

Plan De Responsabilidad Social Para La Empresa Almacenes Éxito

Johanny Liceth Ferreira
Yenny Yiseth Fernández G
Angela Paola Otero
Manuel Fernando Jiménez

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD
Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN
Administración de Empresas
Garagoa, Boyacá
2020

Plan De Responsabilidad Social Para La Empresa Almacenes Éxito

Johanny Liceth Ferreira

Yenny Yiseth Fernández G

Angela Paola Otero

Manuel Fernando Jiménez

Asesor

Doctor Leonardo Artunduaga Polo

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD
Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Administración de Empresa

Garagoa, Boyacá

Diciembre 2020

CONTENIDO

Resumen	7
Palabras claves	7
Abstract.....	8
Keywords	8
Capítulo 1. Antecedentes	9
Introducción.....	9
Problema	10
Objetivos.....	10
General.....	10
Específicos	10
Capítulo 2. Marcos Referenciales	11
Marco conceptual.....	11
Marco Teórico	12
Responsabilidad social empresarial como estrategia de crecimiento.....	12
Marco Institucional	16
Misión	18
Visión.....	18
Valores	18
Capítulo 3. Resultados.....	19
Diagnóstico.....	19
Instrumentos de Diagnostico	19
RESULTADO DE LA APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO.....	22

Matriz del Marco Lógico.....	29
Árbol de Problema	29
Árbol de Objetivos.....	30
Mapa estratégico	31
Capítulo 4 . Plan de Mejoramiento.....	33
Plan de acción.....	33
Plan de Seguimiento	35
Conclusiones.....	37
Referencias	38

Lista de tablas

Tabla 1. Diseño de instrumentos.....	19
Tabla 2. Plan de Acción	35
Tabla 3. Plan de Seguimiento... ..	36

Lista de Figuras

• Figura 1. <i>Respuesta 1 y 2 Aplicación del Instrumento</i>	24
• Figura 2. <i>Respuesta 3 y 4 Aplicación del Instrumento</i>	25
• Figura 3. <i>Respuesta 5 y 6 Aplicación del Instrumento</i>	26
• Figura 4. <i>Respuesta 7 y 8 Aplicación del Instrumento</i>	27
• Figura 5. <i>Respuesta 9 y 10 Aplicación del Instrumento</i>	28

- Figura 6. *Respuesta 11 y 12 Aplicación del Instrumento*29
- Figura 7. *Respuesta 13 y 14 Aplicación del Instrumento*30
- Figura 8. *Árbol de problemas*.....31
- Figura 9. *Árbol de objetivos*.....32
- Figura 10. *Mapa Estratégico*.....33

Lista de Anexos

Anexo A. (Enlace al Código de Ética)

Anexo B. (Formato de Recolección de Información)

RESUMEN ANALÍTICO ESPECIALIZADO- RAE-	
1. INFORMACIÓN GENERAL	
Título	Plan Estratégico de la Gerencia Estratégica y Responsabilidad Social de la Empresa Almacenes Éxito
Asesor	Johanny Liceth Ferreira, Yenny Yiseth Fernández G, Angela Paola Otero, Manuel Fernando Jiménez.
Tipo de documento	Trabajo de grado de Diplomado
Asesor	Doctor Leonardo Artunduaga
Año	2020
Palabras claves	Diagnóstico, estrategia, ética, marketing, plan
2. CONTENIDO	
Resumen	Para la ejecución de este trabajo se tuvieron en cuenta elementos esenciales como lo es el Diagnostico a partir de la construcción de herramientas de recolección de información y aplicación a la empresa Éxito a partir de la norma internacional ISO 26000, Código de Ética, plan de acción y seguimiento.
Problema de investigación	Almacenes Éxito no maneja correctamente el marketing sobre sus programas de RSE
metodología	Investigación Aplicada
Principales resultados	Plan de responsabilidad social empresarial propuesto para Almacenes Éxito, Código de Ética, plan de acción y seguimiento.
Conclusiones	<i>“Conceptualización sobre los diferentes elementos de la ética empresarial y de la evolución del pensamiento estratégico a partir del análisis de los antecedentes de la responsabilidad social empresarial y del origen de la gerencia estratégica. Comprensión de normas internacionales en temas de RSE, diseño de objetivos y estrategias, formulación de Código de Ética, plan de acción y seguimiento, elaboración de un plan de responsabilidad social.”</i> (UNAD U. N., 2020)
Referencias	<ul style="list-style-type: none"> • Exito, G. (20 de 11 de 2020). Grupo exito S.A. Obtenido de Grupo exito S.A: www-grupóxito.com.c o • Scielo. (10 de 11 de 2020). Scielo. Obtenido de Scielo: www.scielo.org.mx • Spentamexico. (11 de 11 de 2020). Spentamexico. Obtenido de Spentamexico: www.spentamexico.org • UNAD, U. a. (s.f.). • UNAD, U. N. (11 de 11 de 2020). UNAD. Obtenido de UNAD: www.unad.edu.co

Plan De Responsabilidad Social Para La Empresa Almacenes Éxito

Resumen

El presente documento de Plan de Responsabilidad Social de la empresa Almacenes Éxito, es vital para el posicionamiento de la organización en las diferentes orbitas de un manejo empresarial (económico, social, ambiental), es así, como se utilizaron diferentes herramientas para recoger y almacenar la mayor cantidad de datos de los clientes y así evaluar el impacto de las políticas de responsabilidad social frente a ellos, entonces, para poder llevar a una ejecución efectiva y sobre todo relevante para la compañía en cuanto al posicionamiento de las políticas de responsabilidad social, es menester tomar en consideración todos los instrumentos que ayuden en la consecución de dicho objetivo, como fue realizar un Diagnostico acorde a la realidad social y empresarial desde él ya mencionado recolección y almacenamiento hasta la aplicación del plan por parte de la empresa, sin dejar de lado elementos tan importantes como lo son el derecho comparado, los Códigos de Ética y obviamente y seguimiento y control estricto para alcanzar los objetivos planteados, por último, el plan de responsabilidad social para la empresa almacenes Éxito planteado no solo busca resultados a corto y mediano plazo sino una retroalimentación constante que lleve a reprogramar y reconstruir el plan de acción a medida que los resultados así demuestren para que el plan sea una construcción permanente y con resultados favorables para cada uno de los involucrados.

Palabras claves

Diagnóstico, estrategia, ética, marketing, plan.

Abstract

This document of the Social Responsibility Plan of the company Almacenes Éxito is vital for the positioning of the organization in the different areas of business management (economic, social, environmental), this is how different tools were used to collect and store the largest amount of customer data and thus assess the impact of social responsibility policies against them, then, in order to carry out an effective execution and above all relevant for the company in terms of the positioning of social responsibility policies, It is necessary to take into consideration all the instruments that help in achieving this objective, such as making a Diagnosis according to the social and business reality from the aforementioned collection and storage to the application of the plan by the company, without ceasing to side elements as important as comparative law, the Codes of Ethics and obviously and strict control and control to achieve the objectives, finally, the social responsibility plan for the company Éxito warehouses not only seeks results in the short and medium term but also a constant feedback that leads to reprogramming and rebuilding the action plan as The results thus demonstrate so that the plan is a permanent construction and with favorable results for each one of those involved.

Keywords

Diagnosis, strategy, ethics, marketing, plan.

Plan De Responsabilidad Social Para La Empresa Almacenes Éxito

Capítulo 1. Antecedentes

Introducción

A través del presente documento, el lector podrá conocer de primera mano la creación y aplicación de un Plan de Responsabilidad Social, observando la elaboración de cada una de las fases del plan, en un objeto de estudio concreto.

En el caso objeto de estudio se expondrá la necesidad planteada por la empresa “Almacenes Éxito” la cual desea conocer la viabilidad, beneficios y costos de la implementación del plan, entonces, para abordar y dar solución al planteamiento dado, se realizó un diagnostico a partir del diseño de instrumento de recolección de información por medio de una encuesta basado en la norma ISO 26000, la cual dio visibilidad a un árbol de problemas, y este a su vez, dio paso a fijar objetivos claros y una ruta estratégica para la solución de los problemas descritos, estableciendo un plan de acción pormenorizado y único para la empresa, lo que finalmente llevó a un plan de mejora continua, respondiendo de esta manera a la necesidad de Almacenes Éxito.

Ahora bien, en el desarrollo de cada una de las fases anteriormente descritas, el lector podrá encontrar que en la ejecución del presente Plan de responsabilidad social se aplicaron otras herramientas aprendidas en el Diplomado de Profundización en Gerencia Estratégica y Responsabilidad Social Empresarial, tal es el caso, de la elaboración pormenorizada del Código de Ética, el cual es un documento referencial en donde cada uno de los prospectos allí adscritos son para definir sus actuaciones, conductas, responsabilidades, objetivos y determinaciones que hacen formar una compañía sólida en sus conductas y diferentes tipos de relación, promoviendo de forma responsable y transparente cada uno de los aspectos allí establecidos.

En consecuencia, el trabajo acá desarrollado es la aplicación consciente de cada uno de los conocimientos y herramientas aprendidos y ejecutados demostrando que se pueden dar resultados en la vida practica de cada uno de sus integrantes responsables de este proyecto.

Problema

Almacenes Éxito no maneja correctamente el marketing sobre sus programas de Responsabilidad Social Empresarial.

Objetivos**General**

- Diseñar el Plan de Responsabilidad Social para la Empresa Almacenes Éxito.

Específicos

- Diseñar el instrumento de diagnóstico para la identificación del problema central en la empresa Almacenes Éxito.
- Definir el marco lógico y el mapa estratégico para la empresa Almacenes Éxito.
- Formular el plan de mejoramiento para la empresa Almacenes Éxito.
- Determinar el Código de Ética de la empresa Éxito.

Capítulo 2. Marcos Referenciales

Marco conceptual

Ética:

Son las costumbres y normas que dirigen y valoran el comportamiento humano, donde prima la practica en lugar de la teoría, haciendo que la primera, sea el verdadero escenario donde se evalúan las bases éticas del individuo¹.

