

Propuesta Plan de Responsabilidad Social Empresarial para la Compañía Alimentos

Comapan S.A.

Grey del Carmen Hernández Castillo

Leidy Viviana Murillo Fajardo

Nneidess Mirelva Cubillos Rincon

Oscar Hernando Granobles Ruiz

Zuly Luna Capera

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios

Administración de Empresas

Diplomado de Profundización en Gerencia Estratégica y Responsabilidad Social Empresarial

Bogotá, mayo 22 de 2020

Propuesta Plan de Responsabilidad Social Empresarial para la compañía Alimentos
Comapan S.A.

Grey del Carmen Hernández Castillo

Leidy Viviana Murillo Fajardo

Nneidess Mirelva Cubillos Rincon

Oscar Hernando Granobles Ruiz

Zuly Luna Capera

Doctora Yolanda Gonzalez Castro

Directora

Doctor Henry Hurtado Bolaños

Asesor

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios

Administración de Empresas

Diplomado de Profundización en Gerencia Estratégica y Responsabilidad Social Empresarial

Bogotá, mayo 22 de 2020

Tabla de contenido

Tabla de contenido	ii
Lista de Tablas	iv
Lista de Figuras.....	iv
Lista de Anexos.....	iv
RAE.....	v
Resumen.....	vi
Palabras clave.....	vi
Abstract	vii
Keywords	vii
Introducción	1
Objetivos	2
Objetivo General	2
Objetivos Específicos	2
Alimentos Comapan S.A.	3
Direccionamiento Estratégico.....	3
Visión	3
Misión.....	3
Valores	4
Organigrama de la Empresa COMAPAN	5
Diagnóstico Empresa COMAPAN	6
Matriz DOFA Empresa COMAPAN	7
Modelo Organizacional De Talla Mundial	8
Antecedentes	8
Análisis del Modelo Empresarial Grupo Nutresa -Informe integrado De Gestión 2018	9
Objetivo De Mercadeo Corporativo.....	11
Objetivo De Mercadeo Social	11
Stakeholders.....	12
Identificación.....	12
Definición grupos de interés	13
Matriz de Incidencia Poder vs. Interés	14
Gestión de Las Comunicaciones	16

Plan de Acción Dimensión Económica.....	17
Plan de Acción Dimensión Social.....	18
Plan de acción dimensión Ambiental.....	19
Plan de seguimiento dimensión Económica	20
Plan de seguimiento dimensión Social	21
Plan de seguimiento dimensión Ambiental.....	22
Conclusiones	23
Referencias Bibliográficas	29
Anexos	30

Lista de Tablas

Tabla 1. Formato de Evaluación Impacto Empresa COMAPAN S.A.	6
Tabla 2. Matriz Análisis DOFA.....	7
Tabla 3. Stakeholders de la organización	13
Tabla 4. Gestión de las comunicaciones	16
Tabla 5. Plan de acción. Dimensión Económica.....	17
Tabla 6. Plan de acción. Dimensión Social.....	18
Tabla 7. Plan de acción. Dimensión ambiental.....	19
Tabla 8. Plan de seguimiento. Dimensión Económica	20
Tabla 9. Plan de seguimiento. Dimensión social	21
Tabla 10. Plan de seguimiento. Dimensión Ambiental.....	22

Lista de Figuras

Figura 1 Logotipo COMAPAN	3
Figura 2 Organigrama COMAPAN.....	5
Figura 3 Prioridades estratégicos de sostenibilidad Grupo Nutresa:	9
Figura 4 Modelo Organizacional COMAPAN	10
Figura 5 Descripción grupos de interés	12
Figura 6 Matriz de incidencia poder vs interés	14

Lista de Anexos

Anexo A. Enlace E-Book Código de ética-----	30
Anexo B. Formato de diagnóstico para la Empresa Comapan-----	31

RAE

RESÚMEN ANALÍTICO ESPECIALIZADO - RAE

1. INFORMACIÓN GENERAL

Título	Propuesta Plan de Responsabilidad Social Empresarial para la compañía Alimentos Comapan S. A
Autor	Grey del Carmen Hernández Castillo; Nneidess Mirelva Cubillos Rincon; Leidy Viviana Murillo Fajardo; Oscar Hernando Granobles Ruiz y Zuly Luna Capera
Tipo de Documento	Trabajo de grado de diplomado
Director	Henry Hurtado Bolaños
Año	2020
Palabras clave	Ambiental, código de ética, Comapan, empleados, estrategias, impacto, mercadeo corporativo, objetivos, plan de acción, responsabilidad empresarial, Stakeholders, social

2. CONTENIDO

Resumen	Las empresas enfrentan cambios en su funcionamiento y prioridades debido a la exigencia cada vez más alta por parte de los grupos de interés que intervienen en el proceso, es por ello por lo que por medio de la implementación un Plan de Responsabilidad Social Empresarial para una Compañía como COMAPAN se busca integrar las acciones que se realizan dentro de la empresa con las necesidades ambientales y sociales de sus grupos de interés, esto combinado con las estrategias comerciales de la misma.
Problema de investigación	La compañía Comapan posee una baja participación en el mercado con relación al posicionamiento de compañías similares características, a falta de un refuerzo a su plan de RSE y fortalecimiento de estrategias relacionadas con los actuales grupos de interés.
Metodología	Investigación aplicada
Principales resultados	-Presentar un plan de RSE con estrategias para aumentar la participación de la compañía en el mercado colombiano. -Apoyar con el diseño de un código de ética enfocado a sus valores y grupos de interés. - Proponer acciones con las que se puedan apoyar las dimensiones económicas, sociales y ambientales de la empresa.
Conclusiones	*La implementación de un plan de RSE permite a la organización establecer sus objetivos integrando las necesidades de las dimensiones económica, social y ambiental, además de tener presente las premisas de todo su grupo de interés. *La Responsabilidad Social y la Planeación Estratégica son factores determinantes de éxito, pues no solo se puede pensar en el área económica de la empresa, sino también en su capital humano, en el bien que pueden y deben generar a la sociedad y el medio ambiente.
Referencias	Dacasa, E. (2017). <i>Sobre la ética y la responsabilidad social empresarial</i> . Obtenido de http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2051/login.aspx?direct=true&db=lgs&AN=124347352&lang=es&site=eds-live Montoya, J. (2016). <i>Modelos organizacionales globales</i> . UNAD. Obtenido de UNAD: https://repository.unad.edu.co/handle/10596/8921 Retaloza, J. (2016). <i>Contabilidad Social Orientada a los stakeholders: perspectiva de la administración pública</i> . Obtenido de https://ebookcentral-proquest-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/lib/unadsp/detail.action?docID=5102460

Resumen

Las empresas enfrentan cambios en su funcionamiento y prioridades debido a la exigencia cada vez más alta por parte de los grupos de interés que intervienen en el proceso, es por ello por lo que por medio de la implementación un Plan de Responsabilidad Social Empresarial para una compañía como COMAPAN se busca integrar las acciones que se realizan dentro de la empresa con las necesidades ambientales y sociales de sus grupos de interés, esto combinado con las estrategias comerciales de la misma.

Palabras clave

Ambiental, código de ética, Comapan, empleados, estrategias, impacto, mercadeo corporativo, objetivos, plan de acción, responsabilidad empresarial, Stakeholders, social

Abstract

The companies change in their operation and the needs due to the increasingly high demand on the part of the interest groups that intervene in the process, that is why through the implementation of a Corporate Social Responsibility Plan for a company like COMAPAN seeks to integrate the actions carried out within the company with the environmental and social needs of its stakeholders, this is combined with its commercial strategies.

