



Estrategias de Mejora para el Direccionamiento Estratégico y la Responsabilidad Social
Empresarial en SEIMM SAS

Sandra Paola Agudelo Wilches

Catalina Jaramillo Mendieta

Kelly Johana Martínez Gutiérrez

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Sede Principal

Sede Bogotá D.C. - Sede Principal

Programa Administración de Empresas

agosto de 2024

Estrategias de Mejora para el Direccionamiento Estratégico y la Responsabilidad Social
Empresarial en SEIMM SAS

Sandra Paola Agudelo Wilches
Catalina Jaramillo Mendieta
Kelly Johana Martínez Gutiérrez

Trabajo de Grado como requisito para optar al título de Administrador de Empresas
Asesor(a)

Carlos Javier Leguizamo Jurado
Docente

Corporación Universitaria Minuto de Dios
Rectoría Sede Principal
Sede Bogotá D.C. - Sede Principal
Programa Administración de Empresas
agosto de 2024

Tabla de contenido

Resumen	5
1.Introducción.....	7
1.1 Planteamiento del problema	8
1.2 Objetivos	9
1.3 Justificación.....	9
2. Revisión de la literatura.	12
2.1. Definiciones y aplicaciones del Direccionamiento estratégico	12
2.2. Los Orígenes y la importancia de la RSE en las empresas.	17
3. Metodología.....	25
4. Resultados.....	27
4.1 Diagnostico.....	27
4.1.1 Diagnostico Direccionamiento Estratégico.....	29
4.1.2 Diagnostico Responsabilidad Social Empresarial.....	32
4.2 Propuestas Estratégicas para el fortalecimiento del Direccionamiento Estratégico y la Gestión de RSE en SEIMM SAS.....	36
Conclusiones.	44
Bibliografía	46

Tabla de figuras

Figura 1 Modelo de Direccionamiento Estratégico.....	14
Figura 2 Informe Integral SEIMM SAS	28
Figura 3 Diagnostico de Direccionamiento Estratégico.	29
Figura 4 Responsabilidad Social Empresarial.	33

Resumen

En el entorno empresarial actual, es crucial que las organizaciones cuenten con estrategias claramente definidas y prácticas responsables para garantizar su sostenibilidad a largo plazo. SEIMM SAS, una empresa pequeña bogotana especializada en materiales eléctricos, con 12 años de trayectoria y 7 empleados, ha sido reconocida por su confiabilidad, experiencia y responsabilidad. Sin embargo, enfrenta importantes deficiencias en la dirección estratégica y en Responsabilidad Social Empresarial, según el diagnóstico realizado mediante la Matriz de Modernización para la Gestión de Organizaciones, aplicado a todas las áreas de la empresa.

La investigación pretende proponer estrategias para mejorar la implementación de la RSE y el direccionamiento estratégico en SEIMM SAS. Se busca crear un marco estratégico que permita superar los desafíos actuales y potenciar el éxito a largo plazo de la empresa. El proyecto pretende diagnosticar el estado actual de SEIMM SAS, diseñar un esquema de difusión de estrategias utilizando herramientas tecnológicas y proporcionar un modelo replicable para otras microempresas que enfrenten retos similares.

Palabras clave:

Direccionamiento estratégico, análisis interno, análisis externo, responsabilidad social empresarial.

Abstract

In the current business environment, it is crucial for organizations to have clearly defined strategies and responsible practices to ensure long-term sustainability. SEIMM SAS, a small Bogotá-based company specializing in electrical materials, with 12 years of experience and 7 employees, has been recognized for its reliability, expertise, and responsibility. However, it faces significant deficiencies in strategic management and Corporate Social Responsibility (CSR), as indicated by the diagnosis conducted using the Modernization Matrix for Organizational Management, applied across all areas of the company.

This research aims to propose strategies to improve the implementation of CSR and strategic direction at SEIMM SAS. The goal is to create a strategic framework that addresses current challenges and enhances the company's long-term success. The project intends to diagnose SEIMM SAS's current state, design a strategy dissemination plan using technological tools, and provide a replicable model for other microenterprises facing similar challenges.

1.Introducción.

En el dinámico entorno empresarial, las organizaciones deben contar con estrategias claras y prácticas responsables para asegurar su éxito y sostenibilidad a largo plazo. SEIMM SAS es una pequeña empresa especializada en la comercialización de materiales y suministros eléctricos industriales, fundada hace 12 años, ubicada en Bogotá en el centro de la ciudad y cuenta con 7 empleados directos.

A lo largo de los años, SEIMM ha sido reconocida como un proveedor confiable, ofreciendo una amplia gama de productos, como cables, conductores, interruptores, tableros de distribución y otros componentes eléctricos esenciales para diversas industrias y aplicaciones residenciales. A pesar de su buena reputación, la empresa enfrenta deficiencias críticas en sus procesos de direccionamiento estratégico y responsabilidad social empresarial, según lo revelado por la aplicación de la Matriz de Modernización para la Gestión de Organizaciones. Esta herramienta de diagnóstico permite evaluar diferentes aspectos de la gestión organizacional y ha identificado estas áreas de mejora.

El objetivo principal de esta investigación es proponer estrategias para mejorar la implementación de la RSE y el direccionamiento estratégico en SEIMM SAS. Además, se busca proporcionar un marco claro y estratégico que permita superar los desafíos críticos de la empresa, aprovechando sus fortalezas y abordando sus debilidades, con el fin de asegurar su éxito a largo plazo.

1.1 Planteamiento del problema

El diagnóstico del Modelo de Modernización para la Gestión de Organizaciones es crucial para las empresas porque ofrece una evaluación integral de su gestión, abarcando áreas claves como finanzas, recursos humanos, procesos operativos y estrategia. Este diagnóstico permite identificar fortalezas y debilidades, facilitando la implementación de mejoras y el aprovechamiento de oportunidades. Además, promueve una visión holística de la organización, ayudando a alinear los objetivos, lo que en última instancia contribuye al crecimiento sostenible y al éxito a largo plazo.

SEIMM SAS enfrenta desafíos significativos en su Direccionamiento Estratégico y en las Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial. A pesar de que la empresa reconoce la importancia de estos elementos, la Matriz MMGO muestra que su aplicabilidad es extremadamente baja. Esto sugiere una desconexión entre las políticas declaradas y las acciones reales dentro de la empresa.

La falta de un direccionamiento estratégico puede llevar a una gestión descoordinada y a una pérdida de oportunidades de crecimiento y desarrollo. Sin una visión y misión claramente integradas en las operaciones diarias, los empleados pueden carecer de una guía clara y unificada para sus actividades, lo que afecta negativamente la eficiencia y efectividad organizacional.

Por otro lado, la RSE es crucial para mantener una relación positiva con la comunidad y el medio ambiente, así como para cumplir con las expectativas de los stakeholders (partes involucradas de la empresa) y regulaciones vigentes. La baja implementación de prácticas de

RSE puede resultar en una percepción negativa de clientes, proveedores y la comunidad, afectando la reputación de SEIMM SAS y su posición competitiva en el mercado.

En ese sentido cabría preguntar, ¿Qué estrategias específicas y herramientas tecnológicas pueden ser implementadas por SEIMM para diagnosticar y difundir efectivamente sus prácticas de direccionamiento estratégico y RSE a todos los niveles de la organización y sus stakeholders?

1.2 Objetivos

Objetivo General:

Proponer estrategias para mejorar la implementación de la Responsabilidad Social Empresarial y el direccionamiento estratégico en la empresa SEIMM.

Objetivos Específicos:

Diagnosticar el estado actual de la empresa SEIMM a través del Modelo de Modernización para la Gestión de Organizaciones con énfasis en direccionamiento estratégico y Responsabilidad Social Empresarial

Diseñar el esquema de difusión de las estrategias propuestas mediante el uso de herramientas tecnológicas.

1.3 Justificación

La presente investigación se centra en el diagnóstico del sistema de Dirección Estratégica y Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en la empresa SEIMM SAS. Esta investigación se

basa en varios factores críticos que afectan tanto el desempeño interno de la empresa como su posicionamiento en el mercado y su impacto en la comunidad.

