



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL COMO
ESTRATEGIA DE VENTAJA COMPETITIVA

EMPRESA: Fundación Chamos

Autora: Franairy L. Feo R.

Tutor: Dr. Ronmel Rangel

San Diego, Noviembre 2.018



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

**RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL COMO
ESTRATEGIA DE VENTAJA COMPETITIVA**

EMPRESA: Fundación Chamos

Autora: Franairy L. Feo R.

Tutor: Dr. Ronmel Rangel

Trabajo de Grado presentado para optar al grado académico de
Magíster en Gerencia de la Comunicación Organizacional

San Diego, Noviembre 2.018



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Mediante la presente hago constar que he leído el Trabajo de Grado, elaborado por el (la) ciudadano(a) Franairy Feo titular de la cédula de identidad N°12.103.949, para optar al grado académico de **Magíster en Gerencia de la Comunicación Organizacional**, cuyo título es **RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL COMO ESTRATEGIA DE VENTAJA COMPETITIVA**, adscrito a la línea de investigación Planificación y Comunicación Estratégica Corporativa.

Y declaro que acepto la tutoría del mencionado proyecto durante su etapa de desarrollo hasta su presentación y evaluación por el jurado evaluador que se designe; según las condiciones del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad José Antonio Páez.

Doctor, Ronmel Rangel

Firma
C.I. 5.974.068

San Diego, a los días del mes de del año 2018



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

AUTORIZACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Ronmel Rangel, titular de la Cédula de Identidad N° 5.974.068, en mi carácter de tutor(a) del Trabajo de Grado, titulado **RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL COMO ESTRATEGIA DE VENTAJA COMPETITIVA**, adscrito a la línea de investigación: **Planificación y Comunicación Estratégica Corporativa**, presentado por el(la) ciudadano(a) **Franairy Feo**, titular de la Cédula de Identidad N° 12.103.949, hago constar que he dirigido el proceso de investigación correspondiente, leído el contenido del informe escrito y considero que el mismo reúne los requisitos exigidos para ser evaluado por el jurado que se designe, por lo cual autorizo la entrega de un (01) ejemplar en físico ante la Coordinación del Programa de Maestría en Gerencia de la Comunicación Organizacional.

En San Diego, a los.....días del mes dede 2018.

Doctor, Ronmel Rangel
C.I. 5974068

DEDICATORIA

Quiero dedicar este nuevo logro, a mi amado esposo Junnys, mis tres tesoros Junfran, Junangel y Junairy, a mi mamá Tania, a mi papá Francisco que desde el cielo siempre está conmigo, a toda mi familia y aquellas personas que de una u otra manera colaboraron y me apoyaron para que esta nueva meta en mi vida se hiciera realidad.

A todos ustedes dedico esta investigación.

Franairy Laibeth Feo de Cegarra

RECONOCIMIENTO

Agradezco a cada uno de los profesores que me brindaron técnicas y herramientas, durante los estudios cursados en la maestría, lo que me permitió desarrollar esta investigación.

Agradezco a cada uno de mis compañeros de clase por compartir sus experiencias y juntos formamos un gran equipo de trabajo.

Agradezco a la Universidad José Antonio Páez por formarme académica y profesionalmente primero como Licenciada y ahora como Magister, orgullosa de ser egresada de esta institución.

Agradezco a la Fundación Chamos y al Grupo Empresarial Chamos por permitirme realizar esta investigación, y además me apoyó con todos los requerimientos que necesarios.

Le otorgo un reconocimiento muy especial a mi tutor Dr. Ronmel Rangel, por su apoyo, paciencia, motivación y tiempo aportándome sus conocimientos indispensables para el desarrollo de esta investigación.

A todos ustedes ***MIL GRACIAS.***

Franairy Laibeth Feo de Cegarra

ÍNDICE GENERAL

	PÁG.
LISTA DE TABLAS	x
LISTA DE GRAFICOS	xii
RESUMEN	xiv
ABSTRATC	xv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I EL PROBLEMA	
1. Planteamiento del Problema	4
1.1. Formulación del Problema	6
1.2. Objetivo General	7
1.2.1. Objetivos Específicos	7
1.3. Justificación	7
1.4. Alcance	9
1.5. Limitación	9
CAPÍTULO II MARCO TEORICO	
2. Antecedentes de la Investigación	10
2.1. Bases Teóricas	14
2.1.1. Responsabilidad Social	14
2.1.2. Fundamentos de la Responsabilidad Social Empresarial	16
2.1.3. Responsabilidad Social Empresarial	17
2.1.4. Beneficios de la Responsabilidad Social Empresarial	20
2.1.5. Ventajas Competitivas de la Responsabilidad Social Empresarial	21

2.1.6. Modelos Teóricos de la Responsabilidad Social Empresarial	25
2.1.6.1. Las Cuatro Dimensiones de Carroll	25
2.1.6.2. El Modelo de Desempeño Social Corporativo de Wood	26
2.1.7. Matriz FODA	29
2.1.8. Cliente Interno y Externo	30
2.1.8.1. Cliente Interno, relación con la Responsabilidad Social Empresarial	30
2.1.8.2. Cliente Externo, relación con la Responsabilidad Social Empresarial	31
2.1.9. Competitividad	32
2.1.10. Estrategias	32
2.1.11. Estrategias Competitivas	33
2.1.12. Planeación Estratégica	34
2.1.13. Formulación Estratégica: Cuatro Dimensiones	36
2.2. Bases Legales	38
2.2.1. Constitución de la República Bolivariana de Venezuela	38
2.2.2. Ley de Servicios Sociales	38
2.2.3. Ley para las Personas con Discapacidad	39
2.2.4. Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación (LOCTI)	39
2.2.5. Ley Orgánica contra el Tráfico Ilícito de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas	39
2.2.6. Ley Orgánica del Ambiente	40
2.2.7. Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo LOPCYMAT	40
2.2.8. Ley de Servicio Comunitario del Estudiante de Educación Superior	41
2.3. Operacionalización de Variables	41

CAPÍTULO III METODOLOGIA

3. Marco Metodológico	42
3.1. Tipos de Investigación	42
3.2. Diseño de la Investigación	44
3.3. Población y Muestra	45
3.3.1. Población	45
3.3.2. Muestra	45
3.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	46
3.5. Validez y Confiabilidad	47
3.6. Fases de la Investigación	49
3.6.1. Fases I. Diagnóstico	49
3.6.2. Fases II. Evaluación	51
3.6.3. Fases III. Diseño	51
3.7. Técnica de Análisis de Datos	52

CAPÍTULO IV RESULTADOS

4. Análisis de los Resultados	54
4.1. Resultados obtenidos de la aplicación del instrumento	54
4.2. Análisis de las Ventajas Competitivas de las Responsabilidad Social Empresarial en la Fundación Chamos	72
4.3. Análisis del Modelo Teórico de las 4 Dimisiones de Carrol en la Fundación Chamos	74
4.4. Análisis del Modelo de Desempeño Social Corporativo de Wood a la Fundación Chamos	76
4.5. Resultados obtenidos de la aplicación de la matriz DOFA	76

4.6. Resultados obtenidos por las Estrategias DO, DA, FO, FA	77
4.6.1. Estrategias FO	77
4.6.2. Estrategias FA	77
4.6.3. Estrategias DO	78
4.6.4. Estrategias DA	78
4.7. Resultados del Análisis de los Clientes Internos y Externos	78
4.7.1. Clientes Externos	78
4.7.2. Clientes Internos	79

CAPÍTULO V ESTRATEGIAS

5. Estrategias para mejorar la Responsabilidad Social Empresarial en la Fundación Chamos	81
Conclusiones	83
Recomendaciones	84

REFERENCIAS CONSULTADAS

ANEXOS

A Control de Visitas Instituciones	94
B Cuestionario	96
C Entrevista	100
D Proyectos Sugeridos de RSE 2019	102
E Arte de diseño para las Redes Sociales y medios de comunicación impresos de los proyecto de RSE 2019	104

LISTA DE TABLAS

TABLA	PÁG.
Nº 1 Ventaja Competitiva de la Responsabilidad Social Empresarial	21
Nº 2 Componentes de la Pirámide de Responsabilidad Social Empresarial	25
Nº 3 Pirámide de Responsabilidad Social	26
Nº 4 Modelo de Desempeño Social Corporativo de Wood	27
Nº 5 Operacionalización de Variables	41
Nº 6 Diagnóstico de la existencia de la Fundación Chamos	54
Nº 7 Diagnóstico de las acciones, programas y proyectos de la Fundación Chamos	55
Nº 8 Diagnóstico de los proyectos de la Fundación Chamos entorno a la RSE	56
Nº 9 Conocimiento de las necesidades de la comunidad	57
Nº 10 Conocimiento de los medios de comunicación de la Fundación Chamos	58
Nº 11 Diagnóstico de la implementación de la página Web para la Fundación Chamos	59
Nº 12 Diagnóstico de los proyectos de RSE de la organización	60
Nº 13 Diagnóstico de los sectores beneficiados con los proyectos de RSE de la organización	61
Nº 14 Conocimiento del impacto de las acciones en los proyectos sociales de la comunidad y su entorno por la Fundación Chamos	62
Nº 15 Conocimiento de importancia para las visitas institucionales	63
Nº 16 Conocimiento de las políticas de RSE en la Fundación Chamos	64
Nº 17 Diagnóstico de la participación del individuo en las acciones de RSE en la Fundación Chamos	65

N° 18 Diagnóstico de la motivación para participar en las acciones y proyectos de RSE de la Fundación Chamos	66
N° 19 Diagnóstico de los aliados comerciales de la Fundación Chamos	67
N° 20 Diagnóstico de los convenios y alianzas comerciales de la Organización	68
N° 21 Conocimiento de lo que representa una ventaja competitiva para las Organizaciones	69
N° 22 Conocimiento de las estrategias que representan una ventaja competitiva para las organizaciones	70
N° 23 Diagnóstico de la RSE como una estrategia de ventaja competitiva	71
N° 24 Componentes de la pirámide de Responsabilidad Social	76
N° 25 Aplicación de la Matriz DOFA	77

LISTA DE GRAFICOS

GRÁFICO	PÁG.
N° 1 Diagnóstico de la existencia de la Fundación Chamos	55
N° 2 Diagnóstico de las acciones, programas y proyectos de la Fundación Organizaciones	56
N° 3 Diagnóstico de los proyectos de la Fundación Chamos entorno a la RSE	57
N° 4 Conocimiento de las necesidades de la comunidad	58
N° 5 Conocimiento de los medios de comunicación de la Fundación Chamos	59
N° 6 Diagnóstico de la implementación de la página Web para la Fundación Chamos	60
N° 7 Diagnóstico de los proyectos de RSE de la organización	61
N° 8 Diagnóstico de los sectores beneficiados con los proyectos de RSE de la organización	62
N° 9 Conocimiento del impacto de las acciones en los proyectos sociales de la comunidad y su entorno por la Fundación Chamos	63
N° 10 Conocimiento de importancia para las visitas institucionales	64
N° 11 Conocimiento de las políticas de RSE en la Fundación Chamos	65
N° 12 Diagnóstico de la participación del individuo en las acciones de RSE en la Fundación Chamos	66
N° 13 Diagnóstico de la motivación para participar en las acciones y proyectos de RSE de la Fundación Chamos	67
N° 14 Diagnóstico de los aliados comerciales de la Fundación Chamos	68
N° 15 Diagnóstico de los convenios y alianzas comerciales de la Organización	69
N° 16 Conocimiento de lo que representa una ventaja competitiva para las Organizaciones	70

Nº 17 Conocimiento de las estrategias que representan una ventaja competitiva para las organizaciones	71
Nº 18 Diagnóstico de la RSE como una estrategia de ventaja competitiva	72



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

TÍTULO:

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL COMO ESTRATEGIA DE VENTAJA COMPETITIVA

Autora: Franairy L. Feo R.

Tutor: Dr. Ronmel Rangel

Año: 2018

RESUMEN

El objetivo general del presente trabajo, es proponer estrategias de Responsabilidad Social Empresarial como ventaja competitiva para satisfacer las necesidades del entorno. Esta investigación es de campo, con una metodología de tipo documental y una investigación de campo, con un diseño de carácter descriptivo. Fue preciso analizar toda la información recaudada: se hizo una revisión de antecedentes, elementos teóricos relacionados a la Responsabilidad Social Empresarial, consultado las bibliografías extraídas de diversas fuentes como libros, revistas, internet, artículos, utilizando la técnica del subrayado. En cuanto a los resultados, se observa que a pesar del reconocimiento que tiene el Grupo Empresarial Chamos, la Fundación Chamos como parte de este Grupo no es muy conocida; por lo que debe analizar de qué manera se está haciendo llegar la información ya que no es efectiva; existen algunas debilidades y amenazas que se deben examinar para lograr un éxito mayor; considerando que nos movemos en un mundo lleno de cambios e incertidumbres, en donde el cambio y la innovación serán la constante donde la capacidad de respuesta se convierte en un elemento estratégico fundamental. Para obtener estos resultados positivos es muy importante lograr que en la Fundación Chamos; los empleados se sientan comprometidos, integrados como equipo, claros en su misión, su visión, su cultura, sus valores y sus objetivos, listos para afrontar cambios y anticipar estrategias; consolidando el desarrollo de la planificación estratégica y permitiéndonos determinar hacia dónde está orientada y cuáles serán las acciones que nos permitirán alcanzar nuestras metas.

Palabras Clave: Responsabilidad Social Empresarial, Estrategia, Ventaja competitiva.



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
VICERRECTORADO ACADÉMICO

TITLE:

**BUSINESS SOCIAL RESPONSIBILITY AS A COMPETITIVE ADVANTAGES
STRATEGY**

Author: Franairy L. Feo R.

Tutor: Dr. Ronmel Rangel

Año: 2018

ABSTRACT

The general objective of this work is to propose strategies of Corporate Social Responsibility as a competitive advantage to meet the needs of the environment. This research is field, with a methodology of documentary type and field research, with a descriptive design. It was necessary to analyze all the information collected: a background check was made, theoretical elements related to Corporate Social Responsibility, consulted the bibliographies extracted from various sources such as books, magazines, internet, articles, using the underlined technique. Regarding the results, it is noted that despite the recognition that the Chamos Business Group has acknowledged, the Chamos Foundation as part of this Group is not well known; so you should analyze how the information is being made since it is not effective; There are some weaknesses and threats that must be considered to achieve greater success; considering that we move in a world full of changes and uncertainties, where change and innovation will be the constant where the response capacity becomes a fundamental strategic element. To obtain these positive results, it is very important that at the Chamos Foundation; employees feel committed, integrated as a team, clear in their mission, their vision, their culture, their values and their objectives, ready to face changes and anticipate strategies; consolidating the development of strategic planning and allowing us to determine where it is oriented and what actions will allow us to achieve our goals.

Keywords: Corporate Social Responsibility, Strategy, Competitive Advantage.

INTRODUCCIÓN

La Responsabilidad Social Empresarial ha adquirido relevancia en los años recientes si consideramos que apenas en la segunda mitad del siglo pasado se empezó a cuestionar seriamente el objetivo económico de las empresas.

Hoy en día hay una exigencia de la sociedad en torno de los derechos humanos, cuidado del medio ambiente, combate a la corrupción, trabajo digno, entre otros, 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.

Una empresa existe para producir productos o servicios que la sociedad necesita y desea (además de beneficio) un clima de estabilidad y confianza. Partiendo de esta idea, 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 su primera y principal responsabilidad. Si fracasa en esta misión, no se puede esperar que asuma otras.

Acontecimientos recientes han puesto en duda la solvencia del que se creía consolidado el modelo de gestión empresarial basado en la maximización del valor para el accionista, haciendo que se replanteen nuevamente las competencias y responsabilidad de las empresas.

La implementación de la gestión de la Responsabilidad Social Corporativa se está extendiendo progresivamente en las empresas como consecuencia de las diferentes presiones que reciben del entorno social así como de la propia conciencia empresarial. La gestión de la misma no debe quedarse en una mera gestión del ámbito operativo sino que debe integrarse en la gestión estratégica como un elemento más a considerarse como generador de ventajas competitivas.

Las entidades que sepan integrar adecuadamente La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en su estrategia y posteriormente en el nivel operativo, tienen grandes posibilidades de conseguir ventajas competitivas que les facilite un mejor posicionamiento estratégico. Se puede pensar que la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) debe incorporarse en la

formulación de la estrategia empresarial ya que es un factor clave para el éxito y aceptación de las entidades en el futuro.

La creciente globalización y la participación de Venezuela en el comercio internacional motivarán, a mediano plazo, la incorporación (las prácticas RSE en las empresas nacionales, que deseen expandir su mercado hacia países donde el tema de responsabilidad social tiene mayor importancia.

Por otra parte, 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.

En este orden de ideas, el presente estudio se refiere al tema de la Responsabilidad Social Empresarial como parte de la estrategia de ventaja competitiva de una empresa, dicho estudio se realizó con el fin de investigar a cabalidad los diferentes conceptos, los compromisos, las acciones y las ideas que contribuyen a la adecuada implementación de una verdadera intervención social. Para la realización del trabajo fue necesario elegir una empresa con el objetivo de estudiar y demostrar si su Responsabilidad Social Empresarial estaba alineada con el objetivo del negocio, para lo cual se eligió la organización Fundación Chamos, empresa dedicada en llevar a cabo obras y programas de beneficencia y asistencia social, especialmente en la elaboración, planificación, ejecución de programas formativos, educativos, recreativos, culturales y preventivos dirigido a niños, jóvenes y adultos en el ámbito de la familia, escuela y comunidad y cualquier institución pública y/o privada.

Debido a sus características por ser una organización sin fines de lucro, fue elegida como caso a estudiar. La investigación de esta problemática se realizó por el interés de conocer a fondo las implicaciones de la intervención social de las organizaciones, debido a que es un tema clave que las empresas deben tener en cuenta para su continuidad en el mercado en el largo plazo. Además la investigación se realizó con entrevistas al Presidente, Directora General y Directora de Recursos Humanos de la Fundación que encabezan la Fundación. El estudio inicia con la descripción de las prácticas existentes de Responsabilidad

Social Empresarial como base de la estrategia de ventaja competitiva, dándole continuidad a profundizar las teorías de Responsabilidad Social Empresarial respecto a la intervención estratégica de las empresas en lo social, para después realizar un estudio analítico sobre la Organización Fundación Chamos, concretando el concepto y las implicaciones que tiene la Responsabilidad Social empresarial para la compañía, identificando su mecanismo de intervención social en la sociedad carabobeño y sus estados adyacentes, los beneficios que le ha traído dicha intervención estratégica y finalmente, se realizó un análisis que conlleva a una conclusión final sobre si la Responsabilidad Social Empresarial que realiza la Fundación Chamos en la sociedad carabobeña y sus estados adyacentes, hace parte o no de su estrategia como ventaja competitiva.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1. Planteamiento del Problema

Actualmente en el mundo, se han venido presentando una serie de cambios no sólo en lo económico, sino también en lo tecnológico y social. La existencia de este mundo moderno ha introducido culturas, sin tomar en cuenta fronteras, un entorno globalizado que exige de las organizaciones mayor disposición al cambio, capacidad de adaptación al mismo, así como también una disposición abierta a la interrelación entre ellos. A pesar de lo dicho, la mayoría de las empresas se encuentran en crisis, debido a su falta de capacidad para responder actualmente a las modificaciones del medio en que operan.

En tal sentido, la Responsabilidad Social Empresarial se está colocando a la vanguardia de las estrategias empresariales, reflejando cambios radicales en los lugares de trabajo, representando una nueva realidad competitiva. Se está pasando de una organización responsable, con el ambiente, la sociedad y la economía, a una virtuosa de responsabilidad que lidera el futuro de las empresas. Todo este cambio se ha venido dando gracias a la función e intervención del Estado Venezolano, la participación de las comunidades del entorno, el rol del trabajador como voluntario, la presión ejercida por la globalización, entre los más destacados.

Empresas Venezolanas como C.A. Ron Santa Teresa, con una trayectoria social pionera en el marco de la Responsabilidad Social Empresarial, partiendo de iniciativas sociales como: “Camino Real” (una urbanización desarrollada para albergar un grupo de invasores), el Proyecto Alcatraz (el programa de rehabilitación y reinserción de social de jóvenes delincuentes), el Taller del Constructor Popular (una escuela de construcción alternativa para sustituir ranchos por casas), y Visión Revenga (un plan de desarrollo local del municipio), entre otros. Es importante que las empresas consideren ejemplos como este, dónde el trabajo social con la comunidad generen valores, principios, inclusión, voluntariado e integración con los trabajadores, la empresa, la sociedad, la comunidad y su entorno.

Para González y Jaen (2007), en su artículo publicado en Antología debates IESA, al referirse al tema de la Responsabilidad social empresarial: ¿llegó para quedarse?, expresaban

una anécdota de Alberto Vollmer, Presidente Ejecutivo de la empresa C.A. Ron Santa Teresa; que hizo dar un giro a su relación de convivencia con los vecinos de la afamada empresa. Como aprendizaje de esa situación, la invasión de la compañía por la comunidad circundante después de 200 años de pacífica relación, Vollmer señaló: "*Al final del camino, si uno no invierte en el tema social, será víctima del tema social*" (p.241). La iniciativa social ha pasado a formar parte de la estrategia empresarial transformándose en una ventaja competitiva, en éste orden de ideas se comprendió que el éxito de una organización depende, tanto de la venta de sus productos o servicios en el mercado, como de las iniciativas sociales de la empresa con la comunidad y su entorno.

En ese sentido esta estrategia empresarial, puede ser transformada en ventajas competitivas; marcando un estilo de administración y una estrategia de mercado que engloba prácticas, acciones, y sistemas que lleven a mejorar:

- ✓ La calidad en la vida laboral.
- ✓ La comunidad relacionada con la empresa.
- ✓ El medio ambiente.
- ✓ El mercadeo y la comercialización responsable (estrategias de comunicaciones claras, comprensibles, legales, decentes, veraces y garantizadas).
- ✓ La ética empresarial.

Líderes como el empresario, según González y Jaen (2007), en su artículo publicado en Antología debates IESA, donde expresa que fue "formado en el seno de una familia con larga tradición filantrópica y con experiencia de trabajo social con comunidades pobres, que ha impulsado iniciativas tan emblemáticas" (p.244).

Para la autora su aptitud fue inspiración para miembros de distintas organizaciones, contagiando la implementación de estas iniciativas sociales vistas como una estrategia de ventaja competitiva que lleven de la mano los intereses de una compañía y el desarrollo sustentable de la comunidad.

Según Sulbaran (2015). Entrevista personal. Valencia Estado Carabobo. Presidente de la Fundación Chamos; asegura su compromiso con el tema social, pues fue Presidente de la organización de Scout a nivel regional en el Edo. Carabobo y durante su crecimiento profesional, aprendió a valorar y reconocer la importancia que tiene la solidaridad,

colaboración, aptitud y apoyo con la sociedad, de manera voluntaria, y es allí donde surge la 5 idea de crear la Fundación Chamos; orientada hacia el desarrollo sustentable con iniciativas y proyectos sociales dentro de su entorno que permita generar un valor intrínseco de voluntariado, dentro de su Grupo Empresarial.

En su contexto, las empresas dedicadas a ofrecer servicios de recreación, organización de eventos, formación, se enfrentan hoy por hoy a una competencia que le exige brindar un servicio de calidad que genere un valor agregado capaz de atraer la preferencia de los clientes o consumidor final. Es aquí donde las empresas se han dado cuenta que responder a las necesidades sociales y satisfacerlas, influirá de forma positiva en la consecución de ventajas competitivas sobre sus rivales. En este sentido la Responsabilidad Social Empresarial es considerada un elemento que representa una oportunidad estratégica para mejorar la reputación de las empresas.

La Fundación Chamos, es una organización con más de 7 años de creación y un gran auge desde sus inicios con Proyectos sociales para niños, niñas, jóvenes, adultos, y adultos de la tercera edad en situación de riesgo social; el precitado empresario crea esta Fundación Chamos con el compromiso social de mejorar las condiciones de calidad de vida en su entorno, evaluando la efectividad y el momento oportuno para la ejecución de nuevos programas y proyectos de Responsabilidad Social Empresarial entre otras actividades.