Ética Empresarial:

Coordina y simplifica la relación existente entre la acción humana y la organizacional, no es otra cosa que la proyección del ser humano que la crea y la dirige, es decir, la empresa y su proyección están ligados antropológicamente con el ser humano.²

Pensamiento Estratégico:

Se enfoca en las características de la organización y la ética, remarcando allí la estrecha relación entre ellas y la cultura comunitaria.³

Desarrollo Social:

Actúa en la profundidad de la responsabilidad social empresarial, sin distraerse en lo superficial de lo que supone una responsabilidad.⁴

Desarrollo Sostenible:

Cada comunidad cuenta con recursos propios que le dan valor y le garantizan su progreso humano y social.⁵

¹ De la Cruz, C & Fernández, J. (2016). Marco conceptual de la ética y la responsabilidad social empresarial: un enfoque antropológico y estratégico. *Empresa y Humanismo*, 19(2), 69–118

² De la Cruz, C & Fernández, J. (2016). Marco conceptual de la ética y la responsabilidad social empresarial: un enfoque antropológico y estratégico. *Empresa y Humanismo*, 19(2), 69–118

³ Gioffreda, C. (2019). Los Pilares Del Pensamiento Estratégico: La Negociación, La Compulsión Y La Destrucción Aplicado Al Caso Argentino*. *POSTData: Revista de Reflexión y Análisis Político*, 24(2), 331–352

⁴ Arévalo-Martínez, R.-I., & Ortiz-Rodríguez, H. (2019). Comunicación organizacional web de la ética en las organizaciones del tercer sector. (Spanish). *El Profesional de La Información*, 28(5), 1–11

⁵ Llanes, M & Salvador, Y. (2018). Convergencia de la ética pública y los objetivos de desarrollo sostenible: resorte subjetivo valioso. (Spanish). *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 6(1), 1–28

Excelencia Empresarial:

Las organizaciones son medidas por los indicadores asignados a las a las partes implicadas en sus diferentes procesos, como sistema de medición de resultados.⁶

Grupos De Interés:

(Stakeholders) son aquellos grupos como accionistas, empleados directivos etc. Que afectan o son afectados por el desempeño de la actividad en una organización y deben ser tenidos en cuenta en los procesos de la empresa.⁷

Sostenibilidad:

La sostenibilidad es tener en cuenta todos los factores que rodean y que pueden incidir en la empresa más allá de la simple ganancia monetaria, si no el personal, el ambiente etc.⁸

Estrategia:

La estrategia define el camino a seguir de la empresa haciendo un bloque de la empresa para lograr sus objetivos.⁹

Gerencia Estratégica:

Es la habilidad que tiene la persona a cargo de la empresa no solo de mercadeo si no de defensa contra los peligros que se puedan presentar en el curso de la labor en la empresa.¹⁰

Marco Teórico**Responsabilidad social empresarial como estrategia de crecimiento**

¿Es la responsabilidad social, un factor a tener en cuenta al momento de crecer como organización o se transforma en una obligación al ser una empresa estable?, es éste sencillo

⁶ Pigé, B. (2012). La representación de la excelencia de las empresas. *Administración y Organizaciones*, 15(29), 61–78.

⁷ Marulanda, N., & Rojas, M. (2019). Ética en Instituciones de Educación Superior para la Construcción de Relaciones de Confianza con Grupos de Interés (Stakeholders). *Información Tecnológica*, 30(3), 269–276

⁸ Bernal, E. (2010). Ética profunda en la empresa como base de la sostenibilidad sistémica. *Revista Empresa y Humanismo*, 2, 79.

⁹ Hax, A & Majluf, N. (2014). Lecciones en estrategia: hacia una gestión de excelencia

¹⁰ Ramírez, Reynier I., Nelson D. Lay, and Harold B. Sukier. 2020. "Gerencia Estratégica Para La Gestión de Personas Del Sector Minero de Venezuela, Colombia y Chile." *Información Tecnológica* 31 (1): 133–40

planteamiento una duda que recae en cada empresario que inicia el trasegar en el comercio, y es que, al iniciar una empresa son muchas las dudas que se generan, costos, ingresos, insumos, proveedores, clientes y demás, como para intentar desde cero sumar otra preocupación, esto es, ayudar a las personas, a la sociedad o a los mismos empleados cuando la compañía por su etapa germinal es muy vulnerable.

No podemos olvidar que y autores han tratado el tema de la responsabilidad social desde cero, como, *Dominguez (2011)* quien ha indicado que la responsabilidad social: *[...] consiste en asumir «voluntariamente compromisos que van más allá de las obligaciones reglamentarias y convencionales, que deberían cumplirse en cualquier caso».*

Por ende y en forma breve quiero dejar una posición clara y argumentada referente a porque es una excelente opción tener dentro de todos los proyectos iniciales de una compañía la Responsabilidad Social, toda vez que, si bien es un gasto y como se indica con el nombre una responsabilidad, adquirir una obligación como empresarios, no es menos cierto que existen más beneficios, veamos que, desde el punto de vista empresarial poder asociar la figura de la empresa que se esta creando con la imagen positiva de la ayuda social generara confianza en el cliente, de igual manera, al ser una empresa en crecimiento se pueden generar conexiones con el sector al que se esta ayudando lo que a futuro afianza el crecimiento de la propia empresa, publicidad gratis, es inevitable que al realizar una buena acción esa persona divulgue el favor recibido y de esa manera la empresa pueda seguir abriendo campo de manera constante y segura.

Entonces, ya sabemos que debemos iniciar una responsabilidad social, ¿a quién ayudar?, la pregunta, aunque pareciera de difícil resolución se encuentra dentro de las entrañas de la empresa, los empleados serán el principal combustible para que la empresa marche al ritmo de los objetivos y se puedan cumplir esa visión con la que fue ideada la compañía.

En este sentido (Christensen, 2003, p.11) expuso,

“las prácticas responsables de contratación, en particular las no discriminatorias, podrían facilitar la contratación de personas pertenecientes a minorías étnicas, trabajadores de mayor edad, mujeres, desempleados de larga duración y personas desfavorecidas. Dichas prácticas son fundamentales para conseguir los objetivos de reducción del desempleo, aumento de la tasa de

empleo y lucha contra la exclusión social previstos en la estrategia de empleo y de gerencia social”, (Spentamexico, 2020)

Como vemos la responsabilidad social es un gasto que deberá acompañar a la empresa desde sus primeras atapas y que a la vez dicho gasto se verá reflejado en los trabajadores quienes a la postre serán los encargados del crecimiento de la empresa y de su potenciación.

De igual manera (Zhang, 2010 y Jalil et al., 2010) a indicado,

“el buscar el bienestar de los empleados reduce los niveles de estrés y se logra una mayor satisfacción y compromiso por parte de estos, logrando una menor rotación de personal y ausentismo”. (Scielo, 2020)

En la misma línea y como fuera mencionado en antecedencia la responsabilidad social trae costos y beneficios, otro de los beneficios que se debe tener en cuenta es el posicionamiento de la marca como un empresa amable, confiable, cercana con sus clientes que demuestra que no son solo su fuente de ingresos si no que, como empresarios, se pretende ser motor de progreso para la comunidad en la que se genera la actividad comercial.

Entonces, veamos como tener en cuenta la responsabilidad social en las empresas que se están creando son fuentes de una estructura fuerte y pilar de una empresa duradera, al respecto podemos encontrar que (United Nations, Global Compact, 20014) en conclusiones de su trabajo a indicado: *Las acciones empresariales responsables construyen confianza y capital social, al mismo tiempo que contribuyen al desarrollo y mercados sustentables.*

Ahora bien, nuestro hilo argumentativo a nos trae tal vez al factor más importante a tener en cuenta al momento de iniciar nuestra responsabilidad social, la relación imagen cliente, al respecto “Perrini et al. (2011) proponen un modelo de relaciones dónde se muestran los resultados que se obtendrían con los grupos de interés de acuerdo a si la relación es de carácter positiva o negativa”.

Lo anterior no es otra cosa que una síntesis de un estudio que el emprendedor debe realizar antes de iniciar un proyecto de responsabilidad social toda vez que no todos los proyectos de RS son acordes para todas las empresas, es decir, como ya vimos el primer objetivo de la responsabilidad son los empleados, empero al realizar el estudio de como incentivar el proceso de selección de empleados se debe tener mucha precaución de donde sale la mano de obra, es

beneficiosa?, que tanto ayuda a la imagen de la empresa el proyecto?, a manera de ejemplo si nuestra empresa es una empresa de zapatos será mejor optar por mano de obra local antes de optar por personas que estén tal vez en la misma necesidad pero que al no ser de la zona generan controversia y reflejan una imagen de un corporativo que viene a destruir y a no construir empleo.

Tal como lo expusiera “*Heydari et al. (2011)*”, la empresa es un ser vivo que interactúa, se acopla y activa la zona en donde es creada, en palabras del autor “*las prácticas de RSE tienen impacto en diversos grupos de interés como lo son: clientes, empleados, comunidad, entre otros*”.

En consecuencia, la responsabilidad social requiere de manera obligatoria un estudio pormenorizado de que se va a hacer, una estrategia de acción, a fin de ver los mayores beneficios, tal como lo declaro “(Heydari et al., 2011 y Mishra & Suar, 2010) *el lograr una relación positiva con los consumidores a través de productos de calidad y buen servicio genera un mayor compromiso por parte de estos lo que se ve reflejado en un incremento en ventas*”.

Como ya vimos la empresa es un ente vivo que interactúa con la sociedad que lo rodea y tiene la capacidad de transformar el área de su influencia, es por ello que al pensar en responsabilidad social no solo se debe tener en cuenta a la empresa, si no que, se debe considerar que la empresa al manejar personal, clientes, se convierte en una institución política y que esta característica puede generar riesgos, es por ello que el emprendedor tiene a cargo la obligación de determinar desde su inicio el carácter que va a tener esa empresa, y si piensa o no usar ese poder que esta creando.

