, titulado: **PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL PARA LA EMPRESA MERCADOS DE ALIMENTOS C.A., MERCAL, QUE CONTRIBUYA AL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD Y SERVICIOS EN EL MUNICIPIO SAN FERNANDO ESTADO APURE**, para optar al Título de Magíster en Administración Mención: Gerencia General, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

Atentamente

M.Sc. Carlos Flores

C.I. N° V-9.875.202

ÍNDICE GENERAL

	Pp
ÍNDICE GENERAL.....	iii
LISTA DE CUADROS.....	v
LISTA DE GRÁFICOS.....	vi
RESUMEN.....	vii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA.....	4
Planteamiento del Problema.....	4
Objetivos de la Investigación.....	11
Objetivo General.....	11
Objetivos Específicos.....	12
Justificación de la Investigación.....	12
Alcances y Limitaciones.....	14
II MARCO TEÓRICO	16
Investigaciones Afines.....	16
Teorías que Sustentan el Estudio	21
Teoría de los Grupos de Interés (1963).....	21
Teoría General de Sistemas (1950).....	24
Teoría de la Planificación Estratégica (1960)	27
Bases Teóricas.....	29
Responsabilidad Social Empresarial.....	29
Dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial.....	34
Grupo de Interés en las Organizaciones.....	35
Pilares para Desarrollar un Plan de Responsabilidad Social Empresarial.....	37
Etapas de un Plan de Responsabilidad Social Empresarial ...	
La Planeación Estratégica como Función de la Dirección.....	39
Diseño, Evaluación y Selección de Estrategias y Planes.....	42
Ventajas de la Planificación Estratégica.....	43
Formulación de Planes Formulación de Planes.....	44
Técnicas que Sirven para Aplicar la Planeación Estratégica ..	45
Empresa Mercados de Alimentos. MERCAL C.A.....	48
Bases Legales	55
Sistema de Variables.....	58
Operacionalización de las Variables.....	59
III MARCO METODOLÓGICO	60
Enfoque Epistemológico	60
Modalidad de Investigación.....	61
Diseño de la Investigación.....	61

Población y Muestra.....	62
Técnica e Instrumento de Recolección de Información.....	63
Validez y Confiabilidad del Instrumento.....	64
Análisis de Datos e Interpretación de Resultados.....	66
Procedimientos Metodológicos.....	66
 IV PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	 68
 V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	 83
Conclusiones.....	83
Recomendaciones.....	85
 VI PROPUESTA	 87
Presentación de la Propuesta	87
Justificación.....	88
Fundamentación de la Propuesta	89
Factibilidad.....	90
Objetivo de la Propuesta	91
Administración de la Propuesta	91
Plan de Acción.....	92
Relación Explicativa del Desarrollo de las Categorías.....	94
 REFERENCIAS CONSULTADAS.....	 98
 ANEXO.....	 101

LISTA DE CUADROS

		Pp
CUADRO		
1	Operacionalización de Variables.....	59
2	Distribución de la Población Objetivo por Tipo de Personal	63
3	Acciones Gerenciales. Dimensión Beneficios Económicas. Indicadores Empleados.....	69
4	Acciones Gerenciales. Dimensión Beneficios Económicas Sociales. Indicadores Clientes.....	72
5	Acciones Gerenciales. Dimensión Beneficios Económicas Sociales. Indicadores Proveedores.....	74
6	Acciones Gerenciales. Dimensión Beneficios Económicas Sociales. Indicadores Comunidad.....	75
7	Indicadores de Valoración. Dimensión Externa. Indicadores Calidad y Servicios – Garantía de Calidad ...	76
8	Indicadores de Valoración. Dimensión Externa. Indicador Garantía de Calidad- Certificación.....	78
9	Indicadores de Valoración. Dimensión Externa. Indicador Garantía de Calidad- Devoluciones de productos.....	79
10	Indicadores de Valoración. Dimensión Externa. Indicador Garantía de Calidad-Costos por devoluciones de productos.....	80
11	Indicadores de Valoración. Dimensión Externa. Indicador Servicios de Soporte	81
12	Plan de Responsabilidad Social Empresarial para la Empresa Mercados de Alimentos, C.A.-MERCAL.....	93

LISTA DE GRÁFICOS

			Pp
GRÁFICO			
1	Acciones Gerenciales. Dimensión Beneficios Económicas. Indicadores Empleados.....		70
2	Acciones Gerenciales. Dimensión Beneficios Económicas Sociales. Indicadores Clientes.....		73
3	Acciones Gerenciales. Dimensión Beneficios Económicas Sociales. Indicadores Proveedores.....		74
4	Acciones Gerenciales. Dimensión Beneficios Económicas Sociales. Indicadores Comunidad.....		75
5	Indicadores de Valoración. Dimensión Externa. Indicadores Calidad y Servicios – Garantía de Calidad ...		77
6	Indicadores de Valoración. Dimensión Externa. Indicador Garantía de Calidad- Certificación.....		78
7	Indicadores de Valoración. Dimensión Externa. Indicador Garantía de Calidad- Devoluciones de productos.....		79
8	Indicadores de Valoración. Dimensión Externa. Indicador Garantía de Calidad. Costos por devoluciones de productos.....		80
9	Indicadores de Valoración. Dimensión Externa. Indicador Servicios de Soporte		82

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”
VICE-RECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO REGIONAL
COORDINACIÓN DE POSTGRADO

**PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL PARA LA EMPRESA MERCADOS
DE ALIMENTOS C.A., MERCAL, QUE CONTRIBUYA AL MEJORAMIENTO
DE LA CALIDAD Y SERVICIOS EN EL MUNICIPIO SAN FERNANDO,
ESTADO APURE**

Autor: Keiser Solano
Tutor: Carlos Flores
Año: 2015

RESUMEN

La investigación se planteó como objetivo proponer un plan de Responsabilidad Social Empresarial para la Empresa Mercados de Alimentos, C.A. - MERCAL, que contribuya al mejoramiento de la calidad y servicios en el Municipio San Fernando, Estado Apure. El estudio destaca un problema relacionado con por la no aplicación de la Responsabilidad Social Empresarial de la Empresa MERCAL. Las teorías de apoyo al estudio fueron Teoría de los grupos de interés, Teoría General de Sistemas y la Teoría de Planificación Estratégica, se orientó por el paradigma cuantitativo en la modalidad de proyecto factible, como investigación no experimental de campo descriptiva. La investigación contó con una población de 88 trabajadores de la empresa MERCAL y se extrajo una muestra representativa de 26 sujetos a investigar. Es de considerar que para recabar la información se utilizó la técnica de la encuesta y hecha operativa a través del cuestionario con alternativas dicotómicas Si-No. La validez se logró a través del juicio de expertos y la confiabilidad aplicando el Coeficiente de Kuder-Richardson. La información se analizó aplicando la estadística descriptiva. Entre las conclusiones destaca que la gerencia de MERCAL, no consulta con los actores y grupos de interés para tomar decisiones de manera participativa, esto puede repercutir en el deficiente el trabajo en equipo y la no aceptación de los trabajadores como conocedores de los procesos y retrasar las metas de distribución y calidad de prestación del servicio.

Palabras Claves: Responsabilidad Social Empresarial. MERCAL.

INTRODUCCIÓN

Desde inicios del siglo XXI, la eficiencia de una empresa comenzó a medirse más allá de la obtención de su utilidad financiera, considerándose entonces aspectos como su contribución al respeto de los Derechos Humanos y Ambientales, el apoyo a organizaciones que atienden a poblaciones en situación de riesgo, entre otras acciones. Es decir, que la acción empresarial no sólo debe generar riquezas para quienes la ejecutan, sino que además debe tener respeto por las características, identidades y valores que definan su contexto social.

Así, las acciones encauzadas en un proceso de responsabilidad social desde una empresa pública o privada generan unos resultados de mejoramiento del entorno social los cuales son medibles a través de indicadores de tal forma que, podrán ser verificados externamente y comunicados de forma transparente a los interesados, en este caso al conglomerado social. Es así como nace el compromiso y el valioso aporte de la Responsabilidad Social Empresarial, la cual amplía la visión del compromiso hacia la sociedad limitada, que hasta entonces se basaba en la generación de empleo, pago de impuestos y el reconocimiento de productos.

Por tanto, la Responsabilidad Social Empresarial es un tema que adquiere interés porque cuestiona seriamente el objetivo económico de las empresas, obligando al empresario a considerar la ética en sus decisiones, con una conciencia moral con alcance social, es decir, principios y valores universales mínimos compartidos. En este sentido, cualquier empresa puede desarrollar una diversidad de planes de responsabilidad social respecto a los principales grupos de interés con quien se relaciona, participar en actividades de fortalecimiento educativo, capacitar a los trabajadores para favorecer su autoestima, el liderazgo, las relaciones humanas, de su papel como ciudadano/a, aportando elementos que ayuden a mejorar la condición social.

En consecuencia, una empresa socialmente responsable debe pensar en la salud de las personas y el cuidado del medio ambiente, en el desarrollo social, pero también en lo económico como forma de apropiarse del desarrollo sostenible, en el bienestar de la comunidad a la que pertenece agregando valor y no solo debe existir para producir mercancías o servicios que la sociedad necesita y desea (además de beneficio) un clima de estabilidad y confianza. Por ende, el cumplimiento de estos objetivos es su primera y principal responsabilidad. Si fracasa en esta misión que se plantea, no se puede esperar que asuma otras.

En este sentido, una empresa es realmente la mejor cuando además de lograr los objetivos empresariales, aporta beneficios al individuo, a sus colaboradores, a los grupos familiares de los mismos, beneficiando a su entorno y haciendo una retrospectiva de que ha cumplido cabalmente con los beneficios cívicos y ciudadanos, las reglas éticas y morales, y la normativa legal a la que pertenece, en fin, cuando a conciencia puede estar seguro de que se actuó siempre en la vía correcta y no causó daño alguno.

No obstante, se pueden destacar dos áreas donde actúa la Responsabilidad Social en las empresas: la primera es en el ambiente “interno” de la empresa, la segunda es el ambiente “externo”. Con referencia al ambiente interno, la responsabilidad social se aplica en primer lugar a sus trabajadores, ya que, se enfoca en tópicos tan importantes como los recursos humanos, los cuales deben ser socialmente responsables en los contratos laborales que ofrecen a sus trabajadores, por ejemplo: la seguridad y la salud dentro del ambiente laboral deben cumplir con todas las normas y leyes que abarcan este ámbito laboral.

En el ambiente externo, el enfoque es aplicar la responsabilidad social empresarial en las comunidades donde estas se encuentran para aumentar el nivel de empleo y las riquezas de sus habitantes. Asimismo, propiciar y aplicar una responsabilidad social directa al medioambiente de la comunidad donde reside para así sembrar conciencia en sus integrantes.

Así que se puede resumir que la Responsabilidad Social Empresarial es aquella actuación consciente y comprometida de mejora continua que permite a las empresas tener un mejor posicionamiento de mercado respetando y promoviendo el desarrollo pleno de las personas y del entorno tanto interno como externo en el que opera. Por tanto, la presente investigación tiene como objetivo general Proponer un plan de Responsabilidad Social Empresarial para la Empresa Mercados de Alimentos, C.A. - MERCAL, que contribuya al mejoramiento de la calidad y servicios en el municipio San Fernando, Estado Apure, que permita iniciar un proceso de incorporación de una estrategia competitiva para construir una imagen de organización socialmente responsable. En ese sentido, el estudio se estructura en seis (6) Capítulos considerando los pasos de un proyecto factible, tal como se describe a continuación:

Capítulo I, Problema de Investigación, que contiene: Planteamiento del Problema, Formulación del Problema, Objetivos General y Específicos, Justificación, Alcances y Limitaciones. El Capítulo II, Marco Teórico, que consta de: Antecedentes de la Investigación, Reseña Institucional de la Empresa Mercal, Bases Teóricas, Bases Legales, Operacionalización de las Variables. El Capítulo III, Marco Metodológico, establece el Tipo y Diseño de la Investigación, la Población y Muestra, las Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos, y por último la Presentación y Análisis de los Datos. Capítulo IV, Análisis y Presentación de Resultados, presenta observaciones realizadas a las encuestas, por medio de gráficos, tablas explicativas y un análisis de los mismos. Capítulo V, Conclusiones y Recomendaciones de la investigación. Capítulo VI, Propuesta, presenta el plan como solución al tema objeto de estudio.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

En los últimos años, en las sociedades occidentales, progresivamente se ha venido haciendo énfasis en el ámbito social, empezando por el tema ambiental que ha estado en boga por el calentamiento global del planeta; lo que parece ser un desarrollo de la conciencia social que ha pasado de las masas hasta las grandes corporaciones internacionales, con el fin de contrarrestar los problemas sociales. Tradicionalmente, los gobiernos han asumido los objetivos sociales para mejorar paulatinamente la calidad de vida de los ciudadanos, partiendo de la ampliación de los derechos sociales y, garantizándolos con la ejecución de políticas incluyentes. Sin embargo, distintos actores de la sociedad organizada están asumiendo, con una mayor conciencia y visión, parte de esa labor.

En ese marco, con el Pacto Global anunciado por el Secretario General de las Naciones Unidas Kofi Annan, en el Foro Económico Mundial (Foro de Davos) en la reunión anual de 1999, se promueve el dialogo social que permite conciliar los intereses de las empresas, con los valores y demandas de la sociedad civil, los proyectos de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), sindicatos y Organizaciones no Gubernamentales (ONG), sobre la base de los principios relacionados con los derechos humanos, el trabajo, el medio ambiente y el problema de la corrupción. Los resultados sobre esta materia denotan con el transcurrir del tiempo demostraciones de cómo los empresarios, cada vez más, comprenden e interiorizan la idea de la relación entre una mejor sociedad y el progreso de sus empresas.

Por lo tanto, hoy día existe la exigencia de la sociedad sobre los derechos humanos, cuidado del medio ambiente, combatir la corrupción, trabajo digno, que obligan a las empresas y a los empresarios, a considerar la ética en sus decisiones, lo cual implica tener como referente primordial la llamada ética cívica, conciencia moral alcanzada por la sociedad, es decir, principios y valores universales mínimos compartidos. De ahí, que cualquier empresa consolidada puede desarrollar una diversidad de programas de responsabilidad social respecto a los principales grupos de interés (stakeholders) con que se relaciona.

Esto le lleva a participar en actividades de fortalecimiento, hacer campañas educativas y preventivas, capacitar a los trabajadores en asuntos diversos que contribuyan al fortalecimiento de su autoestima, del liderazgo, las relaciones humanas, del papel como padre o pareja, a la vez le aporta elementos que le ayuden a mejorar su condición social. Tal señalamiento, por cuanto, no hay que olvidar que una empresa existe y se establece en la sociedad para producir mercancías o servicios que las personas necesitan y desean (además de beneficio) un clima de estabilidad y confianza.

De esta forma, en una empresa responsable se piensa en la salud de las personas y el cuidado del medio ambiente, en el bienestar de la comunidad a la que pertenece agregando valor. El cumplimiento de estos objetivos es la principal responsabilidad. Si fracasa no puede esperar cumplir otras demandas. Cabe destacar sobre este hecho, que a partir de los años noventa, aparecieron en el contexto internacional diversas iniciativas promoviendo el establecimiento e implementación de nuevas normas orientadas al logro de un comportamiento empresarial ético y respetuoso con la sociedad y el medio ambiente para un desarrollo sostenible. Bull, citado por Garza y Otros (2013), comenta "La mayoría de éstas recomendaciones, pretenden animar al desarrollo de políticas y estrategias empresariales que incorporen estos criterios argumentando su necesidad desde diferentes puntos de vista: morales, económicos y sociales" (p. 18).

De allí que, la responsabilidad social empresarial es un concepto que implica la necesidad y obligación de las empresas e instituciones que desarrollan algún tipo de actividad económica, de mantener una conducta respetuosa de la legalidad, la ética, la moral y el medio ambiente. Para Guédez (2010), “representa el compromiso de la empresa en la contribución al desarrollo sostenible” (p. 27); lo citado implica que la adopción de una nueva ética en su actuación en relación a la naturaleza y la sociedad, un motivo de solidaridad, el sentido de responsabilidad por salvar las condiciones que sustentan la vida en el planeta, el tributo la calidad de vida de los grupos de interés, sus familias y la comunidad.

Del mismo modo, la Responsabilidad Social Empresarial responde a principios empresariales universales, y es el conocimiento y la profundización continúa de esos principios lo que asegura su implementación exitosa, entre los cuales, según Sosa (2014), se tienen: a) Respeto a la dignidad de la persona, b) Empleo digno, c) Solidaridad, d) Subsidiariedad, e) Contribución al bien común, f) Corresponsabilidad, g) Confianza, h) Ética en los negocios, i) Prevención de negocios ilícitos, j) Vinculación con la comunidad, k) Transparencia, l) Honestidad y legalidad, m) Justicia y equidad y Desarrollo social.

En este sentido, se habla de una empresa socialmente responsable y de modelar con actuaciones, cuando se refiere a la simétrica actitud empresarial a través de la cual se hace lo que se dice y se defiende lo que se cree, con el ejemplo: el valor de lo que se hace, no sólo de aquello que se dice. De ahí, que cada vez más, los clientes y la sociedad en general esperan y exigen que las empresas jueguen un rol importante en el desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida de sus trabajadores, de su comunidad y del país. Es por ello, que la responsabilidad en la empresa debe verse coherentemente expresada en los procesos de gestión y, sobre todo, en la toma de decisiones en su operación diaria, más allá del sólo diseño de programas o proyectos de vinculación social.

De acuerdo con Contreras (2010), “la responsabilidad social corporativa representa el compromiso con la idea de organización como conjunto de personas que interactúan en la sociedad, desde el punto de vista de su propia composición elemental” (p. 54). De ahí que es, la suma de individuos sociales y desde la óptica de miembro integrante de un sistema social (empresa ciudadana), caracterizado por su contribución a la sociedad. Es decir, la aceptación de dicha composición social y el compromiso con unos valores sociales elementales, que induce un comportamiento empresarial coherente, que va más allá del objetivo básico de obtener beneficios económicos pero logra beneficios a nivel de personal el cual responderá de manera más eficiente al trabajo que le corresponde realizar.

Asimismo, Ramírez (2010), señala que “la responsabilidad social no tiene que ver solamente con realizar trabajo social comunitario, sino más bien una estrategia de la empresa que, junto a su gestión de negocios, reflejando sus valores, debe ser tratada como un negocio más” (p. 99). Esto quiere decir, que la RSE, no se convierte en una acción comunitaria de apoyo social. Las empresas que practican responsabilidad social además obtienen otros beneficios como ser más atractivas para los clientes, para sus empleados y para los inversionistas quienes pueden invertir más en estas; razón por la cual son más competitivas y pueden obtener mayores ganancias

Por ello, la responsabilidad social empresarial (RSE) es un concepto que implica la necesidad y obligación de las empresas e instituciones que desarrollan algún tipo de actividad económica, de mantener una conducta respetuosa de la legalidad, la ética, la moral y el medio ambiente. Es el compromiso de la empresa en la contribución al desarrollo sostenible; lo cual implica la adopción de una nueva ética en su actuación en relación a la naturaleza y la sociedad, un motivo de solidaridad, el sentido de responsabilidad por salvar las condiciones que sustentan la vida en el planeta, el tributo la calidad de vida de los grupos de interés (stakeholders), sus familias y la comunidad.

Bajo este concepto de administración se engloba un conjunto de prácticas y sistemas de gestión empresariales voluntarios con el objetivo último de la sostenibilidad, persiguen la atención de las demandas de los colectivos con los que se relaciona, (grupos de interés) generando un nuevo equilibrio entre sus dimensiones económica, social y ambiental. Además, se toma en cuenta las prácticas relacionadas con el buen gobierno de las compañías, como es el compromiso de transparencia que adquieren las empresas con la sociedad y que hacen efectivo a través de la rendición de cuentas en forma, normalmente, de informes o memorias anuales verificables por organismos externos. Por otra parte, Vives, citado por Añez y Bonomie (2010), afirma que:

La responsabilidad social empresarial, consiste en prácticas de la corporación que, como parte de la estrategia corporativa, en complementariedad y apoyo de las más importantes actividades empresariales, busca evitar daño y promover el bienestar de "stakeholders" (clientes, proveedores, empleados, fuentes financieras, la comunidad, el gobierno y el medio ambiente); a través de cumplir con reglas, regulaciones y voluntariamente ir más allá de ellas (p. 45).

Así, para adecuar un comportamiento responsable de la empresa, se analizan tanto en cuanto a las actividades externas como internas; se consideran en este sentido, categorías de elevada relevancia tales como la calidad de los productos y servicios que se ofertan, la creación de empleos, la capacitación ambiental, salud y seguridad laboral, y los programas de promoción a través de los medios, en los cuales no se debe manipular las emociones, ni distraer al público de las fuentes reales de satisfacción de sus necesidades. En Venezuela, no es nuevo el fenómeno, gracias a la integración de la comunicación, es de dominio público los planes de Responsabilidad Social Empresarial llevados a cabo por grandes empresas, como Empresas Polar, Ron Santa Teresa, Banesco, Movistar, Nestlé, Procter

& Gamble, Venevisión, Globovisión, Televen, Banco Mercantil, Banco de Venezuela, entre otros.

Sin embargo, las organizaciones de pequeño y mediano tamaño, les ha sido difícil incorporar estos conceptos por efectos monetarios. Así que, la RSE es un concepto normativo no obligatorio para las organizaciones, como lo indican algunos acuerdos internacionales, entre ellos la Declaración Universal sobre Bioética y Derechos Humanos (2005), adoptada por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). En este sentido, la RSE es considerada por Chiavenato (2011), como la “actuación socialmente responsable de sus miembros, las actividades de beneficencia y los compromisos de la empresa en la sociedad en general; orientada hacia la actitud y comportamiento de la empresa frente a las exigencias sociales que genera la empresa” (p. 664).

De allí, que la RSE se convierte en la contribución voluntaria que las organizaciones empresariales públicas y privadas, realizan de forma permanente a favor del mejoramiento económico, ambiental y social dentro del entorno en el cual están asentadas, para hacerse más competitivas, agregar valor a la función que cumplen y lograr incrementos en su rentabilidad. Además, se ha convertido en una estrategia de competencia, que justifica el interés puesto de manifiesto por la economía, la sociedad y nuevas regulaciones por parte de los órganos competentes, para permitir que se desarrollen prácticas en pro de una mejor calidad de vida de todos.

