

Plan de Responsabilidad Social Empresarial Organización La Merced S.A.S.

Alexis Villaquiran Urrutia
Ariel Mauricio Flor Toro
James Norvey Acosta Acosta
Oscar Javier Ariza Merchan
Yurleybi Dayanna Acosta

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD
Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios - ECACEN
Administración de Empresas
Diplomado de profundización en Gerencia Estratégica y Responsabilidad Social
Empresarial
Diciembre de 2019

Plan de Responsabilidad Social Empresarial Organización La Merced S.A.S.

Grupo_9:

Alexis Villaquiran Urrutia_83041215

Ariel Mauricio Flor Toro_1061696777

James Norvey Acosta Acosta_1086017873

Oscar Javier Ariza Merchan_1099202031

Yurleybi Dayanna Acosta_1100965243

Dra. María Erika Narváez Ferrín

Asesora

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios - ECACEN

Administración de Empresas

Diplomado de profundización en Gerencia Estratégica y Responsabilidad Social

Empresarial

Diciembre de 2019

Tabla de Contenido

Resumen.....	7
Abstract.....	8
Introducción	9
1. Organización La Merced S.A.S.	11
1.1. Direccionamiento estratégico (Misión, Visión, Valores).....	12
1.2. Evaluación de desempeño.....	13
1.3. Justificación del proyecto	17
2. Código De Conducta.....	18
2.1. Modelo gerencial de la innovación.....	18
2.2. Base teórica para la construcción del código de conducta	19
2.3. Código de conducta Organización La Merced S.A.S.....	19
2.3.1. Consideraciones previas	19
2.3.2. ¿A quién aplica?	20
2.3.3. Código de conducta general	20
2.3.4. Código enfocado en lo ambiental.....	24
2.3.5. Código de conducta enfocado hacia lo económico	25
2.3.6. Código de conducta enfocado en lo social.....	26
2.4. Recursos financieros e inversión: Código de conducta.....	27
3. Stakeholders	29
3.1. Breve descripción de los Stakeholders	29
3.2. Stakeholders internos.....	30
3.3. Stakeholders externos	31
3.4. Matriz de relaciones (Influencia vs Impacto)	34
3.4.1. Impacto bajo e influencia baja.....	35
3.4.2. Impacto bajo e influencia alta.....	36
3.4.3. Impacto alto e influencia baja.....	36
3.4.4. Impacto alto e influencia alta.....	37
4. Plan de responsabilidad social.....	38
4.1. Plan de responsabilidad Social Empresarial Organización La Merced S.AS.	39
4.2. Proyecto de comunicación del informe.....	48

4.3. Modelo del informe de gestión	49
Conclusiones	52
Referencias bibliográficas	55
Anexos	61

Lista de Tablas

Tabla 1 Evaluación de desempeño Organización La Merced S.A.....	14
Tabla 2 Recursos financieros e inversión: Código de conducta.....	28
Tabla 3 Plan de responsabilidad social empresarial Organización La Merced S.A.S.....	38
Tabla 4 Plan de comunicaciones.....	48

Lista de ilustraciones

Ilustración 1 Panorámica Restaurante La Merced Avenida Panamericana Pasto.....	11
Ilustración 2 Stakeholders Organización La Merced S.A.S.	30
Ilustración 3 Matriz de impacto e Influencia Stakeholders Organización La Merced S.A.S.	34

Resumen

En el presente trabajo exponemos la estructura de un proyecto de responsabilidad social que indica un impacto positivo en el entorno social, ambiental y económico de la Organización La Merced S.A.S. El plan de RSE se ha estructurado teniendo en cuenta la actual situación de la empresa, las características que la componen y el comportamiento del entorno en el cual desarrolla sus operaciones. Para ello se analiza los aspectos más importantes propios de un proyecto de RSE en el que se destaca la evaluación de la empresa en torno a su desempeño, necesidades, modelo gerencial, código de conducta, situación financiera, marketing social y corporativo, contribución de los Stakeholders y estrategias de comunicación internas y externas relacionadas con el proyecto.

La implementación de este proyecto nos permite contextualizar la empresa en torno a la RSE de la que debe hacer parte como organización que opera en un entorno, a la vez que ayude a que la gerencia y la parte administrativa pueda ir orientando desde ya sus actividades hacia el beneficio interno y externo.

Palabras clave: Responsabilidad, Stakeholders, sociedad, economía, medio ambiente.

Abstract

With the following work we intend to show the structure of a project which indicates the positive impact from the economic, social and environmental point of view of the organization. The RSE plan has been structured taking into account the current situation of the company, also the characteristics that compose it and the behavior of the environment in which it develops its operations, for this I will analyze the most important aspects of a RSE project, which highlights the evaluation of the company regarding its performance, needs, management model, code of conduct, financial situation, social and corporate marketing, contribution of Stakeholders and internal and external communication strategies related to the project.

The implementation of this project will allow me to contextualize the company around CSR. Remember that this must be part of an organization that operates in an environment, and at the same time help management and the administrative part to be able to orient their activities to internal and external benefits.

Keywords: Responsibility, Stakeholders, society, economy, environment.

Introducción

Este trabajo presenta un plan de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en base a la actual situación y actividad que desarrolla la Organización La Merced S.A.S de la ciudad de Pasto (Nariño) la cual orienta su actividad principal hacia la gastronomía por medio del servicio que presta a través de sus restaurantes ubicados tanto en la ciudad mencionada anteriormente como en la ciudad de Ipiales (Nariño). El objetivo de dicho plan es contribuir al bienestar social y del entorno en general en donde la empresa lleva a cabo sus operaciones, esto por medio de la minimización del impacto negativo que se provoca tanto en el sector económico como social y ambiental y por supuesto en contraste a ese efecto negativo y como impulso a las acciones de creación de beneficios, se pretende enfocar las actividades y proyectos de la empresa hacia la obtención de resultados que permitan mejoras en el ámbito interno y externo.

La RSE puede entenderse como el compromiso que cada una de las organizaciones debe asumir no como obligación sino como un sentido ético y responsable que debe surgir desde su interior para comprometerse con el entorno, así como para orientar cada uno de sus objetivos y prácticas hacia la minimización de efectos negativos y por el contrario al impulso de beneficios para el contexto donde tiene influencia. De ahí que una vez analizada la situación en la que actualmente se encuentra la Organización La Merced S.A.S la cual se puede decir que es responsable solo en una manera moderada, se proponga a partir de una metodología que incluya a los actores internos y externos, análisis de situaciones diversas actuales, aspectos conductuales y estudio de la estructura general corporativa, un proyecto mediante el cual se visionen mejoras y se orienten las acciones hacia la obtención de beneficios tanto a nivel interno como externo convirtiéndola así en una empresa globalmente responsable.

La metodología utilizada para la construir el proyecto involucra a la empresa en torno a la estructura organizacional que tiene actualmente lo que permite analizar ventajas y desventajas que dan paso para proponer las bases conductuales, éticas y de responsabilidad sobre las que se debe estructurar dicho proyecto, involucra a los Stakeholders que influyen dentro de la misma y la

manera en cómo estos pueden integrarse al proyecto. Finalmente se estudia de manera general el entorno en donde influye la organización y en la forma de crear beneficios y un impacto positivo que contribuya a la generación de bienestar.

Objetivos

Objetivo general

Elaborar el Plan de Responsabilidad Social Empresarial para la Organización La Merced S.A.S.

Objetivos específicos

- Proponer una empresa del mercado que permita la elaboración del Plan de Responsabilidad Social Empresarial
- Redactar el código de conducta para la Organización La Merced S.A.S.
- Realizar un vídeo de contextualización sobre Responsabilidad Social Empresarial Marketing Social vs Marketing Corporativo.
- Diseñar el mapa genérico de los Stakeholders para la Organización La Merced S.A.S.
- Elaborar el plan de acción con las estrategias que le permitan a la Organización La Merced S.A.S posicionarse en el mercado como una empresa social y ambientalmente responsable.

1. Organización La Merced S.A.S.



Ilustración 1 *Panorámica Restaurante La Merced Avenida Panamericana Pasto*
Fuente: [Fotografía de James Acosta] (San Juan de Pasto. Noviembre 2019).

Organización La Merced S.A.S es una empresa gastronómica con gran trayectoria en la ciudad de Pasto (Nariño), reconocida por la excelente calidad, fresca y variedad en sus productos, una atención diferenciada en la ciudad, promotora significativa de empleo en la región, promotora del desarrollo en diferentes aspectos y con gran reconocimiento a nivel regional e incluso reconocida y visitada por diferentes personalidades del Colombia y otras naciones.

Actualmente el negocio basa su desarrollo económico a partir del servicio que se presta en un total de cinco sucursales distribuidas en diferentes puntos de la ciudad de Pasto, una sucursal en la ciudad fronteriza con el Ecuador (Ipiales) y dos discotecas con gran renombre tanto en Pasto como en Ipiales denominados “*Terraza Bar La Merced*”. También se resalta su reciente proyecto denominado “*Planta de procesos Botana La Merced*” ubicada a aproximadamente 10 kilómetros de la ciudad de Pasto en donde se lleva a cabo el proceso de la gran mayoría de la materia prima que es demandada por parte de cada una de las sucursales especialmente gastronómicas (incluyendo la de Ipiales).

La empresa también cuenta actualmente con más de 320 trabajadores entre administrativos, supervisores y operarios quienes desde las diferentes áreas contribuyen al desarrollo organizacional según las necesidades y exigencias de la misma.

1.1. Direccionamiento estratégico (Misión, Visión, Valores)

Misión: Brindamos bienestar y satisfacción a nuestros clientes mediante estrategias generadoras de valor integradas con la producción y oferta de productos donde la excelencia en calidad y servicio constituyen el eje fundamental de nuestras operaciones. (Organización La Merced S.A.S, 2016)

Visión: Liderar con responsabilidad social, la industria gastronómica a nivel regional. (Organización La Merced S.A.S, 2016)

Valores

Humildad, excelencia, perseverancia, responsabilidad, compromiso, respeto, colaboración, laboriosidad, entusiasmo. (Organización La Merced S.A.S, 2016)

1.2. Evaluación de desempeño

Descripción básica del problema: en la actualidad la empresa utiliza un sinnúmero de productos plásticos para desarrollar sus actividades entre las que se destaca la oferta de pitillos para las bebidas, oferta de bolsas plásticas y de papel para el empaqueo de productos que se venden en los restaurantes; así mismo se destaca el uso de bolsas plásticas para empaqueo al vacío de productos como la materia prima con fines de conservación mientras llegan a su fase final de cocción y/o entrega al cliente.