Keywords

Action plan, code of ethics, Comapan, corporate responsibility, corporate marketing, employees, environmental, impact, objectives, Stakeholders, social, strategies

Introducción

Los diferentes ámbitos empresariales que se viven al interior de las compañías son propensos a ser impactados por las situaciones que se presentan en la ejecución diaria de sus actividades tanto interna, que enmarcan diversas áreas, como externamente de la organización.

El desarrollo de la presente actividad tiene como fin fortalecer la capacidad de análisis de los futuros profesionales en el desempeño y diagnóstico de las organizaciones, identificando los impactos que generan sus acciones, con el fin de construir un plan de responsabilidad social empresarial aplicable a la empresa COMAPAN, donde se realizara un diagnóstico del desempeño de la organización en las dimensiones económica, social y ambiental, con la finalidad de evaluar los impactos y clasificarlos de acuerdo al nivel de prioridad obtenido.

Se propusieron estrategias de solución para ser adoptadas y desarrolladas para agregar valor a la empresa y contemplar soluciones de cambio para proyectar a la organización como líder en sostenibilidad y responsabilidad social, teniendo como guía un modelo de talla mundial en aras de determinar el modelo organizacional que se podrá aplicar a la empresa, así como la identificación de los actores interesados (Stakeholders), donde se gestionará su participación y comunicación con la gerencia a costa que reconozcan este factor como riesgo.

Se establecerá el código de ética de la organización, direccionado hacia las estrategias planteadas y al cumplimiento de los objetivos, donde se plasmará este código de conducta y servirá como ruta de actuación responsable en la empresa que enmarque el saber actuar de todos los colaboradores de la compañía con la finalidad de obtener un guía ante el buen actuar.

Finalmente se presentará el plan de acción, con su respectivo plan de seguimiento para llevar cabo, las decisiones y las estrategias desde la normatividad identificada, sobre los temas de responsabilidad social y así lograr la puesta en marcha del plan de acción.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar el Plan de Responsabilidad Social Empresarial para la compañía Alimentos Comapan S.A., proponiendo acciones que permita aumentar la generación de valor de la empresa, la sociedad, las regiones, indispensables para el desarrollo económico, mejorar la calidad de vida y la reducción de impactos ambientales.

Objetivos Específicos

- Describir la información general de la empresa seleccionada y diagnosticar el estado actual que conlleven a identificar problemas generados por la empresa cuyo impacto se refleje en las dimensiones económico, social y ambiental.
- Modelar a la empresa seleccionada teniendo en cuenta el diseño de los modelos de las empresas de talla mundial y redactar los objetivos de mercadeo corporativo y social.
- Identificar los actores interesados (*Stakeholders*) mediante un modelo de representación y clasificación de acuerdo con los ámbitos internos y externos de la compañía con la finalidad de determinar el grado de participación y aportes al cumplimiento de los objetivos estratégicos definiendo un plan de comunicaciones hacia los diferentes grupos de interés.
- Elaborar el código de ética para la compañía como base de la responsabilidad social empresarial de la organización.
- Formular los objetivos mediante el Plan de acción y seguimiento que ayuden al desarrollo y trazabilidad de las tareas y estrategias definidas para dirigir a la empresa a ser una organización de clase global, sostenible y sustentable.

Alimentos Comapan S.A.
Direccionamiento Estratégico

A continuación, se presenta el logo oficial de la compañía Alimentos Comapan S.A. (Ver Figura 1):



Figura 1 Logotipo COMAPAN Nuevo
logo de la empresa Comapan

Fuente: (COMAPAN S.A., 2017)

Visión

Consolidar la empresa COMAPAN para el año 2030 como la mejor empresa en la categoría de productos de panadería, entre otros de Colombia, brindando productos de primera calidad que satisfagan las aspiraciones de nuestros consumidores.

Misión

Proporcionar a nuestros clientes con excelente calidad y servicio, productos de panadería, entre otros, para afianzar la recordación de marca en el mercado colombiano manteniendo, la constancia y el propósito de ser los mejores, además de promover el desarrollo integral del personal y contribuir con la preservación del ambiente.

Valores

Integridad. Actuar con honestidad, sirviendo como ejemplo para la sociedad.

Responsabilidad. Obrar con perseverancia para lograr los objetivos propuestos, pero siempre pensando en el bienestar del cliente.

Servicio. Servir con compromiso, respeto y cumplimiento, con el fin de asegurar la lealtad de clientes y consumidores.

Calidad. Dar lo mejor de la empresa para garantizar un producto sano, balanceado y precio justo para satisfacer la necesidad de nuestros clientes

Trabajo en equipo. Se combina, innovación, mano de obra y cumplimiento para lograr las metas propuestas teniendo en cuenta sugerencias de los clientes, buscando siempre su satisfacción.

Innovación. Se busca llegar a todo tipo de consumidores innovando el portafolio de productos, y servicio para bienestar y contenido de los clientes. (Gestión Estratégica Organizacional, 2012)

Organigrama de la Empresa COMAPAN

La Figura 2, representa como está conformada la estructura organizacional de la compañía Alimentos Comapan S.A.