En este orden de ideas, la proyección interna y externa de la RSE promueve no sólo la dotación de dinero y equipos, sino además la participación activa de sus trabajadores en las actividades que desarrolla la sociedad, son protagonistas de la empresa y hasta pueden tomar decisiones. De allí, que los miembros de las organizaciones dedican tiempo y esfuerzo, planificando sus acciones y diseñando acciones que darán a conocer al público; en otras palabras las organizaciones deben elaborar programas de RSE, que permita una forma de trabajo responsable con el entorno social,

que retribuya a la sociedad lo que esta les permite obtener por permanecer en ellas produciendo.

En este contexto, en Venezuela, las empresas privadas como Polar y Venevisión, entre otras, han dado pasos significativos para desarrollar acciones de RSE que permitan al sector privado desempeñar un rol importante en la mejora de la calidad de vida de la comunidad. Con respecto al sector público, Petróleos de Venezuela S.A (PDVSA) y Banco de Venezuela, por citar algunas empresas, han dado pasos en esa dirección. Es así, como el gobierno venezolano creó la Empresa Mercados de Alimentos, C.A. (MERCAL), para impulsar un nuevo modelo socio-productivo que garantice la soberanía alimentaria del pueblo venezolano, a través de la consolidación del almacenamiento y distribución de productos alimenticios.

De esta manera, se cumple con lo establecido en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), en la cual de modo generalizado establece que, es indispensable garantizar a las ciudadanas y los ciudadanos venezolanos el acceso oportuno a alimentos de calidad, en cantidad suficiente, con preferencia de aquellos producidos en el país. Bajo esta perspectiva, la empresa venezolana MERCAL C.A, se crea en 2003, para la comercialización y el mercadeo al mayor y detal de productos alimenticios de calidad, con alto contenido nutricional, con presencia en el territorio nacional.

En consecuencia, en el estado Apure se cuenta con la presencia de esta red de Mercados de Alimentos C.A. - MERCAL, del cual se pudo constatar a través de entrevistas previas a trabajadores de la empresa que carecen de acciones enmarcadas en el concepto de RSE, no cumpliendo con ese compromiso adquirido con la sociedad, que pudiera afianzar su razón de ser caracterizada por relaciones de distribución, intercambio y consumo, para la superación de la desigualdad socioeconómica de la comunidad. El no aplicar la RSE, trae como consecuencia la dificultad de lograr los objetivos planteados con éxito, y no contar con la percepción del cliente según el grado de compromiso o involucramiento social, que permita la apropiación de una

conciencia empresarial de ir más allá del cumplimiento de los deberes laborales como organización.

Ello limita involucrarse proactivamente en un compromiso ético con los actores internos de la organización y los del entorno comunitario y social; como forma de contribuir al desarrollo, desde un punto de vista sostenible. De allí, que la organización tiene la necesidad de integrarse más con su comunidad, estimulada por el servicio que presta. De ahí, surge el interés de realizar la presente investigación que tiene como finalidad la propuesta de diseñar un Plan de Responsabilidad Social Empresarial que permita destinar de manera más eficiente todos los insumos a esta causa para ampliar su radio de acción y verdaderamente ser de ayuda a la comunidad en cuestión. Del planteamiento del problema descrito anteriormente se derivan las siguientes interrogantes:

¿Cuáles son las acciones gerenciales desarrolladas por MERCAL, C.A. tendentes al mejoramiento de la calidad y servicios en el Municipio San Fernando, estado Apure?

¿Cuáles son los indicadores de gestión que permiten la valoración del grado de Responsabilidad Social Empresarial de MERCAL, C.A. con las necesidades de la comunidad?

¿Qué estrategias se puede diseñar para llevar a cabo la Responsabilidad Social Empresarial en la Empresa Mercados de Alimentos, C.A. - MERCAL, que contribuya al mejoramiento de la calidad y servicios en el Municipio San Fernando, estado Apure?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer un plan de Responsabilidad Social Empresarial para la Empresa Mercados de Alimentos, C.A. - MERCAL, que contribuya al

mejoramiento de la calidad y servicios en el Municipio San Fernando, estado Apure.

Objetivos Específicos

Describir las acciones gerenciales desarrolladas por MERCAL, C.A. tendientes al mejoramiento de la calidad y servicios en el Municipio San Fernando, Estado Apure.

Determinar los indicadores de gestión que permitan la valoración del grado de Responsabilidad Social Empresarial de MERCAL, C.A. con las necesidades de la comunidad.

Diseñar un plan de Responsabilidad Social Empresarial para la Empresa Mercados de Alimentos, C.A. - MERCAL, que contribuya al mejoramiento de la calidad y servicios en el Municipio San Fernando, estado Apure.

Justificación de la Investigación

Cuando se habla de RSE, se está en presencia de una dimensión valorativa, a un compromiso ineludible que tienen las instituciones para desarrollar acciones con las cuales se contribuya a una mejor calidad de vida en el entorno o escenario donde ejercen su acción o cumplen una función. En cuanto a la definición de responsabilidad social (RS), se puede afirmar que dicho concepto en las instituciones venezolanas está en pleno desarrollo y aplicabilidad por ello, la importancia de este estudio en la dimensión práctica porque se diseña una propuesta de un Plan de Responsabilidad Social Empresarial, el cual carece actualmente la Empresa Mercados de Alimentos, C.A. – MERCAL.

Con ello, se aspira en lo social, contribuir al mejoramiento de la calidad y servicios de en el Municipio San Fernando, Estado Apure, que permitirá con su aplicación, ser reconocida como empresa socialmente responsable, así como la mejoría de la percepción de su imagen por la comunidad y el aumento de sus ventas, ya que tendrá una mayor aceptación del público por eso se justifica el plan a diseñar.

En el mismo orden de ideas, se justifica desde lo axiológico porque los gerentes tendrán la oportunidad de reorientar el ejercicio de sus estrategias corporativas, de tal modo que generen actividades socialmente responsables, mediante la integración de los trabajadores en pro del mejoramiento de la calidad del servicio correspondiente a su razón social como ente público que se traduce en el beneficio del seno de la sociedad sanfernandina, con el incremento de la capacidad de respuesta del servicio de alimentos al colectivo lo cual se convierte en una acción considera en el marco de los valores sociales y económicos en los cuales se enrumba actualmente la nación venezolana.

De igual modo, la investigación basa su relevancia académica mediante el aporte representativo del conocimiento generado por el investigador dirigido a la Empresa MERCAL C.A, y abarca un tema sobre el cual hay expectativas por el impacto que puede tener en el desarrollo de las funciones del personal que labora en la mencionada institución y que servirá de referencia a considerar en otras organizaciones gubernamentales. Asimismo, el trabajo servirá como base para que otras investigaciones continúen esta línea de investigación en el área de ciencias económicas y sociales, específicamente Gerencia empresarial y social, enmarcada en el Plan General de investigación de la UNELLEZ 2008 – 2012.

Del mismo modo, esta investigación servirá de base para la formación profesional de excelentes gerentes tanto de organizaciones públicas como privadas, así como de otros investigadores interesados en el área de la Responsabilidad Social para ser aplicada como parte del negocio

empresarial. En esta perspectiva, la investigación sentará las bases e iniciativas para mejorar la calidad del servicio de la Empresa MERCAL C.A como organismo que suministra alimentos en el Municipio San Fernando del estado Apure, mediante la propuesta de un Plan de Responsabilidad Social Empresarial.

Alcances y Limitaciones

Alcances

La presente investigación tiene su alcance desde el punto de vista teórico al considerar el contenido del mismo, asimismo se considerara de apoyo referencial para reafirmar la información referida a la Responsabilidad Social Empresarial que representa un factor determinante para cualquier organización de hoy día.

Desde la perspectiva tempo-espacial se obtendrá un alcance geográfico porque se delimita y formula el problema en la Empresa Mercados de Alimentos, C.A. – MERCAL, en el Municipio San Fernando del Estado Apure. Además, se tomaran en cuenta dos aspectos significativos para los alcances de este trabajo referentes al Plan de Responsabilidad Social Empresarial, tal como es el alcance de contenido y los temas que se analicen servirán de orientación y apoyo para afianzar la información sobre este relevante tema, como es el de la Responsabilidad Social Empresarial en todas las organizaciones del país. De igual forma, servirá como antecedente para la realización de posteriores investigaciones.

Limitaciones

Toda investigación tiene sus limitantes. En este caso el presente trabajo de investigación está condicionado en el aspecto técnico-

metodológico en el sentido que sus resultados no beneficiaran a otras organizaciones similares al menos que se realice nuevamente este trabajo. Asimismo, se destaca que respecto a la limitante del presente estudio es prioritario centrarse en el ámbito donde acontece el problema a indagar, partiendo de su naturaleza hasta el entorno donde se manifiesta.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El presente capítulo, responde a una comprensión del proceso del conocimiento del objeto en estudio. Bajo este enfoque Hurtado (2012), señala que a través del marco teórico “se intenta encajar el conjunto de conocimientos que abarcan lo conceptual, teórico, referencial, legal y situacional para sustentar la investigación” (p. 185). Es decir, se establece el desarrollo del esquema propuesto por el investigador, para sustentar la situación problemática que a través del estudio de la temática correspondiente se habrá de resolver. En el mismo se describen los elementos que conforman el problema, indicadores de acuerdo con la formulación de los objetivos de la investigación y su operacionalización en variables de estudio. Comprende lo relacionado con los antecedentes, las bases legales y teorías, tal como se presenta a continuación:

Investigaciones Afines

Esta sección destaca la existencia de diferentes trabajos o estudios realizados con anterioridad relacionados con este tema, a partir de los cuales se realizó una revisión de estos antecedentes de la investigación con la conveniencia de enriquecer y conocer criterios sobre el mismo problema. Al respecto, Hurtado (Ob. Cit), señala “los antecedentes son investigaciones realizadas y que de una u otra forma guardan relación con la investigación planteada, por ser estudios relacionados con los constructos o conceptos de la temática” (p. 15). En este caso, de la responsabilidad social empresarial, los cuales sirvieron de base para el desarrollo de esta investigación y que se inscriben dentro de la misma línea del estudio entre los cuales destacan:

Resalta, el estudio de Estrada (2010), titulado: Ética, responsabilidad social y desarrollo sustentable en las organizaciones, investigación de postgrado presentada en la Universidad Autónoma de México, cuyo objetivo fue explorar aspectos teóricos de la ética, responsabilidad social y desarrollo sustentable para la administración de las organizaciones que orienten el actuar de las personas dentro de los procesos administrativos, que influyen en los posibles resultados, como consecuencia de las decisiones tomadas por los hombres y mujeres que en ellas intervienen y contribuir a disminuir la corrupción.

Investigación de tipo cualitativa-fenomenológica desarrollada bajo el método hermenéutico, que utilizó la entrevista en profundidad como técnica de recolección de información y de allí que refiere entre las conclusiones que en la práctica administrativa actual, orientada primordialmente a la maximización de las ganancias, utilidades o retornos, hacia la consecución de objetivos económicos-monetaristas, existe la posibilidad de generar una especie de avaricia financiera en donde se han llegado a confundir, o distorsionar, conceptos básicos esenciales de la administración tales como: ética, valores, responsabilidad social, desarrollo sustentable.

Además plantea que el desconocimiento del concepto de la ética en todo el actuar humano individual y social, las sociedades y organizaciones, día con día, cada vez más parecen verse y estar involucradas en actos y procesos que pueden clasificarse como patológicos, actos y procesos de corrupción, cuya extensión hacen suponer que se puede estar alcanzando niveles endémicos y epidémicos que ponen en peligro la existencia y sobrevivencia natural en lo individual, lo organizacional y lo social general. Actos y procesos de corrupción que no solo ponen en riesgo a la humanidad, sino también, ponen en riesgo al planeta tierra y la relación de éste con el Universo. Promover remover las obstrucciones al desarrollo es tratar de prevenir y curar la patología de la corrupción que circunscribe muchas organizaciones.

Por ser este un estudio que, trata el tema de los cambios que las sociedades han enfrentado en las últimas décadas, como los logros científicos y tecnológicos, así como los cambios sociales, los económicos y los culturales, proyectando que parecieran que están quedando olvidados aspectos fundamentales e indispensables para el desarrollo, individual y social, como son la ética, responsabilidad social, desarrollo y sustentable, quedando marginados se relaciona con la presente investigación.

Se presenta, la investigación realizada por Baptista (2012), denominado: Programa de Responsabilidad Social para la empresa Sport Services CA., que contribuya a una mayor intervención social dentro del Barrio La Lucha del Municipio Sucre. El estudio tuvo como objetivo fundamental la realización de una propuesta para la creación de un programa de Responsabilidad Social Empresarial que mejore el impacto en las comunidades cercanas a la empresa en cuanto a apoyo y contribución social, se hizo un enfoque netamente teórico, este proyecto es de tipo factible y se dividió en dos fases que fueron el análisis situacional de la empresa y las recomendaciones a partir del mismo.

En tal sentido, la investigación realizada fue de campo porque la información fue recogida a través de encuestas con preguntas cerradas aplicadas a nuestra población objeto de estudio que fueron los gerentes de la empresa Sport Services C.A y los miembros de las organizaciones deportivas del Barrio La Lucha, los resultados de estas encuestas fueron tabulados, graficados y a su vez analizados obteniendo la propuesta y recomendaciones para la solución del problema observado.

Asimismo, Córdova (2011) presentó su trabajo titulado: Análisis de la responsabilidad social empresarial de la Asociación Cooperativa “La Libertad” R.L. de Casanay, Municipio Andrés Eloy Blanco - Estado Sucre. 2011, cuyo objetivo fue analizar la Responsabilidad Social Empresarial de la Asociación Cooperativa “La Libertad” R.L, empresa dedicada a la fabricación y comercialización de la bebida en polvo achocolatada cacao “Doña Bertha”.

El diseño y tipo de la investigación fue de campo con nivel descriptivo. La muestra fueron doce (12) trabajadores y doscientos cuarenta y dos (240) personas de la comunidad. La técnica de recolección de información fue la encuesta y el instrumento un cuestionario. En las conclusiones destacó: cancelación oportuna de los sueldos, descontento por la falta de beneficios sociales, económicos y ambientales, descontento de la comunidad por el desapego de la empresa hacia la misma al no contribuir con el sector.

Por su parte, Guerrero (2010), presentó su trabajo especial de grado denominado: La Responsabilidad Social Empresarial en las empresas de Licores de productoras de Cerveza de Venezuela, la cual se presenta con la finalidad analizar la responsabilidad social empresarial en las empresas de licores productoras de cerveza de Venezuela. Como objetivos específicos se tiene en primer término, describir las acciones que han ejecutado las empresas de licores de tipo productoras de cerveza de Venezuela como aporte a la responsabilidad social empresarial. En segundo término, elaborar un enfoque interpretativo-reflexivo de las empresas de tipo productoras de cerveza de Venezuela sobre responsabilidad social empresarial, triangulando la información recabada.

Y por último, categorizar las acciones de inversión que pueden considerar dichas empresas, desde la óptica operativa. En la investigación se utilizó el método cualitativo, siendo la naturaleza del tipo documental, bibliográfica. Como técnica de recolección de datos, se utilizó la consulta en textos técnicos, fuentes electrónicas y revistas especializadas, así como la recopilación y clasificación de la información mediante fichas y el resumen. En base a ello, se elaboró el procesamiento de la información y el análisis relacionado con el problema. De esta manera se concluyó, que la responsabilidad social empresarial representa un ganar/ganar tanto para las empresas como para la sociedad. Por ello, las empresas cerveceras del país promueven el servicio social, incorporando programas y/o proyectos de esta índole, como un aporte a la responsabilidad social empresarial.

También, dirigen acciones hacia el interior de las organizaciones y al exterior de las mismas. A este respecto, se recomienda preparar presupuestos que incorporen anualmente la inversión financiera en responsabilidad social empresarial, promocionando los programas y/o proyectos sociales propuestos, así como gestionar alianzas estratégicas, para ejecutarlos.

De igual modo, resalta el estudio realizado por Sosa (2014), presentado en la UNEFA, tesis de postgrado, titulada: Estrategias sobre responsabilidad social orientadas a la preservación ambiental en el contexto del desarrollo sostenible. Caso: Banco Mercantil, C.A. Banco Universal en el municipio San Fernando, estado Apure. El objetivo fue proponer estrategias sobre responsabilidad social orientadas a la preservación ambiental en el contexto del desarrollo sostenible. Caso: Banco Mercantil, en el municipio San Fernando, estado Apure. La temática se relaciona con los constructos sobre responsabilidad social y el desarrollo sostenible. La metodología se ubica en un proyecto factible, estudio de campo descriptivo con diseño no experimental. La población fueron gerentes del Banco Mercantil, trabajadores y usuarios de dicha Institución conformando un total de 3.471. La muestra fueron 95 sujetos. Con la encuesta se recabó la información y el instrumento un cuestionario de 12 ítems. La confiabilidad se logró aplicando el Coeficiente Alfa de Cronbach. La técnica de análisis fue la estadística descriptiva.

Entre las conclusiones se refleja es escaso impacto de la Responsabilidad Social en programaciones ambientalistas del Banco Mercantil en la comunidad derivado de las acciones ambientalistas que deberían realizar. Por tanto la apreciación reflejada no es muy halagadora, lo cual impide que se cumpla con la Responsabilidad Social que como empresa tiene con la sociedad venezolana, y más aún en este caso en el municipio San Fernando del Estado Apure por quien se refleja hay escasa colaboración para el mantenimiento, cuidado y preservación ambiental.

La investigación reseñada, al destacar en su análisis aspectos relacionados con la responsabilidad social empresarial se considera como fuente de apoyo al presente trabajo, donde destaca la importancia de la RSE, para favorecer el crecimiento del contexto social donde se ubica una empresa lo cual le permite crecer en la sociedad y tener de esta una visión positiva.

Teorías que Sustentan el Estudio

En la presente investigación los fundamentos teóricos que sustentan la investigación conforman un marco de referencia que permiten orientar, organizar y desarrollar el basamento cognoscitivo del objeto de estudio, de allí que destacan algunos enfoques entre ellos: la Teoría de los Grupos de Interés (1963), Teoría General de Sistemas (1953) y la Teoría de la Planificación Estratégica (1960).

Teoría de los Grupos de Interés (1963)

Esta teoría señala que las organizaciones tienen que estar muy relacionadas con su entorno para poder adaptarse a los cambios ocurridos en el día a día y dar respuestas a las necesidades surgidas, las cuales deben ser satisfechas por ellas. La concepción de Freeman, citado por Añez y Bonomie (2010), fue que “los grupos de interés o *stakeholders* incluían a todos aquellos que afectaban y eran afectados por las políticas y actividades de la corporación u organización” (p. 100). Esta definición complementó la aportada en 1963 por el Stanford Research Institute, citado por Chiavenato (2011), la cual solo incluía el efecto de los grupos de interés sobre la organización cuando los definía como “aquellos grupos de apoyo a la organización sin los que ésta dejaría de existir porque son una de sus razones de ser” (p. 255).

De tal modo, las ideas descritas, indican que, las organizaciones cuentan con multitud de *stakeholders*, es decir, grupos de personas que se verán afectadas tanto por el éxito como por el fracaso de la empresa. En este orden de ideas, existen grupos de interés externos, siendo los representantes de esta concepción Mellahi y Wood, 2003; Jonker y Foster, 2002; Terjé, 2002; Schilling, 2000 y Windsor, 1998; los cuales señalan que permiten un contacto integral con el entorno. Sin embargo, para poder cumplir con sus objetivos más eficientemente, las organizaciones también tienen que tener en cuenta a sus grupos de interés internos, siendo sus principales exponentes Aguilera y Jackson, 2003; Lizcano, 2002 y González, 1999.

A comienzos de la década de los setenta surge en la literatura de la planificación estratégica, la predicción de Taylor citado por Elías (2012), sobre la disminución de la importancia de los accionistas dado que los negocios podrían ser llevados adelante para otros grupos de interés también. Además, autores de la misma disciplina, desarrollaron métodos de análisis con los grupos de interés para incorporarlos a la gerencia de proyectos y al proceso de planificación corporativo. Pensadores de la Teoría de Sistemas manifestaron que la participación de los grupos de interés era esencial para el diseño de sistemas que solucionaran muchos problemas sociales.

Posteriormente, para Strandberg (2010), afirmó que la Teoría de Grupos de Interés puede ser vista como un subgrupo de la Teoría de Sistemas. La organización es parte de un gran sistema de interdependencias y los grupos de interés pueden ser visualizados como redes de intercambio, cadena de relaciones o sistema de partes interconectadas. Para el enfoque de la Responsabilidad Social Corporativa, donde se inserta este estudio, es muy útil la Teoría de los Grupos de Interés ya que permite la inclusión en el análisis, de nuevos grupos de interés. Por otra parte, la Teoría de la Organización también sirvió a esta nueva teoría para visualizar el intercambio de la organización con el medio ambiente, revisar las demandas originadas por grupos de interés externos.

Cabe destacar, que la Teoría de los Grupos de Interés plantea tres perspectivas de análisis, según lo refiere Strandberg (Ob. Cit),

-La perspectiva descriptiva / empírica, que determina la naturaleza de los grupos de interés de una organización, sus valores, la cultura en la cual se desenvuelven, las creencias, su relativa influencia sobre las decisiones y el carácter de su situación son todas informaciones relevantes para la conducta de la organización, para su desarrollo como institución. En este sentido, es necesario identificar los grupos de interés relevantes, los objetivos y fines de esos grupos de interés, así como analizar las estrategias de influencia que utilizan para ejercer su papel dentro de la organización de la cual demandan un servicio.

-La perspectiva instrumental, esta vincula los medios y fines argumentando que el desempeño de la organización es más idóneo si los gerentes estratégicos tienen en cuenta a los grupos de interés.

En este caso, la teoría es utilizada para identificar la conexión (o la falta de relación) entre la dirección de los grupos de interés y el cumplimiento de los objetivos organizacionales trazados, el desempeño positivo y la obtención de resultados. Una teoría comprensiva de la firma requiere no solo una explicación de cómo los grupos de interés influyen las organizaciones, sino también como las firmas responden a estas influencias que reciben del medio externo o interno.

-La perspectiva normativa, prescribe como todo grupo de interés debería ser tratado sobre la base de los principios morales y filosóficos fundamentales, es decir, la teoría se emplea para interpretar la función de la corporación, incluyendo la identificación de las guías morales o filosóficas que la dirigen. De ahí que, la planificación estratégica debería ser analítica y ética para la consecución de la confianza, el compromiso y el esfuerzo de los grupos de interés, pudiendo inclusive afirmarse que la Teoría de los Grupos de Interés es una teoría de gerencia organizativa y ética que orienta los planes organizacionales.