Esto sin contar la falta de políticas internas que contribuyan a disminuir el impacto social en aspectos relacionados con los servicios públicos (agua, electricidad, desechos, etc.) y la contaminación que se puede causar a raíz de la ejecución de los diferentes procesos en cada una de las sucursales y puntos de atención al cliente.

En la Tabla 1 se hace la evaluación de la actual actividad que ejecuta la empresa dentro de sus diferentes áreas, especialmente las ubicadas en la planta de procesos Botana las cuales obedecen a un problema fundamental el cual es la utilización de bolsas plásticas y de papel para empaocar productos.

Tabla 1
Evaluación de desempeño Organización La Merced S.A.S

Formato de Evaluación de Impacto de utilización de plásticos dentro de la Organización La Merced S.A.S.		
Problema	Impacto	Prioridad Atención (Alta, Media, Baja)
<i>Económico</i>	<p>Interno: elevación de costos por el crecimiento permanente de insumos plásticos que tiene especialmente la planta de procesos para la preparación de la materia prima que posteriormente se entrega a los restaurantes. La empresa cada vez implementa nuevas maneras y estrategias para mejorar su servicio lo cual implica muchas veces pre-coser algunos alimentos en su planta de procesos para luego distribuirlos a las sucursales de atención al cliente; el objetivo de esto es hacer que los pedidos del cliente en el restaurante se demoren menos. Por supuesto, estrategias como esta demandan actualmente la utilización de bolsas plásticas para empaçado al vacío, por ejemplo. Otras estrategias se han enfocado en la necesidad de proteger los alimentos mientras se transportan en automotores hasta llegar a los restaurantes, separar unos alimentos de otros para evitar la contaminación cruzada entre los mismos entre otras acciones que demandan cada vez más y más elementos plásticos. Esto al final por supuesto eleva los costos de la empresa, más aún por tratarse de plásticos que a nivel interno no pueden reutilizarse por albergar productos alimenticios y que por sanidad no se deben reutilizar; esto hace que cada día se utilicen nuevas bolsas y empaques.</p> <p>En cuanto al impacto positivo se puede decir que la empresa mantiene en la medida posible una estrategia de ventas basada en la capacitación permanente de personal de ventas e implementación de marketing agresivo que le ha permitido mantener una productividad inversamente proporcional en sus costos y gastos (es decir que cada vez trata de bajar más en costos e incrementar sus ingresos a partir de la proposición de estrategias que se ajusten a las necesidades y/o exigencias de un momento determinado).</p>	Alta

Externo: mayor demanda de rubros financieros (especialmente públicos) para el tratamiento de desechos plásticos que no se reciclan siguiendo a un orden y/o política interna predeterminada (se hace necesario pagar personal de reciclaje o de manipulación de basuras, contratar personal de manipulación de desechos, contratar empresa de servicios públicos).

También podemos decir que, a nivel externo, la empresa contribuye significativamente a la estabilidad económica a partir de los rubros que destina para más de 400 familias (empleos directos e indirectos) las cuales dependen económicamente de la misma. Esto sin duda ayuda a mantener el nivel de estabilidad en la economía regional.

Interno: conflictos internos entre operarios a raíz de la asimilación de diferentes puntos de vista entre lo que se debe y no se debe ejecutar dentro de la empresa respecto de este tema. Un ejemplo es el de generar contrastes de opiniones con respecto al empaquetado de un producto determinado.

Podemos decir que el único punto negativo en este sentido podría ser la falta de implementación de políticas internas para el mejoramiento del ambiente laboral (motivación de personal) el cual a veces no es muy bueno desde un sentido psicológico y emocional.

Externo: Conflictos entre operarios y clientes debido al uso de los plásticos y/o papel. Se contrastan puntos de vista con respecto al uso de los mismos: unos clientes defienden drásticamente su punto de vista (afirmando que es muy negativo) sobre la entrega de bolsas para empacar el pan, por ejemplo. Otros clientes por su parte defienden su teoría de recibir obligatoriamente una bolsa por la compra de sus productos. Esto por supuesto genera grados de tensión entre los diferentes individuos.

Claro está que, a nivel externo la empresa también en un sentido positivo se ha convertido en una organización generadora de cientos de empleos tanto directos como indirectos a raíz de la materia prima que necesita para sus procesos, así como para el desarrollo de sus actividades internas. Así mismo como organización, se ha creado la fundación “La Merced” la cual ayuda a personas especialmente de la tercera edad en cuanto al cubrimiento de necesidades alimenticias básicas ayudando a cerca de 50 personas. La empresa también se ha vuelto patrocinadora oficial de eventos públicos como el ciclismo, algunas ferias y otros eventos de carácter social donde la solidaridad y apoyo se hace necesario.

Social

Media

<i>Ambiental</i>	<p>Interno: a nivel ambiental se incurre en aspectos como la contaminación interna y el fomento del desorden en algunas áreas a raíz de la falta de logística para el tratamiento de los desechos. Obviamente se produce una contaminación leve a nivel interno, más aún cuando los plásticos han sido utilizados para el empaqueo de productos perecederos como por ejemplo las carnes (plásticos de un solo uso).</p> <p>Cabe reconocer que a nivel interno a pesar de todo, se ha establecido un orden en cuanto al manejo de residuos y desechos mediante la ubicación de canecas de basura en cada una de las secciones y en puestos estratégicos donde se evite algún tipo de contaminación, se destina bolsas de basura adecuadas para cada tipo de desecho, se cuenta con el servicio de recolección de basura a diario lo cual impide la propagación de contaminación y roedores, se mantiene un control de desinfección diario en cada sección y mensualmente se programa un aseo general de todas las instalaciones de cada restaurante y se fumiga con químicos especiales y con ello se garantiza tanto un buen ambiente para los trabajadores como para los clientes.</p> <p>Externo: en este aspecto podemos resaltar la generación de desechos de basura en grandes cantidades lo cual al final trae implicaciones para el medio ambiente en general.</p> <p>Positivamente se puede decir que la empresa evita en la medida posible la contaminación en sus alrededores aprovechando el servicio de recolección de basura con Empopasto, e incluso los tanques de basura se convierten en un punto ecológico donde los transeúntes y vecinos pueden desechar también su basura. Esto contribuye a que en el sector se mantenga el aseo de las calles.</p>	Alta
------------------	---	------

1.3. Justificación del proyecto

Si bien es cierto la Organización La Merced S.A.S por un lado puede ser reconocida por su sentido de responsabilidad social con respecto a la entrega de productos inocuos, la generación de empleo o la implementación de políticas internas en otros aspectos de sentido de responsabilidad social, también es cierto y es preciso reconocer que dentro de la misma se hace necesario mejorar algunos puntos como lo es la utilización y tratamiento de productos plásticos que son necesarios para el desarrollo de sus procesos, pero que a la vez pueden tratarse de manera más organizada o disminuirse en cuanto a su utilización.

En la actualidad el mundo atraviesa quizá por la peor época de su historia a raíz de la explotación de sus recursos y la contaminación con productos industriales los cuales impactan de manera negativa en los ecosistemas. Empezar a aportar desde el contexto en el que la empresa se encuentra, organizarse y buscar estrategias para la mitigación de la contaminación y con ello aportar así sea de manera mínima a la sostenibilidad, se convierte prácticamente en una ley que independientemente de que se promulgue a través de las legislaciones de cada país, debe ser inherente a la actividad empresarial, especialmente de aquellas como La Merced las cuales por las exigencias de sanidad deben utilizar recursos como elementos plásticos.

Tratar este tema de responsabilidad social con esta empresa se hace necesario debido a que es urgente la disminución de la utilización de productos plásticos y/o papel lo cual se puede lograr a partir de la determinación de políticas internas con mejor organización, la disminución en la generación de desechos el cual aportaría a un medio ambiente más sostenible en el tiempo y por supuesto la necesidad de convertirse incluso en “empresa imagen” en aportar a un mundo más sostenible a partir de la implementación de acciones que contribuyan a mejorar tanto en el aspecto industrial como en los demás contextos donde la misma tenga influencia.

2. Código De Conducta

Mediante el diseño del código de conducta se pretende estructurar con formalidad la forma de conducta, los valores y los principios éticos con los cuales se asegure el desempeño eficiente, el bienestar, las buenas relaciones y la sana convivencia de cada uno de los colaboradores internos y externos. A ello se le relaciona la escogencia de un modelo gerencial que por un lado apoye dicho código y que por otro lado contribuya con la eficiencia y eficacia de los procesos especialmente internos de la empresa.

2.1. Modelo gerencial de la innovación

Bien sabemos que la innovación actualmente se considera muy importante dentro de cualquier empresa por lo que el reto de cada uno de los gerentes es promover estrategias que le permitan competir en su mercado a través de productos que llamen la atención, que a la vez correspondan a las necesidades del mismo y que por supuesto ataquen la rutina o el obsoleto que pueden adquirir algunos productos y servicios cuando por parte de las empresas no se renuevan o no se adaptan a las nuevas necesidades de los diversos mercados.

Hoy en día innovar significa trabajar por el futuro de las empresas, significa buscar la manera de no solo inyectarle gestión a la administración de recurso humano y de otros recursos con los que la misma cuenta, sino que se trata de visionar lo que esta puede lograr en su futuro, se trata de analizar cada uno de los procesos, actividades, áreas y productos que se desarrollan a nivel interno dentro de las organizaciones para que en torno a ello se empiece a reconstruir mejores formas de trabajar y con ello a proponer mejores formas de dar un servicio o de presentarle un producto con valor agregado al mercado que tenemos como objetivo.