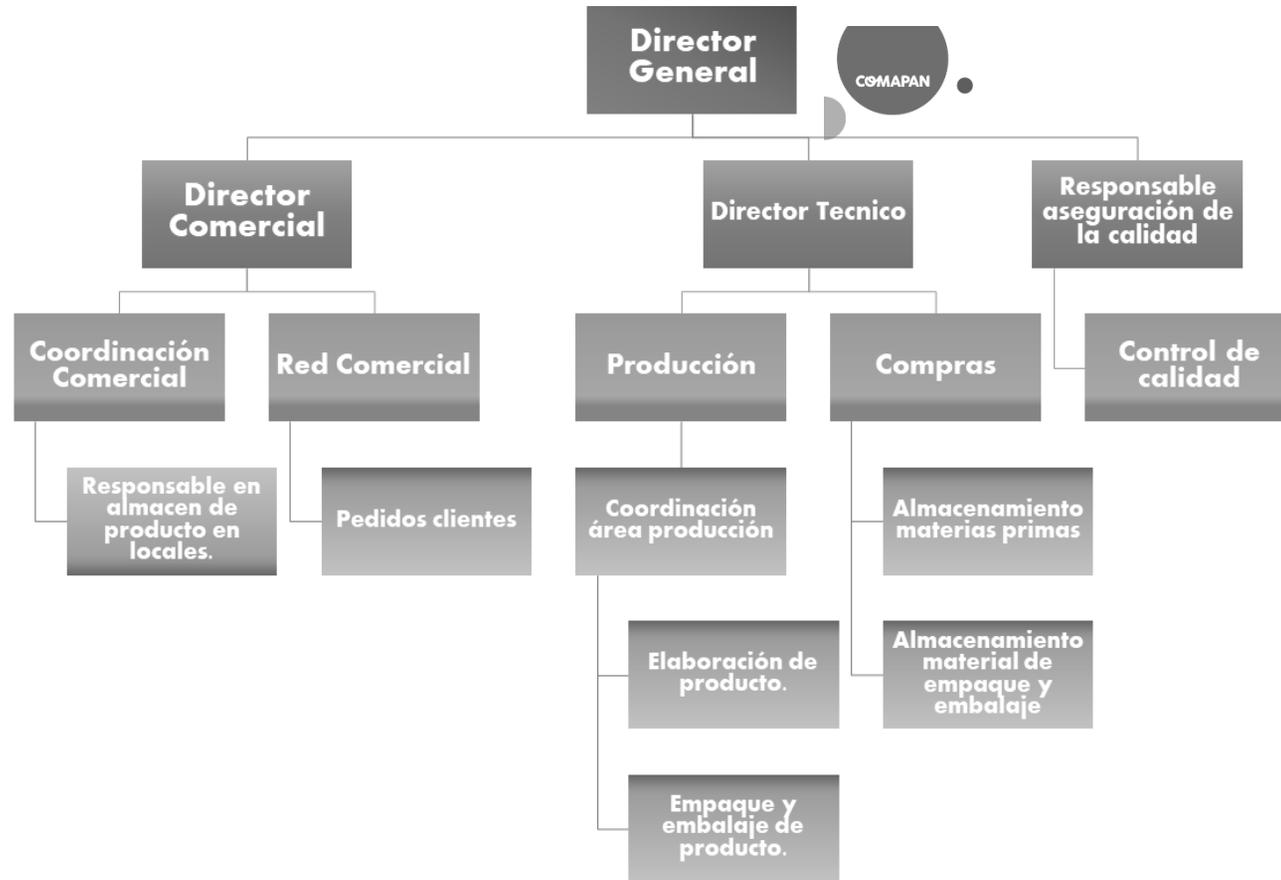


Figura 2 Organigrama COMAPAN Se muestra la organización de la empresa, constituyendo al director de manera jerárquica.

Fuente: Elaboración propia basada en (COMAPAN S.A., 2017)

Diagnóstico Empresa COMAPAN

Se contempla la propuesta del análisis de la información suministrada en la Tabla 1 como herramienta de diagnóstico del desempeño económico, social y ambiental de la organización (interno y/o externo):

Tabla 1

Formato de Evaluación Impacto Empresa COMAPAN S.A.

Formato de evaluación Impacto empresa COMAPAN			
Problema	Impacto	Prioridad atención (alta, media, baja)	
Económico	<p>Interno: Falta de un plan estratégico en el área ventas mercadeo</p> <p>Externo: La gran demanda en el sector panadero y de alimentos, cada vez más es más amplia</p>	<p>No se cuenta con la cobertura suficiente para hacerle frente a la competencia, quedando la empresa COMAPAN en desventaja con las otras en el mercado.</p>	Alto
Social:	<p>Interno: Pérdida de alimentos por devoluciones o no venta de productos</p> <p>Externo: Alto índice de desnutrición de niños en edad escolar</p>	<p>Generalmente se pierde una cantidad de alimentos en el sector alimenticio generando desperdicio de materia prima al no contarse con un Plan para su aprovechamiento</p>	Alta
Ambiental:	<p>Interno: No se cuenta con material ecológico para los empaques de los productos</p> <p>Externo: No se está generando reducción de energía en las plantas de fabrica</p>	<p>Al no reducir el consumo de energía se está reduciendo la huella ambiental de la empresa.</p>	Medio

La tabla 1. Muestra el Formato de evaluación de impacto suministrado en la Guía de actividades para realizar el diagnóstico de la organización.

Fuente: elaboración propia

Matriz DOFA Empresa COMAPAN

Valorar las estrategias de la organización propuesta a través de la matriz DOFA, teniendo en cuenta los resultados del formato de evaluación de impacto (Tabla 1), a fin de hacer una identificación real de la situación que presenta la organización para encarar la globalidad y competitividad mediante una cultura éticamente responsable y sostenible en el tiempo.

Tabla 2.

Matriz Análisis DOFA.

FORTALEZAS		AMENAZAS	
➤	Reconocimiento de marca	➤	Competencia internacional
➤	Trabajan por y para sus consumidores.	➤	Nuevos productos colombianas con beneficios alimenticios.
➤	Generan un gran porcentaje de empleo	➤	Baja producción en el sector
➤	Aseguran la calidad de los productos siempre pensando en el cliente	➤	Un bajo consumo de harinas entre los consumidores
DEBILIDADES		OPORTUNIDADES	
➤	Falta de publicidad estratégica	➤	Marca de recordación.
➤	Poca comunicación con los clientes o consumidores.	➤	Buenas relaciones en el ámbito empresarial.
➤	Falta de nuevos productos	➤	Hay una buena cantidad de consumidores de estos productos
➤	Falta de reforzar la marca en el mercado	➤	Trayectoria y experiencia en el mercado

La tabla 2. muestra el planteamiento de las estrategias se tuvo en cuenta la identificación previa de los problemas internos y externos a la organización.

Fuente: elaboración propia basada en (PORTAFOLIO, 2016)

Modelo Organizacional De Talla Mundial

Antecedentes

COMAPAN es catalogada como una de las empresas que han logrado sobrevivir en el mercado nacional desde la década de los años 1950, contando con un capital netamente colombiano, fortalecida con alianzas generadas con empresas de diferentes regiones colombianas quienes suministran los insumos y materia primas que hacen parte del proceso de elaboración de la variedad de productos que ofrece, continuando en el mercado como una “empresa de colombianos al servicio de colombianos” ejerciendo fuerte reconocimiento de marca en coadyuva de su talento humano de los diferentes niveles. (PORTAFOLIO, 2016)

En la actualidad, su estructura organizacional es percibida como una interacción lineal-funcional dado que, por su diagrama en forma vertical que ejerce la dirección (autoridades) de los departamentos/áreas que la componen, así como la percepción horizontal que conforman los grupos de trabajo por departamentos y sus subordinados. Claramente, se evidencia una separación de funciones de nivel operativo e intelectual, característica en la estructura orgánica, manteniendo la linealidad de autoridad y permitiendo a la alta gerencia mantener la calidad en los productos y el servicio al cliente con la mayor eficiencia posible. (Montoya, 2016)

Esta estructura hace que, aunque la empresa siga posicionada en el mercado, no se encuentra relacionada como una organización de talla mundial. Por lo anterior, se considera que para COMAPAN se debe aplicar el modelo de organización de talla mundial que posee el **Grupo Nutresa**.

Análisis del Modelo Empresarial Grupo Nutresa -Informe integrado De Gestión 2018

Grupo Nutresa es una gran compañía, con un alto índice de prosperidad en general y que definió seis prioridades estratégicas en sostenibilidad, que abarcan los 13 asuntos más relevantes identificados en la matriz de materialidad: Gobierno corporativo, nutrición y vida saludable, sostenibilidad ambiental, empleador y ciudadano responsable, innovación efectiva y Abastecimiento sostenible, en los próximos años el trabajo estará concentrado en estos asuntos fortaleciendo la sostenibilidad de la Organización. (Grupo Nutresa, 2020)

A continuación, se presenta las Prioridades estratégicas de sostenibilidad del Grupo Nutresa, como lo indica la Figura 3:

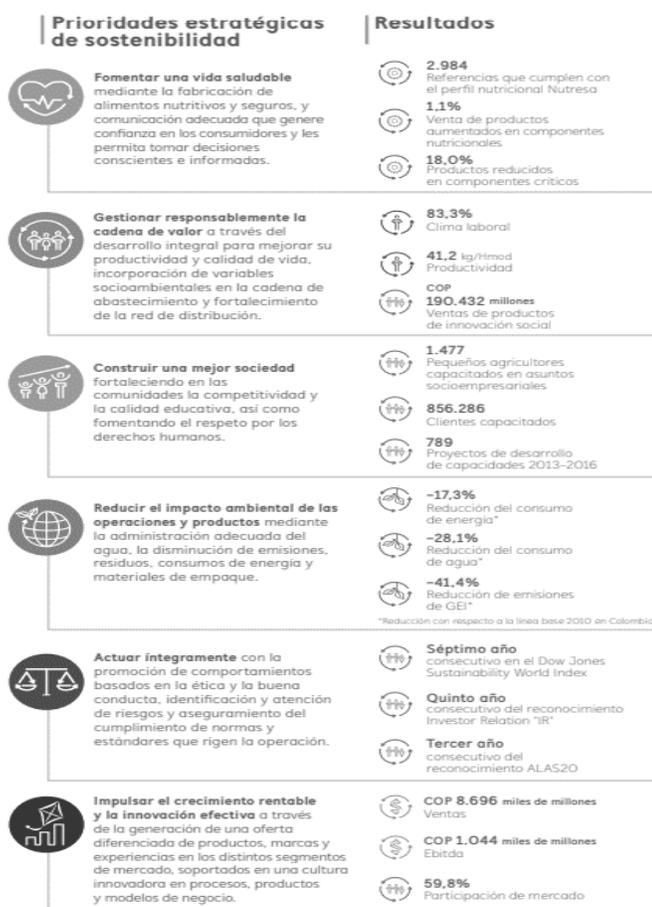


Figura 3 Imagen del modelo empresarial de la empresa Nutresa – Prioridades estratégicas de sostenibilidad Grupo Nutresa:

Fuente: (Grupo Nutresa S.A., 2018)

Para Grupo Nutresa en su estructura empresarial, es prioridad incorporar prácticas de relacionamiento en todos los actores involucrados en la gestión de su negocio conformado por cinco (5) pilares con presencia en diferentes países del continente americano y distribuidos en ocho (8) líneas de negocio, considerándose como una empresa de talla mundial cuyas iniciativas son orientadas a la evolución en las dimensiones social, económica y ambiental reconocida su naturaleza como una organización orgánica.

A continuación, se presenta la propuesta del modelo de organización para COMAPAN como lo indica la Figura 4:

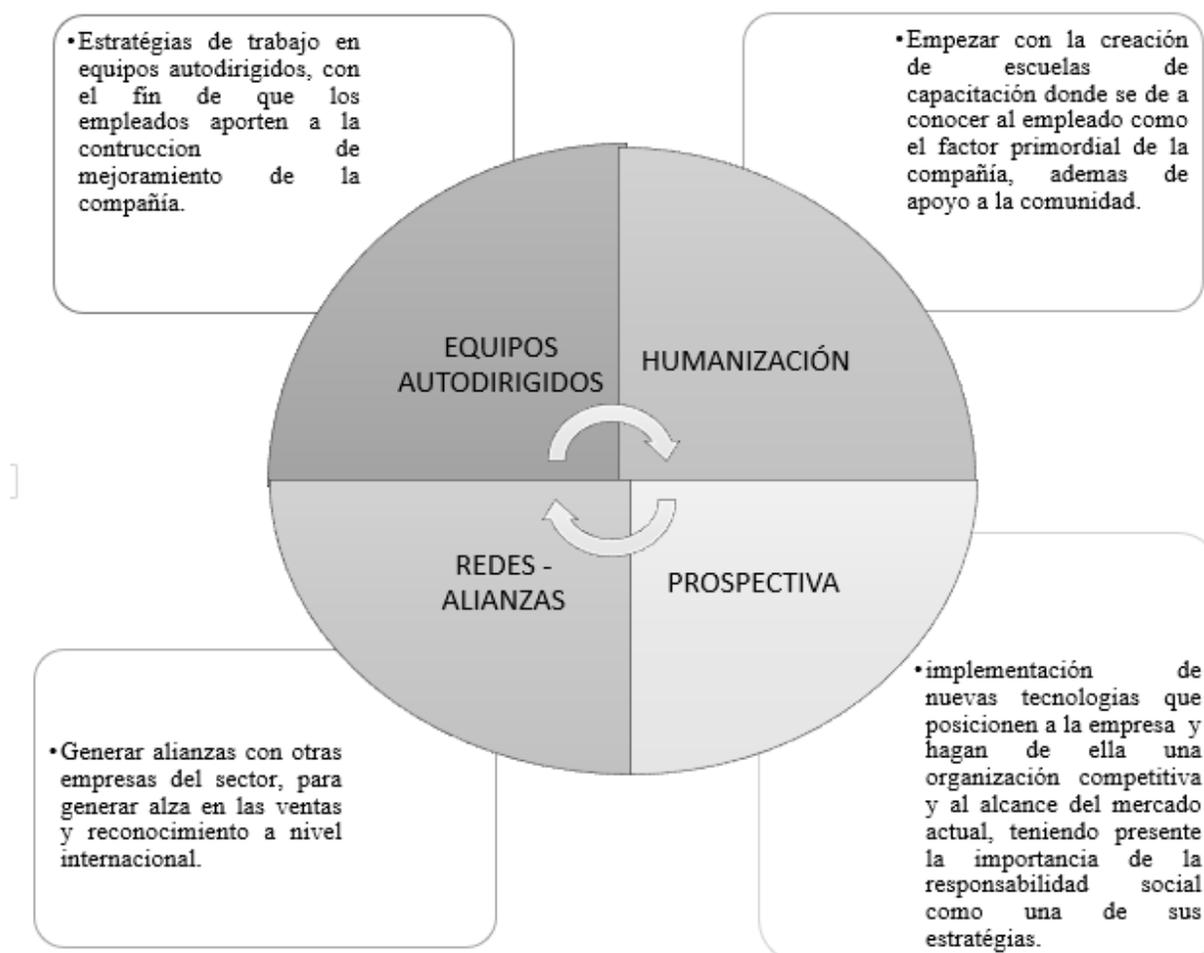


Figura 4 Modelo Organizacional COMAPAN Se muestran las estrategias a las cuales se puede enfocar la empresa Comapan como modelo de talla mundial.

Fuente: Elaboración propia

Esta compañía tiene orientadas sus estrategias a atender las necesidades del entorno y de sus grupos de interés, ideal para implementar un plan de desarrollo, en el que se enfoque a la mejora de sus debilidades y se fortalezcan sus competencias de acuerdo con sus grupos de interés.

Objetivo De Mercadeo Corporativo

Generar prosperidad general a la compañía por medio de la construcción de escuelas de capacitación con ayuda de herramientas de tecnología de la información y la comunicación para todos sus trabajadores, teniendo presente los conocimientos actuales y temas de interés que puedan redundar en beneficios internos y externos, además de la inclusión de sesiones informativas generales para dar a conocer el progreso de la empresa, destacando la labor realizada por los mismos.

Objetivo De Mercadeo Social

Contribuir a la calidad de alimentación de los niños de 3 a 10 años que estudian en Instituciones de Educación Distrital, entregando como donación sus productos como parte de la lonchera de los niños, además de promover en las mismas instituciones un programa de seguimiento a la curva de crecimiento y desarrollo, e incentivando la marca como una industria de consumo saludable y alimenticio para la familia.

Stakeholders

Identificación



Figura 5 Descripción grupos de interés: Se muestra la identificación de os Stakeholders para la empresa Comapan.

