



MERCADEO SOCIAL: MARCO ESTRATÉGICO DE CAMBIO EN LAS ORGANIZACIONES

SOCIAL MARKETING: STRATEGY FRAMEWORK FOR CHANGE IN THE ORGANIZATIONS

Lucía Urdaneta*

Universidad Nacional Experimental de la Fuerza Armada (UNEFA)

luciaurdaneta@hotmail.com

Fernando Alfonso**

Universidad Rafael Belloso Chacín (URBE)

alfonzotoledo@gmail.com

Recepción: 24/08/2009

Revisión: 18/09/2009

Aceptación: 07/10/2009

RESUMEN

El presente artículo tuvo como objetivo analizar el mercadeo social como marco estratégico de cambio en las organizaciones, se realizó un análisis de las estrategias de cambios enmarcadas bajo la perspectiva social. La metodología utilizada fue de carácter documental realizándose una revisión bibliográfica de las teorías relacionadas con las temáticas abordadas, obteniéndose como reflexión final que, para lograr la transformación empresarial de acuerdo con las exigencias actuales, se deben asumir roles decisivos para mantener la competitividad en las organizaciones y en el mercado, contribuyendo con fundamentos éticos y principios filosóficos que permitan establecer actividades sanas y productivas entre los miembros de la organización y en la sociedad como un todo; en apoyo a la consolidación del proyecto de vida empresarial.

Palabras Clave: Mercadeo Social, Estratégico, Cambio, Organizaciones.

ABSTRACT

In the present article the objective was to analyze the social marketing as a strategic framework for organizational change analysis of the strategies changes under the low social perspective. The methodology used was a documentary produced a literature review of theories related the issues under discussion, obtaining a final reflection, that to achieve business transformation in accordance with the current requirements, it must assume critical roles in maintaining competitiveness in the market in helping organizations with ethical and philosophical principles that provide healthy activities and productive members of the organization and society as a whole to support the consolidation of draft business life.

Key Words: social marketing, strategic, Change, Organizations.

*Lucía Urdaneta: Lcda. Comunicación Social (LUZ). Magíster en Gerencia de Mercadeo (URBE). Doctora en Ciencias Gerenciales. Miembro del Comité Académico de la maestría



de Gerencia de Mercadeo (URBE). Profesora titular de la Universidad Rafael Belloso Chacín. Investigadora Activa del CICAG (URBE).

**MSc. en Gerencia de Mercadeo, Lcdo. Administración, Docente: CIDEDEC, Núcleo Zulia, Representante de ventas Daiichi Sanko de Venezuela.

Introducción

En la actualidad las condiciones imperantes en el entorno empresarial, han obligado a la gran mayoría de las empresas a buscar soluciones que le permitan enfrentar los retos de desarrollar estrategias que admitan el cambio de conductas, creencias e ideas del mercado, basados en valores con responsabilidad ética y traducirlos en conductas emprendedoras, autónomas, flexibles y comprometidas con la misión de la organización.

Partiendo de esta premisa, se origina la inquietud en las empresas en función al saber de todos aquellos elementos que intervienen en el diseño de estrategias concretas que permitan un proceso más eficiente, siendo indispensable el conocimiento con exactitud de las ventajas competitivas que la empresa posee, ya que ellas determinan el curso del camino a tomar.

Ante tales planteamientos, las organizaciones han experimentado transformaciones provocadas por el mercado, bien sea para satisfacer las necesidades o expectativas de sus públicos con la finalidad de proporcionar numerosas soluciones para el gran número de problemas sociales.

En este sentido, se puede afirmar que las organizaciones exitosas deben visualizar las condiciones imperantes en el entorno empresarial para seleccionar las estrategias mercadológicas pertinentes que contribuyan a la mejora continua de sus procesos. En virtud de ello, las principales implicaciones de este proceso, orientan a las organizaciones a realizar su gestión de forma tal, que permita vincular a los clientes a su mercado para lograr aumentar el posicionamiento, participación, entre otros.