De acuerdo a los planteamientos anteriores, dicha teoría resulta importante para la presente investigación porque ella explica que los partícipes identificados por la sociedad, eran los únicos que importaban a las empresas, tales como propietarios de los bienes tangibles o intangibles, empleados, Estado, clientes. Pero se evidencia, actualmente, que la consideración de éstos se ha extendido para contemplar a otros participantes (identificados por la organización) como proveedores, competidores, consumidores, comunidades, sociedad, bancos, gobiernos locales, abastecedores, corporaciones industriales o comerciales (nacionales y extranjeras), sindicatos, gobiernos extranjeros, generaciones aún sin nacer y hasta especiales casos de vida animal y vegetal.

De esta manera, los grupos de interés se consideran parte importante de la Responsabilidad Social Empresarial ya que participan del desarrollo de los fines de la empresa. Para la teoría de los grupos de interés es de vital trascendencia el papel que las partes relacionadas de las organizaciones tienen, destacando que la concurrencia de los partícipes en el desarrollo de la empresa y su consecuente contribución a la comunidad en que se encuentran como un importante actor social preocupado por las nuevas exigencias y problemas emergentes de la sociedad en pro de un estado de bienestar general actual y futuro.

Teoría General de Sistemas (1950)

También conocida con el nombre de Teoría General de Sistemas, abreviado con la sigla TGS, consiste en un enfoque multidisciplinario que señala las particularidades comunes a diversas entidades. El biólogo de origen austriaco Ludwig Von Bertalanffy (1901-1972), se encargó de introducir este concepto a mediados del Siglo XX. De ahí que, esta teoría, busca reglas de valor general que puedan ser aplicadas a toda clase de sistemas y con cualquier grado de realidad.

Cabe destacar que los sistemas consisten en módulos ordenados de piezas que se encuentran interrelacionadas y que interactúan entre sí. Así puede distinguirse entre un sistema conceptual y uno ideal (basado en un grupo organizado de definiciones, símbolos y otros instrumentos vinculados al pensamiento) y uno real (una entidad material con componentes ordenados que interactúan de modo en que las propiedades del conjunto no pueden deducirse por completo de las propiedades de la partes). Pese a que la teoría de sistemas surgió de la mano de un especialista en biología, con el paso del tiempo se extendió a diferentes campos de estudio, como la cibernética y la información.

Cabe destacar que, el sociólogo alemán Niklas Luhmann (1927-1998), fue uno de los responsables de adaptar y aplicarla en el ámbito de las ciencias sociales. Entre los principios de la teoría de sistemas, se pueden mencionar la utilización de los mismos conceptos para describir los rasgos principales de sistemas diferentes, la búsqueda de leyes generales que facilitan la comprensión de la dinámica de cualquier sistema y la formalización de las descripciones de la realidad. Puede resaltarse que posee un carácter dinámico, multidimensional y multidisciplinario. Entre esos principios se detallan los siguientes:

-Totalidad: Un sistema es un todo comprendido por sus componentes y sus propiedades, una organización en la que el comportamiento y la expresión de cada uno repercute y es afectada por los demás. Este tipo de sistema es mucho más que la mera suma de cada una de sus partes.

-Objetivo: Aunque un sistema sea concebido de manera disfuncional, siempre tiene un objetivo en común y tiende a la supervivencia, lucha por no desintegrarse, por perjudicial que parezca para algunos de sus integrantes.

-Equifinalidad: El mismo resultado puede obtenerse a partir de condiciones diferentes, así como el mismo origen puede llevar a finales diversos, porque el punto clave es la naturaleza de la organización y la interacción que se dé entre sus componentes.

-Protección y crecimiento: En los sistemas coexiste una fuerza que hace que este mantenga su estado anterior y otra que provoca cambios en el mismo, lo cual asegura la estabilidad y la adaptación a situaciones nuevas.

-Equipotencialidad: Asociada a la frase “el pasado no existe y el futuro es impredecible”, define que un mismo comienzo puede llevar a resultados diferentes, que al extinguirse un componente, otro puede tomar su lugar. De ahí que la teoría de sistemas es el estudio interdisciplinario de los sistemas en general, cuyo propósito es estudiar los principios aplicables a los sistemas en cualquier nivel en todos los campos de la investigación.

Asimismo, en su propósito más amplio, contempla la elaboración de herramientas que capaciten a otras ramas de la ciencia en su investigación práctica. Para que una teoría de cualquier rama científica esté sólidamente fundamentada, ha de partir de una sólida coherencia sostenida por la TGS. En el contexto adecuado permite dar soporte a una nueva explicación, que permitirá poner a prueba y verificar su exactitud. La TGS busca descubrir isomorfismos en distintos niveles de la realidad que permitan:

-Usar los mismos términos y conceptos para describir rasgos esenciales de sistemas reales muy diferentes; y encontrar leyes generales aplicables a la comprensión de su dinámica.

-Favorecer, primero, la formalización de las descripciones de la realidad; luego, a partir de ella, permitir la modelización de las interpretaciones que se hacen de ella.

-Facilitar el desarrollo teórico en campos en los que es difícil la abstracción del objeto; o por su complejidad, o por su historicidad, es decir, por su carácter único. Los sistemas históricos están dotados de memoria, y no se les puede comprender sin conocer y tener en cuenta su particular trayectoria en el tiempo.

-Superar la oposición entre las dos aproximaciones al conocimiento de la realidad: La analítica, basada en operaciones de reducción y la sistémica, basada en la composición.

De este modo, la aproximación analítica está en el origen de la explosión de la ciencia desde el Renacimiento, pero no resultaba apropiada, en su forma tradicional, para el estudio de sistemas complejos. En virtud de ello, esta teoría va desengranando los factores que intervienen en el resultado final, a cada factor le otorga un valor conceptual que fundamenta la coherencia de lo observado, enumera todos los valores y trata de analizar todos por separado y, en el proceso de la elaboración de un postulado, trata de ver cuántos conceptos son comunes y no comunes con un mayor índice de repetición, así como los que son comunes con un menor índice de repetición.

Teoría de la Planificación Estratégica (1960)

Esta teoría señala que el proceso de dirección se convierte en un ciclo ininterrumpido donde cada elemento plantea la necesidad de reajustar determinados aspectos o se plantean nuevas metas y estrategias, por lo que invariablemente se reinicia el proceso con la planificación. En la práctica, el proceso administrativo incluye cuatro funciones con un grupo de actividades interrelacionadas y varias combinaciones que funcionan de manera simultánea. La función de dirección es parte importante, una necesidad objetiva y su complejidad depende de las tareas, constituye una de las categorías fundamentales de la administración, pues determina la estructura básica del proceso directivo y si se efectúa debidamente favorece la eficacia y eficiencia de las organizaciones.

Según Fayol, citado por Corredor (2010), define la dirección indirectamente al señalar: "una vez constituido el grupo social, se trata de hacerlo funcionar: es misión de la dirección, la que consiste para cada jefe en obtener los máximos resultados posibles de los elementos que componen su unidad, en interés de la empresa" (p. 11). Es la acción de dirigir que implica influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales.

Resalta que, la relación y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección. De hecho, la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro deseado, surge de los pasos de la planificación y la organización. Como una influencia bajo la cual los subordinados aceptan voluntariamente la dirección y el control por parte de otra persona o jefe, o bien, es la función del proceso administrativo que consiste en guiar las acciones hacia el logro de los objetivos.

Algunos de los aportes a la planificación estratégica son realizados por los siguientes autores: Igor Ansoff, teórico de la estrategia con quien se identifica la aparición de la Planeación Estratégica con la década de 1960 y la asocia a los cambios en los impulsos y capacidades estratégicas. De acuerdo, con Taylor, manifiesta que el papel esencial del gerente exige la planificación de las tareas que los empleados realizarían. Al respecto, Reyes (2010), señala que “la planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempo y números necesarios para su realización” (p. 99).

De esta forma, se evidencia, que la planeación, es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define el problema, se analizan las experiencias pasadas y se esbozan planes y programas, afirmando que, es el proceso por medio del cual se determinan las diferentes metas y tareas de la organización y como alcanzarlas mediante el trabajo. El procedimiento de planeación estratégica propuesto por Reyes (Ob.Cit), es el más adecuado a la investigación, ya que las organizaciones diseñan planes estratégicos en pro de alcanzar objetivos y metas planteadas, esto planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la necesidad de las mismas. Ha de destacarse que de la planeación eficiente se obtiene mejores resultado.

Por tal razón, es de considerarse que se requiere conocer y ejecutar correctamente los objetivos para poder lograr las metas trazadas por las organizaciones. En otras palabras, hay que tener claro un análisis del contexto para así poder obtener mejores resultados. De igual forma, la planificación le facilita a la empresa el ordenamiento y la priorización de las actividades, alcanzando niveles altos de eficiencia, rentabilidad y competitividad. Es importante destacar que para facilitar un proceso de retroalimentación y ajuste más rápido la planificación se debe hacer en ciclos cortos, ya que ésta ejecución mantiene a la organización atenta por cumplir el plan y a la vez motivada por los resultados obtenidos e incentiva al próximo plan.

Bases Teóricas

Los conceptos que se exponen a continuación establecen el fundamento teórico de la presente investigación, obtenidas de distintos documentos escritos y documentos en Internet, cuyo contenido servirá de apoyo a la presente investigación, que según Arias (2009), implican: “un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado” (p.107).

Responsabilidad Social Empresarial

La Responsabilidad Social Empresarial, es uno de los temas candentes de este siglo. No es posible pensar en un cambio social a favor del desarrollo si no se tiene en cuenta la potencialidad existente en el campo de las empresas para aportar a ese cambio. Al respecto, conviene fundamentar teóricamente este concepto, según el punto de vista de diversos investigadores, tales como Chiavenato (2011):

La responsabilidad social es la actuación socialmente responsable de sus miembros, las actividades de beneficencia y los compromisos de la empresa en la sociedad en general; así como está orientada hacia la actitud y comportamiento de la empresa frente a las exigencias sociales que genera la empresa (p. 664).

No cabe duda que la empresa, en el contexto actual adquiere una nueva tarea. No solo es generadora de riqueza sino también una constructora de sentidos y realidades. Por su parte, Vallardez, citado por Pelekais (2010), afirma que: “es el compromiso voluntario de las organizaciones de comportarse éticamente y contribuir al desarrollo sustentable, tanto en lo económico como en el mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores, sus familias, las comunidades y la sociedad en general” (p.19).

De tal manera, y de acuerdo a lo citado se puede considerar este proceso como las relaciones que, una empresa u organización establece con la sociedad las cuales van más allá de sus funciones y objetivos estrictamente económicos, de forma que a la asociación comercial como agente económico le compete no sólo el logro de la rentabilidad sino también orientar sus decisiones y comportamientos teniendo en cuenta sus efectos sobre las partes interesadas, sobre el mundo social donde realiza la producción o el proceso administrativo. Es conveniente enfatizar que, conforme a Parro, citado por Raufflet (2010), la Responsabilidad Social Empresarial es:

Un conjunto de acciones planeadas a favor de las comunidades, de las personas y la elevación de su dignidad, emprendidas libremente por las empresas; que presentan las características de estar vinculadas de algún modo al desarrollo del negocio y que van más allá del cumplimiento de la ley y los convenios colectivos de trabajo porque se orientan a procurar con sus acciones a una mejor calidad de vida (p. 12)

De acuerdo con los criterios de la cita, estos planes o acciones planificadas, diseñados estratégicamente, le asignan un valor agregado a los receptores y refuerzan la reputación de la empresa, sus productos y/o servicios y sus marcas. Pero hay otras definiciones como la de Guédez (2011):

Es un conjunto de comportamientos responsables estratégicamente definidos por la gobernabilidad de las empresas y voluntariamente asumidos en un código de conducta, que con el fin de aceptar mejores resultados financieros, un crecimiento económico sostenible con más y mejores puestos de trabajo y una mayor equidad social, en la cual se busca un sistema de producción socialmente limpio; es decir, sin generar impactos negativos en el medio ambiente, basados en el respeto a las normas, y evitando la corrupción, evitar los prejuicios a sus accionistas y a la sociedad en general; y si es posible generarles beneficios a ambos y una comunicación interna y externa basada en criterios transparencia y en herramientas objetivas de rendición de cuentas (p. 132).

Con sano criterio, la referencia esboza el vértice ético de la Responsabilidad Social Empresarial, lo cual es fundamental al momento de planificar sus acciones. Ahora bien, Boqué, citado por Torresano, (2010), la describe como:

El Vínculo que cada empresa, en tanto que actor social, establece y cultiva con sus empleados, clientes, proveedores, vecindad en la cual opera, con el fin de constituir una red de vínculos sociales que favorezcan la competitividad y el negocio a largo plazo de la empresa al mismo tiempo que contribuyan a mejorar en forma sostenible las condiciones de vida de la sociedad (p. 23).

Referida a este contexto, la RSE incluye las partes interesadas internas y externas de la empresa y, tiene como doble propósito el beneficio social de la comunidad y el beneficio económico de la empresa.

Los autores anteriormente citados, coinciden en que la organización debe adoptar el concepto de responsabilidad social que no solo involucre los aspectos externos o resultantes de la gestión de la empresa sino los aspectos internos de la propia actividad empresarial: socios, accionistas, empleados, asociados, directivos; de allí la importancia de analizar cada uno de estos conceptos, en los cuales pueden visualizarse los elementos comunes y las divergencias entre las posiciones asumidas por sus autores. La importancia de la Responsabilidad Social Empresarial a nivel empresarial como parte de un plan es importante en una empresa, por los beneficios que brinda y, pueden resumirse de la siguiente manera:

- Contribuye a mejorar el desempeño social, racionalizando la distribución de sus recursos destinados a acciones sociales.

- Constituye un instrumento de divulgación hacia diversos públicos de las acciones sociales de la empresa, que le permite dar cuenta, de manera sistemática, de su responsabilidad social. Pelekais (2010), señala que “mejora la imagen social de la empresa, haciéndola más competitiva en términos de ventas, credibilidad...” (p.25). A este respecto, ayuda a mejorar y promover una buena imagen en el personal interno, especialmente en casos donde los empleados resultan directamente involucrados a través de actividades generadas por el plan.

- Mejora el ambiente interno, al contar con trabajadores motivados o con mejores condiciones de salud, contribuye a incrementar la fidelidad hacia la empresa, porque considera necesidades, y la seguridad de los trabajadores. A su vez, mejora el ambiente externo, al identificar y mitigar los impactos ambientales que sus actividades pueden generar en el entorno. Permite llegar al consenso para un proceso de diálogo con un público más amplio (accionistas, clientes, consumidores, proveedores, acreedores, sociedad civil, organismos no gubernamentales, comunidad local, gobiernos central y locales, ambientalistas), convirtiéndola en actor relevante de un proceso de desarrollo social sustentable y concertado.

Asimismo, Pelekais (Ob. Cit), agrega que además de los beneficios señalados, la Responsabilidad Social Empresarial también logra los siguientes objetivos: a. Ayuda a la supervivencia de la organización, porque permite reducción de costos de operación en una forma dramática, por ejemplo, muchas iniciativas desarrolladas para mejorar el impacto ambiental, como el reciclaje, genera ingresos a la compañía por la venta de dichos residuos; b. establece que desarrollar estrategias que tengan en cuenta los intereses de los grupos, reducirá la amenaza de que la Dirección de la empresa entre en conflicto con ellos; c. mejora la reputación de la marca y d.- produce incentivos fiscales.

Por estas razones, la Responsabilidad Social Empresarial no se considera un gasto, sino una inversión, ya que disminuye los costos por paralización de operaciones, al reducir la posibilidad de conflicto con la población y mejora la productividad de la empresa; es más importante para la sociedad de lo que a simple vista se puede ver. Torresano, (2010), sostiene que: “los esfuerzos en el sentido de la responsabilidad social rebasan por mucho a las empresas, a las instituciones públicas y a las asociaciones de la sociedad civil” (p. 49).

De allí, que la RSE implica articular intereses económicos y políticos de los empresarios y accionistas con los clientes, empleados, proveedores y la comunidad en la que opera la empresa. En el nivel de las instituciones públicas, tiene el imperativo de brindar servicios verdaderamente públicos, que eviten el clientelismo y apoyar intereses políticos de grupos específicos que no sean los destinatarios originalmente predeterminados de manera democrática. En el caso de las organizaciones de la sociedad civil, significa dejar de atender demandas reivindicativas para incorporar la conciencia de una repercusión positiva o negativa que sus acciones estén teniendo en el resto de la sociedad. La RSE es importante para generar una sociedad productiva, competitiva, equitativa y solidaria, requiere de accionistas, inversionistas, empresarios, líderes políticos y sociales con visión para ello.

Dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial

Pelekais (Ob. Cit), advierte dos dimensiones de la responsabilidad social, a continuación:

Dimensión Interna: Existen indicadores que permiten evaluar las prácticas de responsabilidad social de una empresa que están relacionadas al ámbito social y medioambiental. En cuanto a lo social, posee indicadores de gestión relacionados con el recurso humano, salud y seguridad en el trabajo y ajustes empresariales. De tal manera, que los indicadores vinculados al Recurso Humano, enmarcan aspectos tales como: formación permanente, mejora de la información interna, equilibrio entre trabajo, familia y ocio, servicios de guarderías a sus trabajadores, contratación no discriminatoria, igualdad de retribución y de perspectivas profesionales, participación en los beneficios de la empresa, consideración de la capacidad de inserción profesional, seguimiento y gestión de los activos de los trabajadores de baja por incapacidad laboral o accidente.

En respecto a la salud y seguridad en el trabajo, se deben diseñar indicadores que permitan conocer las acciones voluntarias complementarias de la normativa y las actividades de control de las autoridades públicas y que tienen también por objeto la prevención, es decir, el aumento del nivel de la salud y la seguridad en el lugar de trabajo. Y por último, se tiene los indicadores que permiten evaluar la RSE, en momentos de crisis y adopción al cambio; toda empresa a lo largo de su vida debe afrontar periodos de recesión económica, ajustes de productos y de sus procesos productivos.

Con referencia a los indicadores que permiten evaluar las prácticas respetuosas con el ambiente se encuentran las siguientes: los que evidencien la disminución del consumo de recursos o de residuos y las emisiones contaminantes, la reducción de gastos energéticos y de eliminación de residuos e indicadores que demuestren el menor consumo de materia prima.

Dimensión Externa: Para la Comisión de la Comunidad Europea citada por Pelekais (Ob. Cit), la Responsabilidad Social de las empresas: “no se circunscribe al perímetro de las empresas; esta se extiende igualmente a las comunidades locales, accionistas, proveedores, consumidores, entre otros” (p. 33). De allí que, las comunidades locales se benefician de la existencia de las empresas en su territorio en el momento en que las mismas proporcionan empleo a sus habitantes, pagan salarios y prestaciones que garantizan el consumo local y también pagan impuestos a los administradores locales, lo cual permite a estos incrementar sus ingresos fiscales.

La competitividad es altamente influida por la reputación de una empresa en su lugar de ubicación y su imagen social como productor y empresario, así mismo como agente de la vida local: la mayoría de las empresas se comprometen con la sociedad local a través de la promoción de actividades de interés general para la comunidad, patrocinio de eventos deportivos y culturales, donaciones para de interés social, entre otros.

Grupo de Interés en las Organizaciones

Se denomina así, según Plekais (Ob.Cit), “a los individuos o grupos que: tienen un especial interés en el resultado de determinadas áreas de la empresa y en la manera como esta se utiliza sus recursos” (p. 43). Los mismos pueden ser parte del entorno externo e interno de la organización. Estos grupos se caracterizan por presentar un interés específico y limitado a ciertos aspectos, en los que no suelen coincidir con la dirección ni con otros grupos. En este sentido la alta gerencia debe equilibrar el interés de cada grupo, para minimizar conflictos que puedan afectar el buen funcionamiento de la organización. Los grupos de interés o partes interesadas, son definidos por Guédez (Ob. Cit), como: “aquellas personas o grupos que son impactados por las acciones de la empresa o que impactan la empresa como resultado de sus decisiones” (p. 43).

Es así, que las organizaciones de hoy se encuentran sometidas a complejas presiones de diverso tipo y por parte de diferentes grupos y que incluso pueden presentarse conflictos de intereses que reclaman esfuerzos particulares. Asimismo, Villafañe, mencionado por Torresano (Ob.Cit), afirma que “los stakeholders son los intermediarios necesarios para el logro de las metas contenidas en la visión de la reputación de la compañía formulada por su alta dirección” (p. 204). De allí, que un stakeholders se considera estratégico cuando: Existe un grado de convergencia entre sus intereses y los de la propia compañía; Tiene una afluencia directa en la ejecución del proyecto empresarial y se encuentra de forma directa involucrado en alguno de los valores de reputación identificados en la visión.

Ahora bien, la empresa trata de equilibrar los intereses de los stakeholders al ocasionar problemas morales y éticos. Al respecto, Pelekais (Ob.Cit), señala cómo deben ser las políticas de la empresa para cada grupo:

-Empleados: Proporcionar condiciones de trabajo seguras y saludables, niveles de remunerativos justos y equitativos, respeto en cuanto a sus creencias, responsabilidades familiares y necesidades de crecer como ser humano; igualdad de oportunidad de formación y promoción a todos los miembros de la organización. No se discriminara por raza, color, sexo.

-Instituciones financieras: La empresa debe cumplir con sus compromisos financieros en el tiempo y términos acordados. Dar información sobre el uso y destino de los recursos y las operaciones de la empresa.

-Clientes: Se le debe proporcionar la calidad y el nivel de servicio acordado. Servicio adecuado y oportuno de acuerdo al tipo de producto o servicio, y al precio pagado, la calidad y el nivel de servicio ofrecido. Información adecuada y relevante sobre el uso del producto o servicio.

-Proveedores: La empresa debe pagar a sus proveedores de acuerdo al contrato, y no utilizar su poder de compra de manera inescrupulosa. No permitir que sus empleados reciban regalos, ofrecimientos o favores fuera de lo habitual de parte de los proveedores.

-Comunidad: Asegurarse de proteger el medio ambiente de emisiones dañinas, ruidos excesivos o cualquier otra actividad que pueda ocasionar daños a personas, animales o plantas. Considerar las consecuencias sociales de sus decisiones y no tolerar ninguna forma de soborno, extorsión u otra práctica corrupta en sus transacciones comerciales o en sus tratos con entidades gubernamentales.