Estas iniciativas de Responsabilidad Social Empresarial están relacionadas principalmente con el medio ambiente, la comunidad, la sociedad y su entorno; transformándose en una estrategia que conlleva a influir de manera positiva en el entorno donde se involucre.

Por tal motivo surgen las inquietudes y la necesidad de elaborar un trabajo de investigación enfocado en Proponer Estrategias de Responsabilidad Social Empresarial que se transformen en una ventaja competitiva para la Fundación Chamos y su entorno.

1.1. Formulación Del Problema

De lo anteriormente expuesto, surgen inquietudes que se encuentran alineadas a esta investigación y a estudios realizados con respecto a este tema a nivel nacional, en donde han demostrado que hace falta aptitud, voluntad, solidaridad, apoyo humanitario, participación,

iniciativa social, implementación espontánea por parte de las organizaciones que causen cambios que se transformen en estrategias que permitan establecer la Responsabilidad Social Empresarial como una ventaja competitiva en su entorno.

En este sentido la interrogante sería: ¿Qué ventaja competitiva representa la Responsabilidad Social Empresarial en la Fundación Chamos, tomando en cuenta los factores de incidencia con respecto a su desempeño como Fundación?

1.2. Objetivo General

Proponer estrategias de Responsabilidad Social Empresarial como ventaja competitiva para satisfacer las necesidades del entorno.

1.2.1. Objetivos Específicos

- ✓ Diagnosticar la situación actual de la Fundación Chamos en cuanto a las acciones aplicadas en la Responsabilidad Social Empresarial
- ✓ Analizar los factores que intervienen en la Responsabilidad Social Empresarial como ventaja competitiva
- ✓ Establecer las estrategias de Responsabilidad Social Empresarial orientados a la ventaja competitiva organizacional.

1.3. Justificación

Para la autora, la Responsabilidad Social Empresarial es un tema que ha cobrado fuerza aceleradamente hoy en día por los nuevos retos estratégicos que conlleva a la empresa mantenerse activa e influir en el entorno donde se involucra de acuerdo a las necesidades sociales, laborales y ambientales. Bajo este contexto el objetivo general de esta investigación es proponer estrategias de Responsabilidad Social Empresarial como ventaja competitiva para satisfacer las necesidades del entorno.

En este sentido, es importante al momento de establecer las acciones de Responsabilidad Social Empresarial dentro de la Fundación Chamos forjar en sus trabajadores más que un compromiso o una obligación, un gesto de solidaridad, voluntad y aptitud de participación; y

que esta misma conciencia de participación social trascienda a la comunidad y su entorno social.

Desde este punto de vista, se explica que es la Responsabilidad Social Empresarial y como puede transformarse en una estrategia con ventaja competitiva que logre satisfacer las necesidades de la comunidad y la Fundación Chamos en otras palabras su entorno.

Con lo expresado anteriormente, se puede deducir que las acciones de Responsabilidad Social Empresarial, desde el punto de vista de la percepción, representan un valor agregado intangible. Sin embargo, las organizaciones carecen del entendimiento necesario para implementar la Responsabilidad Social Empresarial, ya que no lo consideran como una meta o un objetivo de la empresa; o como un elemento que acompañe a la estrategia general de la organización como ventaja competitiva.

De lo antes escrito, una de las claves para lograr esta ventaja competitiva es que la estrategia empresarial esté enfocada en proporcionar un mejor conocimiento del mercado que garantice la continuidad y seguridad en las operaciones, y reforzar la lealtad de la comunidad, clientes, proveedores, empleados, sociedad y Estado. Esta misión no debe quedarse en una sencilla tarea del ámbito operativo sino que debe integrarse en la gestión estratégica como un elemento más generador de ventajas competitivas.

En lo académico, los estudios adquiridos, conocimientos y herramientas brindadas durante la Maestría en Gerencia de Comunicación Organizacional; son fundamentales para el desarrollo de esta investigación; con respecto a la línea de investigación está centrada en la “Planificación y Comunicación Estratégica Corporativa”; además con la ejecución de esta investigación, servirá como antecedente para futuras investigaciones acerca de la responsabilidad social empresarial como estrategia de ventaja competitiva para los estudiantes y como material de apoyo docente.

En lo personal considero, que la Responsabilidad Social Empresarial fortalece varios valores que fueron inculcados a nivel familiar, laboral, personal y social, transmitidos de generación en generación; que como seres humanos, todos deberían manifestar como son; la solidaridad, honestidad, cooperación, respeto, colaboración, alegría, amistad, tolerancia, amor; aunado al valor organizacional que puede incentivar el carácter socio-ético que contribuyan con tan noble causa y lo más importante aún es crear conciencia y cultura social de

voluntariado en la Fundación Chamos, la comunidad, los clientes, proveedores, entre otros del entorno.

1.4. Alcance

El alcance de esta investigación está vinculado a la Fundación Chamos, ubicada en la Urb. El Recreo, Calle Urdaneta, Av. 99 Nro. 155-60, Quinta Chamos. Municipio Valencia.

1.5. Limitación

Partiendo del aspecto cultural, de cómo nosotros fuimos sembrando la semilla del paternalismo, donde todo nos lo tienen que dar, y las cosas como se decretan o se imponen pierden la esencia del voluntariado. Por esta razón es necesario crear conciencia y cultura para hacer entender y asimilar a las personas, organizaciones, fundaciones, comunidad y gobierno. La Responsabilidad Social Empresarial debe ser algo de aptitud y voluntad, y no algo de obligación o impuesto y sancionado por el gobierno para solucionar o solventar los problemas que presente una determinada comunidad o entorno.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Para darle un marco referencial a este estudio, se exponen a continuación los antecedentes relacionados con el objeto de esta investigación, así como lo relativo a las bases teóricas y legales que lo sustentan, acudiendo a una serie de investigaciones seleccionadas para conocer los puntos de vistas expuestos por diferentes autores, que dan soporte a la misma de manera directa o indirecta.

2. Antecedentes de la Investigación

Para determinar un enfoque más amplio sobre el concepto de Responsabilidad Social Empresarial, es necesario como primera medida conocer las diferentes definiciones de algunos autores.

Vásquez (2016), en su estudio para optar al Título de Magister en Dirección de Empresas; efectuado en la Universidad de Palermo en Buenos Aires, Argentina; tiene por **título “Proposición de Ideas de Responsabilidad Social Empresarial con la Comunidad para la PYME La Férre”**. En este sentido el objetivo general de esta investigación, es generar propuestas viables y adaptables para la implementación de estrategias de Responsabilidad Social Empresarial y Negocios Inclusivos con la comunidad teniendo como fin de mejorar los beneficios propios y de la comunidad en general.

Derivando de este los objetivos específicos partiendo de la investigación de conceptos respecto a las estrategias y buenas prácticas tanto de la Responsabilidad Social Empresarial como de los Negocios Inclusivos enfocados a la comunidad; para luego observar en el campo de estudio posibles estrategias prácticas de Responsabilidad Social Empresarial con la comunidad así como casos de buenas prácticas de Negocios Inclusivos; las cuales ya sean parte de las empresas; y para finalizar con la formulación de ideas que permiten un fácil desarrollo e implementación de Responsabilidad Social Empresarial con la comunidad así como la creación de estrategias de Negocios Inclusivos para la empresa La Férre.

La autora argumentó la investigación con la información contenida en el marco teórico plasmado en función de las prácticas de la Responsabilidad Social Empresarial identificada por El Centro para la Acción de la Responsabilidad Social Empresarial en Guatemala (2016)

como 7 ejes de acción: valor y transparencia, actores internos, proveedores, clientes, comunidad, medio ambiente, estado; los cuales impulsan a las empresas a crear y ejecutar políticas o estrategias de Responsabilidad Social Empresarial como una ventaja competitiva.

Con este análisis la Fundación Chamos determinó cuál es el eje de acción con el que va trabajar, reforzado con la Matriz DOFA y a partir de ello iniciar con la creación y ejecución de políticas o estrategias de Responsabilidad Social Empresarial que representen una ventaja competitiva.

Para esto es indispensable mantener una comunicación constante con los dirigentes comunitarios, conocer cuáles son sus necesidades como comunidad y de qué forma se puede responder a las exigencias con políticas o estrategias de responsabilidad alineadas con la Fundación Chamos.

Pérez (2015), en su investigación realizada para optar al Título de Magister en Ciencias Contables en la Universidad de Carabobo se titula **“Perspectiva de las empresas metalmecánicas productoras de autopartes del estado Aragua, en cuanto al cumplimiento de la Responsabilidad Social con la Comunidad considerando la relación costo beneficio”**. El objetivo general de este estudio, es analizar la perspectiva de las empresas Metalmecánicas Productoras de Autopartes del estado Aragua en cuanto al cumplimiento de la responsabilidad social con la comunidad considerando la relación costo beneficio. Es una investigación de campo, de nivel descriptivo, con apoyo en la revisión bibliográfica; las técnicas de análisis de datos fueron cuantitativas, expresadas en tablas de frecuencia y gráficos de porcentaje y cualitativas a través del análisis de la información.

Se recomienda llevar a cabo charlas, talleres o cursos para informar al personal acerca de la responsabilidad social empresarial y su importancia para la comunidad, sea ésta interna o externa, además de crear un apartado en los registros contables para identificar los costos en los cuales se incurre al poner en práctica cualquier aspecto relacionado con la Responsabilidad Social Empresarial.

La investigadora considera que este estudio sirvió como material de apoyo sustentando el marco teórico y metodológico con los aportes planteados en torno a la Responsabilidad Social Empresarial vista como una necesidad para comunidad y su transformación a beneficio para la organización; tomando en cuenta que debe existir una planificación en las actividades y

proyectos sociales vinculados a las carencias percibidas o manifestadas por la comunidad, sociedad, entre otros; destacando además la importancia del adiestramiento del personal, la comunidad y todo aquel ciudadano interesado en participar en este tipo de entrenamiento social y sobretodo voluntario.

Fuentes (2015), en su estudio realizado para optar al Título de Magister en Administración Mención: Gerencia, ejecutado en la Universidad de Los Andes del estado Táchira se titula **“La Responsabilidad Social Corporativa en las entidades financieras del municipio de Arauca, Departamento de Arauca, Colombia”**. La presente investigación tiene como objetivo analizar la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), en las entidades financieras del Municipio de Arauca, Departamento de Arauca, Colombia; como objetivos específicos se tiene en primer lugar, describir los elementos de la RSC. En segundo lugar, caracterizar el desempeño de la RSC. En tercer lugar, identificar la normativa legal relacionada con la RSC y, por ultimo analizar la Responsabilidad Social Corporativa en las entidades financieras del Municipio de Arauca, Departamento de Arauca, Colombia.

En el desarrollo de la investigación se pudo conocer que las entidades financieras de la población objeto de estudio son en cierta medida responsables socialmente y se preocupan por incluir en su planeación estratégica medidas que les permitan ejecutar mejoras en la práctica de Responsabilidad Social.

La autora utilizó esta investigación como argumento para sustentar las bases teóricas con lo planteado en este estudio, destacando entre algunas de ellas los beneficios de la Responsabilidad Social Empresarial, los modelos teóricos de la Responsabilidad Social Empresarial, enfoques de Responsabilidad Social Empresarial, contenido que sirvió para reforzar algunas de las teorías en torno a la Responsabilidad Social.

Ospina (2013); para optar por el título de Magister en Ingeniería Administrativa en la Universidad Nacional de Colombia realiza una investigación titulada **“Responsabilidad Social en empresas del Oriente Antioqueño con potencial de competitividad en Mercados Verdes”**. El objetivo de esta investigación es profundizar en las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial y su relación con las estrategias de competitividad en Mercados Verdes que se presentan en las empresas del sector agroecológico en la región del Oriente Antioqueño.

El procesamiento de la información se realizó a través de un análisis descriptivo, cualitativo y cuantitativo, y los resultados se centran en el hallazgo de prácticas de responsabilidad social definidas en un marco de competitividad de mercados verdes como: producción orgánica, precios justos, comercialización, alianzas interinstitucionales, certificación, Sistema Participativo de Garantía – SGP, sensibilización- educación, tecnología aplicada al proceso, principios de acción de los productores y cuidado del medio ambiente.

Con el análisis antes mencionado la investigadora considera pertinente, partiendo desde el título de la investigación que está bastante ligado a este proyecto “Responsabilidad Social en empresas del Oriente Antioqueño con potencial de competitividad en mercados verdes”, manejando la aplicación de la Responsabilidad Social Empresarial como un potencial de competitividad que te permite una ventaja ante tus competidores, destacando aspectos como marca, imagen, equipo de trabajo socialmente responsable, aumentando la credibilidad, integridad, humanidad, honestidad, donde además de los intereses económicos de la empresa.

Según lo planteado, también existen intereses de otra índole como el entorno que te rodea, la sociedad, la comunidad, donde la organización sustentando con diversos argumentos a nivel de teorías y aplicaciones de instrumentos de medición, que permiten establecer indicadores de gestión para obtener un diagnóstico experimental descriptivo con población finita, con el uso de una entrevista, un cuestionario, observación directa, y aspectos que se utilizaron en el informe y servirán de material para esta investigación.

Bajo esta premisa y dándole continuidad a la Responsabilidad Social Empresarial, según Morales y Galeano (2013) para optar por el título de Magíster en Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente en la Universidad de Manizales, titulado su informe **“Enfoque de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en las EPS del régimen contributivo e IPS de Nivel III de la ciudad de Bucaramanga y su Área metropolitana”**. El objetivo General es determinar el enfoque de la Responsabilidad Social Empresarial en las EPS del régimen contributivo e IPS de Nivel III de la ciudad de Bucaramanga y su Área metropolitana. En este sentido sus objetivos específicos son:

- ✓ Diagnosticar las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en relación con los diferentes grupos de interés de las EPS del régimen contributivo y las IPS de nivel III de Bucaramanga y su área metropolitana

- ✓ Identificar las debilidades y fortalezas en cuanto a la Responsabilidad Social Empresarial de las Entidades promotoras de Salud del régimen contributivo en Bucaramanga y su área metropolitana
- ✓ Clasificar las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial teniendo las acciones hacia los grupos de interés, criterios, tipo y nivel de responsabilidad.
- ✓ Proponer acciones de Responsabilidad Social Empresarial en las empresas objeto de estudio teniendo como base el diagnóstico realizado y siguiendo la metodología del cuadro de mando integral.

La metodología de investigación utilizada fue un enfoque cuantitativo y como resultado se definieron las acciones para el desarrollo de la Responsabilidad Social para el Sector Salud, estas acciones están diferenciadas por grupo de interés, los objetivos a alcanzar, propone las posibles acciones que se deben llevar a cabo para alcanzar los objetivos, los responsables por áreas que garanticen el cumplimiento de los objetivos, los recursos tanto de talento humano, tecnológicos y financieros requeridos; la meta o el resultado esperado, y los respectivos indicadores que me permitan medir el proceso y por ende evaluar el cumplimiento de los objetivos planteados.

Para la autora esta investigación, sirvió de referencia planteando con sus bases teóricas, cuáles serían las prácticas actuales de la Responsabilidad Social Empresarial tomando en cuenta sus fortalezas y debilidades en los diferentes entornos y medios que la rodean, con el objetivo de clasificar las prácticas más destacadas de la misma, para evaluar el enfoque que tienen según el grupo de interés de manera de aplicar las acciones con esta implementación de Responsabilidad Social Empresarial que representen ventajas competitivas para la organización.

2.1. Bases Teóricas

La sustentación teórica permitió la revisión de diferentes fuentes consultadas para generar una base sólida de conocimientos vinculados al propósito de la investigación.

2.1.1. Responsabilidad Social

Pérez y Merin (2016). “Es un compromiso o deber de tipo moral que está vinculado a una acción o a una situación. Social, por su parte, es aquello relacionado con la sociedad (una comunidad de personas que comparten una cultura)” (p.1). Por lo tanto, refiere la obligación o a la carga que tiene un integrante de la sociedad respecto a otros miembros o al grupo en su conjunto.

Monzón (2014). “La economía social es el germen de la responsabilidad social” (p.129); en lo que concuerda con Sánchez (1999), quien además afirma: “la economía, como ciencia social, está vinculada con los principios morales de la sociedad en la que se desarrolla. Por un lado, las relaciones económicas influyen en la moral imperante de la sociedad y por otro, plantean problemas de orden moral” (p.35). Partiendo de estas citas, es necesario inculcar desde el nacimiento de las personas principios morales, ya que luego esto se reflejará en la personalidad, en el comportamiento y la manera de pensar de cada quien, y es desde allí que se hace necesario crear conciencia social, donde no se haga una obligación colaborar, apoyar, ayudar de manera voluntaria, participativa, espontánea de pensar, hacer, dedicar y reaccionar con aptitud ante una sociedad, medio ambiente, comunidad y su entorno carente de este tipo de personas, de reacciones donde en vez de ser proactivo, se es reactivo. Además aquello que hace una persona puede tener consecuencias, ya sean negativas o positivas, en la comunidad.

Por esta razón el Presidente de la Fundación Chamos el Sr. Alejandro Sulbarán desde sus inicios y por estos principios morales percibe estas necesidades sociales, uniéndose a los Scoats de Carabobo logrando desempeñar un rol importante dentro de la Asociación por su personalidad caritativa, y para continuar con su ciclo ya por su cuenta creó a la Fundación Chamos dedicada a este tipo de servicio social para los más necesitados tanto en lo personal como en entorno y el medio ambiente.

La ISO 26000 (2010) citado por Maestre, Ramírez y Romero (2017) , norma internacional, ofrece una guía en responsabilidad social y la define como “una organización ante los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad y el medio ambiente, a través de un comportamiento transparente y ético que contribuyan al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad, tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas, cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normatividad

internacional de comportamiento y esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones” (p.103).

En ese sentido la Fundación Chamos desarrolla sus actividades de manera transparente, participativa y comunicativa de lo que se pretende realizar con el apoyo de la comunidad tomando en cuenta sus necesidades, de manera de contribuir con el desarrollo sostenible en función de la salud y el bienestar de la sociedad.

Bajo esta premisa la investigadora considera que la Responsabilidad social atiende las consecuencias de lo que se genera; a la sociedad por lo que se hace, por lo que no se hace y por lo que se quiere hacer para contribuir; así, lo “social” estará vinculado a la sociedad en forma difusa; otro plano del pensamiento referirá específicamente a la acción voluntaria que realiza la empresa hacia los grupos impactados o involucrados con la empresa.

Para la autora la Responsabilidad Social mueve a las personas, grupos y/o instituciones a adoptar conductas éticas y morales caracterizadas por el compromiso activo, libre y voluntario para alcanzar el bien común de la sociedad; tomando en cuenta un ambiente con Paz social donde se respeta la dignidad de la persona, la igualdad de oportunidades y orden social.

Bajo estos términos la Fundación Chamos y su personal, desarrolla sus actividades bajo un ambiente de respeto y cordialidad; formando a la comunidad y entorno con conductas éticas y morales, estableciendo metas para el bien común, con una visión objetiva y participativa de ganar - ganar para construir un ambiente con paz y orden social.

2.1.2. Fundamentos de la Responsabilidad Social

Soto (2014), considera “tres principios que complementan la fundamentación de la responsabilidad social: i) el bien común, ii) la solidaridad, y iii) la subsidiariedad” (p.134). En ese sentido el bien común es el conjunto de condiciones de la vida social que permiten a los grupos y a cada uno de sus miembros alcanzar su realización personal; con el respecto a la persona, el bienestar social como condiciones sociales y de calidad de vida; y la estabilidad y seguridad individual y social, en el sentido de la confianza, la equidad y la armonía en la convivencia.

El impacto que se busca con las empresas socialmente responsables además de su rentabilidad; es elevar el nivel profesional y personal de sus empleados, integrar cadenas

productivas con proveedores, que compartan estos principios, mejorar a sus clientes al hacerles una oferta de valor atractiva y, así, tener una repercusión en la sociedad, ya que sus prácticas de negocio protegen el medio ambiente y la ecología.

Con respecto a la solidaridad, es buscar el bien de todos, el bienestar de los demás es responsabilidad de todos y de cada uno en la sociedad, que el beneficio económico pueda ser distribuido entre los diferentes grupos de interés de la organización, no como una acción de caridad, sino en el sentido del bien común. La solidaridad significa ayudar a los demás, como seres humanos.

En relación a la subsidiariedad, se refiere al respeto que deben tener las sociedades (empresas) que poseen mayores recursos de la actividad relativamente autónoma de los grupos que no poseen las mismas capacidades, no deben sustituirlas ni absorberlas por la fuerza.

En consecuencia de estos principios que fundamentan la Responsabilidad Social, dentro de la Fundación Chamos es indispensable el respeto, el bienestar social como calidad de vida, la solidaridad y el apoyo o trabajo en equipo con otras organizaciones que permitan el desarrollo sostenible en la sociedad, el medio ambiente y su entorno, buscar la inclusión social de manera voluntaria en general.

Para la autora tomando en cuenta los tres principales fundamentos de la responsabilidad social, es necesario que se tome conciencia del bien común para mejorar la calidad de vida, el voluntariado, la solidaridad, la inclusión de trabajos sociales de las organizaciones públicas y privadas, sin importar el tamaño de la organización; que ofrezcan a la sociedad, el medio entorno y el ambiente aporte social que permita el desarrollo sostenible de la comunidad y su entorno.

2.1.3. Responsabilidad Social Empresarial

Es un modelo de gestión empresarial que se replica a nivel mundial respondiendo a la nueva tendencia global del desarrollo sostenible. Es todo un sistema de gestión corporativa que se apega a la formalización de programas y políticas que satisfagan las necesidades y expectativas de sus grupos de interés; es una filosofía empresarial que fundamenta un concepto ético con fuertes bases teóricas y científicas, de las cuales se construyen estrategias,

planes de acción y demás, para generar beneficios en todos los grupos de interés alrededor de una empresa u organización.

DESUR (Desarrollando regiones sostenibles a través de PYMEs responsables), Responsabilidad Social Empresarial: Buenas Prácticas y Recomendaciones (2016). Es la “forma ética y sostenible, y llevando a cabo un conjunto de compromisos de carácter voluntario, con el fin de gestionar su impacto en el ámbito social, ambiental y económico, y obtener los máximos beneficios para el conjunto de la sociedad” (p.5). En este sentido, para la investigadora debe ser un todo (organización, empleados, comunidad, medio ambiente, entorno y sociedad en general) que consideren medidas e integrar aspectos sociales y medioambientales en los objetivos para el bien común.

Para la Fundación Chamos es necesario apoyarse e integrarse como equipo, que motive e involucre dentro y fuera de la organización a todo aquel que tenga buena vibra, energía de luchar por un bien comunitario, con iniciativa, innovación y creatividad; enfocados en la comunicación y planificación de proyectos sociales, consciente de los resultados, causas y consecuencias del impacto del entorno y la sociedad, para tomar acciones socialmente responsables en beneficio de la comunidad.

Vives (2014), “la empresa define quién es la sociedad para ella (que no es toda), cómo la impacta y cómo quisiera impactarla (que no es de todo), en consulta, si quiere (aunque debería) con esa sociedad, y cómo quiere y puede gestionar estos impactos (en función de su capacidad)” (p.26). Con esta definición la investigadora considera que cada empresa para ser más asertivo y selectivo sus proyectos debe estar focalizada en un sector o rubro en particular y esta decisión la toma directamente la organización.

En el caso particular de la Fundación Chamos sus proyectos han estado más enfocados en el apoyo con en Fundaciones deportivas, casas abrigo para adulto mayor y niños y niñas; más que en su propio entorno y de allí es donde surge la necesidad de evaluar otros proyectos dentro de su comunidad.

Para Ferrer (2013), “Es un concepto a través del cual la empresa integra de forma voluntaria la dimensión social y medioambiental en sus relaciones con los grupos de interés” (p.3). Partiendo de esta cita, es aquí donde las empresas realizan sus actividades de producción de una forma integrada y con responsabilidad con conductas y comportamientos

apegados a las normativas, leyes, que regulen su funcionamiento, donde puedan funcionar sin causar efectos adversos a la sociedad, ya que existen empresas que para alcanzar sus objetivos y metas de producción, no miden las causas y daños que pueden ocasionar al ambiente y en muchos casos para lograr sus metas su personal se ve obligado a realizar actuaciones en contra de su voluntad, y de igual manera sus derechos son vulnerados.