En palabras de “(Francés, 2016) *La influencia que tienen las empresas sobre la sociedad, puede ser un elemento óptimo para su desarrollo, por el impulso de condiciones para la democracia y el progreso social; pero también pueden ser amenazas, por su capacidad de transformar culturas e identidades, mediante la corrupción política, estancamiento social y destrucción del medio ambiente.*”

Continuando con nuestro estudio llegamos a un punto fundamental y esto es que la responsabilidad social debe ser medida, debe tener unos objetivos para evitar que por querer hacer el bien se termine desfigurando la empresa, desfigurando el sentido por el cual fue creado, lo que será catastrófico para la imagen corporativa de la empresa y para la supervivencia de la misma, pues recordemos que en este asunto que estamos tratando de empresas recién creadas,

entonces al emprendedor le es impuesta como requisito fundamental planear un estrategia con objetivos de responsabilidad social.

Refiriéndose a lo anterior “Vives (2014), *las empresas como principios de su gestión, deben incluir la eliminación, reducción, mitigación de impactos negativos y mejora, potenciación y extensión de los positivos, gestionando así los impactos, tangibles o intangibles, pasados, presentes o futuros, crear valor compartido y compartir el valor creado, sobre todo en países en vías de desarrollo.*”

Colorarío la responsabilidad social va más allá de simplemente crear políticas de regalos o de dinero a las personas, la responsabilidad social exige la creación de estrategias, de políticas, de acuerdos, toda vez que a pesar de sus múltiples beneficios acarrea también responsabilidades y consecuencias que pueden generar la destrucción de una empresa debido a la mala práctica, no podemos olvidar que la responsabilidad social repercute de manera directa en la imagen de la empresa y que crear políticas superfluas solo por pretender crear una mascada de empresa benefactora puede jugar en contra del empresario, en resumen las pequeñas empresas tiene la opción de crear desde cero una buena política de responsabilidad social que le genere beneficios, pero para ello debe ser consciente que requiere tiempo esfuerzo y recursos para la consecución de su objetivo.

Marco Institucional

De acuerdo y tomado por la cadena de almacenes Éxito se referencia lo siguiente:

“La historia de Almacenes Éxito S.A. (en adelante la “Compañía”), es la suma de muchas historias empresariales que se han unido para construir la empresa que más empleo genera en el país y una de las empresas más dinámicas en ventas y ganancias. Hoy cuenta como marcas con Carulla, Éxito, Surtimax, Super Inter y Surtimayorista”. (Exito, 2020)

Todo comienza en 1905 cuando don José Carulla Vidal funda en Bogotá el primer Carulla con el nombre de “El Escudo Catalán”. Posteriormente, en 1922, Luis Eduardo Yepes abre en Barranquilla el primer almacén Ley. En 1949, Gustavo Toro Quintero inaugura el primer Éxito en Medellín. Veinte años

más tarde, en 1969, Alberto Azout crea la cadena Vivero en Barranquilla”.
(Exito, 2020)

“Desde 1994, la Compañía inicia un proceso de apertura accionaria y desarrolla una estrategia de crecimiento y consolidación para enfrentar los retos de la entrante competencia internacional”. (Exito, 2020)

En 1998 comienza a operar la tienda virtual www.exito.com abriendo mercados a la venta por internet. Posteriormente, en 1999, el Grupo Casino adquiere el veinticinco por ciento (25%) de las acciones de la Compañía, y ésta, a su vez, obtiene la mayoría accionaria de Cadenalco. La fusión entre las dos empresas nacionales se consolidó en 2001”. (Exito, 2020)

“En 2005 comienza el negocio inmobiliario y nace la Tarjeta Éxito. En 2006 se completan los acuerdos para la adquisición de la organización Carulla Vivero S.A., convirtiéndose en 2007 en el principal accionista de la misma”. (Exito, 2020)

“En ese mismo año, el Grupo Casino obtiene la mayoría accionaria de la Compañía y realiza una emisión internacional de acciones a través de GDR’s”.
(Exito, 2020)

“En 2010, la Compañía se fusiona con Carulla Vivero S.A. y ese mismo año se consolida el formato Bodega Surtimax”. (Exito, 2020)

“En 2011, la Compañía da inicio a su proceso de internacionalización, al adquirir la participación mayoritaria de las cadenas Disco, Devoto y Géant, marcas líderes del mercado al detal en Uruguay”. (Exito, 2020)

“En 2012 inaugura el primer centro comercial de la marca Viva en Medellín y, en 2014, entran en operación 46 almacenes de Súper Inter, la cuarta marca del retail de la Compañía. En el mismo año se presenta al país la iniciativa de la Fundación Éxito, Gen cero, para lograr que en 2030 ningún niño menor de cinco años en Colombia padezca desnutrición crónica”. (Exito, 2020)

“En 2015, continuando con su plan de internacionalización, la Compañía adquiere el control con derecho de voto de Companhia Brasileira de

Distribuição, el mayor retailer de Brasil en las categorías de alimentos, muebles y electrodomésticos y el segundo en comercio electrónico; con las marcas Assaí, Extra y Pão de Açúcar, Ponto Frio, Casa Bahía, y el ciento por ciento (100%) de las acciones de la compañía argentina Libertad S.A., el retailer de alimentos líder de la región de Córdoba. De esta forma, la Compañía se convierte en una empresa multilatina y líder del retail en Suramérica”. (Exito, 2020)

Misión

“La misión de la Compañía es “Trabajar para que el cliente regrese”, poniendo en práctica los valores corporativos: el servicio, el trabajo en equipo, la simplicidad, la innovación y la pasión por el resultado; así como los principios que rigen su actuar: integridad, equidad, respeto, transparencia y buen gobierno”. (Exito, 2020)

Visión

“La visión del grupo Éxito es para el año 2015 cautivar por encima de la competencia, la lealtad de los consumidores colombianos, la preferencia de los proveedores y el orgullo de los empleados y accionistas”. Consolidarse como una empresa internacional con participación de las marcas comerciales propias”. (Exito, 2020)

Valores

- Servicio
- Respeto
- Lealtad
- Confianza
- Responsabilidad

Capítulo 3. Resultados

Diagnóstico

Instrumentos de Diagnostico

Tabla 1
Diseño de instrumentos

Materia o Fundamental variables	Indicadores que demuestran el cumplimiento de la materia fundamental”	Preguntas (Entre 10 y 15 en total) INSTRUMENTO SELECCIONADO: ENCUESTA	Instrumento y población objeto de estudio**
Gobernanza de la organización	En esta institución desarrollan actividades para incrementar la Responsabilidad Social	<p>¿Cuál de las actividades que viene realizando la organización Almacenes Éxito con sus colindantes es de su preferencia?</p> <p>A. Donación de almuerzos a uno de los colegios público de Envigado B. Arborización al parque del sector de Envigado C. Donación de sabanas trimestralmente al albergue del adulto mayor ubicado en Envigado</p> <p>¿Está usted conforme con las actividades de responsabilidad social que está realizando Almacenes Éxito con la comunidad de Envigado?</p> <p>Sí____No____</p>	Empleados o colaboradores
Prácticas laborales	Tiene política de no discriminación de genero identidad etc.	<p>¿Considera usted que la organización Almacenes Éxito implementa la igualdad de género en el tratamiento de sus colaboradores?</p> <p>Si____No____</p> <p>¿Cree usted que para la entrega de beneficios o incentivos a sus colaboradores como primas extralegales, subsidios educativos, bonos por cumplimiento entre otros, ¿Almacenes Éxito es equitativo, es decir no discrimina entre hombres y mujeres?</p> <p>Sí____No____</p>	Empleados o colaboradores
Derechos humanos	La institución cuenta con políticas de derechos humanos	<p>¿Le ha sido socializada y explicada hasta su completo entendimiento la política de derechos humanos implementada por el Almacenes Éxito?</p> <p>Sí____No____</p>	Empleados o colaboradores

		<p>¿Alguna vez le han sido vulnerados sus derechos humanos por algún miembro de Almacenes Éxito?</p> <p>Si ____ No ____ Como</p> <hr/>	
Medio ambiente	La institución cuenta con actividades de prevención de impactos en el medio ambiente	<p>Almacenes Éxito realiza actividades para la conservación del bienestar del medio ambiente. Teniendo en cuenta la premisa anterior. ¿Reconoce usted algunas de las actividades que esta empresa promueve y que se le relacionan en la siguiente lista?</p> <p>A. Promoción de movilidad sostenible B. Conservación ambiental y siembra de árboles C. Teletrabajo D Todas las anteriores E. Ninguna de las anteriores</p> <p>almacenes Éxito por solicitud y apoyo de sus colaboradores, se alió voluntariamente con la administración pública nacional para hacer parte de un pacto que busca implementar estrategias que contribuyan a la mejora de la calidad del aire en Colombia</p> <p>¿Conoce usted el nombre de este pacto?</p> <p>A. Pacto por la calidad del aire B. Pacto para salvar el aire de Colombia C. Pacto para mitigar la contaminación D. El aire, el amigo de todos E. Pacto para salvar a Colombia</p>	Empleados o colaboradores
Prácticas justas de operación	La institución cuenta con políticas de responsabilidad social	<p>Dentro de las practicas justa de operación, Almacenes Éxito implementa políticas de Responsabilidad Social Corporativa bajo los principios de integridad y transparencia entre otros</p> <p>¿Usted como colaborador de almacenes Éxito conoce a quién o a qué grupos de interés están dirigidas sus políticas RSC?</p> <p>A. Empleados B. Comunidades colindantes C. Clientes D. Inversionistas E. Todas las anteriores</p> <p>¿identifica usted los alcances que tiene la política de RSC de Almacenes Éxito sobre sus empleados como uno de sus principales grupo de interés?</p> <p>A. Permanente comunicación a través de publicación de revistas internas B. Emisión de noticieros radiales C. Acceso a computadores y a la plataforma Infox D. Todas las anteriores</p>	Empleados o colaboradores

