

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**  
**VICERRECTORADO ACADEMICO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES**  
**ESCUELA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y CONTADURÍA PÚBLICA**



**CAPITAL SOCIAL COMO ESTRATEGIA PARA FOMENTAR**  
**LA CULTURA DE MEJORA CONTINUA EN FOGA C.A.**

**Presentado por:**

**BR. YONNY ALEXANDER CARRERO EGÁÑEZ**

**BR. MARIANNY FABIOLA OSUNA SIMANCAS**

**TRUJILLO, VENEZUELA**

**2024**

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**  
**VICERRECTORADO ACADEMICO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES**  
**ESCUELA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y CONTADURÍA PÚBLICA**



**CAPITAL SOCIAL COMO ESTRATEGIA PARA FOMENTAR**  
**LA CULTURA DE MEJORA CONTINUA EN FOGA C.A.**

**Trabajo Especial de Grado para Optar al título de Licenciados en Administración de**  
**Empresas y Licenciados en Contaduría Pública**

**Presentado por:**

**BR. YONNY ALEXANDER CARRERO EGÁÑEZ**

**BR. MARIANNY FABIOLA OSUNA SIMANCAS**

**TUTOR**

**MSc. MARILYN BRICEÑO**

**TRUJILLO, VENEZUELA**

**2024**

## AGRADECIMIENTO

Yonny Carrero: agradezco a Dios y a mis hermanos por darme la paciencia, la disciplina y el entendimiento para seguir luchando por mis objetivos, a mis padres Yonny Carrero y Denisse Egáñez por ser mis pilares y mis fieles consejeros, a mi abuela Judith por aconsejarme y hacerme ver todo lo que he logrado, a mi abuelo Hugo por la ayuda, la atención y la orientación, a mi abuelo Manuel por la compañía, por esperarme, por acompañarme, por llevarme, por simplemente estar ahí a mi lado cada día, a mi abuela Trina, por ser el faro que indica mi camino, a mi novia Pierina por ser mi compañera a lo largo de todo este tiempo y hablarme con claridad en mis momentos de incertidumbre, a mis tías/os que siempre estuvieron pendiente de mi a lo largo de la carrera y mostrando su apoyo, a mi padrino Fernando por ser uno de mis ejemplos a seguir, orientarme y guiarme en todo momento, indicarme cuales son las prioridades que hay que tener y las metas que hay que cumplir en esta vida, a mi primo Pablo por ser un hermano mayor para mí y apoyarme desde el inicio de cualquier proyecto u objetivo que me proponga, a mis amigos Rómulo, Manuel, Jhoselyn, Elio, Jesús, Atilio, Jefferson, Rafael y Sebastián por siempre estar y mostrarme su admiración y acompañamiento en cada paso y decisión que tomaba. Agradezco al sr Manuel Villareal, por todas sus enseñanzas, ser un ejemplo a seguir y ser la viva definición de un líder en el ámbito gerencial, por tendernos la mano al momento de realizar nuestras pasantías y explicarnos el porqué de las cosas. Agradezco a mi compañera de tesis y amiga Marianny por su apoyo, motivación y acompañamiento tanto en las pasantías que compartimos juntos y en el trabajo de grado, solo nosotros sabemos todo el agotamiento y esfuerzo que hay detrás en estos últimos meses. Agradezco a Milie por ser mi compañera y convertirse en mi amiga desde el primer trimestre de la universidad, por su apoyo y por ser la persona con quien más hice trabajos grupales para alcanzar las mejores notas. Agradezco a la universidad Valle del Momboy por todas las enseñanzas y aprendizajes que me dio a lo largo de las carreras, a la profesora Marilyn Briceño

por toda su ayuda y dedicación en el proceso de la creación de este trabajo de grado, y a la profesora Karelis Paredes por las enseñanzas y la ayuda que me dio en algunos momentos difíciles de la carrera.

Marianny Osuna: En primer lugar, quisiera expresar mi más profundo agradecimiento a mi familia; a mis padres por su apoyo incondicional, gracias a su amor y cariño me han impulsado a alcanzar todo lo que me proponga, y también a su aporte económico y emocional para concentrarme en el estudio, a mi abuela y mis hermanas por sus palabras de aliento, que en todo momento fueron de gran ayuda. A nuestra tutora Marilyn, gracias por haber sido una guía en todo este proceso de trabajo de grado, a tu dedicación y paciencia, a tus correcciones necesarias que han sido fundamentales. Al Sr. Manuel Villarreal, gerente de Farmatodo, quien nos abrió las puertas de su empresa para la realización de las prácticas profesionales nos ofreció su apoyo incondicional, con todos sus aportes basados en su experiencia, nos brindó un amplio conocimiento y aprendizaje. A Aaron Guillen, mi novio, el cual me ha brindado un gran apoyo y motivación durante este proceso, siempre dándome ánimos confiando plenamente en todo lo que soy capaz de lograr. A Yonny Carrero, mi compañero de tesis, gracias a su ayuda en múltiples veces durante las clases, por tu conocimiento y amistad.

## **DEDICATORIA**

Yonny Carrero: le dedico este logro primeramente a Dios y a mis hermanos que siempre me cuidan y me miran desde arriba, a mis padres que son mi motor y mi guía, a mis abuelos maternos y paternos que desde que tengo uso de razón han estado presentes apoyándome y acompañándome, en especial a mi abuela Trina por impartirme sus conocimientos y consejos desde el comienzo de ambas carreras, a mi novia por tenerme la paciencia y entendimiento desde que comencé las etapas que demandaban más tiempo a nivel académico, y a mis amigos por entender que no siempre podía estar físicamente pero que aun así estaba presente y atento con cada uno de ellos.

Marianny Osuna: Esta tesis va dedicada principalmente a mis padres, quienes desde el comienzo han sido una pieza fundamental en todo el proceso, porque con su amor, paciencia y esfuerzo he podido lograr que todo esto hoy en día sea posible. A mi abuela, la cual, con sus oraciones llenas de fe y motivación, ha logrado que continúe adelante. A mis hermanas, que, aunque no han estado presentes físicamente, con sus palabras me han motivado en diversos momentos de este camino.



**VICERRECTORADO ACADÉMICO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES**

**VEREDICTO**

Nosotros, Prof. MSc. Marilyn Briceño, Prof. MSc. Héctor Antúnez y Prof. MSc. Belkis Abreu, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo Especial de Grado titulado **CAPITAL SOCIAL COMO ESTRATEGIA PARA FOMENTAR LA CULTURA DE MEJORA CONTINUA EN FOGA C. A.**, que presenta el Br **Carrero Egañez Yonny Alexander**, portador de la C.I. No **26.690.659**, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con veinte **(20) puntos**, de acuerdo con las normas vigentes dictadas por el Consejo Universitario de la Universidad Valle del Momboy, referente a la evaluación de los Trabajos Especiales de Grado para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas.

En fe de lo cual firmamos en Valera a los diecinueve días (19) días del mes de noviembre del año dos mil veinticuatro.

Prof. MSc. Héctor Antúnez  
C.I. 9.364.278  
JURADO

Prof. MSc. Marilyn Briceño  
C.I. 13.205.436  
TUTOR

Prof. MSc. Belkis Abreu  
C.I. 13.050.571  
PRESIDENTE DEL JURADO

Prof. MSc. Héctor Antúnez  
C.I. 9.364.278  
DECANO

Prof. MSc. Zaida Kassari  
C.I. 9.175.011  
VICERRECTORA





**VICERRECTORADO ACADÉMICO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES**

**VEREDICTO**

Nosotros, Prof. MSc. Marilyn Briceño, Prof. MSc. Héctor Antúnez y Prof. MSc. Belkis Abreu, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo Especial de Grado titulado **CAPITAL SOCIAL COMO ESTRATEGIA PARA FOMENTAR LA CULTURA DE MEJORA CONTINUA EN FOGA C. A.**, que presenta la Br. **Osuna Simancas Marianny Fabiola**, portadora de la C.I. No **28.079.853**, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con **veinte (20) puntos**, de acuerdo con las normas vigentes dictadas por el Consejo Universitario de la Universidad Valle del Momboy, referente a la evaluación de los Trabajos Especiales de Grado para optar al título de Licenciada en Administración de Empresas.

En fe de lo cual firmamos en Valera a los diecinueve días (19) días del mes de noviembre del año dos mil veinticuatro.

Prof. MSc. Héctor Antúnez  
C.I. 9.364.278  
JURADO

Prof. MSc. Marilyn Briceño  
C.I. 13.205.436  
TUTOR

Prof. MSc. Belkis Abreu  
C.I. 13.050.571  
PRESIDENTE DEL JURADO

Prof. MSc. Héctor Antúnez  
C.I. 9.364.278  
DECANO

Prof. MSc. Zaida Kassar  
C.I. 9.175.011  
VICERRECTORA



## RESUMEN

El objetivo fue analizar el capital social como estrategia para fomentar la mejora continua en procesos aplicados en la empresa FOGA C.A, con un enfoque descriptivo de campo, a partir de una población finita y se aplicó muestra censal. Se utilizó la encuesta, y como instrumento el cuestionario de escala tipo Likert, validado por juicio de expertos. Su confiabilidad mediante el coeficiente Alpha Cronbach fue de ( $\alpha=0.93$ ).

Los datos tabulados por frecuencias absolutas, porcentuales, y gráficos; mediante estadística descriptiva. El estudio reveló la confianza hacia la empresa y menos hacia los compañeros de trabajo, el trabajo en equipo, el ambiente de trabajo y la integridad como valor, presencia de las redes internas y menos las externas. En cuanto al ciclo de mejora continua, se cumple en la mayoría de los procesos, se establecen objetivos claros y medibles, hay orientación hacia la planificación e implementación de estrategias y acciones de manera oportuna, monitoreo del progreso de las acciones, se toman medidas correctivas cuando los resultados no son los esperados, y está presente el reconocimiento de los logros obtenidos. Los resultados obtenidos a través de la matriz FODA, sirvieron de referencia para la creación de la propuesta. A manera de conclusión se puede decir que la empresa cuenta con elementos del capital social base para la formulación de estrategias que fortalezcan el ciclo de mejora continua en sus procesos, lo cual incide positivamente en la rentabilidad de la misma.

**Palabras clave: capital social, mejora continua, estrategia**

## ABSTRACT

The objective was to analyze social capital as a strategy to promote continuous improvement in processes applied within the company FOGA C.A. This is a descriptive field study. The population corresponds to the company's personnel, which is finite, and a census sample was applied. The survey method was used, with a Likert-scale questionnaire as the instrument, validated by expert judgment. Its reliability was measured using Cronbach's Alpha coefficient, with a result of ( $\alpha=0.93$ ).