En ese sentido la Fundación Chamos tiene como objetivo la adopción de la Responsabilidad Social Empresarial para ser vista como una estrategia empresarial que permita a la empresa conectarse con la comunidad en general y crear un ambiente de confianza entre los grupos de interés y no debe ser vista como una forma de campaña publicitaria llegando hacer actividades que están consideradas como actividades filantrópicas con el único propósito de aprovecharse algunas exoneraciones impositivas del Estado.

La autora considera que la Responsabilidad Social Empresarial de una empresa; tomando como ejemplo puntual a Grupo Empresarial Chamos sustentada en la Fundación Chamos; es socialmente responsable, cuando realiza sus actividades empresariales, económicas, sociales, laborales, de producción, ofreciendo un servicio o producto de excelente calidad para sus clientes obteniendo rentabilidad económica y al mismo tiempo emplea y transforma esos recursos en bienestar social, protegiendo al medio ambiente y velando por la integridad de sus trabajadores, la sociedad y comunidad, brindando calidad de vida a los ciudadanos.

Para la Comisión de las Comunidades Europeas, Libro Verde (2001). “Es la integración voluntaria, por parte de las empresas de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y relaciones con sus interlocutores” (p.7). En ese orden de ideas, la autora considera que ser socialmente responsable no regirse por las leyes y las obligaciones jurídicas, sino ir más allá de su cumplimiento, invirtiendo más en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores.

Partiendo de esta premisa el Grupo Empresarial Chamos a través de la Fundación Chamos busca incentivar a personal y los principales actores de la comunidad entrenándolos en iniciativas de orden social, con el fin de crear una visión social donde el compromiso sea de voluntad, colaboración, apoyo solidario y participativo.

En un contexto Colombiano, La Asociación Nacional de Industriales - Andi (2012), entiende "la Responsabilidad Social Empresarial como una forma de conducir los negocios, definida por relaciones éticas y transparentes con todos los grupos de interés y el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sostenible de la sociedad (social, ambiental y económico)" (p.1). Así mismo, la ANDI cree "firmemente en que la Responsabilidad Social Empresarial es una iniciativa voluntaria del empresariado, que nace de sus convicciones y prioridades estratégicas".

Para la autora, la Responsabilidad Social Empresarial es todo un sistema de gestión corporativa que impulsa la ejecución de programas y políticas que satisfagan las necesidades y expectativas de sus grupos de interés, a través de las diferentes dimensiones que involucran la empresa: económica, social, jurídica, ética y ambiental, generando procesos de participación activa por parte de los grupos de interés.

2.1.4. Beneficios de la Responsabilidad Social Empresarial

Para la autora actualmente una empresa debe estar dispuesta a ver las dimensiones en que se centra la Responsabilidad Social Empresarial: sociales, ambientales, económicos, derechos humanos, pues debe estar alineada con la globalización.

Según la Unión Nicaragüense para la Responsabilidad Social Empresarial (uniRSE) (2017). "El trabajo que se realiza en cada dimensión fortalece el Desarrollo Sostenible de los negocios y organizaciones" (p.1). Ante esto, la asociación expone los beneficios que logra una empresa al implementar acciones de Responsabilidad Social Empresarial:

1. Ventaja competitiva.
2. Reputación.
3. Mejor capacidad para atraer y retener a trabajadores miembros de la organización, clientes o usuarios.
4. Mantenimiento de la motivación, compromiso, y productividad de los empleados.
5. Mejor percepción de los inversionistas, propietarios, donantes y comunidad financiera.
6. Relación con empresas, gobiernos, medios de comunicación, proveedores, organizaciones pares, clientes y la comunidad donde la empresa opera.

Para la Fundación Chamos estas prácticas de Responsabilidad Social Empresarial a nivel interno provocan una menor rotación del personal, lo que se traduce en estabilidad laboral, formación y los costos asociados. Igualmente logrará contar con colaboradores comprometidos y empáticos.

A nivel social permite contar con empresas más humanas que se preocupan por el desarrollo de las personas, comunidades y su entorno, que son transparentes y conscientes de su impacto y trabajan por vivir más en consonancia con su entorno.

En este orden de ideas, la investigadora considera que las prácticas de responsabilidad social agregan valor a la empresa, la cual puede valerse de ese potencial diferenciador para sus estrategias de ventaja competitiva; además le dan credibilidad a la empresa cuando es socialmente responsable, pues si ésta es respetuosa con las personas y el medio ambiente se ganará una reputación que le garantizará mayor sostenibilidad.

Asimismo aunque la Responsabilidad Social Empresarial aporte gastos, estos deben ser considerados como una inversión, ya que estas estrategias garantizan una ventaja competitiva que debe afectar directa o indirectamente en una mayor rentabilidad para la empresa y su mayor crecimiento económico.

2.1.5. Ventajas Competitivas de la Responsabilidad Social Empresarial

Para la autora, algunas de las palabras claves que comparten las empresas líderes del siglo XXI, son confianza, compromiso, transparencia, buen gobierno, ética o innovación. Según Nakamura (2017) “la Responsabilidad Social no está vista como una moda pasajera, sino un pilar esencial de su estrategia empresarial; una buena y bien implementada estrategia de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), tiene muchas ventajas competitivas” (p.1). A continuación se presentan las ventajas competitivas de manera gráfica en la (Tabla 1).

Tabla 1. Ventajas Competitivas de la Responsabilidad Social Empresarial



Fuente: Nakamura (2017)

Para describir en detalle esta (Tabla 1) según Nakamura las ventajas competitivas más resaltantes son:

1- Mejorar la imagen corporativa y la reputación

Una reputación cuya construcción se ha transformado también en los últimos tiempos. La empresa sigue siendo el actor principal, pero ya no el único. Hoy las aportaciones e

interacciones de clientes, trabajadores, proveedores y otros grupos de interés, juegan un papel esencial. En otras palabras, trabajar con profundidad y rigor una estrategia global y transversal de Responsabilidad Social Empresarial, contribuye de manera esencial a fortalecer la reputación y la credibilidad corporativa.

2- Previene riesgos

La Responsabilidad Social Empresarial es también un instrumento muy eficaz para reducir los riesgos potenciales asociados a las actividades que desarrollan las empresas.

La creación de códigos éticos y de conducta, el establecimiento de estándares responsables en la selección de proveedores o la incorporación de consideraciones medioambientales o de Derechos Humanos a lo largo de la cadena de valor, reduce significativamente la probabilidad de que las compañías incurran en (malas praxis).

Al reforzar el control de las operaciones que realiza una empresa, esta logra minimizar los conflictos con las comunidades en las que opera; disminuir quejas y procesos judiciales, mejorar las relaciones con clientes, empleados, sindicatos, administraciones públicas y otros grupos de interés y reducir drásticamente la posibilidad de sufrir riesgos como publicidad negativa o boicots a sus productos o servicios.

3- Captación y retención de talento

Cuando valoran un empleo, el factor económico pierde peso frente a variables como la adecuación del mismo a su proyecto de vida. Buscan adherirse a causas, prefieren empresas comprometidas con la sociedad y el medioambiente y valoran los entornos que promueven la multiculturalidad y la diversidad.

En este escenario, la Responsabilidad Social Empresarial ayuda a diseñar y ofrecer propuestas novedosas y atractivas para este nuevo perfil de trabajadores del siglo XXI. La clave del éxito reside en trabajar bien, aspectos como la motivación, el liderazgo, el bienestar personal, el crecimiento profesional o el orgullo de pertenencia.

4- Mejora el clima laboral y de la productividad

Junto a la captación y retención de talento, una buena estrategia de Responsabilidad Social Empresarial tiene efectos muy positivos en el grado de satisfacción y compromiso de los trabajadores con la compañía. La implementación de programas de voluntariado corporativo ofrece diversas ventajas.

Mejora la motivación, las habilidades y la autoestima de los trabajadores; fomenta el orgullo formar parte de la empresa y refuerza la implicación de los empleados y su compromiso con la misma.

Una adecuada gestión de la diversidad incide positivamente en términos de productividad y competitividad, lo que incrementa la probabilidad de encontrar soluciones más innovadoras y robustas.

5- Fomenta la innovación

La Responsabilidad Social Empresarial incentiva el desarrollo de productos y servicios innovadores. El diálogo con los diferentes grupos de interés, unido a la búsqueda de soluciones vinculadas a objetivos de sostenibilidad e impacto social, potencian el desarrollo de productos novedosos que permiten el acceso a nuevos segmentos de mercado.

6- Mejora la eficiencia energética

Los objetivos medioambientales que asumen las empresas en el marco de sus acciones de Responsabilidad Social Empresarial suelen incluir medidas de eficiencia energética, reciclado y otras iniciativas de disminución de consumo de recursos naturales. Con ello, además de minimizar sus impactos negativos sobre el medio ambiente, obtienen un significativo ahorro en términos económicos.

7- Trae ventajas para atraer financiamientos

Un comportamiento responsable implica la implementación de prácticas de buen gobierno, éticas y transparentes que inciden favorablemente en su credibilidad en los mercados y mejoran su acceso al financiamiento.

Además de ventajas fiscales, las empresas responsables reducen el riesgo de contingencias, ofreciendo con ello un valor añadido que incrementa el valor de sus acciones y refuerza la confianza de inversores reales y potenciales.

8- Aumenta la fidelización de consumidores y clientes

Los consumidores admiran aquellas empresas que valoran a sus empleados, desarrollan proyectos sociales, se preocupan por el medio ambiente e invierten esfuerzos contra la corrupción.

Por ello, la responsabilidad social es un factor esencial para garantizar la fidelidad del consumidor. Una tendencia al alza, teniendo en cuenta los nuevos hábitos de consumo de las generaciones venideras.

9- Facilita la obtención de premios y reconocimientos

Son muchos los premios y reconocimientos que están surgiendo en materia de responsabilidad y sostenibilidad. Los premios además de reconocer de manera pública los esfuerzos de las empresas en este ámbito, ayudan positivamente a difundir las iniciativas de las compañías a través de foros no empresariales.

Asimismo, mejoran la relación con el entorno, logran una mayor credibilidad frente a nuevos consumidores y usuarios e incrementan la influencia de la empresa en su sector.

10- Sitúa a la empresa en la preferencia para la contratación pública y las licitaciones

Son muchos los gobiernos o entidades que están incorporando consideraciones de sostenibilidad y responsabilidad social como criterios de valoración y mejora para seleccionar a los adjudicatarios en los procesos de contratación pública.

Para la autora, estas ventajas competitivas permiten a la organización la satisfacción del cliente y del empleado, una imagen positiva por su excelente reputación, mayor lealtad del consumidor, trabajadores satisfechos con mayor productividad; mayor influencia en la sociedad, gestión honesta y transparente, reconocimiento de la marca, atracción de inversores, reducción de costes, mayor rentabilidad y, por ende, la obtención de ingresos, si es socialmente responsable obtendrá, además, ventajas competitivas.

Por su parte la Fundación Chamos aplica cada una de estas ventajas considerando los beneficios tanto financieros como sociales que estos puedan aportar a dicha organización con sus empleados, clientes, proveedores, grupos de interés, comunidad, medio ambiente y del entorno.

2.1.6. Modelos Teóricos de la Responsabilidad Social Empresarial

2.1.6.1. Las Cuatro Dimensiones De Carrol

Diferentes autores han dado un enfoque particular al concepto de Responsabilidad Social Empresarial. Carroll (1991) afirma que cuatro tipos de responsabilidad social constituyen su pirámide: económica, legal, ética y filantrópica.

A continuación se describe un cuadro resumen con cada una (Tabla 2) y se presenta una ilustración que describe el modelo.

Tabla 2. Componentes de la pirámide de Responsabilidad Social

Componente Económico	Componente Legal
Incrementar las ganancias por acción Alcance de rentabilidades cada vez más altas Mantener una posición competitiva Mantener un alto nivel de eficiencia operativa	Actuar de acuerdo a las expectativas del gobierno y la ley Cumplir con los reglamentos federales, estatales y locales Ser un ciudadano corporativo respetuoso con la ley Cumplimiento con las obligaciones legales Proporcionar bienes y servicios que cuenten con un mínimo de requisitos legales
Componente Ético	Componente Filantrópico
Coherencia con las costumbres sociales y éticas (normas de conducta) Respeto por las normas morales adoptadas por la sociedad Evitar riesgos éticos para alcanzar los objetivos de la organización Hacer lo que espera la sociedad desde lo moral y lo ético Ir más allá del mero cumplimiento de las leyes y los reglamentos	Actuar en coherencia con la filantropía y la beneficencia de la sociedad Ayudar con las buenas prácticas y las artes Participar voluntariamente en actividades caritativas dentro de las comunidades locales Prestar asistencia a la educación pública y privada Colaborar en el desarrollo de proyectos que mejoren la calidad de vida de la comunidad

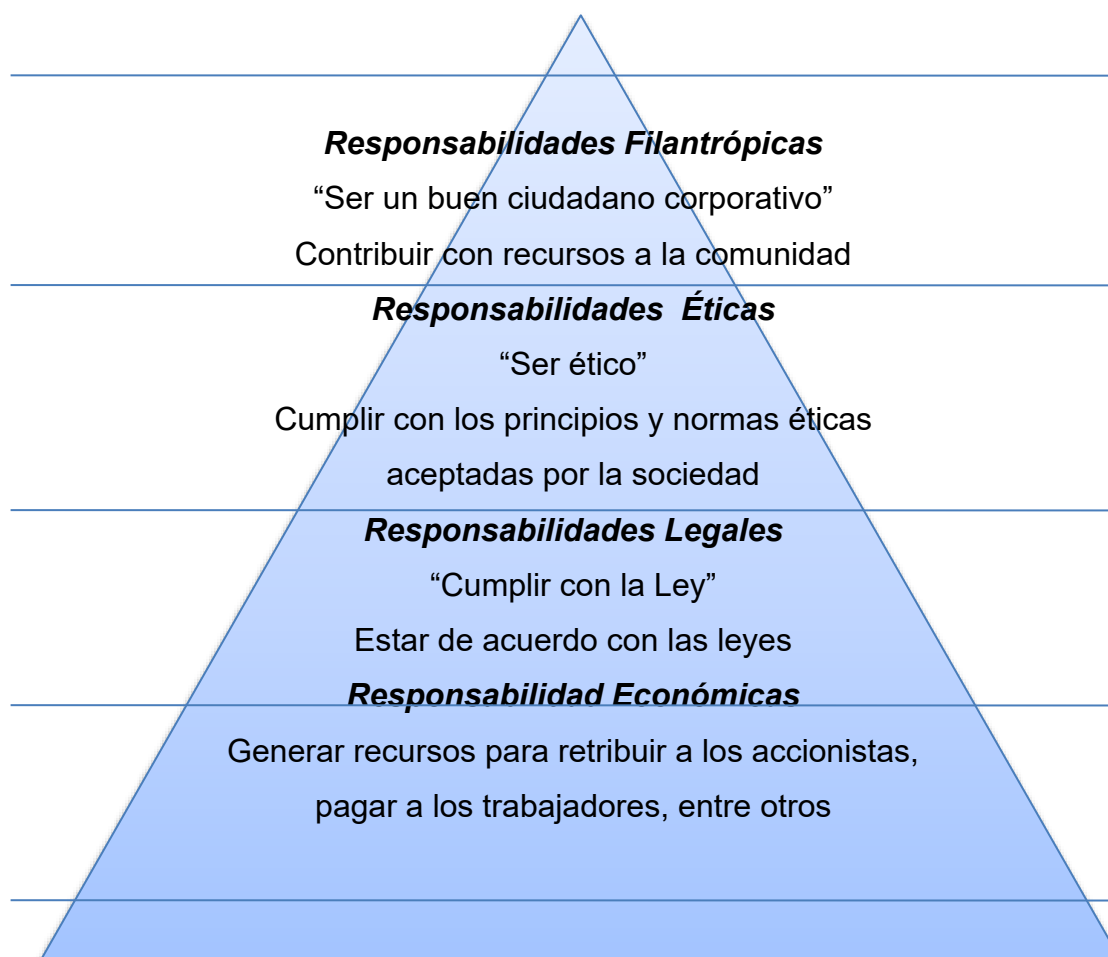
Fuente: Carroll (1991)

En este modelo se aprecian las 4 dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial; todas con la misma importancia. A través de la diagramación piramidal se explica que todas las empresas responden por sus actuaciones en estas 4 dimensiones: 1) Económica; toda empresa debe generar sus propios recursos y ser rentable; 2) Cumplir con la ley; obedecer la legislación y normatividad regional, nacional e internacional; 3) La ética, aquellas actuaciones en las que se tienen que cumplir con los principios y normas éticas cónsonas con la sociedad, 4) La filantropía, consiste con ser buen ciudadano corporativo que contribuya con los recursos para la comunidad.

La teoría señalada con anterioridad tiene una estrecha relación con la investigación; debido al enfoque que se le da a las organizaciones desde el punto de vista de la Responsabilidad Social Empresarial; con esta pirámide que se muestra en el Tabla 3; se

aplicarán cada una de las dimensiones a la Fundación Chamos con el fin de determinar las posibles áreas de mejora y su cumplimiento en pro de la comunidad y su entorno.

Tabla 3. Pirámide de Responsabilidad Social



Fuente: Carroll (1991)

2.1.6.2. El Modelo De Desempeño Social Corporativo De Wood

Este modelo propuesto por Wood (1991) en su obra Social “issues in management: Theory and research in corporate social”; reformula el modelo de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), con el fin de construir un marco coherente e integrador tanto para la investigación en empresas como para la sociedad, aplicando tres grandes niveles: Institucional, Organizacional e Individual. Los procesos de la Responsabilidad Social son: evaluación

ambiental, gestión de los grupos de interés (stakeholders) y gestión de los problemas. Los resultados se plantean en el Tabla 4 como: impactos sociales, programas y políticas.

Tabla 4. Modelo de Desempeño Social Corporativo de Wood

MODELO DE DESEMPEÑO SOCIAL CORPORATIVO	
Principios motivacionales	Principio institucional: Legitimidad
	Principio organizacional: Responsabilidad pública
	Principio individual: Administración discrecional
Procesos de capacidad de respuesta corporativa	Evaluación ambiental
	Administración de los grupos de interés
	Administración de problemas
Resultados observables de las acciones corporativas en relación con las relaciones sociales de la empresa	Impactos sociales
	Programas sociales
	Políticas sociales

Fuente: Wood (1991)

✓ Principios motivacionales

Parte de la teoría de Carroll (1979); Wood (1991) afirma que un principio fundamental expresa algo que las personas piensan que es verdad, o es un valor fundamental que motiva a la gente a actuar; mientras que las categorías muestran cómo diferenciar entre los diferentes tipos de fenómenos, pero no representan motivadores o verdades fundamentales.

Las empresas tienen diferentes compromisos en diferentes niveles. Iniciando con el Principio Institucional donde las empresas deben relacionarse con otras organizaciones, entidades gubernamentales, privadas, solidarias, entre otras; con una interdependencia de las instituciones que las obliga a dar cuenta sobre sus acciones a cada uno de los grupos de interés con quienes se relacionan para evitar el abuso de poder; deben ser socialmente responsables porque existen y operan en un entorno compartido.

Luego está el Principio Organizacional que guían su acción en relación con la sociedad en su conjunto y se enfoca en dos áreas de gestión: el área de afectación primaria que se relaciona con los comportamientos y las transacciones que surgen directamente del papel funcional de la empresa y el área de afectación secundaria, incluidos los impactos y efectos no intrínsecos a la naturaleza de la organización, sino que son generados por las actividades primarias.

Por último está el Principio Individual que relaciona el comportamiento individual de los gerentes y líderes de la organización, donde a pesar de las responsabilidades corporativas sociales establecidas, los gerentes pueden considerar diferentes maneras de cumplir muchas de estas responsabilidades, sin olvidar que por su nivel jerárquico poseen discreción y son personalmente responsables de su ejecución, por lo que no se puede evitar esta responsabilidad a través de normas, políticas o procedimientos.

✓ Proceso de capacidad de respuesta corporativa

La capacidad de respuesta social de las empresas, que se define como la capacidad de una empresa para responder a las presiones sociales, ha sido descrita por los estudiosos como un reemplazo, un refinamiento, o un complemento a la responsabilidad social. Ackerman citado por Wood (1991), sugirió tres comportamientos característicos de una empresa sensible:

- a) Supervisa y evalúa las condiciones ambientales
- b) Atiende las necesidades de los grupos de interés
- c) Diseña planes y políticas para responder a las condiciones cambiantes.

Estas conductas son procesos para el manejo de la información, las personas, los grupos y acontecimientos sociales Wood (1991).

La capacidad de respuesta aporta una dimensión de la acción, de lo que se necesita para completar la normativa y el concepto motivacional de la responsabilidad social corporativa. Las tres dimensiones de la evaluación de la capacidad de respuesta con el medio ambiente (contexto), la gestión de los grupos de interés (actores), y gestión de problemas (intereses), están teórica y pragmáticamente entrelazadas.

Los grupos de interés están involucrados en los problemas; los problemas con los actores y sus intereses, y la información sobre el medio ambiente es necesaria para responder a lo hecho. La capacidad de respuesta proporciona un vínculo conceptual entre estas dimensiones y, por lo tanto, puede ayudar a los investigadores para definir cómo los gerentes y las empresas deben actuar con respecto a las condiciones ambientales y los grupos de interés y sus expectativas, Wood (1991).

Para la autora en este contexto, la Fundación Chamos para realizar un proyecto debe evaluar las condiciones ambientales en las que se encuentra su entorno, considera la opinión de los grupos de interés, tomando en cuenta sus necesidades y sus expectativas para

verdaderamente marcar un impacto positivo para crear conciencia y cultura social de voluntariado con la comunidad, los clientes, proveedores, entre otros del entorno.

✓ Resultados: impactos sociales, programas y políticas

Para las organizaciones es importante evaluar el desempeño social corporativo que obtienen con la implementación de programas y políticas que desarrollan en pro de los diferentes grupos de interés con los cuales tiene relación. Wood (1991) propone tres campos desde los cuales se puede evaluar el desempeño de una organización: los impactos sociales resultado del comportamiento de las empresas, independiente del motivo de esa conducta; programas que implementan las empresas sobre responsabilidad social, y las políticas desarrolladas por las empresas para manejar los problemas de los grupos de interés.

Partiendo de las afirmaciones anteriores, es de suma importancia determinar en la Fundación Chamos cuales serían los tres grandes niveles Institucional (Fundaciones, empresas, entes del gobierno, entre otros) Organizacional (acciones, comportamientos, impacto y efectos de acuerdo a la naturaleza de la Fundación), Individual (líderes, gerentes, líderes sociales, entre otros) más destacados y los procesos relacionados con la Responsabilidad Social Empresarial desde el punto de vista ambiental (medio ambiente), grupos de interés (comunidad, trabajadores, clientes, proveedores, sociedad, entorno) y cuáles serían los problemas que más afectan tomando en cuenta lo mencionado anteriormente. Con esta información se obtendrán los resultados en cuanto al impacto social, aplicación de programas y políticas.

2.1.7. Matriz FODA

Riquelme (2016) “es una herramienta de planificación estratégica, diseñada para realizar una análisis interno (Fortalezas y Debilidades) y externo (Oportunidades y Amenazas) en la empresa” (p.1).

En ese orden de ideas para la autora; la matriz FODA es una herramienta esencial en la administración y en el proceso de planificación; ya que se puede diagnosticar la situación real en la que se encuentra la empresa o proyecto, planificar alguna estrategia a futuro; tomar eficientes decisiones y acciones pertinentes con un enfoque mejorado, siendo más competitivo en el mercado.

Para desarrollar una matriz FODA es necesario definir el objetivo para tener una perspectiva de cómo pudiera ser el nuevo proyecto en el mercado de inicio a fin, visualizar sus fortalezas y las debilidades, amenazas y oportunidades; su contenido debe ser actual y detallado.

Seguidamente, los 4 elementos deben ser evaluados por el equipo para evaluar las estrategias o procedimientos a seguir y elaborar el plan de trabajo o de acción a seguir y ejecutarlo. Luego para identificar y evaluar los resultados FODA, se comenzara a desarrollar las estrategias necesarias sea en corto o largo plazo.