Precisamente esto es lo que podemos tener como fundamento dentro de la Organización La Merced S.A.S. a la hora de ejecutar planes con enfoque de RSE, especialmente en temas como la utilización (demanda) y/o manipulación y tratamiento de productos contaminantes como el plástico y el papel, así como la implementación de otros planes internos relacionados con la

gestión de productos, utilización de servicios públicos y otros aspectos que inciden en lo social y que de ser mejorados a partir de la innovación, podrían no solo aportarle a la sociedad de manera directa e indirecta, sino que también podrían significar beneficios en temas como los costos internos o convertirse en puntos clave que le ayuden a la empresa a convertirse en una organización con reconocimiento social con sentido de responsabilidad.

2.2. Base teórica para el diseño del código de conducta

Ética Kantiana como pilar del código de ética

Esta teoría basa la construcción de un código de ética fundamentado en la razón y obviamente enfocados hacia el bien común buscando que el ser humano pueda ser tratado de la misma forma, aboliendo los intereses particulares y dando importancia a los colectivos promoviendo así una sociedad equitativa; también se basa en evitar el trato a los demás como un simple medio (es decir tratándolos como si fueran objetos o cosas sin sentimientos ni emociones) sino más bien resaltando la dignidad del ser humano. Esto último se ha considerado de gran importancia para las empresas donde se debe promover el respeto por el otro a partir de un trato verdaderamente humano, dignificando y reconociendo a los demás en cuanto a personas que son. (Arredondo Trapero, F. G., De la Garza García, J., & Villa Castaño, L. E., 2015)

2.3. Código de conducta Organización La Merced S.A.S

2.3.1. Consideraciones previas

La alta gerencia de la Organización La Merced S.A.S. en uso de sus atribuciones, obedeciendo al marco legal establecido por la ley colombiana y teniendo como fin el normal desarrollo de procesos que contribuyan al alcance de objetivos y al bienestar general de la empresa, teniendo en cuenta además la decisión, valoración, análisis y aprobación de la gerencia, se permite establecer el código de conducta bajo el cual los principales involucrados dentro de la organización (empleados) deben regir su actuar y sus actividades dentro de la empresa.

2.3.2. ¿A quién aplica?

La política interna de la empresa deberá ser aplicada a todos y cada uno de los empleados de la empresa quienes hagan parte de los diferentes procesos y actividades en las diferentes áreas.

También involucra a proveedores, socios y otras entidades y empresa con las cuales se relaciona la Organización La Merced, teniendo en cuenta la relación que se tenga con la otra parte y respetando a la vez la independencia que esta pueda tener en torno a un tema o aspecto.

A continuación, se expone cada uno de los parámetros a tener en cuenta.

2.3.3. Código de conducta general

Confidencialidad.

El personal que desempeñe cualquier trabajo con vinculación a la empresa, deberá mantener rigurosos controles para el secreto profesional y garantizar de forma confidencial toda la información que utilicen y a la que tengan acceso durante el desarrollo de su actividad. La información a compartirse deberá estar dentro del marco de los protocolos y reglamento interno y deberá ser autorizada solamente por la alta gerencia. La protección de la información deberá mantenerse como secreto aún si el trabajador deja de pertenecer a la Organización La Merced S.A.S.

Conflictos de intereses.

Se evitará dentro de la empresa toda acción que conlleve a intercambios, beneficios tangibles o intangibles, regalos, pagos u otras acciones de intercambio con otras entidades, personas o grupos ajenos o cercanos a la empresa, que beneficien de manera particular a un individuo o grupo de trabajadores y que no estén autorizados por la empresa o que se consideren como negativos a los intereses de la Organización La Merced S.A.S. Con esto quedaría entonces entendido que no está permitido destinar ni tiempo ni recursos de cualquier índole que al

pertenecer a la empresa se utilicen con fines de beneficio particular o de cualquier grupo interno o externo a la empresa. Grupo empresarial DHL (2009a). Grupo empresarial DHL (2009a)

Conducta interna

Dentro de la empresa se promoverá el respeto total de pensamiento y actuación (que no vaya en contra del bienestar de los demás), promoviendo así la libertad y el bienestar social.

Evitar la distorsión en la información (corrillos, paradigmas, suposiciones), evitar los conflictos y malentendidos, asegurarse de que la información se dé de manera segura y tal como y corresponda por medio de medios adecuados se tendrán en cuenta como eje que ayuda a un mejor entendimiento del acontecer en la empresa y de lo que se pretende dentro de ella.

Asegurarse de brindar un ambiente de trabajo que favorezca a todos los trabajadores de las diferentes secciones de la empresa como garantía de una calidad de vida mejorada y motivar al personal a partir de estrategias diversas que contribuyan a la vez a su productividad.

Marco legal.

Realizar procesos, trabajos, contratación, prácticas y proyectos cumpliendo la legislación que atañe a cada uno de los aspectos antes mencionados y que rigen al entorno y sector en donde la organización realiza operaciones como medida que no solo ayude a fundamentar la implementación de la RSE, sino también acogiendo la ley como instrumento básico sobre el cual se diseñen las leyes y políticas internas con sentido social. “Código Global de Conducta...” (2018)

Cohecho/corrupción

La relación de los trabajadores de La Merced S.A.S. se debe fundamentar en los buenos valores, especialmente en la transparencia. A partir de ello, como empresa se rechaza aquellas prácticas deshonestas como las de recibir en condición de cohecho, cualquier tipo de pago o beneficio por parte de clientes, trabajadores, funcionarios de entidades públicas o privadas o personas particulares que auspicien la corrupción o la inmoralidad. No cumplir a ello causará las suspensiones respectivas en quienes se vean implicados. Grupo empresarial DHL (2009b)

Seguridad / higiene / lugar de trabajo

Como empresa reconocida que es la Organización La Merced S.A.S. en la ciudad de Pasto e Ipiales, se tendrá en cuenta que la implementación de planes internos que aseguren las buenas prácticas en los procesos productivos, obteniendo de ello inocuidad y calidad en cada producto y por supuesto con ello, satisfacción total en nuestros clientes. Eso asegura el bienestar que estos buscan. Grupo Nutresa (2019a)

Política / religión

La Merced S.A.S. pretende garantizar el valor de cada uno de sus trabajadores y el respeto por cada uno de ellos en cuanto a su ideología o creencias religiosas, razón que le lleva a establecer el rechazo ante cualquier tipo de intimidación o falta de respeto que se evidencie en cualquiera de sus trabajadores y que atente contra su libertad de pensamiento. De igual forma asegurará el respeto por sus clientes y colaboradores en cuanto a este aspecto.

Favores comerciales, regalos, entretenimiento.

La posición del cargo para la obtención de productos, regalos, descuentos u otros beneficios no autorizados por la gerencia y que vayan en detrimento del capital o el patrimonio de la empresa, la utilización del nombre de la empresa para obtener descuentos o beneficios con proveedores, clientes u otras entidades o grupos internos y externos a la empresa., así como la

realización de regalos o relaciones no autorizadas con los colaboradores son vistos como una práctica que afecta el desarrollo y buen nombre de la empresa y como tal se deberán controlar y reprender según normas internas. Grupo Nutresa (2019b)

Contratación de familiares

Teniendo en cuenta el tamaño de la empresa y la necesidad de la misma en diferentes contextos, la contratación de familiares en torno a las operaciones internas de la empresa no se limitará, esto con el fin de no obviar las oportunidades de surgir a nadie; sin embargo, si será importante tener en cuenta que no pueden haber más de dos familiares en una misma sección. Esto se hace para evitar conflictos y en la medida posible a cada familiar se le dará la oportunidad de trabajo en sucursales diferentes. Evitar sentimentalismos y apego familiar en torno a situaciones, problemas y conflictos es el principal objetivo de esta política.

Declaraciones

Cualquier tipo de declaración, bien sea esta pública, comercial o de otra índole y que se relaciona directamente con la empresa, solo será asumida por la gerencia y por los administrativos o supervisores bajo autorización previa. No se permite la realización de afirmaciones, comentarios u opiniones que impliquen una posición de la empresa frente algún tema o situación de cualquier tipo, menos si la característica principal de dicha declaración de carácter público.

Protección de la información

La información a terceros a medios de comunicación, entidades u otras organizaciones sobre cualquier aspecto que involucre a la empresa, deberá ser solamente dada por personal autorizado y bajo puesta en conocimiento y posterior aprobación de la gerencia. La información que se pueda dar y que involucre el buen nombre de la empresa, será sancionada bajo la legislación interna de la empresa y la que la ley otorgue. Grupo Nutresa (2019c)

2.3.4. Código enfocado en lo ambiental

Pretendemos ser una empresa que asuma un compromiso a la hora de ejecutar sus procesos productivos. Estos deberán tener como objetivo principal prácticas ambientales que se enfoquen hacia la sostenibilidad ambiental a partir de la utilización de recursos y equipos mucho más amigables con la naturaleza y el entorno de influencia de la empresa.

Diseño de proyectos internos sostenibles

Buscar y promover la actualización de tecnologías, estrategias y actividades que contribuyan a disminuir significativamente problemas como la contaminación ambiental.

Implementación del reciclaje

Se deberán establecer reglas específicas como la de saber ordenar las basuras de acuerdo al reglamento general ambiental de manera tal que se pueda promover bien sea a nivel interno o externo, la reutilización de aquellos elementos en otros procesos posteriores.

Uso de recursos más amigables

Se establecerán determinaciones a partir de las cuales se promueva la utilización de mínimas cantidades de papel y plástico, a la vez que se utilicen aquellos recursos que sean menos dañinos para el medio ambiente una vez se deban desechar.

Buen uso de los servicios públicos

Se establecerse como principio, el sentido de responsabilidad en el personal operativo, un sentido de responsabilidad que permita no solo hacer buen uso de los servicios, sino también minimizar el consumo de estos.

Convenios internos y externos

Como método de mejoramiento de responsabilidad social, la organización deberá construir y/o recomponer permanentemente acuerdos tanto con sus trabajadores como con los agentes externos (proveedores, clientes, empresas del sector, etc.), enfocándose hacia el cuidado de los recursos y a la preservación del medio y utilización eficiente de los recursos que la empresa y este último poseen.

Educación para una mejor sostenibilidad

Se llevará a cabo permanentemente, capacitaciones con enfoque de responsabilidad social como estrategia que ayude a promover un mejor vivir ecológico tanto a de los trabajadores nivel interno como del cliente a nivel externo.