Data was tabulated using absolute and percentage frequencies, along with graphs through descriptive statistics. The study revealed a higher level of trust towards the company and less towards colleagues, teamwork, work environment, integrity as a value, and the presence of internal networks, with fewer external networks. Regarding the continuous improvement cycle, most processes meet the standards: clear and measurable objectives are established, there is a focus on the timely planning and implementation of strategies and actions, progress monitoring is conducted, corrective measures are taken when results fall short of expectations, and recognition of achievements is present. The results obtained through the SWOT matrix served as a reference for the creation of the proposal. In conclusion, it can be stated that the company possesses foundational elements of social capital for formulating strategies that strengthen the continuous improvement cycle in its processes, which positively impacts its profitability

**Keywords: Social capital, continuous improvement, strategy**

## ÍNDICE

AGRADECIMIENTO.....	3
DEDICATORIA.....	5
VEREDICTO .....	6
RESUMEN.....	8
ÍNDICE DE TABLAS .....	13
ÍNDICE DE FIGURAS.....	14
INTRODUCCIÓN .....	15
I. FASE DE PLANIFICACIÓN .....	17
Diagnostico Situacional.....	17
Problemas de la investigación .....	18
Problema general.....	18
Problemas específicos .....	19
Formulación de Objetivos .....	19
Objetivo general .....	19
Objetivos específicos.....	19
Justificación de la Investigación.....	19
Delimitación .....	20
Revisión de la literatura.....	20
Estudios Previos .....	21
Bases teóricas .....	21
Cronograma de Planificación .....	28

	11
Operacionalización de las Variables .....	30
II. FASE DE IMPLEMENTACIÓN .....	31
Diseño de la investigación.....	31
Población y muestra .....	32
Diseño de instrumento de recolección de datos .....	32
Validación y Confiabilidad de Instrumentos .....	32
Validez .....	32
Confiabilidad.....	33
Análisis de datos .....	34
Integración de Resultados. ....	45
Validación de Resultados .....	46
III. FASE DE PRESENTACIÓN.....	50
Conclusiones. ....	50
Recomendaciones.....	51
Presentación de propuesta .....	52
Introducción .....	52
Justificación.....	52
Objetivo general .....	52
Objetivo específico.....	53
Plan de acción .....	53

Referencias .....	61
ANEXOS .....	65
Anexo A. Instrumento de recolección de datos .....	65
Anexo B. Constancias de validación.....	68
Anexo C. Cálculo de la confiabilidad .....	70
Anexo D. Constancia de aprobación del tutor/a.....	71

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Mapa de variables .....	30
Tabla 2 Coeficiente alfa de Cronbach .....	33
Tabla 3 Indicador: Confianza .....	34
Tabla 4 Indicador: Capacidad de asociación .....	35
Tabla 5 Indicador: Conciencia cívica .....	36
Tabla 6 Indicador: Valores éticos .....	38
Tabla 7 Indicador: Redes .....	39
Tabla 8 Indicador: Planificación .....	40
Tabla 9 Indicador: Hacer .....	41
Tabla 10 Indicador: Verificar .....	42
Tabla 11 Indicador: Actuar .....	43
Tabla 12 Matriz FODA FOGA C.A. ....	53
Tabla 13 Estrategia 1: Línea de productos .....	55
Tabla 14 Estrategia 2: Atención al cliente .....	56
Tabla 15 Estrategia 3: Posicionamiento en redes sociales .....	56
Tabla 16 Estrategia 4: Regulaciones gubernamentales .....	57
Tabla 17 Estrategia 5: Precios competitivos .....	57
Tabla 18 Estrategia 6: Programa de compras .....	58
Tabla 19 Estrategia 7: Uso de los servicios públicos .....	58
Tabla 20 Estrategia 8: Comunicación interna .....	59
Tabla 21 Estrategia 9: Promoción .....	59
Tabla 22 Estrategia 10: Redes externas .....	60
Tabla 23 Estrategia 11: Análisis de competencias .....	60

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Amenazas y Oportunidades .....	28
Figura 2 Fortalezas y Debilidades .....	28
Figura 3 Diagrama de Gantt.....	28
Figura 4 Fórmula del coeficiente alfa de Cronbach .....	33
Figura 5 Indicador: Confianza.....	34
Figura 6 Indicador: Capacidad de asociación.....	36
Figura 7 Indicador: Conciencia cívica .....	37
Figura 8 Indicador: Valores éticos .....	38
Figura 9 Indicador: Redes .....	39
Figura 10 Indicador: Planificación .....	40
Figura 11 Indicador: Hacer.....	42
Figura 12 Indicador: Verificar.....	43
Figura 13 Indicador: Actuar .....	44

## INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas, la dinámica empresarial ha experimentado cambios importantes, en cuanto a que no solo se persigue un rendimiento a nivel económico, sino también como se inserta el capital social en las acciones que las empresas desarrollan, de allí que se ha definido a través de un conjunto de conductas de confianza, asociatividad, conciencia cívica, valores y las relaciones que mantiene la empresa a nivel de los actores internos y externos, todo ello, asociado a la mejora continua, la cual su objetivo consiste en que nada puede considerarse terminado, puesto que se conforma de un ciclo continuo donde se mejora la planificación, la ejecución, la verificación, buscando la eficiencia, la productividad, la calidad, todo con la finalidad de que la organización en la cual se está aplicando, se logre que los elementos del capital social coadyuven a lograr mejor rentabilidad de la empresa.

Para la elaboración de esta investigación se procedió a estructurarla por fases, incluyéndose en la Fase I de Planificación, lo relacionado con el Diagnóstico Situacional, el problema de investigación, es decir, dar respuesta a las preguntas de investigación relacionadas con los componentes del capital social presentes en la empresa, la descripción del ciclo de mejora continua, así como a través de la matriz FODA el establecimiento de las bases para generar estrategias. Incluye la formulación de los objetivos, mediante el objetivo general que busca analizar el capital social como estrategia para fomentar la mejora continua en procesos aplicados en la empresa FOGA C.A. así como los objetivos específicos. Luego, se procedió a justificar la investigación y delimitar su alcance. También se incluye lo relacionado con antecedentes, bases teóricas, el cronograma de planificación y la operacionalización de las variables.

En la fase II Implementación, se plantea el tipo y diseño de la investigación, además de definir el universo de estudio, técnica e instrumento y procesos de validación y confiabilidad para

analizar la información obtenida. Por su parte, en la Fase III Implementación, se incluyen las conclusiones, recomendaciones y la propuesta con sus correspondientes objetivos, acciones, responsables, duración y presupuesto.

## I. FASE DE PLANIFICACIÓN

En esta fase se aborda el diagnóstico inicial de la situación, los objetivos a considerar, la justificación, la delimitación, la revisión de la literatura, las bases teóricas, la operacionalización de las variables, respondiendo así al basamento teórico que la investigación presenta.

### Diagnostico Situacional

El propósito del capital social es desarrollar comunidades y sociedades a través de la reciprocidad, la confianza y el bienestar común, ignorando las diferencias de cada individuo. Considerando lo anterior, el capital social es crucial para la sostenibilidad y el desarrollo de una organización porque todos los participantes buscan el bien común. Según Putnam (1993) el capital social está presente en las estructuras interpersonales que se manifiestan como confianza, redes de relaciones y normas. De acuerdo a la cita anterior, el capital social se rige en base a normas, redes interpersonales y confianza para obtener resultados satisfactorios para todos.

La mejora continua, es un método fundamentado en dar continuamente pequeños pasos para alcanzar la excelencia, realizando mejoras y/o cambios cuando sea necesario para aumentar la eficiencia en el desarrollo de la actividad. En palabras de Imai (1989) es el “mejoramiento continuo que involucra a todos por igual” (p.1), Según Randstad (2024) empresas como Toyota, Ford, Samsung, Nestlé, adoptan tal filosofía para su desarrollo.

A nivel internacional y nacional, Archibugi y Lundvall (2001), citados por Marin et al. (2008), señalan que el capital social se refiere a la capacidad de los talentos humanos de colaborar y compartir conocimientos e información, por lo que afecta las relaciones interpersonales de los sujetos activos de la organización.

Cuando se trata del concepto de mejora continua; claramente esto requiere componentes de capital social, tales como: la capacidad social de los trabajadores para colaborar y compartir

conocimiento, relaciones, información, la confianza; de estos conceptos se encuentra escasa referencia sobre la aplicación conjunta de los mismos partiendo de la revisión de información realizada, lo que concluye que se hace necesario investigar para poder conocer cabalmente cómo ambos conceptos aplicados en las empresas pueden coadyuvar a mejorar sus procesos e indicadores y el enriquecimiento del capital social de la empresa.

En un contexto nacional, Camejo et al. (2014), describen que en esencia las debilidades en el capital social se suscitan por la necesidad de una gestión de calidad efectiva más que por escasas capacidades intelectuales de los miembros de la organización, incidiendo en pilares como confianza, tolerancia, valores, situación que conlleva a tener que consolidar una gestión empresarial fortalecida en los elementos antes mencionados. De acuerdo a lo expuesto, ambas variables de estudio guardan relación organizacionalmente para impulsar la eficiencia y eficacia en el desarrollo de actividades, una mejora en la rentabilidad, crecimiento y sostenibilidad de la empresa.

En un contexto local, en la empresa FOGA C.A., enmarcada en el rubro alimenticio, específicamente el correspondiente a pizzerías, se realizó un acercamiento con una entrevista informal a uno de los propietarios dando a conocer la falta de planificación formal en los procesos de trabajo lo que posiblemente genere fallas en la calidad, aun cuando se percibe un escenario de confianza de acuerdo a los valores que rigen la organización.

## **Problemas de la investigación**

### **Problema general**

¿Cómo el capital social puede fomentar la mejora continua en la empresa FOGA C.A.?

### **Problemas específicos**

1. ¿Cuáles componentes del capital social están presentes en la empresa FOGA C.A.?
2. ¿Cómo se desarrolla el ciclo de mejora continua en la empresa FOGA C.A.?
3. ¿Cuáles son los aspectos base para generar estrategias basadas en el capital social para impulsar la mejora continua y la rentabilidad de la empresa FOGA C.A.?

### **Formulación de Objetivos**

#### **Objetivo general**

Analizar el capital social como estrategia para fomentar la mejora continua en procesos aplicados en la empresa FOGA C.A.

#### **Objetivos específicos**

1. Identificar los componentes del capital social presentes en la empresa FOGA C.A.
2. Describir el ciclo de mejora continua en los procesos de la empresa FOGA C.A.
3. Establecer los aspectos base para generar estrategias basadas en el capital social para impulsar la mejora continua y la rentabilidad de la empresa FOGA C.A.

### **Justificación de la Investigación**

El capital social y la mejora continua permiten que las empresas obtengan un crecimiento en sus procesos productivos además de aumentar productividad en los mismos. La trazabilidad revisada muestra resultados favorables en la implementación de dichas variables en las empresas. El propósito de este estudio es evidenciar que la aplicación de las variables puede incrementar la productividad dentro de las organizaciones, resultando en un crecimiento tanto personal de los involucrados como ayudando a la sostenibilidad de la misma.

Teóricamente, esta investigación permitirá evidenciar los aportes que han hecho autores como Silva (2005) y Kliksberg (2001) sobre las variables de estudio, ya que permite acceder a conceptos base, a su vez, permitirá a partir de los resultados obtenidos, obtener otras investigaciones que complementen los hallazgos encontrados. A nivel práctico, los resultados demostrarán la relevancia del capital social y su impacto directo en su mejora constante, los procesos de producción y su rentabilidad.

Metodológicamente hablando, es una investigación descriptiva que permitirá registrar de manera sencilla los resultados y responderá a los objetivos propuestos permitiendo los hallazgos ser referente a otras investigaciones en el ámbito. Desde el punto de vista social, para Arias (2012) toda investigación debe ser realizable y contribuir a la sociedad, logrando así que sea desarrollada. Este estudio es importante, ya que se refiere a una compañía de alimentos, en la que la implementación de las variables de estudio en sus procesos permitirá producir productos de mayor calidad, saludables, a mejores costos, que favorezcan a los clientes, a su vez, aportarán ventajas a los integrantes de la empresa en términos de alcanzar los objetivos.

### **Delimitación**

En esta investigación el objetivo general es analizar el capital social como estrategia para fomentar la mejora continua en los procesos aplicados en FOGA C.A, empresa ubicada en la Parroquia Mercedes Díaz, Municipio Valera, Estado Trujillo, Venezuela, cuyo lapso para realizar la investigación estuvo comprendido entre los meses de agosto y noviembre del año 2024.

### **Revisión de la literatura**

A continuación, se presentan fundamentos teóricos que abordaron las variables tratadas en esta investigación, sirviendo como base y ejemplo para desarrollarla, permitiendo un conocimiento previo y la estructura para abordar la realidad y la influencia de las variables de estudio.