		E. ninguna de las anteriores	
Asuntos de consumidores	Esta institución y sus consumidores informan claramente sus publicaciones, productos y precios a sus clientes	<p>¿Almacenes Éxito lo mantiene informado de su política de publicaciones de productos y precios a sus clientes, para que usted como colaborador pueda darle manejo cuando un cliente le manifieste una inquietud al respecto? Sí____No____</p> <p>¿Reconoce si algunas de políticas de precio y producto plasmada en la siguiente lista son manejados por Almacenes Éxito? A. Las ofertas del quincenazo no acumulan con otros descuentos B. Para la compra de productos en oferta son permitidas solo 2 unidades diarias de la misma referencia por cedula C. El expendio bebidas embriagantes NO es permitido a menores de edad D. Todas las anteriores E. Ninguna de las anteriores</p> <p>La revista Semana nombró a Almacenes Éxito como una de las 25 empresas más colaboradoras del país, donde recibió un reconocido título</p> <p>¿Usted como colaborador de Almacenes Éxito conoce el nombre de este título obtenido? A. El mejor colaborador B. El buen vecino C. La importancia de colaborar D. Éxito colabora E. Semana y Éxito Colaboran</p> <p>¿Cree que Almacenes Éxito merece este título? Si No</p>	Empleados o colaboradores
			Empleados o colaboradores

Fuente: autoría propia a partir de la norma ISO26000

Enlace para presentación de la encuesta: <https://docs.google.com/forms/d/18d-Wax0GV1BtvvrXH0VYmjSR9ADNOjuHfKI6-2Wq1EY/edit?usp=sharing>

RESULTADO DE LA APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO

Figura 1

Respuesta 1 y 2 Aplicación del Instrumento

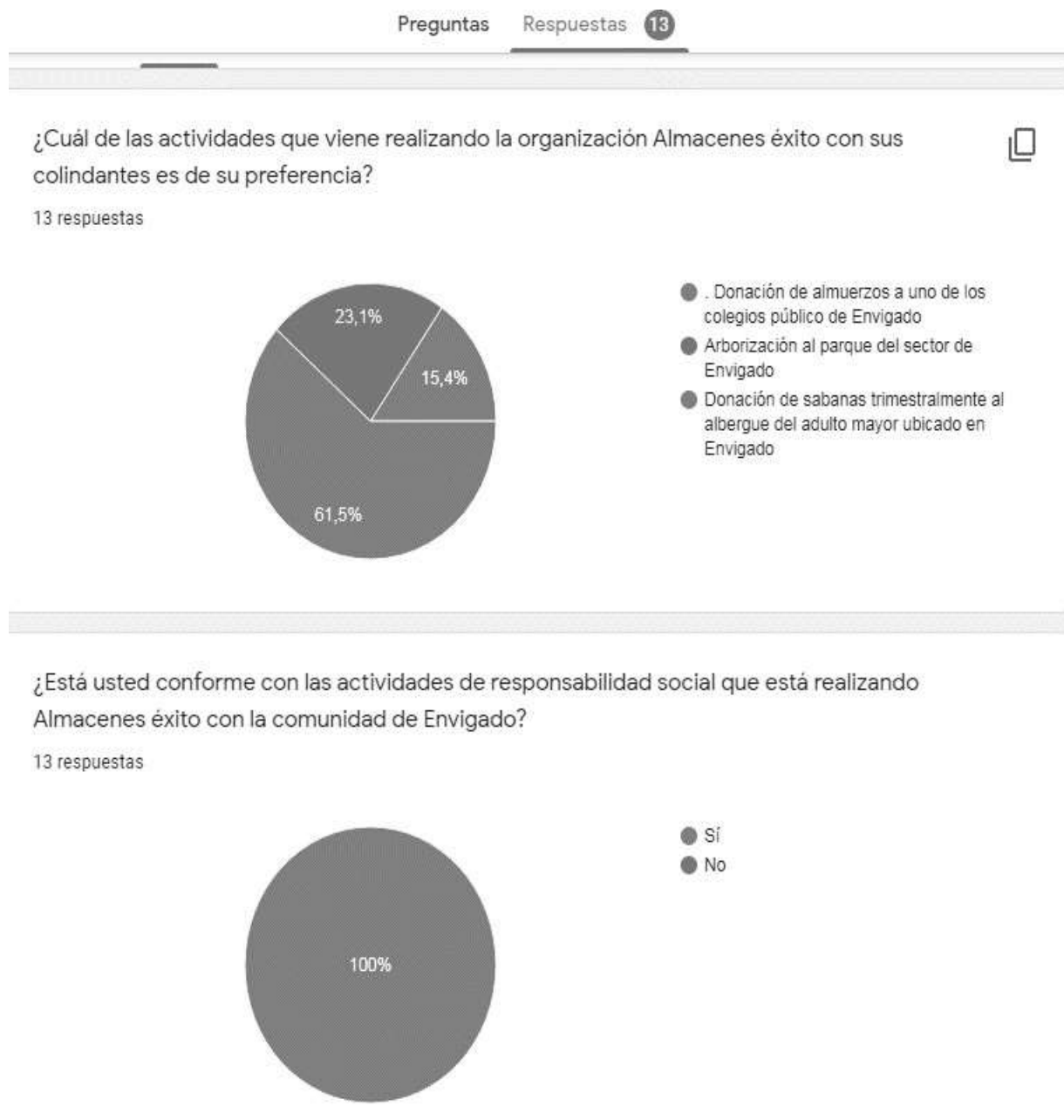
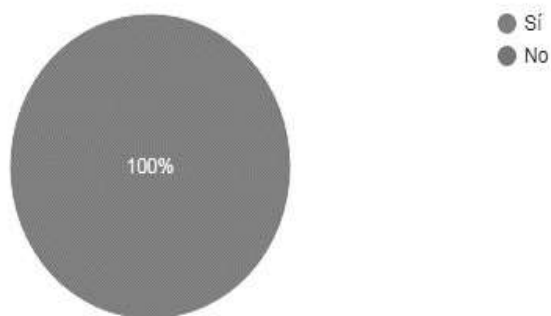


Figura 1

Respuesta 3 y 4 Aplicación del Instrumento

¿Le ha sido socializada y explicada hasta su completo entendimiento la política de derechos humanos implementada por el Almacenes éxito?

13 respuestas



¿Alguna vez le han sido vulnerados sus derechos humanos por algún miembro de Almacenes Éxito?

13 respuestas

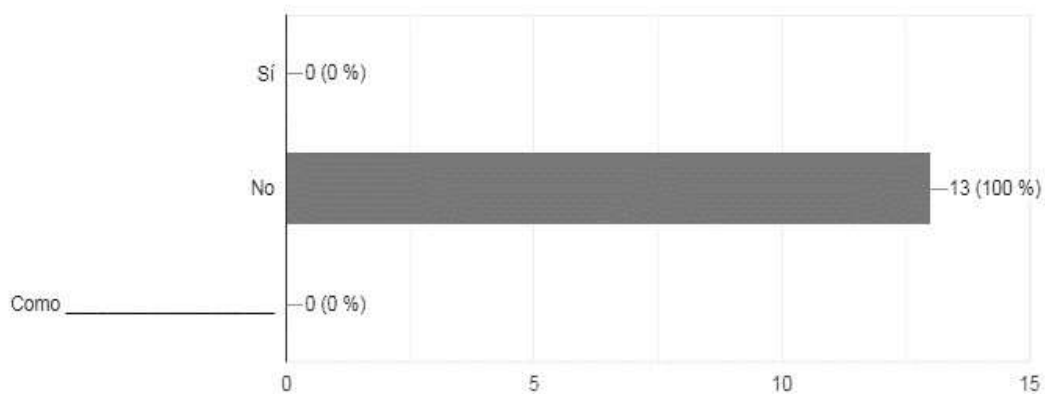
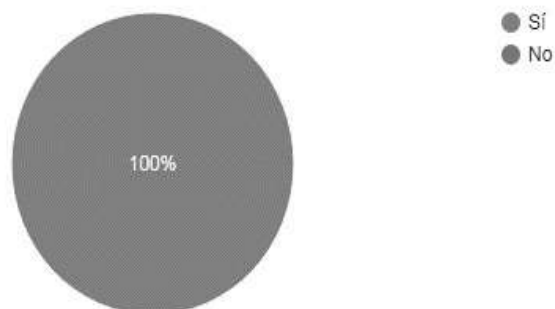


Figura 2

Respuesta 5 y 6 Aplicación del Instrumento

¿Considera usted que la organización Almacenes éxito implementa la igualdad de género en el tratamiento de sus colaboradores?

13 respuestas



¿Cree usted que para la entrega de beneficios o incentivos a sus colaboradores como primas extralegales, subsidios educativos, bonos por cumplimiento entre otros, ¿Almacenes Éxito es equitativo, es decir no discrimina entre hombres y mujeres?

13 respuestas

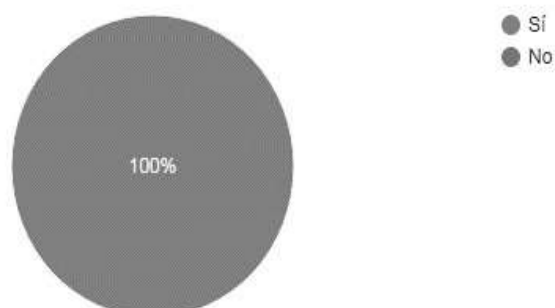
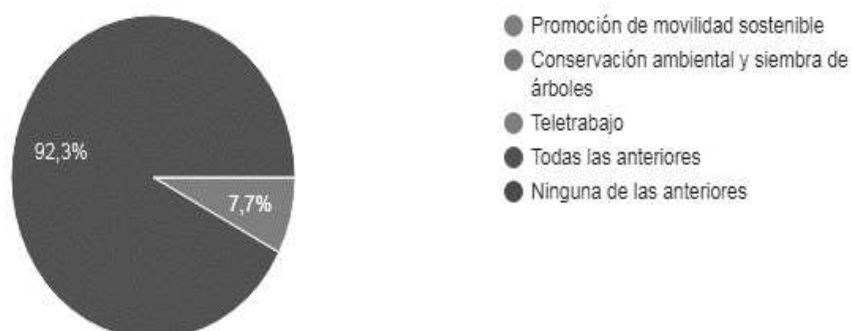


Figura 4

Respuesta 7 y 8 Aplicación del Instrumento

Almacenes Éxito realiza actividades para la conservación del bienestar del medio ambiente
Teniendo en cuenta la premisa anterior ¿Reconoce usted algunas de las actividades que esta empresa promueve y que se le relacionan en la siguiente lista?