2.3.5. Código de conducta enfocado hacia lo económico

Pago de nómina

Contribuir al desarrollo económico regional mediante el fomento de empleo directo e indirecto y ayudar a dar garantía de mejor bienestar a través de contratos que respeten todos los derechos del trabajador y su sueldo de manera legal y según corresponda.

Contratación a proveedores

Al igual que se debe garantizar un buen pago para el equipo de trabajo interno, también se hace reconocer de manera correcta y legal, el trabajo a proveedores, especialmente a aquellos que surten de materia prima a la empresa desde el sector agrícola.

Convenios transparentes

Realizar los convenios necesarios con otras entidades sin que ello signifique ir en detrimento del presupuesto público. Garantizar equilibrio económico (beneficios) en cuanto a asociaciones y convenios con otras empresas

Contribución a entidades

Comprometerse con el cumplimiento permanente y transparente del marco legal que se enfoca en el desembolso de recursos económicos a empresas de interés social como las cajas de compensación, SENA y otras que ayudan a promover el desarrollo económico de la sociedad.

Rubros financieros

Se abarca la prohibición de utilización de rubros financieros de dudosa procedencia, sobornos, pago por intereses particulares, rubros que afectan el bienestar de algún grupo social, dinero ilícito u otras formas que al permitir la financiación de un proyecto “ilícito” impliquen repercusiones negativas para otro grupo, sector o contexto.

Integridad para el desarrollo del proyecto

Promover la confianza en los inversionistas, el dialogo con los socios, definición de los conflictos de interés y las determinaciones frente a los mismos, promover el juego limpio, evitar la corrupción, evitar regalos y beneficios fuera de lo legal dentro del desarrollo del proyecto, pago por comisiones o ventajas por las mismas, protección de datos, entre otros. (Coca Cola, 2019)

2.3.6. Código de conducta enfocado en lo social

Garantía de los productos

Entregar productos con alta calidad que garanticen salud, bienestar y satisfacción en cada cliente, así como el cumplimiento de lo que se ofrece en el marketing.

Responsabilidad solidaria con grupos desprotegidos

La empresa como tal participará y promoverá el bienestar de personas desprotegidas con el fin de ayudar a mitigar las necesidades del entorno (actualmente la empresa tiene una fundación para personas de la tercera edad).

Servicio social complementario en educación

Al ser una empresa de alto reconocimiento y con alta trayectoria y experiencia, se debe fomentar el apoyo a personas con intenciones de desarrollar sus competencias (estudiantes) en alguna de las tantas áreas con las que cuenta la empresa en la actualidad.

Competencia transparente

Teniendo en cuenta que la empresa tiene a su alrededor una infinidad de negocios que son competencia, se debe garantizar la transparencia, el respeto y la sana convivencia con negocios del sector al que pertenece.

Participación en aspectos de carácter social

Participar en eventos sociales que fomenten el desarrollo y progreso del sector empresarial, de la región y otros donde por medio de decisiones responsables se beneficie al máximo a la sociedad.

Promoción de los valores

Como empresa reconocida, se puede aprovechar la imagen para promover valores éticos en general ante los grupos sociales a partir del actuar en cada una de las actividades internas, convirtiéndose esto en referencia que acreciente un mejor bienestar colectivo.

2.4. Recursos financieros e inversión: Código de conducta

Podríamos decir que elaborar un código de conducta demanda de recursos financieros mínimos puesto que el mismo en gran parte se estructuraría a partir de ideas intangibles de los colaboradores

y su activa participación. No obstante, hay que reconocer que se debe gestionar una inversión básica para poder estructurar el código; esa estructura se expone en la Tabla 2.

Tabla 2
Recursos financieros e inversión: Código de conducta

Acciones que realizar/ Responsables	Insumos	Fecha	Presupuesto	
2 talleres de Sensibilización e Integración, antes de la realización del Código de Conducta, para los 2 empleados encargados de la elaboración del código de conducta	Hojas de block	15 al 25 de septiembre de 2019	\$ 12.000	
	Bolígrafos (2)		\$ 4.000	
	Marcadores y otros (2).		\$ 6.000	
	Refrigerios (20)		\$ 60.000	
Asesor jurídico Abogado laboral	Refrigerios (7) Papelería	26 al 30 de septiembre de 2019	\$ 21000	
	Honorarios abogado Laboral y jurídico		Ab	\$ 12.000
				\$ 1.500.000
Realización del Código de Conducta empresaria. Representante legal, Comité de ética, Abogado Laboral y jurídico	Refrigerios (7) Papelería	01 al 02 de octubre de 2019	\$ 21000	
	Honorarios abogado Laboral		Ab	\$ 12.000
				\$ 1.500.000
Auditoría y aprobación del Código de Conducta de la empresa por el personal del Área Administrativa. Representante legal, Comité de ética, Abogado Laboral y jurídico	Página Web Internet	03 al 04 de octubre de 2019	\$ 50.000	
Difusión y Publicación en la Web, de La Misión, La Visión, Los Valores Corporativos y Código de conducta Organización La Merced	Página Web Internet, correo electrónico	04 al 05 de octubre de 2019	\$ 50.000	
Establecer Medios de Difusión Disponibles para hacer llegar el Código de Conducta a la planta de personal de la empresa (secretaría)	Servicio de Ploter- realización de cartel grande	06 al 07 de octubre de 2019	\$ 200.000	
	Servicio de marquetería (enmarcar el código de conducta)			\$ 200.000
Publicación en cartelera, en lugar estratégico del Código de Conducta empresarial	Servicio de tipografía (Cada ejemplar a color cuesta \$5.500)	08 al 09 de octubre de 2019	\$ 110.000	
Impresión de 20 ejemplares del Código de Conducta empresarial	Refrigerios (20)	10 de octubre de 2019	\$ 60.000	
Realizar reunión informativa con la participación de Áreas como: Área Administrativa, Área de Producción, Área de Distribución y Área Operativa, con el fin de fortalecer y difundir los objetivos del Código de Conducta empresarial				

Disposición del Código de Conducta Empresarial de forma impresa.		
Elaboración de un Cuestionario para a través dePapelería este, realizar evaluación trimestral del cumplimiento del Código de Conducta por parte del personal de la empresa Agua Vital.	A partir de 12 de octubre de 2019	\$ 15. 000
Implantar además de Buzones de Quejas y Sugerencias, Buzones para Denuncias; estos últimos por si se presentan casos de falta de ética de parte de los colaboradores de la empresa.	Diana Puerres Vásquez (secretaria) 12 de octubre de 2019	\$ 120. 000
TOTAL		\$ 3.953.000

Fuente: Investigación de campo 2019

3. Stakeholders

3.1. Descripción de los Stakeholders

Los Stakeholders podemos describirlos como los sujetos que, tanto desde el nivel interno de la empresa como desde afuera de ella, se encargan de aportarle a la empresa al alcance de sus objetivos a partir de la realización de diferentes actividades y/o la prestación de un servicio determinado. Los Stakeholders son fundamentales para que todas las áreas de la empresa, así como cada uno de los requerimientos que esta demanda desde cada sección, puedan articularse a través de las diferentes funciones, es decir, que cada Stakeholder, aporta e influye dentro de la empresa para que esta pueda desarrollar sus operaciones. (Acuña, 2012)



Ilustración 2 *Stakeholders Organización La Merced S.A.S.*
Fuente: Elaboración propia

Este aporte puede ser tangible o intangible. En la Ilustración 2 podemos identificar y clasificar a cada Stakeholder según la influencia que este tiene dentro de la Organización La Merced S.A.S.

3.2. Stakeholders internos

En este punto se mencionan a aquellas personas que al pertenecer a la empresa y al relacionarse directamente con ella, contribuyen al alcance de los objetivos, es decir, los que aportan a la empresa. Estos son imprescindibles para la empresa y mantienen un vínculo fuerte con la misma.

Empleados

Hacemos referencia a aquellos empleados que tienen relación directa con la empresa y cuyo fin es ser partícipes de la mejora continua de la misma. Entre los empleados podemos destacar: operarios de frutería, bar, cafetería, cocina gourmet, cocina tradicional, asesores de ventas (meseros), cajeros, personal de parqueadero, pasteleros, panaderos, operarios de productos queso, personal de pizzerías, personal de parrilla, personal de domicilios, servicios generales, personal de mantenimiento de equipos, entre otros. Cada uno de ellos son fundamentales para hacer que la Organización La Merced S.A.S. pueda día a día operar en sus diferentes áreas y sucursales tanto en el servicio, como en el aseguramiento de la parte técnica y de producción.

Administrativos

Dentro de este grupo de Stakeholders podemos encontrar a todo el personal que cumple funciones encaminadas hacia el direccionamiento de la empresa en sus diferentes procesos, es decir, que la integración de cada una de las actividades que se cumplen por el personal de este grupo lo que hacen es asegurarse de que los operarios cumplan a cabalidad con los objetivos que se establecen a nivel interno.

Para ello, este grupo se convierte en un equipo líder que toma decisiones frente a situaciones diversas, que actúa frente a problemas de bajo y mediano grado y que se convierte en una ayuda para la junta directiva mediando también la comunicación entre quienes se encuentran en los niveles inferiores de la estructura de la organizacional de la empresa y los que se encuentran en la parte alta de la misma. Gonzalez, L. X. H. (s. f.). Aquí podemos encontrar a trabajadores de: tesorería, nomina, dirección del talento humano, gestión de inventarios, facturación, gerente operativo, contadora, supervisores de las sucursales, jefe de control y calidad, jefes de sección, jefe de SG. SST, entre otros profesionales de diferentes áreas.

Accionistas y directivos

Este grupo se conforma por cuatro personas inversionistas que son la Familia España quienes además de cumplir funciones de dirección general, se encarga de la toma de decisiones con alto grado de responsabilidad dentro de la empresa, además del trabajo que cumplen como gerentes.

Asesores internos

Aquí podríamos rescatar el aporte que hace el asesor de mercadeo y publicidad, así como el asesor financiero y de producción (chef). La tarea de cada uno de ellos es ayudar a direccionar la empresa hacia el crecimiento a partir de propuestas que evidencien resultados favorables desde las diversas de las áreas de la empresa.

3.3. Stakeholders externos

Los sujetos que conforman este grupo son aquellos que para la empresa son considerados como estratégicos; esto debido a la contribución directa o indirecta que le hacen a la Organización La Merced S.A.S.