Con esta investigación, para la Fundación Chamos es indispensable generar una matriz FODA que nos permita un enfoque óptimo para proponer estrategias de Responsabilidad Social Empresarial como ventaja competitiva para satisfacer las necesidades del entorno y así obtener un estudio interno y externo de la organización; seguir en el mercado sin contratiempos y responder al entorno tan cambiante de manera eficaz y proactiva; esto facilitará el cumplimiento de las metas; el diseño de nuevas estrategias, ubicar puntos débiles y transformarlos de manera rápida y eficaz, en oportunidades.

2.1.8. Cliente Interno y Externo

2.1.8.1. Cliente Interno y su relación con la Responsabilidad Social Empresarial

Galiana (2015) define al cliente interno como “aquel miembro de la organización, que recibe el resultado de un proceso anterior, llevado a cabo en la misma organización, a la que podemos concebir como integrada por un red interna de proveedores y clientes” (p.1). Para la autora el cliente interno, es el talento humano dentro de una organización, por esta razón es importante mantener una relación apropiada con ellos fuera de su paquete salarial, ofrecerle beneficios adicionales como programas de formación constantemente, motivarlos y hacerlos sentir orgullosos de su trabajo, ya que esto les ayudará a establecer una conexión emocional con los clientes externos.

Existen tres clases de clientes internos:

1- Los ejecutivos. Tienen una relación más cercana con los clientes externos. Ellos dicen cuál es el producto o servicio a ofrecer y a qué mercado va dirigido.

2- Los comerciales. Tienen una relación directa con diferentes grupos de trabajadores, lo que hace que tengan una visión clara de la calidad.

3- Los operativos. Se encargan de la elaboración de los productos.

Todas sus necesidades, sus circunstancias personales y laborales deben ser una prioridad más para la gestión de la empresa, y para su dirección. Ya que serán los encargados de poder desarrollar la estrategia Responsabilidad Social Empresarial correctamente y poder trasladarla al cliente externo.

Los trabajadores constituyen el mayor activo de la empresa, y la mayor fuerza para aportar mejoras y desarrollar líneas estratégicas, siempre que estén motivados y se encuentren integrados como equipo de trabajo; por esta razón la comunicación interna es clave para crear, diseñar y tangibilizar las estrategias de Responsabilidad Social Empresarial conjuntamente y con éxito.

En este sentido los directivos de la Fundación Chamos, están enfocados en la interiorización de los valores, misión y visión de la empresa a estos clientes internos; para generar calidad vida, ética y liderazgo, para el desarrollo sostenible de la empresa; con iniciativas innovadoras, con acciones y proyectos de Responsabilidad Social Empresarial como ventaja competitiva para satisfacer las necesidades del entorno, y por otra parte contribuir a que la organización sea capaz de atraer y retener el mejor talento en un mercado laboral cada vez más competitivo.

2.1.8.2. Cliente Externo y su relación con la Responsabilidad Social Empresarial

Impulsa (2015) parte de la opinión de que “son aquellos que utilizan los productos o servicios de tu empresa, pero no forman parte de tu organización. Estos son los que proporcionan el flujo de ingresos que la empresa requiere para permanecer y crecer en el mercado” (p.1.). La investigadora considera que es todo consumidor o empresa con potencial para comprar o contratar tus productos y servicios para satisfacer una necesidad en particular.

En ese orden de ideas, la Fundación Chamos está orientada a proponer estrategias de Responsabilidad Social empresarial como ventaja competitiva para satisfacer las necesidades del entorno, a través de iniciativas, grandes retos y oportunidades que conlleva integrar

la Responsabilidad Social Empresarial en la estrategia de la empresa, y cada vez más, influye en la decisión de mantener la relación comercial con la organización.

2.1.9. Competitividad

Villareal (2006) plantea que “la competitividad va más allá de la productividad, representa un proceso centrado en: generar y fortalecer las capacidades productivas y organizacionales para enfrentar de manera exitosa los cambios del entorno, transformando las ventajas comparativas en competitivas” (p.6).

En este orden de ideas, la competitividad para la Fundación Chamos está orientada a la sustentabilidad a través del tiempo como condición indispensable para alcanzar niveles de desarrollo elevados. Con este planteamiento la competitividad está relacionada con los siguientes indicadores: costos, precios, cantidad, calidad, presencia en el mercado, con la innovación, la flexibilidad y adaptación a los cambios, fortalecer y desarrollar la reflexión, el análisis, romper con los paradigmas, ser proactivo, estructurar, organizar y rediseñar las empresas, así como también con la evaluación periódica de las estrategias.

Para la autora la competitividad es indispensable para toda organización, con la globalización es necesario adaptarse a los cambios, ser analíticos para la toma de decisiones en cuanto a costos, precios, flexibilidad y la presencia en el mercado. En el caso de la Fundación Chamos es marcar la diferencia, innovando proyectos de gran impacto positivo en la sociedad, medio ambiente, entorno; para que su personal, clientes, proveedores y entorno se quieran involucrar; para así crear conciencia participativa y solidaria sacando ventajas competitivas antes sus competidores.

2.1.10. Estrategias

Strickland (2003) la “estrategia de una organización es el plan de acción que debe llevar a cabo una empresa para accionar en el mercado y competir con éxito” (p.2). Para la autora la estrategia es un proceso o guía con un plan de acción que proporcione herramientas para la organización que le permitan ser más competitivos y exitosos en el mercado; por esta razón toda organización debe crear sus propias estrategias de acuerdo a sus necesidades. La Fundación Chamos tiene sus estrategias enmarcadas en su misión, visión y valores, y en base a

sus evaluaciones trimestrales va adaptándolas a los cambios que sugieren posibles mejores en los resultados.

2.1.11. Estrategias Competitivas

Para Porter (1980), las estrategias competitivas pueden referirse a la corporación como un todo o a una unidad estratégica de negocios en particular; que en general pueden agruparse en: de disuasión, que tienen como fin evitar o atenuar la magnitud de los conflictos con los competidores; ofensivas, destinadas a eliminar o debilitar la competencia; defensivas, nacen como respuesta a ataques de los competidores; y, de cooperación o alianzas, mediante las cuales varias empresas combinan esfuerzos para competir más eficiente y eficazmente.

Para la autora según lo antes mencionado, una ventaja competitiva es una característica que te hace diferente de una empresa, que la hace desmarcarse de la competencia y colocarse en una posición destacada respecto del resto, a fin de obtener un rendimiento mayor.

En este mismo orden de ideas, el precitado autor con su pensamiento estratégico considera que las alternativas estratégicas que una empresa o una unidad de negocios enfrentan en una situación coyuntural, podrían clasificarse como se mencionan a continuación:

1. Statu quo: tiene como propósito la estabilidad, continuar con los productos, mercados actuales, temporales o ciclo de vida del producto.
2. Concentración: hacer bien una cosa, perfeccionarse en una línea única de productos.
3. Integración horizontal: ganar poder en el mercado y obtener economías de la producción a escala, tener el control de los competidores.
4. Integración vertical: aumentar los beneficios de la producción a escala; reducir la dependencia de proveedores y distribuidores; transformar centros de costos en centro de beneficio.
5. Diversificación: ampliación de la línea de productos; reducir las presiones competitivas y obtener mayor rentabilidad.
6. Riesgos compartidos: dispensar los riesgos, lograr sinergia.
7. Atrincheramiento: reducción de las actividades o de las operaciones; responder temporalmente a la adversidad de una situación discordante persistente.

8. Despojamiento y/o Liquidación: eliminación de los aspectos inadecuados; realinear los productos-mercados o la organización misma.

9. Innovación: apoderar el liderazgo; tomar iniciativa, ganar posición desde temprano en el ciclo de vida del producto.

10. Alianzas estratégicas: busca la sinergia, unir fuerzas para lograr ventajas competitivas sin perder identidad.

Luego de lo anteriormente mencionado, se pueden considerar algunas de estas alternativas estratégicas como un resultado viable al momento de finalizar el análisis de la situación actual de la Responsabilidad Social Empresarial como Estrategia de Ventaja Competitiva en la Fundación Chamos, utilizando los conceptos y métodos para formular estrategias gerenciales en la planificación, ejecución, control y la retroalimentación de las acciones y proyectos sociales, con la intención de direccionar el objetivo principal de la Fundación.

2.1.12. Planeación Estratégica

Según Serna (2008), plantea que “es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad” (p.55). En este sentido, la planeación estratégica tiene seis (06) componentes fundamentales:

1. Los estrategas: en general, se definen como aquellas personas o funcionarios ubicados en la alta gerencia de la empresa (miembros de la junta directiva, el presidente o gerente y los vicepresidentes) a quienes corresponde la definición de los objetivos y políticas de la organización. Sin embargo, se entenderán como estrategas a todas las personas o a todos los funcionarios de una organización que tienen capacidad para tomar decisiones relacionadas con el desempeño presente o futuro de la organización. Tal es el caso de los gerentes de área, directores y jefes de departamentos, quienes cada vez tienen más participación en las decisiones a largo plazo de la compañía.

2. El direccionamiento: es el rumbo hacia dónde va la organización, y lo integran los principios corporativos, la visión y la misión de la organización.

3. El diagnóstico: corresponde al análisis de la situación actual de la compañía, lo cual incluye la auditoría del entorno, de la competencia, de la cultura corporativa y de las fortalezas y debilidades internas. Todo esto se resume en el gran aporte que genera el análisis FODA.

4. Las opciones: con base en el FODA y en el análisis de vulnerabilidad efectuados en el diagnóstico, la compañía deberá: definir los vectores de su comportamiento futuro en el mercado (análisis vectorial de crecimiento); analizar el comportamiento de su portafolio de productos; definir los objetivos globales de la compañía; determinar las estrategias globales y los proyectos estratégicos que le permitan lograr eficiente y eficazmente su misión.

5. La formulación estratégica: las opciones estratégicas deberán convertirse en planes de acción concretos, con definición de responsables. Para ello, es indispensable proyectar en el tiempo cada uno de los proyectos estratégicos, definir los objetivos y las estrategias de cada área funcional dentro de estos proyectos, así como diseñar planes de acción concretos; de esta manera, estos deben reflejarse en el presupuesto estratégico.

6. La auditoría estratégica: comprende la definición de unos índices que permitan medir periódicamente el desempeño de la organización, de manera que retroalimente oportunamente el proceso de planeación estratégica, y puedan introducirse los ajustes o modificaciones que la situación requiera. Esta auditoría crea y consolida una cultura estratégica, y asegura la pertinencia, permanencia y continuidad del proceso.

Bajo este contexto, la investigadora considera adecuada esta teoría; por la importancia que representa cada uno de los componentes de la planeación estratégica, resaltando detalladamente los factores que influyen o que deben ser tomados en cuenta al momento de plasmar las estrategias; con el fin de diagnosticar la situación actual de la Fundación Chamos en cuanto a las acciones aplicadas en la Responsabilidad Social Empresarial; y los factores que intervienen tanto internos como externos; de manera de establecer su nivel de ventaja competitiva organizacional para así predecir y decidir el futuro direccionamiento de la empresa.

El modelo de planeación estratégica (p.66); parte del supuesto de que el proceso estratégico es una tarea distribuida en cascada entre todos los niveles de la organización, de arriba abajo y viceversa, como se define a continuación:

1. Planeación Corporativa: Este se inicia en el nivel superior de la organización, en el cual se definen los principios corporativos, los valores, la visión, la misión y los objetivos y estrategias globales de la organización. Es macro, a largo plazo, mucho más estable y con una participación limitada de los niveles superiores de la compañía.

2. Planeación Funcional o Táctica: lo integran las unidades estratégicas del negocio, en este nivel se definen una misión, los objetivos y estrategias a mediano plazo, se identifican los proyectos estratégicos tanto a nivel vertical como horizontal y se establecen los planes de acción.

3. Planeación Operativa o Plan Operativo: lo componen las unidades administrativas, en el cual los objetivos y estrategias son a más corto plazo, su responsabilidad principal radica en la ejecución eficiente de los planes de acción definidos a nivel funcional, en este nivel, la planeación debe retroalimentar todo el proceso, a fin de que éste se dinamice y defina los ajustes o acciones que en un momento dado requiera.

En este orden de ideas, la planeación estratégica constituye una de las bases esenciales para esta investigación, debido a la utilidad que representa en cuanto a los términos y definiciones que de ella se deriven; a fin de adaptarla a los procesos en proyectos de Responsabilidad Social Empresarial con acciones orientadas a la ventaja competitiva, y bajo este contexto se puede afirmar que es una planeación corporativa; ya que se rige por la misión, visión y principios corporativos de la Fundación Chamos y del Grupo Empresarial al que pertenece.

2.1.13. La Formulación de Estrategias: Cuatro Dimensiones

Según Villalba (1997). Mantiene la opinión de que la “estrategia puede ser definida por 4 dimensiones: el ámbito o alcance, la ventaja competitiva empleada, los recursos y las sinergias” (p.55). La descripción de una acción competitiva de acuerdo con estas características constituye, para todos los efectos prácticos, una definición operativa de la estrategia.

El Ámbito de la estrategia está representado por el mercado-meta donde ella se ejecuta. La definición de este elemento se basa en la naturaleza de los clientes, en una zona geográfica

o en una tecnología, entre otros criterios. En cuanto al Alcance de la estrategia no tiene que comprender a todo un sector o empresa, puede estar limitado o segmentado.

La Ventaja Competitiva; representa un conjunto de atributos que posee una empresa que la distingue de sus competidores, los cuales además son reconocibles por sus clientes; para ser sostenibles deben estar basadas en atributos difíciles de replicar por los competidores.

Existen dos tipos de ventajas competitivas, las de costos y las de valor. Las del primer grupo se refieren a la posibilidad de ofrecer un producto o servicio a un costo para el usuario menor que la competencia. Las ventajas del valor están representadas por atributos adicionales al costo. En ocasiones, la tenencia de una ventaja de valor permite sostener precios superiores a los de la competencia.

Los recursos de la estrategia comprenden las disponibilidades de personal, financieras, tecnológicas, de infraestructura, entre otros; que deben desplegarse para ejecutarla. Para su descripción, es preferible cuantificar las destrezas (individuales y organizativas) que van a ser empleadas, en lugar de enfatizar el número de personas y equipo y finalmente las sinergias representan las complementariedades que se pueden establecer entre la estrategia en cuestión y las demás áreas de la organización.

Partiendo de este esquema la descripción de la estrategia sobre la base de estas cuatro dimensiones, obliga a la gerencia a efectuar un análisis sistemático acerca de lo que se propone hacer para reducir las posibilidades de equivocación, disponibilidad de los recursos (financieros, tecnológicos y de infraestructura, entre los primordiales); y finalmente la disposición voluntaria de personas con habilidades especiales (empleados o personal subcontratado, familiares, comunidad, entre otros), de alianzas con otras Fundaciones como Fundación Empresas Polar y Fundación Magallanes; y de la infraestructura propia (Hotel Colonial La Chamaquera y la Finca Chamos Ranch) que se adaptan perfectamente a los proyectos actualmente realizados.

Con los aportes antes mencionados, la investigadora considera oportuno para el trabajo, ya que es de gran utilidad para describir las acciones de competitividad y así deducir con cada una de las dimensiones un estudio sistemático, haciendo mayor énfasis en la propuesta de las estrategias de Responsabilidad Social Empresarial como ventaja competitiva que satisfagan las

necesidades del entorno. Para esto es necesario conocer la naturaleza del cliente, que sector específico debe abordar, cuáles serían las ventajas de valor pertinentes.

2.2. Bases Legales

2.2.1. Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (Publicada en G.O. N° 5.453 del 24 de Marzo de 1999)

Artículo 135: Establece que las obligaciones que correspondan al Estado, conforme a esta Constitución y a la ley, en cumplimiento de los fines del bienestar social general, no excluyen las que, en virtud de la solidaridad y responsabilidad social y asistencia humanitaria, corresponden a los o a las particulares según su capacidad. La ley proveerá lo conducente para imponer el cumplimiento de estas obligaciones, en los casos en que fuere necesario. Quienes aspiren al ejercicio de cualquier profesión, tienen el deber de prestar servicio a la comunidad durante el tiempo, lugar y condiciones que determine la ley.

Para la autora se considera adecuado este artículo porque se busca la solidaridad, responsabilidad social y la asistencia humanitaria en las organizaciones tanto públicas como privadas para cumplir con el bienestar social; en este sentido la Fundación Chamos desarrollará proyectos de Responsabilidad Social Empresarial que beneficien a la comunidad y su entorno.

2.2.2. Ley De Servicios Sociales (Publicada en G.O. N° 38.270 del 12 de Septiembre de 2005).

Uso Adecuado del Tiempo Libre, la Recreación y el Turismo Social. Artículo 56. El Instituto Nacional de Servicios Sociales, en coordinación con los organismos con competencia en turismo, recreación y deporte, diseñará y ejecutará programas destinados al uso adecuado del tiempo libre, la recreación y el turismo social de las personas protegidas por esta Ley.

De lo expresado en el artículo anterior, sirve de soporte a la Fundación Chamos y sus aliados estratégicos para desarrollar proyectos sociales inmersos con el turismo, la recreación y deporte, para ofrecer el uso adecuado del tiempo libre y así cumplir con esta Ley.

2.2.3. Ley para las Personas con Discapacidad (Publicada en G.O. N° 38.598 del 5 de Enero de 2007).

Capítulo VII. De la participación ciudadana Organizaciones de personas con discapacidad y familiares. Artículo 47. Los ciudadanos y ciudadanas con discapacidad, sus familiares y otras personas podrán constituir organizaciones sociales, económicas, deportivas, culturales, artísticas, de contraloría social o de cualquier índole que los agrupen, y expresen las manifestaciones de su acción para lograr el protagonismo participativo y la incorporación plena al desarrollo de sus comunidades y de la Nación.

Según lo planteado, es importante la inclusión de todos; por esta razón la Fundación Chamos diseña programas de aspectos social, económico, deportivo, cultural y artístico con la participación de estas personas con compromiso; con el fin de que ejerzan una acción protagónica participativa y ellos mismos con el apoyo de la Fundación Chamos contribuyan al desarrollo, bienestar social y preservación del medio ambiente en la comunidad y su entorno.

2.2.4. Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación (LOCTI) (Publicada en G.O. N° 38.242 del 3 de Agosto de 2005).

Invencción e Innovación Popular. Artículo 29. El Ministerio de Ciencia y Tecnología creará mecanismos de apoyo, promoción y difusión de invenciones e innovaciones populares, propiciando su transformación en procesos, sistemas o productos que generen beneficios a la población o logren un impacto económico o social.

En este sentido la Fundación Chamos está orientada a desarrollar mecanismos para promover la investigación científica, a fin de orientar las actividades al bienestar de la humanidad y preservación del medio ambiente como factor primordial de la Responsabilidad Social Empresarial.

2.2.5. Ley Orgánica Contra El Tráfico Ilícito de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas (Publicada en G.O. N° 38.337 del 16 de Diciembre de 2005).

Artículo 92. Servicio a Favor de la Colectividad. Se considerará servicio a favor de la colectividad y de utilidad pública, la constitución de sociedades civiles, asociaciones, cooperativas y fundaciones sin fines de lucro para la prevención, rehabilitación e investigación

científica sobre el consumo de sustancias estupefacientes y psicotrópicas y abuso del alcohol, tabaco y sus mezclas, como el chimó, a que se refiere esta Ley, pero las mismas deberán estar bajo la supervisión, control y fiscalización del Ministerio de Salud y Desarrollo Social y del órgano desconcentrado en la materia. Estas organizaciones sin fines de lucro deberán registrarse en dicho órgano a partir de la entrada en vigencia de esta Ley.

Según lo anteriormente expuesto, la Fundación Chamos deberá implementar dentro de sus proyectos estratégicos que respalden la labor de RSE, actividades a nivel empresarial con el apoyo de la Oficina Nacional Antidrogas (ONA) y el Fondo Nacional Antidrogas (FONA), con esto la organización ganará ventaja ante sus competidores.

2.2.6. Ley Orgánica del Ambiente (Publicada en G.O. N° 5.833 Ext. del 22 de Diciembre de 2006).

Artículo 1. Esta Ley tiene por objeto establecer las disposiciones y los principios rectores para la gestión del ambiente, en el marco del desarrollo sustentable como derecho y deber fundamental del Estado y de la sociedad, para contribuir a la seguridad y al logro del máximo bienestar de la población y al sostenimiento del planeta, en interés de la humanidad. De igual forma, establece las normas que desarrollan las garantías y derechos constitucionales a un ambiente seguro, sano y ecológicamente equilibrado.

Con esta Ley, se realizarán Jornadas de Siembra, Limpieza y Mantenimiento del medio ambiente organizada por la Fundación Chamos no sólo en su entorno sino a nivel estatal con el fin de crear conciencia de RS, y además marcar una pauta como Fundación y como Grupo empresarial en cada uno de los lugares visitados.

2.2.7. Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT) (Publicada en G.O. N° 38.236, del 26 de Julio de 2005).

Artículo 36. Se crea el Consejo Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo como instancia asesora del órgano rector en las materias de promoción de la seguridad y salud en el trabajo, la prevención de los accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales, el control de las condiciones y medio ambiente de trabajo, y de recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social del Régimen Prestacional de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Con esta Ley, la Fundación Chamos realiza actividades que involucren la recreación para el desarrollo de proyectos sociales en el tiempo libre o descanso de las organizaciones, entorno o comunidad; así como eventos de turismo social que beneficien a las comunidades con el apoyo de las empresas tanto públicas y como privadas.

2.2.8. Ley de Servicio Comunitario del Estudiante de Educación Superior (Publicada en G.O. N° 38.272 del 14 de Septiembre De 2005)

Convenios. Artículo 14. A los efectos de esta Ley, los convenios serán las alianzas realizadas entre el Ministerio de Educación Superior, las instituciones de educación superior, las instituciones y organizaciones del sector público, privado, las comunidades organizadas y las asociaciones gremiales entre otros, para la ejecución del servicio comunitario.

En el mismo orden de ideas, actualmente la Fundación Chamos desarrolla en conjunto con la Universidad de Carabobo y la Asociación Nacional de Scout de Venezuela, convenios para apoyar e incentivar a los estudiantes de educación superior a trabajar de manera voluntaria en su comunidad y entorno por el bienestar social.

2.3. Operacionalización De Variables

A continuación se presentan las variables de investigación indicando en cada caso las dimensiones que las definen, los indicadores que sirvieron de base para esta investigación, la fuente de donde proviene la información obtenida, las técnicas e instrumentos utilizados y por último los ítems que permitieron llevar a cabo el objetivo asociado a cada variable.

Según Sabino (2007), define variable como “cualquier características o cualidad de la realidad que es susceptible de asumir diferentes valores” (p.52). Bajo este contexto cuando existe una variable compleja integrada por varios aspectos esta se subdivide en componentes más sencillos y factibles de medir; a esto se le conoce como dimensiones.