### **Estudios Previos**

Takeda y Tapia (2023) presentaron una tesis cuyo propósito era aplicar instrumentos de mejora continua en el almacén de la compañía con el fin de incrementar la rentabilidad. A través del diagrama de Ishikawa y Pareto, se identificaron puntos críticos. Paralelamente, a la capacitación del personal, considerando el capital social para potenciar las habilidades individuales y, en conjunto, optimizar los resultados organizacionales. Esta iniciativa se relaciona con la investigación actual, debido a que los hallazgos dictaminan que la mejora continua de los procesos juega un papel crucial en la búsqueda del éxito empresarial.

Chacón et al.(2022) desarrollaron un estudio con el objetivo de examinar el capital social aplicado en el liderazgo compartido y el rendimiento organizacional, demostraron que este tipo de conducción mejora el rendimiento organizacional, manifestando que el capital social desempeña una mediación en las relaciones de liderazgo. El estudio mencionado mediante sus descubrimientos demuestra la importancia de ejercer liderazgos efectivos, se puede apreciar que se vincula con este trabajo debido a que el capital social integra un liderazgo que contribuye al rendimiento organizacional.

Montesinos et al. (2020) divulgaron un estudio cuyo propósito fue examinar el ciclo Deming en el área de inventario encontrando que, al implementar la mejora continua, el rendimiento se vio impactado positivamente en su rendimiento. Dicho estudio guarda relación con el desarrollado actualmente a través de la verificación de ciclo Deming, y a partir de este, se pueden evaluar y descubrir fallos que incidan en los procesos organizacionales.

### **Bases teóricas**

A continuación, se presentarán los conceptos teóricos que son concernientes para adentrarse en el significado del capital social y la mejora continua en las organizaciones.

## **Capital Social**

Hanifan (1916) citado por Silva (2005) asevera que las relaciones entre las personas tienen relevancia en el ámbito organizacional en vista que se requiere generar confianza, cooperación y la acción colaborativa en las comunidades. A su vez, Fukuyama, citado por Silva (2005), cuando habla del capital social se refiere a la habilidad de los individuos para colaborar en grupos y organizaciones para lograr objetivos comunes.

## **Componentes del Capital Social**

Se describen los componentes del capital social, de acuerdo a lo señalado por Kliksberg (2001):

### **Confianza**

Savater (1998) plantea que “inspirar confianza es una virtud para las empresas, deben inspirar confianza al empleado, al cliente y al entorno” (p.30). Cabe resaltar que para los autores Camejo et al. (2014), cuando hay en lo interno de una organización un clima de confianza esta se expresa mediante la confianza de los actores entre sí, así como hacia los equipos con una permanente actitud para compartir entre los miembros de la empresa y el compañerismo resultante. Al respecto, Kliksberg (2001) señala que cuando hay desconfianza se llegan a reglamentos, acuerdos más extremos y normas para garantizar que se cumplan, para así no aplicar factores de coerción, que afecta significativamente al talento humano, generando incidencia en la productividad general y la eficiencia de la organización.

Rousseau (2001) citado por Silva (2005), manifiesta que existen diferentes tipos de confianza, los cuales se comparten seguidamente:

- Confianza basada en la necesidad; es aquella que se genera en otro por no tener opción.
- Confianza basada en una expectativa racional, se confía en que la conducta de otro va a resultar en una acción que es favorable para la organización.
- Confianza relacional, a partir de la interacción repetida entre personas.
- Confianza institucional, se obtiene en base a la reputación.

Cuando los empleados confían en sus líderes, en sus compañeros y en la empresa en general, son más propensos a comprometerse con los objetivos y a contribuir al logro de resultados positivos.

### **Capacidad de Asociación**

Según Kliksberg (2001), esta capacidad hace referencia a los diferentes tipos de formas de cooperación que resultan de la suma de esfuerzos. Esto quiere decir que existe una colaboración efectiva en una serie de actividades determinadas que son llevadas a cabo por diferentes actores. Este componente guarda especial importancia, por cuanto permite visualizar como esta asociatividad puede ser factor determinante en los indicadores que pueda lograr la empresa al estudiar cómo se desenvuelven las normas, obligaciones, cooperación en el marco de la empresa.

### **Conciencia Cívica**

Según Kliksberg (2001) tiene relación con las posturas que se adoptan ante aspectos que son de interés público o colectivo para los integrantes de una sociedad. En las compañías, puede vincularse a factores como si anulan o no sus tributos. Camejo et al. (2014), menciona que este componente se percibe en la cooperación y en el compromiso que el individuo tiene con la organización en la que trabaja.

La conciencia cívica del buen empleado para Silva (2005) es el conjunto de actitudes, ideas y hábitos que abarcan:

- Actitudes: esto implica el interés y compromiso con la empresa.
- Ideas y sentimientos: quiere decir, la lealtad, la preocupación por el bien común, el respeto a cada trabajador, un razonable espíritu crítico con respecto a la empresa y a las acciones de las personas dentro de ella.
- Hábitos: la puntualidad, el cumplimiento de las obligaciones asumidas y la gestión de los recursos de la empresa.

Se observa cómo puede influir el pensar, sentir y/o hacer de cada individuo que conforma la organización, debido a que los procesos productivos funcionan como un engranaje en el que para alcanzar el objetivo común o colectivo cada parte es importante, si un integrante del talento humano es individualista e incumple con las funciones asignadas, repercutirá en el resultado final, por el contrario si existe respeto y se asumen efectivamente los roles con compromiso y responsabilidad, el clima organizacional será idóneo.

### **Valores éticos**

Según Kliksberg (2001), se consideran activos productivos de la sociedad. Silva (2005) señala que los valores éticos se relacionan con el convencimiento por los individuos de la empresa, de que unas formas de comportamiento son mejores que otras y que hay que tomar en cuenta las consecuencias de sus actos; entre los principales valores resalta: transparencia, solidaridad, generosidad, integridad, reconocimiento, confianza, respeto y responsabilidad.

## **Redes Sociales**

Silva (2005) las explica como conglomerado de vínculos del entramado humano en una organización o contexto, tanto hacia lo interno como con el ambiente donde se desarrollan actividades. Al respecto las investigaciones realizadas por Cross y Parker (2004), concluyen sobre los tipos de redes sociales:

- Red para aprender, con personas dispuestos a capacitarse.
- Red de asesoría, relación entre individuos que requieren asesoría y expertos para resolver problemas y disponer de información técnica.
- Red de comunicación, es aquella que comprende la interrelación sobre asuntos de trabajo que se da en las relaciones entre empleados.
- Red de confianza, referida a las relaciones entre empleados que comparten información confidencial y se apoyan mutuamente.
- Red de innovación, son aquellas relaciones entre individuos que poseen el conocimiento tácito en la organización y que además exploran la factibilidad de una nueva idea e individuos.

En base a lo anterior, la organización que tenga como propósito trabajar en base a la mejora continua, le corresponde considerar las redes de aprendizaje, asesoría, comunicación, confianza, innovación, ya que, por medio de ellas, los procesos dentro de la empresa pueden mejorar en virtud de que promueven la comunicación asertiva, un trabajo sinérgico, y una congruencia en el pensar, sentir, hacer.

## **Mejora Continua**

Según AENOR (2018) es una cultura que sostiene como filosofía que el objetivo principal es mejorar. Para que una institución sea competitiva, no solo se deben implementar mejoras

aisladas o incidentales, sino que se deben aplicar de forma sistemática, estratégica y constante. Esto fundamenta la sostenibilidad y el éxito, para alcanzarlo se requiere disciplina y tenacidad (p.1)

El ciclo de mejora continua, es considerado una metodología fundamental para la evolución del desempeño de las organizaciones en la actualidad, en búsqueda de desarrollar los procesos productivos de manera más eficiente y cómoda. Dicho ciclo fue planteado por Shewhart en 1920, pero fue en 1950, que se dio a conocer por Deming que asumió y desarrolló este ciclo en sus trabajos sobre calidad, razón por la que se le empezó a considerar como "Ciclo de Deming". La aplicación de dicho ciclo dentro de las organizaciones, tiene como finalidad la mejora continua en las áreas involucradas en los procesos productivos, en base a cuatro fases, las cuáles son:

1. **Planificar:** se identifican los puntos a tratar que deben ser mejorados en el proceso productivo, analizando los diferentes escenarios que se pueden presentar en base a las decisiones considerando los recursos que se poseen para poder planificar en base a ello con objetivos cumplibles y medibles.
2. **Hacer:** esta fase es la de accionar, luego de elaborar la planificación se empiezan a desarrollar todas las ideas plasmadas para así alcanzar los objetivos, cada paso en la planificación es importante y no debe ser obviado, en vista de que cualquier mejora en un proceso incide en el alcance del logro propuesto.
3. **Verificar:** consiste en constatar que las acciones y resultados sean conformes a la planificación, para asegurar los objetivos iniciales. Además, permite rectificar oportunamente si algo no se ajusta a la planificación, lo que permite aplicar la toma de decisiones para reorientarse.

4. **Actuar:** luego de finalizar la implementación de las fases en un proceso productivo, se tornan dos variables, si salió bien se puede implementar el sistema operativo aplicado teniendo en cuenta qué se puede mejorar para futuras oportunidades, si por el contrario no salió como se esperaba se procede a observar las debilidades o fallas, a repetir nuevamente todas las fases para así hacer los cambios y finalmente, encontrar el proceso correcto que permita la excelencia y la obtención del logro propuesto.

Deming (1950) plantea que unas acciones sin la orientación de unos principios, puede no ser favorable. Si cada individuo lo llevase a cabo de la mejor manera posible, pero sin tener claro qué debe hacer se carecería de dirección y para conseguirla, es necesario implementar el trabajo colaborativo. Al respecto, Barraza y Dávila (2008) manifiestan que es necesario erradicar el desperdicio, logrando así resultados favorables y rápidos.

Una estrategia bien definida orienta los esfuerzos, distribuye los recursos de una organización y le facilita asumir una posición basada en sus habilidades.

### **Análisis FODA**

De acuerdo con Zambrano (2006), es una herramienta útil para las organizaciones, ya sean privadas o públicas. El análisis interno hace referencia a las fortalezas, que se definen como los aspectos positivos, beneficios y características distintivas de la compañía; en contraposición a las debilidades, que aluden a los aspectos negativos, deficiencias y fallos existentes. En cuanto al análisis externo, se refiere a las amenazas, tales como problemas, retos y barreras existentes en el entorno externo de la compañía que podrían representar un peligro o desbalance, y las oportunidades, que son las posibilidades existentes en el ambiente que la compañía puede capitalizar o aprovechar.

De acuerdo con David (2013) el análisis externo se manifiesta de la siguiente forma:

Figura 1

*Amenazas y Oportunidades*

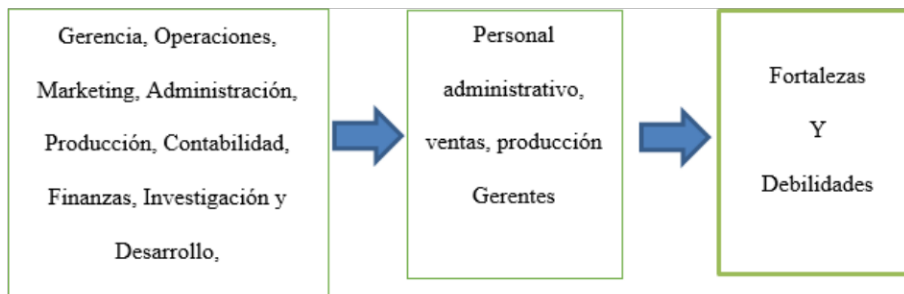


Fuente: David (2013)

Además, de acuerdo con David (2013) el análisis interno se manifiesta de la forma siguiente:

Figura 2

*Fortalezas y Debilidades*



Fuente: David (2013)

## Cronograma de Planificación

Figura 3

*Diagrama de Gantt*

Actividad	Periodo de tiempo (Semanas)												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Desarrollo de la Fase I de Planificación													
Entrega de la Fase I de Planificación													
Defensa de la Fase I de Planificación													
Desarrollo de la Fase II de Implementación													
Entrega de la Fase II de Implementación													
Defensa de la Fase II de Implementación													
Desarrollo de la Fase III de Presentación													
Entrega de la Fase III de Presentación													
Defensa de la Fase III de Presentación													
Defensa Final													

Fuente: Elaboración Propia

## Operacionalización de las Variables

Tabla 1

### Mapa de Variable

**Objetivo general:** Analizar el capital social como estrategia para fomentar la mejora continua en procesos aplicados en la empresa FOGA C.A.