Bajo esta óptica, las organizaciones modernas se enfrentan a la necesidad de adaptarse a los cambios sociales, considerando los valores de los individuos, ya que ellos deben estar presentes en cualquier actividad humana y expandirse hacia todo aquello que es impactado por dicha acción. Es por ello que dichas instituciones han ido transformando sus actividades mercadológicas porque éstas son el pilar fundamental para los cambios tan acelerados en las cuales se desenvuelven las organizaciones.

Fundamentación Teórica: Mercadeo Social

Vásquez (2006) plantea que el mercadeo social se enmarca en lo que se denomina Acción Social Empresarial. Esta actividad esencialmente contribuye a mejorar la sociedad y preservar el medio ambiente.



Vinculando al planteamiento, Pérez (2004) hace referencia expresando que el mercadeo social es el diseño, implementación y control de programas dirigidos a incitar la aceptación de ideas sociales mediante la plantación del producto, precio, comunicación, distribución e investigación de mercados. El mismo autor señala que, desde la década de los años setenta, las instituciones sin fines de lucro han interesado a algunos estudiosos del mercadeo a observarlas como un campo fértil para la aplicación de sus conocimientos.

Es así como surge, el alcance social del marketing a los procesos de intercambio entre las unidades sociales y su aplicación a los programas sociales, con la finalidad de desarrollar nuevas estrategias mercadológicas para ser aplicadas a las organizaciones, y de esta manera, lograr un cambio estratégico en las mismas. De acuerdo a lo anteriormente señalado, a continuación se presenta cronológicamente en el Cuadro 1, la evolución de la definición del marketing social:

Cuadro 1: Evaluación Cronológica del Mercadeo Social

AUTOR (ES)	AÑO	DEFINICIÓN
Levy, Sydney y Kotler	1969	Proceso de intercambio entre las unidades sociales, a través de las causas se aplican los programas de índole social.
Kolter y Zaltman	1971	Es el diseño, aplicación y control de programas dirigidos a motivar la aceptación de ideas sociales, mediante la aplicación de técnicas de mercadeo referentes producto, precio, comunicación, distribución e investigación de mercados.
Kotler y Robert	1989	Proceso a través del cual una organización conduce todos sus esfuerzos hacia los adaptadores o mercado metas, a los cuales pretende persuadir para que acepten, modifiquen o abandonen una idea, actitud, práctica y/o comportamiento.
Andreasen	1994	Es la adaptación del marketing comercial a los programas para influir en el comportamiento de una audiencia meta, con el objetivo de mejorar su bienestar el de la colectividad, a través de la aplicación de programas sociales.
Bloom	1995	El marketing social de una corporación es una iniciativa a través de la cual el personal de marketing dirige sus esfuerzos para persuadir a una persona adaptar cierto comportamiento en su beneficio y de la sociedad.
Perchmanm	2002	Es el proceso de promoción para cambiar el comportamiento individual, con el fin de mejorar los problemas sociales, haciendo uso de las cuatro P del marketing (producto, plaza, precio y promoción) la investigación de mercados, su segmentación, análisis competitivo y enfoque en el intercambio.
Pérez	2004	Es una disciplina de las ciencias sociales, económicas administrativas, que incide en el proceso de intercambio de beneficios en el agente de campo, quien identifica el problema, estudia el público objetivo, detecta sus necesidades y planifica, administra e implementa programas sociales en beneficio de la sociedad.

Fuente: Pérez (2004, p 524)



Procesos administrativos del mercadeo social

Por lo general, las organizaciones involucradas en el marketing social, no concentran a su personal o los esfuerzos mercadotécnicos en un solo sitio, sino que los dispersan en varios departamentos. Es así como Kotler (2000), propuso la siguiente relación entre los departamentos de programas y el departamento de planificación estratégica.

A. En cada departamento los programas deben someter las metas y las solicitudes de recursos a la consideración del departamento de planeación estratégica, el cual las analiza y evalúa.

B. El departamento de planeación, negocia las metas y asigna los recursos a cada departamento.

C. Cada departamento formula planes de mezcla de comercialización.

D. Cada departamento implementa y pone en práctica su plan.

E. El departamento de planeación es el responsable de evaluar los resultados.

F. Una vez evaluados se aplican los correctivos y comienza nuevamente el proceso.

El proceso administrativo de mercadotecnia social involucra el marco estratégico para analizar el medio ambiente, investigar la población de destinatarios, definir el problema o la oportunidad de la mercadotecnia social, diseñar las estrategias, planear los programas de mezcla de mercadotecnia social, organizar, poner en práctica, controlar y evaluar los esfuerzos desarrollados por los grupos de interés.