En este sentido partiendo de su definición teórica y las diferentes dimensiones en que puede ser subdivida, a continuación se establecen los indicadores que permitan describir el comportamiento de la variable. Es así como la operacionalización de variables permite asignarles un significado a las mismas, describiéndolas en términos observables y comprobables para poder identificarlas, a través de la caracterización proporcionada por sus

indicadores. De acuerdo a estas definiciones a continuación se presenta la Tabla 5, Operacionalización de variables de esta investigación:

Tabla 5. Operacionalización de Variables

Cuadro de operacionalización de variables

Objetivo General: Proponer las estrategias de RSE como ventaja competitiva para satisfacer las necesidades del entorno.						
VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	FUENTE	TÉCNICA	INSTRUMENTO	ÍTEMS
Estrategias de RSE	Situación actual	Programas	Archivo/ Dirección de Programas de la Fundación Chamos	Rev. Documental	Lista de cotejo	En la organización la Dirección de Programas es quien realiza los programas de desarrollo para la aplicación de la RSE.
		Planes	Archivo /Dirección de Programas	Rev. Documental	Lista de cotejo	Los procesos de trabajo que se ejecutan están enmarcados bajo: 1) Las necesidades del entorno. 2) Las alianzas con organizaciones que apoyen estos planes.
		Políticas	Dirección de RRHH	Encuesta	Cuestionario	1) Los trabajadores conocemos las políticas de RSE. 2) La organización nos mantiene informados sobre las decisiones. El supervisor inmediato me hace saber su desempeño en el marco social.
			Presidencia	Entrevista	Entrevista Estructurada	¿Cuál ha sido el impacto en la comunidad y su entorno con las acciones de RSE? ¿Aplicaría nuevas estrategias de incentivo con respecto a la RSE?
Ventaja competitiva	Aplicación de las Estrategias	Necesidades de la comunidad	Comunidad	Encuesta	Cuestionario	¿Cuáles son las necesidades actuales en la comunidad y su entorno ? ¿Qué sector esta más carente de ayuda social? (Infraestructura, Educación, Deportivo, Salud, Asistencia Social para niños y personas de la tercera edad, entre otros)
			Fundación Chamos	Rev- Documental	Lista de cotejo	¿Cuáles son las estrategias actuales de RSE? ¿Cuáles son las nuevas estrategias de RSE que incorporarían?
		Proyectos sociales	Dirección de Proyectos	Encuesta	Cuestionario	¿Conoce los proyectos sociales realizados por la Fundación Chamos? ¿Cuál es el impacto percibido en la comunidad con el aporte de estos proyectos sociales?

Fuente: Elaboración Propia (2018)

CAPÍTULO III

METODOLOGIA

3. Marco Metodológico

En esta sección, se describe la metodología que se utilizó en la investigación, con la finalidad de proponer las estrategias de Responsabilidad Social Empresarial como ventaja competitiva para satisfacer las necesidades de la comunidad y la Fundación Chamos, con el fin de generar además de un retorno económico, la lealtad, fidelidad y confianza en su entorno a través de sus aportes para así lograr las metas establecidas.

3.1. Tipo de Investigación

Con esta indagación se mostraron los lineamientos correspondientes a la metodología utilizada en el proceso de investigación, para tener una visión concreta de la situación planteada, a través de los datos que obtenidos de los instrumentos de recolección, los objetivos planteados para dar a conocer la propuesta de los beneficios y bondades que representa la Responsabilidad Social Empresarial como estrategia de ventaja competitiva para la Fundación Chamos y la comunidad.

El tipo de investigación que sustentó al presente trabajo se fundamentó en una investigación de modalidad de campo. En este orden de ideas, el Manual de Trabajo de Grado y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, (2011) establece que la investigación de modalidad de campo es el “análisis sistemático de problemas con el propósito de descubrirlos, explicar sus causas y efectos, entender su naturaleza y factores constituyentes y predecir su concurrencia, los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad por el propio estudiante” (p.5).

Esta investigación está orientada con una metodología de tipo documental, con un diseño bibliográfico de carácter descriptivo. La investigación bibliográfica según Palella y Martins (2004), señalan que “se concentra exclusivamente en la recopilación de información en diversas fuentes, indaga sobre un tema en documentos escritos u orales” (p.84).

La metodología se tipifica en una investigación aplicada, de tipo descriptiva, porque se identifica y define la variable de la Responsabilidad Social Empresarial, la cual se describirá teniendo en cuenta sus elementos y características.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), “la investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. El diseño no experimental- transeccional descriptivo, “busca determinar la ocurrencia de los eventos sustentados en la variable de la responsabilidad social” (p.92). Los mismos autores mencionan que “una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medir y observarse” (p.105); la variable que se desarrolló en esta investigación fue la Responsabilidad Social Empresarial como ventaja competitiva para satisfacer las necesidades de la comunidad y la Fundación Chamos.

3.2. Diseño de la Investigación

Según Arias (2006), la investigación documental “es aquella que se basa en la obtención y análisis de datos provenientes de materiales impresos u otro tipo de documentos” (p.47).

Para el desarrollo de la investigación, la proposición de ideas de Responsabilidad Social Empresarial requiere de un análisis lo más certero posible de la comunidad con el fin de conocer bien sus demandas, saber cuál es su forma de ver a la empresa desde una perspectiva comercial así como un eje de desarrollo para la comunidad basado en políticas responsables.

Asimismo, poder conocer si de acuerdo a la participación de las personas de la comunidad, grupos de interés, empresas, fundaciones, clientes, proveedores, empleados, entre otros; en algunos proyectos, resulta viable la proposición de que la Responsabilidad Social Empresarial representa una ventaja competitiva para la empresa, que factores intervienen y cuáles serían las estrategias que se pueden aplicar o mejorar orientados a la Responsabilidad Social Empresarial como ventaja competitiva.

Se plantearon las interrogantes y luego se formuló el objetivo, delimitando el problema de estudio de forma crítica y de acuerdo con la problemática estudiada. Fue preciso analizar toda la información recaudada, se hizo una revisión de antecedentes, elementos teóricos relacionadas a la Responsabilidad Social Empresarial, consultado las bibliografías extraídas de diversas fuentes como libros, revistas, internet, artículos, requiriendo de la técnica del

subrayado, dando prioridad a la más importante para desarrollar el tema, procediendo a realizar resumen y estableciendo categorías estableciendo un registro de la investigación.

3.3. Población y Muestra

3.3.1. Población

Según Piñango (2010), indica que la población “se refiere al conjunto de elementos que va a ser objeto de estudio o grupo de personas, entidades, instituciones, sobre quienes tendrán efecto los resultados y las conclusiones” (p.102).

Bajo este precepto, se atribuye a la totalidad de las personas para quienes se toma en la investigación, por lo tanto, todos los elementos que se van a considerar, de allí que se debe identificar los sujetos, de manera que ésta se considere en el marco de los criterios de inclusión para que sirvan de referente, a objeto de tomar la información necesaria sobre la Responsabilidad Social Empresarial como estrategia de ventaja competitiva.

En este orden de ideas, se puede citar a Ram (2003), quien sostiene en torno a la población "es el conjunto de elementos que poseen características definitivas” (p.8). Estos elementos, tal como se desprende, se refiere a las personas que sirven para obtener información para explicar el objeto de estudio, y por supuesto, deben poseer características comunes entre sí.

En razón a lo señalado anteriormente la población comprende en este caso a 15 Fundaciones y 15 Empresas ubicadas en el estado Carabobo; ambas poseen una permanente alianza comercial desde hace más de 5 años con la Fundación Chamos, y además con una amplia participación en los proyectos y acciones sociales.

3.3.2. Muestra

La muestra de estudio, como define Hernández (2008), es el “subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y deben ser representativos de dicha población” (p.236). Esta muestra, es de tipo no probabilística, explicada por Hernández como el “subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación” (p.241).

Dado que este estudio está orientado a proponer las estrategias de Responsabilidad Social Empresarial como ventaja competitiva para satisfacer las necesidades del entorno; la muestra se tomó a 50 personas residentes del estado Carabobo y forman parte de Fundaciones, Grupos de interés, Comunidad, Directivos de diferentes organizaciones privadas y públicas y Líderes Sociales; esto con la finalidad de constatar el impacto de los proyectos o acciones sociales.

3.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Las técnicas de recolección de datos para la realización de esta investigación, en primer término consistió en la revisión documental de material bibliográfico, artículos, tesis de maestría y doctorales, revistas, guías entre otros, con el fin de obtener conocimiento y realizar la recolección de información. En segundo término, se usó la herramienta tecnológica “internet” para conseguir los antecedentes de Responsabilidad Social Empresarial como Ventaja Competitiva relacionados con el tema de investigación.

En tercer término otra de las técnicas de investigación aplicadas fue la encuesta, y el instrumento fue el cuestionario, el cual fue validado por 2 expertos en proyectos sociales y de medio ambiente, 2 académicos y 2 directivos de la Fundación Chamos, se realizó una prueba piloto con la colaboración de miembros activos de Grupo Empresarial Chamos y la Fundación Chamos, donde el instrumento se sometió a juicio de este grupo de personas, se recibieron las observaciones por parte de los expertos y una vez analizadas con la directora de la Fundación Chamos y la investigadora, se procedió a realizar los ajustes pertinentes para refinar el instrumento.

Este cuestionario constó de 18 Items con preguntas cerradas, relacionadas con las Estrategias de Responsabilidad Social Empresarial como ventaja competitiva para satisfacer las necesidades del entorno, se aplicó a 50 personas del estado Carabobo; midiéndose así, con la puntuación que se le da a cada afirmación y una puntuación total respecto al cuestionario, el grado de interés o actitud de una persona respecto a una variable, lo que permitió establecer las conclusiones respecto tal variable; y el cual presenta las siguientes características: una página de presentación donde se explica la finalidad del instrumento, un párrafo introductorio que

presenta las instrucciones que posibilitan el procedimiento de respuesta a los respondientes y posteriormente se presentan los ítems que componen el cuestionario.

Por último, para complementar el desarrollo de la investigación, se realizó una entrevista al Presidente de la Fundación Chamos, con sus aportes luego se formuló el objetivo, delimitando el problema de estudio de forma crítica y de acuerdo con la problemática estudiada. En función de lo antes expuesto y sustentando en lo señalado por algunos autores:

- ✓ Técnica de Observación Directa como Señala Sabino (1986), "Es aquella a través de la cual se puedan conocer los hechos y situaciones de la realidad social" (p.134). Con esta técnica se busca el diagnóstico de la situación actual para evidenciar y visualizar la problemática presente en la Fundación Chamos en cuanto a las acciones aplicadas en la Responsabilidad Social Empresarial.
- ✓ Técnica de encuesta en lo que respecta a Arias (2006) define: "Se define la encuesta como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismos, o en relación con un tema particular" (p.72). En este sentido la investigadora sondea la muestra mencionada anteriormente, para analizar los factores que intervienen en la Responsabilidad Social Empresarial como ventaja competitiva para satisfacer las necesidades del entorno.
- ✓ El Instrumento es el cuestionario se refiere para Arias (2006) define: "cuestionario, es la modalidad de encuesta que se realiza mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario auto administrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador" (p.72). Cabe resaltar que con este instrumento de recolección se complementa la información para establecer las estrategias de Responsabilidad Social Empresarial orientados a la ventaja competitiva organizacional para satisfacer las necesidades del entorno.

El procesamiento y tabulación de los resultados obtenidos se realizó de forma manual, para este propósito se crearon tablas y gráficos estadísticos pretendiendo plasmar un análisis cuantitativo y cualitativo de la información adquirida; para establecer conclusiones y recomendaciones del estudio, así como también para fundamentar la propuesta que se plantea.

3.5. Validez y Confiabilidad

Bajo este criterio, debe señalarse que para que un instrumento pueda considerarse capaz de aportar información veraz y objetiva, debe ser válido y confiable. Por eso, según Tamayo y Tamayo (2004) la validez es: “acuerdo entre el resultado de una prueba o medida y la cosa que se supone medida” (p.224).

En ese mismo orden de ideas, lo antes detallado sirve para definir la validación de las técnicas (observación directa, entrevista y encuesta) e instrumento (cuestionario), como la determinación de la capacidad de los cuestionarios y medir las cualidades por las que están contruidos, se realizó mediante el método de "Juicio de Expertos". Para este procedimiento se seleccionó un grupo de 2 expertos en proyectos sociales y de medio ambiente, 2 académicos y 2 directivos de la Fundación Chamos. A los expertos se les suministró un cuestionario de validación para determinar: pertinencia, redacción y adecuación con una escala del 1 al 4, donde se considerara el valor de (1) como Deficiente y (4) como Excelente.

Sobre la base del procedimiento de validación descrito, existe relación entre los objetivos del estudio y los ítems constitutivos del instrumento de recopilación de la información. Para posteriormente determinar la confiabilidad del instrumento, es decir, la consistencia interior de éste y su capacidad para diferenciar en forma constante entre un valor y otro, para ello, se seleccionó entre los distintos métodos existentes el coeficiente de confiabilidad Alfa – Cronbach (1951), en razón de lo siguiente: Alfa es un coeficiente muy general enmarcado en dos concepciones, la de Sperman y la de Kuder – Richardson. Este coeficiente es recomendado cuando el instrumento ha sido construido con una escala de varias opciones o policotópicas.

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left(1 - \frac{\sum S^2 / items}{St^2} \right) \quad (Ec.1)$$

Donde: k es el número de ítems de la prueba, S^2 es la varianza de los ítems (desde 1...i) y St^2 es la varianza de la prueba total.

Para el cálculo del Coeficiente de Confiabilidad Alfa–Cronbach del cuestionario, se utilizó una muestra piloto, definida por Sabino (1986), como "el modelo que se aplica a un grupo de personas para verificar la fidedignidad, la operatividad y la validez del cuestionario" (p.122).

Según lo expresado, el Instrumento para recolección de datos, está dirigido a dos (2) organizaciones (Fundación Magallanes y Fundación Polar) por su antigüedad ya con 5 años de trayectoria trabajando con alianzas que llevan adelante acciones sociales ambas del estado Carabobo, para obtener una prueba piloto. Como ya se ha mencionado anteriormente, la confiabilidad de un instrumento se expresa mediante este coeficiente, teóricamente significa correlación del test consigo mismo; sus valores oscilan entre cero (0) y uno (1); una manera práctica de interpretar la magnitud de un coeficiente de confiabilidad puede ser guiada por la escala siguiente:

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy Baja

Generalmente, un coeficiente de confiabilidad se considera aceptable cuando esté por lo menos en el límite superior de la categoría “Alta” (0,80). No obstante, no existe una regla fija para todos los casos. Todo va a depender del tipo de instrumento bajo estudio, de su propósito y del tipo de confiabilidad de que se trate. Este instrumento es válido en bases a los criterios de coherencia, pertinencia y claridad e igualmente podrán hacer correcciones al mismo si así los considera la Fundación Chamos.

3.6. Fases de la Investigación

En este punto del presente proyecto se cumple sucesivamente las etapas de diagnóstico, evaluativa, factible, pertinente y diseño, las cuales se describen a continuación

3.6.1. Fase I: Diagnóstico

Diagnosticar la situación actual de la Fundación Chamos en cuanto a las acciones aplicadas en la Responsabilidad Social Empresarial.

Estrategia: Se inició con la elaboración de una Matriz FODA, para visualizar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; para luego hacer un replanteamiento de

cada una de las posibles áreas de oportunidad que se están presentando, identificar la raíz del área a mejorar; revisar la efectividad de los proyectos y acciones realizados de Responsabilidad Social Empresarial, sectores que se han visto beneficiados, proyectos o acciones suspendidos, causas de suspensión de los proyectos o acciones, seguimiento de los aliados comerciales, seguimiento aliados estratégicos, proyectos y acciones realizados sin ningún impacto social; entre otros.

En este mismo orden de ideas, fortalecer el compromiso de los empleados de la organización; disposición, participación, solidaridad y la buena voluntad; con experiencia en actividades humanitarias y sin dejar atrás la vocación de servicio voluntario, comunitario y social que deben poseer cada uno de los empleados de la Fundación Chamos y transmitir estos mismos ideales a la comunidad y su entorno.

Actividades:

1. Se recopilaron indicadores de gestión que permiten un diagnóstico inicial de la efectividad que ocasiona ventaja competitiva o sin impacto de los proyectos y acciones realizadas de Responsabilidad Social Empresarial del entorno.
2. Se elaboró la técnica de encuesta a través del instrumento (cuestionario) para la recolección y consolidación de las necesidades enfocadas en la Responsabilidad Social Empresarial con respecto a las acciones que generan ventaja competitiva según su tipo (infraestructura, ambiente, comunidad, deportes, fundaciones, salud, entre otras).
3. Se elaboró un cuadro comparativo para mejorar la planificación y consolidación de la información de los proyectos de Responsabilidad Social Empresarial, para evaluar el retorno económico, la lealtad y la confianza que se forman con los diferentes entes públicos, sociales, clientes, proveedores, comunidad y entorno social.

Resultado de la Fase: La finalización de esta fase se dio a conocer detalladamente la actual situación de la Fundación Chamos con los aliados comerciales, aliados estratégicos, clientes, proveedores, comunidad y entorno; permitiendo concretar y definir las acciones de Responsabilidad Social Empresarial que se plantean como una ventaja competitiva y que se van a utilizar en las acciones, proyectos o estrategias de Responsabilidad Social Empresarial de la organización del entorno.

3.6.2. Fase II: Evaluación

Analizar los factores que intervienen en la Responsabilidad Social Empresarial como ventaja competitiva.

Estrategia: Examinar los principales factores que intervienen en la Responsabilidad Social Empresarial como estrategia de ventaja competitiva para satisfacer las necesidades del entorno. Se sugieren los factores de: Bienestar social (trabajadores, comunidad, entorno), Educación, medicinas, becas (educativas, deportivas, culturales), Desarrollo de las comunidades (microempresas, liderazgo, ciudadanía), Ética Laboral, Ecología (reciclaje, cultura, educación), Atención a niños, adolescentes y personas de la tercera edad en situación de riesgo y desarrollo sostenible; con el fin de atender a las necesidades del entorno para desarrollar conciencia social y el deseo de aportar de manera voluntaria y solidaria a la sociedad.

Actividades:

1. Programar reunión con la Dirección General y Fundaciones Aliadas, con el fin de revisar los programas, planes y acciones de Responsabilidad Social Empresarial actuales y su impacto.
2. Planificar una reunión con la Dirección General y Responsable de la comunidad del estado Carabobo específicamente en la Urb. El Recreo Municipio Valencia; para determinar cuáles son sus necesidades según su prioridad.
3. Definir fechas tentativas para la ejecución de las acciones.
4. Medir a través indicadores de gestión y aplicación de instrumentos el impacto para la Fundación Chamos en su entorno.

Resultado de la Fase: Al finalizar esta fase, se establecerán nuevos programas, planes y acciones de Responsabilidad Social Empresarial que despierten e incentiven el interés de los clientes, proveedores, comunidad, y su entorno.

3.6.3. Fase III: Diseño

Establecer las estrategias de Responsabilidad Social Empresarial orientados a la ventaja competitiva organizacional.

Estrategia: Proponer acciones de Responsabilidad Social Empresarial que optimice las estrategias como ventaja competitiva para satisfacer las necesidades del entorno. Se plantea la ejecución del Modelo de motivación de iniciativas sociales en las empresas; tomando en cuenta tres (3) etapas: 1) Actividad Centrada en la Filantropía, conciencia social y motivación del líder. 2) Definición del ámbito de acción y precisión del foco. 3) Coherencia entre misión, valores y estrategia.

Actividades:

1. Divulgación masiva de estos programas, planes y acciones en las Redes Sociales y Medios Impresos, Campañas de distribución de publicidad en Centros Comerciales más conocidos, con el objetivo de causar un doble impacto con una mayor participación social y el reconocimiento haciendo una diferencia que manifieste ventaja competitiva.
2. Establecer convenios con Fundaciones, Universidades, Organizaciones públicas y privadas dedicadas a fomentar la Responsabilidad Social Empresarial, generando confianza, lealtad, retorno económico y una ventaja competitiva ante nuestros principales competidores.
3. Realizar el seguimiento respectivo de los programas, proyectos, planes y acciones realizados con el fin de medir el avance en pro de necesidades planteadas para la ejecución del proyecto, es significativo escuchar y manejar una excelente comunicación con respecto a los planteamientos o sugerencias de los programas, planes, proyectos y acciones que permitan el logro de las metas de la organización.

Resultado de la Fase: Al finalizar esta fase, se obtendrán una propuesta de las estrategias de Responsabilidad Social Empresarial como ventaja competitiva para satisfacer las necesidades del entorno.

3.7. Técnicas de Análisis de los Datos

Los datos son recopilados según los objetivos de la investigación y de acuerdo a los resultados obtenidos de la muestra originados de la entrevista, de acuerdo a las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades de la Responsabilidad Social Empresarial como estrategia de ventaja competitiva, y conjuntamente mediante la aplicación del cuestionario

constituida por dieciocho 18 ítems que responderán a las dimensiones de la investigación, los resultados serán organizados en tortas.

Para el análisis de los mismos se establecieron dos criterios, los cuantitativos y los cualitativos; dentro de los primeros se utilizaron los porcentajes parciales favorables y los porcentajes parciales desfavorables de los resultados de la misma.

CAPÍTULO IV RESULTADOS

4. Análisis de los Resultados

En el siguiente trabajo de investigación fue aplicado un instrumento de recolección de datos a la muestra seleccionada por la autora, en donde los resultados obtenidos son presentados por ítems con sus respectivos cuadros y gráficos de torta de forma porcentual, con la finalidad de facilitar la información de los resultados obtenidos.

Los resultados fueron analizados cuantitativa y cualitativamente uno por uno, con el fin de dar cumplimiento a los objetivos que fueron planteados en la investigación, los mismos fueron tabulados con sus respectivos resultados.

El análisis de estos, se demuestra a través de cuadros en donde se hace referencia a la apreciación que al ser un instrumento (cuestionario) dicotómico, (SI y NO); la frecuencia de los datos obtenidos con el respectivo porcentaje de los mismos, es vaciada en un gráfico de torta, posteriormente se evidencia aprecian los resultados de cada pregunta y luego de ello se hace el análisis.

Es por ello que en este capítulo se presenta el análisis de los resultados obtenidos en función de los objetivos del presente estudio, el cual es proponer estrategias de Responsabilidad Social Empresarial como ventaja competitiva para satisfacer las necesidades del entorno.

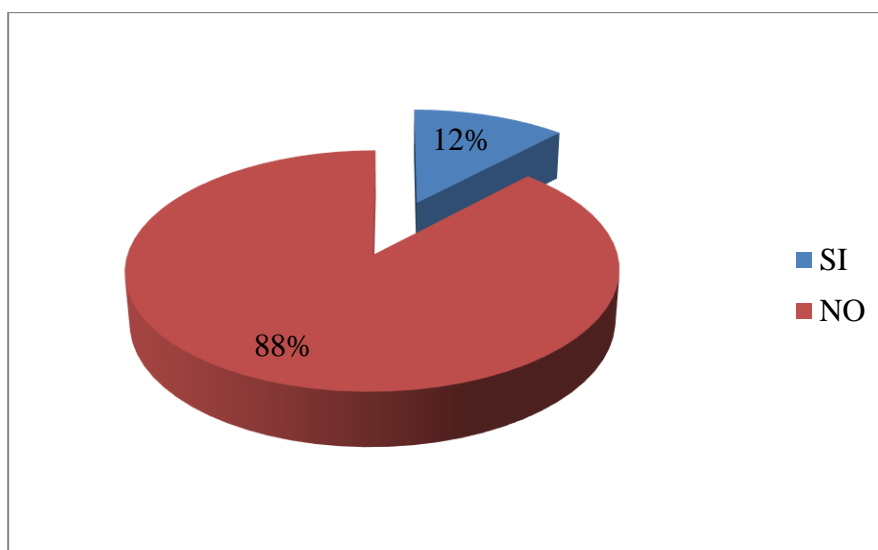
4.1. Resultados Obtenidos de la Aplicación del Instrumento

Tabla 6. Diagnóstico de la existencia de la Fundación Chamos

Pregunta 1	Respuesta (Nº de Personas)		Porcentaje (%)
	¿Sabía usted que el Grupo Empresarial Chamos tiene una Fundación llamada Fundación Chamos?	Si	6
No		44	88%
TOTAL	50		100%

Fuente: Elaboración Propia (2018)

Gráfico 1: Diagnóstico de la existencia de la Fundación Chamos



Fuente: Elaboración Propia (2018)

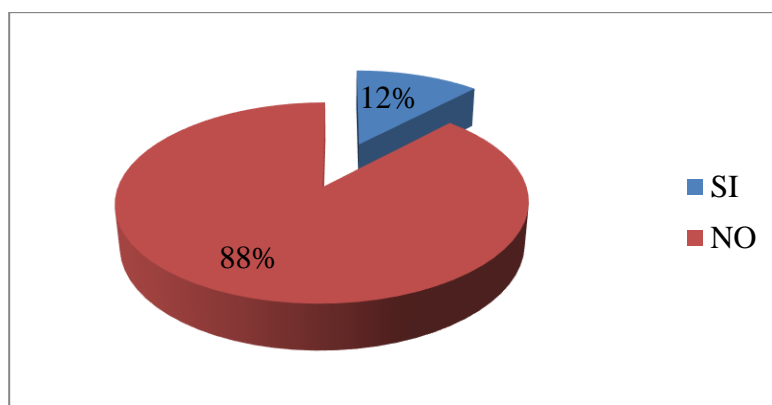
En el Gráfico 1 se observa que un 88% de los encuestados no tienen conocimiento de la existencia de la Fundación Chamos a pesar de que si conocen al Grupo Empresarial Chamos, por otra parte el 12% de los encuestados si tiene conocimiento de la Fundación Chamos. De allí la importancia de dar a conocer el trabajo social realizado por la Fundación Chamos; para esto se realizo una matriz FODA; que muestra un enfoque óptimo para diagnosticar la situación actual de la Fundación Chamos en cuanto a las acciones aplicadas en la Responsabilidad Social Empresarial.