Fuente: Elaboración propia basada en (EL ESPECTADOR, 2016)

Definición grupos de interés

Tabla 3

Stakeholders de la organización

COMAPAN	
Compañía Manufacturera De Pan Comapan S A	
Stakeholders Internos	
María Fanny Ramírez Hernández, Alejandro Nicolás Vélez Van Meerbeke, Ricardo Antonio María Vélez Van Meerbeke	Propietarios
Lo conforman: Director General, Director Comercial, Director Técnica, Responsable asegurar calidad, Director de Producción, Director de Compras, director control de Calidad	Directivos
Administrador Comercial, Red Comercial, responsable del almacén, Responsables: de producto acabado, Área de Producción, Almacén de Materias Primas, Almacén Material, acomodamiento y embalaje, operarios	Empleados
Stakeholders Externos	
Personas a nivel Local y Nacional, Supermercados como Olímpica, Alkosto, Éxito, Carulla, Colsubsidio, Tiendas de Barrio, Metro, jardines, Colegio entre otros	Clientes
Harinas Haz de Oros, Azúcar Manuelita, Acegrasas, Sal Refisal, Levapan S.A.	Proveedores
Comunidad Bogotá, Bucaramanga, Pereira y Cali	Comunidades
Gobernación de Cundinamarca, Alcaldía de Bogotá, Ministerio de Salud y Protección Social, Ministerio del Trabajo, Defensoría del Pueblo, La Superintendencia de Industria y Comercio; y entidades correspondientes a Bucaramanga, Pereira, y Cali	Gobierno
Banco Arquidiocesano de alimentos, donde hacen donaciones de productos a todas sus fundaciones, que están distribuidas en todo el país	Sociedad
Televisión, Radio, redes sociales	Medios de Comunicación
Bimbo, Colpán, Santa Clara, entre otros	Competidores

La tabla 3 muestra la definición de los grupos de interés para la empresa, indicando los grupos de interés externos e internos.

Fuente: Elaboración propia

Matriz de Incidencia Poder vs. Interés

A continuación, se presenta la Matriz de **Poder vs. Interés**, la cual permitió asociar a los interesados de acuerdo con el nivel de autoridad y participación que poseen dentro del marco de la organización: (Ver Figura 6)

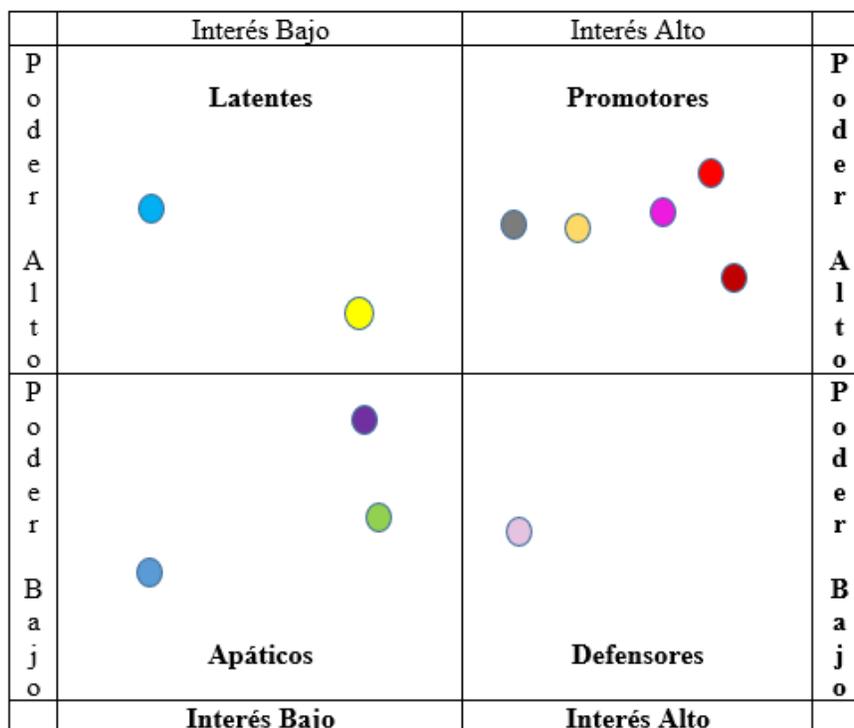


Figura 6 Matriz de incidencia poder vs interés: Se clasifican los Stakeholders dependiendo los intereses, basados en el nivel de autoridad y la capacidad de participación en el mercado

Fuente: Elaboración propia

- | | |
|------------------------|---------------------|
| Gobierno | Comunidad Local |
| Sindicatos | Proveedores |
| Competidores | Clientes |
| Medios de comunicación | Empleados |
| Entidades financieras | Directivos |
| | Socios Propietarios |

Latentes: Poder alto- interés bajo (color verde)

- Gobierno
- Competidores

Promotores: Poder alto- interés alto (color rojo)

- Clientes
- Empleados
- Proveedores
- Socios propietarios
- Directivos

Apáticos: Poder bajo- interés bajo (color azul).

- Sindicatos
- Medios de comunicación
- Entidades financieras

Defensores: Poder bajo- interés alto (color gris).

- Comunidad local

Gestión de Las Comunicaciones

Tabla 4.

Gestión de las comunicaciones

Stakeholders	Frecuencia	Canal	Recursos			Personal
			Físicos	Tecnológicos	Económicos	
Gobierno	Mensual	Página web, correo electrónico	Oficina, refrigerios, papelería	Computador, internet	\$75.000	Directivos, Socios propietarios
Competidores	Mensual	Página web, correo electrónico	Oficina	Computador, internet	\$10.000	Directivos
Clientes	Semanal	Correo electrónico, redes sociales	Oficina	Computador, internet, celular	\$20.000	Directivos
Empleados	Quincenal (2 horas)	Reuniones personales	Sala de reuniones, sillas	Computador, internet	\$60.000	Jefes de operación, producción y ventas
Proveedores	Quincenal	Correo electrónico, celular	Oficina	Computador, internet	\$30.000	Directivos
Socios propietarios	Mensual (1 hora y media)	Reuniones personales	Sala de reuniones, sillas, refrigerios	Computador, internet	\$60.000	Directivos, secretaria
Directivos	Mensual (1 hora)	Reuniones personales	Sala de reuniones, sillas, refrigerios	Computador, internet	\$60.000	Propietarios
Sindicatos	Anual (2 veces)	Reuniones personales	Sala de reuniones, sillas	Computador, internet	\$20.000	Directivos
Medios de comunicación	Quincenal	Redes sociales, correo electrónico	Oficina	Computador, internet	\$80.000	Técnico en medios audiovisuales
Entidades financieras	Anual	Reuniones personales	Sala de reuniones, sillas	Computador, internet	\$30.000	Directivos
Comunidad Local	Quincenal	Correo electrónico, redes sociales	Oficina	Computador, internet	\$10.000	Directivos

La tabla 4. muestra un estimado de los recursos y métodos para mantener en continuo contacto a los actores involucrados *Fuente:* elaboración propia

Plan de Acción Dimensión Económica

Tabla 5.

Plan de acción. Dimensión Económica

Dimensión	Stakeholders	Objetivo	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador
Económica	Accionistas	Aumentar la inversión de capital para la empresa en un 20% anual	Socializar el proyecto de creación de nueva planta de producción con el fin de incentivar a los accionistas existentes y poder ampliar la empresa y sus alcances, de esta manera incluir la distribución en todos los departamentos del país.	Anual	\$ 0	$((\text{Inversión de la compañía año actual} / \text{inversión de capital año anterior}) - 1) * 100$
	Accionistas - colaboradores - Proveedores	Aumentar el nivel de venta en un 5% semestral	Se emplearán estrategias de marketing que permitan dar a conocer los nuevos productos. Distribución de muestras gratuitas, lo cual permitirá además obtener una primera impresión del producto antes de la compra por parte del consumidor.	Semestral	\$60.000.000	$((\text{Ventas semestre} / \text{Ventas semestre anterior}) - 1) * 100$
	Proveedores	Disminuir el tiempo de pago a proveedores en un 20% semestral	Se busca mejorar el ciclo de pago promedio de facturas a los clientes. Adicionalmente esto permitirá acceder a los descuentos que ofrecen algunos proveedores por pronto pago.	Semestral	\$ 2.000.000	$(1 - (\text{Ciclo de pago promedio semestral} / \text{Ciclo de pago semestre anterior})) * 100$

La tabla 5. muestra los objetivos de la dimensión económica planteados en el Plan de Acción.