Objetivos Específicos	Variable	Dimensiones	Indicador	Técnicas e Instrumentos
Identificar los componentes del capital social presentes en la empresa FOGA C.A.	Capital Social	Componentes del Capital Social	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Confianza</li> <li>- Capacidad de Asociación</li> <li>- Conciencia Cívica</li> <li>- Valores Éticos</li> <li>- Redes</li> </ul>	Encuesta Cuestionario
Describir el ciclo de mejora continua en los procesos de la empresa FOGA C.A.	Mejora Continua	Ciclo de la Mejora Continua	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificar</li> <li>- Hacer</li> <li>- Verificar</li> <li>- Actuar</li> </ul>	Encuesta Cuestionario
Establecer los aspectos base para generar estrategias basadas en el capital social para impulsar la mejora continua y la rentabilidad de la empresa FOGA C.A.				

Nota: El mapa de variables, fue realizado en un cuadro que plasma los objetivos para vislumbrar las variables a considerar, sus dimensiones e indicadores, así como, los ítems que dan respuesta a los mismos.

Fuente: Elaboración propia.

## II. FASE DE IMPLEMENTACIÓN

Esta fase incluye el diseño del estudio, la población y la muestra, el diseño de herramienta para la recopilación de datos, la verificación y fiabilidad de las herramientas empleadas, el análisis de los datos, la incorporación y la validación de los resultados. Cada estudio que aborda los componentes mencionados posibilita que los hallazgos logrados se ajusten tanto a la realidad estudiada como a los objetivos establecidos previamente.

En este estudio referido a capital social como estrategia para fomentar la mejora continua como una cultura en FOGA C.A. considerando los objetivos propuestos, se realizó una investigación de tipo descriptivo, en base a la opinión de Hurtado (2000) esta investigación presenta el suceso analizado, permitiendo así que los resultados obtenidos puedan ser clasificados y ordenados para su respectivo análisis. (p.103)

Asimismo, Hernández et al. (2014) indican que al seleccionar y medir un tema y describir lo que se está investigando, se produce lo que se denomina estudio descriptivo. Este tipo de investigaciones se miden de forma más independiente los conceptos o variables que están relacionados. En este contexto, se clasifica esta investigación como descriptiva.

### **Diseño de la investigación**

Este estudio se basa en la observación, aplicando la recolección de datos in situ, aplicando un diseño de campo, como lo señala Hernández et al. (2014) , en aquellas investigaciones con fuentes reales, cuya información se recoge en su entorno. La investigación es de naturaleza cuantitativa, con un estudio descriptivo, transeccional y no experimental, en vista de que no se formularon hipótesis, pero si se establecieron las variables a investigar. En este escenario, se observó el fenómeno en su entorno natural, para luego llevar a cabo su estudio.

## **Población y muestra**

La población según Hernández et al. (2014), es la agrupación de todos los casos que comparten características específicas. Con referencia a lo antes expuesto, en esta investigación la población la conformaron los cinco (5) miembros de FOGA C.A, por lo que se consideró finita y se abordó por medio de una muestra censal, entendida según Arias (2012) como aquella que recaba información acerca de la totalidad de una población finita.

## **Diseño de instrumento de recolección de datos**

La técnica de campo utilizada en este estudio fue la encuesta, definida según Arias (2012), donde la información obtenida proviene de un grupo de personas sobre un tema específico. En este escenario se usó como instrumentos un cuestionario, el cual, de acuerdo a Pelekais et al. (2005), mide variables para obtener información acerca de las mismas. En el caso de esta investigación, el cuestionario fue autoadministrado, es decir, consiste según Pelekais et al. (2005) en suministrar directamente el instrumento al informante para que éste responda, siguiendo las instrucciones del mismo.

Se empleó una escala Likert con cinco categorías, entre las que se incluyen: Totalmente conforme (TA), conforme (DA), ni conforme ni en desacuerdo (NA ND), en desacuerdo (ED) y totalmente en desacuerdo (TD). La calificación otorgada a estas categorías es de 5 puntos para cada una.

## **Validación y Confiabilidad de Instrumentos**

### **Validez**

Según Hernández et al. (2014), consiste en el grado en un instrumento mide lo que se pretende medir. Es importante destacar que la validez asegura al investigador que los datos

recabados podrán contribuir a su propósito. En este contexto, se consideró el juicio de tres expertos para determinar la validez de contenido del instrumento.

### Confiabilidad

Hernández et al. (2014) indican que es el nivel al que los instrumentos utilizados en la misma población en múltiples ocasiones proporcionarán resultados parecidos. Para este estudio se empleará el Coeficiente Alfa de Cronbach, cuya interpretación puede ser dirigida por la escala siguiente y la fórmula correspondiente:

Tabla 2

*Interpretación del coeficiente*

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy baja

Fuente: Ruiz Bolívar (1998) citado por Pelekais et al. (2005)

Figura 4

*Fórmula del coeficiente alfa de Cronbach*

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left( 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i}{S_t} \right)$$

K: número de ítems  
 $S_i$ : varianza de cada ítem  
 $S_t$ : varianza de la suma de todos los ítems

Fuente: Ruiz Bolívar (1998) citado por Pelekais et al. (2005)

Para esta investigación, el resultado fue de 0,93 indicando que es muy alta la confiabilidad (ver [anexo C](#)).

### Análisis de datos

Esta sección presenta los hallazgos obtenidos a través del cuestionario, utilizando herramientas estadísticas como la distribución de frecuencias.

Dimensión: Componentes del Capital social:

Tabla 3

*Indicador: Confianza*

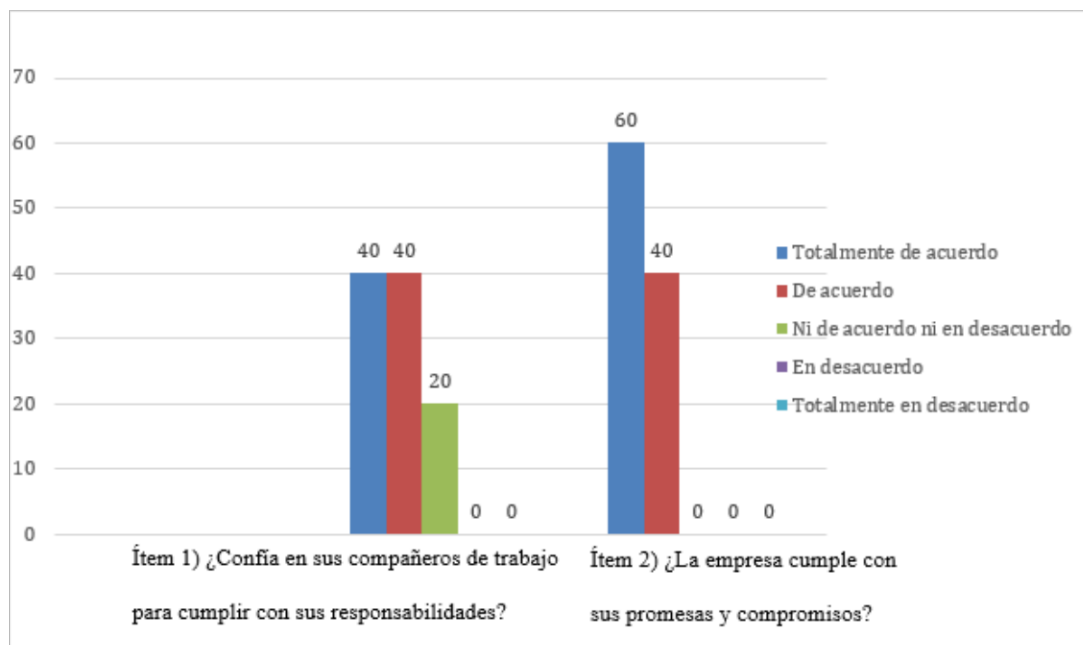
<b>Alternativas</b>	<b>Ítem 1) ¿Confía en sus compañeros de trabajo para cumplir con sus responsabilidades?</b>		<b>Ítem 2) ¿La empresa cumple con sus promesas y compromisos?</b>		
	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	
TA		2	40	3	60
DA	2		40	2	40
NA ND		1	20	0	0
ED	0		0	0	0
TD		0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>5</b>		<b>100</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Nota: Resultados obtenidos de los ítems 1 y 2

Fuente: Instrumento aplicado

Figura 5

*Indicador Confianza*



Fuente: Elaboración propia

Para el componente confianza, se observa que de los entrevistados el 40% está totalmente de acuerdo que existe confianza en el cumplimiento de responsabilidades, mientras que un 40% indica que está de acuerdo, mostrando una tendencia favorable. Por su parte, en relación a si hay cumplimiento de promesas y compromisos por parte de la empresa, también existe una tendencia a respuestas favorables.

Tabla 4

*Indicador: Capacidad de Asociación*

Alternativas	Ítem 3) ¿El trabajo en equipo es importante en FOGA C.A.?		Ítem 4) ¿Sus opiniones son tomadas en cuenta al tomar decisiones que afectan directamente a su trabajo?	
	f	%	F	%
TA	4	80	3	60
DA	0	0	1	20
NA ND	1	20	0	0
ED	0	0	0	0
TD	0	0	1	20

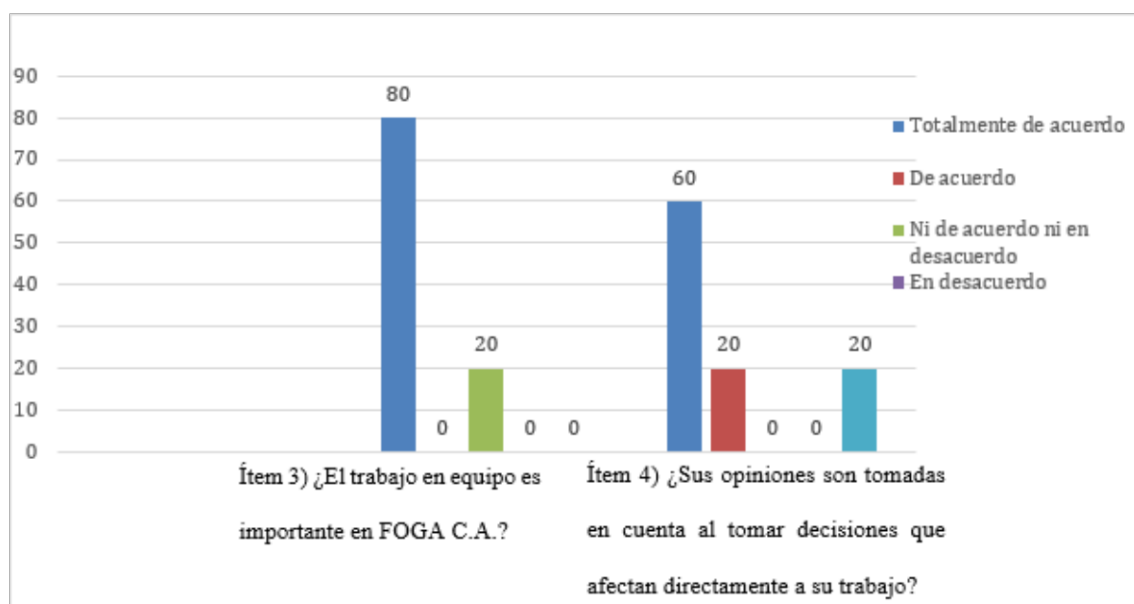
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100</b>	<b>5</b>	<b>100</b>
--------------	----------	------------	----------	------------

Nota: La figura muestra los resultados obtenidos de los ítems 3 y 4

Fuente: Instrumento aplicado

Figura 6

*Indicador Capacidad de Asociación*



Fuente: Elaboración propia

En la figura anterior, se observa que la mayoría de los trabajadores representados por un 80% está totalmente de acuerdo con la importancia del trabajo en equipo. Por otro lado, en relación a si sus opiniones son tomadas en cuenta al tomar las decisiones que afectan directamente en su trabajo, un 60% está totalmente de acuerdo, el 20% de acuerdo determinando una respuesta positiva hacia el indicador.