Tabla 7. Diagnóstico de las acciones, programas y proyectos de la Fundación Chamos

Pregunta 2	Respuesta		Porcentaje (%)
	(N° de Personas)		
¿Sabía usted que las acciones, programas y proyectos desarrollados en el marco social del Grupo Empresarial Chamos son diseñados y ejecutados por la Fundación Chamos?	Si	6	12%
	No	44	88%
TOTAL	50		100%

Fuente: Elaboración Propia (2018)

Gráfico 2: Diagnóstico de las acciones, programas y proyectos de la Fundación Chamos



Fuente: Elaboración Propia (2018)

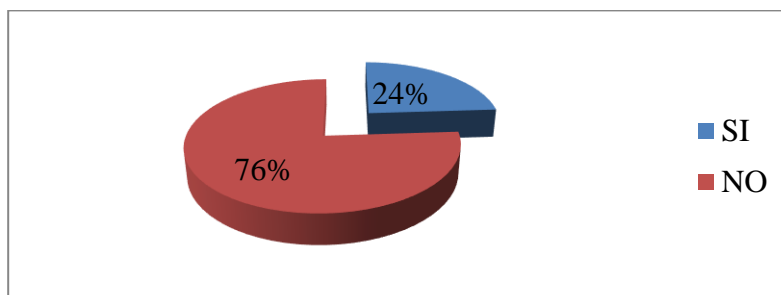
Se puede observar que el 88% de los entrevistados no tiene conocimiento de la participación de la Fundación Chamos en las actividades diseñadas y ejecutadas en el marco social, tan sólo un 12% de los entrevistados maneja esta información. Con este resultado se hace necesario evaluar los medios de difusión de estas actividades diseñadas y ejecutadas por la Fundación Chamos ya que no está llegando la información de manera adecuada. Para esto son importantes las estrategias competitivas; utilizando los conceptos y métodos para formular estrategias gerenciales en la planificación, ejecución, control y la retroalimentación de los programas y proyectos sociales, con la intención de direccionar el objetivo principal de la Fundación.

Tabla 8. Diagnóstico de los proyectos de la Fundación Chamos entorno a la Responsabilidad Social Empresarial

Pregunta 3	Respuesta		Porcentaje (%)
	(N° de Personas)		
¿Conoce usted los proyectos realizados por la Fundación Chamos entorno a la Responsabilidad Social Empresarial?	Si	12	24%
	No	38	76%
TOTAL	50		100%

Fuente: Elaboración Propia (2018)

Gráfico 3: Diagnóstico de los proyectos de la Fundación Chamos entorno a la Responsabilidad Social Empresarial



Fuente: Elaboración Propia (2018)

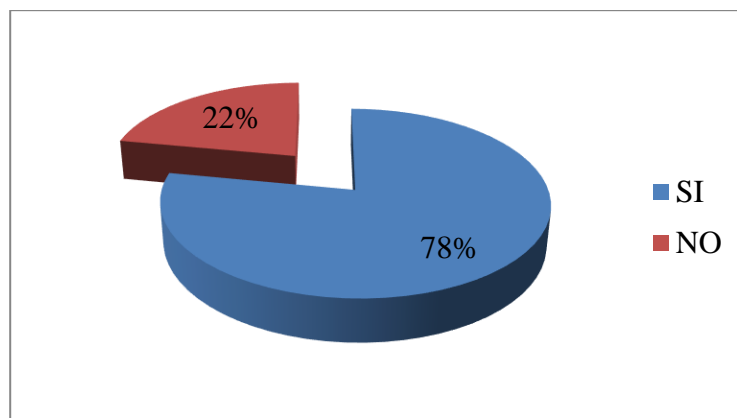
En la Gráfica anterior el 76% de las personas que sirvieron de apoyo para esta investigación no tienen información de los proyectos realizados por la Fundación Chamos entorno a la Responsabilidad Social Empresarial, mientras que un 24% de las personas manejan esta información. Partiendo de esta opinión se puede afirmar que es necesario hacer una revisión de cuáles son los canales se están utilizando para hacer llegar esta información en vista de que su resultado no es el esperado. Tomando como referencia las bases teóricas de esta investigación, es necesario la divulgación masiva de estos programas, planes y acciones en las Redes Sociales y Medios Impresos, Campañas de distribución de publicidad en Centros Comerciales más conocidos, con el objetivo de causar un doble impacto con una mayor participación social y el reconocimiento haciendo una diferencia que manifieste ventaja competitiva.

Tabla 9. Conocimiento de las necesidades de la comunidad

Pregunta 4	Respuesta		Porcentaje (%)
	(N° de Personas)		
¿Considera usted que la Fundación Chamos está consciente de cuáles son las necesidades de la comunidad y del entorno?	Si	39	78%
	No	11	22%
TOTAL	50		100%

Fuente: Elaboración Propia (2018)

Gráfico 4: Conocimiento de las necesidades de la comunidad



Fuente: Elaboración Propia (2018)

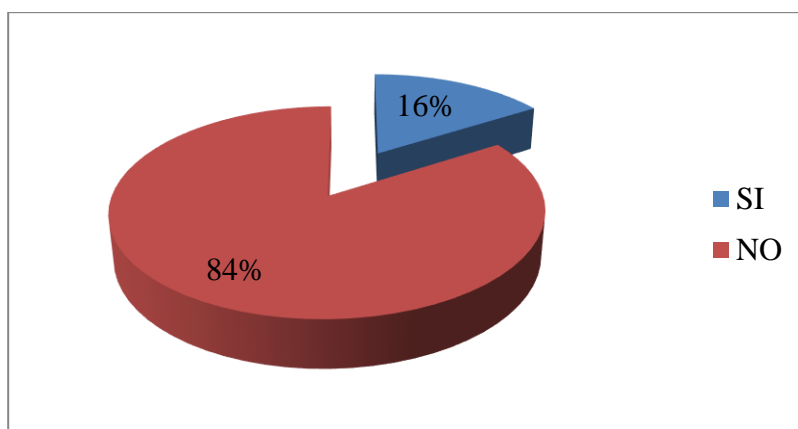
En la gráfica se aprecia que un 78% de los entrevistados considera que la Fundación Chamos (Grupo Empresarial Chamos) está consciente de las principales necesidades de la comunidad y del entorno, mientras que el (22%) de los entrevistados considera que aún falta un mayor conocimiento de las carencias de la comunidad y del entorno. Con este resultado se puede observar que a pesar de conocer las necesidades de la comunidad del entorno; hay un nicho de mercado que se debe atender. En función a este punto, se tomó como base teórica la planificación estratégica para elaborar un cuadro comparativo que permita mejorar la planificación y consolidación de la información de los proyectos de Responsabilidad Social Empresarial.

Tabla 10. Conocimiento de los medios de comunicación de la Fundación Chamos

Pregunta 5	Respuesta (N° de Personas)		Porcentaje (%)
	¿Considera usted que la Fundación Chamos maneja de manera adecuada los medios de comuniones como redes sociales, internet, correos electrónicos, medios impresos, entre otros?	Si	8
No		42	84%
TOTAL	50		100%

Fuente: Elaboración Propia (2018)

Gráfico 5: Conocimiento de los medios de comunicación de la Fundación Chamos



Fuente: Elaboración Propia (2018)

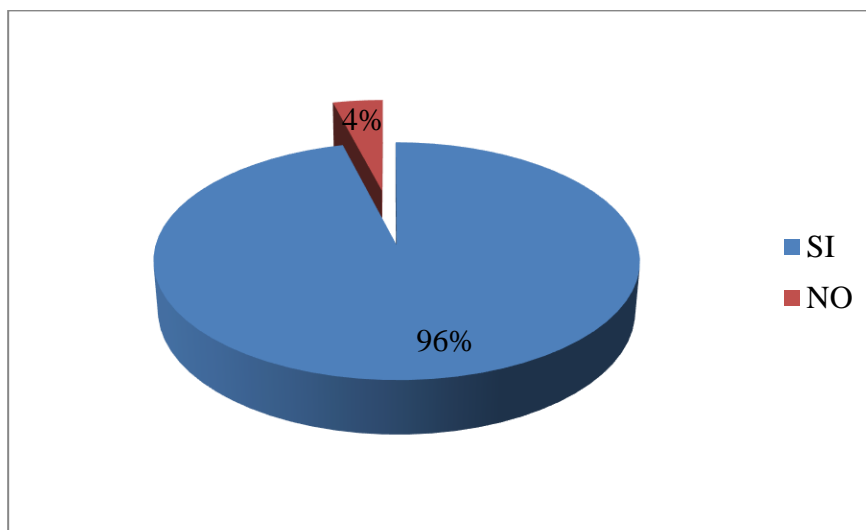
Se puede observar que el 84% de los entrevistados no tiene considera que la Fundación Chamos no utiliza de manera adecuada los medios de comunicación, tan sólo un 16% de los entrevistados opina que si les llega la información por esta vía. Se implemento la divulgación masiva de estos programas, planes y acciones en las Redes Sociales y Medios Impresos, Campañas de distribución de publicidad en Centros Comerciales más conocidos, con el objetivo de causar un doble impacto con una mayor participación social y el reconocimiento haciendo una diferencia que manifieste ventaja competitiva.

Tabla 11. Diagnóstico de la implementación de la Página Web para la Fundación Chamos

Pregunta 6	Respuesta (N° de Personas)		Porcentaje (%)
	¿Considera usted que la Fundación Chamos amerita una página web?	Si	48
No		2	4%
TOTAL	50		100%

Fuente: Elaboración Propia (2018)

Gráfico 6: Diagnóstico de la implementación de la Página Web para la Fundación Chamos



Fuente: Elaboración Propia (2018)

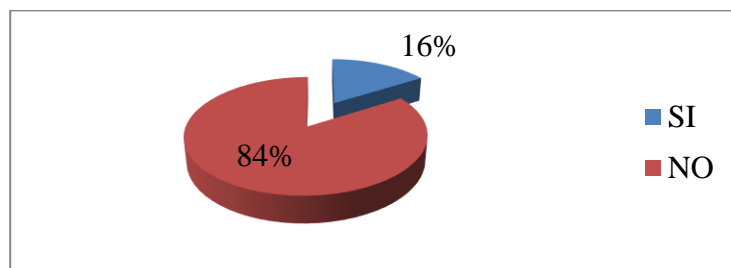
Se puede observar que el 96% de los entrevistados está de acuerdo con la creación de una página web de la Fundación Chamos, mientras que un 4% de los entrevistados opina que no es necesaria esta herramienta. Para la Fundación Chamos esta herramienta es necesaria, ya que los cambios tecnológicos sirven para optimizar los procesos tanto internos como externos de la organización, para mantener informados a los usuarios de este medio, entre los principales beneficios.

Tabla 12. Diagnóstico de los Proyectos de Responsabilidad Social Empresarial de la organización

Pregunta 7	Respuesta (N° de Personas)		Porcentaje (%)
	¿Considera usted que la Fundación Chamos realiza proyectos para el desarrollo de Responsabilidad Social Empresarial dentro de la comunidad y su entorno?	Si	
	No	42	84%
TOTAL	50		100%

Fuente: Elaboración Propia (2018)

Gráfico 7: Diagnóstico de los Proyectos de Responsabilidad Social Empresarial de la organización



Fuente: Elaboración Propia (2018)

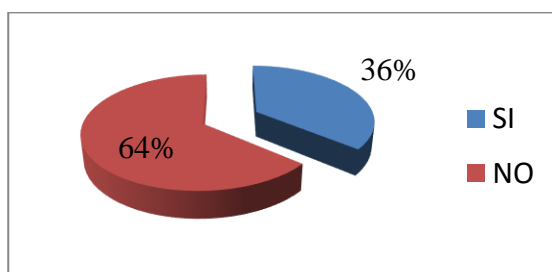
Con esta pregunta se estima que un 84% de las personas encuestadas parten de la opinión de que la Fundación Chamos no realiza proyectos para el desarrollo de programas de Responsabilidad Social Empresarial dentro de la comunidad y su entorno; por otra parte apenas el 16% considera que la Fundación Chamos si realiza estos proyectos de Responsabilidad Social Empresarial. Partiendo de este punto se vista la Fundación Chamos a pesar de conocer las necesidades de la comunidad, sus proyectos ejecutados han sido en otros sectores, por esta razón se planificaron las estrategias de manera equitativa y asertiva de estos proyectos para obtener ventaja competitiva.

Tabla 13. Diagnóstico de los sectores beneficiados con los proyectos de Responsabilidad Social Empresarial de la organización

Pregunta 8	Respuesta (N° de Personas)		Porcentaje (%)
	¿Identifica los sectores (comunidad, medioambiente, educativo, religioso, deportivo, salud, infraestructuras, entre otros) beneficiados con los planes de acción de los proyectos de Responsabilidad Social Empresarial realizados por la Fundación Chamos?	Si	18
No		32	64%
TOTAL	50		100%

Fuente: Elaboración Propia (2018)

Gráfico 8: Diagnóstico de los sectores beneficiados con los proyectos de Responsabilidad Social Empresarial de la organización



Fuente: Elaboración Propia (2018)

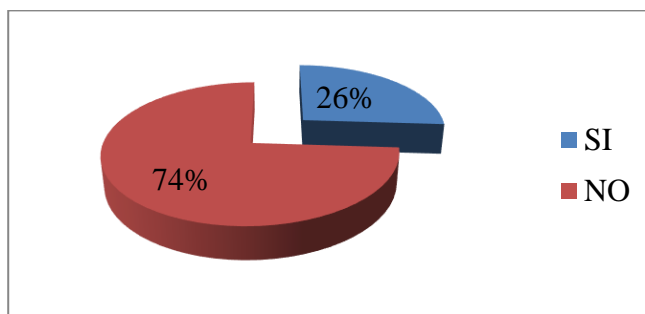
Tomando en cuenta que existen varios sectores hay un 64% de los individuos que opinan que no identifican cuál de estos sectores se han beneficiado, mientras que el (36%) de los entrevistados identifica los sectores beneficiados con estos proyectos de Responsabilidad Social Empresarial. Partiendo de estas cifras como plan de acción para puntualizar, se elaboró la técnica de encuesta a través del instrumento (cuestionario) para la recolección y consolidación de las necesidades enfocadas en la Responsabilidad Social Empresarial con respecto a las acciones que generan ventaja competitiva por sector (religioso, educativo, infraestructura, medio ambiente, comunidad, deportes, fundaciones, salud, entre otras), una vez identificada; resaltar al momento de cada ejecución del proyecto, que sector se está beneficiando y reforzar a través de las redes sociales y medios de comunicación.

Tabla 14. Conocimiento del impacto de las acciones en los proyectos sociales de la comunidad y su entorno por la Fundación Chamos

Pregunta 9	Respuesta		Porcentaje (%)
	(N° de Personas)		
¿Considera usted que hay un impacto positivo en las necesidades de la comunidad y del entorno con los proyectos sociales realizados por la Fundación Chamos?	Si	13	26%
	No	37	74%
TOTAL	50		100%

Fuente: Elaboración Propia (2018)

Gráfico 9: Conocimiento del impacto en los proyectos sociales de la comunidad y del entorno de la Fundación Chamos



Fuente: Elaboración Propia (2018)

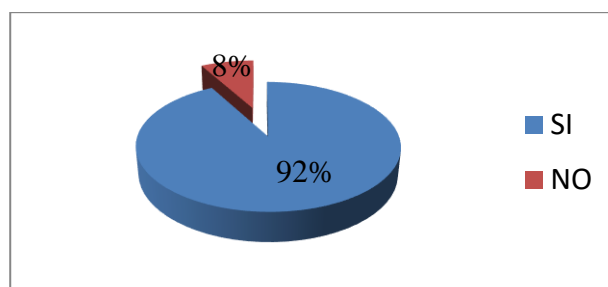
Se observa que el 74% de los entrevistados, considera que no hay un impacto positivo con las acciones aplicadas por la Fundación Chamos a través de los proyectos sociales que se reflejen en la comunidad y su entorno; y un 26% opina que si ha causado un impacto positivo con estas acciones. La Fundación debe incrementar los proyectos de Responsabilidad Social Empresarial dentro de la comunidad y entorno; involucrar a la comunidad y entorno en proyectos de Responsabilidad Social Empresarial realizados en otros sectores. Según el Modelo de Wood, en cuanto a programas y políticas; se determinó en la organización los 3 niveles Institucionales y cuáles son los problemas que más afectan para obtener los resultados en cuanto al impacto social, aplicación de programas y políticas.

Tabla 15. Conocimiento de la importancia de las visitas institucionales

Pregunta 10	Respuesta		Porcentaje (%)
	(N° de Personas)		
¿Considera importante que la Fundación Chamos realice visitas institucionales para obtener información de interés respecto a los proyectos, acciones y programas de Responsabilidad Social Empresarial?	Si	46	92%
	No	4	8%
TOTAL	50		100%

Fuente: Elaboración Propia (2018)

Gráfico 10: Conocimiento de la importancia de las visitas institucionales



Fuente: Elaboración Propia (2018)

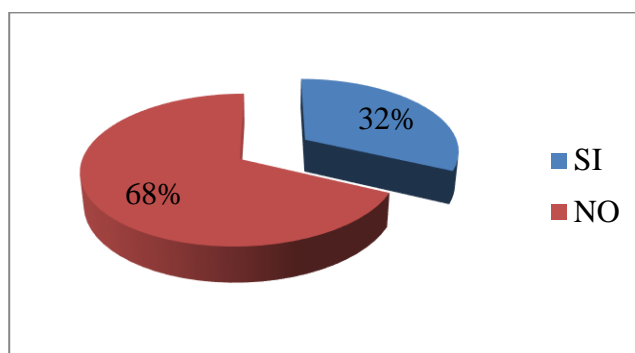
Con esta interrogante 92% de las personas afirman que la Fundación Chamos debe realizar visitas institucionales y apenas un 8% de personas considera que no es necesario. Este resultado representa una excelente iniciativa para la organización, ya que de ellas puede sacar beneficios favorables para la organización y la empresa o institución visitada, además puede generar voluntariado, confianza y solidaridad en pro del desarrollo sostenible para la organización y los diferentes sectores. En referencia a las bases teóricas explicadas en el Capítulo II de este estudio; forma parte de los Fundamentos de la Responsabilidad Social dentro de la Fundación Chamos; la inclusión de trabajos sociales de las organizaciones públicas y privadas, sin importar el tamaño de la organización; que ofrezcan a la sociedad, el medio entorno y el ambiente aporte social que permita el desarrollo sostenible de la comunidad y su entorno.

Tabla 16. Conocimiento de las Políticas de Responsabilidad Social Empresarial en la Fundación Chamos

Pregunta 11	Respuesta (Nº de Personas)		Porcentaje (%)
	¿Los trabajadores de la Fundación Chamos tienen conocimiento de las Políticas de Responsabilidad Social Empresarial?	Si	16
No		34	68%
TOTAL	50		100%

Fuente: Elaboración Propia (2018)

Gráfico 11: Conocimiento de las Políticas de Responsabilidad Social Empresarial en la Fundación Chamos



Fuente: Elaboración Propia (2018)

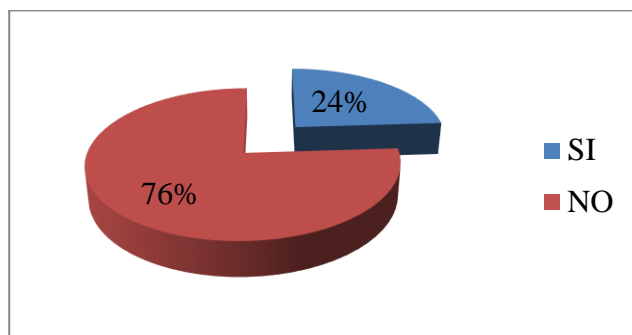
Bajo este contexto se puede aseverar que un 68% de los trabajadores de la Fundación Chamos no conoce las políticas de Responsabilidad Social Empresarial. Por otra parte un 32% de los trabajadores tienen dominio de esta información. Partiendo de estos resultados Wood afirma que el diseño planes y políticas debe responder a las condiciones cambiantes; por esta razón la Fundación Chamos implemento nuevos métodos para impartir y compartir estas políticas con todo el personal que labora para la organización.

Tabla 17. Diagnostico de participación del individuo en las acciones de Responsabilidad Social Empresarial en la Fundación Chamos

Pregunta 12	Respuesta (N° de Personas)		Porcentaje (%)
	¿Ha participado usted en acciones o proyectos de Responsabilidad Social Empresarial dentro la de Fundación Chamos?	Si	
	No	38	76%
TOTAL	50		100%

Fuente: Elaboración Propia (2018)

Gráfico 12: Diagnostico de participación del individuo en las acciones de Responsabilidad Social Empresarial en la Fundación Chamos



Fuente: Elaboración Propia (2018)

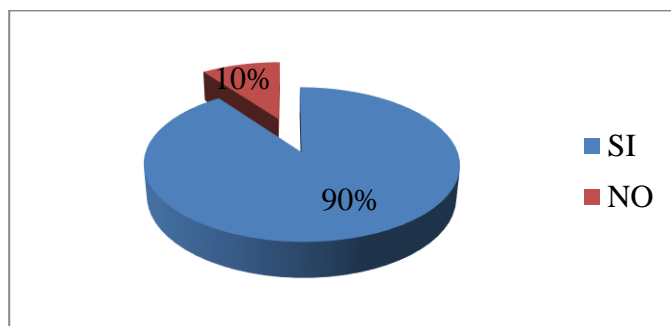
Con esta pregunta el 76% de los individuos encuestados considera que no ha participado en acciones o proyectos de Responsabilidad Social Empresarial dentro de la organización, y un (24%) ha participado en este tipo de acciones o proyecto sociales. Bajo este criterio se considera que hay que evaluar la causa de este resultado; si es por falta de motivación, de conocimiento, de tiempo, entre otros; es de gran importancia para la Fundación Chamos impartir, contagiar de manera voluntaria y solidaria, transformando está participación en acciones y proyectos sociales; en una necesidad de apoyo que contribuya al desarrollo sostenible, bienestar social y del medio ambiente.

Tabla 18. Diagnóstico de la Motivación para participar en las acciones y proyectos de Responsabilidad Social Empresarial de la Fundación Chamos

Pregunta 13	Respuesta (N° de Personas)		Porcentaje (%)
	¿Está motivado a participar en acciones y proyectos de Responsabilidad Social Empresarial implementadas por la organización en pro de la comunidad y el medio ambiente?	Si	45
	No	5	10%
TOTAL	50		100%

Fuente: Elaboración Propia (2018)

Gráfico 13: Diagnóstico de la Motivación para participar en las acciones y proyectos de Responsabilidad Social Empresarial de la Fundación Chamos



Fuente: Elaboración Propia (2018)

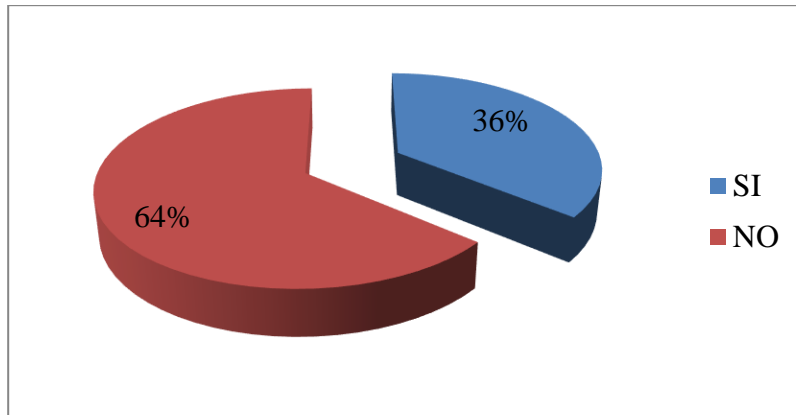
Según el gráfico anterior un 90% de los encuestados están motivados a participar en programas de Responsabilidad Social Empresarial de la organización, y un 10% no tiene interés de participar en este tipo de actividades sociales. Con este diagnóstico es importante evaluar al personal que se postula para trabajar en la empresa y aquellos que ya forman parte de la misma que ejerzan un liderazgo social que llegue a sensibilizar al trabajador y este a su vez motive a la comunidad, grupos de interés, proveedores, clientes, empresas aliadas a trabajar en equipo, voluntariamente, con vocación y necesidad de apoyar proyectos y acciones que se transformen en bienestar social como ventaja competitiva. Basado en las teorías plasmadas en esta investigación, los beneficios que aporta la Responsabilidad Social Empresarial dentro de una organización; agregan valor, puede valerse de ese potencial diferenciador para sus estrategias de ventaja competitiva.