Pilares para Desarrollar un Plan de Responsabilidad Social Empresarial

Para el Director Ejecutivo del Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES, 2011), hay una serie de pilares que se deben considerar para desarrollar un plan de responsabilidad social, tales como: valores, transparencia y gobernabilidad; así como también se debe considerar aspectos como la composición del gobierno corporativo, la cultura organizativa, las relaciones de la empresa con la competencia, el diálogo con los grupos de interés y el balance social.

Otro pilar, es el público interno, el cual incluye la participación de los sindicatos y asociaciones de empleados, la gestión participativa, el respeto al individuo, así como temas relacionados con el trabajo decente (salud, seguridad, condiciones de trabajo, jubilación). Asimismo, está el pilar ambiente, debe considerar la mejora de la calidad ambiental, educación, concientización ambiental, gestión del impacto ambiental (ciclo de vida de los productos, minimización de las entradas y salidas de insumos). En cuanto al pilar proveedores, debe englobar criterios de selección y evaluación de proveedores, excluyendo trabajo infantil o trabajo forzado. Consumidores y clientes: Priorizar la excelencia en la atención al cliente, la gestión de la potencia de los productos y servicios y la política de comunicación comercial.

Respecto al pilar comunidad: Es importante tener en cuenta las relaciones con la comunidad local y organizaciones locales, el impacto de las actividades de la empresas sobre su entorno y sus acciones sociales.

Etapas de un Plan de Responsabilidad Social Empresarial

La respuesta de la empresa a los problemas sociales requiere de una serie de fases para su implantación gradual. Así lo plantea Pelekais (Ob.Cit), el cual señala:

-En la primera fase, tras la identificación y evaluación de las responsabilidades sociales que la empresa desea abordar, habría que consultar a las partes interesadas, en especial a los representantes de los trabajadores que son quienes llevarán a la práctica la misma. Es imprescindible que los trabajadores y los grupos interdependientes de la empresa conozcan los valores y principios éticos sobre los que se sustenta la actividad empresarial, porque de allí partirán las acciones para atender los casos donde se presenten problemas.

-En la segunda fase, ya con la intervención de especialistas en la materia y partiendo de los resultados de la evaluación, habría que considerar los aspectos técnicos de cada una de las necesidades, de los intereses de las personas o público involucrado, el diseño del sistema de datos e interpretación del medio y la preparación de todos los sistemas de información, todo ello determinante para poder elaborar un programa de trabajo o plan de RSE. La dirección podría completar las propuestas de los especialistas de acuerdo a las políticas y estrategias empresariales que se hayan visionado.

-Y por último, en una tercera fase, la dirección debería implicarse lo suficiente para lograr el compromiso de la organización, generando nuevas expectativas y provocándola respuesta de las unidades operativas. La estructura debería entender y aceptar su implicación en materia de Responsabilidad Social Empresarial como problema directo, comprometer recursos y modificar procedimientos, así como ir incrementando la respuesta ante las exigencias planteadas, lo cual es una forma de obligar a la empresa a aplicar la RSE.

La Planeación Estratégica como Función de la Dirección

De acuerdo con Ponce, citado por Torresano (Ob.Cit) “la planeación estratégica es el procedimiento más adecuado a la investigación ya que las organizaciones diseñan planes estratégicos en pro de alcanzar objetivos y metas planteadas” (p. 74). De allí que estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la necesidad de las mismas empresas. Ha de destacarse que la planeación eficiente permite la obtención de mejores resultados, por tal razón, es de considerarse que se requiere conocer y ejecutar correctamente los objetivos para poder lograr las metas trazadas por las organizaciones. En otras palabras, hay que tener claro un análisis del contexto para así poder obtener mejores resultados.

De igual forma, la planificación le facilita a la empresa el ordenamiento y priorización de las actividades, alcanzando niveles altos de eficiencia, rentabilidad y competitividad. Para facilitar un proceso de retroalimentación y ajuste más rápido la planificación se debe hacer en ciclos cortos, ya que ésta ejecución mantiene a la organización atenta por cumplir el plan y a la vez motivada por los resultados obtenidos e incentiva al próximo plan. Por lo tanto, la planificación estratégica es esencial para aquellas empresas que viven en el mundo de la competencia, si la empresa se desarrolla en un área que no exista competencia, entonces las estrategias no tienen razón de ser.

De ahí que la planificación estratégica, establece la misión, visión, las metas y la dirección que seguirá la organización, normalmente se proyecta en un horizonte de 5 años o más. Este tipo de planeación es una herramienta por excelencia de la gerencia estratégica, consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización y la formulación y puesta en marcha de estrategias permitiendo crear o preservar sus ventajas, todo esto en función de la Misión y de sus objetivos, del medio ambiente y sus presiones y de los recursos disponibles.

Sallenave, citado por Torresano (2010), afirma que "La Planificación Estratégica es el proceso para ordena objetivos y acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación, de determinación de decisiones donde intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa" (p. 88). Ahora bien, se busca producir cambios profundos en los mercados de la organización y en la cultura interna. Por lo que como Plan Estratégico Corporativo, se basa en la eficiencia institucional e integra la visión de largo plazo (filosofía de gestión), mediano plazo (planes estratégicos funcionales) y corto plazo (planes operativos).

De igual manera, se define como el conjunto de actividades formales encaminadas a producir una formulación estratégica. Estas actividades son de muy variado tipo y van desde una reunión anual de directivos para discutir las metas para el ejercicio entrante, hasta la obligatoria recopilación y envío de datos presupuestarios por parte de todas las unidades de la empresa a la unidad superior. Son aquellos mecanismos formales, es decir, de obligado cumplimiento a plazo fijo, que "fuerzan" el desarrollo de un plan estratégico para la empresa.

Asimismo, aporta una metodología al proceso de diseño estratégico, guían a la dirección en la tarea de diseñar la estrategia. La planificación estratégica no es sólo una herramienta clave para el directivo implica, necesariamente, un proceso interactivo de arriba abajo y de abajo arriba en la organización; la dirección general marca metas generales para la empresa (apoyada en la información de mercados recibida, con seguridad, de las unidades inferiores) y establece prioridades; las unidades inferiores determinan planes y presupuestos para el período siguiente; esos presupuestos son consolidados y corregidos por las unidades superiores, que vuelven a enviarlos hacia abajo, donde son nuevamente retocados, etc. Como consecuencia, el establecimiento de un sistema formal de planificación estratégica hace descender la preocupación estratégica a todos los niveles de la organización.

Bajo esta perspectiva, el valor de la planificación estratégica bien estructurada y acorde a las necesidades de nuestro país reside en su enfoque sistemático para manejar imprevistos futuros. Si la planificación se da a largo plazo estimula la coordinación entre las varias unidades de la empresa enfatizando la participación y responsabilidad en el plan, en el que enfoca esfuerzos y recursos a largo plazo, pero basados en actividades a corto plazo. Para lo cual se deben cumplir los siguientes principios y requisitos de la Planificación Estratégica:

- Las normas tienen una base racional, coherente, se debe cumplir lo que se está programado. Se sigue la técnica de elaborar objetivos precisos y de un sujeto planificador a lograr en un plazo fijo.

- No se supone existencia de actores opuestos a las planificaciones puesto que la misma se hace con el colectivo.

- Depende de la exactitud numérica del dato. Se basa en programas y proyectos concretos, limitados a circunstancias muy específicas

- Es una planificación en la que los sectores se suman al conjunto, todos trabajan dentro de la organización para alcanzarla. El plan depende del tiempo. Puede ser publicado.

- Define para cada objetivo trayectoria fija, son las medidas para ejecutar la norma. El poder funciona en el sentido de autoridad.

- Solo considera deficiencias y trata de corregirlas. Es un proceso multidireccional. Se limita a mantener el equilibrio del sistema y no tiene efectos de transformación actúa como técnico separado de la decisión

- Es un libro que se elabora con una determinada periodicidad.

- Participación y soporte de la gerencia al más alto nivel. Es un enfoque disciplinario pero sencillo

- Participación del personal a nivel operativo. Motivación a la creatividad

- Comunicación de los planes a través de toda la organización- Integración de la planificación con el poder decisorio. Revisiones periódicas de las metas y revisión de los planes, para considerar las condiciones cambiantes.

-Un enfoque sistemático para la planificación estratégica que incluye: La debida organización. Conocimientos de la industria. Análisis y pronóstico del medio. Definición de los objetivos y metas. Desarrollo del plan. Implantación e interrelación con otros esfuerzos de planificación.

Diseño, Evaluación y Selección de Estrategias y Planes

Una vez que se han establecido los objetivos generales de la empresa, se procede a diseñar, evaluar y seleccionar las estrategias que permitan alcanzar, de la mejor manera posible, dichos objetivos. El proceso para diseñar, evaluar y seleccionar estrategias es el siguiente, tal como lo refiere Torresano (Ob.Cit):

-Se evalúa información sobre el análisis externo (la situación del entorno), información sobre el análisis interno (los recursos y la capacidad de la empresa), el enunciado de la misión y los valores, los objetivos, y las estrategias utilizadas anteriormente, hayan tenido o no buenos resultados.

-Se diseña una serie manejable de estrategias factibles, teniendo en cuenta la información analizada en el punto anterior.

-Se evalúan las estrategias propuestas, se determinan las ventajas, las desventajas, los costos y los beneficios de cada una.

-Se seleccionan las estrategias a utilizar, y se clasifican por su atractivo. Posteriormente, determinadas las estrategias, se diseñan los planes estratégicos, documentos donde se especifica cómo se alcanzaran los objetivos propuestos, es decir, cómo se implementaran las estrategias formuladas. En el plan estratégico se debe señalar:

-Los objetivos específicos que permitan alcanzar los generales. Las estrategias específicas a realizar y permitan alcanzar los objetivos específicos. Los recursos y cómo se van a distribuir. Quiénes serán los responsables de la implementación de las estrategias. Cuándo se ejecutarán las estrategias, en qué tiempo se obtendrán los resultados. Cuánto será la inversión requerida para la implementación o ejecución de las estrategias.

Ventajas de la Planificación Estratégica

La planeación trata con el porvenir de las decisiones actuales. Esto significa que la planeación estratégica observa la cadena de consecuencias de causas y efectos durante un tiempo, relacionada con una decisión real o intencionada que tomará el director. La esencia de la planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una organización tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros. Planear significa diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo.

Por cuanto, la planeación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados. También es un proceso para decidir de antemano qué tipo de esfuerzos de planeación debe hacerse, cuándo y cómo debe realizarse, quién lo llevará a cabo, y qué hacer con los resultados. La planeación estratégica es sistemática, organizada y conducida con base en una realidad entendida.

Para la mayoría de las instituciones, la planeación estratégica representa una serie de planes producidos después de un periodo de tiempo específico, durante el cual se elaboraron los planes. También debería entenderse como un proceso continuo, especialmente en cuanto a la formulación de estrategias, ya que los cambios en el ambiente del negocio son continuos. Debe entenderse que, la idea no es que los planes deberían cambiarse a diario, sino que la planeación debe efectuarse en forma continua y ser apoyada por acciones apropiadas cuando sea necesario. Así que representa una actitud, una forma de vida; requiere de dedicación para actuar con base en la observación del futuro, y una determinación para planear contante y sistemáticamente como una parte integral de la dirección.

Además, representa un proceso mental, un ejercicio intelectual, más que una serie de procesos, procedimientos, estructuras o técnicas prescritos. En este caso, uno tres tipos de planes fundamentales, que son: planes estratégicos, programas a mediano plazo, presupuestos a corto plazo y planes operativos. La planeación estratégica es el esfuerzo sistemático y más o menos formal de una compañía para establecer sus propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicas, para desarrollar planes detallados con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias y así lograr los objetivos y propósitos básicos de la organización.

Formulación de Planes

Significa un paso en el proceso de planeación estratégica que representa la formulación de estrategias maestras y programas. Siendo las primeras las definidas como misiones, propósitos, objetivos y políticas; mientras, las segundas se relacionan con la adquisición, uso y disposición de los recursos para proyectos específicos. A diferencia de la programación a mediano plazo no existe un enfoque modelo para planear en esta área. Lo que se hace depende de la gerencia en un momento dado, la cual a su vez, es motivada por las condiciones a las que se enfrenta la empresa en un momento preciso. La programación a mediano plazo es el proceso mediante el cual se prepara y se interrelacionan planes específicos funcionales para mostrar los detalles de cómo se debe llevar a cabo la estrategia para lograr objetivos, misiones y propósitos de la compañía a largo plazo.

Es importante resaltar que, el periodo típico de planeación es de cinco años, pero existe una tendencia en las compañías más avanzadas en cuanto a tecnología, de planear por adelantado de siete a diez años. Las empresas que se enfrentan a ambientes especialmente problemáticos algunas veces reducen la perspectiva de planeación a cuatro o tres años. El siguiente paso es desarrollar los planes a corto plazo con base en los planes a mediano plazo.

Por tanto, en algunas organizaciones los números obtenidos durante el primer año de los planes a mediano plazo son los mismos que aquellos logrados con los planes operativos anuales a corto plazo, aunque en otras empresas no existe la misma similitud. Los planes operativos serán mucho más detallados que los de programación a mediano plazo. Los primeros una vez elaborados deben ser implementados. Este proceso cubre las actividades directivas, incluyendo la motivación, compensación, evaluación y el control. Asimismo, los planes deben ser revisados y evaluados. La mejor manera de producir planes por parte de los subordinados es cuando los altos directivos muestran un interés profundo en éstos y en los resultados que pueden producir. En la actualidad, la gran mayoría de las empresas pasa por un ciclo anual de planeación, durante el cual se revisan los planes. Este proceso contribuye al mejoramiento de la planeación del siguiente período.

Técnicas que Sirven para Aplicar la Planeación Estratégica

El sistema de estrategias se inicia con la identificación de las sub estrategias, y posteriormente se realiza la evaluación de las mismas para lograr una implantación exitosa. Por consiguiente, se comienza con la tarea de desglosar la planeación en varias tácticas o planes tácticos, tratando de que estos se integren y coordinen de modo adecuado. Entre las técnicas más destacadas para la aplicación de la planeación estratégica se tienen:

Estudio del Entorno: Consiste en determinar los alcances y límites del sistema económico, político, social y cultural de la empresa. Esto reviste implicaciones definitivas en la formulación de una estrategia. La empresa está obligada a estudiar las tendencias y cambios que ocurren en su entorno. Es necesario distinguir entre las tendencias que pueden ser controladas por la empresa, que pueden ser modificadas mediante su acción social, de las que apenas son susceptibles de influencia y de las de carácter socioeconómico que se hallan totalmente fuera de su control.

Un punto importante en el análisis del entorno es el de los grupos e instituciones cuyos intereses se relacionan con la actuación de la empresa, como las expectativas de los accionistas, los consumidores, el gobierno, los trabajadores, la comunidad, gerentes y proveedores. Cada uno de estos grupos de interés alimenta una expectativa relacionada con los objetivos múltiples de la empresa, con sus parámetros y restricciones. La Empresa en el Entorno: Conocido el medio o entorno, se plantea de nuevo la inquietud: ¿Para qué existe la empresa? ¿Cuál es su razón de ser? Esto es, el propósito esencial, la misión, el área de actividades en que se mueve y en que quiere, debe o puede estar la empresa dentro del medio. Esta es una formulación filosófica y el resultado de una serie histórica de acciones, comportamientos y valores compartidos dentro de la empresa.

Resalta que, un paso en el proceso para definir la estrategia es un estudio de la estructura de la industria que cubra: a) las empresas y clases de empresa con que cuenta; b) los diferentes mercados y segmentos de mercado a los que sirve; c) los productos y tipos de productos, y d) las barreras de entrada y salida. El examen más importante por hacer en el estudio concreto del sector es la determinación del área estratégica, lo crucial en el largo plazo, el aspecto definitivo que convertirá en ganadora a la empresa que lo perfeccione. De ahí que, el área estratégica es propia de todo el sector, no equivale a la habilidad distintiva de una empresa en particular; es de naturaleza coyuntural, cambia en los años con la evolución del mercado, los avances tecnológicos, los cambios sociales y culturales.

Análisis Interno: Se realiza para determinar las motivaciones de los ejecutivos de la empresa, ya que el verdadero valor de una empresa reside en la gente que trabaja en ella, y la experiencia ha demostrado que el recurso más escaso y más determinante del éxito es la capacidad de dirección y liderazgo. Pueden distinguirse varios tipos de ejecutivos, y la composición del portafolio de ejecutivos de la empresa tiene que variar, para ajustarse a la etapa de la empresa y la estrategia que se quiera emprender.

El reciente énfasis en el empresario interno a la corporación responde a estrategias de diversificación, según las cuales el desarrollo de nuevos negocios o líneas de productos se encargan a una persona que con espíritu empresarial más que tecnológico, gerencial. Por cuanto, la estrategia actual, se define en la manera como la organización está disponiendo de sus recursos estratégicos (fondos, capacidad ejecutiva, capacidad técnica), implica a la vez una definición de negocio en este momento del análisis.

Matriz DOFA: Es una estructura conceptual para un análisis sistemático que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de una organización. Esta matriz sirve para enfrentar los factores internos y externos, con el objetivo de generar diferentes opciones de estrategias: (F) Fortaleza; (O) Oportunidades; (D) Debilidades; (A) Amenazas. El enfrentamiento entre las oportunidades de la organización, con el propósito de formular las estrategias más convenientes, implica un proceso reflexivo con un alto componente de juicio subjetivo, pero fundamentado en una información objetiva que se logra diagnosticando la realidad.

De ahí que, se pueden utilizar las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades externas y para atenuar las amenazas externas. Igualmente una organización podría desarrollar estrategias defensivas orientadas a contrarrestar debilidades y esquivar amenazas del entorno. Las amenazas externas unidas a las debilidades internas pueden acarrear resultados desastrosos para cualquier organización. Una forma de disminuir las debilidades internas, es aprovechando las oportunidades externas.

Es así que la matriz FODA, conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias. La estrategia (FO), se basa en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechar las oportunidades externas. Este tipo de estrategia es el más recomendado. La organización podría partir de sus fortalezas y a través de la utilización de sus capacidades positivas, aprovecharse del mercado para el ofrecimiento de sus bienes y servicios.

En cuanto a la estrategia (FA), trata de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas, esto no implica que siempre se deba afrontar las amenazas del entorno de una forma tan directa, ya que a veces puede resultar más problemático para la institución. Asimismo, la estrategia (DA), cuyo propósito es disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas, a través de acciones de carácter defensivo, generalmente se utiliza sólo cuando la organización se encuentra en una posición altamente amenazada y posee muchas debilidades. En este caso, se puede llegar incluso al cierre de la institución o a un cambio estructural y de misión.

Por otro lado, la estrategia DO. Tiene la finalidad de mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas, una organización a la cual el entorno le brinda ciertas oportunidades, pero no las puede aprovechar por sus debilidades, podría invertir recursos para desarrollar el área deficiente y así poder aprovechar la oportunidad que le brinda el entorno y mejorar su situación, atacando las debilidades a las cuales se enfrenta.

Empresa Mercados de Alimentos. MERCAL C.A.

Tiene su origen en los acontecimientos ocurridos entre diciembre del año 2002 y enero de 2003, en esos meses Venezuela vivió un sabotaje económico contra el pueblo venezolano: la paralización de la principal industria, PDVSA. Esa paralización generó un grave problema con la alimentación del pueblo, las principales industrias de producción y comercialización de alimentos se sumaron al sabotaje y por esta razón el Estado asume la responsabilidad de garantizar la seguridad alimentaria con la creación del Plan Especial de Seguridad Alimentaria (PESA), donde se conjugó el esfuerzo de empresas como CASA y PROAL, ambas, apoyadas en el hombro inquebrantable de la Fuerza Armada Nacional Venezolana.

Aquel esfuerzo mancomunado pronto se organizó con la iniciativa del Presidente Hugo Chávez al proponer la creación de un sistema logístico, basado en la planificación de jornadas de ventas de alimentos realizadas al aire libre en las comunidades más desasistidas, a objeto de ofrecer alimentos bajo un esquema de precios accesibles; de este modo, se prevenía cualquier otro intento de vulnerar el derecho de los venezolanos y venezolanas de alimentarse y es por ello que nace Mercados de Alimentos, CA. (MERCAL).

El 22 de abril de 2003, MERCAL inicia sus actividades con la inauguración de un Mercal Tipo I, dando paso a MERCAL que se constituyó en uno de los programas sociales que impulsó el Gobierno Bolivariano para garantizar la cesta alimentaria a los más desposeídos. En sus inicios MERCAL beneficiaba a 55.632 personas y contaba con cinco (5) establecimientos: tres (3) Mercas Tipo I y dos (2) Centros de Acopio; sin embargo, luego se activaron mecanismos para la ampliación de los puntos de venta y al cierre del 2003, la red contaba con 1.625 establecimientos.

Al cierre del 2009, MERCAL ha experimentado un gigantesco incremento de beneficiarios elevando la cifra a más de 10 millones de personas. En el 2010, cuenta con más de dieciséis mil ochocientos puntos de venta distribuidos en: 210 Mercas Tipo I, 991 Mercas Tipo II, 36 Supermercados de víveres, 114 centros de acopio, 4 centros frigoríficos, 3 Supermercados de hortalizas, frutas y verduras, 346 Mercalitos móviles, 1.695 Mercalitos comunales y 13.417 Mercalitos.

A través del tiempo se ha logrado una conexión entre el pueblo y el Estado, pues esta Misión trabaja de la mano de los Comités de Alimentación de los Consejos Comunales (anteriormente gabinetes de alimentación) para fortalecer la Soberanía y Seguridad Alimentaria de todo el país, siempre basados en la premisa de que un pueblo libre y organizado, debe velar junto al Estado para que la población disfrute, goce, y ejerza su derecho a recibir una alimentación sana, de calidad y a precios justos.

En el transcurrir de los años, MERCAL ha reacondicionado sus infraestructuras para elevar la cantidad de toneladas de alimentos según las necesidades del pueblo, celebra convenios estratégicos con productores locales para acercar los productos hasta los puntos de venta más convenientes para los habitantes de las zonas beneficiadas, incidiendo significativamente en la creación de empleos directos e indirectos, lo cual se traduce en una mejora del sector productivo regional y en consecuencia, la reactivación de la economía nacional. La implementación de las jornadas de alimentación tales como: operativos, mercados a cielo abierto, hallacazos socialistas, operativos especiales de azúcar, entre otros, han logrado canalizar y atender la necesidad de los venezolanos y venezolanas que durante muchos años se vieron olvidados por los gobiernos capitalistas.