Fuente: Elaboración propia

Plan de Acción Dimensión Social

Tabla 6.

Plan de acción. Dimensión Social

Dimensión	Stakeholders	Objetivo	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador
Social	Empleados	Realizar 10 concursos interno para ascenso laboral semestralmente.	Mejorar el clima laboral promoviendo los concursos internos para ascenso laboral, siempre que el empleado cumpla con los requerimientos del cargo. Priorizar la selección de personal a nivel interno de la compañía, cuando existan vacantes.	Semestral	\$ 0	# de concursos internos realizados en el semestre
	Comunidades y Estado	Donar el 1% de las ganancias para proyectos de alimentación escolar de los estudiantes de colegios distritales.	Donar y apoyar los planes de alimentación de las primarias de los colegios distritales, medio de proyectos conjuntos con la secretaria de educación. Entrega de refrigerios a niños de escasos recursos	Anual	\$200.000.000	(dinero donado/ganancias año anterior) *100
	Colaboradores - Empleados	Contribuir al acceso y mejoramiento de la educación y capacitación del 100% de los trabajadores	Creación de programa “Haciendo Escuela Comapan” por medio del cual se darán capacitaciones a fondo de los valores que promueven la compañía generando el trabajo en equipo. Creación de escuelas de capacitación soportadas en las TIC (aprendizaje virtual), acorde a los intereses de los colaboradores. Mediante convenios con instituciones de educación superior, se ofrecerán descuentos especiales y auxilios a los empleados para cada periodo académico.	Anual	\$40.000.000	(# empleados capacitados en un año / # total de empleados) *100

La tabla 6. muestra los objetivos de la dimensión social planteados en el Plan de Acción.

Fuente: Elaboración propia

Plan de acción dimensión Ambiental

Tabla 7.

Plan de acción. Dimensión ambiental

Dimensión	Stakeholders	Objetivo	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador
	Cientes - Comunidad	Minimizar el impacto ambiental mediante el cambio a empaques ecológicos del 10% del producto terminado	Uso de empaques ecológicos, disminuyendo el uso de empaques plásticos. Mediante la implementación de materiales reusables, y el uso de plásticos de origen vegetal o bioplásticos. Bolsas o empaques biodegradables, amigables con el medio ambiente, iniciando por la planta principal.	Semestral	\$15.000.000	(# Productos empacados en plásticos de origen vegetal o ecológicos/ total producto empacado por semestre) *100
Ambiental	Comunidad Local	Aumentar el reciclaje de la empresa en un 10% trimestral.	Aplicar técnicas para reciclar, reutilizar y reducir la contaminación en fabrica.	Trimestral	\$ 0	((Reciclaje de trimestre / Reciclaje trimestre anterior) – 1) * 100
	Gerentes y propietarios	Reducir el consumo de energía dentro de las plantas de producción en un 10% semestral.	Incorporar en las plantas de producción paneles solares que ayuden a reducir el consumo de energía.	Semestral	\$ 1.800.000	(1-(Promedio de Consumo semestral/ Promedio de Consumo semestral anterior)) *100

La tabla 7. muestra los objetivos de la dimensión ambiental planteados en el Plan de Acción.

Fuente: Elaboración propia

Plan de seguimiento dimensión Económica

Tabla 8.

Plan de seguimiento. Dimensión Económica

Dimensión	Objetivo	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador	Seguimiento
Económica	Aumentar la inversión de capital para la empresa en un 20%	Socializar el proyecto de creación de nueva planta de producción con el fin de incentivar a los accionistas existentes y poder ampliar la empresa y sus alcances, de esta manera incluir la distribución en todos los departamentos del país.	Anual	\$ 0	((Inversión a la compañía año actual/inversión de capital año anterior)-1) *100	Responsable: Gerencia general. Comité de seguimiento bimensual tendiente a evaluar el cumplimiento del objetivo
	Aumentar el nivel de venta en un 5% semestral	Se emplearán estrategias de marketing que permitan dar a conocer los nuevos productos. Implementando estrategias como distribución de muestras gratuitas, lo cual permitirá además obtener una primera impresión del producto antes de la compra por parte del consumidor.	Semestral	\$60.000.000	((Ventas semestre / Ventas semestre anterior) – 1) * 100	Responsable: Gerencia comercial. Se realizará seguimiento del plan de ventas de manera mensual y debe aumentar por lo menos en el 0,8% mensual, de no presentarse el aumento se cambiarán las estrategias.
	Disminuir el tiempo de pago a proveedores en un 20%	Se busca mejorar el ciclo de pago promedio de facturas a los clientes. Adicionalmente esto permitirá acceder a los descuentos que ofrecen algunos proveedores por pronto pago.	Semestral	\$ 2.000.000	(1-(Ciclo de pago promedio semestre/ Ciclo de pago semestre anterior)) *100	Responsable: Área financiera. La cual deberá verificar la disminución del ciclo de pago de manera mensual gradual. Se realizarán los ajustes al sistema en caso de no presentar la disminución esperada.

La tabla 8. muestra los objetivos de la dimensión económica planteados en el Plan de Seguimiento.

Fuente: Elaboración propia

Plan de seguimiento dimensión Social

Tabla 9.

Plan de seguimiento. Dimensión social

Dimensión	Objetivo	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador	Seguimiento
Social	Realizar 10 concursos interno para ascenso laboral semestralmente.	Mejorar el clima laboral promoviendo los concursos internos para ascenso laboral, siempre que el empleado cumpla con los requerimientos del cargo. Priorizar la selección de personal a nivel interno de la compañía, cuando existan vacantes.	Semestral	\$ 0	# de concursos internos realizados en el semestre	Responsable: Oficina de contratación Revisiones mensuales en el área de recursos humanos sobre los concursos realizados durante el mes. Mínimo 2.
	Donar el 1% de las ganancias para proyectos de alimentación escolar de los estudiantes de colegios distritales.	Donar y apoyar los planes de alimentación de las primarias de los colegios distritales, medio de proyectos conjuntos con la secretaria de educación. Entrega de refrigerios a niños de escasos recursos	Anual	\$20.000.000	(dinero donado/ 1% ganancias año anterior) *100	Responsable: Oficina de bienestar Visitas a los colegios para evidenciar la entrega de las donaciones. Seguimiento semestral al estado de resultados donde se evidencie las donaciones de 0,5%.
	Contribuir al acceso y mejoramiento de la educación y capacitación del 100% de los trabajadores	Creación de programa “Haciendo Escuela Comapan” por medio del cual se darán capacitaciones a fondo de los valores que promueven la compañía generando el trabajo en equipo. Creación de escuelas de capacitación soportadas en las TIC (aprendizaje virtual), acorde a los intereses de los colaboradores. Mediante convenios con instituciones de educación superior, se ofrecerán descuentos especiales y auxilios a los empleados para cada periodo académico.	Anual	\$40.000.000	(# empleados capacitados en un año / # total de empleados) *100	Responsable: Área de Formación y desarrollo Se revisarán los avances de manera mensual, por lo que se espera que por lo menos se capacite al 8,3% de los empleados, en caso de no existir cumplimiento se cambiaran las estrategias.