El direccionamiento estratégico, que incluye la definición de la visión, misión, objetivos y valores de la empresa, es fundamental para cualquier organización que aspire a un crecimiento sostenible y competitivo. En el caso de SEIMM SAS, la falta de un direccionamiento estratégico claro puede llevar a una falta de cohesión en las actividades diarias, decisiones inconsistentes y una visión a corto plazo que impide el desarrollo a largo plazo. La investigación permitirá identificar las áreas clave donde SEIMM SAS necesita mejorar y proporcionará una hoja de ruta clara para alinear todos los esfuerzos hacia objetivos comunes y compartidos. Esto no solo aumentará la eficiencia operativa, sino que también fomentará un sentido de propósito y dirección entre los empleados, mejorando así la moral y el compromiso laboral.

La Responsabilidad Social Empresarial es un componente esencial para las empresas modernas que buscan no solo beneficios económicos, sino también un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente. Para SEIMM SAS, la implementación de prácticas de RSE puede mejorar significativamente su reputación, atraer a clientes y empleados comprometidos con valores éticos y sostenibles, y reducir riesgos asociados con prácticas irresponsables. A pesar de ser una Mipymes, SEIMM SAS tiene la capacidad de influir positivamente en su comunidad y entorno mediante la adopción de políticas de RSE. La investigación explorará cómo SEIMM SAS puede integrar estas prácticas en sus operaciones diarias de manera efectiva, maximizando los beneficios tanto para la empresa como para sus stakeholders.

Las Mipymes representan una parte sustancial de la economía global y local, y su éxito es crucial para el desarrollo económico y social. Sin embargo, muchas de estas empresas carecen de

los recursos y conocimientos necesarios para implementar estrategias de Direccionamiento Estratégico y RSE eficaces. La investigación en SEIMM SAS puede servir como un modelo para otras empresas pequeñas que enfrentan desafíos similares, demostrando que es posible lograr un crecimiento sostenible y responsable sin importar el tamaño de las empresas. Los hallazgos y recomendaciones derivadas de esta investigación proporcionarán insights valiosos y prácticas recomendadas que pueden ser replicadas por otras Mipymes en el sector.

La naturaleza dinámica de los mercados exige que las empresas se adapten rápidamente a los cambios. Un sistema robusto de Direccionamiento Estratégico y RSE permitirá a SEIMM SAS no solo permite reaccionar ante los cambios, sino anticiparlos y prepararse proactivamente, también ayudará a desarrollar capacidades de adaptabilidad y resiliencia, garantizando su viabilidad y competitividad a largo plazo.

2. Revisión de la literatura.

En esta investigación, se realiza una exhaustiva revisión de la literatura sobre el Direccionamiento Estratégico y la Responsabilidad Social Empresarial. El direccionamiento estratégico implica la formulación, implementación y evaluación de decisiones que permiten a una organización alcanzar sus objetivos a largo plazo. Por otro lado, la RSE abarca las prácticas empresariales que buscan generar un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente. La interrelación entre estos dos conceptos es fundamental. Según Porter y Kramer (2006), las empresas pueden crear un valor compartido significativo al reconcebir productos y mercados, redefinir la productividad en la cadena de valor y construir clústeres de apoyo locales. A través de este análisis, se pretende proporcionar una comprensión más profunda de cómo las empresas pueden armonizar su crecimiento económico con un compromiso genuino hacia el bienestar económico, social y ambiental.

2.1. Definiciones y aplicaciones del Direccionamiento estratégico

El Direccionamiento Estratégico es un campo dinámico, donde intervienen factores externos e internos que afectan a la toma de decisiones en una organización. Se entiende que el fin de una organización es mantenerse vigente en el mercado durante el mayor tiempo posible generando utilidades para la misma, para llegar a este objetivo es necesario la creación de estrategias las cuales ayuden y encaminen a las organizaciones a cumplir dicho objetivo.

Para que lo indicado en el párrafo anterior se logre, las organizaciones optan por aplicar el concepto de Direccionamiento Estratégico. En este apartado vamos a entender que es el Direccionamiento estratégico según algunos teóricos y recursos literarios que hablan de esta competencia.

Según Gutiérrez y Rozo (2018), el direccionamiento estratégico se define como una competencia organizacional que permite a las empresas obtener una ventaja competitiva en el mercado. Montañez (2023) lo describe como una herramienta organizacional que maximiza las oportunidades del entorno, potencia las fortalezas internas y corrige las debilidades, además de ser la manera en la que una organización debe cumplir su misión o razón de ser. Por su parte, Camacho (2002, p. 2) señala que el direccionamiento estratégico "es un enfoque gerencial que permite a la alta dirección determinar un rumbo claro y promover las actividades necesarias para que toda la organización trabaje en la misma dirección".

En este mismo sentido Thompson y Strickland (2004, p. 6) definen el direccionamiento estratégico como "el proceso administrativo de crear una visión estratégica, establecer objetivos y formular una estrategia, así como implementar y ejecutar dicha estrategia, y después con el transcurso del tiempo, iniciar cualquier ajuste en la visión, los objetivos, estrategia o su ejecución".

Los autores Gutiérrez y Rozo (2018), indican que el direccionamiento estratégico engloba acciones de los estrategas de las organizaciones para crear una ventaja organizacional, lo que implicara mejorar los procesos de innovación para nuevos productos o servicios y mejorar sus procesos internos, tecnologías y capital humano. Para Dess y Lumpkin (2003), el direccionamiento estratégico es el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización debe contemplar para crear y mantener una ventaja competitiva.

Podemos basarnos en la teoría de Dess y Lumpkin, quienes explican que el proceso de direccionamiento estratégico se divide en tres fases: análisis, toma de decisiones y ejecución. En la primera fase, es fundamental definir de manera precisa la misión y la visión de la organización, además de llevar a cabo un análisis interno y externo. En la segunda fase, se deben

desarrollar estrategias para alcanzar los objetivos establecidos en la misión y visión. Finalmente, en la tercera fase, se elabora un plan de acción para implementar las estrategias definidas (Rosazza, 2018).

Figura 1 Modelo de Direccionamiento Estratégico.



Fuente: Adaptado de Lumpkin, (2003)

El direccionamiento estratégico es un proceso fundamental en la gestión de las organizaciones, cuyo objetivo es coordinar los diversos componentes de la empresa para potenciar las fortalezas de los actores involucrados en sus actividades. Este proceso busca aprovechar el conocimiento adquirido para reducir las debilidades y prevenir eventos amenazantes que puedan afectar negativamente los objetivos de la organización.

Según las diversas definiciones de direccionamiento estratégico, hay dos conceptos clave que deben considerarse para una adecuada aplicación en el entorno laboral: la visión y la misión. Tal como señala el autor Chiavenato, "la misión de las organizaciones representa su razón de ser o su razón de existir en la sociedad" (2017, p. 60).

Chiavenato también describe la visión organizacional como un elemento crucial para proyectar el futuro de la empresa, definiéndola como una fuente de inspiración que motiva a las personas a alcanzar con éxito la misión de la organización.

Encontramos otra definición de misión en Robbins (2002), quien indica que la misión define el objeto organizacional y responde a la pregunta ¿en qué negocio estamos?, identificando el alcance de sus productos o servicios. Así mismo nos habla de la visión desde el liderazgo en donde señala que la visión debe ser realista, atractiva y creíble del futuro de la organización.

En este contexto, Kotler (2012) indica que las mejores declaraciones de misión deben ser claras y bien pensadas, debe reflejar un sueño casi imposible el cual proporciona dirección a los próximos 10 o 20 años, también define la visión como la acción que da una propuesta futurista a la organización.

Además de los conceptos mencionados previamente, para lograr una adecuada ejecución del direccionamiento estratégico, es fundamental considerar los siguientes componentes organizacionales: ambiente, estructura, conocimiento y personas expuestos por Gutiérrez y Rozo (2018). En el componente de ambiente, su objetivo principal es mejorar las condiciones laborales para fomentar un sentido de pertenencia entre los colaboradores, este componente es importante ya que evalúa aspectos como el clima y la cultura organizacional, los cuales influyen directamente en la productividad de los colaboradores desde su satisfacción laboral hasta su bienestar mental.