En ese sentido, el mercadeo social a través de los procesos organizacionales desarrolla actividades sociales que le permitan a la organización satisfacer las necesidades de su mercado meta.

Planificación estratégica del mercadeo social: herramienta de cambio en las organizaciones

La planificación, señala Stanton (2001), es el proceso que incluye y establece metas, diseña estrategias y tácticas para cumplirlas en el plazo correspondiente. En ese orden, Pérez (2004) plantea que la planificación estratégica de mercadeo social aborda un esquema que comprende tres etapas: la diagnóstica, la planeación y formulación de estrategias, y la ejecución.

Es importante señalar, según lo planteado por el autor, que cada una de las fases tiene un valor significativo para la organización. En lo que respecta a la diagnóstica, ésta agrupa la filosofía de la organización, con la misión, visión y objetivos, el estudio de las necesidades sociales presentes y futuras del mercado meta. Toda esta información recopilada conduce a la organización en su etapa inicial definir objetivos y formular las estrategias.



Asimismo, la formulación de estrategias se afianza en las herramientas mercadológicas que puedan dotar de tiempo y espacio la planeación para formular de manera eficiente las estrategias y tácticas dirigidas a la satisfacción de las necesidades sociales de la población objetivo.

Por su parte, la ejecución se describe como la estructura de la organización y la implementación de los programas, acompañados de sus respectivas medidas de evaluación, control y retroalimentación.

La base de lo expuesto, resume la gran importancia que tiene para las organizaciones desarrollar planes que permitan el éxito de sus actividades mercadológicas. Todo esto implica las decisiones que deben tomar los directivos como eje fundamental de la organización, para luego trazar el plan estratégico que origine resultados eficientes para la organización y la sociedad.

En este sentido, la planificación es la locomotora que arrastra el tren de las actividades de la organización, la dirección y el control. Por otro lado, se puede considerar a la planificación como el tronco fundamental de un árbol imponente, del que crecen las ramas de la organización, la dirección y el control.

Sin embargo, el propósito fundamental es facilitar el logro de los objetivos de la empresa y esto implica tomar en cuenta la naturaleza del ámbito futuro en el cual deberán ejecutarse las acciones planificadas.

Es por ello que, según Kotler (2001), la planificación estratégica del mercadeo social es un documento concebido como un proceso dinámico, armónico y sistémico. El dinamismo está representado por los planes de contingencia; mientras que la armonía se apoya en la combinación de la mezcla de mercadeo, la cual de manera coordinada, permite apuntar hacia las necesidades sociales de la comunidad.

Por último el enfoque sistémico, señala el mismo autor, depende del proceso de evaluación y control de los programas ejecutados por las empresas, esto permite visualizar el cumplimiento de los objetivos trazados por las organizaciones.

En virtud de esto se afirma que la planificación estratégica el mercadeo social es un proceso continuo que refleja los cambios del ambiente en torno a cada organización, y busca adaptarse a ellos para obtener resultados significativos basados en estrategias de cambios.

Por otra parte, Barriga (2009) apunta que la planificación estratégica es un proceso administrativo que permite desarrollar y mantener una relación viable entre los objetivos, recursos de la organización, y las cambiantes oportunidades del mercado. Es decir, el objetivo de la planeación estratégica es modelar y remodelar los negocios y productos de la empresa, de manera que se combinen para producir un desarrollo y utilidades satisfactorios.

El mismo autor plantea que la planificación es un proceso de preparación de las



decisiones empresariales y de los medios para realizarlas, donde los elementos de la construcción del sistema de marketing de una empresa contribuyen al desarrollo de la misma, pero deben considerarse ideas básicas tales como: la planificación de un sistema que exige tener en cuenta los aspectos internos de la empresa y también los fenómenos sociológicos de su entorno.

Las políticas comerciales deben ser coherentes con la política general de la empresa, la cual define la actividad y ejecución empresarial en función de los objetivos previamente fijados.