La tabla 9. muestra los objetivos de la dimensión social planteados en el Plan de Seguimiento.

Fuente: Elaboración propia

Plan de seguimiento dimensión Ambiental

Tabla 10.

Plan de seguimiento. Dimensión Ambiental

Dimensión	Objetivo	Estrategia	Plazo	Costo	Indicador	Seguimiento
Ambiental	Minimizar el impacto ambiental mediante el cambio a empaques ecológicos del 10% del producto terminado	Uso de empaques ecológicos, disminuyendo el uso de empaques plásticos. Mediante la implementación de materiales reusables, y el uso de plásticos de origen vegetal o bioplásticos. Bolsas o empaques biodegradables, amigables con el medio ambiente, iniciando por la planta principal.	Semestral	\$15.000.000	(# Productos empacados en plásticos de origen vegetal o ecológicos/ total producto empacado por mes) *100	Responsable: Área de empaque y embalaje. Se verificará un porcentaje del 50% de la mercancía producida mensualmente, esperando encontrar que por lo menos el 5% de la misma se encuentra en empaques ecológicos. En caso de no cumplir se procederá con un ajuste de las estrategias.
	Aumentar el reciclaje de la empresa en un 10% trimestral.	Aplicar técnicas para reciclar, reutilizar y reducir la contaminación en fabrica.	Trimestral	\$ 0	((Reciclaje de trimestre / Reciclaje trimestre anterior) - 1) * 100	Responsable: Área de gestión ambiental Se realizarán verificaciones en las toneladas entregadas a la empresa de reciclaje de manera mensual, esperando que haya aumentado por lo menos el 1,6%, Se espera el cumplimiento sea posible, en caso de que no haya cumplimiento se procederán con refuerzos en las técnicas de reciclaje.
	Reducir el consumo de energía dentro de las plantas de producción en un 10% semestral.	Incorporar en las plantas de producción paneles solares que ayuden a reducir el consumo de energía	Semestral	\$ 1.800.000	(1-(Promedio de Consumo semestral/ Promedio de Consumo semestral anterior)) *100	Responsable: Área de gestión ambiental Se verificará el consumo de energía trimestralmente esperando que haya disminuido por lo menos en 2,5%. Si estas metas no se cumplen se procederá a la revisión de los paneles y acciones dentro de las plantas.

La tabla 10. muestra los objetivos de la dimensión ambiental planteados en el Plan de Seguimiento.

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

Las empresas se encuentran en la época en la que es importante no solo dar importancia al producto que se promociona, sino también a la importancia de apoyar a la comunidad y el medio ambiente por medio de las acciones creadas por la compañía, de ahí el ejemplo de las compañías de talla mundial las cuales dentro de sus objetivos no solo describen un objetivo corporativo, sino que también incluyen objetivos sociales.

Para la realización de un completo diagnóstico de una empresa, se debe analizar muy bien su dimensión económica, social, y ambiental, para así saber qué estrategias se pueden tomar y direccionar para su sostenibilidad y responsabilidad social.

La responsabilidad social empresarial (RSE) ayuda a las empresas a ser socialmente responsables ante sí misma, sus socios y los clientes. Haciéndolas conscientes del tipo de impacto que están teniendo en la sociedad, incluidos los económicos, sociales y ambientales. Además, cuanto más visible y exitosa es una empresa, debe establecer estándares de comportamiento ético para sus empleados, socios, la competencia y la industria.

El análisis profundo y estratégico a las organizaciones que pretenden posicionarse como empresas sustentables y socialmente responsables permiten diagnosticar el estado actual para proponer alternativas de solución a falencias previamente identificadas para levantar información que permitan ejecutar actividades de mejora para encaminar la organización en un horizonte de gana-gana en el sentido de que, si se consigue beneficiar a la sociedad, la empresa también se beneficia.

A través de un análisis realizado a los diferentes factores de la compañía, tanto internos como externos se puede determinar el éxito y su crecimiento, hacia donde se pueden enfocar sus esfuerzos, sin embargo, la responsabilidad social y la planeación estratégica son factores

determinantes de éxito, pues no solo se puede pensar en el área económica y en las ganancias de la empresa, sino también en su capital humano, en el bien que pueden y deben generar a la sociedad y el medio ambiente.

Se aprendió que el marketing tiene varias aplicaciones y ramas, y que su relación no queda aislada únicamente a la mezcla de las cuatro variables: precio, producto, plaza y promoción, ya que el marketing social y el corporativo, guardan una estrecha dedicación a nivel organizacional con la Responsabilidad Social Empresarial, por tanto, la importancia de conocer a fondo los conceptos, características y ejemplos de cada uno, evitando confundirlos.

Se reconoció que el marketing social trabaja sobre ideas sociales de la comunidad, planteando y materializando acciones que se manifiesten en cambios a nivel social en el largo plazo, permitiendo de esta manera a la empresa ajustarse a la globalización, la competencia y a la presión de los consumidores por la contribución que deben hacer a los individuos y al entorno donde funcionan.

Se analizó el marketing corporativo, el cual permite a las empresas implementar estrategias internas de motivación y sentido de pertenencia, entre sus colaboradores sin dejar de lado, las metas económicas y con esto logran tener clientes identificados con la marca.

Las organizaciones de talla mundial poseen características que las convierten en un referente para otras organizaciones, entre sus características encontramos: rendimiento superior: la organización se supera a sí misma en cada producto que produce o en cada servicio que ofrece. Mejora continua: la organización se ha propuesto mejorar continuamente. Empleados comprometidos: gracias al compromiso de la organización hacia ellos. Clientes Fieles. Su gestión se centra en la innovación: para superarse a sí misma en cada oferta. Liderazgo sobresaliente. Excelencia operativa: con una adecuada gestión de sus operaciones. Transparencia y ética.

La organización de talla mundial no tiene que ver con su tamaño, puede ser pequeña, mediana o grande, pero requiere que sea un compromiso diario llegar a la excelencia.

Convertirse en clase mundial no ocurre de la noche a la mañana, sino de que la organización se establezca estrategias claras para cumplir los objetivos.

Para una empresa que considere llegar a ser de talla mundial, esta debe contar con un buen modelo de organización que permita crear estrategias, soluciones, y prevenciones para tener un avance continuo y exitoso tanto interno como externo, a partir de los objetivos de marketing social y los objetivos de marketing corporativo, que serán la base para ejecutar el modelo de organización, para consolidar la empresa como sostenible y sustentable.

En la actualidad, la planeación estratégica que lleven a cabo las altas gerencias de las organizaciones es pilar clave para direccionar a la empresa a la consecución de las metas planteadas previamente mediante un análisis y proyección de métodos para hacer contingencia a los factores de cambio en el mercado. Es por ende que se apropia el diseño de un modelo organizacional en busca de afrontar de manera eficiente, eficaz y resaltando la efectividad, distinguiéndose por la optimización de sus recursos.

Se analizaron las razones por las cuales en la actualidad las empresas tratan de disminuir el impacto negativo sobre el medio ambiente, es decir Responsabilidad Social Empresarial, (conducta responsable y ética), ya que busca lograr el desarrollo sostenible, por ende, debe ser adoptada por las empresas, junto a toda su red de relaciones, es decir los Stakeholders, Grupos de Interés. Lo cual aplica nuestra empresa seleccionada COMAPAN.