13 respuestas



Almacenes Éxito por solicitud y apoyo de sus colaboradores, se alió voluntariamente con la administración pública nacional para hacer parte de un pacto que busca implementar estrategias que contribuyan a la mejora de la calidad del aire en Colombia ¿Conoce usted el nombre de este pacto?

13 respuestas

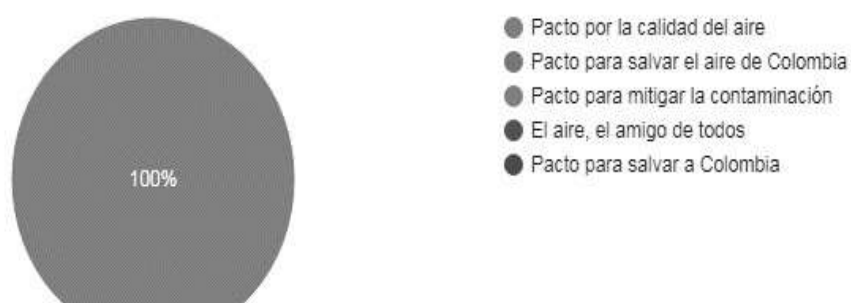
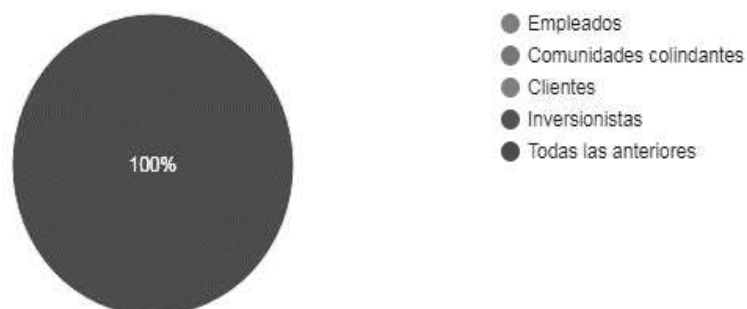


Figura 5

Respuesta 9 y 10 Aplicación del Instrumento

Dentro de las practicas justa de operación, Almacenes Éxito implementa políticas de Responsabilidad Social Corporativa bajo los principios de integridad y transparencia entre otros ¿Usted como colaborador de almacenes éxito conoce a quién o a qué grupos de interés están dirigidas sus políticas RSC?

13 respuestas



¿identifica usted los alcances que tiene la política de RSC de Almacenes Éxito sobre sus empleados como uno de sus principales grupo de interés?



13 respuestas

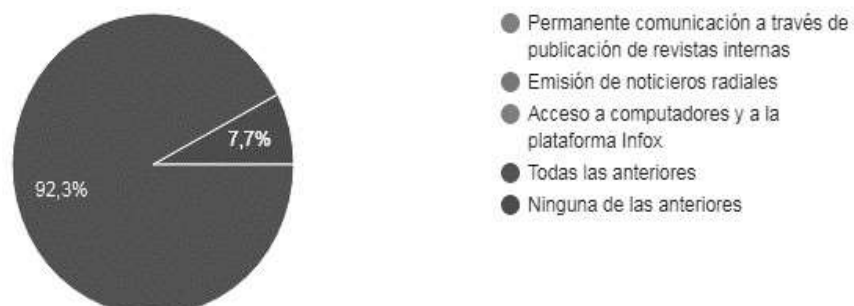
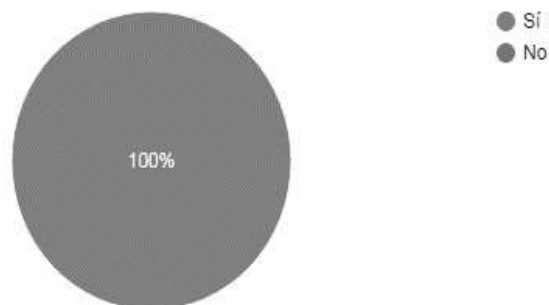


Figura 6

Respuesta 11 y 12 Aplicación del Instrumento

¿Almacenes éxito lo mantiene informado de su política de publicaciones de productos y precios a sus clientes, para que usted como colaborador pueda darle manejo cuando un cliente le manifieste una inquietud al respecto?

13 respuestas



¿Reconoce si algunas de políticas de precio y producto plasmada en la siguiente lista son manejados por Almacenes Éxito?

13 respuestas

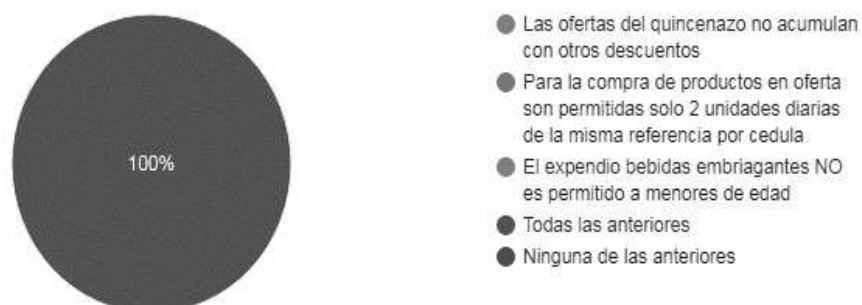
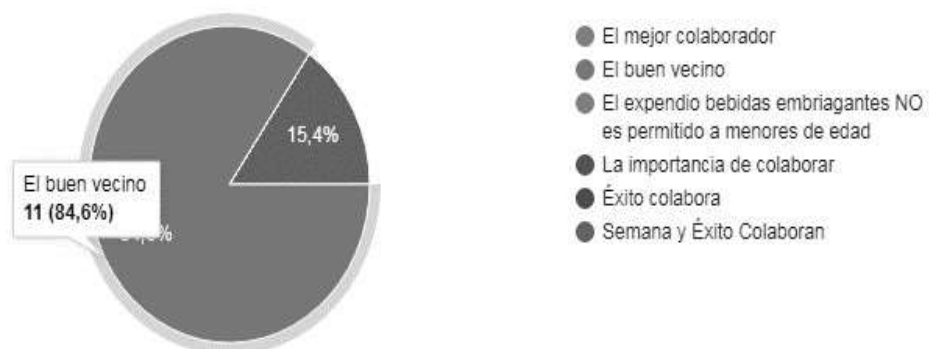


Figura 7

Respuesta 13 y 14 Aplicación del Instrumento

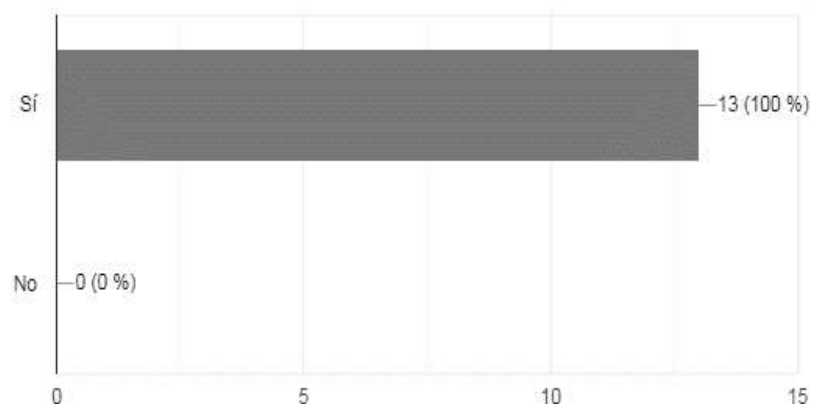
La revista Semana nombró a Almacenes Éxito como una de las 25 empresas más colaboradoras del país, donde recibió un reconocido título ¿Usted como colaborador de Almacenes Éxito conoce el nombre de este título obtenido?

13 respuestas



¿Cree que Almacenes Éxito merece este título?