Clientes

Son aquellas personas que se involucran principalmente con la empresa y, por ende, son de gran relevancia para la supervivencia de la empresa, porque de ellos depende que el interés en cada producto y servicio que se ofrece en la empresa, se mantenga y adquieran un valor agregado para ellos. Existen varios tipos de clientes y el interés de la empresa de encontrar esa posibilidad de acercarse al cliente y conocer las perspectivas que tiene cada uno de ellos frente al servicio prestado.

Proveedores

Es importante asegurarse que la calidad de los insumos y productos que se utilizan para la producción sean de excelente calidad, además del costo que puede generarse. Por mencionar algunos, entre los principales tenemos a: Colácteos, MacPollo, Carnes de Colombia, Gremio Campesino de Nariño, Supermercados Abraham Delgado, Almacenes La Cali, Coca Cola, Postobón, Anmimar Cerdos del Valle, Modas París.

Empresas de servicio público y privado

En este grupo encontramos aquellas empresas que contribuyen con su servicio a que las operaciones diarias puedan llevarse a cabo de forma efectiva. Tenemos a: Montagas, CEDENAR, EMAS, Empopasto, Seguridad del Sur, Positiva de Seguros, Laboratorios del Valle, RCN radio, Caracol radio, Claro, entre otros.

Entidades públicas

Basadas principalmente en las políticas de regulación que se toman en ellas; este es un factor externo importante frente al interés que tiene la empresa de conocer cada una de las políticas que toman los entes gubernamentales y así promover estrategias de respuesta inmediata. Ya sabemos

que los impuestos y decretos municipales en algunas ocasiones reflejan problemas para la empresa. Algunas de esas entidades pueden ser: la Cámara de Comercio de Pasto, Alcaldía de Pasto, Comfamiliar de Nariño.

Asociaciones empresariales regionales

Una de ellas es la participación que la empresa tiene en el gremio restaurantero de la ciudad desde donde se fortalecen aspectos que tienen como objetivo principal, salvaguardar el bienestar y los derechos de este sector empresarial en la ciudad, así como promover aspectos como la sana competencia y otros que permitan operaciones productivas sanas entre sus asociados.

Competidores

El conocer la competencia directa e indirecta de la empresa, nos permitirá mejorar algunos aspectos que se deben tener en cuenta y garantizar mejoras en algunos procesos, es por esta razón que el interés de conocer la competencia nos garantizara una rápida respuesta. Por mencionar los más conocidos: Restaurante Mister Pollo, Restaurante Sulerna, Restaurante Benettos, Capitán Nirvana, El Rodeo BBQ, Restaurante CARNE y algunas discotecas o bares como Absalón, Embrujo Andino Peña Bar, Rilax Club y Filomena como los más incidentes.

Entidades financieras

Mencionaríamos en este caso de dos bancos nacionales reconocidos como Bancolombia que es una entidad que le ha ofrecido ventajas a la empresa no solo en el aspecto crediticio sino también en la mediación de pago entre la empresa y la mayoría de Stakeholders incidentes (empleados y proveedores especialmente). El banco de Occidente también es una entidad que a contribuido mucho con la empresa en aspectos tanto crediticios como de operación como el ser facilitador de montos económicos de dinero en efectivo para el cambio que se da a los clientes cuando estos realizan sus compras en la Organización La Merced S.A.S. Tanto el primer como el segundo banco, han sido determinantes para la financiación de proyectos de la organización a través de créditos.

Convenios con otras empresas

Los cuales permiten obtener beneficios de diferente índole como por ejemplo el convenio comercial con el Centro Comercial Único Outlet el cual permite prestar el servicio dentro de su plaza de comidas.

Sociedad

Los ciudadanos de San Juan de Pasto se caracterizan por ser unas personas alegres, inteligentes y amables es por esta razón que, para la empresa es importante identificar el interés que pueden llegar a tener estas personas si en la empresa se implementan estrategias de captación de clientes, con el fin de garantizar la aceptación por la ciudadanía de san juan de pasto.

3.4. Matriz de relaciones (Influencia vs Impacto)



Ilustración 3 *Matriz de impacto e Influencia Stakeholders Organización La Merced S.A.S.*
Fuente: Elaboración propia

La Ilustración 3 nos muestra la clasificación de cada uno de los Stakeholders respecto del impacto e influencia dentro de la empresa. Punto clave para determinar cuáles son las acciones y/o determinaciones que se debe tomar con cada uno para la estructuración del plan.

3.4.1. Impacto bajo e influencia baja

En este grupo hallamos aquellos Stakeholders a los cuales debemos *mantener informados con mínimo esfuerzo*

Asociaciones

Si bien es cierto La Merced S.A.S hace parte de un grupo de empresas que tiene como fin reducir impactos negativos y por el contrario fortalecer el sector restaurantero, también es cierto que a este grupo no se le puede exponer situaciones a detalle en cuanto a actividades o aspectos internos puesto que estos hacen parte quizá solamente de las estrategias que se manejan de manera confidencial, pues es con ellas con las cuales se pretende ser competitivos. La información que se comparta con los integrantes de las asociaciones a las que pertenece La Merced, deben recibir información básica de acuerdo a la situación a tratarse y solo acerca de aspectos puntuales.

Competidores

Sobre este grupo quizá es sobre el que más recelo informativo se tenga. La naturaleza misma de las empresas les lleva a proteger al máximo la información de sus competidores, especialmente en lo que respecta a organización, estrategias, planes y otras de alto impacto a nivel interno.

Entidades públicas

Al cumplir su función principal como reguladores, la información que se pueda entregar a las mismas solamente abarcará aspectos quizá de legalidad, trabajo, operaciones y de movimientos financieros internos básicos los cuales sirven como comprobantes o requisitos para por ejemplo el acceso a créditos

Empresas de servicios

Puesto que de estas entidades La Merced S.A.S. solo hace uso de sus servicios, la información que se comparte con las mismas es casi nula; escasamente se compartirá información de requisito para los contratos.

3.4.2. Impacto bajo e influencia alta

En este grupo se clasifican aquellos Stakeholders con los que se hace necesario trabajar.

Entidades financieras

Teniendo en cuenta que estas cumplen una función de servicio para con La Merced S.A.S. especialmente en lo que respecta a apalancamiento de proyectos y financiación de los mismos por medio de créditos, buscar alianzas, estrategias y convenios con los mismos ayudará a la empresa a maximizar su eficiencia y sus beneficios especialmente en el campo financiero.

Proveedores

De este grupo se puede rescatar la necesidad que tiene La Merced S.A.S. de unas buenas relaciones que permitan la obtención de beneficios de manera recíproca entre las dos partes. Trabajar con los proveedores significaría entonces crear alianzas y convenios que otorguen ventajas en los diferentes aspectos, especialmente en la reducción de costos y gastos que se generan para las empresas.

3.4.3. Impacto alto e influencia baja

En este grupo se mencionan aquellos Stakeholders a quienes hay que mantener informados y nunca ignorarlos

Empleados

Teniendo en cuenta que son la base fundamental para las operaciones, se hace necesario que La Merced S.A.S. no descuide la importancia que representa cada uno de sus empleados para el desarrollo de las operaciones y el alcance de objetivos organizacionales. Evitar la comunicación desordenada, es clave para que cada trabajador de la empresa tenga claro cuál es su rol dentro de la misma.

Administrativos

Considerándose como empleados, aunque con un grado más alto que el de los operarios, para este grupo también se hace necesaria la información (posiblemente más específica y profunda que la que se les da a los empleados operacionales) por parte de la empresa en cuanto a proyectos, planes, estrategias y otras actividades de impacto para La Merced S.A.S.

Asesores

Estos cumplen funciones importantes como las de direccionar la empresa hacia la determinación y alcance de objetivos, la de promover su desarrollo desde los diferentes aspectos y áreas por lo cual manejar información con ellos bajo parámetros de confidencialidad se hace valioso e importante para la organización.

Accionistas y directivos

A pesar de que son ellos los responsables de ejecutar e implementar los planes e identificar las necesidades de trabajo que desde la empresa se deban realizar para cada uno de los Stakeholders que se han identificado, son los cuatro integrantes de este grupo los que más informados deben estar de todo, los que deben integrar la información para que con ello puedan tomar decisiones lo más acertadas posible. Más que mantenerlos informados, son ellos los que deben buscar estrategias para obtener la información más relevante de la empresa para integrarla y direccionar a partir de la misma.

3.4.4. Impacto alto e influencia alta

Finalmente, en este grupo podemos encontrar aquellos Stakeholders para quienes hay que trabajar.

Clientes

Independientemente del alto rango de dirección y responsabilidad que se ha mencionado en el ítem anterior, los Stakeholders para los que hay que trabajar son los clientes. Son ellos quienes poseen ese valor de la información (gustos, necesidades, expectativas) necesaria para que la empresa pueda implementar sus proyectos, son ellos los inversionistas más importantes para la empresa (a través de sus compras), son ellos la razón de ser de la organización. Sin la existencia de los clientes, quizá todos los demás Stakeholders no podrían ser integrados en ninguna de los demás ítems.

4. Plan de responsabilidad social}

El plan en adelante se expone, pretende organizar de manera concreta cada una de las actividades, estrategias, cronograma, recursos y seguimiento que debe tener el plan general a partir del cual se pretende alcanzar objetivos responsables socialmente desde la Organización La Merced S.AS.

4.1. Plan de responsabilidad Social Empresarial Organización La Merced S.A.S.

Tabla 3

Plan de responsabilidad social empresarial Organización La Merced S.A.S.