En el componente de estructura encontramos los principios corporativos: la misión, la visión, los objetivos estratégicos, las políticas y filosofías, estos conceptos son la columna vertebral de la organización, ya que son los encargados de mantener el enfoque organizacional.

El siguiente componente organizacional es el conocimiento, cuyo objetivo es desarrollar la tecnología y procesos efectivos. La relación de este componente con el direccionamiento estratégico se percibe mediante la recopilación de la información obtenida por los diferentes actores que intervienen en los procesos de las organizaciones como lo son: colaboradores, proveedores y clientes, según Gutiérrez y Rozo (2018), este componente es relevante en la construcción de la estrategia, ya que representa un precedente respecto a lo que se valora, y con base en ellos dictaminara si es positivo o negativo para la organización. También indican, que las investigaciones que la empresa desarrolla con el objetivo de obtener conocimiento son fundamentales en la recopilación de información.

Esto mismos autores, nos hablan del componente de las personas, centrándose en el desarrollo de habilidades y la adquisición de conocimientos básicos y especializados. Cuando se habla de personas nos referimos a todas las partes interesadas en la organización incluyendo colaboradores, clientes y proveedores.

El direccionamiento estratégico es fundamental para la gestión de las organizaciones para alcanzar los objetivos organizacionales, pero a menudo esto puede traer desafíos. La teoría de la visión basada en los recursos y las capacidades de Barney (2001), enfatiza en que los recursos internos de una empresa como las tecnologías, el capital humano, y los activos son de vital importancia para el desarrollo de una buena ventaja competitiva. No obstante, alinear y optimizar estos recursos puede ser complicado, usualmente las organizaciones no logran aprovechar sus capacidades debido a deficiencias internas o faltas de coordinación entre los procesos y gestiones.

Por otra parte, Kotler y Keller (2006) consideran el macroentorno como fuerzas y tendencias que generan oportunidades y presentan amenazas. Si bien las organizaciones pueden

controlar ciertos aspectos como su estructura interna, factores externos como, cambios económicos políticos o sociales, pueden afectar los planes de direccionamiento estratégico.

Según Garrido (2003), explica que un sistema de dirección estratégica puede considerarse un sistema dinámico de anticipación, en la medida en que se basa en una constante observación tanto de las fuerzas internas como de los cambios en el entorno que lo afectan, con el propósito de conseguir adelantarse a los posibles cambios en las tendencias.

El direccionamiento estratégico puede verse afectado por diversos factores internos como externos, la identificación oportuna y el abordaje adecuado a estos desafíos es esencial para lograr un direccionamiento estratégico efectivo y sostenible en el tiempo. Una buena aplicabilidad del direccionamiento estratégico conlleva a que la empresa tenga una ventaja competitiva en el mercado, además promueve que la organización esté preparada para afrontar los cambios constantes del entorno en el que se desarrollan.

2.2. Los Orígenes y la importancia de la RSE en las empresas.

Para abordar la Responsabilidad Social Empresarial, es importante hablar de sus principios básicos: Responsabilidad social y sostenibilidad empresarial. Según lo analizado por Bauman (2011), la responsabilidad social empresaria es un fenómeno contemporáneo que refleja la creciente expectativa de que las empresas no solo persigan beneficios económicos, sino que también asuman un papel activo en la resolución de problemas sociales y ambientales. Bauman (2011) argumenta que la RSE surge en respuesta a la globalización y la desregulación, que han debilitado el control estatal sobre las empresas, trasladando parte de esa responsabilidad a las corporaciones mismas. Esto implica que las empresas deben ser más transparentes y

responsables en sus prácticas, integrando valores éticos en su toma de decisiones y contribuyendo al bienestar de las comunidades donde operan.

En este sentido la responsabilidad social o corporativa (RSE/RSC) y la sostenibilidad social empresarial se basan en los conceptos de las teorías de las ciencias sociales. Para demostrar ello, Toca (2016) realiza un estudio de campo analizando el mercado, las empresas y los empresarios, desde los conceptos centrales postulados por Bauman (2011) y otros autores. Siguiendo con los lineamientos de Bauman (2011), la responsabilidad social y sostenibilidad empresarial se basan en cuatro principios fundamentales los cuales son: daños colaterales, responsabilidad, igualdad social y solidaridad.

El primer principio son los daños colaterales (principio de doble efecto), es aquel que indica que las acciones generalmente tienen más de un resultado, “lo que puede causar un problema moral cuando los efectos colaterales no son deseables (...) o son dañinos para un grupo de individuos” (Bauman, p. 394, citado por Toca, 2017). El riesgo colateral indica que cada acción realizada tiene más de un resultado, lo que puede causar un efecto colateral cuando estos no son deseables.

El segundo principio es la responsabilidad, vista como una cualidad que se relaciona con la misericordia (virtud), “esta es espontánea porque a la menor interrupción para contribuir en algo más se destruye totalmente y la moral es vista como una manifestación innata espontánea de la humanidad” Bauman (2008, p.62). Los hechos no se consideran como actos genuinos moralmente porque obedecen a otra motivación como lo menciona el sociólogo Bauman.

El tercer principio es la igualdad social entendido como un “valor constitucional que se centra en la justicia, el trato justo y la equidad de los beneficios a la sociedad” como lo indica (Ricucci, p. 184, citado por Carillo y Toca, 2014). La desigualdad casi siempre se denota desde

lo económico dada en la polarización entre riquezas e ingresos, de acuerdo con las clases sociales.

Finalmente, el cuarto principio es la solidaridad dada como un valor humano que impulsa a una persona a ayudar a otra sin esperar nada a cambio, aunque se destaca la solidaridad de la humanidad común y la mutua destrucción. Por ello se llama a la toma de libertad individual, la cual implica el fortalecimiento de este principio en los seres humanos, Bauman (2007 p. 27-28).

La responsabilidad social empresarial es una práctica autónoma basada en principios y políticas que generan un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente, no bajo la responsabilidad de una sola persona; en cambio, las empresas la asumen como un compromiso ético y moral que va más allá de las obligaciones legales, para ofrecer beneficios a consumidores, accionistas, empleados y a la sociedad en general. Por lo tanto, "el éxito competitivo depende de la capacidad de cada organización para identificar sus intereses, comprender sus expectativas y priorizar la implementación de prácticas que sean coherentes con sus propósitos" (Charitoudi & Ginnarakis, 2011, p. 32).

Para abordar la responsabilidad social empresarial, es esencial considerar cinco aspectos clave. En primer lugar, la diversidad de género del propietario influye en las características asociadas a la empresa o a su figura máxima. En segundo lugar, la formación del propietario, que se refiere a la educación y experiencia del individuo al frente de la empresa, afecta su ética profesional según su área de conocimiento. El tercer aspecto es la estructura de la propiedad, que se refiere a las características intrínsecas de la empresa que pueden condicionar sus prácticas de RSE. En cuarto lugar, el tamaño de la empresa es relevante, ya que influye en la implementación del concepto integral de RSE. Por último, el sector en el que opera la empresa determina el

impacto en su comportamiento de RSE, dependiendo de su clasificación empresarial (Herrera J. et al., 2015).

Otro tema crucial para implementar las practicas responsables fue la norma ISO 26000, que promovió la transparencia y la rendición de cuentas y fomento la mejora continua, ayudando a las empresas a integrar la RSE de manera efectiva en sus operaciones y estrategias. (Organización Internacional de Normalización, 2010).

Esta norma guía a las organizaciones respecto a los principios y puntos clave de la RSE, se publicó en el año 2010, tomando como punto de partida “los enfoques de las partes interesadas y el desarrollo sostenible, permitiendo demostrar a las empresas de manera transparente su compromiso con los grupos de interés y aumentar la credibilidad de sus informes en RSE” (López et. al., 2016), esta es importante para el capital humano de cualquier empresa, “porque es uno de los grupos de interés que las empresas deben apoyar y favorecer su desarrollo profesional y posicionamiento en el mercado” (López et. al., 2016, p. 37).

La norma ISO 26000 promueve la comprensión de la responsabilidad social en la relación con el capital humano, poniendo de relieve el desequilibrio entre el entorno familiar y laboral de los empleados. Según la norma, se busca mantener un ambiente laboral saludable, un entorno de trabajo seguro y valorar el comportamiento responsable a través de los derechos y condiciones laborales, así como la consideración del medio ambiente y la participación en la comunidad” (López et. al., 2016, p. 45).