13 respuestas



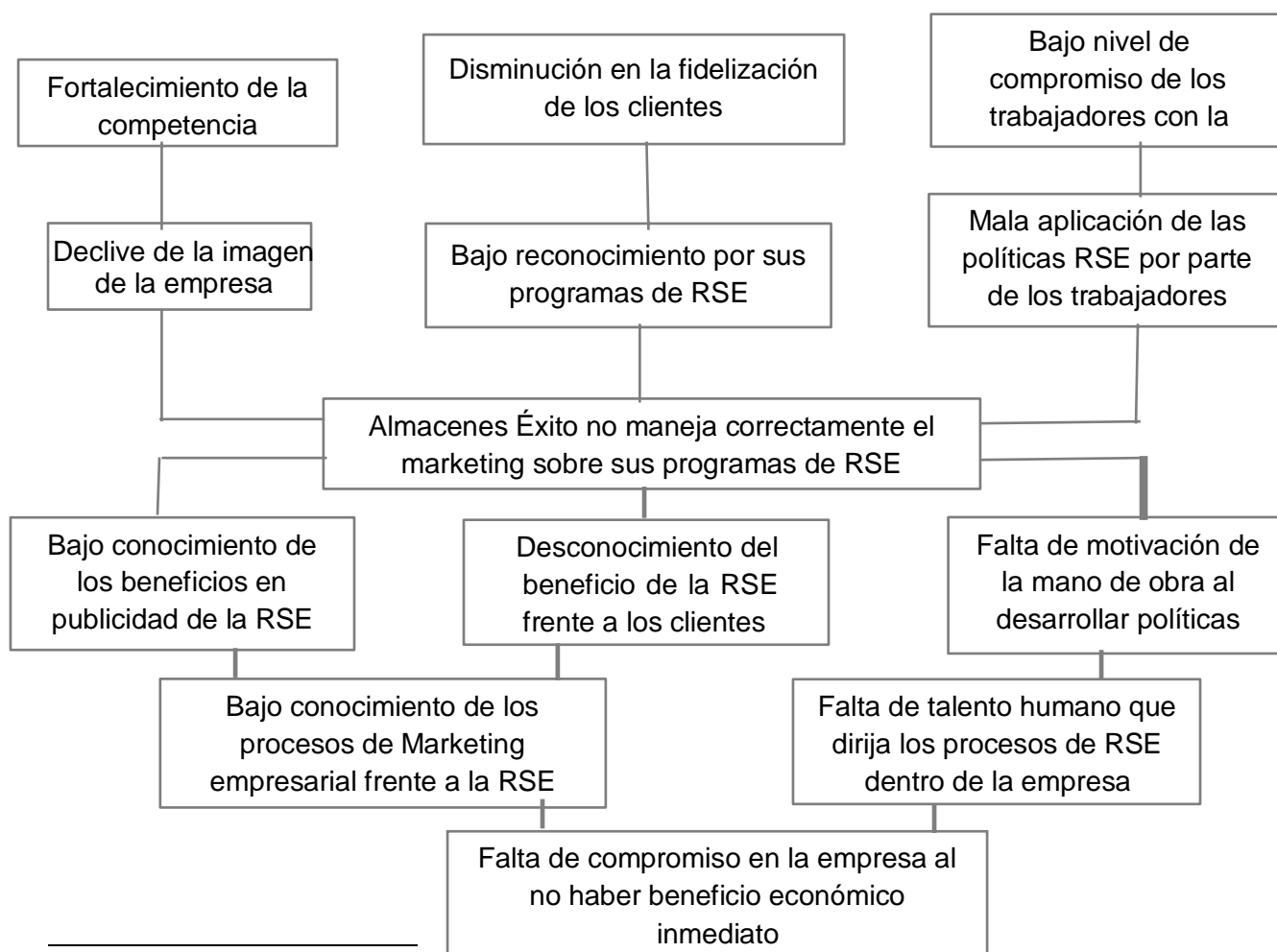
Matriz del Marco Lógico

“La metodología del marco lógico es una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos. Su énfasis está centrado en la orientación por objetivos, la orientación hacia grupos beneficiarios y a facilitar la participación y la comunicación entre las partes interesadas” ILPES (2005:13)¹¹

Árbol de Problema

“El árbol de problemas sintetiza el conjunto de elementos de falla, que responde fácilmente a las causas que evitan incorporar el diseño y desarrollo de productos en la estrategia de las empresas desde aspectos de innovación, competencia y valor agregado.”¹²

Figura 8. *Árbol de problemas*



¹¹ Sánchez, N. (2007). El marco lógico. Metodología para la planificación, seguimiento y evaluación de proyectos. *Visión Gerencial*, (2), 328-343. [fecha de Consulta 2 de Marzo de 2020]. ISSN: 1317-8822

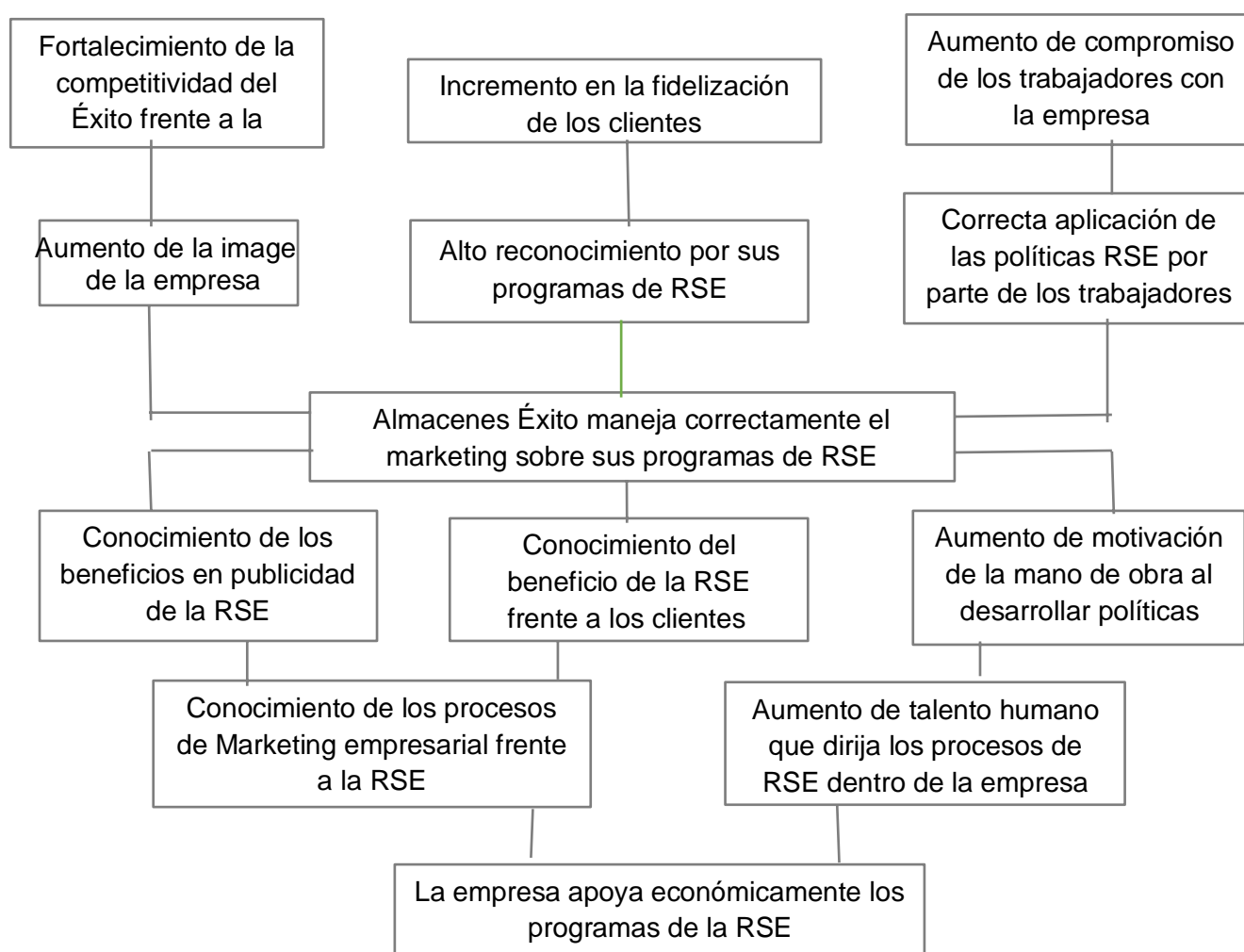
¹² Hernández-Hernández, N., & Garnica-González, J. (2015). Árbol de problemas del análisis al diseño y desarrollo de productos. *Conciencia Tecnológica*, (50), 38-46.

Análisis de árbol de problemas: Con base al árbol de problemas la falta de compromiso en la empresa al no ver un beneficio económico al instante deriva fallas a nivel económico, social y ambiental, lo que trae consigo que Almacenes Éxito no maneje correctamente el marketing sobre sus programas de RSE. (Ver figura 8)

Árbol de Objetivos

*“Los elementos del árbol de objetivos son expresiones positivas que representan la transformación o superación de los problemas especificados en el árbol de problemas. Así, la superación del problema central se convierte en el objetivo central de este nuevo árbol”.*¹³

Figura 9. *Árbol de objetivos*



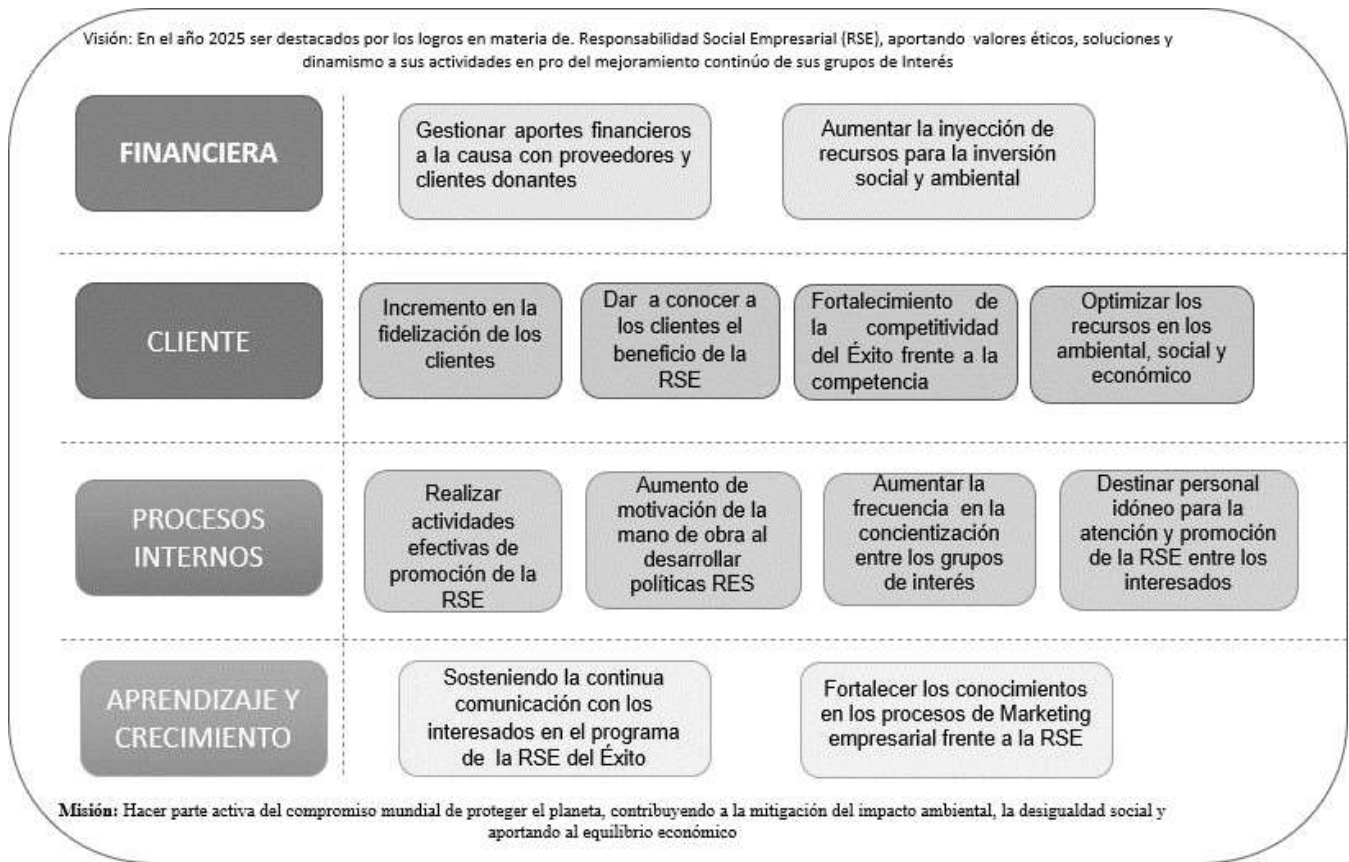
¹³ Mokate, K. (2004). Definición de objetivos y prioridades. *Notas de Clase*. Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo, Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (INDES). < <http://indes.iadb.org/pub.asp>.