Plan de responsabilidad social empresarial Organización La Merced S.A.S.							
DIMENSION	Stakeholders	Objetivo	Estrategia	Plazo	Recursos	Indicador	Seguimiento
Económica	Accionistas y directivos, asesores, administrativos, empleados, proveedores, empresas de servicios, entidades financieras.	Promover el desarrollo económico regional (Nariño) tanto con los colaboradores de nivel interno como del sector externo	Asegurar la estabilidad laboral y entregar una remuneración justa y acorde al aporte que cada colaborador hace a la empresa.	12 meses	<i>Económicos:</i> para remuneración de acuerdo a la ley. <i>Humanos:</i> para la gestión de documentación, trámites y demás actividades para pago de nómina. <i>Técnicos:</i> computadores, software, aplicaciones, internet y comunicaciones.	<i>Número de empleados beneficiados y satisfechos / total de empleados de la organización * 100</i>	Gerencia general, jefe de Talento Humano, contador, junta directiva supervisores, gobierno.
			Establecer relaciones a largo plazo con nuestros proveedores y empresas que contribuyen con Organización La Merced S.A.S.	6 meses	<i>Humanos:</i> Jefe operativo, gerente. <i>Técnico:</i> computadores, papelería, equipos de comunicación, herramientas ofimáticas, web y otras. <i>Físico:</i> sala de juntas, oficinas, auditorios. <i>Económicas:</i> para la financiación de reuniones e insumos	<i>No de proveedores con contratos a largo plazo / total de proveedores proyectados a contratar * 100</i>	Gerencia, gerente operativo, jefe de planta de procesos y jefes de producción, junta directiva.

<p>Analizar y Diagnosticar y disminuir los gastos y costos que se generan en cada uno de los procesos, asegurando una disminución sustancial en los mismos.</p>	<p>12 meses</p>	<p>complementarios de carácter técnico. <i>Técnicos:</i> Paquete contable, software, información interna, equipos computadores, <i>Humano:</i> personal administrativo, Contador. <i>Físicos:</i> oficinas, aulas. <i>Económicos:</i> para financiación de personal necesario externo.</p>	<p><i>Disminución de los costos y gastos de un periodo determinado / costos y gastos del periodo anterior * 100</i></p>	<p>Gerente general, Contador, administrativos.</p>
<p>Fidelizar los clientes para que se asegure la estabilidad económica.</p>		<p><i>Económicos</i> para la inversión en planes de marketing, de <i>Recurso humano</i> para poder asegurar el desarrollo de las tareas de cada plan y <i>técnicos</i> como instrumentos para apoyar la implementación de los planes.</p>	<p><i>Número de clientes fidelizados / Numero potencial de clientes * 100</i></p>	<p>Gerencia, departamento de marketing, contadora, asesores comerciales, supervisores.</p>
<p>Fortalecimiento de las relaciones inter-empresariales del sector restaurantero.</p>	<p>12 meses</p>	<p><i>Económicos:</i> como recurso para poder desarrollar reuniones con los diferentes grupos empresariales. <i>Humanos:</i> como sujetos que participen argumentativamente de reuniones y demás. <i>Técnico:</i></p>	<p><i>Relaciones inter-empresariales creadas / total de empresas gastronómicas en la ciudad de Pasto * 100</i></p>	<p>Gerencia general, gerente operativo, empresas asociadas.</p>

Social

Asociaciones, competidores, clientes, entidades públicas.	Desarrollar proyectos en beneficio del entorno social inmediato (San Juan de Pasto) en el cual se desenvuelve la empresa, beneficiando especialmente a los grupos con los que se relaciona.	Aprovechar el direccionamiento estratégico que menciona la responsabilidad social en Organización La Merced S.A.S para generar bienestar interno y externo a partir de una aplicación más real y sustancial de planes más puntuales basados en la RSE..	6 meses	<p>papelería, computadores, información básica empresarial. Físicos: como escenarios en donde se pueda garantizar el dialogo e intercambio ideológico.</p> <p><i>Humano:</i> en la medida en que se requiera la generación de ideas específicas.</p> <p><i>Económico:</i> en la medida en que se necesite financiar asesores externos para la construcción de planes o para actividades de logística. Técnico: como lo son el uso de equipos diversos de computo, proyectores y otros propios para el desarrollo de asambleas y reuniones.</p>	<i>Numero de planes implementados / Número de planes concretos totales estructurados * 100</i>	Gerencia general, junta directiva, gerente operacional, asesores, entidades públicas auditoras.
		Servir de apoyo con rubros o donaciones para apoyar el crecimiento de fundaciones y otras entidades que se encarguen de	24 meses	<i>Económico:</i> como recurso principal que se demanda por parte de las fundaciones que atienden a población vulnerable. <i>Técnico:</i> transporte, empaques,	<i>No de fundaciones que se apoyan / No de fundaciones proyectadas como meta * 100</i>	Gerencia general, asesores internos, junta directiva, gerente operativo.

atender a personas vulnerables.		intervención de procesos. <i>Humano:</i> para la dirección de las actividades. <i>Físicos:</i> como áreas que faciliten el desarrollo de actividades programadas.		
Asegurar oportunidades laborales para poblaciones y grupos sociales especiales (victimas, estudiantes, foráneos)	9 meses	<i>Técnico y humano:</i> debido a la necesidad de tener equipo técnico propio de la empresa que requieren los procesos, y la necesidad de talento humano que se encargue del coordinar la participación de practicantes en los procesos.	<i>No de estudiantes practicantes acogidos por La Merced / No meta de estudiantes propuesta por la empresa en un periodo determinado * 100</i>	Gerencia general, entidades educativas, gerente operativo, junta directiva, jefes de sucursales
Asegurar el bienestar mental y físico de los operarios y colaboradores internos y externos de la empresa	6 meses	<i>Humanos:</i> Profesionales de SG-SST que adelanten estudios y trabajos a nivel interno. <i>Técnicos:</i> Equipos médicos y complementarios necesarios para los profesionales. <i>Económicos:</i> Para financiación de las diferentes actividades y pago a personal profesional.	<i>Número de colaboradores sanos / Total de colaboradores de la empresa *100</i>	Gerencia general, Talento humano, supervisores, profesional de SST.

Participar activamente en actividades culturales y sociales que beneficien a la sociedad y su entorno	2 meses	<p><i>Físicos:</i> Espacios en alquiler, prestamos auditorios para reuniones. <i>Humanos:</i> Reunión equipos técnicos de cada organización a través de La Gerencias Administrativas, comparte alimentación, degustaciones de cada organización y experiencias.</p> <p><i>Técnicos:</i> Equipos audiovisuales compartir experiencias, compilación de información, redes sociales contactos de los participantes, Transporte para trabajadores.</p>	<i>Eventos sociales en los que participa la empresa / Eventos sociales realizados en la ciudad * 100</i>	Gerencia general, junta directiva, gerente operativo, administrativos.
Prevenir y disminuir todo tipo de riesgos que se puedan generar por parte de la empresa y en contraste maximizar los beneficios que se puedan obtener a partir de la misma para el contexto en el cual se opera.	12 meses	<p><i>Técnico, económico y humano:</i> esto debido a la necesidad de adquisición de equipos, inversión en proyectos de minimización de riesgos, y necesidad de coordinación por parte del talento humano.</p>	<i>No de riesgos reducidos / No de riesgos totales que pueda generar la empresa a nivel social * 100</i>	Junta directiva, gerencia general, gerente operativo, administrativos

Ambiental

Stakeholders internos y externos en general	Minimizar el impacto ambiental en diferentes aspectos, especialmente en el uso de recursos provenientes de la naturaleza.	Adecuación y remodelación tecnológica de chimeneas para minimizar la contaminación proveniente de las chimeneas de las sucursales de restaurantes	18 meses	<i>Económicos:</i> debido a la necesidad de inversión en equipos. <i>Humanos:</i> para la implementación de los diferentes proyectos (ingenieros). <i>Técnicos:</i> uso de software, computadores, papelería, sistemas internos de operaciones.	<i>Numero de chimeneas adecuadas Número total de chimeneas en todas las sucursales* 100</i>	Gerencia general, gerente operativo, supervisores, ingeniero de obras, gobierno, instituciones ambientales.
		Destinar recursos para la educación del personal enfocándose en minimizar la utilización de plástico y papel dentro de los procesos	6 meses	<i>Económicos:</i> debido a la necesidad de inversión en equipos. <i>Humanos:</i> para la implementación de sistemas de educación, prevención, capacitación y desarrollo de personal. <i>Técnicos:</i> uso de software, computadores, papelería, sistemas internos de operaciones. <i>Físicos:</i> aulas y áreas para reuniones	<i>Número de insumos en papel y plástico reducidos en los procesos en un periodo / Numero de insumos utilizados en el periodo anterior* 100</i>	Gerente general, ingeniera de alimentos, jefe de la planta de procesos, supervisores, talento humano, instituciones ambientales.

<p>Promover campañas educativas que sensibilicen en el cuidado ambiental a nuestros clientes enfocándose especialmente en promover buenas prácticas en la utilización y consumo de productos contaminantes de La Merced</p>	<p>3 meses</p>	<p><i>Económicos:</i> que son necesarios para invertir en elementos que sirvan para la comunicación, así como integrar sistemas educativos que sean estratégicos. <i>Humanos:</i> para la educación y sensibilización. <i>Técnicos:</i> como equipos de cómputo y otros complementarios para la realización de presentaciones, archivos multimedia, entre otros.</p>	<p><i>Número de clientes capacitados / número de clientes proyectados a capacitar en un periodo determinado * 100</i></p>	<p>Gerente general, ingeniera de alimentos, jefe de la planta de procesos, supervisores, talento humano, instituciones ambientales.</p>
<p>Establecer políticas de compra amigables con el medio ambiente involucrando a cada uno de los proveedores.</p>	<p>10 meses</p>	<p><i>Físico:</i> para el desarrollo de encuentros y reuniones para acuerdos. <i>Humano:</i> para la generación de ideas y relaciones. Pensamiento lógico. Técnico: equipos de comunicación a distancia.</p>	<p><i>Número de proveedores con políticas amigables / número total de proveedores de la empresa * 100</i></p>	<p>Gerencia general, gerente de la planta de procesos, proveedores, gerente operativo, junta directiva, entidades auditoras ambientales.</p>