Bajo esta óptica se afirma que toda la organización abarca sus áreas funcionales, competencias, operaciones, modernización tecnológica, como la capacidad de estar al tanto de los adelantos en su sector, e identificarlos para construir respuestas eficientes.

Competencias en marketing, competencias directivas, competencias en diseño organizativo y gestión de RR.HH, gestión de calidad, en fin, competencias en toda la cadena de las actividades mercadológicas que desarrolla la organización.

Estrategias competitivas para la transformación de las organizaciones

Según Porter (2000), las actividades que conforman la cadena constituye en sí mismo la fuente principal de ventajas competitivas, donde las empresas pueden desarrollarlas basándose en estrategias como: liderazgo general en costos, (Estrategia de Precio), diferenciación, (Estrategia de Calidad) y estrategia de enfoque, nicho o alta segmentación (objetivo limitado); dependiendo de la elección de una u otra, de la estructura del sector al que pertenece una empresa determinada.

Ahora bien, el liderazgo en costos es una estrategia diseñada para segmentos de mercado sensibles a los precios, en los cuales se ofrece un producto similar a un precio bajo. En este tipo de estrategia en una empresa, se propone ser el productor de menores costos dentro del sector al que pertenece.

Por otra parte, la estrategia de diferenciación consiste en brindar al comprador un valor superior, en términos de calidad, características especiales y servicios postventa, bajo el supuesto de que el mercado recompensará su exclusividad pagando un precio mayor.

Por último, la estrategia de enfoque consiste en concentrarse en un grupo de compradores en particular, en un segmento de la línea del producto o en un mercado geográfico, ofreciendo una atención intensiva para los clientes de modo de asegurar su preferencia.

La evaluación de los resultados del engranaje de estas actividades coordinadas de manera congruente, representa un aspecto de gran significado para desarrollar estrategias de cambios que permitan la transformación en la organización reflejándose esta en el entorno del mercado.



Estrategias de cambio en las organizaciones

Actualmente, en el mercado, el factor permanente es el cambio, el principal desafío de las empresas es el estratégico, ya que éste debe responder a nuevas formas de competencia surgidas por el cambio en las condiciones del micro y macro entorno.

Esto obliga a las empresas a enfrentar modalidades de competencia global con otras empresas, con la finalidad de visualizar las amenazas y aprovechar las oportunidades que en el mercado se presentan. Es por ello que, para permanecer, y aún más, crecer en el mercado, las empresas se ven obligadas a considerar en su estrategia todos los niveles de acción, ya que ésta debe permitir ser flexibles ante el cambio.

En este sentido, Vecino (2008) plantea que, en términos generales, las estrategias deben contemplar el siguiente enfoque: la orientación de cambio que promueva una permanente innovación dentro de la organización, para que se generen nuevas y mejores prácticas de negocios, incluyendo las herramientas gerenciales y las innovaciones tecnológicas.

En este sentido, es importante definir una estrategia que se anticipe a los cambios y mantenga a la empresa en el tiempo para enfrentar la competencia. Partiendo de estas premisas, se infiere que los cambios estratégicos basados en la perspectiva social, son el resultado de la combinación entre los intereses de una empresa y las necesidades de la comunidad, orientada a la satisfacción de necesidades internas y externas, basadas en un conjunto de niveles de responsabilidad por parte de una empresa.

Por otra parte, la diversificación e integración como estrategia, está afianzada en la perspectiva de procesos y capacidades que consideran las organizaciones como un proceso a corto plazo, utilizando un procedimiento planeado, sistemático y organizado, que comprende un conjunto de acciones administrativas orientadas al cambio y mejoramiento de las necesidades sociales; a fin de propiciar mejores niveles de desempeño compatibles a las acciones sociales desarrolladas por las instituciones para cumplir con las exigencias del mercado.

Por otra parte, la estructura de negocios se encuentra enmarcada hacia la perspectiva de que cada negocio cree un valor para la corporación como un todo, mientras que la orientación de gestión define prácticas en términos de relación de clientes externos e internos con la connotación de compromiso social, donde el objetivo es entregar al cliente una eficiente calidad en los productos o servicios que ofrecen al mercado.