Otra idea que tiene raíces puramente socialistas, es la creación de la fórmula llamada Mercalitos Comunales cuya estructura busca fortalecer la organización de las comunidades para garantizar la transferencia de poder al pueblo. Hasta el 2010 MERCAL, ha expendido más de 8.4 millones de toneladas y ha garantizado el acceso a una cesta alimentaria balanceada para los sectores de menores recursos, evolucionando con numerosos beneficiarios, garantizando el derecho a la alimentación al pueblo venezolano, también se ha transformado en una importante empresa donde laboran de forma directa más de 8 mil trabajadores y de forma indirecta más de 40 mil personas a nivel nacional. Todo esto ha sido el resultado de un exhaustivo trabajo cargado de compromiso y lealtad por parte de su talento humano.

El programa consiste en construir y dotar almacenes y supermercados con alimentos y otros productos de primera necesidad a bajos precios para que sean accesibles a la población más necesitada. Los alimentos están subvencionados y llegan a los estantes sin intermediarios, de manera que los precios ofrecidos suelen tener un descuento de entre el 30 y el 45 por ciento de los observados en las otras cadenas de distribución.

El programa consiste en construir establecimientos de ventas, dotarlos y facilitar la distribución. Mercal se ha ampliado con los llamados "Mercalitos" (establecimientos de tamaños más reducidos) que se encuentran en sectores más inaccesibles, camiones con víveres que venden directamente en la calle. También existe "Megamercal", mercado improvisado en la vía pública, de enormes dimensiones en determinado día, ampliándose el número de alimentos y productos a la venta, donde se ofrece simultáneamente otros servicios sociales tales como cedulaación, odontología y salud.

Los alimentos que se ofrecen en Mercal son productos frescos, como víveres, frutas, aceites vegetales, cereales, granos, además de productos empacados, como de aseo personal, enlatados; desde 2005 se incluye cárnicos, lácteos (incluyendo embutidos y quesos), que necesitan refrigeración, con anterioridad solo se vendían "productos secos". Estas mercancías se ofrecen en establecimientos de mercal y los afiliados con descuentos de hasta un 45% de descuento.

El proyecto de nuevo país, establecido en la Constitución Bolivariana, en su esencia consagra la justicia, la lucha contra la exclusión y una justa y equitativa distribución de la riqueza, que elimine por siempre la pobreza, la desigualdad social y que permita entre otros logros eliminar la desnutrición y garantizar a nuestro pueblo la seguridad alimentaria, y en la defensa y preservación de la salud de nuestra sociedad, dentro del marco de la seguridad integral del Estado.

Ante estos conceptos de justicia y humanismo social el Gobierno Revolucionario ha implementado una serie de medidas en el espacio y en el tiempo sustentable, creando la novedosa iniciativa de la misión mercal en sus diferentes niveles estructurales que coadyuvan como un factor de apoyo importante de nuestra sociedad de elevar a un extracto digno el nivel de vida a través del ministerio de alimentación combatiendo a su vez la especulación mercantilista del comercio alimentario.

Misión de MERCAL: Realizar el mercadeo y comercialización, permanente, al mayor y detal de productos alimenticios de primera necesidad y otros. Manteniendo la calidad, bajos precios y fácil acceso, para abastecer a la población venezolana y muy especialmente la de escasos recursos económicos. Incorporando al grupo familiar, a las pequeñas empresas y a las cooperativas organizadas, en el marco de un integral criterio corporativo acorde con las normas de funcionamiento establecidas, mediante puntos de comercio fijos y móviles en pro de la salud y la seguridad alimentaria, y contemplado en el artículo 305 de nuestra Carta Magna.

Visión de MERCAL: Cumplir con el objetivo estratégico de la misión antes descrita y sus consecuencias en beneficio de la salud alimentaria de nuestro pueblo como compromiso esencial del gobierno revolucionario.

Objetivo de MERCAL: El objetivo fundamental de la Misión Mercal es contribuir en forma sustancial a mejorar la situación nutricional, la salud y calidad de vida de la población venezolana de manera permanente y sustentable.

Valores de MERCAL: Responsabilidad, lealtad, mística, sensibilidad social, liderazgo, eficacia, eficiencia, comunicación, excelencia, justicia, ética, honestidad, compromiso.

Programas de la Red MERCAL

MERCAL Tipo I. Punto de venta modelo de mercal al detal. Su estructura guarda un formato tipo en todas las localidades, al concebirse su construcción a nivel nacional a partir de un proyecto con dos modelos de acuerdo a su tamaño: Modelo ampliado (274 m²). Modelo básico (154 m²). Total: 208 mercales tipo I

MERCAL Tipo II: Puntos de venta al detal cuya estructura y capacidad son dimensiones variables dado que provienen de la recuperación y acondicionamiento de recursos de infraestructura del estado o privado. Pueden ser especializados, es decir, pueden expandirse líneas específicas de alimentos, tales como embutidos. Total general: 778 Mercales tipo II.

MERCALITOS: Puntos de venta al detal, previamente inscritos en el Registro Mercal, ubicados en zonas de mayor densidad poblacional en riesgo de inseguridad alimentaria. Se corresponde con la bodega tradicional venezolana. Permite la integración de las familias al programa Mercal. Total: 12.115.

SUPER MERCAL: Son establecimientos de venta al detal en los cuales se ofrece mayor diversidad en la oferta de productos (casa y regionales), presentan mayor área de ventas y de almacenamiento que los módulos tipo I facilitando espacios para que los productores vendan directamente frutas, hortalizas, tubérculos, raíces y flores. En estos se disminuyen los costos y mermas de los productos por doble manipulación. Total general: 30 Súper Mercal.

CENTROS DE ACOPIO: Son establecimientos de almacenamiento, distribución y ventas al mayor de alimentos. Geográficamente están distribuidos estratégicamente, a fin de facilitar el proceso de abastecimiento por parte de nuestros proveedores así como la distribución a nuestros puntos de ventas al detal. Total: 101 centros de acopio.

MERCALITOS MÓVILES: Unidades de vehículos destinadas a cubrir diferentes rutas y determinados puntos de ventas, para el suministro de alimentos al detal a la población en riesgo de inseguridad alimentaria ubicada en la zona de diferente acceso. Total: 261 mercalitos móviles.

MEGAMERCADOS A CIELO ABIERTO: Venta al detal de productos alimenticios y otros de primera necesidad, en sectores populares de las principales ciudades y municipios, al aire libre o bajo toldos/techo.

PROGRAMA ESPECIAL EN ÁREAS RURALES Y EN COMUNIDADES INDÍGENAS: Está destinado a beneficiar al mayor porcentaje de pequeños productores y comunidades con alta carga familiar. Estos no producen en cantidad y variedad los productos suficientes para cubrir sus requerimientos de alimentación y nutrición, por lo que las modalidades de bodegas y móvil Mercal permitirán alcanzar los objetivos del programa.

PROGRAMAS ESPECIALES

Misión: Garantizar el abastecimiento de los programas especiales alimentarios que aborde el gobierno venezolano y velar que los recursos asignados a los programas de alimentación sean administrados efectiva y eficientemente, a fin de satisfacer las necesidades de la población de bajos recursos, mejorando su calidad de vida y su nivel socio-económico.

Visión: Ser la unidad organizativa que garantice que la población venezolana con más vulnerabilidad económica y nutricional, obtenga de manera eficiente, efectiva y oportuna el beneficio de los programas especiales alimentarios diseñados por el Gobierno Nacional.

MERCAL MÁXIMA PROTECCIÓN

CASAS DE ALIMENTACIÓN: Consisten en el acondicionamiento de viviendas familiares para la preparación de menús, los cuales son entregados gratuitamente a sectores de la población menos favorecidos. Total general de casas de alimentación: 4.003.

SUPLEMENTO: Es un programa totalmente gratuito, a través del cual se hace entrega de un suplemento alimentario ante casos críticos de desnutrición. Total de beneficiarios: 174.000.

MERCAL Protección

Es un proyecto de carácter social del Gobierno Revolucionario que busca defender y proteger el consumidor de menor recurso, en un combate sin tregua contra la exclusión social, para el desarrollo de los compatriotas, la construcción de una sociedad justa y la promoción de la prosperidad y el bienestar del soberano, todo por el mandato expresado de la Constitución Bolivariana de Venezuela. Su finalidad es proteger a grupos de la población venezolana más vulnerable en el orden social, a través de la red Mercal y otras Instituciones Estatales. Su objetivo es proteger mediante subsidio del 50% del precio de siete rubros de la canasta Mercal, a dos millones de personas, consideradas grupos de la población venezolana más vulnerable en el orden social. Total de beneficiarios: 316.438.

Bases Legales

En la normativa venezolana existe una serie de lineamientos que obligan a las empresas a contribuir con el bienestar de la sociedad; demostrando un comportamiento socialmente responsable ante los principales grupos de intereses involucrados en la sociedad tales como los trabajadores, otras empresas, el medio ambiente natural, y por supuesto, el Gobierno y demás organismos encargados de velar por el cumplimiento de las leyes y normas relacionadas con el tema bajo estudio. A continuación se presenta, los principales basamentos legales para demostrar la viabilidad jurídica de la Responsabilidad Social Empresarial en el ámbito nacional partiendo de la principal norma legal, refiriéndose a los siguientes:

En la **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV)**, Gaceta Oficial N° 5.453 extraordinaria de fecha 24 de Marzo de 1999, establece que numerosos problemas que afectan actualmente el país son de raíz social e injerencia pública. Así, en líneas generales, al revisar los Artículos 2 y 3, se encuentra que estos hacen referencia a los valores y fines esenciales postulados por el Estado venezolano para toda la sociedad, y los valores que deben desarrollarse y cultivarse como nación, entre ellos destaca, la justicia, igualdad, solidaridad, democracia, responsabilidad social, ejercicio democrático de la voluntad popular, la promoción de la prosperidad del pueblo. En consecuencia, dichos valores están recogidos en el modelo de gestión de los distintos elementos organizacionales que conforman un Estado social, así como en los principios que lo sustentan. De este modo, en el artículo 62, establece lo siguiente:

La participación del pueblo en la formación, ejecución y control de la gestión pública es el medio necesario para lograr el protagonismo que garantice su completo desarrollo, tanto individual como colectivo. Es obligación del Estado y deber de la sociedad facilitar la generación de las condiciones más favorables para su práctica.

Se hace referencia en el artículo anterior de la necesidad y prioridad que la gente participe en el proceso que implica la gestión pública porque son corresponsables del desarrollo social. Al igual, en el artículo 70, claramente menciona la constitucionalidad de la existencia de instituciones sin fines de lucro como medio para lograr la participación y protagonismo de los ciudadanos. En tal sentido, dicho artículo expresa:

Y en lo social y económico: las instancias de atención ciudadana, la autogestión, la cogestión, las cooperativas en todas sus formas incluyendo las de carácter financiero, las cajas de ahorro, la empresa comunitaria y demás formas asociativas guiadas por los valores de la mutua cooperación y la solidaridad.

Se instará a la participación en la autogestión para mejorar la situación social y económica del país participando en cooperativas y apoyando otros medios solidarios como MERCAL para asegurar la alimentación del pueblo. De tal manera, que será el Estado el que desarrollara una política de acuerdo con las premisas del desarrollo sustentable que incluya la información, consulta y participación ciudadana. Además resalta lo señalado en el Artículo 102, destacado a continuación:

La educación es un servicio público y está fundamentada en el respeto a todas las corrientes del pensamiento...en una sociedad democrática basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación social...con una visión latinoamericana y universal.

El artículo referido, es un indicador de la importancia de la educación practicada en todos los estamentos organizacionales, por lo que se debe tener presente la misma, como un derecho humano y un deber social. Es por ello, que toda organización está llamada a recurrir a ella para procesos de formación, a fin de contribuir a la transformación del país, consustanciándose con los procesos sociales, teniendo en cuenta la responsabilidad social

Es así, como la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (L.O.P.C.Y.M.A.T.), concibe la obligatoriedad por parte de las empresas en la prevención, salud higiene y la seguridad laboral que contribuya a hacer menos penoso o riesgoso el trabajo. Con ello, se relaciona el campo de aplicación de la Ley del Seguro Social Obligatorio (L.S.S.O.) y la Ley Orgánica del Sistema de Seguridad Social, que entre otros casos, rigen las situaciones y relaciones jurídicas con ocasión de la protección y promoción de la seguridad social, equidad para el mejoramiento de la calidad de vida de las personas y su bienestar, como elemento fundamental de política social.

De forma concluyente, los aspectos legales anteriormente señalados, consagran obligaciones para todos, no solo para los empresarios, sino también el Gobierno Venezolano que no escapa a ésta normativa; y que en términos generales, establecen la regulación de las actividades empresariales y de servicios en materia nacional, laboral, medio ambiental y en lo que respecta a la responsabilidad social y el bienestar a la sociedad en general. Por ello, Venezuela cuenta con un marco legal amplio, lo cual involucra a todos los sectores del país y que de una manera u otra somete el conjunto de ciudadanos al disfrute de derechos y al cumplimiento de deberes que se expresan en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Por ello, la Responsabilidad Social Empresarial trasciende aquello que la empresa debe de hacer por obligación con su entorno interno y externo.

Sistema de Variables

El término variable en el campo de la investigación, como su nombre lo indica que se refiere a una variabilidad o diferencialidad de concepciones sobre un tema. Según la Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Bolivariana (2012), “Las variables representan los elementos, factores o términos que pueden asumir diferentes valores cada vez que son examinados, o que reflejan distintas manifestaciones según sea su contexto en el que se presentan” (p. 146).

Es importante destacar que para obtener los datos de la realidad estudiada, se operacionalizarán las variables de estudio para asegurar el logro de los objetivos de la investigación. Al respecto, Arias (2009), comenta que la operacionalización de variables se emplea en investigación científica para designar: “al proceso mediante el cual se transforma la variable de conceptos abstractos a términos concretos, observables y medibles, es decir, dimensiones e indicadores” (p. 62).

Generalmente, la operacionalización de variables se presenta en un cuadro, mediante la correspondencia de los objetivos específicos, las variables, sus dimensiones, los indicadores, a través de los ítems que señalará el instrumento en función de recolectar sistemáticamente la información mediante la opinión de los sujetos de estudio a objeto de analizarla e interpretarla. A continuación se presenta la operacionalización la cual comprende los siguientes aspectos: Objetivos específicos, variables, definición conceptual de la variable, definición real, definición operativa o indicadores, el número de los ítems y la clarificación del instrumento utilizado.

Cuadro 1

Operacionalización de Variables

Objetivo General: Proponer un plan de Responsabilidad Social Empresarial para la Empresa Mercados de Alimentos, C.A. - MERCAL, que contribuya al mejoramiento de la calidad y servicios en el Municipio San Fernando, Estado Apure.

Objetivo Específico	Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Item	Téc.	Inst
Describir las acciones gerenciales desarrolladas por MERCAL, C.A. tendentes al mejoramiento de la calidad y servicios en el Municipio San Fernando.	Acciones gerenciales	Son aquellas prácticas internas que la empresa desarrolla para mejorar	Beneficios Económicas Sociales	Empleados Clientes Proveedores Comunidad	1-7 8-9 10 11	E N T R E	C U E S T I O N A R I
Determinar los indicadores que permitan la valoración del grado de Responsabilidad Social Empresarial de MERCAL, C.A. con las necesidades de la comunidad.	Indicadores de valoración	Herramienta que mide el cumplimiento de la RSE en el ámbito externo, a través de la evolución de las relaciones con el entorno, al considerarse Aspectos referentes a la calidad de los servicios y productos generados.	Externa	Calidad y Servicios Garantía de calidad Servicios de soporte	1-9 11-15 16-19	V I S T A	

Fuente: Solano (2015).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se describe la metodología empleada para recolectar, procesar y analizar la información de interés. En atención de ello, Hernández y Otros (2010), señalan: “el enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar hipótesis, con base a la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p. 5). Así, con el fin de tener un contexto claro de cómo se realizó la investigación, se procede a describir lo concerniente a la metodología aplicada.

Enfoque Epistemológico

El paradigma asumido en la presente investigación es el cuantitativo, tal como lo señala Hurtado (2012), “es aquel que debe permanecer alejado de la ideología, los valores, la emocionalidad y todas aquellas características sociales y humanas que puedan restarle objetividad” (p. 86). En tal sentido, el paradigma se orienta a resultados que utiliza métodos y técnicas confiables, mensurables, comprobable, en proporción de datos matemáticos y estadísticos. Convirtiéndose en el más indicado y confiable pues mide los resultados a través de datos objetivos. Por lo tanto, el Paradigma Cuantitativo es el más dominante en algunas comunidades científicas y tradicionalmente la investigación en las ciencias sociales ha seguido los postulados y principios surgidos de este paradigma. El mundo social existe como un sistema de variables, que representan elementos distintos y analíticamente separables en un sistema de interacciones y los conceptos y

generalizaciones deben basarse en unidades de análisis que puedan definirse operativamente en variables y de que las medidas sean fiables.

Modalidad de Investigación

La investigación, se ubica en la modalidad de Proyecto Factible, que de acuerdo a la definición dada por la Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL (2011), “consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o grupos sociales” (p. 21). Por cuanto, el presente trabajo consistirá en generar a una propuesta de un Plan de Responsabilidad Social para la Empresa Mercado de Alimentos C.A. - MERCAL, que contribuya al mejoramiento de la calidad y servicios en el municipio San Fernando, estado Apure.

Diseño de la Investigación

El trabajo se guió por el diseño de investigación no experimental de campo, el cual para Hurtado (2012) “es aquel en el que el investigador obtiene sus datos de fuentes directas en su contexto natural” (p. 27). Este diseño tiene la ventaja de no aceptar la interferencia de agentes artificiales que pudieran alterar los resultados, por lo que son muy realistas. Además que permiten observar la interacción de los eventos en el contexto y su complejidad, sin manipular deliberadamente las variables.

Es decir, se trata de investigación donde no se hace variar intencionalmente las variables independientes. Lo que se hace es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. En este caso, el diseño incluye la modalidad de investigación de campo, que consiste en obtener la información directamente de la realidad en estudio, que serán el personal que labora en MERCAL C.A. La

investigación es clasificada de tal manera debido a que es un hecho social sustentado en las situaciones del área funcional de la empresa, donde las personas son las que están manejando la variable de estudio

Esta clasificación será de tipo transversal descriptivo, para lo que mencionan que en algunas ocasiones, la investigación se centra en analizar cuál es el nivel o estado de una o diversas variables en un momento dado, o bien en cuál es la relación entre un conjunto de variables en un punto en el tiempo.

Población y Muestra

Población

Los sujetos en estudio son elementos que se denominan población, según Arias (2009), “la población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación” (p. 114). Es decir, es el conjunto de elementos, seres, eventos de los cuales se desea obtener alguna información. Para este trabajo investigativo, se consideró una población finita y accesible, la cual estuvo conformada por 88 empleados que laboran en la sede administrativa de la empresa MERCAL C.A., Región Apure, ubicada en San Fernando de Apure.

Muestra

Según Arias (Ob. Cit), “la muestra es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico” (p. 38). En este sentido, la muestra constituye un subconjunto de la población que selecciona el investigador de las unidades de estudio, con la finalidad de obtener información confiable y representativa. Sobre la base de criterios

relacionados fue necesario extraer una muestra representativa de la población, bajo la selección de un muestreo no probabilístico, de tipo casual o accidental.

Por lo tanto, en esta investigación se asume para el tamaño de la muestra, el criterio de Ramírez (2010), que señala “se recomienda trabajar en investigaciones sociales, con aproximadamente, un 30% de la población” (p. 87). Por lo tanto, la muestra fue de veintiséis (26) unidades de la población.

Cuadro 2

Distribución de la Población Objetivo por Tipo de Personal

Cargo	N° trabajadores
Gerente de ventas	01
Asistentes de ventas	10
Vendedores	15
Total	26

Fuente: Dirección de la Empresa MERCAL. (2015).

De acuerdo con la selección reflejada en el cuadro anterior, la muestra para el presente estudio se conformó por una totalidad de 26 trabajadores de la Empresa MERCAL, del municipio San Fernando, estado Apure.

Técnica e Instrumento de Recolección de Información

Técnica de Recolección de Información

Según Arias (Ob. Cit), la técnica de recolección de información es: “el procedimiento o forma particular de obtener datos o información” (p. 67). La empleada en este estudio fue la encuesta, sobre este particular, Sabino (2009), señala “tiene su aplicación en aquellos problemas que se pueden investigar por métodos de observación, análisis de fuentes documentales y demás sistemas de conocimientos. Permite obtener información sobre las motivaciones, actitudes y opiniones de los individuos” (p. 106).

Por consiguiente, la técnica de la encuesta representa un interrogatorio del encuestador al informante para obtener datos relacionados con el tema de la investigación.

Instrumento de Recolección de Información

Los instrumentos de recolección de datos son recursos, dispositivos o formatos (en papel o digital), utilizado para obtener, registrar o almacenar información. En tal sentido, Arias (Ob.Cit), los define como “los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información, tales como fichas, cuestionarios, guías de entrevistas, lista de cotejo, grabadores, escalas de actitudes u opinión” (p. 144). Es un formulario diseñado particularmente de acuerdo a la situación estudiada y que se aplica entregándolo a los informantes para que lo respondan.

Es importante resaltar que, en la presente investigación se utilizó como instrumento el cuestionario, que según, la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2011), “consiste en una serie de preguntas contenidas en un formulario que el encuestado debe responder por escrito” (p. 78). El cuestionario, se diseñó bajo un modelo de opción simple o dicotómico con las alternativas: Sí y No.

Validez y Confiabilidad del Instrumento

Validez

En cuanto a la validez, representa la eficacia con que un instrumento mide lo que desea medir. En este sentido, Arias (2009), señala: “la validez se refiere al grado en que un instrumento mide la variable que pretende medir. (p. 84). Para cumplir este aspecto metodológico el cuestionario se sometió a la revisión de (3) expertos en la materia (juicio de expertos): uno en

metodología, y dos gerentes en el área, quienes analizaron la redacción de los ítems y si el contenido de los mismos mide lo que se desea medir.