En relación con lo indicado por la norma ISO 26000, también existe un impacto de la responsabilidad social empresarial, dado desde el comportamiento de compra y la disposición a pagar por parte de los consumidores bogotanos, lo cual es el punto central para realizar una

investigación que podría incluir encuestas y estudios de caso y evaluar las percepciones sobre como la RSE influyen en el comportamiento de compra de los consumidores.

En el contexto del comportamiento de los consumidores bogotanos, se exploran tres variables: la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), las Competencias Corporativas (CC) y el Consumo Socialmente Responsable (CnSR). Estas variables se estudian desde una perspectiva de marketing, analizando sus diferentes aspectos. Según la norma ISO 26000 (2010), la RSE se define como la responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan tanto en la sociedad como en el medio ambiente, mediante un comportamientos ético y transparente.

La responsabilidad social en MiPymes como disciplina científica, trabajada por (Herrera J, et al., 2015), detalla la evolución de medianas y pequeñas empresas durante los años 1976-2013, las cuales han contribuido en el desarrollo de las comunidades, permitiendo el enriquecimiento económico, la protección social y el cuidado del medioambiente.

Según la metodología propuesta por Larrán et al. (2014), se han abordado interrogantes claves para guiar el desarrollo de las MiPymes, tales como: ¿Cómo ha sido su evolución en el tiempo? ¿Qué países muestran una mayor preocupación por este tipo de temas? ¿Quiénes son los autores más productivos? Estas preguntas se han tratado de responder varias veces con investigaciones y artículos de revistas científicos, pero solo se llega artículos dispersos, con variables en sus conceptos que no encuentra una respuesta clara a estas preguntas, y donde los autores no hablan claramente de sus conceptos.

De acuerdo con el artículo factores incidentes para crear valor compartido en las Mipymes de Bogotá, los autores Méndez & Gomez, (2017), aclaran que la RSE, permite que las empresas creen acciones que beneficien a sus grupos de interés, debido a la caída de legitimidad

de las empresas, perdiendo la confianza de sus consumidores en ellas, por lo cual los líderes políticos toman medidas de competitividad y crecimiento económico.

Ante los diferentes problemas sociales y ambientales, se suma la forma en que operan las empresas, generado así la pérdida de la confianza y legitimidad, por esta razón surge el valor compartido (CVC) que consiste en que “las organizaciones puedan desarrollar acciones en favor de sus grupos de interés y que en ese proceso ambas partes obtengan beneficios” (Porter & Kramer, 2011, p. 11). De esta manera, las empresas obtienen beneficios económicos, y mantiene su propósito y dinámica en el sector organizacional.

Ahora bien, según Camacho (2015), no debe ser relevante para la empresa su magnitud, tamaño o la dimensión familiar, en cambio sí debe velar que sea responsable en su productividad, comercialización y cumplimiento de meta en el escenario financiero, el término de responsabilidad social es anglosajón y se usa desde los años sesenta, y en los noventa aumenta la importancia por la globalización.

La responsabilidad social se divide en dos dimensiones: interna y externa. La dimensión interna se centra en alcanzar los objetivos de la organización, con un énfasis particular en el recurso humano. Por otro lado, la responsabilidad social externa se manifiesta en el contexto de la relación de la empresa con la sociedad y el entorno en general. Un ejemplo notable de esta dimensión externa se produjo en marzo de 2009, durante la crisis mundial, cuando la Comisión Europea instó a las empresas a prestar más atención a sus políticas éticas y responsables (Herrera et al., 2015).

Finalmente, todas las empresas, sin importar su objetivo, deben llevar a cabo acciones sociales para el bienestar de la comunidad, ya que esto contribuye al crecimiento y desarrollo de

la empresa. En la actualidad, el cuidado del medio ambiente es crucial para todas las organizaciones, independientemente de su tamaño. Las empresas deben esforzarse por reducir el impacto negativo tanto en la producción como en la distribución de sus productos.

Desde los años 90, tanto las industrias como los gobiernos han trabajado en el fortalecimiento de la Responsabilidad Social Empresarial. Según Herrera J. (2015), para lograr el éxito en cualquier negocio, es fundamental involucrar a clientes, proveedores y empleados en un diálogo abierto con todas las partes interesadas. Esto permite comprender mejor las necesidades del entorno y adoptar prácticas que beneficien tanto a la empresa como a su comunidad.

La Responsabilidad Social Empresarial tiene varias dimensiones que se interrelacionan y abarcan diferentes aspectos del impacto y compromiso de una empresa con la sociedad. Las principales dimensiones de la RSE incluyen: La económica: Se refiere a la responsabilidad de la empresa de generar beneficios financieros de manera ética y sostenible. Esto incluye prácticas como la transparencia financiera, el cumplimiento de las leyes fiscales y la inversión en el desarrollo económico de la comunidad. La social: Enfoca el impacto de la empresa en la sociedad y el bienestar de las personas. Incluye el respeto a los derechos laborales, la promoción de la diversidad e inclusión, y el apoyo a iniciativas comunitarias y de desarrollo social.

La ambiental: Implica la gestión de los impactos ambientales de las actividades empresariales. Esto puede incluir la reducción de la huella de carbono, la gestión eficiente de los recursos naturales, la minimización de residuos y la implementación de prácticas sostenibles en la producción y operación. La ética: Se refiere a la forma en que la empresa maneja su conducta interna y externa de acuerdo con principios éticos. Esto abarca la integridad en las relaciones comerciales, la lucha contra la corrupción y el cumplimiento de normas y regulaciones.

Estas dimensiones juntas reflejan el compromiso de una empresa no solo con sus objetivos financieros, sino también con el bienestar general y el desarrollo sostenible de la sociedad y el medio ambiente.

El creciente interés en las cuestiones relacionadas con la responsabilidad social no solo se limita al ámbito académico, sino que también abarca una dimensión social. Las empresas muestran una mayor conciencia y disposición para trabajar en enfoques de la RSE, algunos de los cuales se basan en conceptos y metodologías tradicionales aplicados en grandes corporaciones. Estos enfoques pueden extrapolarse de manera casi universal, incluso considerando a las pequeñas y medianas empresas como versiones en miniatura de las grandes compañías Tilley, (2000).

3. Metodología

La metodología de esta investigación se ha diseñado para abordar los desafíos identificados en el direccionamiento estratégico y la responsabilidad social empresarial en la empresa SEIMM SAS. Se trata de una investigación de tipo mixto, que combina métodos cualitativos y cuantitativos, y tiene un carácter descriptivo. La naturaleza mixta de la investigación se refleja en la recopilación y análisis de datos cualitativos mediante entrevistas y observaciones a empleados y al gerente de la empresa, así como en la recolección de datos cuantitativos a través de la evaluación de indicadores específicos del Modelo de Modernización para la Gestión de Organizaciones (MMGO).

Además, es descriptiva ya que se enfoca en detallar el estado actual de la empresa, proporcionando un análisis detallado de sus fortalezas y debilidades en relación con la RSE y el direccionamiento estratégico, sin buscar establecer relaciones causales profundas, sino más bien, describir la situación existente para proponer estrategias de mejora.

El modelo MMGO fue propuesto por la universidad EAN, cuyo objetivo principal es facilitar la reconversión gerencial para las MiPymes hacia organizaciones modernas, competitivas, centradas en la innovación y capaces de ser competitivas en un entorno globalizado. Este enfoque permite una comprensión integral de la situación actual de la empresa y la identificación de áreas críticas que requieren mejoras.

Esta herramienta consta de 12 variables organizacionales: seguimiento y comprensión del entorno, dirección estratégica, gestión del conocimiento, comunicación e información, gestión de mercadeo, importaciones y exportaciones, gestión financiera, gestión de operaciones, gestión

humana, estructura y cultura organizacional, asociatividad y gestión ambiental. Cada una de estas variables se compone de descriptores que representan afinamientos analíticos más detallados. En el caso específico de la empresa SEIMM SAS, utilizamos MMGO para evaluar su situación general. Según los resultados obtenidos, se identificaron como áreas de mayores riesgos el direccionamiento estratégico y la responsabilidad social empresarial.