Minimizar el desperdicio de comida y contaminación de la misma en los espacios ambientales diversos	6 meses	<p><i>Físicos:</i> áreas especiales para tratamiento de productos.</p> <p><i>Humanos:</i> para la gestión de las actividades.</p> <p><i>Técnicos:</i> Equipos electrónicos de cómputo, papelería, volantes, utensilios, recipientes, etc.</p>	<p><i>No de productos que se usan de manera eficiente / No de productos en desperdicio * 100</i></p>	Gerente general, ingeniera de alimentos, jefe de la planta de procesos, supervisores, talento humano, gobierno, instituciones ambientales
Participar en proyectos sociales que promuevan la sostenibilidad ambiental	1 mes	<p><i>Físicos:</i> Espacios en alquiler, prestamos auditorios para reuniones. <i>Humanos:</i> Reunión equipos técnicos de cada organización a través de La Gerencias Administrativas.</p> <p><i>Técnicos:</i> Equipos audiovisuales compartir experiencias, compilación de información, redes sociales contactos de los participantes, Transporte para trabajadores.</p>	<p><i>Proyectos ambientales en los que se participa / total de proyectos implementados en el sector * 100</i></p>	Gerente general, ingeniera de alimentos, jefe de la planta de procesos, supervisores, talento humano, instituciones ambientales

Creación de un manual de procedimientos orientado hacia el cuidado ambiental	12 meses	<p><i>Humano:</i> como recurso fundamental para la generación de ideas y contenidos. Técnico: para la digitación de contenidos, equipos de cómputo, de comunicaciones y para la realización de diagnósticos internos. Económico: para el financiamiento de reuniones, impresión de papelería, y otras actividades. Físico: para el encuentro de los diseñadores del manual.</p>	<p><i>Número de párrafos aplicados por los operarios de la empresa según el manual / total de párrafos contenidos dentro del mismo * 100 (este indicador es aplicado una vez se tenga el manual)</i></p>	Gerencia general, asesores internos y externos, junta directiva, gerente de la planta de procesos, supervisores, empleados, administrativos.
--	----------	---	--	--

Fuente: Elaboración propia

4.2. Proyecto de comunicación del informe

En la Tabla 4 expone el plan de comunicaciones del proyecto a ejecutar el cual permite asegurar que se determine de manera periódica y los medios a través de los cuales se mantendrá informados a cada uno de los Stakeholders. Esto con un fin de fondo el cual es permitir la participación de cada uno y la realización de diagnósticos que puedan contribuir a hacer mejoras en el proyecto.

Tabla 4
Plan de comunicaciones

Plan De Comunicaciones			
Dimensión	Stakeholders	Frecuencia	Medio
Económica	Accionistas	Trimestral	Informe de gestión financiera, reunión, correo electrónico.
	Directivos	Trimestral	Informes generales de gestión, reuniones cerradas, impresos, correo electrónico.
	Asesores internos	Semanal	Informe de gestión, reuniones cerradas, documentos impresos, diapositivas
	Administrativos	Mensual	Planillas informativas, reuniones cerradas, asambleas generales de la empresa.
	Empleados	Mensual	Reuniones generales, carteleras, foros, vía WhatsApp.
	Proveedores	Trimestral	Correo electrónico, reuniones, documentos en físico.
	Empresas de servicios	Semestral	Documentos en físico, correo electrónico, reuniones cerradas.
Social	Entidades financieras.	Annual	Documentos en físico, informes de gestión mediante reuniones cerradas, correo electrónico.
	Asociaciones	Annual	Asambleas y reuniones, documentos en físico, correo electrónico, foros, whatsapp.
	Competidores	Annual	Asambleas y reuniones, documentos en físico, correo electrónico, foros, whatsapp.

	Clientes	Mensual	Página web, documentos en la nube, radio, redes sociales, sitios web, carteleras, TV, foros, correo electrónico, call center.
	Entidades públicas.	Trimestral	Documentos en físico, información en la nube, correo electrónico, foros, asambleas.
	Stakeholders internos en general	Semestral	Reuniones generales, carteleras, foros, correo electrónico, whatsapp,
Ambiental	Stakeholders externos en general	Trimestral	Informes de gestión, carteleras, sitios web, pantallas en los restaurantes, radio, televisión, redes sociales, foros.

Fuente: Elaboración propia

4.3. Modelo del informe de gestión

Teniendo en cuenta la necesidad de información del proyecto a partir de la gestión que se logre del mismo y las características que lo componen, podríamos considerar que el modelo a seguir para desarrollar el informe de gestión debe basarse en *las directrices de la OCDE para empresas multinacionales*.

Mediante la estructura de estas directrices se puede no solo evaluar sino también comunicar cada una de las acciones que desde la Organización La Merced S.AS. se implementen y las cuales guarden relación con la sociedad en la que opera; mediante este modelo también se hace posible la orientación del proyecto de RSE a partir de la recomendación que se hace en aspectos relacionados con los derechos humanos, transparencia, derechos laborales, medio ambiente, corrupción, intereses de los consumidores, ciencia y tecnología, competencia, legislación y obligaciones tributarias “Guía de la OCDE...” (2018); estos aspectos pueden servir de igual forma para evaluar, controlar el proyecto y re-direccionarlo (cuando sea necesario) en sus diferentes ámbitos, crear los indicadores de gestión, entre otros aspectos más específicos

como la clasificación de los Stakeholders, las acciones que se realiza con cada uno de ellos, los avances, el nivel de aceptación, entre otros puntos.

Dicho modelo cuenta con 11 principios fundamentales orientados hacia el buen comportamiento empresarial lo cual ayuda a evaluar de manera indirecta la estructura del proyecto, así como las características, avances e implementación del mismo.

Relacionando lo anterior con una estructura más grafica de lo que sería un informe de gestión de RSE de la organización La Merced S.A.S, a continuación, se mencionan algunos puntos que serán claves tener en cuenta para la presentación del mismo ante cualquier entidad.

- Presentación del informe
- Grupos de interés
- Accionistas e inversionistas
- Clientes
- Empresas del portafolio de inversión
- Proveedores
- Colaboradores
- Sociedad
- Región
- Medio ambiente

Cabe especificar que el informe de gestión de RSE de la organización La Merced S.A.S deba presentarse en un periodo prudente (posiblemente cada año) no solo a nivel interno sino también ante entidades encargadas de proteger el entorno social, ambiental y por supuesto entidades promotoras del desarrollo económico en la región.

En el caso en que por alguna razón la organización se vincule con la OCDE de manera directa o indirecta, también el informe de gestión se deberá presentar ante la misma, siguiendo los lineamientos establecidos por dicha organización internacional (en este caso con los representantes de la OCDE en Colombia).

A lo anterior podemos sumarle el aporte y/o apoyo que permite la OCDE por medio de lo que se conoce como “*Guía de la OCDE de debida diligencia para una conducta empresarial responsable*” la cual incluye un sinnúmero de especificaciones, principios, recomendaciones y directrices para promover una buena conducta dentro de las empresas abarcando los tres aspectos fundamentales a tener en cuenta en la RSE como lo es el factor social, el económico y el ambiental. Esto sin duda puede ser una herramienta importante para que desde la Organización La Merced S.A.S también se rediseñe el proyecto y se le oriente en cuanto a objetivos y acciones para el alcance de estos abarcando un mayor impacto positivo dentro del entorno en el que opera. “Guía de la OCDE...” (2018)

Conclusiones

Podemos decir que la empresa La Merced S.A es una organización de mucha en el campo económico de la ciudad de pasto y sus alrededores, destacándose por presentar unas bases fuertes en el sector de servicios y por permitir el desarrollo económico en el campo y la ciudad. Pero a pesar de ser una empresa muy reconocida e influyente en su región, también dentro de la misma se evidencian aspectos que han venido afectando de una o de otra manera tanto su contexto interno como el contexto externo donde opera por lo cual el diseño de el plan de responsabilidad social se hace prácticamente urgente. Esto por supuesto con el propósito de minimizar las afectaciones especialmente sociales que en la actualidad está causando.

Organización La Merced S.A.S. es una empresa que perfectamente puede implementar planes de RSE aprovechando su influencia y los recursos en general con los que cuenta. Con un plan bien enfocado, se esperaría que día a día mejore su capacidad de respuesta frente a las necesidad de la sociedad, la economía y la naturaleza a partir del diseño de estrategias y planes que de manera específica permitan la intervención en cada uno de estos tres ámbitos principales; por supuesto reconociendo que la estructuración de un plan de RSE, además de traer consigo beneficios sociales, también pueden ayudarle a obtener beneficios internos y externos como por ejemplo el reconocimiento por parte de la comunidad donde habita.

Es importante reconocer la importancia de construir un código de ética interno que nos permita conocer cada uno de los aspectos que componen la empresa y los principios básicos que deben establecerse para su desarrollo; todo esto enfocado en el respeto hacia el entorno que le rodea y la garantía del bienestar social en quienes se verán involucrados dentro de la misma. De igual forma es importante reconocer que la propuesta de un modelo gerencial como el de la *innovación*, será importante en la medida en que permita la creación de una base para la estructuración de los objetivos corporativos, la gestión interna, la determinación de políticas, reglamentos y códigos de conducta que ayuden a direccionar el comportamiento humano, su forma de participación y el desarrollo de sus labores. Todo basado en las “ideas nuevas”

Tanto el marketing social como corporativo, tendrán como principal objetivo el permitir a la Organización La Merced S.A.S. cumplir con sus planes internos y externos basándose en la responsabilidad social empresarial. A nivel interno podremos mencionar que un objetivo fundamental es el de integrar y motivar más a sus colaboradores para que trabajando en equipo, puedan contribuir a que los objetivos comerciales de la empresa puedan cumplirse; todo esto asegurando en los mismos el bienestar físico y emocional. Por su parte el marketing social le ayudará a la empresa a integrarse más con el contexto social dentro del que realiza operaciones, así como el de asegurar el bienestar de sus clientes y diferentes grupos sociales mediante la entrega de un servicio de verdadera calidad y mediante la minimización de afectaciones a los mismos.

Los planes de la Organización La Merced S.A.S. incluyen dentro de su planeación estratégica a diferentes grupos de Stakeholders como eje fundamental sobre el cual se cumplen los objetivos corporativos. De ahí que partiendo de la RSE se haga necesario asegurar el mejoramiento de las relaciones con ellos a partir de la implementación de planes y prácticas que les ayuden a garantizar su bienestar; la RSE ya no solamente abarca la incidencia que estas tienen solo ante sus empleados, proveedores y clientes con una relación estrechamente laboral o de contrato, también se fundamenta en evaluar el impacto generado en cada uno de estos grupos sean internos o externos a la empresa. Se debe garantizar que las relaciones de las mismas vayan un poco más allá, abarcando el bienestar de cada Stakeholder identificado, evaluar su integración para con la empresa, la importancia del mismo en los diferentes ámbitos y en torno a ello, determinar las estrategias que mejoren no solo dicha relación sino también la incidencia recíproca entre empresa – Stakeholder y los beneficios que se puedan obtener de ello.