Tabla 19. Diagnóstico de los aliados comerciales de la Fundación Chamos

Pregunta 14	Respuesta (N° de Personas)		Porcenta je (%)
	¿Considera usted que la Fundación Chamos cuenta con suficientes aliados comerciales?	Si	
	No	32	64%
TOTAL	50		100%

Fuente: Elaboración Propia (2018)

Gráfico 14: Diagnóstico de los aliados comerciales de la Fundación Chamos



Fuente: Elaboración Propia (2018)

Con este enfoque que se aprecia en la gráfica anterior un 64% parte de la opinión de que no son suficientes las alianzas comerciales, y la contraparte con un 36% considera que la Fundación Chamos cuenta con suficientes aliados comerciales. Con este diagnóstico se debe medir la cantidad de aliados comerciales que posee la Fundación Chamos.

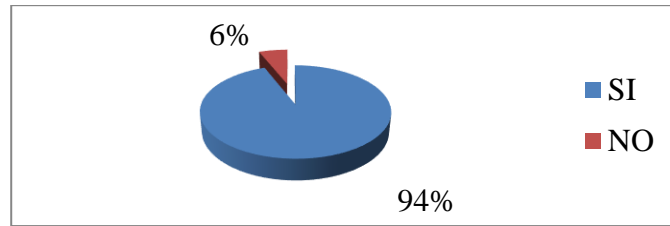
Bajo este contexto, se considera en contenido del marco teórico detallado en esta investigación explicando que para el diseño de estrategias competitivas, es necesario formar alianzas estratégicas para buscar la sinergia y unir fuerzas para lograr ventajas competitivas sin perder identidad.

Tabla 20. Diagnóstico de los convenios y alianzas comerciales de la organización

Pregunta 15	Respuesta (N° de Personas)		Porcentaje (%)
	¿Considera relevante establecer nuevos convenios o alianzas comerciales que ayuden al desarrollo sostenible de los proyectos sociales desempeñados por la Fundación Chamos?	Si	47
No		3	6%
TOTAL	50		100%

Fuente: Elaboración Propia (2018)

Gráfico 15: Diagnóstico de los convenios y alianzas comerciales de la organización



Fuente: Elaboración Propia (2018)

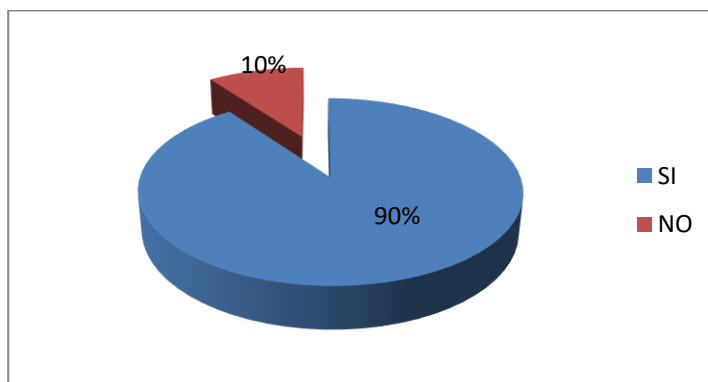
Con esta deducción un 94% de los entrevistados considera que es necesario establecer nuevos convenio o alianzas comerciales que ayuden al desarrollo sostenible de los proyectos sociales desempeñados por la Fundación Chamos. Por otro lado existe un 6% que opina que no es relevante establecer estos convenios o alianzas comerciales. Para toda organización, ya sea pública o privada; parte de su clave de éxito son los aliados comerciales que esta pueda tener, por lo que se hace necesario incorporar nuevos aliados comerciales. A nivel social permite contar con empresas más humanas que se preocupan por el desarrollo de las personas y comunidades, que son transparentes y conscientes de su impacto y trabajan por vivir más en consonancia con su entorno. Por otra parte al incrementar el número de aliados comerciales, incrementas en número de acciones y proyectos sociales, con diferentes criterios, nuevos ideales, con mayor participación, nuevos inversionistas; y se abordarían más sectores necesitados, generando ventaja competitiva.

Tabla 21. Conocimiento de lo que representa una ventaja competitiva para las organizaciones

Pregunta 16	Respuesta (N° de Personas)		Porcentaje (%)
	Si	No	
¿Identifica usted que representa para las organizaciones ya sea con fines o sin fines de lucro una ventaja competitiva?	45	5	90%
TOTAL	50		100%

Fuente: Elaboración Propia (2018)

Gráfico 16: Conocimiento de lo que representa una ventaja competitiva para las organizaciones



Fuente: Elaboración Propia (2018)

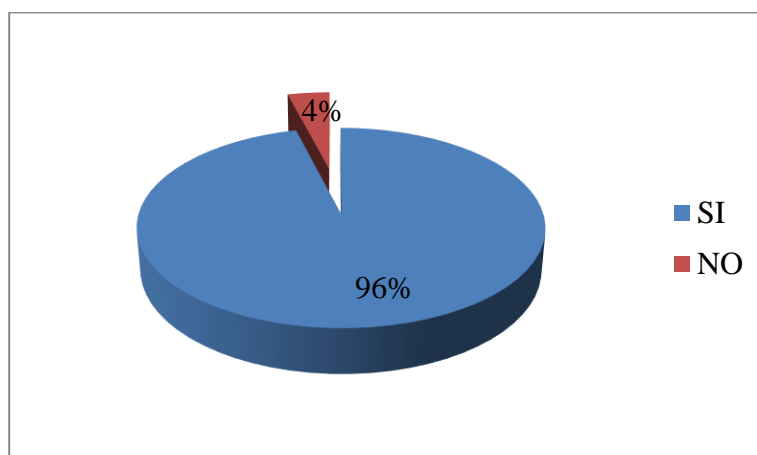
El gráfico anterior muestra que un 90% de los encuestados reconoce que representa una ventaja competitiva para la organización y una minoría del 10% de los encuestados no identifica con certeza lo que representa una ventaja competitiva para la organización. En esta oportunidad es importante para la organización identificar las diferentes ventajas competitivas y evaluar cuales serían las más convenientes y en función a estas elaborar las estrategias de Responsabilidad Social Empresarial como ventaja competitiva para satisfacer las necesidades del entorno.

Tabla 22. Conocimiento de las estrategias que representa una ventaja competitiva para las organizaciones

Pregunta 17	Respuesta (N° de Personas)		Porcentaje (%)
	¿Identifica usted las estrategias que representen una ventaja competitiva como factor clave para el éxito dentro de una organización ya sea con fines o sin fines de lucro?	Si	48
No		2	4%
TOTAL	50		100%

Fuente: Elaboración Propia (2018)

Gráfica 17: Conocimiento de las estrategias que representa una ventaja competitiva para las organizaciones



Fuente: Elaboración Propia (2018)

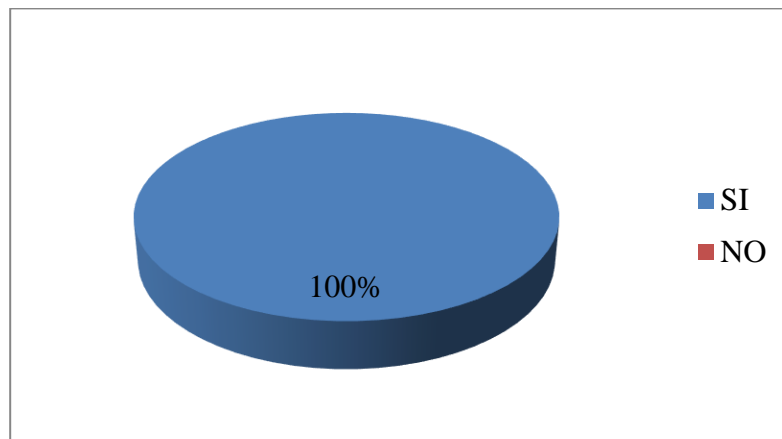
Se puede observar que un 96% identifica las estrategias que representan una ventaja competitiva para la organización y un 4% no identifica estas estrategias. Lo que indica que el equipo de trabajo de la Fundación Chamos está preparado para aportar una tormenta de ideas para el diseño de estas estrategias que representan una ventaja competitiva. Con el análisis de la situación actual de la Responsabilidad Social Empresarial como estrategia de ventaja competitiva en la organización, se utilizaron los conceptos y métodos para formular estrategias gerenciales en la planificación, ejecución, control y la retroalimentación de las acciones y proyectos sociales, con la intención de direccionar el objetivo principal de la Fundación.

Tabla 23. Diagnóstico de la Responsabilidad Social Empresarial como una estrategia de ventaja competitiva

Pregunta 18	Respuesta (Nº de Personas)		Porcentaje (%)
	¿En su opinión la Responsabilidad Social Empresarial se puede aplicar como una estrategia de ventaja competitiva?	Si	50
No		0	0%
TOTAL	50		100%

Fuente: Elaboración Propia (2018)

Gráfico 18. Diagnóstico de la Responsabilidad Social Empresarial como una estrategia de ventaja competitiva



Fuente: Elaboración Propia (2018)

En este gráfico muestra un 100%, es decir la totalidad de los encuestados considera que la Responsabilidad Social Empresarial representa una ventaja competitiva para la organización. Bajo este criterio es necesario el diseño acciones y Proyectos de Responsabilidad Social Empresarial y enfocarlos como estrategias de ventaja competitiva; para esto se realizó el seguimiento respectivo de los programas, proyectos, planes y acciones sociales realizados con el fin de medir el avance en pro de necesidades planteadas para la ejecución del proyecto. Es significativo escuchar y manejar una excelente comunicación con respecto a los planteamientos o sugerencias de los programas, planes, proyectos y acciones que permitan el logro de las metas de la organización.

4.2. Análisis de las Ventajas Competitivas de la Responsabilidad Social Empresarial en la Fundación Chamos

1- Mejorar la imagen corporativa y la reputación

En la actualidad la Fundación Chamos involucra en sus acciones, programas y proyectos de Responsabilidad Social Empresarial a sus empleados, clientes, proveedores, comunidad y grupos de interés; esto contribuye a la credibilidad corporativa, lo que fortalece su reputación como organización.

2- Previene riesgos

Para la Fundación Chamos es importante mantener una relación comercial con aliados que se desempeñen bajo principios y normas de ética y buena conducta, que transmiten responsabilidad y compromiso en todas sus acciones en general.

Esto ayuda a mantener una buena comunicación y evita o disminuye las quejas con clientes, proveedores, empleados, sindicatos, procesos judiciales, administración pública entre otros grupos de interés y reduce la posibilidad de una publicidad negativa en sus servicios.

3- Captación y retención de talento

Por tratarse de una Fundación, la remuneración no es el factor principal que te mantiene dentro de un puesto de trabajo; en este caso el trabajador realmente se identifica con lo que hace o quiere hacer. En ese sentido el talento humano de la organización está comprometido con la sociedad, el medioambiente y la Responsabilidad Social Empresarial forma parte de la clave del éxito; ya que trabaja aspectos como la motivación, el liderazgo, el bienestar personal, el crecimiento profesional o el orgullo de pertenencia.

4- Mejora el clima laboral y de la productividad

La implementación de programas de voluntariado corporativo ofrece diversas ventajas en la Fundación Chamos; como motivación, nuevas habilidades, autoestima, orgullo de lo que haces y compromiso con la organización; lo que repercute positivamente en términos de productividad y competitividad, e incrementa la probabilidad de encontrar soluciones más innovadoras y robustas.

5- Fomenta la innovación

La Fundación Chamos a través de la Responsabilidad Social Empresarial incentiva el desarrollo de servicios innovadores, integrándose con los diferentes grupos de interés, para escuchar, atender y en función a esto buscar posibles soluciones vinculadas a objetivos de sostenibilidad e impacto social.

6- Mejora la eficiencia energética

Las acciones, programas o proyectos de Responsabilidad Social Empresarial que desarrolla la Fundación Chamos, contribuyen a la eficiencia energética, reciclado y otras iniciativas de disminución de consumo de recursos naturales.

7- Trae ventajas para atraer financiamientos

La Fundación Chamos se desempeña de manera responsable, con ética y transparencia en sus procesos tanto internos, como externos; lo que incide favorablemente en su credibilidad en los mercados y mejora su acceso al financiamiento en distintas entidades bancarias.

8- Aumenta la fidelización de consumidores y clientes

La Fundación Chamos considera que la responsabilidad social es un factor clave para garantizar la fidelidad de los consumidores y clientes; por esta razón parte de su misión consiste en el desarrollo de proyectos sociales, que satisfagan las necesidades del entorno.

9- Facilita la obtención de premios y reconocimientos

La Fundación Chamos ofrece a sus trabajadores premios y reconocimientos por:

- ✓ Premio por la mejor idea de innovación en cuanto a proyectos de Responsabilidad Social Empresarial.
- ✓ Reconocimiento por mayor participación en los proyecto de Responsabilidad Social Empresarial.
- ✓ Reconocimiento por mayor cantidad de donaciones a través de aliados comerciales
- ✓ Reconocimiento por mejor gestión para la ejecución de programas, acciones y proyectos de Responsabilidad Social Empresarial.

Para la organización motivar a su personal es fundamental, no sólo con palabras por sus esfuerzos y compromiso con la organización; es necesario reconocer sus logros de manera pública, esto mejora la relación con el entorno y le da mayor credibilidad como organización.

10- Sitúa a la empresa en la preferencia para la contratación pública y las licitaciones

Las acciones, programas y proyectos de Responsabilidad Social Empresarial desarrollados y ejecutados por la Fundación Chamos, facilita las relaciones con entes gubernamentales y al momento de participar en licitaciones del sector público, hay más posibilidades de ser seleccionado en estos procesos de contratación pública.

4.3. Análisis del Modelo Teórico de las Cuatro Dimensiones de Carrol en la Fundación Chamos

En este modelo se aprecian las 4 dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial aplicadas a la Fundación Chamos, todas con la misma importancia.

1.- Económica

La Fundación Chamos se vale de sus propios recursos para cubrir la nómina, gastos administrativos y operativos, proyectos y acciones de Responsabilidad Social Empresarial y su margen de ganancia le permite ser una empresa rentable.

2.- Legal

Por ser un Fundación, y formar parte de Grupo Empresarial Chamos una empresa ya consolidada en el mercado por su amplia trayectoria y su buena reputación. La organización se mantiene en cumplimiento a cabalidad con todas y cada una de las leyes en función a las actividades que desempeña, además cuenta el apoyo del Departamento de Administración, que se mantiene al día con los constantes cambios y las exigencias para estar vigente con la ley.

3.- Ética

Para la Fundación Chamos, la ética, el respeto, la solidaridad, el compromiso, la humildad, el voluntariado forman parte de las normas y principios de la organización así como la de sus empleados y con un desempeño acorde con lo que espera la sociedad.

4.- Filantropía

El talento humano de la Fundación Chamos, con sus acciones y desempeño promueve ser un buen ciudadano corporativo, y con su actuación contribuyen con los recursos para la comunidad.

A continuación se describe un cuadro resumen con cada una (Tabla 24) y se presenta una ilustración que describe el modelo.

Tabla 24. Componentes de la pirámide de Responsabilidad Social

Componente Económico	Componente Legal
Incremento de las ganancias por sus propias acciones Rentabilidad acorde con lo esperado Visión de posición competitiva Eficiencia en sus procesos operativos internos y externos	Actuación adecuada con respecto a las leyes y el gobierno Cumplimiento en general de los reglamentos Directivos y empleados son respetuosos con las leyes Cumplimiento con las obligaciones legales
Componente Ético	Componente Filantrópico
Desempeño de normas de buena conducta, ética y sociales Respeto por las normas inculcadas por la sociedad Ejecución transparente en sus proyectos para alcanzar los objetivos de la Fundación Apoyo incondicional con la comunidad y entorno Gestión participativa, con buena voluntad y solidaridad	Actuación en coherencia con la filantropía y la beneficencia Entrenamiento de personas dispuestas a contribuir con la comunidad y entorno Ejecución de talleres de participación social Participación espontánea y voluntaria en proyectos sociales Desarrollo de proyectos que mejoren la calidad de vida

Fuente: Elaboración Propia (2018)

4.4. Análisis del Modelo de Desempeño Social Corporativo de Wood Aplicado a la Fundación Chamos

✓ Principios motivacionales

Las empresas tienen diferentes compromisos en diferentes niveles. Iniciando con el Principio Institucional; en el caso de la Fundación Chamos mantiene una buena relación comercial tanto con entes públicos como privadas, con fundaciones con diferentes intereses, pero todas deben sus alianzas y relaciones comerciales las mantiene con empresas socialmente responsables porque existen y operan en un entorno compartido.

Luego está el Principio Organizacional, la Fundación Chamos guía sus acciones en función a la sociedad, basada en su comportamiento y las transacciones que surgen directamente por su desempeño y el área que afecta, incluyendo los impactos y efectos no intrínsecos a la naturaleza de la organización.

Por último está el Principio Individual, para puntualizar el Presidente de la Fundación Chamos es un soñador aventurero con más de 15 años de experiencia como líder Scout, experto de formación social en diferentes sectores y la Directora General posee una amplia participación en proyectos sociales enfocados en ayuda a niños y adultos mayores desamparados o sin recursos y además en el marco educativo y deportivo, lo que permite considerar diferentes maneras de cumplir muchas de estas responsabilidades, a través de normas, políticas o procedimientos.

✓ Proceso de capacidad de respuesta corporativa

La Fundación Chamos, implemento dentro de sus estrategias las visitas instituciones y reuniones con la comunidad y grupos de interés; y dentro de los objetivos está realizar un levantamiento de las condiciones ambientales actuales, para atender las necesidades y en base a esto diseñar planes y políticas que respondan a las condiciones cambiantes de la comunidad y entorno.

✓ Resultados: impactos sociales, programas y políticas

Para la Fundación Chamos una vez implementado los programas y políticas que se van a desarrollar en pro de los diferentes grupos de interés atendidos. Se va medir el impacto social (comportamiento); efectividad de los programas que se implementen de responsabilidad

social, y las políticas desarrolladas por la organización para atender las necesidades de los grupos de interés.

4.5. Resultados obtenidos de la Aplicación de la Matriz DOFA:

Tabla 25. Aplicación de la Matriz DOFA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad y Compromiso Social • Vocación de Servicio • Trabajo en equipo • Gerencia de Proyectos • Orientación empresarial • Nivel de capacidad para innovación 	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto limitado • Baja capacidad para satisfacer las totalidad de demanda • Procesos y sistemas • Facilidad para salir del mercado • No existe un plan detallado • Retención del personal clave • Vulnerabilidad ante grandes competidores
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Flexibilidad de los procesos • Aliados comerciales • Desarrollo de nuevos proyectos sociales • Apoyo de la comunidad y su entorno • Desarrollo de nuevas estrategias 	<ul style="list-style-type: none"> • Inflación • Devaluación • Normas y reglas ejecutadas • Inestabilidad política • Economía de escala

Fuente: Elaboración Propia (2018)

4.6. Resultados obtenidos por las estrategias DO, DA, FO, FA

4.6.1. Estrategias FO

- Aprovechar la Gerencia de Proyectos para establecer nuevos aliados comerciales.
- Apalancar la responsabilidad y compromiso social para desarrollar nuevas estrategias que consoliden a la organización.
- Mayor participación de trabajo en equipo, con el apoyo de la comunidad y del entorno.

4.6.2. Estrategias FA

- Utilizar la Gerencia de Proyectos para diseñar nuevas normas y reglas ejecutadas que sean más asertivas.

- Utilizar la capacidad de innovación en tiempos de incertidumbre y crisis política.

4.6.3. Estrategias DO

- Diseñar nuevos proyectos actualizados para satisfacer las necesidades del entorno.
- Desarrollar nuevas estrategias que permitan retener al personal clave de la organización

4.6.4. Estrategias DA

- Ofrecer proyectos que protejan la inversión social contra la devaluación y la inflación.

4.7. Resultados del Análisis de los Clientes Internos y Externos

4.7.1. Clientes Externos

Los principales clientes externos son:

- Empresas Polar
- Ron Santa Teresa
- Venceramica
- Fundaniño
- Fundación Empresas Polar
- Fundación Magallanes
- Amcor
- Tabacalera Nacional
- Proagro

En cuanto al comportamiento de los clientes externos el más destacado es la Fundación Empresas Polar donde el compromiso por mejorar, apoyar, participar e involucrar a la comunidad y el entorno en proyectos y acciones de Responsabilidad Social Empresarial, se ha visto reflejado en la imagen corporativa, ya que actualmente la Fundación Chamos, ha realizado importantes actividades en el marco social y con el respaldo de esta importante y reconocida organización le ha dado una ventaja competitiva ante sus competidores.

Así como la Fundación Empresas Polar, existen los principales clientes que se mencionaron anteriormente, los cuales han depositado su confianza en la organización y además las referencias de los mismos abren las puertas con el resto del mercado para

incorporar nuevos clientes tanto a nivel empresarial como profesionales y comunidad que se incorporen de manera voluntaria en los programas de Responsabilidad Social Empresarial. Los clientes actuales quedan satisfechos con los programas realizados, sin embargo hace falta mayor publicidad en las redes sociales y mayor mercadeo con estos programas de allí es donde inician futuros aliados comerciales, organizaciones públicas y privadas, comunidad y su entorno en todas las ramas ofrecidas.

Este logro permite hacer la misma labor con un riesgo menor, demostrando capacidad de mejora en los procesos que redundan en impactos positivos generando estrategias que representan una ventaja competitiva en diversos aspectos.

Con todo este escenario se puede afirmar con certeza que las expectativas son muy positivas a pesar de la situación económica, política y social que enfrenta el país actualmente y según encuestas realizadas a los actuales clientes y la incorporación de nuevos clientes, garantiza que los clientes están satisfechos con los servicios que ofrecen.

4.7.2. Clientes Internos

La Fundación Chamos, es una organización que se caracteriza por el trabajo social y de medioambiente, muestra de ello, es la constante inversión en investigación y desarrollo de proyectos de Responsabilidad Social Empresarial que le ha permitido crear una variada cartera de soluciones e innovaciones a los diferentes sectores, comunidad y del entorno.

La organización ha estado comprometida con el desarrollo sostenible a nivel corporativo, de la comunidad y su entorno, se adapta a los constantes cambios tanto en leyes como proyectos de Responsabilidad Social Empresarial y prestar los servicios que contribuyen a elevar el nivel de calidad de vida de los venezolanos a nivel de organizaciones tanto públicas como privadas, comunidad y del entorno. A corto plazo, la Fundación Chamos, desarrolló estrategias de Responsabilidad Social Empresarial como ventaja competitiva para satisfacer las necesidades del entorno que le permitieron alcanzar altos niveles de productividad y multiplicar su eficiencia.

En esa etapa de expansión y consolidación, la imagen corporativa de la Fundación Chamos, ya tiene prestigio propio y ya se están reconociendo en el mercado venezolano, no sólo por su calidad, sino además por su innovación en los programas realizados. Es aquí donde

interviene el talento humano, donde se observa claramente el compromiso, la responsabilidad social, respeto, transparencia, vocación de servicio, humildad, por parte de los clientes internos, es decir los trabajadores de esta organización.