Basándonos en los resultados del diagnóstico, se propondrán diversas estrategias para mejorar estos dos componentes organizacionales. Se emplearán herramientas tecnológicas, como plataformas digitales y sistemas de comunicación interna, para asegurar que las estrategias sean implementadas en todos los niveles de la organización.

La metodología descrita no solo tiene como objetivo establecer una base sólida en direccionamiento estratégico y responsabilidad social empresarial, sino también integrar estos conceptos de manera profunda en la cultura organizacional de SEIMM SAS. Esto se logrará mediante un enfoque participativo, el uso de herramientas tecnológicas y la implementación de programas de educación continua. Se espera que estas acciones mejoren significativamente tanto la cohesión interna como la percepción externa de la empresa.

4. Resultados

En este apartado se presentan los hallazgos obtenidos a través del Modelo de Modernización para la Gestión de Organizaciones (MMGO) aplicado a SEIMM SAS. Los resultados destacan las áreas críticas en el direccionamiento estratégico y la Responsabilidad Social Empresarial, identificadas como los principales desafíos para la empresa. Se analizarán los datos recogidos, y se proporcionarán recomendaciones basadas en las evidencias obtenidas. Este análisis permitirá diseñar estrategias específicas y efectivas para mejorar la estructura organizacional y las prácticas de RSE, asegurando un desarrollo sostenible y competitivo en el mercado, alineados con la aplicación de herramientas tecnológicas para la difusión de estas.

4.1 Diagnostico

El diagnóstico realizado mediante el Modelo de Modernización para la Gestión de las Organizaciones reveló resultados que dan una visión clara del estado actual de SEIMM SAS, (figura 2). En términos generales, se observa que la empresa tiene un desempeño adecuado en áreas como la comunicación e información (83.33%) y la cultura organizacional (67.88%). Estos resultados indican que SEIMM SAS cuenta con una infraestructura robusta para la transmisión de información y un ambiente laboral positivo, lo que es crucial para el funcionamiento interno y la cohesión del equipo.

Figura 2 Informe Integral SEIMM SAS



Fuente: Propia

Sin embargo, el diagnóstico también destaca áreas críticas que requieren atención inmediata. El direccionamiento estratégico obtuvo una puntuación alarmantemente baja de solo 13.19%. Esto refleja graves carencias en aspectos fundamentales como la definición de la visión, misión, objetivos y valores corporativos. La falta de un direccionamiento estratégico bien implementado puede llevar a una gestión descoordinada y a una pérdida de oportunidades de crecimiento y desarrollo, ya que los empleados carecen de una guía clara para sus actividades diarias.

Otro aspecto preocupante es la responsabilidad social, que también obtuvo una puntuación muy baja de 9.72%. La implementación deficiente de prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) puede resultar en una percepción negativa por parte de los clientes, proveedores y la comunidad en general. Esto afecta la reputación de SEIMM SAS y su posición competitiva en el mercado. Es esencial que la empresa desarrolle políticas robustas en este ámbito para mantener una relación positiva con la comunidad y el medio ambiente, cumpliendo con las expectativas de los stakeholders y las regulaciones vigentes.

4.1.1 Diagnostico Direccionamiento Estratégico

El indicador de direccionamiento estratégico de SEIMM SAS se evalúa a través de varios subtemas: principios de planeación, sistema de finalidades (visión, misión, objetivo), valores corporativos y estrategias (figura 3). La baja puntuación de este indicador, de solo 8.33%, refleja graves carencias en estos aspectos claves, lo cual evidencia la necesidad urgente de intervención y mejora en la gestión estratégica de la empresa. Esta puntuación no solo indica la falta de una estructura sólida y coherente en la orientación estratégica de SEIMM SAS, sino también la ausencia de un marco claro y definido que guíe las operaciones y decisiones diarias de la empresa. Esto no solo disminuye la eficiencia y efectividad operativa, sino que también puede afectar la moral y el compromiso de los empleados, quienes pueden sentirse desmotivados al no ver un camino claro hacia el futuro.

Figura 3 Diagnostico de Direccionamiento Estratégico.



Fuente: Propia

Solo mediante la implementación de mejoras estratégicas, la empresa podrá alcanzar su pleno potencial, su eficiencia operativa y fortalecimiento cultural organizacional, asegurando su crecimiento y sostenibilidad a largo plazo. A continuación, se detallan las razones por las que estos subtemas no están implementados adecuadamente en la empresa.

Los Principios de Planeación de SEIMM carecen de una metodología estructurada para la planeación estratégica, no se han establecido procedimientos claros ni se han asignado responsabilidades específicas para la elaboración y seguimiento de planes estratégicos. Adicional a la cultura organizacional de SEIMM no prioriza la planeación a largo plazo, las decisiones se toman de manera reactiva y no proactiva, lo que impide la anticipación de problemas y la capitalización de oportunidades, además la desorganización y falta de enfoque hace que la empresa carezca de principios de planeación bien definidos y de un enfoque claro y estructurado para alcanzar sus objetivos.

Henri Fayol (1916) plantea que la planeación es una función esencial de la administración, definiéndola como la proyección de actividades futuras de la organización. Según Fayol, una buena planeación permite a las empresas anticipar y adaptarse a los cambios del entorno, lo cual es crucial para mantener la competitividad y asegurar el cumplimiento de los objetivos organizacionales. La falta de una adecuada planeación estratégica en SEIMM puede llevar a la desorganización y a una respuesta tardía ante las oportunidades y amenazas del mercado.

Ahora bien, con respecto al Sistema De Finalidades (Visión, Misión, Objetivo), SEIMM no cuenta con documentos formales que definan su visión, misión y objetivos. Esta carencia se debe a la falta de iniciativa y conocimiento sobre la importancia de estos elementos para la

dirección estratégica. La empresa no ha realizado un análisis profundo de su entorno y de sus capacidades internas, lo que impide la formulación de una visión y misión realistas y alcanzables, generando desconexión con la realidad del mercado. La ausencia de una visión y misión claras dificulta que los empleados entiendan el propósito de la empresa y se alineen con sus objetivos a largo plazo. Esto afecta la motivación y el compromiso del personal.

Peter Drucker (1954) enfatiza que la misión y la visión son elementos fundamentales para guiar las decisiones estratégicas de una empresa. Drucker señala que una misión bien definida establece el propósito y dirección a largo plazo de la empresa, mientras que una visión inspiradora motiva a los empleados y alinea sus esfuerzos hacia metas comunes. La ausencia de una clara misión y visión en SEIMM puede resultar en una falta de cohesión y dirección, afectando negativamente la moral y el desempeño de los empleados.

Por su parte, los valores corporativos no han sido definidos ni comunicados en la empresa. La dirección subestima el impacto de los valores en la cultura organizacional y en la toma de decisiones diarias. No existe un liderazgo que promueva y viva los valores corporativos, lo que impide que estos se integren en la cultura y prácticas de la empresa. Sin valores corporativos claros, las decisiones y comportamientos de los empleados pueden ser inconsistentes y no alinearse con una cultura organizacional deseada. Esto puede llevar a conflictos internos y a una mala imagen externa.

Al respecto, James Collins y Jerry Porras (1994) argumentan que los valores centrales son esenciales para la identidad de una organización. Los valores corporativos proporcionan una base ética para la toma de decisiones y ayudan a mantener la coherencia y la integridad en todas

las acciones de la empresa. Sin valores corporativos claros, SEIMM podría enfrentar problemas de comportamiento ético y una falta de cohesión cultural dentro de la organización.

En cuanto a las Estrategias, SEIMM SAS no realiza análisis estratégicos adecuados, como análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), lo que impide la formulación de estrategias efectivas. Además, la empresa carece de los recursos y la capacitación necesarios para desarrollar e implementar estrategias complejas. Esto incluye la falta de personal capacitado en gestión estratégica y herramientas tecnológicas. La falta de estrategias bien definidas y ejecutadas limita la capacidad de SEIMM para ser competitiva en el mercado. La empresa no puede adaptarse rápidamente a los cambios del entorno ni aprovechar las oportunidades de manera efectiva.