Tabla 5

*Indicador: Conciencia cívica*

Alternativas	Ítem 5) ¿La empresa de trabajo fomenta un ambiente de trabajo justo y equitativo para todos los empleados?	Ítem 6) ¿La empresa cumple con las leyes y regulaciones aplicables?
--------------	--	---

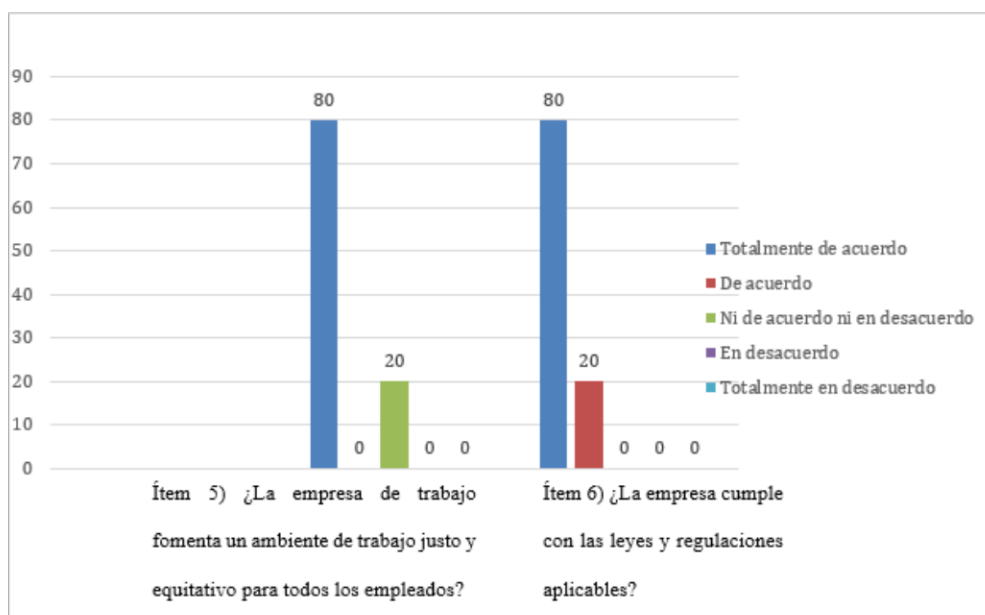
	f	%	f	%
TA	4	80	4	80
DA	0	0	1	20
NA ND	1	20	0	0
ED	0	0	0	0
TD	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Fuente: Instrumento aplicado

Nota: La figura muestra los resultados obtenidos de los ítems 5 y 6

Figura 7

*Indicador Conciencia Cívica*



Fuente: Elaboración propia.

La figura 7, evidencia que la mayoría de los trabajadores, representados por una proporción de 80% está totalmente de acuerdo con ambiente de trabajo de la empresa en virtud que lo considera equitativo y seguro mientras. Por su parte, en relación a si la empresa cumple con las leyes y regulaciones aplicables, el 80% también coincide con una tendencia positiva en relación a este aspecto.

Tabla 6

*Indicador: Valores éticos*

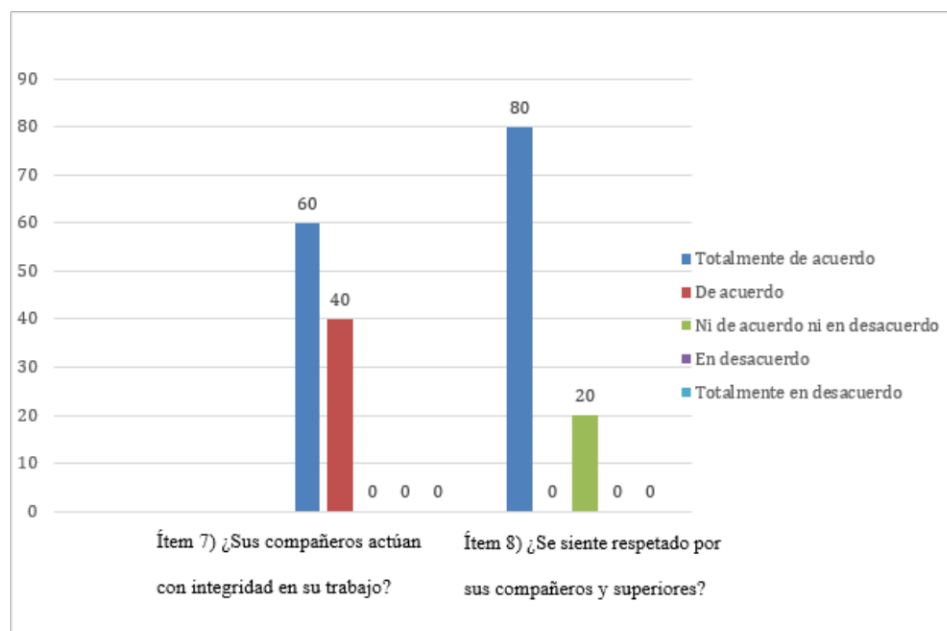
Alternativas	Ítem 7) ¿Sus compañeros actúan con integridad en su trabajo?		Ítem 8) ¿Se siente respetado por sus compañeros y superiores?	
	f	f %	f	%
TA	3	60	4	80
DA	2	40	0	0
NA ND	0	0	1	20
ED	0	0	0	0
TD	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Nota: Resultados obtenidos de los ítems 7 y 8

Fuente: Instrumento aplicado

Figura 8

*Indicador Valores éticos*



Fuente: Elaboración propia

La figura 8 refleja que de los entrevistados el 60% está totalmente de acuerdo en que sus compañeros actúan con integridad en su trabajo, e igualmente un 40% indica que está de acuerdo.

Por su parte, en relación a si se siente respetado por sus compañeros y superiores, el 80% está totalmente de acuerdo marcando una condición favorable.

Tabla 7

*Indicador: Redes*

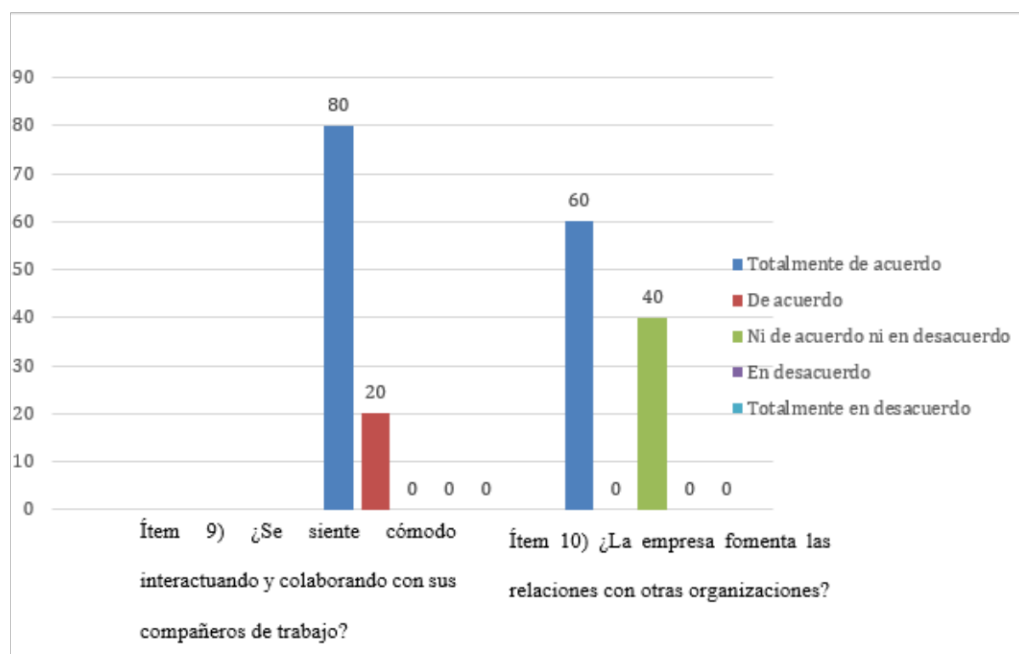
Alternativas	Ítem 9) ¿Se siente cómodo interactuando y colaborando con sus compañeros de trabajo?		Ítem 10) ¿La empresa fomenta las relaciones con otras organizaciones?	
	f	%	f	%
TA	4	80	3	60
DA	1	20	0	0
NA ND	0	0	2	40
ED	0	0	0	0
TD	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Nota: Resultados obtenidos de los ítems 9 y 10

Fuente: Instrumento aplicado

Figura 9

*Indicador Redes*



Fuente: Elaboración propia

Un 80% de los encuestados indicó sentirse cómodos al interactuar y colaborar con sus compañeros. Asimismo, el 60% expresó su acuerdo con la afirmación de que la empresa fomenta las relaciones con otras organizaciones, en contraste con un 40% que mantiene una opinión neutral al respecto.

Dimensión: Ciclo de Mejora Continua

Tabla 8

*Indicador: Planificación*

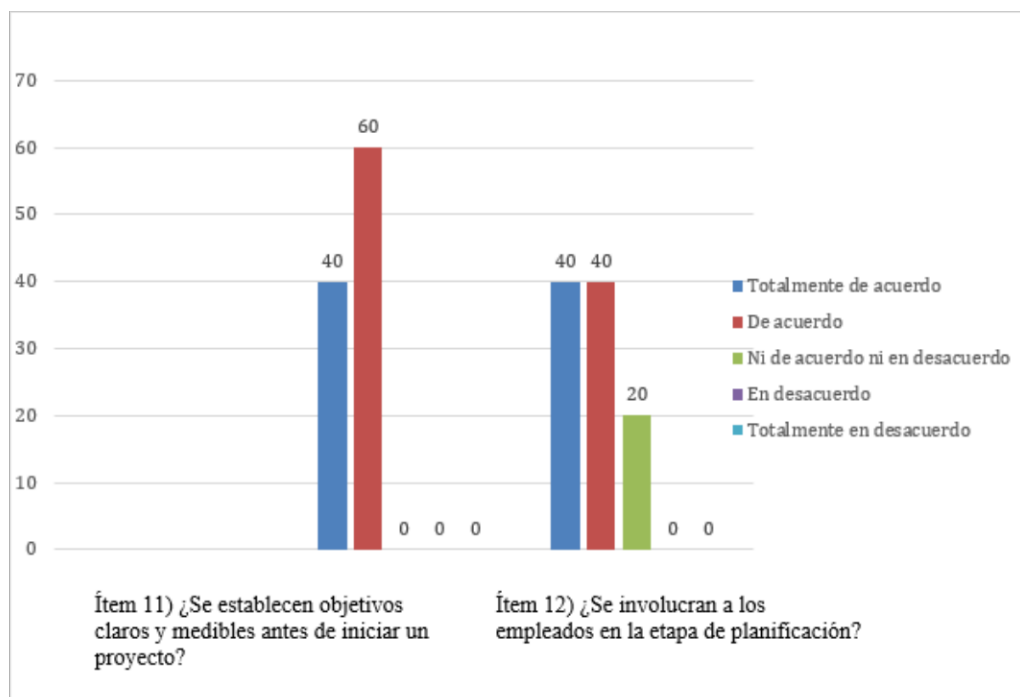
<b>Alternativas</b>	<b>Ítem 11) ¿Se establecen objetivos claros y medibles antes de iniciar un proyecto?</b>		<b>Ítem 12) ¿Se involucran a los empleados en la etapa de planificación?</b>	
	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
TA	2	40	2	40
DA	3	60	2	40
NA ND	0	0	1	20
ED	0	0	0	0
TD	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Nota: Resultados obtenidos de los ítems 11 y 12

Fuente: Instrumento aplicado

Figura 10

*Indicador Planificación*



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los resultados de la Figura 10, un 40% de los participantes manifestó un alto grado de acuerdo con la afirmación de que se definen metas precisas y cuantificables antes de emprender nuevos proyectos. El resto de los encuestados (60%) también coincidió en que, en general, se establecen objetivos claros. Por su parte, en relación a si se involucran a los empleados en la etapa de planificación, el 40% está totalmente de acuerdo, 40% de acuerdo.