Bajo esta óptica, la organización según, García (2004), se entiende como una red estructurada de actividades gracias a la fuerza de coordinación que deriva del interés del de cada grupo.



Ante esta posición se debería reflexionar en función de las necesidades imperantes en el mercado, debido a los cambios emergentes que en la sociedad se generan. Es por ello que las empresas deben integrarse en una práctica que de acceso a los mercados para crecer e innovar, y cumplir de esta manera con las leyes y reglamento en su estructura, en su objeto social y en su forma de funcionar.

De esta manera la transformación, según Francés (2004), se inicia debido a la necesidad de legitimidad de las organizaciones. En dicha necesidad se concentran y cifran las ideas de reputación corporativa y responsabilidad ampliada de los accionistas, empleados, clientes y el medio ambiente.

Bajo este axioma, la transformación de las organizaciones involucra un método de decisión parcial, prospectiva y estratégica, que toma en cuenta los compromisos con la sociedad y que, consciente de sus responsabilidades, es capaz de construir su imagen con personalidad moral.

Perspectivas de la alta gerencia en los cambios estratégicos

La evolución de las empresas y sus verdaderos retos ante los nuevos mercados, tanto nacionales como internacionales, generan la necesidad de contar con profesionales formados en las técnicas y herramientas de la gerencia en forma general, que puedan aportar a la empresa cambios organizacionales que impacten en la productividad, eficiencia y efectividad del funcionamiento del negocio a nivel operativo, táctico y estratégico.

La transformación organizacional requerida, dada la sincronización, coordinación e integración de las áreas productivas de la empresa, requieren un profesional que se enfoque en aplicar sus conocimientos en la administración empresarial de forma general.

Bajo esta óptica, las nuevas realidades mundiales a las que se enfrentan las organizaciones, hacen que los cambios sean acelerados, y las mismas deben prepararse y moverse bajo estas perspectivas, adaptándose a las nuevas reglas del juego, donde la gerencia viene a tomar un papel estelar; y se ha convertido en el punto central para que las organizaciones alcancen sus objetivos y logren una mayor eficacia y eficiencia en su gestión, Carucci (1999).

El término gerencia es difícil de definir: significa cosas diferentes para personas diferentes. Algunos lo identifican con funciones realizadas por empresarios, gerentes o supervisores, otros lo refieren a un grupo particular de personas.

Para los trabajadores, gerencia es sinónimo del ejercicio de autoridad sobre sus vidas de trabajo. Al respecto, Drucker (1999) señala que la gerencia, es el órgano de la sociedad encargado específicamente de hacer productivos los recursos, es decir, es la responsable del progreso económico organizado, y refleja como consecuencia de ello, el espíritu básico de esta era.



En tal sentido, Robbins (2007), señala que la gerencia orienta los procesos a la búsqueda de eficiencia organizativa, es decir, los procesos administrativos deben transformarse y tomar características que permitan, no sólo obtener los fines, sino resultados económicos favorables; estos procesos gerenciales representan las funciones y actividades fundamentales comprendidas por los gerentes. Dichas funciones son comúnmente conocidas como planificación, organización, dirección y control.

En la actualidad, existe consenso, entre muchos autores, al señalar que el término gerencia se puede definir como un proceso que implica la coordinación de todos los recursos disponibles en una organización (humanos, físicos, tecnológicos, financieros), para que a través de los procesos de: planificación, organización, dirección y control, se logren objetivos previamente establecidos.

De esta manera se pueden distinguir tres aspectos claves al definir la gerencia como proceso: en primer lugar, la coordinación de recursos de la organización; segundo, la ejecución de funciones gerenciales o también llamadas administrativas, como medio para lograr la coordinación y, tercero, establecer el propósito del proceso gerencial; es decir, el dónde se quiere llegar o qué se desea lograr.

Por tal razón, la gerencia es responsable del éxito o fracaso de una empresa, es indispensable para dirigir los asuntos de la misma. Siempre que exista un grupo de individuos que persigan un objetivo, se hace necesario, para el grupo, trabajar unidos a fin de lograr el mismo objetivo.