El proyecto se enfoca en crear un impacto que tanto en el nivel económico, como social y ambiental obtenga beneficios y mejore las actividades empresariales. Una correcta implementación del proyecto permitiría que en el campo económico se pueda aportar al crecimiento local y regional a partir del aseguramiento de la estabilidad económica interna basada en diversas estrategias como el de la política de costos, gastos e inversiones|. En lo social que disminuya riesgos y afectaciones como por ejemplo el evitar atentar contra el bienestar del ser humano y en contraste permita beneficios directos e indirectos para el contexto donde opera

teniendo como base la integridad en el actuar. Y en el aspecto ambiental que minimice el impacto negativo a partir de la reducción de la contaminación y por el contrario como empresa se proyecte la implementación de proyectos sostenibles con impacto positivo interno y externo por medio de los cuales se contribuya a la expansión de la vida ambiental, convirtiéndose de paso en un referente e imagen de responsabilidad social empresarial en la región.

Referencias bibliográficas

- Acuña. (2012). Universidad Nacional del Sur. La Gestión de los Stakeholders. Análisis de los diferentes modelos. Recuperado de <https://www.fundacionseres.org/lists/informes/attachments/1064/la%20gesti%c3%b3n%20de%20los%20Stakeholders.%20an%c3%a1lisis%20de%20los%20diferentes%20modelos.pdf>
- Alonso, V. (2006). Marketing social corporativo: una estrategia de desarrollo comercial en España. (pp. 11-38). Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/reader.action?docID=3199840&ppg=1>
- Arredondo Trapero, F. G., De la Garza García, J., & Villa Castaño, L. E. (2015). Propuesta para el diseño de un código de ética empresarial basado en la ética kantiana. *Cuadernos de Administración*, 30(52), 9. <https://doi.org/10.25100/cdea.v30i52.26>
- Arroyo, R. (2012). Habilidades gerenciales desarrollo y destrezas, competencias y actitud, capítulo 2, 3 y 10. Editorial ECOE. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2077/lib/unadsp/reader.action?docID=10559782&ppg=11>
- Braidot, N. (2014). Neuromanagement: cómo utilizar a pleno el cerebro en la conducción exitosa de las organizaciones, capítulo 9. (pp.233-244). Editorial Ediciones Granica. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/reader.action?ppg=1&docID=3186030&tm=1510595750380>
- Braidot, N. (2014). Neuromanagement: la revolución neurocientífica en las organizaciones, del management al neuromanagement (2a. ed.). (pp. 431-473).Recuperado

de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/reader.action?ppg=16&docID=3224821&tm=1509917711503>

Coca Cola. (Abril de 2019). Código de conducta empresarial. Actuando con integridad en todo el mundo. Recuperado de http://www.arcacontal.com/media/107487/cobc_spanish.pdf

Gonzalez, L. X. H. (s. f.). *INFORME DE RESPONSABILIDAD SOCIAL 2016*. 27.

Gonzalez—*INFORME DE RESPONSABILIDAD SOCIAL 2016.pdf*. (s. f.). Recuperado de <https://www.corficolombiana.com/wps/wcm/connect/corficolombiana/0c2d937f-6e0b-4f59-829e-938428ae981f/informe-responsabilidad-social-2016.pdf?MOD=AJPERES>

Cristiane, L. (2012). EL MARKETING SOCIAL, EL MARKETING RELACIONADO CON CAUSAS SOCIALES Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EL CASO DEL SUPERMERCADO PÃO DE AÇÚCAR, DE BRASIL *Invenio*, vol. 15, núm. 29. (Pp. 11-27). Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/877/87724146003.pdf>

Cueto, C. & Cuesta, M. (2017). La administración pública de la responsabilidad social corporativa. Capítulo 2. (pp.16-20). Recuperado de: <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/reader.action?ppg=16&docID=4870250&tm=1510368778885>

De la Cruz, C. & Fernández, J. (2016). Marco conceptual de la ética y la responsabilidad social empresarial: un enfoque antropológico y estratégico. (Spanish). *Empresa Y Humanismo*, 19(2), 69-118. doi:10.15581/015.XIX.2.69118. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2051/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=117625019&lang=es&site=eds-live>

De Paula, G., Ferraz, J. & Núñez, G. (2006). CEPAL. Gobernabilidad corporativa, responsabilidad social y estrategias empresariales. (pp. 22-46). Recuperado de http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/1942/1/S309213P324_es.pdf

Dirección de Asuntos Económicos Multilaterales de DIRECON. Instrumentos de Responsabilidad Social (Santiago de Chile, 2013). Recuperado de <https://www.direcon.gob.cl/wpcontent/uploads/2013/09/Instrumentos-de-ResponsabilidadSocial-Empresarial-DIRECON.pdf>

Ernst & Young EY. (2018). Código Global de conducta. Recuperado de [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-codigo-global-conducta-2018/\\$FILE/ey-codigo-global-conducta-2018.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-codigo-global-conducta-2018/$FILE/ey-codigo-global-conducta-2018.pdf)

Fernández, R. (2010). Responsabilidad social corporativa: una nueva cultura empresarial. Editorial ECU. (pp. 247-252). Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2051/login.aspx?direct=true&db=edsebk&AN=804983&lang=es&site=eds-live>

Fernández, R. (2010). Responsabilidad social corporativa: una nueva cultura empresarial. Editorial ECU. (pp. 193-228). Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2051/login.aspx?direct=true&db=edsebk&AN=804983&lang=es&site=eds-live>

Fernández, R. (2010). Responsabilidad social corporativa: una nueva cultura empresarial. (Pp.36-47 y 229-235). Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsebk&AN=804983&lang=es&site=eds-live>

Grupo empresarial DHL. (2009). Código de conducta. El qué determina nuestro trabajo. Recuperado de http://www.dhl.com.co/content/dam/downloads/co/logistics/code_of_conduct/codigo_conducta_es.pdf

- Grupo Nutresa. (2019). Código de conducta para proveedores. Recuperado de:
https://s3.amazonaws.com/grupo-nutresa/wp-content/uploads/2016/10/13150856/codigo-de-conducta-para-proveedores-grupo_nutresa.pdf
- Gutiérrez, E. (2010). Competencias gerenciales, habilidades conocimiento aptitudes, capítulo 2, 4, 6 y 7. Editorial ECOE. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2077/lib/unadsp/reader.action?docID=10467058&ppg=9>
- Ibarra, A. (2014). Principios de la responsabilidad social empresarial en el ordenamiento jurídico colombiano. Revista de Derecho, (41), (pp. 51-82). Recuperado de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-86972014000100003&lng=en&tlng=es
- Jarrín, G. (2015). Habilidades gerenciales la gran industria de Quito, capítulo 2. Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2077/lib/unadsp/reader.action?docID=11379275&ppg=5>
- Malfitano, C., Arteaga, R. & Romano, S. (2007). Neuromarketing: cerebrando negocios y servicios, capítulo 9. (pp. 244-245). Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/reader.action?docID=3186030&ppg=1>
- Muñoz, S. (1991). Manual de Marketing Corporativo. Universidad de Concepción. Proyecto de docencia 99-072. Recuperado de http://repositorio.udec.cl/bitstream/handle/11594/1749/MANUAL_INVESTIGACION_D E_MARKETING_CORPORATIVO.Image.Marked.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Narrillos, R. (2013). Economía social: valoración y medición de la inversión social: método SROI. Madrid: Ecobook. Recuperado de

<http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2051/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=858381&lang=es&site=eds-live>

Narváez, M. (2017). Teoría de los Stakeholders. [Archivo de video]. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10596/14060>

Narváez, M. (2018). Marketing Corporativo vs. Marketing social. [Archivo de video]. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10596/18149>

OCDE, (2018). Guia de la OCDE de debida diligencia para una conducta empresarial responsable. Recuperado de <http://mneguidelines.oecd.org/Guia-de-la-OCDE-de-debida-diligencia-para-una-conducta-empresarial-responsable.pdf>

Palacios, F., García, D. & Espasandín, F. (2014). Manual práctico de responsabilidad social corporativa: gestión diagnóstico e impacto en la empresa. (pp. 11-28). Madrid, ES: Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/detail.action?docID=4909723>

Páramo, D. (2016). Una aproximación al marketing social. Pensamiento & Gestión. (pp. vii-xii). Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2051/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=122029607&lang=es&site=eds-live>

Prieto, J. (2012). Gestión estratégica organizacional (4a. Edición). [N.p.]: Ecoe ediciones. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2051/login.aspx?direct=true&db=edsebk&AN=547340&lang=es&site=eds-live>

Schwalb, M., & García, I. (2013). Dimensiones de la responsabilidad social del marketing. Utopia Y Praxis Latinoamericana, 18(63), (pp. 434-456). Recuperado

de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2051/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=108747713&lang=es&site=eds-live>

Solano, L. (2008). Fundamentación lógico-formal de la responsabilidad social corporativa.

Recuperado de

<http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2051/login.aspx?direct=true&db=edselb&AN=edselb.10232433&lang=es&site=edslive>

Torre, J. (214). Neurociencia, neuroética y biética. p. 44-64. Editorial Universidad Pontificia

Comillas. Recuperado

de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/reader.action?ppg=1&docID=3224768&tm=1510597504684>

Vélez, M. (2011). Un recorrido hacia la responsabilidad social corporativa. (Spanish). Revista

Ciencias Estratégicas, 19(25), 55. Recuperado

de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2051/login.aspx?direct=true&db=edb&AN=64443920&lang=es&site=eds-live>

Anexos

El vídeo que se presenta a continuación hace una breve descripción y explicación del Marketing Social y Corporativo mediante el contraste conceptual del uno contra el otro, se identifica el sector económico al cual pertenece la Organización La Merced S.A.S. y las formas en las que se pueda aplicar los dos tipos de marketing mencionados anteriormente, los objetivos que pueden proponerse a partir de cada concepto y los beneficios de cada uno de ellos.

<https://youtu.be/tYWH6LHC-B4>