Confiabilidad del Instrumento

Al respecto, la publicación Investigación Educativa de la UPEL (2011), señala que “la confiabilidad de un instrumento de recolección de datos se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados” (p. 88). Es decir, la confiabilidad se conceptualiza como el grado en que la aplicación repetida del instrumento a las mismas unidades de estudio, en idénticas condiciones, produce iguales resultados, generando exactitud de la medición. En lo que respecta, al tratamiento estadístico en esta investigación se empleó Coeficiente de Confiabilidad de Kuder-Richardson, que refleja una proporción equivalente del 0 a 1, y mientras más cercana a 1, es el resultado más confiable se hace el instrumento, este se calculó aplicando la siguiente fórmula:

$$= \frac{K}{K-1} X1 - \frac{Sr}{SR}$$
$$= \frac{19}{19-1} x1 - \frac{18,48}{125,02} = \frac{19}{19} x125,02 - 18,48 = 27$$

$$\frac{106,54}{125,82} = 0,846$$

El resultado indica que el instrumento es 0.85% confiable.

Análisis de Datos e Interpretación de Resultados

En este punto, Arias (2009), sobre las técnicas de procesamiento de datos, señala: “describen las distintas operaciones a la que serán sometidos los datos que se obtengan: clasificación, registro, tabulación y codificación si fuere el caso” (p. 25). En lo referente al análisis, se tiene que las técnicas lógicas (inducción, deducción, análisis y síntesis) o estadísticas (descriptivas o inferenciales) son las empleados para descifrar lo que revelan los datos recolectados. En el presente trabajo, la información proveniente de la investigación documental, se seleccionó y fichó y, luego, se incorporó al texto como análisis inferencial, correspondiendo al análisis cualitativo. Con respecto a la información proveniente del instrumento, se analizó por medio de un software estadístico y, se presentan los resultados en tablas y gráficos. Este procesamiento corresponde a la técnica de análisis cuantitativo.

Procedimientos Metodológicos

En la presente investigación se desarrollaron una serie de fases cuya finalidad fue la recolección de los datos y, su posterior organización para el análisis e interpretación de los resultados. Para llevar a cabo el presente estudio, se realizaron las siguientes fases, siendo ellas:

Fase 1: Corresponde a la Caracterización de la situación problemática en la cual se identifico la situación problema sobre la Responsabilidad Social en la Institución y la formulación del problema a través de las interrogantes.

Fase 2: Se refiere a la revisión bibliográfica; que consiste en la revisión preliminar y luego, selectiva de los documentos escritos y electrónicos, que permitirá obtener información amplia, actualizada y pertinente con el tema de la investigación. Para lo cual, se revisaron textos relacionados con el tema, investigaciones afines, informes y leyes con el fin de fundamentar el presente trabajo y elaborar el marco teórico. Este proceso

de averiguación documental, fue importante para la delimitación del tema, la formulación del problema, el establecimiento de los objetivos, la organización conceptual y sistemática de las bases teóricas y legales, y, definitivamente, para la reflexión de la realidad objeto de estudio.

Fase 3: Selección de la población y muestra objeto de esta investigación.

Fase 4: Es el diseño metodológico para la recolección de los datos, que permite al investigador conocer a su objeto tal cual como es. Una vez identificado el problema, las interrogantes y los objetivos se aplicó la técnica y el instrumento como fue la encuesta y el cuestionario.

Fase 5: Aplicación del instrumento; corresponde a la parte en la cual se entrega a cada funcionario el cuestionario para responderlo

Fase 6: Se refiere al análisis e interpretación de los resultados; los datos recolectados se procesaron y analizaron a través de un software estadístico, obtenido los resultados, ya codificados de la aplicación del instrumento, se procedió a su interpretación y análisis, atendiendo a los objetivos y variables del contexto teórico, y posteriormente ser presentados por el investigador.

Fase 7: Determinación de conclusiones y recomendaciones; una vez analizado e interpretado los resultados se procedió a emitir las conclusiones y recomendaciones correspondientes.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Este capítulo está referido a la descripción y el análisis de los resultados obtenidos, a través de la aplicación de la encuesta a la muestra seleccionada de la población objeto de estudio, en consecuencia a continuación, se presenta el análisis de los resultados obtenidos con la aplicación del instrumento; resumidos los datos en cuadros de frecuencia y porcentajes para su interpretación. El análisis se realizó en forma conglomerada, de acuerdo a cada dimensión de estudio y realizando la sustentación con bases teóricas al mismo tiempo.

La organización de la información en el presente capítulo, se refiere al análisis de la información obtenida mediante la recolección de datos, a través del cuestionario el cual se aplicó a la población en estudio, donde se describe cualitativamente las variables originadas de objetivo propuesto, respecto a proponer Plan de Responsabilidad social para la Empresa Mercado de Alimentos C.A.-MERCAL, que contribuya al mejoramiento de la calidad y servicios en el municipio San Fernando, estado Apure.

El procesamiento de datos es caracterizado por ítems al establecer su relación aplicativa mediante cuadros estadísticos, que comprenden la selección y ordenación que reflejan la distribución de frecuencias y sus respectivos porcentajes, tomando en consideración el orden de las respuestas suministradas por los funcionarios adscritos a la mencionada empresa. Dichas variables fueron orientadas por una serie de indicadores que de manera precisa describen las características que se han medido en la población en estudio con el empleo descriptivo de diecisiete (17) ítems.

A continuación se presenta la descripción interpretativa de los indicadores que conforman las variables con su respectivo ítem.

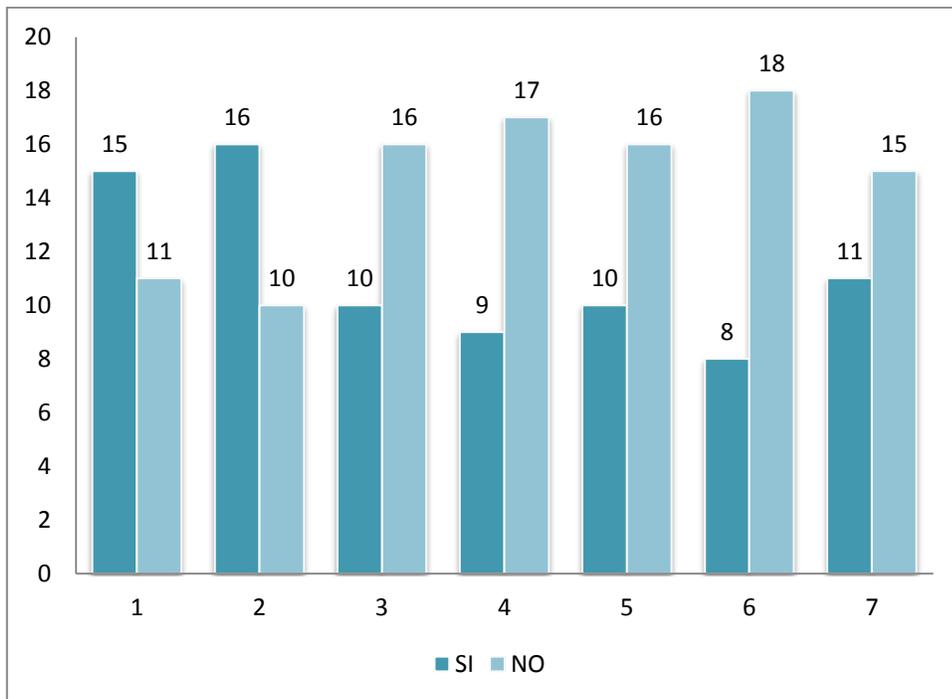
Cuadro 3

Variable 1. Acciones Gerenciales. Dimensión Beneficios Económicas.

Indicadores Empleados

Variable 1. Acciones Gerenciales. Dimensión Beneficios Económicas. Indicadores Empleados Indicador: Misión							
Nº	Ítems	Alternativa				TOTAL	
		SI	%	NO	%		%
1	¿La gerencia de la empresa posee un alto compromiso que representa una visión y unos valores compartidos, de la participación en la toma de decisiones, del conocimiento de los usuarios, del servicio mismo y de la capacidad de mejorar procesos?	15	58	11	42	26	100
2	¿El gerente de la empresa consulta con los actores y grupos de interés para la toma de decisiones de manera participativa?	16	62	10	38	26	100
3	¿En la empresa se promueve el trabajo en equipo como única vía para integrar esfuerzos, aprovechar las fortalezas y minimizar las debilidades?	10	38	16	62	26	100
4	¿En la empresa existen valores claramente expresados y compartidos sirven como una fuerza unificadora que dirige la energía creadora del hombre hacia el esfuerzo productivo?	9	35	17	65	26	100
5	¿En la empresa se aceptan y promueven a todos los empleados como expertos en su proceso es crítico para el pensamiento de una organización de calidad?	10	38	16	62	26	100
6	¿La Empresa posee una estructura organizacional horizontal o circular flexible?	8	31	18	69	26	100
7	¿En la empresa posee un sistema de desempeño individual de los trabajadores acompañado con un refuerzo positivo oportuno?	11	42	15	58	26	100

Fuente: Solano (2015).



Fuente: Solano (2015).

Gráfico 1. Variable 1. Acciones Gerenciales. Dimensión Beneficios Económicas. Indicadores Empleados

Respecto al Ítems 1, el cual señala: “¿La gerencia de la empresa posee un alto compromiso que representa una visión y unos valores compartidos, de la participación en la toma de decisiones, del conocimiento de los usuarios, del servicio mismo y de la capacidad de mejorar procesos?”, los resultados obtenidos se registraron registrados sobre un 58% que seleccionaron la alternativa para la opción SI y un 42% que se orientó hacia la opción NO. Se puede mencionar que MERCAL C.A, es una empresa que por su visión y misión, está comprometida con los procesos organizacionales para prestar un servicio de excelencia, al respecto Chiavenato (2009) refiere que las organizaciones existen para lograr objetivos que los individuos en forma aislada no pueden alcanzar debido a sus limitaciones.

En cuanto al Ítems 2 “¿El gerente de la empresa consulta con los actores y grupos de interés para la toma de decisiones de manera participativa?”, se obtuvo a partir de la participación de los empleados, que un 62% de las repuestas se concentraron en la opción SI y el 38% restante en la opción NO. Se puede señalar que dentro de las nuevas organizaciones del siglo XXI, se encuentra la participación activa de los empleados y demás actores intervinientes para lograr que los propósitos sean cumplidos eficazmente.

En atención al Ítems 3 “¿En la empresa se promueve el trabajo en equipo como única vía para integrar esfuerzos, aprovechar las fortalezas y minimizar las debilidades?”, de los resultados obtenidos se encontró que un 62% de los encuestados optó por la clasificación NO, mientras que un 38% señaló la opción SI. Se considera que las empresas poseen gran influencia sobre las vida de las personas, ya que en ella, tal como lo refiere Chiavenato (2009) es fundamental viven, compran, trabajan, se visten, sus sistema de valores y convicciones son profundamente influenciados por él.

Para el ítem 4 “¿En la empresa existen valores claramente expresados y compartidos sirven como una fuerza unificadora que dirige la energía creadora del hombre hacia el esfuerzo productivo?”. Se obtuvo un 65% para la opción NO, mientras que para la opción SI arrojó un 35%. Aunque en la empresa se tiene claro los objetivos de la misma, las personas dentro de esta organización no son la fuente primordial para ser incentivadas por los gerentes, esto pudiese traer en el futuro descontentos laborales.

Considerando el Ítem 5 “¿En la empresa se aceptan y promueven a todos los empleados como expertos en su proceso es crítico para el pensamiento de una organización de calidad?”. Se encontró que un 62% de los encuestados optó por la clasificación NO, mientras que un 38% señaló la opción SI. En toda organización, se debe considerar para la toma de decisiones, las opiniones y conocimientos de los trabajadores, porque de éstos depende la eficacia y eficiencia de los procesos de la empresa.

En el Ítems 6 “¿La Empresa posee una estructura organizacional horizontal o circular flexible?”. De los resultados obtenidos se encontró que un 69% de los encuestados optó por la clasificación NO, mientras que un 31% señaló la opción SI. Cabe destacar que al no existir una estructura horizontal dentro de la empresa, ocurre la situación anteriormente descrita con los trabajadores, ya que la verticalidad trae las jerarquías de empleados lo que dificulta la participación activa de los trabajadores en la toma de decisiones de la empresa.

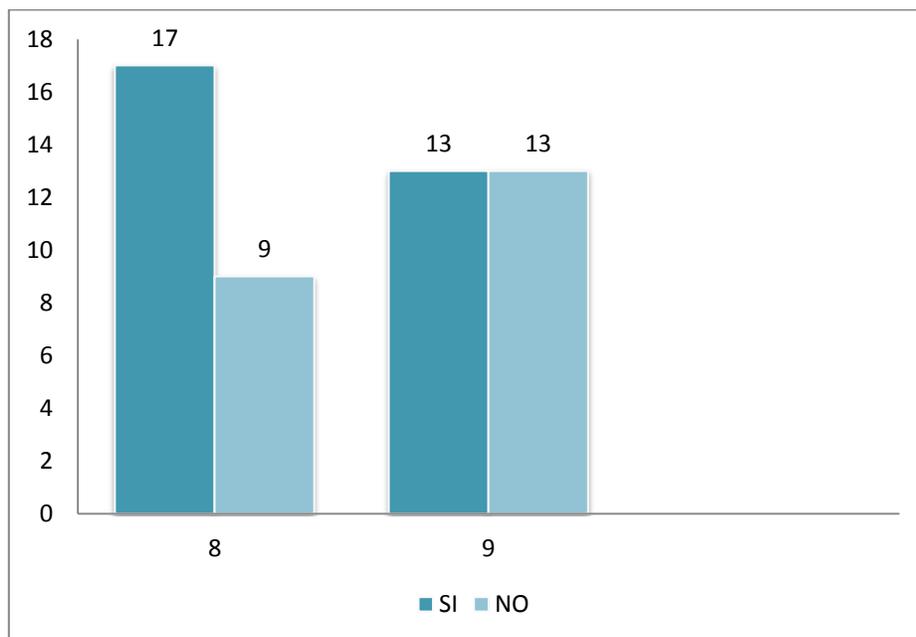
Para el Ítems7 “¿En la empresa posee un sistema de desempeño individual de los trabajadores acompañado con un refuerzo positivo oportuno?”. Los resultados se concentraron con un 58% en la Opción NO, mientras que un 42% se destino a la opción SI. Las empresas para tener una motivación al personal deben evaluar el desempeño de los trabajadores, es así como, se mejora el desempeño de las funciones de cada uno de estos, propiciando rendimientos en la productividad de la empresa.

Cuadro 4

Variable 1. Acciones Gerenciales. Dimensión Beneficios Económicas Sociales. Indicadores Clientes

Variable 1. Acciones gerenciales. Dimensión Beneficios Económicas Sociales. Indicadores Clientes.							
Nº	Ítems	Alternativa				TOTAL	
		SI	%	NO	%		%
8	¿La empresa está centrada en que los procesos sirven para satisfacer las necesidades de los beneficiarios del servicio?	17	65	9	35	26	100
9	¿Existe un mejoramiento continuo en todos los niveles, funciones donde participan y aceptan la responsabilidad de mejorar el servicio de los usuarios?	13	50	13	50	26	100

Fuente: Solano (2015).



Fuente: Solano (2015).

Gráfico 2. Variable 1. Acciones Gerenciales. Dimensión Beneficios Económicas Sociales. Indicadores Clientes

Para el ítem 8 “¿La empresa está centrada en que los procesos sirven para satisfacer las necesidades de los beneficiarios del servicio? Se obtuvo un 65% que arrojó la opción SI, por consiguiente existe un 35% restante hacia la opción NO. La Empresa MERCAL C.A, se reconoce por su objetivo principal es garantizar al pueblo venezolano los productos de la cesta básica, que proporcione bienestar a la sociedad.

Por su parte, e Ítems 9. “¿Existe un mejoramiento continuo en todos los niveles, funciones donde participan y aceptan la responsabilidad de mejorar el servicio de los usuarios?”. Se puede señalar que en esta pregunta las opciones se encuentran equilibradas ya que un 50% de los entrevistados se concentraron hacia la opción SI y un 50% hacia la opción NO. Es

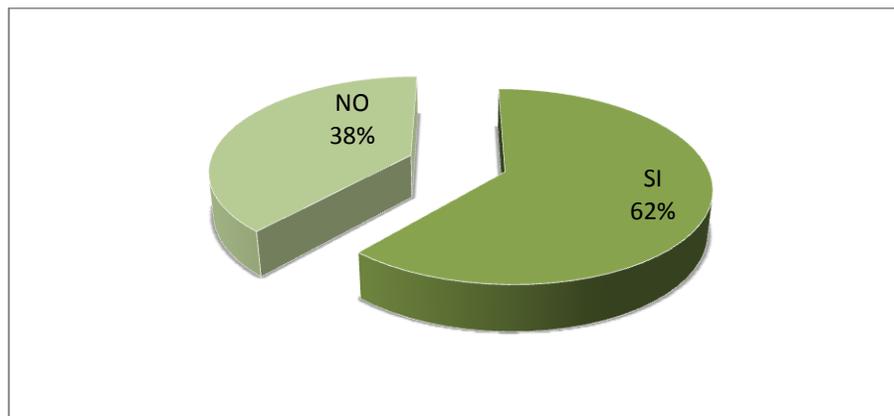
importante, referir que el servicio de MERCAL C.A posee mejoras en atención al servicio prestado.

Cuadro 5

Variable 1. Acciones Gerenciales. Dimensión Beneficios Económicas Sociales. Indicadores Proveedores

Variable 1.- Acciones gerenciales. Dimensión Beneficios Económicas Sociales. Indicadores Proveedores							
Nº	Ítems	Alternativa				TOTAL	
		SI	%	NO	%		%
10	¿La Empresa está obteniendo el máximo partido de la relación con los proveedores?	16	62	10	38	26	100

Fuente: Solano (2015).



Fuente: Solano (2015).

Gráfico 3. Variable 1. Acciones Gerenciales. Dimensión Beneficios Económicas Sociales. Indicadores Proveedores

En el ítems 10 “¿La Empresa está obteniendo el máximo partido de la relación con los proveedores? Se encontró que un 62% de los encuestados tendió a la opción SI y un 38% respondió en la alternativa NO. Los proveedores provienen de la propia empresa por lo que no existe descontrol

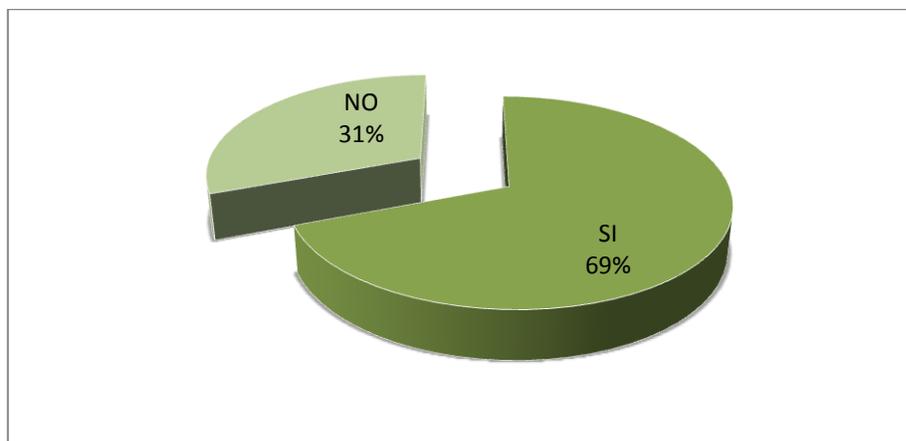
en los procesos internos de la misma, esto hace que los productos estén disponibles frecuentemente.

Cuadro 6.

Variable 1. Acciones Gerenciales. Dimensión Beneficios Económicas Sociales. Indicadores Comunidad

Variable 1. Acciones gerenciales. Dimensión Beneficios Económicas Sociales. Indicadores Comunidad							
Nº	Ítems	Alternativa				TOTAL	
		SI	%	NO	%		%
11	¿La Empresa se ha vinculado con las comunidades para propiciar su desarrollo y bienestar colectivo?	18	69	8	31	26	100

Fuente: Solano (2015).



Fuente: Solano (2015).

Gráfico 4. Variable 1. Acciones Gerenciales. Dimensión Beneficios Económicas Sociales. Indicadores Comunidad

En el ítems 11 “¿La Empresa se ha vinculado con las comunidades para propiciar su desarrollo y bienestar colectivo?”. Se encontró que un 69% de los encuestados tendió a la opción SI y un 31% respondió en la alternativa NO. La empresa MERCAL C.A tiene como fin garantizar los productos de la

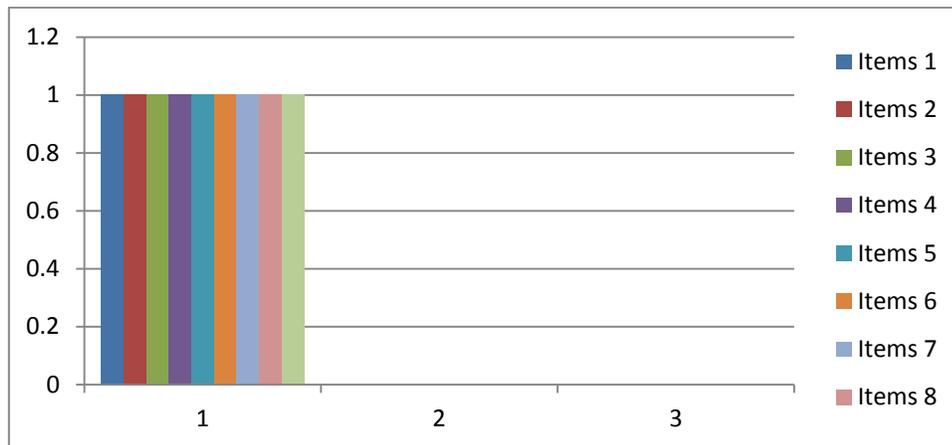
cesta básica a la población y a su vez desarrollo actividades que responde a las necesidades básicas de los venezolanos.