Por otra parte, los integrantes del grupo deben subordinar, hasta cierto punto, sus deseos individuales, para alcanzar las metas del grupo, y la gerencia debe proveer liderazgo para la acción del grupo. Al analizar las funciones gerenciales, encontramos la respuesta al qué hace la gerencia. Cuando se estudia la gerencia como una disciplina académica, es necesario considerarla como un proceso por el cual puede ser descrito y analizado en términos de varias funciones fundamentales.

En tiempos de turbulencia y transformaciones, como el actual, la alta gerencia corporativa debe otorgarle vital importancia a las capacidades intelectuales de la organización, potenciar su capacidad de aprendizaje, innovación constante y creación de nuevos conocimientos, todo ello para afrontar los nuevos retos que día a día se presentan en el mercado.

Es la alta gerencia corporativa la que debe liderar el desarrollo de los procesos gerenciales y enfrentar las situaciones de cambios e incertidumbre que podrían encontrarse en el entorno donde se desenvuelven las instituciones, tomando en cuenta el papel que juegan los principios corporativos enfocados, como el conjunto de valores, creencias, normas, y filosofía de gestión, que regulan la vida de una organización, Serna (1996).

Ellos definen aspectos que son importantes para la organización y que deben ser compartidos por todos sus miembros. Por tanto, constituyen la norma de vida corporativa y el soporte de la cultura organizacional.



Ante esta realidad, la visión corporativa es concebida, según Serna (1996), como un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro. No se expresa en términos numéricos, y la define la alta dirección de la compañía; debe ser amplia e inspiradora, conocida por todos e integrar el equipo gerencial. Su definición es una tarea gerencial de mucha importancia, pasando a ser parte fundamental del proceso estratégico de una empresa.

Actualmente, el modelo tradicional de gerencia orienta su atención en las áreas operativas de la empresa, no considerando adecuadamente el impacto importante que ejercen los procesos y adquisiciones de nuevas tecnologías en la vida organizacional en general, y los seres humanos que conviven dentro de ella.

En este sentido, sostiene Romero et al (2000), que la alta gerencia no puede ni debe continuar manteniendo este enfoque, ya que ésta no es la dirección adecuada para enfrentar los problemas actuales a los que las organizaciones se enfrentan; hay que observarlo desde una nueva perspectiva.

En una época llena de incertidumbre, restricciones, problemas, amenazas y dificultades de toda especie, caracterizada además por la inflación, la recesión y el desempeño, el desarrollo del capital humano en las organizaciones tiene un papel de alta significación.

Es por ello que se debe destacar lo planteado por Drucker (1999), cuando afirma que el reto principal de la gerencia está en desarrollar el capital humano, estructurar y sistematizar el conocimiento desarrollado dentro de la misma empresa, por cuanto el mundo que surja del presente reordenamiento de valores, creencias, estructuras sociales y económicas, sistemas e ideas políticas, será diferente de cualquier cosa que se pueda imaginar.

Consideraciones generales

La velocidad de los cambios obliga a las empresas a actuar con rapidez para responder a las demandas del entorno, por lo que se hace necesario un marco estratégico de cambio, afianzado en una gerencia basada en valores compartidos y responsabilidad ética, enmarcados a su vez en la conciencia y la razón asumida por convicción, lo cual permita mantener a la organización sin perder las perspectivas de su compromiso y su proyecto de vida.

Es por ello que, la mayoría de las organizaciones y la gerencia, enfrentan actualmente cambios acelerados en el entorno que incide sobre el proceso administrativo. Estos cambios conducen a una creciente diversidad como complejidad, donde el trabajo gerencial debe mostrar tolerancia a la ambigüedad, estando continuamente comprometido con el diagnóstico de situaciones y evaluaciones de contingencia, a medida que se realiza la actividad organizacional.

En este sentido, el principal desafío que enfrenta la sociedad es el mejoramiento continuo de las organizaciones que la integran. La administración del talento



humano existe para mejorar la contribución de las personas a las organizaciones.

Para realizar su función, las empresas deben reconocer la importancia del aprendizaje organizativo, que incluye la enseñanza a nivel individual, de grupo y de organización. A pesar de la importancia de todos estos niveles, el aprendizaje a nivel de grupo no ha sido muy estudiado dentro de la literatura.