Tabla 9

*Indicador: Hacer*

Alternativas	Ítem 13) ¿Se implementan las acciones planificadas de manera oportuna?		Ítem 14) ¿Se monitorea el progreso de las acciones de planificación?	
	f	%	f	%
TA	3	60	3	60
DA	1	20	1	20
NA ND	1	20	1	20
ED	0	0	0	0

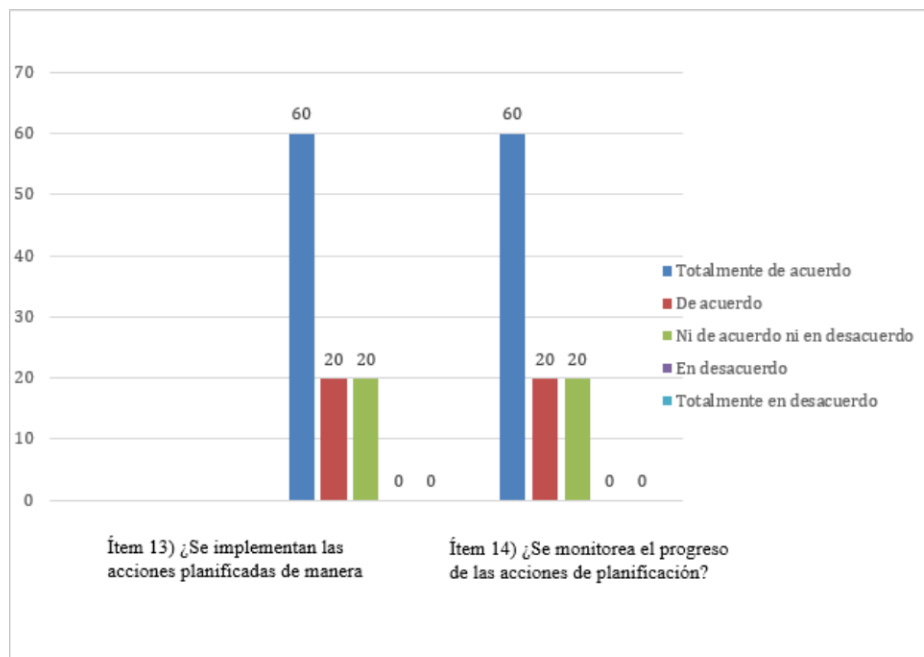
TD	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Nota: Resultados obtenidos de los ítems 13 y 14

Fuente: Instrumento aplicado

Figura 11

*Indicador Hacer*



Nota: La figura muestra los resultados obtenidos de los ítems 13 y 14

Fuente: Elaboración propia

La figura 11 muestra que de los entrevistados el 60% está totalmente de acuerdo que las acciones son planificadas de manera oportuna, mientras que un 20% indica que está de acuerdo. Por su parte, en relación a si se monitorea el progreso de las acciones de planificación, el 60% está totalmente de acuerdo, 20% de acuerdo y el 20% ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 10

*Indicador: Verificar*

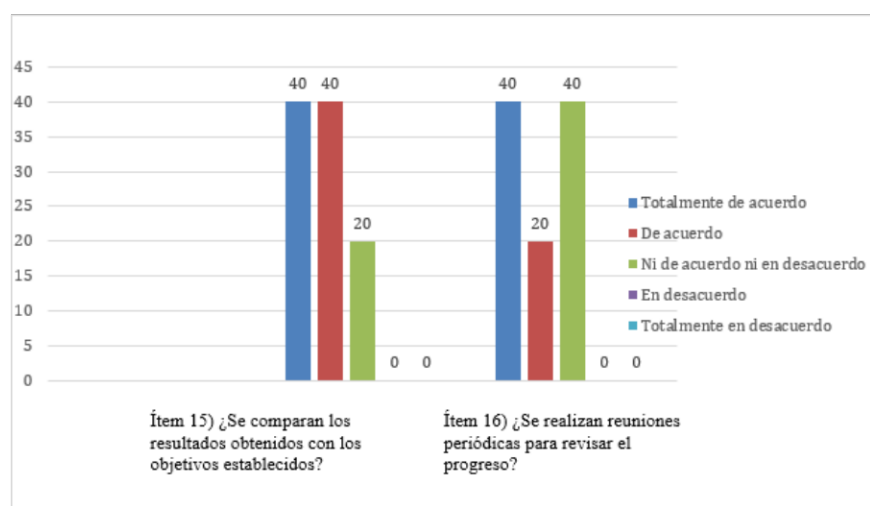
Alternativas	Ítem 15) ¿Se comparan los resultados obtenidos con los objetivos establecidos?		Ítem 16) ¿Se realizan reuniones periódicas para revisar el progreso?	
	f	%	f	%
TA	2	40	2	40
DA	2	40	1	20
NA ND	1	20	2	40
ED	0	0	0	0
TD	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Nota: Resultados obtenidos de los ítems 15 y 16

Fuente: Instrumento aplicado

Figura 12

*Indicador Verificar*



Fuente: Elaboración propia

La figura 12 presenta una proporción equivalente al 40% en las opciones totalmente de acuerdo y de acuerdo en que se realiza un proceso de verificación comparando los resultados obtenidos de acuerdo a los objetivos. Por su parte, en el ítem de las reuniones periódicas para revisar el progreso, el 40% está totalmente de acuerdo, y otro 40% mantiene una posición neutral.

Tabla 11

*Indicador: Actuar*

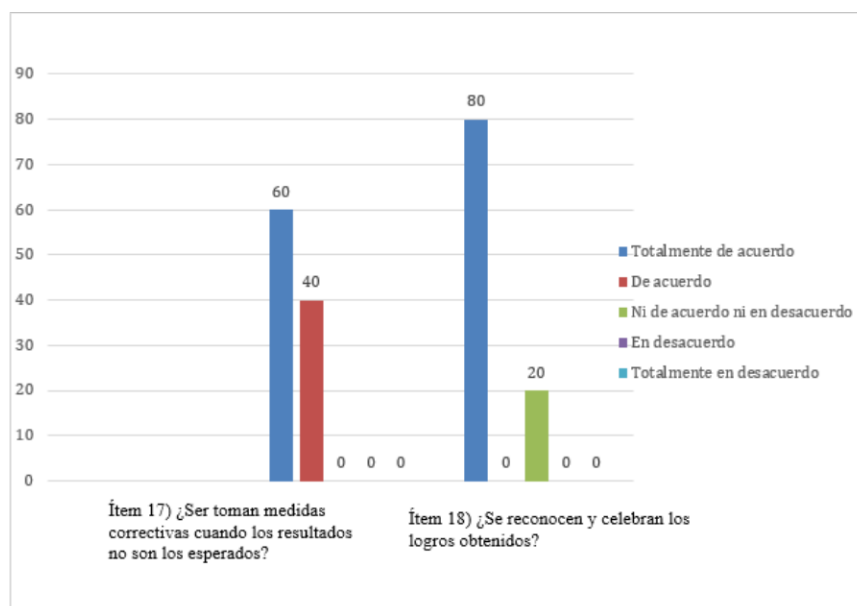
Alternativas	Ítem 17) ¿Ser toman medidas correctivas cuando los resultados no son los esperados?		Ítem 18) ¿Se reconocen y celebran los logros obtenidos?	
	f	%	f	%
TA	3	60	4	80
DA	2	40	0	0
NA ND	0	0	1	20
ED	0	0	0	0
TD	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Nota: Resultados obtenidos de los ítems 17 y 18

Fuente: Instrumento aplicado

Figura 13

*Indicador Actuar*



Fuente: Elaboración propia

En la figura 11, Los resultados de la encuesta indican que la mayoría de los participantes (60%) percibe que se implementan acciones correctivas cuando los objetivos no se alcanzan. Un 40% adicional coincide con esta afirmación, aunque en menor medida. En relación a si se reconocen y celebran los logros obtenidos, el 80% manifiesta una tendencia positiva.

### **Integración de Resultados.**

Con respecto al objetivo específico, identificar los elementos del capital social existentes en la empresa FOGA C.A., se evaluó por medio de los indicadores confianza, capacidad de asociación, conciencia cívica, valores éticos y redes, los cuales fueron analizados e interpretados arrojando aspectos positivos en su mayoría, con atención y mejora en menor medida. En los resultados positivos se puede divisar una confianza hacia la compañía y en menor escala hacia los compañeros de trabajo; la capacidad de asociación se encuentra presente al momento del trabajo en equipo; la conciencia cívica se manifiesta en el entorno laboral; en los valores éticos predomina la integridad; en base a las redes se encuentra presente entre los compañeros de trabajo. Los aspectos a mejorar según los resultados obtenidos son, la confianza entre los compañeros de trabajo, tomar en consideración las opiniones del talento humano en base a las decisiones que inciden en su labor, fomentar el respeto entre el equipo, construir vínculos con las organizaciones en el entorno.

Por otra parte, dando respuesta al segundo objetivo específico, describir el ciclo de mejora continua en los procesos de la empresa FOGA C.A., a través de los indicadores planificar, hacer, verificar y actuar, se obtuvieron resultados positivos, destacando en la planificación objetivos claros y medibles, en el indicador hacer, la implementación de acciones planificadas de manera oportuna, en el indicador verificar, se comparan los resultados logrados con los resultados previstos, en el indicador actuar, se implementan acciones correctivas cuando los resultados no son acordes a lo estipulado, a su vez, se reconocen los éxitos alcanzados. Como aspectos a corregir se vislumbra el tomar en cuenta los criterios del talento humano en la planificación de las actividades, por otra parte, realizar reuniones esporádicamente para examinar el progreso de los objetivos planteados.

### **Validación de Resultados.**

En el siguiente renglón, se comparan los resultados obtenidos con los hallazgos de estudios previos, a su vez se plasman las opiniones teóricas de los diferentes autores acerca de las variables de estudio y sus indicadores, en base a esto, se puede verificar la consistencia de los resultados obtenidos.

En el indicador confianza, Savater (1998) indica que “inspirar confianza es una virtud para las empresas, deben inspirar confianza al cliente, al empleado y al entorno” (p.43), ratificado por Silva (2005) quien habla de la confianza organizativa que es la que existe en la empresa. Cohen & Prusak citados por Silva (2005), dictaminan que el capital social se debe impulsar mediante la transparencia, la confianza, las políticas abiertas de promoción, compensación y reconocimientos, implica también tener confianza no solo en sí mismos sino en los juicios de los empleados. En los resultados obtenidos, el 80% de los encuestados manifiesta que existe confianza hacia la empresa, lo cual incide en un mejor clima organizacional, promueve el compañerismo y el compartir las responsabilidades, concordando con lo expresado por los autores anteriormente.