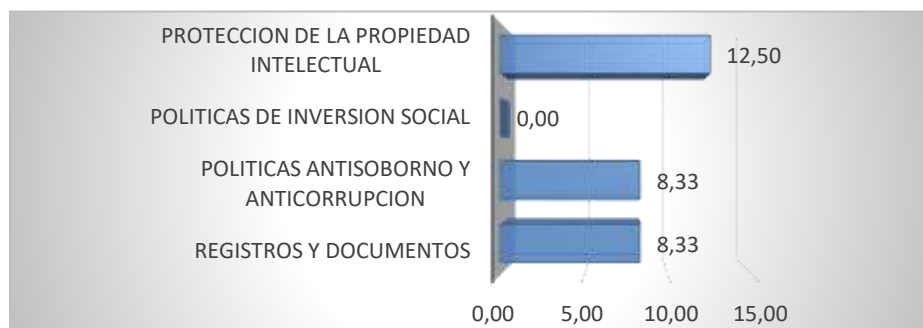
Henry Mintzberg (1987) define la estrategia como un patrón en una corriente de decisiones, destacando que la estrategia no solo se planifica, sino que también emerge de las acciones diarias de la organización. Mintzberg enfatiza la importancia de la adaptabilidad y la flexibilidad en la planificación estratégica. La falta de estrategias claras en SEIMM puede resultar en una falta de dirección y una incapacidad para adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado.

4.1.2 Diagnostico Responsabilidad Social Empresarial

El indicador de responsabilidad social en SEIMM se evalúa a través de varios subtemas claves: protección de la propiedad intelectual, políticas de inversión social, política antisoborno y anticorrupción, y registros y documentos (figura 4). Con una puntuación de solo el 8,33%, este indicador revela serias carencias en estos aspectos fundamentales, lo que indica una necesidad

urgente de implementar mejoras sustanciales en las prácticas de responsabilidad social de la empresa. La falta de compromiso y acción en áreas críticas no solo afectan la reputación de la empresa, sino también su sostenibilidad a largo plazo.

Figura 4 Responsabilidad Social Empresarial.



Fuente: Propia

La responsabilidad social empresarial (RSE) es un componente clave para cualquier organización moderna, ya que involucra prácticas que van más allá del cumplimiento legal y buscan contribuir de manera positiva a la sociedad y al medio ambiente.

La inversión social no solo mejora la imagen de la empresa, sino que también fortalece las relaciones con la comunidad local, generando un entorno favorable para las operaciones de la empresa. Sin estas políticas, SEIMM SAS corre el riesgo de ser percibida como una entidad que no se preocupa por el bienestar social, lo cual puede afectar negativamente su reputación y sus relaciones con los stakeholders.

Dentro de los subtemas de este indicador se mencionan las Políticas de Inversión Social, la cual no es una prioridad para SEIMM. La empresa no ha desarrollado una estrategia clara para contribuir al bienestar de la comunidad o al desarrollo sostenible. La percepción de la inversión

social como un gasto innecesario impiden la implementación de estas políticas, lo que puede dañar la reputación de la empresa, además de disminuir el compromiso y apoyo de la comunidad local. Archie B. Carroll (1991) introduce la Pirámide de Responsabilidad Social Corporativa, que incluye responsabilidades económicas, legales, éticas y filantrópicas. Carroll sostiene que las empresas deben ir más allá de las ganancias y considerar su impacto social y ético. La falta de políticas de inversión social en SEIMM puede resultar en una percepción negativa de la empresa por parte de la comunidad y una menor sostenibilidad a largo plazo.

De igual manera, la empresa no ha desarrollado una estrategia clara de Políticas De Inversión Social para contribuir al bienestar de la comunidad o al desarrollo sostenible. La percepción de la inversión social como un gasto innecesario impiden la implementación de estas políticas, lo que puede dañar la reputación de la empresa, además de disminuir el compromiso y apoyo de la comunidad local.

Por otro lado, la Política Antisoborno y Anticorrupción, tampoco hacen parte de las prioridades de SEIMM, los empleados y la dirección no están adecuadamente capacitados en la identificación y prevención de prácticas corruptas. Es necesario elaborar una cultura organizacional que promueva la ética y la integridad, además, de implementar políticas antisoborno y anticorrupción. Esto no se ha planteado debido al desconocimiento de las mejores prácticas en este ámbito. La falta de políticas antisoborno y anticorrupción puede exponer a la empresa a riesgos legales y reputacionales significativos. Cualquier incidente de corrupción puede tener consecuencias graves para la empresa, incluyendo sanciones legales. Linda K. Treviño y Katherine A. Nelson (2011) destacan la importancia de políticas de ética e integridad para prevenir la corrupción. Señalan que las políticas antisoborno y anticorrupción son cruciales

para mantener la confianza y la reputación de la organización. La ausencia de estas políticas en SEIMM podría llevar a prácticas corruptas y una pérdida de confianza por parte de los clientes y socios comerciales.

En cuanto a Registros y Documentos, la empresa no cuenta con un sistema básico para la gestión y almacenamiento de registros y documentos importantes. Esto incluye la falta de digitalización y almacenamiento seguro de información crítica. No existen políticas claras sobre cómo conservar y destruir documentos de manera segura y conforme a la normativa vigente. Stephen P. Robbins y Mary Coulter (2012) argumentan que una gestión adecuada de registros y documentos es esencial para la transparencia y la rendición de cuentas en las organizaciones. La documentación precisa y organizada respalda la toma de decisiones y facilita el cumplimiento de normativas legales y regulatorias. La falta de una adecuada gestión de registros en SEIMM puede llevar a una falta de transparencia y problemas de cumplimiento normativo.

El impacto que puede ocasionar este almacenamiento es la falta de gestión adecuada de registros y documentos que puede llevar a ineficiencias operativas, pérdida de información crucial y problemas de cumplimiento normativo. Esto puede afectar la capacidad de la empresa para tomar decisiones informadas y responder a auditorías o investigaciones regulatorias.

En los subtemas del Indicador de RSE se menciona la Protección de la Propiedad Intelectual; sin embargo, esta no se abordará en esta sección, ya que la empresa no es fabricante y su actividad principal es la comercialización de materiales eléctricos industriales.

4.2 Propuestas Estratégicas para el fortalecimiento del Direccionamiento Estratégico y la Gestión de RSE en SEIMM SAS.

Basado en el diagnóstico obtenido mediante la aplicación del Modelo de Modernización para la Gestión de Organizaciones, se desarrollarán estrategias específicas para mejorar tanto la Responsabilidad Social Empresarial como el direccionamiento estratégico de la empresa.

En relación con la Responsabilidad Social Empresarial, se observó que la empresa actualmente carece de un diseño formal para promover el cuidado y la protección del medio ambiente. Esto limita tanto los beneficios personales como empresariales que podrían derivarse de una estrategia bien estructurada en este ámbito. Por lo anterior, se propondrán a la empresa iniciativas que alineen las actividades empresariales con principios de sostenibilidad y ética, como la implementación de programas de capacitación, formación y reinserción para personas vulnerables y el establecimiento de políticas medioambientales.

Para comenzar, se proporcionarán alternativas a la propietaria para el desarrollo de proyectos que beneficien tanto a la empresa como a la comunidad circundante. Estas iniciativas incluirán proyectos comunitarios y ambientales como parte de la estrategia de Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Dada la problemática del sector en el que se encuentra ubicada la empresa, que se convierte en una zona de tolerancia después de cierta hora, SEIMM SAS podría apoyar programas integrales de reintegración para personas afectadas por la prostitución en el área, esto implicaría colaborar con organizaciones locales especializadas en la rehabilitación y apoyo a estas personas, ofreciendo capacitación laboral, asesoramiento psicológico y oportunidades de empleo dentro de la empresa.

Para abordar la prevención y reducción de la prostitución, SEIMM SAS podría desempeñar un papel clave al contribuir con recursos financieros o donaciones a proyectos

comunitarios dirigidos a enfrentar tanto las causas como las consecuencias de esta problemática. En primer lugar, se recomienda implementar programas educativos y de sensibilización que incluyan charlas y talleres en escuelas y centros comunitarios, así como campañas de concienciación pública para informar sobre los riesgos asociados y promover alternativas. Es fundamental establecer centros de atención integral que ofrezcan servicios de salud, asesoramiento psicológico y asistencia social para las personas involucradas en la prostitución, junto con programas de rehabilitación y reinserción laboral que proporcionen capacitación profesional y oportunidades de empleo.