Se comprendió el resultado de la integración de los Stakeholders: el bien común de una empresa, es la condición que permite a sus miembros la consecución de su fin individual.

Se estudió y profundizó la Teoría de los Stakeholders, la cual facilitó la identificación de los actores en la organización, su importancia y prioridad de vinculación a los objetivos estratégicos organizacionales por la compañía, para lograr ser competitiva y sustentable.

Una parte interesada es cualquier persona que tenga una "participación" en el éxito de una empresa: una persona que puede verse afectada o afectar las operaciones de una empresa. Pueden ser propietarios, accionistas, empleados, gobierno, bancos, clientes o incluso proveedores o vendedores de un producto que depende del éxito del negocio para sus propios ingresos o ganancias.

Los Stakeholders deben desempeñar un papel central en el establecimiento de prioridades y objetivos de las empresas para garantizar el cumplimiento de estos, acorde a sus intereses.

Con la identificación de los grupos de interés (Stakeholders), que intervienen en la empresa y que hacen parte de ella, se puede realizar un buen desarrollo de los objetivos estratégicos organizacionales, teniendo en cuenta que una comunicación completa, organizada y efectiva entre los actores, puede lograr que la empresa sea más competitiva y sustentable.

Una de las formas posibles de medir el valor agregado por las decisiones tomadas en la gerencia de una organización se puede deducir mediante la identificación del impacto que tenga las acciones e intenciones de una empresa en el marco de la dimensión social medioambiental y económico y sus partes involucradas que se conocen como actores interesados o en la literatura empresarial, como Stakeholders.

Los *Stakeholders* se pueden clasificar de acuerdo con el grado de incidencia de poder e interés que estos tengan en la consecución del cumplimiento de los objetivos haciendo uso de

herramientas prácticas de apoyo con la finalidad de diseñar acciones estratégicas para facilitar su actuar con cada uno.

Un código de ética es importante porque establece claramente las reglas de comportamiento, ya que es necesario establecer estándares de conducta, que permitan que los empleados lo practiquen y sigan, cualquiera que sea el tamaño de la organización.

El código de ética se expone como un grupo de lineamientos que plantea la compañía con el fin de establecer un comportamiento adecuado dentro de sus instalaciones y fuera de ellas, por medio de este código se da a conocer su forma de actuar y plasma sus valores para que sus implicados internos y externos apoyen al crecimiento de la empresa.

Para la gerencia de la organización es clave contar con una teoría guía para el Diseño del Código de Ética dirigido al cumplimiento de los objetivos estratégicos y al mantener una sana y eficiente convivencia en el actuar propio de la organización y con sus colaboradores, definiendo los procedimientos a seguir primando siempre la dignidad humana como principio organizacional.

Se profundizó y aprendió lo que es el Código de Ético o de Conducta, así como sus diferentes temas y elementos, los cuales fueron bases para la construcción del código de ética para la compañía COMAPAN.

Se reconoció lo esencial que es el Código de Ética en las organizaciones, ya que permite establecer modelos y expectativas que pueden ser predecibles en las empresas, teniendo grandes ventajas a nivel interno y externo, entre otros están: enmarcar la actuación de los colaboradores y orientar a los empresarios a actuar con imparcialidad, así como prevenir o minimizar situaciones

de riesgo para la empresa, porque los temas se tratan internamente, antes de ser regulados por la ley.

Considerar un completo, organizado y bien ejecutado código de ética, constituye una ruta de actuación responsable en la organización de una empresa, donde este, hace parte de una estrategia de solución o mitigación que al ser considerada y adoptada agrega valor a la empresa. Teniendo en cuenta que deben primar los valores, la ética en el comportamiento humano y su responsabilidad de hacer parte de la empresa.

Referencias Bibliográficas

- Arredondo, T., Villa, C., & De la Garza, G. (2014). *Propuesta para el diseño de un código de ética empresarial basado en la ética kantiana*. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v30n52/v30n52a02.pdf>
- Comapan S.A. (2017). *COMAPAN*. Recuperado de <https://www.comapan.com.co/la-empresa>
- Dacasa, E. (2017). *Sobre la ética y la responsabilidad social empresarial*. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2051/login.aspx?direct=true&db=lgs&AN=124347352&lang=es&site=eds-live>
- El Espectador. (2016). *Comapan una empresa familiar, en manos de la cuarta generación*. Recuperado de <https://www.elespectador.com/noticias/economia/comapan-una-empresa-familiar-manos-de-cuarta-generacion-articulo-632550>
- Gonzalez, Y., Manzano, O., & Tórres, M. (2018). *Categorías de análisis para un Plan de Responsabilidad Social Universitaria*. Bogotá: Sello Editorial UNAD. Recuperado de <http://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/book/issue/view/276>
- Grupo Nutresa. (2020). *SOSTENIBILIDAD Y NUESTRA ESTRATEGIA*. Recuperado de <https://www.gruponutresa.com/sostenibilidad/sostenibilidad-y-nuestra-estrategia/>
- Grupo Nutresa S.A. (2018). *Informe Integrado 2018*. Taller de Edición S.A.
- Montoya, J. C. (2016). *Objeto virtual de información – OVI 3 - Modelos de organizaciones globales*. Valle del Cauca. Palmira: UNAD. Recuperado de <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/8921>
- Narvaez, M. (2017). *Teoría de los stakeholders*. Recuperado de ARCHIVO DE VIDEO: <http://hdl.handle.net/10596/14060>
- Portafolio. (2016). *A sus 66 años, Comapan renovará su imagen*. Recuperado de <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/66-anos-comapan-renovara-imagen-495927>
- Prieto, J. (2012). *Gestión Estratégica Organizacional*. pp. 236-241. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/reader.action?ppg=9&docID=3204280&tm=1510418067904>
- Retalozza, J. (2016). *Contabilidad Social Orientada a los stakeholders: perspectiva de la administración pública*. Recuperado de <https://ebookcentral-proquest-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/lib/unadsp/detail.action?docID=5102460>

Anexos

Anexo A. Enlace E-Book Código de ética

<https://www.canva.com/design/DAD5Ldlq8Ds/37RkATzZen-1RSRkB78I-g/view>

Anexo B. Formato de diagnóstico para la Empresa Comapan

Encuesta de Responsabilidad Social Empresarial

Encuesta empleados **COMAPAN**

*Obligatorio

1. ¿En su empresa existe estabilidad laboral? *

SI // No

2. ¿La forma de distribución de las ganancias es equitativa? *

SI // No

3. ¿Ha realizado o ha visto en la empresa alguna mala práctica comercial? *

SI // No

4. ¿En su empresa para alcanzar excelentes resultados se resalta el trabajo en equipo? *

SI // No

5. ¿En su empresa existe la posibilidad de ascender y además generar avances de estudio para los empleados? *

SI // No

6. ¿Está de acuerdo con que se realicen capacitaciones para que impulsen el compromiso con la empresa y las ventajas que se obtienen por llevarlo cabo? *

SI // No

7. ¿En su empresa realizan acciones para preservar el medio ambiente y lo hacen parte a usted de esta ejecución? *

SI // No

8. ¿Se trabaja en la empresa por la conciencia ambiental, así como los buenos hábitos desde esta? *

SI // No

9. ¿Cree usted que existe alto grado de contaminación auditiva y visual, en la empresa? *

SI // No

Enlace encuesta Drive:

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdhhy6TGdw3L6r5ieNba8cX1jbBmondxc6Fk5EGiUAdgZrUtg/viewform?vc=0&c=0&w=1>