En relación al indicador capacidad de asociación, definida por Kliksberg (2001) y Silva (2005) como las formas de cooperación que genera una sociedad, la suma de esfuerzos, la capacidad de trabajar conjunto, que es posible a través de la confianza entre los individuos, del reconocimiento de las necesidades comunes de un grupo por los involucrados y la adopción compartida de objetivos o propósitos comunes. Se evidencia en los resultados de esta investigación que el 80% de los entrevistados muestra total acuerdo hacia el trabajo en equipo, propiciando así que se pueda alcanzar el objetivo común de la empresa a través del esfuerzo en conjunto; asimismo, un 80% señala que se toman en cuenta los criterios de los empleados en la toma de decisiones referente a su trabajo, existiendo una alta coincidencia con lo expresado por los autores.

En el indicador de conciencia cívica se hace referencia a lo expresado a Cohen & Prusak citado por Silva (2005), en cuanto al hecho de que fomentar el liderazgo y establecer una buena comunicación estratégica permite a la gente dar un sentido común a los objetivos, así como crear reglas que faciliten la cooperación, y la búsqueda del contacto social, dedicando espacio y tiempo, a las conversaciones como medio para que en la organización las personas establezcan vínculos de confianza y entendimiento. En este sentido, los resultados de esta investigación son positivos en un 80% por cuanto a que la empresa incentiva un ambiente de trabajo ameno y equitativo para todos los empleados, también se encontró un 80% que expresa que la empresa cumple con leyes y regulaciones aplicables.

Con respecto al indicador de los valores éticos, entendidos como activos productivos de la sociedad por Kliksberg (2001) y a Camejo et al.(2014) quien los ratifica como activo productivo de la organización en cuanto a que las actitudes éticas y morales de cada uno de los integrantes se consideran imprescindibles. En esta investigación el 100% se constató que los compañeros de trabajo actúan con integridad en su trabajo y que un 80% se siente respetado por sus compañeros y superiores, evidenciándose así una alta presencia de los valores éticos en la empresa coincidiendo con lo expresado por los autores citados.

El indicador redes, según Cohen y Prusak citados por Silva (2005), señalan que las redes propician las conversaciones personales y apoyan a la gente a crear redes durables. Con respecto a los resultados obtenidos, el 100% se siente cómodo interactuando y colaborando con sus compañeros de trabajo, mientras que un 60% indica que la empresa fomenta las relaciones con otras organizaciones, aspecto a corregir debido a la importancia de tener un capital relacional hacia otras instituciones. A manera de resumen puede decirse que los resultados obtenidos permiten identificar la alta presencia de los componentes del capital social en la empresa FOGA C.A.

Al analizar el indicador de planificación, en el ciclo de mejora continua, el autor Deming (1985) citado por Montesinos et al. (2020), señala que se debe tomar en consideración los recursos que se poseen para poder planificar en base a ello e identificar los puntos a tratar que deben ser mejorados en el proceso productivo, analizando los diferentes escenarios que se pueden presentar en base a las decisiones que se puedan tomar; como en toda planificación, se debe elaborar un cronograma con tiempo determinado con objetivos cumplibles y medibles. En esta investigación el 100% manifiesta que se establecen objetivos claros y medibles antes de iniciar un proyecto y el 80% señala que se involucran a los empleados en la etapa de planificación. Al comparar con lo expresado por el autor, se observa alta coincidencia en los resultados obtenidos.

En el indicador hacer, el cual se refiere según Deming (1985) citado por Montesinos et al. (2020), como la fase de accionar, luego de elaborar la planificación se comienzan a desarrollar todas las ideas plasmadas para así alcanzar las metas propuestas, se debe resaltar que cada paso en la planificación es importante y no debe ser obviado, puesto que, aunque sea mínima la mejora en un proceso, es esencial y de acuerdo a los resultados obtenidos en este estudio demuestra una gran concordancia con lo manifestado por los autores.

Al referirse al indicador verificar, los resultados logrados llegan a un 80% al comparar los resultados logrados con los objetivos fijados, lo que muestra una alta concordancia con lo señalado por Montesinos et al. (2020), Sin embargo, este porcentaje disminuye a un 60% cuando se pregunta sobre la ejecución de reuniones regulares para evaluar el avance de los objetivos, acción a corregir ya que, es de vital importancia para garantizar obtener los resultados esperados, a su vez permite corregir a tiempo si algo no está saliendo acorde a la planificación y motiva el accionar de la persona encargada, resultando así en una toma de decisiones rápida para volver al rumbo.

En el indicador actuar, Montesinos et al. (2020), señalan que luego de finalizar la implementación de las fases en un proceso productivo, se tornan dos variables, si salió bien se puede implementar el sistema operativo aplicado teniendo en cuenta qué se puede mejorar para futuras oportunidades, si por el contrario, no salió como se esperaba, se procede a observar las debilidades o fallas, a repetir nuevamente todas las fases para así hacer los cambios y finalmente, encontrar el proceso correcto que permita la excelencia y la obtención del logro propuesto. A tal efecto, en la investigación, se obtuvo el 100% en cuanto al hecho de tomar medidas correctivas cuando los resultados no son los esperados, y el 80% en reconocer y celebrar los logros obtenidos. Existiendo una alta coincidencia con lo expresado por los autores. Se constata que el ciclo de mejora continua se manifiesta a un nivel elevado en los distintos procesos de la compañía FOGA C.A., basándose en los resultados alcanzados.

### III. FASE DE PRESENTACIÓN

En este capítulo, el investigador expone las conclusiones, recomendaciones y propuesta en base al análisis e interpretación de los resultados obtenidos, proporcionando una perspectiva global sobre toda la investigación.

#### **Conclusiones.**

Referente al objetivo general: Analizar el capital social como estrategia para fomentar la mejora continua en procesos aplicados en la empresa FOGA C.A. se puede concluir que la empresa cuenta con elementos del capital social base para la formulación de estrategias que fortalezcan el ciclo de mejora continua en sus procesos.

Por su parte, en el objetivo específico: Identificar los componentes del capital social presentes en la empresa FOGA C.A., se constató con mayor énfasis la confianza hacia la empresa y ligeramente menos hacia los compañeros de trabajo; por su parte la capacidad de asociación se demostró en el trabajo en equipo, en la conciencia cívica se destaca el ambiente de trabajo existente, y en los valores la integridad en el trabajo, mientras que en el indicador de redes se evidencia con mayor presencia entre los compañeros de trabajo. En términos generales, se podría afirmar que los hallazgos del estudio facilitaron la identificación mediante los indicadores empleados: confianza, capacidad de asociación, conciencia cívica, y redes, que en la empresa FOGA C.A. en su mayoría se aplican y son parte de la cultura de la organización.

En relación al objetivo específico: Describir el ciclo de mejora continua en los procesos de la empresa FOGA C.A. el mismo se cumple en la mayoría de los procesos. De allí que se destaca el establecimiento de objetivos claros y medibles, hay orientación hacia la planificación e implementación de estrategias y acciones a tiempo y el seguimiento del avance de las mismas, además, se lleva a cabo la comparación entre los resultados alcanzados y los previstos, así como

la valoración de los logros alcanzados. Es decir, que la planificación, hacer, actuar y verificar se cumplen en la empresa en la mayoría de sus procesos.

Por su parte, en el objetivo específico: Establecer los aspectos base para generar estrategias basadas en el capital social para impulsar la mejora continua y la rentabilidad de la empresa, surge de la aplicación de la matriz FODA, la cual permitió identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la empresa FOGA C.A. la cual sirvió como base para la elaboración de la propuesta.

### **Recomendaciones.**

Uno de los aspectos que se requiere enfatizar para mejorar, es lograr un mayor nivel de confianza entre los trabajadores, igualmente, las opiniones de los trabajadores en las decisiones que afecten su trabajo deben ser consideradas, así como fomentar el respeto entre el personal, para ello, es necesario implementar estrategias enfocadas en potenciar la comunicación, promover el reconocimiento, desarrollar la capacitación, transparencia en el manejo de información y fomentar los valores.

En cuanto a las redes como elemento del capital social, se aconseja que la compañía FOGA C.A. se aclimate a la comunidad donde lleva a cabo sus operaciones, al igual que, se incorpore a las entidades empresariales e impulse reuniones con otras compañías que producen productos similares como un medio para robustecer el sector.

Asimismo, se recomienda la implementación de la propuesta, la cual incluye el Plan de Acción a seguir, con sus respectivos objetivos, acciones, responsables, duración y presupuesto, constituyendo una herramienta de mucho valor, por cuanto, guía las acciones que debe acometer la empresa FOGA C.A.

## **Presentación de propuesta**

### **Propuesta**

#### **Empresa FOGA C.A.**

#### **Introducción**

La presente propuesta busca dar respuesta a los resultados obtenidos en la investigación titulada capital social como estrategia para fomentar la cultura de mejora continua en FOGA C.A. En tal sentido, se tomó como referencia, los resultados encontrados en los diferentes objetivos de la misma, y plasmados específicamente en la matriz FODA, lo cual permitió establecer las diferentes estrategias que se propone sean implementadas a través de las acciones definidas. Cabe destacar que esta propuesta comprende su objetivo general, específicos, así como el plan de acción que contiene once estrategias con sus respectivas acciones, responsables, duración y presupuesto. Dada la importancia del tema tratado y los beneficios que aportara a FOGA C.A. se recomienda ampliamente su aplicación y seguimiento.

#### **Justificación**

Esta propuesta tiene total justificación desde la perspectiva de las ventajas que aportará a la compañía FOGA C.A. y principalmente porque permitirá consolidar el capital social de la misma, alcanzando resultados que facilitarán la mejora continua y su rentabilidad. Igualmente, puede convertirse en una experiencia que sirva de guía para otras compañías con atributos parecidos que puedan compartirse mediante la asociación entre ellas y la empresa FOGA C.A.

#### **Objetivo general**

Formular una propuesta de estrategias basadas en el capital social para impulsar la mejora continua y la rentabilidad de la empresa FOGA C.A.

## Objetivo específico

Establecer el plan de acción para la implementación de la propuesta

## Plan de acción

Tabla 12

*Matriz FODA FOGA C.A.*

	<b>Fortalezas (F)</b>	<b>Debilidades (D)</b>
	F1 Cumplimiento de promesas la empresa F2 Trabajo en equipo F3 Ambiente de trabajo justo y equitativo F4 Cumplimiento de leyes y regulaciones F5 Integridad en el trabajo F6 Colaboración e interacción entre el personal F7 Objetivos claros y medibles F8 Acciones implementadas oportunamente F9 Monitoreo de las acciones F10 Verificación de resultados F11 Reconocimiento de logros F12 Equipos e instalaciones	D1 Mediano nivel de confianza entre el personal D2 Opiniones del personal no son totalmente consideradas en las decisiones que afectan su trabajo D3 Medianas relaciones con otras organizaciones D4 Bajo involucramiento del personal en la planificación D5 Insuficientes reuniones para revisar progreso
<b>Oportunidades (O)</b>	<b>Estrategia (FO)</b>	<b>Estrategia (DO)</b>
O1 Mercado de nuevos productos O2 Servicio Delivery O3 Uso de Redes Sociales	O1: F2, F3, F4, F5, F6, F7, F12 Desarrollar una línea de nuevos productos para satisfacer la demanda del mercado. O2: F1, F2, F6, F12	O1: O2: D1, D2, D4, D5 Desarrollar un plan de comunicación interna en la empresa para favorecer la información y participación del personal de la misma. O3:D3

	Mejorar la atención al cliente mediante el mejor aprovechamiento del tiempo de entrega del servicio. O3: F6, F7, F9, F10 Fortalecer el posicionamiento de la empresa en las redes sociales.	Promoción de la empresa a nivel de organizaciones públicas y privadas
<b>Amenazas (A)</b>	<b>Estrategia (FA)</b>	<b>Estrategia (DA)</b>
A1 Regulaciones gubernamentales A2 Competencia A3 Aumento de precios materia prima e insumos A4 Deficiencia en servicios públicos	A1: F4, F9 Desarrollar mecanismos de información que le permitan estar actualizado en materia de regulaciones gubernamentales. A2: F2, F6, F7, F10, F12 Establecer precios competitivos en los productos garantizando su calidad A3: F7, F10 Desarrollar un programa de compras inteligentes para garantizar suministros a precios competitivos A4: F5, F6 Establecer controles que permitan el ahorro y buen uso de los servicios públicos	A1: D3 Participar en organizaciones empresariales y eventos que permitan fortalecer las redes externas de la empresa. A2: D2 Análisis periódico de la competencia para conocer sus propuestas en el mercado

Fuente: Elaboración propia.