Para apoyar a las familias y jóvenes en riesgo, se pueden desarrollar programas de prevención que ofrezcan mentoría y apoyo, así como orientación familiar para evitar situaciones de vulnerabilidad. Fomentar el empoderamiento mediante la capacitación en habilidades técnicas y empresariales y crear redes de apoyo comunitario. La colaboración con autoridades locales y ONGs es esencial para mejorar la seguridad en áreas problemáticas y apoyar iniciativas existentes. Además, la organización de ferias de empleo y la facilitación de microcréditos pueden ofrecer alternativas económicas sostenibles para quienes buscan salir de la prostitución.

Simultáneamente, SEIMM SAS debería desarrollar iniciativas ambientales, como proyectos de conservación, en colaboración con organizaciones no gubernamentales locales y expertos en sostenibilidad. Esto permitirá identificar áreas prioritarias y asegurar que las inversiones en responsabilidad social tengan un impacto tangible y medible en la comunidad local, fortaleciendo así el compromiso de la empresa con la responsabilidad social y creando un impacto positivo y sostenible. Entre las acciones destacadas en este ámbito se encuentran la adopción de prácticas de eficiencia energética, como la instalación de sistemas de iluminación LED y la optimización del consumo de electricidad en sus instalaciones. Además, la empresa

puede promover la reducción de residuos mediante la implementación de programas de reciclaje y la adopción de políticas de "cero residuos", incentivando el uso de material reciclado y disminuir del uso de plásticos de un solo uso. La participación en proyectos de reforestación y la colaboración con organizaciones locales para restaurar áreas verdes y proteger ecosistemas también pueden tener un impacto significativo en la preservación del entorno natural. Asimismo, SEIMM SAS puede apoyar iniciativas de educación ambiental, organizando talleres y eventos para sensibilizar a la comunidad sobre prácticas sostenibles y la importancia de la conservación.

Por otro lado, es crucial que SEIMM SAS también aborde la inclusión y la diversidad dentro de la empresa. Para fortalecer su responsabilidad social a través de estas áreas, SEIMM SAS, puede establecer una serie de proyectos y políticas que promuevan un entorno de trabajo equitativo y respetuoso. Entre los proyectos recomendados se encuentran la creación de una red de mentores y mentoras que facilite la integración y el desarrollo profesional de empleados de diversos orígenes.

Este programa emparejaría a nuevos empleados con mentores experimentados, proporcionando apoyo y orientación durante su integración en la empresa. Además, se pueden organizar eventos y talleres sobre diversidad e inclusión, invitando a expertos externos o empleados para compartir sus experiencias y conocimientos, lo que contribuirá a sensibilizar y educar a todos los miembros del equipo.

La formación comités internos que representen diversas comunidades puede fomentar el diálogo y el apoyo mutuo, creando un espacio para que los empleados compartan sus perspectivas y desafíos. También se recomienda fomentar el voluntariado en actividades comunitarias relacionadas con la promoción de la diversidad, así como celebrar fechas especiales y festividades para reconocer y celebrar la riqueza cultural y la diversidad dentro de la empresa.

Es fundamental implementar prácticas efectivas en los procesos de contratación y desarrollo profesional. Una política de contratación inclusiva debe garantizar que las descripciones de los puestos y los procesos de selección sean equitativas, utilizando un lenguaje neutral en cuanto al género y formando paneles de entrevistas diversos para minimizar sesgos inconscientes.

Además, una política de igualdad de oportunidades debe asegurar que todos los empleados tengan acceso justo a promociones, ascensos y formación profesional, independientemente de su origen o identidad.

La capacitación en diversidad y sensibilización debe ser obligatoria para todos los empleados, con sesiones regulares que refuercen estos temas y promuevan una cultura de respeto y comprensión. Implementar procedimientos claros y confidenciales para reportar y abordar incidentes de discriminación o acoso también es esencial para mantener un ambiente laboral seguro y respetuoso.

Finalmente, la empresa debe ofrecer beneficios diversos, como opciones de horarios flexibles y apoyo para la conciliación de la vida laboral y familiar, y desarrollar programas de carrera que proporcionen oportunidades equitativas de crecimiento y desarrollo profesional. Al adoptar estas medidas en el ámbito ambiental y en el de inclusión, SEIMM SAS mejorará el ambiente de trabajo y la satisfacción general de sus empleados, creando un entorno que valore y celebre las diferencias culturales y de género. Esto no solo puede mejorar la moral del equipo, sino también potenciar la productividad, fortaleciendo así su imagen corporativa y su relación con la comunidad, y demostrando un compromiso auténtico con la responsabilidad social empresarial. Es importante comunicar de manera efectiva los impactos internos y externos de los esfuerzos y resultados al implementar estos programas en la empresa, esto puede incluir la publicación de un informe anual de sostenibilidad que detalle los logros y desafíos en términos

de impacto social y ambiental. Además, la empresa debe mantener un canal abierto para recibir retroalimentación de las partes interesadas y estar dispuesta a ajustar sus estrategias según las necesidades y expectativas de la comunidad y otros grupos relevantes.

Para el seguimiento y desarrollo de estas actividades la empresa puede designar a un empleado quien gestionara los proyectos, establecerá las asociaciones con organizaciones locales, y llevara a cabo campañas de sensibilización tanto internas como externas sobre los proyectos en marcha, utilizara plataformas digitales para la difusión del informe y mantendrá un canal de comunicación abierto para recibir feedback de las partes interesadas.

Además, se diagnosticó que SEIMM SAS no tiene claramente definida una de las fases fundamentales del Direccionamiento Estratégico, que incluye la visión, misión, valores y objetivos. Esta falta de claridad puede impactar negativamente en la imagen de la empresa y reducir su credibilidad ante clientes, socios y empleados. La ausencia de estos elementos no solo dificulta la alineación y motivación del equipo, sino que también puede afectar la capacidad de la empresa para establecer una dirección estratégica coherente y comunicar eficazmente sus propósitos y principios a todas las partes interesadas.

Para que SEIMM SAS implemente efectivamente su estrategia de misión, visión, valores y objetivos, se deben seguir varios pasos clave. Primero, es esencial revisar y actualizar la misión y la visión para que reflejen claramente el propósito y las aspiraciones a largo plazo de la empresa. La misión debe ser una declaración precisa de lo que la empresa hace, para quién lo hace y cómo lo hace, mientras que la visión debe describir el futuro ideal que la empresa busca alcanzar. Este proceso no solo alinea a todos los empleados con un objetivo común, sino que también proporciona una guía para la toma de decisiones estratégicas y la comunicación con clientes y socios.

Para diseñar estos elementos, se deben organizar sesiones de trabajo con la propietaria y los empleados, utilizando metodologías participativas como talleres de estrategia y encuestas para recoger ideas y alcanzar un consenso. Una vez revisadas, la misión y la visión deben ser comunicadas a toda la organización mediante reuniones y materiales escritos. Esto incluye redactar borradores, organizar sesiones de revisión y retroalimentación, y distribuir las versiones finales a través de diversos canales internos para asegurar que todos los colaboradores estén informados y alineados.

En cuanto a los valores, la empresa debe definir y promover un conjunto de principios que guíen el comportamiento y las decisiones de todos los miembros de la organización. Estos valores deben reflejar el compromiso con la calidad, la confianza, el enfoque en el cliente y la ética profesional. Ejemplos de valores clave podrían incluir integridad, calidad, servicio al cliente, innovación, responsabilidad, trabajo en equipo, confianza y sostenibilidad. Integrar estos valores en todos los aspectos del trabajo, desde la contratación hasta la evaluación del desempeño, contribuirá a construir una cultura organizacional cohesiva y alineada con la misión y visión de la empresa.

Para aumentar la aceptación y el compromiso de los colaboradores, es crucial involucrar a los empleados en la definición de los valores de la empresa. Una vez establecidos, estos valores deben integrarse en todos los procesos y comunicaciones internas. Esto se puede lograr mediante la organización de mesas de trabajo participativas, la actualización de los manuales de empleados y los procesos de contratación para reflejar los valores definidos, y la realización de actividades de refuerzo cultural de manera regular.