Cuadro 7

Variable 2. Indicadores de Valoración. Dimensión Externa. Indicadores Calidad y Servicios – Garantía de Calidad

Condiciones	Valoración		
	0	1	2
Calidad de Diseño			
1.La empresa posee dispositivos para el registro y seguimiento de las solicitudes de soporte y servicio	x		
2. La empresa posee mecanismos para el seguimiento de proveedores (tiempos de entrega, calidad de suministros, etc.)	x		
Calidad de Ejecución /Proyectos			
3.La empresa posee mecanismos de control de calidad de procesos de producción y o prestación de servicios (Normas de calidad, patrones de servicio, etc...)	x		
4.La empresa posee herramientas de control para detectar variaciones en los procesos de producción y/o prestación de servicios	x		
5.La empresa cuenta con dispositivos para establecer el costo por concepto de producción defectuosa	x		
6.La empresa ofrece a sus trabajadores los canales adecuados para exponer situaciones-problema vinculadas con la producción y/o prestación de servicios, así como para solventarlos	x		
Calidad de Productos/Servicios			
7. La empresa posee mecanismos para el seguimiento de las actividades post venta (compromisos de entrega, soporte técnico, etc.)	x		
8.Se hace un seguimiento de la atención a quejas y resolución de problemas planteados por los clientes/usuarios	x		
9.Existen canales para la información sobre nuevos productos y/o servicios a los clientes	x		

Fuente: Solano (2015).



Fuente: Solano (2015).

Gráfico 5. Variable 2. Indicadores de Valoración. Dimensión Externa. Indicadores Calidad y Servicios – Garantía de Calidad

Como se observa en el cuadro 7, la empresa mercal no posee en cuanto a calidad del diseño, dispositivos para el registro y seguimiento de las solicitudes de soporte y servicio, así mismo no posee mecanismos para el seguimiento de proveedores (tiempos de entrega, calidad de suministros). En cuanto a la Calidad de Ejecución /Proyectos, no existen mecanismos de control de calidad de procesos de producción y o prestación de servicios (Normas de calidad, patrones de servicio), es carente de las herramientas de control para detectar variaciones en los procesos de producción y/o prestación de servicios. Se observa que la empresa no cuenta con dispositivos para establecer el costo por concepto de producción defectuosa ni ofrece a sus trabajadores los medios para exponer situaciones-problema vinculadas con la producción y/o prestación de servicios o solventarlos.

En cuanto a la Calidad de Productos/Servicios; MERCAL C.A no posee mecanismos para el seguimiento de las actividades post venta (compromisos de entrega, soporte técnico), a su vez no se hace un seguimiento de la atención a quejas y resolución de problemas planteados

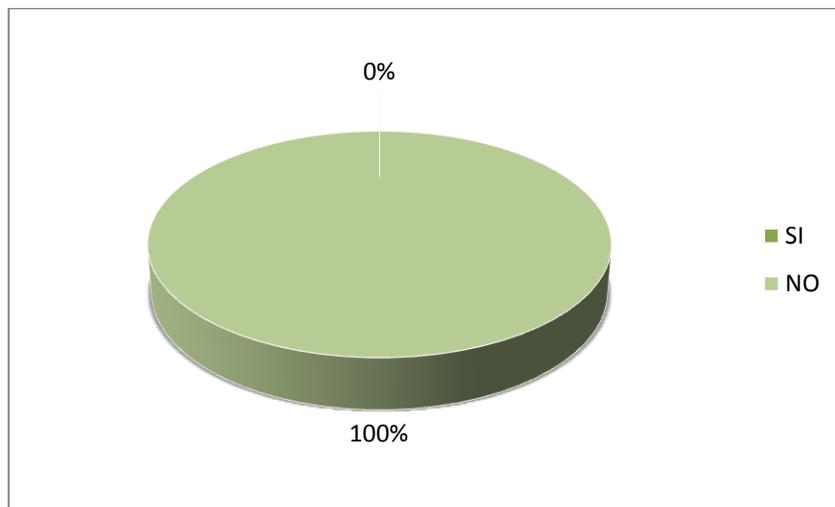
por los clientes/usuarios, es importante recalcar que no existen canales para la información sobre nuevos productos y/o servicios a los clientes

Cuadro 8

Variable 2. Indicadores de Valoración. Dimensión Externa. Indicador Garantía de Calidad- Certificación

Variable 2.- Indicadores de valoración. Dimensión Externa. Indicador Garantía de Calidad. Certificación.							
Nº	Ítems	Alternativa				TOTAL	
		SI	%	NO	%		%
11	¿La empresa posee la certificación de sus productos?	0	0	1	100	26	100

Fuente: Solano (2015).



Fuente: Solano (2015).

Gráfico 6. Variable 2. Indicadores de Valoración. Dimensión Externa. Indicador Garantía de Calidad- Certificación

En el ítems 11” ¿La empresa posee la certificación de sus productos?”, se puede observar que la respuesta se concentró en la opción NO con el 100%. Esto hace que las siguientes preguntas del ítems 11. ¿En

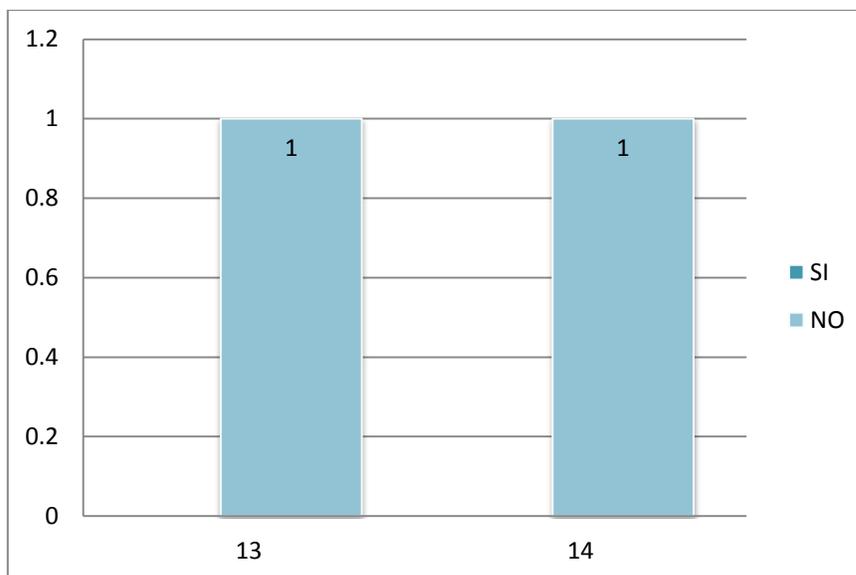
caso de poseerla, cual es el año de expedición?, y el Ítems 12.¿Qué tipo de certificación posee?, no puedan ser respondidas.

Cuadro 9

Variable 2. Indicadores de Valoración. Dimensión Externa. Indicador Garantía de Calidad- Devoluciones de productos

Variable 2. Indicadores de Valoración. Dimensión Externa. Indicador Garantía de Calidad- Devoluciones de productos.							
Nº	Ítems	Alternativa				TOTAL	
		SI	%	NO	%		%
13	¿Cuánto es el número de productos devueltos?	0	0	1	100	1	100
14	¿Qué tipos de productos han sido devueltos?	0	0	1	100	1	100

Fuente: Solano (2015).



Fuente: Solano (2015.)

Gráfico 7. Variable 2. Indicadores de Valoración. Dimensión Externa. Indicador Garantía de Calidad- Devoluciones de productos.

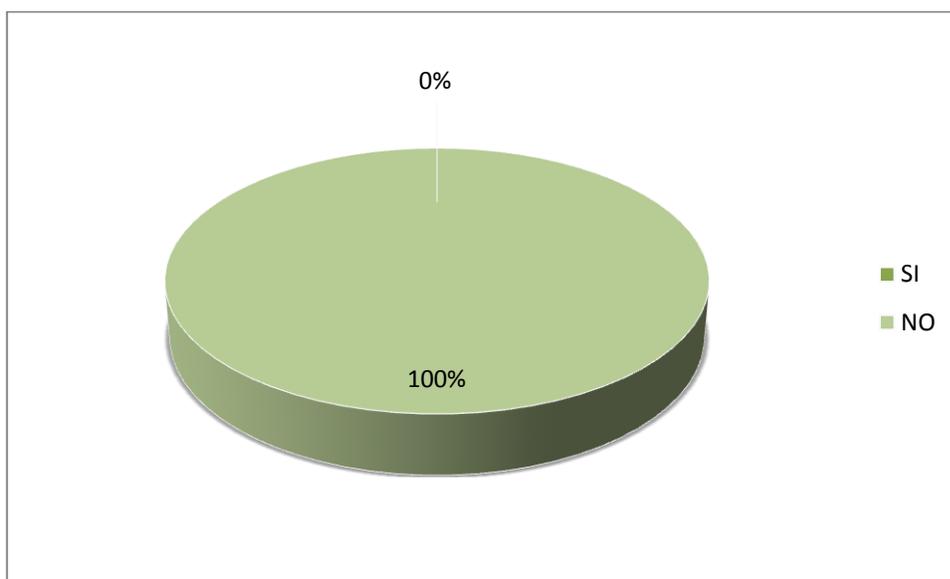
Como se puede observar en el cuadro 9, correspondiente al Ítems 13, desconocen esta información, por lo que no existe una relación de los productos devueltos, y las características de los mismos.

Cuadro 10

Variable 2. Indicadores de valoración. Dimensión Externa. Indicador Garantía de Calidad-Costos por devoluciones de productos

Variable 2. Indicadores de valoración. Dimensión Externa. Indicador Garantía de Calidad. Costos por devoluciones de productos.							
Nº	Ítems	Alternativa				TOTAL	
		SI	%	NO	%		%
15	¿Cuánto es el gasto ocasionado por las devoluciones de mercancía dañada?.	0	0	1	100	1	100

Fuente: Solano (2015)



Fuente: Solano (2015).

Gráfico 8. Variable 2. Indicadores de Valoración. Dimensión Externa. Indicador Garantía de Calidad. Costos por devoluciones de productos

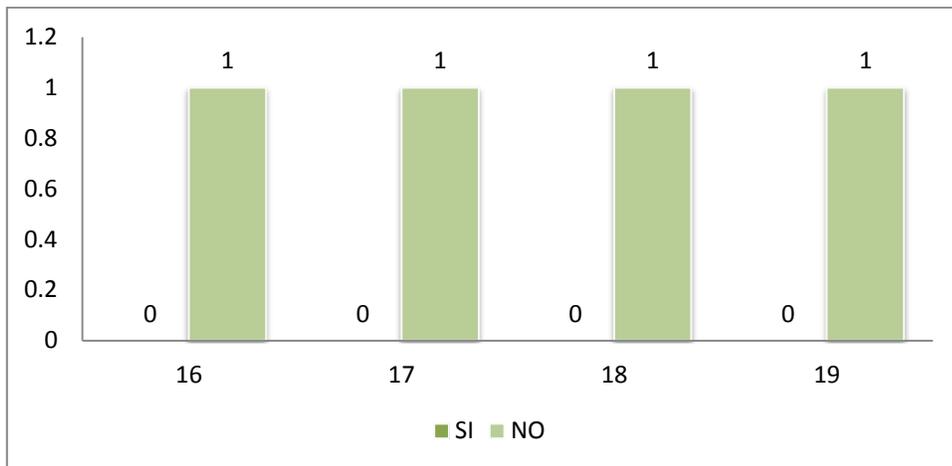
Como se observa en el Ítems 15, se desconoce el gasto que tiene la empresa por las devoluciones de productos dañados. Esta información es importante para determinar sus ganancias netas en MERCAL C.A, pero que no fueron aportadas o no existen para esta investigación.

Cuadro 11

Variable 2. Indicadores de Valoración. Dimensión Externa. Indicador Servicios de Soporte

Variable 2. Indicadores de Valoración. Dimensión Externa. Indicador Servicios de Soporte							
Nº	Ítems	Alternativa				TOTAL	
		SI	%	NO	%		%
16	¿Cuál es el número de actividades de asesoría y/o asistencia técnica ofrecida por la empresa a distribuidores y consumidores directos?	0	0	1	100	1	100
17	¿Cuál es el número y tipo de destinatarios que han recibido actividades de asesorías?	0	0	1	100	1	100
18	¿Cuál es el número de consultas atendidas por otros medios (teléfono)?	0	0	1	100	1	100
19	¿Cuáles son los costos por las actividades de asesoría y/o asistencia técnica realizadas para el uso de sus productos o servicios?	0	0	1	100	1	100

Fuente: Solano (2015).



Fuente: Solano (2015).

Gráfico 9. Variable 2. Indicadores de Valoración. Dimensión Externa. Indicador Servicios de Soporte

En cuanto a Servicios de Soporte, se pudo determinar que en la Empresa MERCAL C.A, no se llevan a cabo actividades de asesoría y/o asistencia técnica ofrecida por la empresa a distribuidores y consumidores directos, así mismo a los destinatarios distribuidores de la mercancía, es por ello que no se emplea ningún medio tecnológico para realizar estas actividades , ni existe montos estimados por las actividades se asesoría y/o asistencia técnica realizadas para el uso de sus productos o servicios.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Esta investigación tuvo como finalidad Proponer un plan de Responsabilidad Social Empresarial para la Empresa Mercados de Alimentos, C.A. - MERCAL, que contribuya al mejoramiento de la calidad y servicios en el municipio San Fernando, Estado Apure, luego de haber obtenido los resultado de la aplicación de un cuestionario a la muestra poblacional objeto de estudio se obtuvo la información requerida para presentar las siguientes conclusiones:

En relación al objetivo: Describir las acciones gerenciales desarrolladas por MERCAL, C.A. tendientes al mejoramiento de la calidad y servicios en el Municipio San Fernando, Estado Apure; se constató que presentan algunas fortalezas, donde la empresa está comprometida con los procesos organizacionales para prestar un servicio de excelencia, al respecto Chiavenato (2011), refiere: “las organizaciones existen para lograr objetivos que los individuos en forma aislada no pueden alcanzar debido a sus limitaciones” (p. 148). Se entiende que MERCAL, debería poseer un alto compromiso que representa una visión y unos valores compartidos, de la participación en la toma de decisiones, del conocimiento de los usuarios pero que debe subsanar para proyectar esas fortalezas que tiene.

Así mismo, dentro de las debilidades encontradas en los procesos internos es que la gerencia no consulta con los actores y grupos de interés para la toma de decisiones de manera participativa, esto dificulta que las mejores decisiones sean coherentes y las más factibles.

Esto puede repercutir en los gastos internos de la empresa lo que implica no está entre los objetivos o metas de la misma. A su vez, es deficiente el trabajo en equipo y la no aceptación de los trabajadores como conocedores de los procesos, dificultando el desenvolvimiento de las actividades, retrasando las metas de distribución y calidad de prestación del servicio. Aunado a esta realidad, la que no existe evaluación o sistema de desempeño de los trabajadores, para la promoción y motivación por los esfuerzos de los mismos.

Otra de las deficiencias encontradas, es que la empresa posee una estructura organizacional poco flexible y menos horizontal, en cuanto a esto, las decisiones son tomadas por el jefe o gerente, el cual tiene sus subordinados para la ejecución de las actividades. Esta inflexibilidad, se observa al no reconocer las capacidades de los trabajadores como promotores y participantes activos de esta organización pública que asegura la soberanía alimentaria a través de la distribución de los alimentos de la cesta básica a precios justos.

Para el segundo objetivo referido a: Determinar los indicadores que permitan la valoración del grado de Responsabilidad Social Empresarial de MERCAL, C.A. con las necesidades de la comunidad, se logró demostrar que el servicio de MERCAL C.A posee mejoras en atención al servicio prestado, por lo que garantiza el suministro de la oferta de la cesta básica del venezolano, ya que los proveedores pertenecen a la empresa y distribuyen a tiempo los productos. Dentro de sus debilidades encontradas la empresa MERCAL C.A no posee calidad del diseño, ya que no posee dispositivos para el registro y seguimiento de las solicitudes de soporte y servicio, así mismo no posee mecanismos para el seguimiento de proveedores (tiempos de entrega, calidad de suministros).

En cuanto a la Calidad de Ejecución /Proyectos, no existe en la empresa MERCAL, de San Fernando de Apure, los mecanismos de control de calidad de procesos de producción y o prestación de servicios desde lo

que comprende las normas de calidad, hasta los patrones de servicio, por cuanto es carente todas aquellas herramientas de control para detectar variaciones en los procesos de producción y/o prestación de servicios que es parte de su proceso de gestión.

Se observa que la empresa no cuenta con dispositivos para establecer el costo por concepto de producción defectuosa ni ofrece a sus trabajadores los canales adecuados para exponer situaciones-problema vinculadas con la producción y/o prestación de servicios, así como para solventarlos. En cuanto a la Calidad de Productos/Servicios; MERCAL C.A no posee mecanismos para el seguimiento de las actividades post venta (compromisos de entrega, soporte técnico), no hay seguimiento de la atención a quejas y resolución de problemas planteados por los clientes/usuarios, no existen canales para la información sobre nuevos productos y/o servicios a los clientes. Se desconoce el gasto que tiene la empresa por las devoluciones de productos dañados, esto dificulta determinar las ganancias netas de la empresa, al desconocer los egresos por pérdidas en la empresa.

En cuanto a la Categoría de Servicios de Soporte, se determina que en la Empresa MERCAL C.A, no se llevan a cabo actividades de asesoría y/o asistencia técnica ofrecida por la empresa a distribuidores y consumidores directos, así mismo a los destinatarios distribuidores de la mercancía, porque no se emplea ningún medio tecnológico para realizar estas actividades, ni existen montos estimados por las actividades de asesoría técnica.

Recomendaciones

Con base a las conclusiones precedentes y con el firme propósito de que las mismas sean atendidas y subsanadas en beneficio de una gestión administrativa eficiente y eficaz, que tiendan a la optimización de la responsabilidad social desde la calidad de los servicios en la empresa MERCAL C.A, se sugieren las siguientes recomendaciones:

-Elaborar manuales contentivos de las normas y procedimientos administrativos que permita facilitar y optimizar la calidad de los procesos de planeación, organización, dirección y control.

-Sugerir un plan de Responsabilidad Social Empresarial para el control de Calidad de la prestación del Servicio en la empresa, que permita la optimización de los procesos inherentes a esta.

-Desarrollar un sistema de evaluación de desempeño de los trabajadores que permita la motivación por el cumplimiento de las funciones.

-Aplicar el plan que se presenta en la investigación, el cual tiene como objetivo que la Empresa MERCAL C.A, cumpla con la Responsabilidad Social, que contempla a todas las empresas del país, como una exigencia normativa.

CAPÍTULO VI

LA PROPUESTA

PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA LA EMPRESA MERCADOS DE ALIMENTOS, C.A. - MERCAL, QUE CONTRIBUYA AL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD Y SERVICIOS EN EL MUNICIPIO SAN FERNANDO, ESTADO APURE

Presentación de la Propuesta

Un plan de responsabilidad social como el diseñado en el presente trabajo, se basa en una nueva visión y conciencia empresarial traducido en acciones que superan las tradicionales actuaciones y donativos caritativos para asumir compromisos no sólo hacia lo interno de la empresa y sus trabajadores sino también hacia la comunidad y la sociedad donde se inserta. En Venezuela, estudios realizados en los últimos años constatan esta nueva visión social de la empresa como el compromiso de contribuir en el mejoramiento de la calidad de vida de la población y el desarrollo del país, tal como lo refleja VENAMCHAM (2010), lo cual supone que la gestión social de la empresa sea una actividad racional con objetivos y metas claramente definidas y, por tanto, disponer de un instrumento que permita evaluar el cumplimiento de la responsabilidad social empresarial.

De allí, la importancia del plan que se presenta, especialmente cuando los resultados de la investigación reflejan que este criterio de RSE, no se aplica en la Empresa MERCAL. En este contexto, en Venezuela, la Responsabilidad Social Corporativa o Empresarial persigue como fin primordial conjugar los objetivos económicos, sociales y medioambientales y, consecuentemente, conciliar los intereses que desea obtener la empresa con los de la sociedad.

De este modo, para las empresas que adoptan en su modelo de negocio una eficiente gestión de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) supone, actualmente, una ventaja competitiva y un factor diferenciador. Por tanto, en un sentido amplio se debe considerar a las instituciones de productivas como sistemas complejos abiertos, que funcionan dentro de las condiciones de contextos específicos en sociedades concretas. Mantienen, por lo tanto, relaciones de intercambio con el medio donde se inserta.

De allí, que estén sujetas a las determinaciones económicas y sociales y a la influencia de los diferentes aspectos culturales presentes en el contexto. Sin embargo, tienen también una relativa autonomía institucional y de acuerdo con ella, pueden incrementar o disminuir su posibilidad de ser permeables a las necesidades de la población y de modular su capacidad de respuesta a ellas en el desarrollo social comunitario.

Justificación de la Propuesta

La aplicación de este Plan de Responsabilidad Social para la empresa MERCAL C.A, permitirá que se constituya una nueva visión empresarial que supera aquellas acciones humanitarias que inspiradas en un sentido caritativo movían a la empresa a realizar donaciones esporádicas. El concepto moderno de responsabilidad social se enmarca en un proceso de toma de conciencia de La nueva conciencia empresarial de la necesidad de ir más allá del cumplimiento de sus deberes laborales, para involucrarse en un compromiso ético con una multiplicidad de actores, contribuyendo a la solución de diversos problemas sociales, tanto en el ámbito interno de la empresa como el del entorno comunitario y social, así como de la necesidad de incorporar mejoras en materia de beneficios sociales para los trabajadores, producto de las negociaciones colectivas que se llevan a efecto a nivel nacional.

La importancia de responder a las expectativas que sobre ella tiene la sociedad otorgando una nueva legitimidad a la acción empresarial. De tal manera, que, es absolutamente relevante a la hora de diseñar un plan adecuado de la Responsabilidad Social Corporativa, entender este concepto en sus diversas acepciones y exigencias y, consecuentemente, situar a la empresa como una entidad responsable en la triple vertiente económica, social y medioambiental, de ahí la importancia de crear un plan basado en la responsabilidad social empresarial para MERCAL, del Municipio San Fernando, estado Apure.

Fundamentación de la Propuesta

En las empresas venezolanas, sean públicas o privadas, desde la perspectiva legal es fundamental que se realicen actividades de responsabilidad social, tal como lo señala el artículo 132 de la CRBV (1999), donde se establece que:

Toda persona jurídica tiene el deber de cumplir sus responsabilidades sociales y participar solidariamente en la vida política, civil y comunitaria del país promoviendo y defendiendo los derechos humanos como fundamento de la convivencia democrática y de la paz social. (s/p)

En este sentido, las empresas o razón social tienen la responsabilidad de cumplir con la responsabilidad social que le adjudica atender las necesidades del entorno. De igual manera, parafraseando el contenido del artículo 135 de la CRBV, en el mismo se establecen criterios sobre los deberes y la no exclusividad del Estado en cuanto a la atención de los asuntos de interés público, donde exhorta a los ciudadanos a contribuir en el bienestar social y no escapan a ello las empresas, que deben cumplir con la RSE.