Análisis del árbol de objetivos: En el anterior árbol de objetivos, se puede identificar que para que la empresa apoye económicamente los programas de RSE es necesario tener conocimientos de los procesos de Marketing, de los beneficios de la publicidad y de la RSE frente a los clientes, así mismo el aumento del talento humano para dirigir dichos procesos, logrando un aumento en la mano de obra al desarrollar las políticas, consiguiendo que Almacenes Éxito maneje correctamente el marketing sobre sus programas de RSE, con el propósito de aumentar la imagen, fidelización, compromiso, reconocimiento de la empresa con respecto a la RSE, fortaleciendo la competitividad y haciendo una correcta aplicación de las políticas RSE por parte de los trabajadores. (Ver figura 9)

Mapa estratégico

Los mapas estratégicos ofrecen una variedad de oportunidades para ayudar a las empresas en la estructuración y la gestión de su proceso. El mayor beneficio de los mapas estratégicos, sin embargo, se halla en su capacidad de clarificar, describir y alinear las estrategias individuales de las distintas unidades, áreas funcionales, regiones, etcétera, de una empresa, resaltan los objetivos estratégicos clave en los que debe fijarse la dirección general y hacia los que se deben dirigir los recursos.¹⁴

¹⁴ Greiner, O., & Requena, A. (2004). Modelos de aplicación de los mapas estratégicos. *Estrategia financiera*, (211), 40-45.

Figura 10. *Mapa Estratégico*

Fuente: *Autoría propia*

Análisis del Mapa Estratégico: El anterior mapa de estrategias, nos muestra la relación entre los objetivos, este instrumento nos orienta en cómo debemos visualizar la totalidad de las estrategias que tiene la empresa, se utiliza en general un análisis de los aspectos internos y externos de la entidad. (Ver figura 10)

Capítulo 4 . Plan de Mejoramiento

Plan de acción

Tabla 2
Plan de acción

PLAN DE ACCIÓN PARA LA EMPRESA ÉXITO					
	OBJETIVO	ESTRATEGIA	PLAZO	COSTO	INDICADOR
ECONÓMICA	Aumentar la recuperación de cartera mediante el Marketing en un 3% en relación al segundo periodo del año anterior	Mediante el uso del marketing y medios electrónicos	6 meses	1.200.000	Cartera vencida del segundo periodo/ cartera vencida del presente año -1
SOCIAL	Fortalecimiento en la capacitación y Plan de incentivos	Mediante bonos, certificaciones laborales que demuestren el cumplimiento a cabalidad del objetivo	Anual	150.000.000	# de empleados que se capacitaron el año anterior/ # de empleados capacitados año presente -1 Plan de incentivos año anterior/# de incentivos del presente año -1 en relación al personal capacitado
AMBIENTAL	Implementar políticas ambientales limpias con apoyo de los empleados para cuidar los recursos ambientales	Plan de manejo de tecnología limpia en el uso recurso ambiental para agua, aire y suelo	Anual	5.000.000	Nivel de residuos, pago de servicios públicos del año anterior/ % de eficiencia de uso de recursos del presente año

Fuente: Autoría propia

Análisis del plan de acción: De acuerdo a los resultados del marco lógico obtenido, realizamos el siguiente plan de acción enfocado en 3 factores, factor económico, en este buscamos la recuperación de cartera evitando el riesgo de pérdida que llegue a afectar las finanzas de la empresa Almacenes Éxito, esta estrategia será realizada a través del marketing y medios electrónicos semestralmente, tener el flujo adecuado de cartera permite que almacenes Éxito expanda su campo de acción y que sus finanzas tengan fluidez, el indicador utilizado para este objetivo es cartera vencida del periodo anterior / cartera vencida del presente año.

El segundo factor es el social, nuestro objetivo en este es el fortalecimiento en la capacitación y plan de incentivos, esto se llevará a cabo a través de bonificaciones añadidas al salario base de acuerdo al desempeño de cada trabajador, además se establecerán diversas capacitaciones que permitan la formación de líderes a nivel laboral, habilidad de comunicación y manejo de conflictos entre otros, logrando así una satisfacción por parte de los empleados. Estas estrategias serán llevadas a cabo anualmente y será medido por el siguiente indicador

- # de empleados que se capacitaron el año anterior/ # de empleados capacitados año presente.
- Plan de incentivos año anterior/# de incentivos del presente año

Por ultimo como factor ambiental, Almacenes Éxito busca Implementar políticas ambientales limpias con apoyo de los empleados para cuidar los recursos ambientales, esto se llevara a cabo a través del plan de manejo de tecnología limpia en el uso recurso ambiental para agua, aire y suelo con el fin de mitigar el impacto en el planeta, este objetivo se llevara a cabo a través del siguiente indicador: Nivel de residuos, pago de servicios públicos del año anterior/ % de eficiencia de uso de recursos del presente año.

Plan de Seguimiento

Tabla 3
Plan de seguimiento

PLAN DE SEGUIMIENTO PARA LA EMPRESA ÉXITO					
	OBJETIVO	ESTRATEGIA	PLAZO	INDICADOR	SEGUIMIENTO
ECONÓMICA	Aumentar la recuperación de cartera mediante el Marketing en un 3% en relación al segundo periodo del año anterior	Mediante el uso del marketing y medios electrónicos	6 meses	Cartera vencida del segundo periodo/ cartera vencida del presente año -1	El aumento de la recuperación de la cartera, el cual no debe ser menor al 3%. En relación a año anterior. Su seguimiento se realizará bimensualmente, en el tercer periodo si no hay un aumento se replanteara la estrategia
SOCIAL	Fortalecimiento en la capacitación y Plan de incentivos	Mediante bonos, certificaciones laborales que demuestren el cumplimiento a cabalidad del objetivo	Anual	# de empleados que se capacitaron el año anterior/ # de empleados capacitados año presente -1 Plan de incentivos año anterior/# de incentivos del presente año -1 en relación al personal capacitado	Los avances se revisarán semestralmente, las capacitaciones se realizarán bimensualmente por lo menos al 10% de los empleados, el plan de incentivos se examinara semestralmente, se implementaran cambios a las estrategias mes a mes si no se cumple la estrategia.
AMBIENTAL	Implementar políticas ambientales limpias con apoyo de los empleados para cuidar los recursos ambientales	Plan de manejo de tecnología limpia en el uso recurso ambiental para agua, aire y suelo	Anual	Nivel de residuos, pago de servicios públicos del año anterior/ % de eficiencia de uso de recursos del presente año	Mediante el plan de manejo de residuos el cual se debe hacer mensual y de análisis de eficiencia con el fin de reducir el impacto ambiental que produce la empresa, este estará ligado con la CAR.

Fuente: Autoría propia

Análisis del plan de seguimiento: En lo económico el objetivo es recuperar la cartera por lo menos en un 3% utilizando como estrategia el marketing y los medios electrónicos, este objetivo debe ser alcanzado en un máximo de 6 meses y luego de este lapso de tiempo se hará el comparativo con el periodo del año anterior, en lo se espera el aumento en el recado superior al 3% para que no sea necesario replantear la estrategia.

En cuanto a lo Social, se busca el fortalecimiento y mejora del nivel académico de los empleados de Almacenes Éxito e incentivarlos por el compromiso, el plan de seguimiento deberá hacer revisiones semestrales en la que se deberá reflejar capacitaciones a por lo menos un 10% de los empleados, habiendo recibido cada uno de ellos sus bonos y certificaciones que demuestren haber alcanzado el objetivo, si luego de un año cuando se pueda comparar un semestre con el otro y no se cumple el objetivo entonces se harán modificaciones a la estrategia.

Finalmente en el factor ambiental, mensualmente se hará el seguimiento al manejo de residuos emitidos por la empresa a nivel de agua, aire y suelo que en comparación a los emitidos al año anterior debe mostrar una disminución que se reflejará en el pago de los servicios públicos y también se debe mostrar una mayor participación de los empleados en busca del cumplimiento de este objetivo.

Conclusiones

Las organizaciones que utilizan la responsabilidad social para dar importancia al trabajo en el ámbito (social, económica y ambiental) forman en los clientes una mayor satisfacción, teniendo así que este instrumento ayuda al resultado para que las ventas incrementen y tenga un posicionamiento e imagen de manera proporcional.

Para un diagnóstico adecuado se trabajó sobre la norma internacional ISO 26000, por medio de una encuesta, de la cual se obtuvo información de vital importancia, mostrando indicadores que permitieron analizar a fondo el desempeño de la empresa en cuanto a la Responsabilidad social empresarial.

Las empresas grandes, medianas o pequeñas que trabajen con el plan aquí plasmado darán un valor especial (económico, social, ambiental) el cual extenderá una mejor opinión de los usuarios, lo cual ayudara a que más individuos quieran ser clientes de Almacenes Éxito, esto al mismo tiempo hará que la compañía genere más entradas y tenga mayores ganancias.