En cuanto a la definición de los objetivos, SEIMM SAS debe establecer objetivos estratégicos que sean específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales (SMART) para

guiar su crecimiento y desarrollo. Estos objetivos deben estar alineados con la misión y visión revisadas, y desglosarse en metas a corto, mediano y largo plazo para facilitar su implementación. La empresa debe definir métricas claras para evaluar el progreso hacia estos objetivos y ajustar las estrategias según los resultados obtenidos.

Para diseñar objetivos efectivos, SEIMM SAS debe tener en cuenta varios factores. Primero, es esencial realizar un análisis exhaustivo del entorno externo, incluyendo la evaluación de la competencia, las tendencias del mercado y las oportunidades y amenazas que puedan afectar a la empresa. También se deben considerar los activos internos, como los recursos financieros, humanos y tecnológicos disponibles, así como las competencias del personal. Estos elementos ayudarán a asegurar que los objetivos sean realistas y alcanzables, y que estén alineados con la estrategia general de la empresa.

Además, SEIMM SAS debe involucrar a las partes interesadas, incluyendo empleados y clientes, para garantizar que los objetivos reflejen sus necesidades y expectativas. La evaluación de riesgos potenciales y la definición de plazos y recursos adecuados también son cruciales para el éxito de los objetivos. Implementar un sistema de seguimiento y revisión regular permitirá a la empresa ajustar sus estrategias según el progreso y los resultados obtenidos, asegurando que los objetivos contribuyan efectivamente al crecimiento y desarrollo sostenible de la empresa.

Estas estrategias deben ir acompañadas de un sistema de evaluación continua. Se sugiere que la empresa establezca indicadores clave de rendimiento (KPIs), como el Índice de Cumplimiento de Objetivos de RSE, que mide el grado en que se han alcanzado los objetivos de responsabilidad social empresarial, y el Avance en Cumplimiento del Plan Estratégico, que evalúa el progreso hacia las metas establecidas.

Finalmente, para apoyar el desarrollo y la implementación de estas estrategias, se establecerán planes de difusión utilizando herramientas tecnológicas. Se sugiere implementar una pantalla de información dinámica en los computadores de los empleados, que permita el acceso inmediato a la misión, visión, valores y buenas prácticas de responsabilidad social empresarial (RSE).

Además, se creará un portal en la intranet como centro de recursos, donde se publicarán informes, actualizaciones y materiales educativos sobre las nuevas iniciativas. Se emplearán sistemas de mensajería como WhatsApp empresarial para enviar actualizaciones rápidas y fomentar la comunicación directa. Este enfoque garantizará que la información se transmita de manera eficiente y que todos los empleados estén bien informados y comprometidos con las nuevas estrategias.

También se utilizarán herramientas digitales de gestión de proyectos y plataformas de encuestas para facilitar la evaluación y ajuste de las estrategias según sea necesario, asegurando que se mantengan efectivas y alineadas con los objetivos de la empresa. Esta propuesta integral asegura que SEIMM SAS pueda mejorar de manera efectiva su responsabilidad social y dirección estratégica, con un enfoque claro en el diagnóstico, desarrollo de estrategias, difusión tecnológica y evaluación continua.

Conclusiones.

En el estudio de la empresa SEIMM SAS, se recomienda implementar estrategias claras y prácticas responsables para garantizar su éxito y sostenibilidad a largo plazo. Es esencial alinear a los colaboradores con las metas y objetivos de la empresa. La aplicación de la Matriz de Modernización para la Gestión de Organizaciones (MMGO) de la Universidad EAN ha permitido identificar tanto fortalezas como debilidades en SEIMM SAS. Un análisis exhaustivo de estas áreas permitirá mejorar su Direccionamiento Estratégico y Responsabilidad Social Empresarial (RSE), que son cruciales para la empresa.

La revisión de la literatura sobre Direccionamiento Estratégico y RSE, respaldada por estudios de expertos en el área, destaca la importancia de aplicar conceptos y estrategias pertinentes para el desarrollo de SEIMM SAS. Además, la implementación de herramientas tecnológicas es clave para diagnosticar y difundir eficazmente las prácticas de direccionamiento estratégico y RSE, asegurando que empleados y proveedores estén informados y alineados con estas prácticas.

Es fundamental subrayar la importancia de una buena planeación, que permite a las empresas anticipar y adaptarse a los cambios del entorno. Esta capacidad es esencial para mantener la competitividad de SEIMM SAS en su sector. El diagnóstico realizado confirma que los conceptos estudiados son esenciales para el crecimiento y desarrollo de SEIMM SAS como MiPyme.

El análisis del diagnóstico realizado revela que los conceptos estudiados son diversos, pero todos son fundamentales para el crecimiento y desarrollo de SEIMM SAS como MiPyme. Los aspectos que requieren atención urgente incluyen el fortalecimiento del sistema de Direccionamiento Estratégico, desglosando claramente su misión, visión y objetivos, y la mejora

en las prácticas de RSE. SEIMM SAS debe buscar estrategias para ser un modelo en la gestión de desechos y en su forma de comercialización.

Finalmente, SEIMM SAS necesita fortalecer de manera urgente su sistema de finalidades, incluyendo su misión, visión y objetivos. En relación con la RSE, es vital que la empresa desarrolle estrategias para mantener una relación positiva con la comunidad y el medio ambiente, mejorando sus prácticas de manejo de desechos y su forma de comercialización para convertirse en un modelo de referencia en el sector.

Bibliografía

- Camacho J. (2015). Las normas de responsabilidad social. Su dimensión en el ámbito laboral de las empresas. Volumen 20, pp. 3-29.
- Carroll, A. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders.
- Collins, J. C., & Porras, J. I. (1994). Built to Last: Successful Habits of Visionary Companies.
- Chiavenato, I. (2017). Proceso de la planeación financiera. Chiavenato, I. Planeación estratégica Fundamentos y aplicaciones (pp. 3 – 60).
- Davis, R. (2021). Developing a sustainable business strategy. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2021/05/developing-a-sustainable-business-strategy>.
- Fayol, H. (1916). Administration Industrielle et Générale. Dunod.
- Gutierrez, C., & Rozo, A. (2018). Direccionamiento estratégico, una estrategia organizacional con alto impacto en el desarrollo laboral. *Aibi revista de investigación, administración e ingeniería*. 7(1), 7-13. <https://revistas.udes.edu.co/aibi/article/view/1688/1879>.
- Herrera J, Larrán, M, Lechuga M, & Martínez D (2015). Responsabilidad social en las pymes; análisis exploratorio de factores explicativos. *Revista de Contabilidad*, Volumen 19, pp.31-44.
- Herrera J, Larrán, M, Lechuga M, & Martínez D (2014) Evaluación de la literatura sobre la responsabilidad social en pymes como disciplina científica. *Revista Europea de dirección y Economía de la empresa*, Volumen 24, pp.117-128.
- Kotler, P. (2012). Comprensión de la dirección de Marketing. Kotler, P. *Dirección de Marketing* (pp. 14 – 67).

Kotler, P., & Lee, N. (2005). Corporate social responsibility: Doing the most good for your company and your cause. Wiley.

López A, Ojeda J, & Ríos, M. (2016). La responsabilidad social empresarial desde la percepción del capital humano. Estudio de un caso. *Revista de Contabilidad*, volumen 20, pp. 36-46.

Marquina P, & Reffico, E. (2015). Impacto de la responsabilidad social empresarial en el comportamiento de compra y disposición a pagar de consumidores bogotanos. *Revista Estudios Gerenciales*, edición 31, pp. 373-382.

Montañez,L.(2023). Ingeniería organizacional para el direccionamiento estratégico empresarial. Un caso de estudio en una empresa colombiana. *Aibi revista de investigación, administración e ingeniería*. 11(3),87-93.<https://revistas.udes.edu.co/aibi/article/view/3194/2988>.

Mintzberg, H. (1987). The Strategy Concept I: Five Ps for Strategy. *California Management Review*, 30(1), 11-24.

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). Strategy and society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78-92.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2012). *Management*. 11ª edición. Pearson.

Toca, C. (2017). Aportes a la responsabilidad social. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, número 230, pp. 393-408.