De esta manera, en un entorno donde cada vez es más difícil competir, la eficiencia de las estrategias funcionan como impulsoras para satisfacer las necesidades sociales en el mercado meta. Es por ello, que las organizaciones deben apuntalarse al dinamismo de construcción dentro de un marco estratégico, con una reflexión que acompaña a la vida de la empresa.

Considerando a sujetos responsables y convencidos, donde ésta se entiende por la trama de valores compartidos de la organización en un grupo social; es decir, en una organización con visión de futuro en donde el denominador común sea maximizar la expresión de la organización, considerando como estado ideal de la empresa vital aquella donde coexisten líderes integrados con la sociedad, la comunidad con valores compartidos y con excelentes proyectos de vida para las organizaciones.

En tal sentido, resulta imprescindible que toda filosofía gerencial haga referencia a estrategias de que permitan el cambio, de tal manera que la empresa y sus integrantes puedan alcanzar un desarrollo integral basado en una conducta ética sustentada en la responsabilidad y el compromiso.

Por ello, toda planificación estratégica ha de estar sustentada en valores impulsores del crecimiento de la empresa, de sus miembros y de la sociedad, otorgándoles identidad y razón de ser; conduciendo la realización humana en dirección al éxito colectivo, el cual se construye sobre la base de la cultura empresarial.

Sin embargo, las organizaciones que aspiran al éxito deben considerar la importancia de formar y desarrollar individuos, quienes valoren realmente lo que hacen, y como lo hacen; de esta manera las personas pueden sentirse útiles y apreciar la organización considerándola como suya.

Corresponde entonces a los directivos y trabajadores el enriquecimiento de los valores, a partir de la introducción de acciones renovadoras que garanticen el desarrollo de individuos capaces de construir un futuro mejor, el cual beneficie no sólo a la organización, sino al entorno global.

La responsabilidad social de la empresa depende del compromiso que los directores de la misma sientan con su sociedad, y no afecte a la organización empresarial. En términos de su estrategia de organización y producción, la empresa permanece intacta. La inversión social demanda el esfuerzo de plantear una visión que articule la labor de la empresa con el desarrollo de la comunidad y, como



consecuencia, mejora la sociedad y la comunidad sobre la que se asienta la empresa.

Referencias Bibliográficas

- BARRIGA, L. (2009) **Aspectos importantes de la planificación**. Madrid. Trotta
- CARUCCI, F. (1999) **Elementos de Gerencia Local. Manual para Gerentes Municipales**. Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales (ILDIS). Caracas, Venezuela.
- DRUCKER, P. (1999) **Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI**. Grupo Editorial Norma. Bogotá, Colombia.
- FRANCÉS, P. (2004) **Ética de los negocios. Innovaron y responsabilidad**. Editorial Aplicada.
- GARCÍA, D. (2004), **Ética empresarial del diálogo a la confianza**. Editorial Trotta.
- ROBBINS, S. (2007). **Comportamiento organizacional. Conceptos y aplicaciones**. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México.
- PORTER, M. (2000) **Ventaja Competitiva**. Compañía editorial continental. México.
- ROMERO, J., SANDREA, M. MORALES, M. BOSCÁN M. y ACOSTA, A. (2000) **La industria de la confección zuliana en la era de la competitividad**. Revista Venezolana de Gerencia, año 5, No. 11. Venezuela. Vice Rectorado Académico de la Universidad del Zulia. Pp 189-208.
- SERNA, H. (1996), **Gerencia estratégica: planeación y gestión-teoría y metodología** 9na Edición. Editorial Panamericana, Ltda. Bogotá.
- STANTON, W. (2001) **Fundamentos de Marketing**. McGraw Hill. Chile
- KOTLER, P. (2000) **Fundamentos de Mercadotecnia**. México. Editorial Prentice Hall
- PÉREZ, L. (2004) **Mercadeo Social. Teoría y Práctica**. Editorial Prentice Hall. México.
- VÁSQUEZ. M. (2006) **Marketing Social Corporativo**. Investigación. España.
- VECINO, J. (2008) **Dimensión estratégica de la capacitación**. Compañía editorial continental. México.