Adicionalmente, el plan propuesto en este estudio, desde las políticas de Estado, es importante por cuanto hará posible a través del modelo de gestión basado en la responsabilidad social empresarial, que mercal, consiga incrementar la motivación y el desarrollo de los empleados, promocionar la cultura corporativa, potenciar los valores sociales de la compañía, integrar al capital humano, mejorar el clima laboral y, por último, desarrolla inversiones en acción social que mejoren el entorno medioambiente y, pongan en práctica políticas de buen gobierno como las que se desea implementar.

Factibilidad de la Propuesta

El plan propuesto en la investigación responde a una serie de aspectos que proyectan su factibilidad los cuales son los siguientes:

Social: La aplicación del plan de responsabilidad social empresarial, permitirá las mejoras en los procesos internos de esta organización, lo que atribuye que los servicios prestados se obtengan con calidad y rapidez, para el beneficio de la comunidad en garantizar la suprema felicidad a las mismas.

Económica: Esta propuesta no requiere de inversiones especiales, en cuanto a capacitación de personal y motivación necesarios para la ejecución de las actividades de la empresa.

Institucional: Este plan puede mejorar las acciones y la proyección de la empresa en prestar un servicio de calidad, donde se satisfagan los requerimientos de los consumidores.

Técnica: La aplicación de este plan, deben desarrollarse con los recursos (económicos, humanos, físicos, tecnológicos) existentes en la empresa MERCAL C.A.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

Presentar un plan de Responsabilidad Social Empresarial para la Empresa Mercados de Alimentos, C.A. - MERCAL, para el mejoramiento de la calidad y servicios en el Municipio San Fernando, Estado Apure.

Objetivos Específicos

Señalar los requerimientos para la aplicación del plan de Responsabilidad Social Empresarial para la Empresa Mercados de Alimentos, C.A. - MERCAL, que contribuya al mejoramiento de la calidad y servicios en el Municipio San Fernando, Estado Apure.

Establecer los objetivos para el plan de Responsabilidad Social Empresarial para la Empresa Mercados de Alimentos, C.A. - MERCAL, que contribuya al mejoramiento de la calidad y servicios en el Municipio San Fernando, Estado Apure.

Proponer la aplicación de plan de Responsabilidad Social Empresarial para la Empresa Mercados de Alimentos, MERCAL, para el mejoramiento de la calidad y servicios en el Municipio San Fernando, Estado Apure.

Administración de la Propuesta

La propuesta está concebida de modo que permita establecer correspondencia entre las diferentes fases que las conforman:

Primera fase: Se propone una reunión con la empresa MERCAL C.A para dar a conocer la información sobre los aspectos de la propuesta.

Segunda fase: Contiene las acciones a desarrollar para implementar el plan de Responsabilidad Social Empresarial de MERCAL C.A, Municipio San Fernando Estado Apure.

Tercera fase: Se plantea la aplicación del plan de Responsabilidad Social Empresarial de MERCAL C.A, Municipio San Fernando Estado Apure.

Cuarta fase: Comprende la evaluación de lo logrado a través de la aplicación del Plan.

Plan de Acción

El Plan de Acción, como herramienta eficaz detalla proyectos y actividades, indicadores y metas a las que se comprometen las dependencias de la entidad en una vigencia determinada, fijación de tiempos y responsables. Cuando se necesita organizar el trabajo y se desconoce por dónde empezar es recomendable hacer un plan de acción y así distribuir las actividades y optimizar nuestro tiempo, un plan de acción sirve para definir las acciones y tareas a realizar.

La formulación del Plan de Responsabilidad Social Empresarial para la Empresa Mercados de Alimentos, C.A.-MERCAL, que contribuya al mejoramiento de la calidad y servicios en el Municipio San Fernando, Estado Apure, se diseña de la siguiente manera:

Cuadro 12**Plan de Responsabilidad Social Empresarial para la Empresa Mercados de Alimentos, C.A.-MERCAL**

Objetivo	Estrategia	Categorías Formativas a Desarrollar
Señalar los requerimientos para la aplicación del plan de Responsabilidad Social Empresarial para la Empresa Mercados de Alimentos, C.A. - MERCAL, que contribuya al mejoramiento de la calidad y servicios en el Municipio San Fernando, Estado Apure.	Taller de Formación en Responsabilidad Social	Calidad y Servicios Garantía de calidad. Crear un Ambiente de Calidad. Obtención de Certificación y su vigencia
Establecer los objetivos para el plan de Responsabilidad Social Empresarial para la Empresa Mercados de Alimentos, C.A. - MERCAL, que contribuya al mejoramiento de la calidad y servicios en el Municipio San Fernando, Estado Apure.	Taller de Formación a los Directores de MERCAL	Devoluciones de productos. Costo por devolución de productos.
Proponer la aplicación de plan de Responsabilidad Social Empresarial para la Empresa Mercados de Alimentos, MERCAL, para el mejoramiento de la calidad y servicios en el Municipio San Fernando, Estado Apure.	Diseño de Plan en Asesoría Técnica.	Servicios de Soporte. Inversión en asesoría y/o asistencia técnica a distribuidores y consumidores. Inversión en asesoría y/o asistencia técnica a distribuidores y consumidores

Fuente: Solano (2015).

Relación Explicativa del Desarrollo de las Categorías

Categoría: Calidad y Servicios

Se refiere a las acciones desarrolladas por la empresa para garantizar la calidad de sus productos y servicios, al contar con certificaciones de calidad, cumplir con las garantías de devoluciones de productos, así como ofrecer asesoría y asistencia técnica a distribuidores y consumidores. Para el logro del objetivo se formará a los empresarios a través de charlas y talleres para el ejercicio de la Responsabilidad Social Empresarial, en el diseño y ejecución de planes de desarrollo social que permitan el crecimiento social de la comunidad.

Categoría: Garantía de Calidad

Consiste en la verificación de la disposición de la empresa para garantizar la calidad de los productos y servicios ofrecidos. Analizar los recursos con los cuales cuenta la empresa MERCAL, que le permita y que no le limite la aplicación de la RSE.

Categoría: Crear un Ambiente de Calidad

Grado de formalización de acciones para garantizar la calidad del ciclo productivo (insumos, procesos y productos / servicios de calidad), su finalidad es Verificar cuán comprometida está la organización para garantizar un ambiente de calidad para ello se propone:

- Definición de los mecanismos con los que la empresa cuenta para garantizar la calidad de sus productos y servicios.

- Identificación de los dispositivos de control existentes en la empresa para monitorear la calidad de insumos, procesos y productos y si es necesario establecer cambios.
- Establecimiento de los mecanismos y facilidades que la empresa ofrece a sus trabajadores para identificar situaciones-problema, así como la posibilidad de solventarlos en beneficio de la calidad de los productos y servicios que ofrece a la comunidad.

Categoría: Obtención de Certificación y su vigencia

La Certificación es una actividad que consiste en atestiguar que un producto o servicio se ajusta a determinadas normas, mediante la expedición de un acta o de una marca de conformidad, para dar fe documental del cumplimiento de todos los requisitos exigidos en dichas normas.

- Verificar que la empresa cuente con una Certificación.
- Constituir una evidencia del aseguramiento de la calidad en beneficio de los clientes.
- Llevar un mayor control sobre los sub-contratistas, lo que garantiza la seguridad de los insumos para la elaboración del producto.
- Aplicar una garantía de calidad que reducirá los niveles de error en la política industrial y de seguridad

Categoría: Devoluciones de Productos

Es la cantidad de devoluciones de productos realizadas por la empresa, por motivo de desperfecto de los mismos, en cumplimiento de la garantía ofrecida. Su finalidad es que evidencia el cumplimiento por parte de la empresa, de la obligación o promesa de asegurar, por un determinado tiempo, el buen funcionamiento de sus productos reparación en caso de avería.

Categoría: Costo por Devolución de Productos

Cuantificación de los gastos en que incurre la empresa cuando la mercancía es devuelta por tener desperfectos. Su finalidad radica en conocer el monto de los gastos para la empresa cuando se producen devoluciones de mercancías por razones de desperfectos. Para ello se propone motivar a los empresarios y a sus trabajadores para que participen como actores sociales en el desarrollo de actividades de RSE.

Categoría: Servicios de Soporte

Se refiere a los servicios ofrecidos por la empresa relacionados con el uso de sus productos, los cuales deben ofrecer la calidad necesaria para el consumo humano.

-Aplicación de los controles de calidad de los productos a ser distribuidos en la comunidad.

Categoría: Asesoría y/o Asistencia Técnica a Distribuidores y Consumidores

Es el número de actividades de asesoría y/o asistencia técnica ofrecida por la empresa a distribuidores y consumidores. Su finalidad radica en que evidencia el interés de la empresa en cuanto al adiestramiento para el uso de sus productos o servicios. En el caso particular de los distribuidores, refleja, además, el interés en adiestrarlos en técnicas de venta de sus productos. Ello va a permitir la participación en acciones de Responsabilidad Social empresarial con el fin de diseñar programas sociales y proyectos orientados a la satisfacción de las necesidades de los clientes y usuarios de los comercios en la comunidad.

Categoría: Inversión en Asesoría y/o Asistencia Técnica a Distribuidores y Consumidores

Es el gasto realizado en actividades de asesoría y/o asistencia técnica ofrecida por la empresa a distribuidores y consumidores. Su objetivo es Conocer el monto de la inversión de la empresa en cuanto a asesoría o asistencia técnica (acompañamiento o adiestramiento) para el uso de sus productos o servicios. En este caso es indispensable establecer políticas de incentivo a los trabajadores de las empresas MERCAL, A fin de ayudarlos a mejorar profesionalmente y al entorno social.

REFERENCIAS CONSULTADAS

- Añez, C. y Bonomie, M. (2010). Responsabilidad Social Empresarial: Estrategia de Competitividad en el Marco de la Globalización. Formación Gerencial. Año 9. No. 1. ISSN 1690 074X.
- Arias, F. (2009). El Proceso de Investigación. 5ª edición, Editorial Episteme. Caracas, Venezuela.
- Baptista, L. (2012). Programa de Responsabilidad Social para la empresa Sport Services CA., del Barrio La Lucha del Municipio Sucre. Tesis de postgrado. Universidad Nueva Esparta.
- Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos. Editorial Mc Graw Hill. Bogotá, Colombia.
- Consortio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES, 2011). Responsabilidad Social Empresarial: Una visión de futuro de las empresas. Ecuador: Autor.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial N° 38.860 (Extraordinario). Caracas, Marzo 15.
- Contreras, R. (2010) "Reflexiones en torno a la construcción científica en el campo de los estudios de las organizaciones, gestión y administración en México" en Observatorio de la Economía Latinoamericana, N° 127, Texto completo en <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2010/rcs.htm>
- Córdova V. (2011). Análisis de la Responsabilidad Social Empresarial de la Asociación Cooperativa "La Libertad" R.L., de Casanay, Municipio Andrés Bello - Estado Sucre 2011. Universidad de Oriente Núcleo de Sucre – Carúpano.
- Corredor (2010). La Planificación Estratégica. Perspectivas para su Aplicación en Venezuela. Valencia, Venezuela: Vadell Hermanos Editores.
- Declaración Universal sobre Bioética y Derechos Humanos (2005).

- Elías (2012). Gerencia y Planificación Estratégica. Santafé de Bogotá: Editorial Norma.
- Estrada, J. (2010). Ética, responsabilidad social y desarrollo sustentable en las organizaciones, investigación de postgrado. Universidad Autónoma de México. México.
- Garza, C., Contreras, F. y Díaz, L. (2013) Responsabilidad social y competitividad en las empresas. Contribuciones a la Economía. www.eumed.net/ce/2013/competitividad.
- Guédez, S. (2010). Ética y Práctica de la Responsabilidad Social Empresarial. Editorial Planeta. Caracas, Venezuela.
- Guerrero, M. (2010) La Responsabilidad Social Empresarial en las Empresas de Licores Productoras de Cerveza de Venezuela. Tesis de postgrado. Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado Barquisimeto, Venezuela.
- Hernández, Fernández y Baptista (2006). Metodología de la Investigación. (4ta. Edic). México: Mc Graw-Hill.
- Hurtado, I. (2012). Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambios. 1ª edición, Editorial Episteme Consultores. Valencia, Venezuela.
- Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT, 2005). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 38.236 (Extraordinario). Caracas, Julio 26.
- Ley Orgánica del Sistema de Seguridad Social (2003). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela 37.600 (Ordinario). Caracas, Diciembre 30.
- Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras (LOTTT, 2009). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela Decreto N° 8.938. Caracas, Abril 30.
- Pelekais (2010). Hacia una Cultura de Responsabilidad Social. Editorial Pearson Prentice Hall. México.

- Plan General de Investigación de la Universidad Nacional Experimental de Los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” UNELLEZ (2008-2012). San Fernando de Apure.
- Ramírez, M. (2010). Responsabilidad social como estrategia competitiva en el comportamiento organizacional de las PYMES del Estado Trujillo. Tesis Doctoral. Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín. Maracaibo, Venezuela.
- Raufflet, E. (2010). Responsabilidad de las empresas y desarrollo sostenible. Cuadernos de Administración, Universidad del Valle, 26 (43), 23-32.
- Reyes (2010). Cómo brindar un Servicio Integral al Cliente. Desarrollo de un Proceso y Funcional Programa de Servicio al Cliente. Santafé de Bogota: McGraw-Hill Interamericana, S.A.
- Sabino, C. 2009. El proceso de investigación. 4ª edición, Editorial Panapo. Caracas, Venezuela
- Sosa, J. (2014). Estrategias sobre responsabilidad social orientadas a la preservación ambiental en el contexto del desarrollo sostenible. Caso: Banco Mercantil, C.A. Banco Universal en el municipio San Fernando, estado Apure. UNEFA, tesis de postgrado. San Fernando, estado Apure.
- Strandberg, L. (2010). La medición y la comunicación de la RSE: indicadores y normas. Cuadernos de la Cátedra “La Caixa” de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo. Business School, Universidad de Navarra, <http://www.iese.edu/es/ad/catedras/caixa/Newsletters2009/Newsletter9Formato-Base.asp>
- Torresano, M. (2010) Estudio de Responsabilidad Social Empresarial en el Ecuador – 2012. Quito: IDE Business School, 2012. Ecuador.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2011). Manual de Trabajos de Grado de especialización y Maestría y Tesis Doctorales. Caracas. Editorial FEDUPEL
- Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Bolivariana (2012). Reglamento para la elaboración de trabajos de grado, tesis de maestría y doctorales. Caracas: Autor.

A N E X O

ANEXO A



REPÚBLICA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA” – UNELLEZ

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN
Y DESARROLLO REGIONAL
ESTADO APURE

Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo
Regional
Coordinación de Área de Postgrado
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

CUESTIONARIO

Autor: Ing. Keiser Solano

Tutor: MSc. Carlos Flores

San Fernando de Apure, septiembre de 2014.

CUESTIONARIO

Un cuestionario dirigido a los empleados administrativos y Gerente de la Empresa de Mercados de Alimentos C.A San Fernando de Apure a los fines de **PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL PARA LA EMPRESA MERCADO DE ALIMENTOS C.A. - MERCAL, QUE CONTRIBUYA AL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD Y SERVICIOS EN EL MUNICIPIO SAN FERNANDO, ESTADO APURE**. El instrumento ha sido elaborado de tal manera que permita la obtención de información necesaria y calificada, la cual resulta necesaria para la realización del Trabajo Especial de Grado presentado como Requisito parcial para optar al grado de *Magister Scientiarum* en Título de Magister en Gerencia General, mencionando a su vez que dicha información solo tendrá fines investigativos.

Por otra parte, se le agradece suministrar la información solicitada de la manera más confiable posible, ya que la autenticidad y fiabilidad del estudio, dependerá de la veracidad con que usted responda las preguntas que incluye.

Agradeciéndole de antemano la colaboración prestada.

El Investigador.

INSTRUCCIONES

A continuación se presentan una serie de preguntas semiestructuradas. En tal sentido, se le sugiere atender a las instrucciones siguientes:

- Leer cuidadosamente cada una de las preguntas.
- Escoger la alternativa que considere más conveniente.
- No debe obviar preguntas, puesto que resulta de vital importancia toda la información solicitada para el éxito de la investigación
- Favor contestar con la mayor veracidad posible
- El instrumento está compuesto por una columna que recoge las variables e indicadores a estudiar en el estudio y a su vez por la escala de medición con las alternativas: SI (S), NO (N); en la II parte existen alternativas con una valoración de 0 (no formalizada), 1 (en proceso de formalización) y 2 (formalizada). Así mismo existen pregunta abiertas requeridas para datos puntuales de la empresa.

I PARTE

Dirigida a los empleados administrativos

A continuación se le presentan una serie de enunciados. Marque con una equis (X), en la preposición que mayormente se ajusta a su opinión.

Variable 1.- Acciones gerenciales. Dimensión Beneficios Económicas. Indicadores Empleados.

1. ¿La gerencia de la empresa posee un alto compromiso que representa una visión y unos valores compartidos, de la participación en la toma de decisiones, del conocimiento de los usuarios, del servicio mismo y de la capacidad de mejorar procesos?

Si	No

2. ¿El gerente de la empresa consulta con los actores y grupos de interés para la toma de decisiones de manera participativa?

Si	No

3. ¿En la empresa se promueve el trabajo en equipo como única vía para integrar esfuerzos, aprovechar las fortalezas y minimizar las debilidades?

Si	No

4. ¿En la empresa existen valores claramente expresados y compartidos sirven como una fuerza unificadora que dirige la energía creadora del hombre hacia el esfuerzo productivo?

Si	No

5. ¿En la empresa se aceptan y promueven a todos los empleados como expertos en su proceso es crítico para el pensamiento de una organización de calidad?

Si	No

6. ¿La empresa posee una estructura organizacional horizontal o circular flexible?

Si	No

7. ¿En la empresa posee un sistema de desempeño individual de los trabajadores acompañado con un refuerzo positivo oportuno?

Si	No

Variable 1. Acciones Gerenciales. Dimensión Beneficios Económicas Sociales. Indicadores Clientes.

8. ¿La empresa está centrada en que los procesos sirven para satisfacer las necesidades de los beneficiarios del servicio?

Si	No

9. ¿Existe un mejoramiento continuo en todos los niveles, funciones donde participan y aceptan la responsabilidad de mejorar el servicio de los usuarios?

Si	No

Variable 1. Acciones Gerenciales. Dimensión Beneficios Económicas Sociales. Indicadores Proveedores.

10. ¿La empresa está obteniendo el máximo partido de la relación con los proveedores?

Variable 1. Acciones Gerenciales. Dimensión Beneficios Económicas Sociales. Indicadores Comunidad.

11. ¿La empresa se ha vinculado con las comunidades para propiciar su desarrollo y bienestar colectivo?

INSTRUCCIONES

A continuación se presentan una serie de preguntas semiestructuradas. En tal sentido, se le sugiere atender a las instrucciones siguientes:

- Leer cuidadosamente cada una de las preguntas.
- Escoger la alternativa que considere más conveniente.
- No debe obviar preguntas, puesto que resulta de vital importancia toda la información solicitada para el éxito de la investigación
- Favor contestar con la mayor veracidad posible
- El instrumento está compuesto por una columna que recoge las variables e indicadores a estudiar en el estudio y a su vez por la escala de medición con las alternativas: SI (S), NO (N); en la II parte existen alternativas con una valoración de 0 (no formalizada), 1 (en proceso de formalización) y 2 (formalizada). Así mismo existen pregunta abiertas requeridas para datos puntuales de la empresa.

II PARTE Dirigida al Gerente

Variable 2. Indicadores de Valoración. Dimensión Externa. Indicadores Calidad y Servicios – Garantía de Calidad.

Condiciones	Valoración		
	0	1	2
Calidad de diseño			
1. La empresa posee dispositivos para el registro y seguimiento de las solicitudes de soporte y servicio.			
2. La empresa posee mecanismos para el seguimiento de proveedores (tiempos de entrega, calidad de suministros, etc).			
Calidad de Ejecución /Proyectos			
3. La empresa posee mecanismos de control de calidad de procesos de producción y o prestación de servicios (Normas de calidad, patrones de servicio, etc).			

Condiciones	Valoración		
	0	1	2
4. La empresa posee herramientas de control para detectar variaciones en los procesos de producción y/o prestación de servicios.			
5. La empresa cuenta con dispositivos para establecer el costo por concepto de producción defectuosa.			
6. La empresa ofrece a sus trabajadores los canales adecuados para exponer situaciones-problema vinculadas con la producción y/o prestación de servicios, así como para solventarlos.			
Calidad de Productos/Servicios			
7. La empresa posee mecanismos para el seguimiento de las actividades post venta (compromisos de entrega, soporte técnico, etc).			
8. Se hace un seguimiento de la atención a quejas y resolución de problemas planteados por los clientes/usuarios.			
9. Existen canales para la información sobre nuevos productos y/o servicios a los clientes.			

Valoración	Grado de formalización	Escala
0	No formalizada	0-4
1	En proceso de formalización	5-15
2	Formalizada	16-20

Variable 2. Indicadores de Valoración. Dimensión Externa. Indicador Certificación

10. ¿La empresa posee la certificación de sus productos?

Si	No

11. ¿En caso de poseerla, cual es el año de expedición?

12. ¿Qué tipo de certificación posee?

Variable 2. Indicadores de Valoración. Dimensión Externa. Indicador Devoluciones de productos.

13. ¿Cuánto es el número de productos devueltos?

14. ¿Qué tipos de productos han sido devueltos?

Variable 2. Indicadores de Valoración. Dimensión Externa. Indicador Costos por devoluciones de productos.

15. ¿Cuánto es el gasto ocasionado por las devoluciones de mercancía dañada?

Variable 2. Indicadores de Valoración. Dimensión Externa. Indicador Categoría de Servicios de Soporte.

16. ¿Cuál es el número de actividades de asesoría y/o asistencia técnica ofrecida por la empresa a distribuidores y consumidores directos?

17. ¿Cuál es el número y tipo de destinatarios que han recibido actividades de asesorías?

18. ¿Cuál es el número de consultas atendidas por otros medios (teléfono)?

19. ¿Cuáles son los costos por las actividades de asesoría y/o asistencia técnica realizadas para el uso de sus productos o servicios?