Con este apoyo la Fundación Chamos, confía que con este personal, la organización podrá adquirir el compromiso con los clientes de seguir innovando, invirtiendo y seguirá incorporando nuevas soluciones en todos los servicios que ofrece para esta industria, y enfrentar los grandes desafíos técnicos que tienen por delante.

CAPÍTULO V

5. ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LA FUNDACIÓN CHAMOS

A continuación se presenta la Responsabilidad Social Empresarial como Estrategia de Ventaja Competitiva, enfocada en proponer estrategias de Responsabilidad Social Empresarial como ventaja competitiva para satisfacer las necesidades del entorno; a través de los diversos programas, eventos y actividades en los diferentes sectores (Comunidad, medioambiente, educativos, religiosos, deportivos, salud, infraestructura, entre otros); además de los aliados comerciales, convenios, base de datos, redes sociales y medio de comunicación, publicidad y mercadeo social y todo un estudio e investigación de las estrategias que representen una ventaja competitiva para la organización y de la importancia que tiene la Gerencia de Proyectos en la solución idónea al cambio positivo para captar la atención de sus clientes, proveedores, trabajadores, comunidad y del entorno.

En este sentido, la Fundación Chamos; a través de la Responsabilidad Social Empresarial pretende llegar a la mente de los clientes internos, externos, comunidad y entorno; crear conciencia, solidaridad y sensibilización respecto a la importancia que tiene el trabajo social y el beneficio de realizar programas y eventos respaldados por el Grupo Empresarial Chamos.

Es así, como la Fundación Chamos; se hace partícipe de este plan, aunado a que Venezuela como país socialmente responsable, requiere personal humanitario, caritativo, con vocación de trabajo social, solidario, y por voluntad propia está capacitado y se mantenga actualizado para adaptarse a los continuos cambios que vive el país en todos los sentidos, con el fin de generar beneficio a los ciudadanos y mejorar la calidad de vida elevando conciencia en la población.

En este orden de ideas, las estrategias planteadas son:

- Implementar los programas, acciones o eventos de Responsabilidad Social Empresarial de manera voluntaria, participativa, solidaria; en Centros Comerciales, Colegios, Liceos, Tecnológicos, Universidades, Centros Deportivos, Hospitales, Casa hogar, Ancianatos, Parques, entre otros; con opciones de horarios cómodo y flexibles, en días con mayor afluencia de personas.

- Elaboración y reserva de dominio en la página Web. Esta contendrá, información destacada de la organización.
- Replanteamiento de las políticas en torno a la Responsabilidad Social Empresarial; nuevos métodos para impartir y compartir estas políticas con todo el personal que labora dentro la organización.
- Manejo de redes sociales y mercadeo social directo para compartir información de los futuros proyecto, programa, o acciones sociales, por sector, con fecha de ejecución, beneficios, teléfonos, e-mail, ubicación, horario, persona contacto.
- Establecer un cronograma de visitas en los diferentes sectores como comunidad, sector educativo, deportivo, religioso, de salud, entre otros; para detectar nuevas necesidades, que sean atendidas, medir el grado de satisfacción de los mismos, si se cumplieron los objetivos.
- Incrementar los aliados comerciales y convenios atractivos que despierten el interés en los clientes, la comunidad y del entorno.
- Implementar reportes periódicos con el apoyo de la Gerencia de Proyectos y la Dirección General; que permitan establecer indicadores de gestión para medir la nueva gestión en pro de las necesidades del entorno, si se están cumpliendo con los objetivos, aportando soluciones por parte de la organización.
- Crear un buzón de sugerencias y publicar los indicadores de los resultados por los diversos medios de comunicación.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Luego de realizar esta investigación se observa que a pesar del reconocimiento que tiene el Grupo Empresarial Chamos, la Fundación Chamos como parte de este Grupo no es muy conocida por lo que debe analizar de que manera está haciendo llegar la información ya que no es efectiva; existen algunas debilidades y amenazas que se deben considerar para lograr un éxito mayor; considerando que nos movemos en un mundo lleno de cambios e incertidumbres, en donde el cambio y la innovación serán la constante donde la capacidad de respuesta se convierte en un elemento estratégico fundamental.

Por esta razón; surge la necesidad de implementar proyectos de RSE como estrategia de ventaja competitiva y evaluar cuales serían los sectores con mayor carencia o necesidad de una labor social; contar con nuevos aliados comerciales. Así que luego de estudiar con detalle cada uno de los pasos a seguir para lograr las metas establecidas y alcanzar el éxito con estas nuevas estrategias que representen ventajas competitivas nos damos cuenta que la Fundación Chamos; ya que además cuenta con la Gerencia de Programas lo que marca una diferencia porque ofrece actividades recreativas con personal altamente capacitado y con vocación y compromiso social. Por esta razón la Fundación Chamos, es una organización dedicada a la excelencia, calidad e innovación del bienestar social. No podemos dejar de mencionar que además existe el compromiso tanto en la organización como en los empleados, de que un buen servicio no es todo hace falta un servicio de excelencia, hace la diferencia ante cualquier competidor y es allí donde se debe atacar y destacar; ver esto siempre no como un problema ante el cliente, por el contrario observar que esto es un área de mejora que puede beneficiar y fortalecer aún más a la organización.

Para obtener los resultados positivos es muy importante lograr que en la Fundación Chamos; los empleados se sientan comprometidos, integrados como equipo, claros en su misión, su visión, su cultura, sus valores y sus objetivos, listos para afrontar cambios y anticipar estrategias; consolidando el desarrollo de la planificación estratégica y permitiéndonos determinar hacia dónde está orientada y cuáles serán las acciones que nos permitirán alcanzar nuestras metas.

RECOMENDACIONES

- Realizar estrategias que representen ventajas competitivas mínimo cada 3 meses, con el fin de que nuestros clientes y sectores abordados noten la preocupación por mantenerlos siempre bien atendidos con respecto al bienestar social y medio ambiente.
- Realizar encuestas y publicar los gráficos en una cartelera visible ante los clientes, visitantes, entre otros; con el fin de escuchar sus comentarios con respecto a los resultados.
- Implementar un buzón de sugerencias.
- El personal de los Departamentos de Gerencia de Proyectos y de Gerencia de Programas, además de conocimientos académicos y experiencia laboral, es indispensable que posea vocación de servicio y atención al cliente.
- Verificar periódicamente la recepción de los envíos de la información y medio de comunicación de la organización tanto en físico como por correo electrónico y redes sociales.
- Si existe retraso en el suministro de información, ubicar inmediatamente la causa de esta situación, solventarla de forma que se vuelva a presentar.
- Es importante que fluya la comunicación efectiva entre todos los departamentos que intervienen en este proceso.
- Aplicar cursos de capacitación (áreas técnicas y servicio en general) por parte de Fundación Chamos, a su personal.
- Realizar reuniones periódicas, tanto por Departamento, como con la Dirección General, con el fin de que todos posean la misma visión, cultura y calidad de excelencia de la Fundación Chamos que nos diferencia.

REFERENCIAS CONSULTADAS

IMPRESAS

Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica*.

Caracas, Venezuela: Editorial Episteme

Arocha, C. y López, M. (2000). *Aprendizaje para realizar una investigación de mercado*.

Valencia, Venezuela: Ediciones Delforn.

Balestrini M. (1997). *Cómo se elabora el proyecto de investigación*. Caracas, Venezuela:

Editorial BL Consultores Asociados.

Bavaresco, A. (1994). *Proceso Metodológico de la Investigación*. Caracas, Venezuela:

Talleres de Litografía Melvin S.R.L.

Carroll, A. (1991). *The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders*. Business Horizons

Court, V. (1991). *Generación de Proyectos I (Compilación)*. Caracas, Venezuela: Instituto Internacional de Andragogía.

Cruz, D. (2008). *Diccionario de la Real Academia Española*. Caracas, Venezuela: Vigésima Segunda Edición.

Fernández, C. (1999). *La Comunicación en las Organizaciones*. México: Editorial Trillas.

Fernández, C. (2003). *Metodología de la Investigación*. D.F., México: Mc. Graw Hill.

Francés, A. (2005). *Estrategias para la Empresa en América Latina*. Caracas, Venezuela: Ediciones IESA

Galeano, M. (2007). *Estrategias de investigación social cualitativa. El giro de la mirada*. Medellín: La Carreta Editores.

González, O. (2006). *El Control y la Gestión Estratégica de las Organizaciones*. La Habana, Cuba: Centro de Estudios de Dirección Empresarial y Territorial CEDET.

González, R. y Jaén M. (2007). *Antología Debates IESA*. Caracas, Venezuela: Ediciones IESA

Hernández, R. (2008). *Metodología de la Investigación*. D.F., México: Mc. Graw Hill.

Höffe, O. y Vigil, R. (1994). *Diccionario de Ética*. Barcelona, España: Ediciones Cecsá.

Kerlinger, F. (1983). *Enfoque Conceptual de la Investigación del Comportamiento: Técnicas y Metodología*. México: Nueva Editorial Interamericana,

Kroc, J. (1999). *Entrevista Fundador Mcdonalds*. Des Plaines, Illinois

Ortiz, A. (2005). *Gerencia financiera y diagnóstico estratégico*. Medellín, Colombia Editorial Mc. Graw Hill.

Overholt, M. y Granel, E. (2002). *Desafíos humanos y culturales de las estrategias orientadas al cliente. Diez Dimensiones para la Reflexión Organizacional*. Caracas, Venezuela: Ediciones IESA

Páez, T. (2010). *Responsabilidad Social Empresarial XIX Seminario Internacional AISO*. Caracas, Venezuela: Editorial CAC, S.A.

Piñango (2010). *Metodología*. Editorial Inmecca. Mérida. Venezuela

Porter, M. (1980). Estrategia Competitiva. *Técnica para el análisis de los sectores industriales y de la compañía. s.e.*

Puterman, P. (2005). *Una propuesta de Responsabilidad Social Empresarial*. Caracas. Venezuela: Manuscrito no publicado, Escuela de Sociología, Universidad Central de Venezuela.

Raich, M. y Dolan, S. (2009). *Más Allá. Empresa y Sociedad en un Mundo en Transformación*. México: Profit Editorial.

Sabino, C. (1986). *El Proceso de Investigación*. Caracas, Venezuela: Editorial Panapo

Serna, H. (2008). *Gerencia Estratégica*. Bogotá, Colombia: 3 R Editores.

Schwartz, M. (2011). *Corporate Social Responsibility, an ethical approach*. Toronto: Board.

Suárez, B. (1990). *Métodos de Investigación*. Caracas, Venezuela: Ediciones Eneva.

Sulbaran, A. (2014). *Entrevista Presidente de la Fundación Chamos*. Valencia, Venezuela

Tamayo y Tamayo M. (1996). *Metodología Formal de la Investigación Científica*. Wiley, México: Editorial Limusa

Thompson, A. y Strickland, A. (2003). *Planeación Estratégica - Teoría y casos*. Editorial McGraw-Hill. México

Universidad Pedagógica Experimental Libertador, (2011). *Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales*. FEDUPEL. Caracas. Venezuela

Venezuela. G.B. (1999). *Constitución de la República Bolivariana de Venezuela*. Caracas

Venezuela. G.B. (2005). *Ley de Servicios Sociales*. Caracas

- Venezuela. G.B. (2007). *Ley para las Personas con Discapacidad*. Caracas
- Venezuela. G.B. (2005). *Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación (LOCTI)*.
Caracas
- Venezuela. G.B. (2005). *Ley Orgánica contra el Tráfico Ilícito de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas*. Caracas
- Venezuela. G.B. (2006). *Ley Orgánica del Ambiente*. Caracas
- Venezuela. G.B. (2005). *Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT)*. Caracas
- Venezuela. G.B. (2005). *Ley de Servicio Comunitario del Estudiante de Educación Superior*.
Caracas
- Villalva, J. (2006). *Menú estratégico - El arte de la guerra competitiva*. Caracas, Venezuela:
Ediciones IESA.
- Villareal, R. (2006). *El modelo de Competitividad Sistémica de los Agro negocios en la Cadena Global de Valor*. México. IOSD y CECID
- Vives, Antonio. (2014). *Gestión de la responsabilidad de la empresa ante la sociedad*.
Ediciones Universidad Simón Bolívar. Barranquilla. Colombia.
- Wood, D. (1991). *Social issues in management: Theory and research in corporate social*.
Journal of Management
- Wood, D. (1991). *Corporate social performance revisited*. Academy of Management Review

ELECTRÓNICAS

Asociación Nacional de Empresarios de Colombia. ANDI - Asociación Nacional de Empresarios de Colombia. (2012). Recuperado el 19 de 09 de 2012, de Caja de herramientas RSE. (Documento en Línea)

Disponible: http://www.andi.com.co/cajadeherramientasrse/dequesetrata.aspx?mnu_id=16. (Consulta: 2016, Mayo 06)

Cadena de Suministro. *El Cliente Interno. (Documento en línea)* Disponible: <https://meetlogistics.com/cadena-suministro/el-cliente-interno/>. (Consulta: 2018, Junio 06)

Comisión de las Comunidades Europeas. (2001). *Recuperado el 12 de 04 de 2012, de Libro verde "fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. (Documento en línea).*

Disponible:

http://europea.eu.int/comm/employment_social/socdial/csr/greenpaper_es.pdf. (Consulta: 2014, Diciembre 09)

DESUR: Desarrollando regiones sostenibles a través de PYMEs responsables. *Responsabilidad Social Empresarial: Buenas Prácticas y Recomendaciones. (Documento en línea).*

Disponible: <http://www.bibliotecavirtual.info/wp-content/uploads/2016/01/DESUR-guia-final.pdf>. (Consulta: 2018, Enero 12)

Diario Información. *Las 10 ventajas de la Responsabilidad Social Corporativa (Documento en línea)* Disponible: <https://patricianakamura.com/2015/03/15/la-importancia-de-la-rsc-rse-10-ventajas-claves-para-la-empresa/>. (Consulta: 2018, Junio 06)

El Nuevo Diario. *¿Qué beneficios se logra al implementar RSE? (Documento en línea).* Disponible: <https://www.elnuevodiario.com.ni/economia/420343-que-beneficios-se-logra-implementar-rse/>. (Consulta: 2018, Junio 06)

FODA: Matriz o Análisis FODA. *Una herramienta esencial para el estudio de la empresa.* (Documento en línea) Disponible: <http://www.analisisfoda.com/>. (Consulta: 2018, Junio 06)

Fuentes, P. (2015). *La Responsabilidad Social Corporativa en las entidades financieras del municipio de Arauca, Departamento de Arauca, Colombia.* (Documento en línea) Disponible: <http://www.bdigital.ula.ve/pdf/pdfmaestria/36812.pdf>. (Consulta: 2016, Mayo 04)

Morales, J. y Galeano C. (2013). *Enfoque de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en las EPS del régimen contributivo e IPS de Nivel III de la ciudad de Bucaramanga y su Área metropolitana.*

(Documento en línea).

Disponible: http://ridum.umanizales.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/6789/1246/Morales_Jonathan_Galeano_Claudia_2014.pdf?sequence=1. (Consulta: 2014, Julio 19)

Organización de las Naciones Unidas. (2013). *El Pacto Mundial. Obtenido de El Pacto Mundial.* (Documento en línea). Disponible:

<http://www.unglobalcompact.org/languages/spanish>. (Consulta: 2014, Julio 19)

Ospina, L. (2013). *Responsabilidad Social en empresas del Oriente Antioqueño con potencial de competitividad en Mercados Verdes.* (Documento en línea). Disponible: <http://www.bdigital.unal.edu.co/12709/>. (Consulta: 2014, Julio 19)

Pérez, H. (2015). *Perspectiva de las empresas metalmecánicas productoras de autopartes del Estado Aragua, en cuanto al cumplimiento de la Responsabilidad Social con la Comunidad considerando la relación costo beneficio.* (Documento en línea). Disponible: <http://www.riuc.bc.uc.ve/bitstream/123456789/2044/3/hperez.pdf>. (Consulta: 2015, Octubre 11)

Pérez, P y Merino, M. (2016). *Responsabilidad Social (Documento en Línea)* Disponible: <https://definicion.de/responsabilidad-social/>. (Consulta: 2018, Enero 12)

Racines, A. (2014). *Incidencia de las estrategias empresariales para la creación de valor en el mercado de los negocios inclusivos; el modelo de la industria láctea FLORALP*. (Documento en línea).

Disponible:

<http://dspace.internacional.edu.ec:8080/jspui/bitstream/123456789/515/1/902127.pdf>.

(Consulta: 2014, Julio 19)

ANEXOS

ANEXO A

CONTROL DE VISITAS INSTITUCIONALES

Control de Visitas Institucionales

Fecha	
Cliente	
Persona Contacto	
Cargo	
Departamento	
N° Telefono	
N° Celular	
E-mail	
Apoyo social o necesidad	
Observación	

ANEXO B
CUESTIONARIO



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN
ORGANIZACIONAL

Cuestionario para medir las estrategias de Responsabilidad Social Empresarial como ventaja competitiva

Nombre: _____ Edad: _____ Sexo: _____
Nivel Académico _____ Puesto de trabajo _____
Fecha: _____

Propósito del instrumento

El siguiente cuestionario está enfocado en reunir información referente al diagnóstico y análisis de las estrategias de Responsabilidad Social Empresarial como ventaja competitiva para satisfacer las necesidades del entorno de la Fundación Chamos en esta investigación; tomando las actitudes y percepciones en relación a las prácticas organizacionales existentes entre las cincuenta (50) personas residentes del estado Carabobo, que forman parte de Fundaciones, Grupos de interés, Comunidad, Directivos de diferentes organizaciones privadas y públicas y Líderes Sociales.

Audiencia

Cincuenta (50) Personas residentes del estado Carabobo

Técnica: Encuesta

Instrumento: Cuestionario

En este cuestionario aparecen una serie de preguntas relacionadas con la Responsabilidad Social Empresarial como estrategia de ventaja competitiva. A fin de mantener la calidad de los servicios que presta la Fundación Chamos, le solicitamos nos ofrezca unos minutos de su tiempo para completar el siguiente cuestionario.

Instrucciones: Lea detenidamente las preguntas que se presentan a continuación, y seleccione la que considere que es correcta.

1. ¿Sabía usted que el Grupo Empresarial Chamos tiene una Fundación llamada Fundación Chamos?

Si: _____ No: _____

2. ¿Sabía usted que las acciones, programas y proyectos desarrollados en el marco social del Grupo Empresarial Chamos son diseñados y ejecutados por la Fundación Chamos?

Si: _____ No: _____

3. ¿Conoce usted los proyectos realizados por la Fundación Chamos entorno a la Responsabilidad Social Empresarial?
Si: ____ No: ____
4. ¿Considera usted que la Fundación Chamos está consciente de cuáles son las necesidades de la comunidad y del entorno?
Si: ____ No: ____
5. ¿Considera usted que la Fundación Chamos maneja de manera adecuada los medios de comuniones como redes sociales, internet, correos electrónicos, medios impresos, entre otros?
Si: ____ No: ____
6. ¿Considera usted que la Fundación Chamos amerita una página web?
Si: ____ No: ____
7. ¿Considera usted que la Fundación Chamos realiza proyectos para el desarrollo de Responsabilidad Social Empresarial dentro de la comunidad y su entorno?
Si: ____ No: ____
8. ¿Identifica los sectores (comunidad, medioambiente, educativo, religioso, deportivo, salud, infraestructuras, entre otros) beneficiados con los planes de acción de los proyectos de Responsabilidad Social Empresarial realizados por la Fundación Chamos?
Si: ____ No: ____
9. ¿Considera usted que hay un impacto positivo en las necesidades de la comunidad y del entorno con los proyectos sociales realizados por la Fundación Chamos?
Si: ____ No: ____
10. ¿Considera importante que la Fundación Chamos realice visitas institucionales para obtener información de interés respecto a los proyectos, acciones y programas de Responsabilidad Social Empresarial?
Si: ____ No: ____
11. ¿Los trabajadores de la Fundación Chamos tienen conocimiento de las Políticas de Responsabilidad Social Empresarial?

Si: ____ No: ____

12. ¿Ha participado usted en acciones o proyectos de Responsabilidad Social Empresarial dentro la de Fundación Chamos?

Si: ____ No: ____

13. ¿Está motivado a participar en acciones y proyectos de Responsabilidad Social Empresarial implementadas por la organización en pro de la comunidad y el medio ambiente?

Si: ____ No: ____

14. ¿Considera usted que la Fundación Chamos cuenta con suficientes aliados comerciales?

Si: ____ No: ____

15. ¿Considera relevante establecer nuevos convenios o alianzas comerciales que ayuden al desarrollo sostenible de los proyectos sociales desempeñados por la Fundación Chamos?

Si: ____ No: ____

16. ¿Identifica usted que representa para las organizaciones ya sea con fines o sin fines de lucro una ventaja competitiva?

Si: ____ No: ____

17. ¿Identifica usted las estrategias que representen una ventaja competitiva como factor clave para el éxito dentro de una organización ya sea con fines o sin fines de lucro?

Si: ____ No: ____

18. ¿En su opinión la Responsabilidad Social Empresarial se puede aplicar como una estrategia de ventaja competitiva?

Si: ____ No: ____

ANEXO C
ENTREVISTA



Propósito del Instrumento

El siguiente instrumento tiene como propósito la recolección de información a través de una entrevista estructurada aplicada al Presidente de Grupo Empresarial Chamos y de la Fundación Chamos, para alcanzar el objetivo de diagnosticar la situación de la Responsabilidad Social Empresarial de la fundación en estudio, caracterizada por la visión desde la gerencia, como interpretación individual de su acto comunicativo.

Audiencia

Presidente

Técnica: Entrevista

Instrumento: Guion de entrevista

Entrevista estructurada a partir del siguiente cuestionario:

1. ¿Se ha desempeñado a lo largo de su carrera en actividades de trabajo social?
R.- Sí, durante más de 15 años, fui líder de los Scouts en el Edo. Carabobo, por lo que participe en varias actividades de apoyo social más que todo enfocadas a la preservación del medio ambiente, reciclaje, recolección de alimentos, ropa, juguetes, medicinas, entre otros.
2. ¿Cuál es su opinión con respecto a la Responsabilidad Social Empresarial?
R.- Es una participación o contribución activa y voluntaria por parte de una determinada empresa, enfocada al mejoramiento social y ambiental; que busca conciliar el crecimiento y la competitividad, con el compromiso del desarrollo social.
3. ¿Qué lo motivo a establecer la Fundación Chamos?
R.- durante su crecimiento profesional, aprendió a valorar y reconocer la importancia que tiene la solidaridad, colaboración, aptitud y apoyo con la sociedad, de manera voluntaria, y es allí donde surge la idea de crear la Fundación Chamos
4. ¿La Fundación Chamos desarrolla proyectos, programas y acciones de Responsabilidad Social Empresarial?
R.- Si, afortunadamente esta organización cuenta con un Departamento de Proyectos y dentro de sus competencias esta el desarrollo, ejecución, supervisión y evaluación de los resultados de esta gestión.
5. ¿Cuáles son sus expectativas con respecto a la Fundación Chamos?
R.- La Fundación Chamos está orientada hacia el desarrollo sustentable con iniciativas y proyectos sociales dentro de su entorno que permita generar un valor intrínseco de voluntariado, dentro de su Grupo Empresarial.

ANEXO D

PROYECTOS SUGERIDOS DE RSE 2019

PROYECTOS SOCIALES DIRECTOS



- **ENERO:** *Baila Conmigo.*
- **FEBRERO:** *Manos que hablan.*
- **MARZO:** *Para Tí.*
- **ABRIL:** *Lec – Tu - Ra*
- **MAYO:** *Caminata Familiar.*
- **JUNIO:** *Y Tod@s l@s Chamos se divierten.*
- **JULIO:** *Día de Campo.*
- **AGOSTO / SEPTIEMBRE:** *Acompañamos...*
- **OCTUBRE:** *A Tu salud!*
- **NOVIEMBRE:** *Copa Chamo Magallanero.*
- **DICIEMBRE:** *Navidad para tod@s.*

ANEXO E

**ARTE DE DISEÑOS PARA LAS REDES SOCIALES Y MEDIOS DE
COMUNICACIÓN IMPRESO DEL LOS PROYECTOS DE RSE 2019**