Referencias

- Arévalo-Martínez, R.-I., & Ortiz-Rodríguez, H. (2019). Comunicación organizacional web de la ética en las organizaciones del tercer sector. (Spanish). *El Profesional de La Información*, 28(5), 1–11. Recuperado de _
- Bermudez-Colina, Y. &.-A. (2018). Medición de la responsabilidad social empresarial. Recuperado el 02 de 05 de 2020, de casos en pequeñas empresas Latinoamericanas. *Ingeniería Industrial*: <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=132586094&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Bernal, E. (2010). Ética profunda en la empresa como base de la sostenibilidad sistémica. *Revista Empresa y Humanismo*, 2, 79. Recuperado de [https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=52989407&lang=es&site=ehost-live](https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/bibliotecavirtual.unad.edu.co/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=52989407&lang=es&site=ehost-live)
- Bruzco, M. (2015). Pensamiento estratégico emergente en la construcción de la realidad sustentable, Sector Cacao; Estado Sucre, Venezuela. *Nóesis: Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 24(48), 74–99. Recuperado de <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=102859522&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Castiblanco, A. (11 de 06 de 2020). Lucidchart. Obtenido de <https://app.lucidchart.com/invitations/accept/c7ed1d65-8f2e-46d0-b7e2-0a160dac4bac>
- Castiblanco, A. (11 de 06 de 2020). Lucidchart. Obtenido de <https://app.lucidchart.com/invitations/accept/9367fbcc-de14-4c95-ae8-8b235573e879>
- Castiblanco, A. (29 de 5 de 2020). Diagrama Causa - Efecto Grupo Exito. Bogotá. Obtenido de <https://app.lucidchart.com/invitations/accept/e9837c67-d7f8-43f1-8219-5aec3ff94193>
- Davies, W. (2000). *Understanding Strategy. Strategy and Leadership*,.
- De la Cruz, C & Fernández, J. (2016). Marco conceptual de la ética y la responsabilidad social empresarial: un enfoque antropológico y estratégico. *Empresa y Humanismo*, 19(2), 69–118. Recuperado de <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=117625019&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Dinero. (2020). 1. Obtenido de <https://www.dinero.com/caratula/edicionimpresa/articulo/almacenes-exito/1206535>
- Gioffreda, C. (2019). Los Pilares Del Pensamiento Estratégico: La Negociación, La Compulsión Y La Destrucción Aplicado Al Caso Argentino*. *POSTData: Revista de Reflexión y Análisis Político*, 24(2), 331–352. Recuperado de: <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=140905579&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Grupo Éxito. (25 de 05 de 2020). Recuperado el 25 de 05 de 2020, de <https://www.grupoexito.com.co/es>

- Hernández-Hernández, N., & Garnica-González, J. (2015). Árbol de problemas del análisis al diseño y desarrollo de productos. *Conciencia Tecnológica*, (50), 38-46.
- Hill, C. y. (2000). *Administración estratégica un enfoque integrado* McGraw-Hill. Colombia.
<https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=lls&AN=140256523&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- J., O. (2002). Dos pymes de excelencia. *Revista Universidad y Sociedad*, número 23.
- Laudon, K. y. (2004). *Sistema de Información Gerencial*. Mexico.: Pearson Education. . Obtenido de <file:///C:/Users/usrzonalog/Downloads/Dialnet-GerenciaEstrategica-6773127.pdf>
- Llanes, M & Salvador, Y. (2018). Convergencia de la ética pública y los objetivos de desarrollo sostenible: resorte subjetivo valioso. (Spanish). *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 6(1), 1–28. Recuperado de <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=eue&AN=132100014&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Marulanda, N., & Rojas, M. (2019). Ética en Instituciones de Educación Superior para la Construcción de Relaciones de Confianza con Grupos de Interés (Stakeholders). *Información Tecnológica*, 30(3), 269–276. Recuperado de <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=137284752&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Midgley, J. (1985). *Social Development: The Developmental Perspective in Social Welfare*. Londres, Sage.
- Mokate, K. (2004). Definición de objetivos y prioridades. Notas de Clase. Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo, Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (INDES).< <http://indes.iadb.org/pub.asp>.
- Ortegón, G., Castrillón, O & Ruíz, S. (2019). Los grupos de interés en la programación de producción de un sistema de manufactura “Job Shop.” *Revista EIA*, 16(32), 65–84., Recuperado de <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=137635558&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Pigé, B. (2012). La representación de la excelencia de las empresas. *Administracion y Organizaciones*, 15(29), 61–78. Recuperado de <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=89472258&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Vargas-Chaves, I & Marrugo-Salas, L. (2015). La responsabilidad social empresarial como criterio orientador para la sostenibilidad y la ética de las actividades del sector bancario. *Jurídicas*, 2, 42. Recuperado de <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsdoj&AN=edsdoj.61c76f17644f498cba5f59d3917aefb9&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- UNESCO. (03 de 07 de 2020). UNESCO. Obtenido de <http://vocabularies.unesco.org/browser/thesaurus/en/page/?uri=http://vocabularies.unesco.org/thesaurus/concept283>

Anexos

Anexo A.

[https://editor-](https://editor-storage.reedsy.com/books/5fb4545b7ad87472384d2030/exports/success/0034f3bf-71a1-4f33-ba18-ad199ecfabbc/202012131916-codigo-de-etica.zip)

[storage.reedsy.com/books/5fb4545b7ad87472384d2030/exports/success/0034f3bf-71a1-4f33-ba18-ad199ecfabbc/202012131916-codigo-de-etica.zip](https://editor-storage.reedsy.com/books/5fb4545b7ad87472384d2030/exports/success/0034f3bf-71a1-4f33-ba18-ad199ecfabbc/202012131916-codigo-de-etica.zip)

Anexo B. Formato de diagnóstico para la Empresa Éxito

<https://docs.google.com/forms/d/18d-Wax0GV1BtvvrXH0VYmjSR9ADNOjuHfKI6-2Wq1EY/edit?usp=sharing>

Materia o Fundamental variables	Indicadores que demuestran el cumplimiento de la materia fundamental”	Preguntas (Entre 10 y 15 en total) INSTRUMENTO SELECCIONADO: ENCUESTA	Instrumento y población objeto de estudio**
Gobernanza de la organización	En esta institución desarrollan actividades para incrementar la Responsabilidad Social	¿Cuál de las actividades que viene realizando la organización Almacenes éxito con sus colindantes es de su preferencia? A. Donación de almuerzos a uno de los colegios público de Envigado B. Arborización al parque del sector de Envigado C. Donación de sabanas trimestralmente al albergue del adulto mayor ubicado en Envigado ¿Está usted conforme con las actividades de responsabilidad social que está realizando Almacenes éxito con la comunidad de Envigado? Sí ____ No ____	Empleados o colaboradores
Prácticas laborales	Tiene política de no discriminación de genero identidad etc.	¿Considera usted que la organización Almacenes éxito implementa la igualdad de género en el tratamiento de sus colaboradores? Si ____ No ____ ¿Cree usted que para la entrega de beneficios o incentivos a sus colaboradores como primas extralegales, subsidios educativos, bonos por cumplimiento entre otros, ¿Almacenes Éxito es equitativo, es decir no discrimina entre hombres y mujeres? Sí ____ No ____	Empleados o colaboradores

Derechos humanos	La institución cuenta con políticas de derechos humanos	<p>¿Le ha sido socializada y explicada hasta su completo entendimiento la política de derechos humanos implementada por el Almacenes éxito? Sí ____ No ____</p> <p>¿Alguna vez le han sido vulnerados sus derechos humanos por algún miembro de Almacenes Éxito? Si ____ No ____ Como _____</p>	Empleados o colaboradores
Medio ambiente	La institución cuenta con actividades de prevención de impactos en el medio ambiente	<p>Almacenes Éxito realiza actividades para la conservación del bienestar del medio ambiente. Teniendo en cuenta la premisa anterior. ¿Reconoce usted algunas de las actividades que esta empresa promueve y que se le relacionan en la siguiente lista?</p> <p>A. Promoción de movilidad sostenible B. Conservación ambiental y siembra de árboles C. Teletrabajo D Todas las anteriores E. Ninguna de las anteriores</p> <p>almacenes Éxito por solicitud y apoyo de sus colaboradores, se alió voluntariamente con la administración pública nacional para hacer parte de un pacto que busca implementar estrategias que contribuyan a la mejora de la calidad del aire en Colombia</p> <p>¿Conoce usted el nombre de este pacto?</p> <p>A. Pacto por la calidad del aire B. Pacto para salvar el aire de Colombia C. Pacto para mitigar la contaminación D. El aire, el amigo de todos E. Pacto para salvar a Colombia</p>	Empleados o colaboradores
Prácticas justas de operación	La institución cuenta con políticas de responsabilidad social	<p>Dentro de las practicas justa de operación, Almacenes Éxito implementa políticas de Responsabilidad Social Corporativa bajo los principios de integridad y transparencia entre otros</p> <p>¿Usted como colaborador de almacenes éxito conoce a quién o a qué grupos de interés están dirigidas sus políticas RSC?</p> <p>A. Empleados B. Comunidades colindantes C. Clientes D. Inversionistas E. Todas las anteriores</p> <p>¿identifica usted los alcances que tiene la política de RSC de Almacenes Éxito sobre</p>	Empleados o colaboradores

Asuntos de consumidores	Esta institución y sus consumidores informan claramente sus publicaciones, productos y precios a sus clientes	<p>sus empleados como uno de sus principales grupo de interés?</p> <p>A. Permanente comunicación a través de publicación de revistas internas B. Emisión de noticieros radiales C. Acceso a computadores y a la plataforma Infox D. Todas las anteriores E. ninguna de las anteriores</p> <p>¿Almacenes éxito lo mantiene informado de su política de publicaciones de productos y precios a sus clientes, para que usted como colaborador pueda darle manejo cuando un cliente le manifieste una inquietud al respecto? Sí ____ No ____</p>	Empleados o colaboradores
		<p>¿Reconoce si algunas de políticas de precio y producto plasmada en la siguiente lista son manejados por Almacenes Éxito?</p> <p>A. Las ofertas del quincenazo no acumulan con otros descuentos B. Para la compra de productos en oferta son permitidas solo 2 unidades diarias de la misma referencia por cedula C. El expendio bebidas embriagantes NO es permitido a menores de edad D. Todas las anteriores E. Ninguna de las anteriores</p> <p>La revista Semana nombró a Almacenes Éxito como una de las 25 empresas más colaboradoras del país, donde recibió un reconocido título</p> <p>¿Usted como colaborador de Almacenes Éxito conoce el nombre de este título obtenido?</p> <p>A. El mejor colaborador B. El buen vecino C. La importancia de colaborar D. Éxito colabora E. Semana y Éxito Colaboran</p> <p>¿Cree que Almacenes Éxito merece este título? Si No</p>	Empleados o colaboradores