Luego de tener la matriz FODA elaborada, se procede a presentar las estrategias a aplicar, en cada una de ellas se describe la línea de acción a seguir. Cabe destacar que los montos que se asignan al talento humano, provienen del pago de la nómina del personal, por cuanto se estima que son acciones que pueden desarrollar en su horario de trabajo.

Tabla 13

*Estrategia 1: Línea de productos*

Se presenta estrategia para abordar la demanda de mercado por medio de la creación de una nueva línea de productos.

<b>Estrategia 1:</b> Desarrollar una línea de productos para satisfacer la demanda del mercado.				
<b>Objetivo:</b> Aumentar la participación en el mercado de los productos de la empresa FOGA C.A.				
<b>Acciones</b>	<b>Responsables</b>	<b>Tiempo Estimado</b>	<b>Presupuesto</b>	
- Identificar en el mercado la demanda de nuevos productos mediante la aplicación de una encuesta a nivel de los clientes para conocer sus expectativas.	Gerencia	2 meses	Talento humano: 200\$ (nómina)	
- Establecer espacios de comunicación entre el personal y propietarios de la empresa para analizar la viabilidad de desarrollar nuevos productos.				
- Determinar estructura de costos para los nuevos productos para la fijación del precio.				

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14

*Estrategia 2: Atención al cliente*

Se genera estrategia con la finalidad de mejorar la atención al cliente por medio del sistema de delivery.

<b>Estrategia 2:</b> Mejorar la atención al cliente mediante el mejor aprovechamiento del tiempo de entrega del servicio.				
<b>Objetivo:</b> Establecer un servicio eficiente de Delivery con capacidad de respuesta a los requerimientos del cliente.				
<b>Acciones</b>	<b>Responsables</b>	<b>Tiempo Estimado</b>	<b>Presupuesto</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Priorizar y organizar de manera efectiva los pedidos para minimizar tiempos de entrega,</li> <li>- Capacitar al personal para brindar una atención al cliente de calidad.</li> </ul>	Gerencia y equipo de trabajo	Permanente	Delivery: 50\$ Talento humano: 100\$ (nómina) Capacitación: 2 cursos al año 100\$	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15

*Estrategia 3: Posicionamiento en redes sociales*

Se propone una estrategia para visibilizar y fortalecer la presencia de la empresa en las redes sociales.

<b>Estrategia 3:</b> Fortalecer el posicionamiento de la empresa en las redes sociales.				
<b>Objetivo:</b> Mantener la imagen de la empresa FOGA C.A. en los consumidores, mostrando las características y atributos de los productos que elaboran.				
<b>Acciones</b>	<b>Responsables</b>	<b>Tiempo Estimado</b>	<b>Presupuesto</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Publicar el catálogo de productos con imágenes atractivas y medios de compra.</li> <li>- Establecer línea de comunicación con los clientes por WhatsApp para recibir y responder los pedidos</li> </ul>	Gerencia y equipo de trabajo	Permanente	Outsourcing: 400\$ Talento humano: 100\$ (nómina)	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16

*Estrategia 4: Regulaciones gubernamentales*

Se elabora una estrategia con el fin de mantener información actualizada respecto a las regulaciones gubernamentales existentes.

<b>Estrategia 4: Desarrollar mecanismos de información que le permitan estar actualizado en materia de regulaciones gubernamentales</b>			
<b>Objetivo: Disponer de información acerca de las regulaciones gubernamentales que pueden ser aplicadas en la empresa</b>			
<b>Acciones</b>	<b>Responsables</b>	<b>Tiempo Estimado</b>	<b>Presupuesto</b>
- Afiliarse a páginas digitales de instituciones públicas y privadas que suministran información sobre regulaciones gubernamentales.	Gerencia y equipo de trabajo	Permanente	Talento humano: 100\$ (nómina),
- Elaborar cronograma de pagos fiscales y parafiscales para garantizar su cumplimiento.			

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17

*Estrategia 5: Precios competitivos*

Se plantea una estrategia con la finalidad de establecer precios competitivos que mantengan la calidad y aumentar la demanda en el mercado.

<b>Estrategia 5: Establecer precios competitivos en los productos garantizando su calidad y el incremento de las ventas.</b>			
<b>Objetivo: Competir en el mercado en mejores condiciones de precio y calidad que permitan captar mayor número de clientes</b>			
<b>Acciones</b>	<b>Responsables</b>	<b>Tiempo Estimado</b>	<b>Presupuesto</b>
- Elaborar y mantener la estructura de costos actualizada	Gerencia y equipo de trabajo	Permanente	Talento humano: 100\$ (nómina)

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18

*Estrategia 6: Programa de compras*

Se genera una estrategia de reabastecimiento de inventario de manera eficiente.

<b>Estrategia 6:</b> Desarrollar un programa de compras inteligentes para garantizar suministros en calidad y precios competitivos.			
<b>Objetivo:</b> Disponer de una adecuada información de proveedores y requerimientos de compra.			
<b>Acciones</b>	<b>Responsables</b>	<b>Tiempo Estimado</b>	<b>Presupuesto</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Investigar en el mercado los proveedores de materia prima, insumos y servicios, identificando precios, ofertas y calidad de los productos ofrecidos.</li> <li>- Mantener el inventario actualizado para conocer los requerimientos de compras en tiempo oportuno.</li> </ul>	Gerencia y equipo de trabajo	Permanente	Talento humano: 100\$ (nómina)

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19

*Estrategia 7: Uso de los servicios públicos*

Se plantea una estrategia de ahorro y buena praxis en el uso de los servicios públicos.

<b>Estrategia 7:</b> Establecer controles que permitan el ahorro y buen uso de los servicios públicos.			
<b>Objetivo:</b> Utilizar de manera eficiente los equipos e instalaciones de servicios públicos			
<b>Acciones</b>	<b>Responsables</b>	<b>Tiempo Estimado</b>	<b>Presupuesto</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión periódica de instalaciones de agua potable para evitar fuga de líquido.</li> <li>- Verificar las correctas instalaciones de energía eléctrica para mantener el buen funcionamiento de los equipos e instalaciones.</li> </ul>	Gerencia y equipo de trabajo	Permanente	Talento humano: 100\$ (nómina)

Fuente: Elaboración propia

Tabla 20

*Estrategia 8: Comunicación interna*

Se propone una estrategia de comunicación interna para mantener un clima organizacional ameno y una comunicación activa y sinérgica.

<b>Estrategia 8:</b> Desarrollar un plan de comunicación interna en la empresa para favorecer la información y participación del personal de la misma.			
<b>Objetivo:</b> Disponer de medios de comunicación interna que faciliten la fluidez de la información en la empresa.			
<b>Acciones</b>	<b>Responsables</b>	<b>Tiempo Estimado</b>	<b>Presupuesto</b>
- Establecer reuniones periódicas con el personal para tratar, informar, proponer sobre temas relacionados con la operatividad de la empresa.	Gerencia y equipo de trabajo	Permanente	Talento humano: 100\$ (nómina),
- Crear grupo de WhatsApp integrado por el personal de la empresa, donde se transmita información precisa y necesaria.			

Fuente: Elaboración propia

Tabla 21

*Estrategia 9: Promoción*

Se elabora una estrategia con el fin de promocionar a la organización ante otras instancias y mercado.

<b>Estrategia 9:</b> Promoción de la empresa a nivel de organizaciones públicas y privadas			
<b>Objetivo:</b> Aumentar el conocimiento hacia la empresa en cuanto a las características de los productos y servicios que brinda			
<b>Acciones</b>	<b>Responsables</b>	<b>Tiempo Estimado</b>	<b>Presupuesto</b>
- Organizar degustación de productos.	Gerencia	Trimestralmente	Outsourcing: 200\$
- Patrocinios de eventos deportivos, empresariales			

Fuente: Elaboración propia

Tabla 22

*Estrategia 10: Redes externas*

Se plantea una estrategia para fortalecer las redes externas.

<b>Estrategia 10:</b> Participar en organizaciones empresariales y eventos que permitan fortalecer las redes externas de la empresa			
<b>Objetivo:</b> Fortalecer la presencia de la empresa en el ámbito comercial y empresarial			
<b>Acciones</b>	<b>Responsables</b>	<b>Tiempo Estimado</b>	<b>Presupuesto</b>
- Afiliarse a cámaras y asociaciones de comercio existentes.	Gerencia	6 meses	Afiliación organización empresarial:
- Promover la asociatividad de empresas del mismo ramo de comercio.			15\$ mensual
			Talento humano:
			100\$
			(nómina)

Fuente: Elaboración propia

Tabla 23

*Estrategia 11: Análisis de competencias*

Se elabora una estrategia con el fin de analizar las competencias directas para que se pueda prevenir su estado dentro del mercado.

<b>Estrategia 11:</b> Análisis periódico de la competencia para conocer sus propuestas en el mercado.			
<b>Objetivo:</b> Conocer los competidores y sus estrategias para ubicar espacios donde la empresa FOGA C.A. es más competitiva.			
<b>Acciones</b>	<b>Responsables</b>	<b>Tiempo Estimado</b>	<b>Presupuesto</b>
- Seleccionar una muestra de empresas que ofrezcan productos similares para conocer precios y calidad de los mismos.	Gerencia y outsourcing	Semestral	Outsourcing:
- Elaborar un listado de empresas competidoras identificando su ubicación, redes sociales, promociones.			200\$
			Talento humano:
			100\$
			(nómina)

Fuente: Elaboración propia.

## Referencias

- AENOR. (2018). *Mejora continua en las organizaciones a partir de la satisfacción de los stakeholders internos*. Obtenido de [https://www.redalyc.org/journal/6219/621968458007/html/#:~:text=Seg%C3%BAa%20AENOR%20\(2018\)%20la,relevante%20y%20las%20mejores%20pr%C3%A1cticas](https://www.redalyc.org/journal/6219/621968458007/html/#:~:text=Seg%C3%BAa%20AENOR%20(2018)%20la,relevante%20y%20las%20mejores%20pr%C3%A1cticas).
- Amat, J. (2000). *Análisis de Estados Financieros*. Barcelona: Gestión.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. Caracas: Episteme.
- Balestrini, M. (2001). *Como se elabora el proyecto de investigación*. Caracas: Servicio.
- Barraza, & Dávila. (2008). *Metodología para elaborar un plan de mejora continua*. Obtenido de [Dialnet-MetodologiaParaElaborarUnPlanDeMejoraContinua-6300064.pdf](#)
- Camejo, H., Amaya, Z., & Zambrano, C. (2014). *Gestión del capital social en la empresa: una aproximación hermenéutica al caso venezolano*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545897006.pdf>
- Chacón, J., López, E., & Arias, J. (24 de Marzo de 2022). *Liderazgo compartido en equipos directivos y desempeño organizacional: el rol mediador del capital social*. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-59232022000100032&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-59232022000100032&script=sci_arttext)
- Chávez, N. (2007). *Introducción a la investigación educativa*. Maracaibo: Colección general.
- Ciclo PDCA: ¿cuáles son los pasos y cómo funciona? Conoce algunos ejemplos*. (11 de Septiembre de 2023). Obtenido de <https://www.sydle.com/es/blog/ciclo-pdca-61ba2a15876cf6271d556be9>

Contreras, L. (21 de Agosto de 2023). *¿Qué es el ciclo de mejora continua y su relación con la innovación?* Obtenido de <https://es.linkedin.com/pulse/qu%C3%A9-es-el-ciclo-de-mejora-continua-y-su-relaci%C3%B3n-con-luis-eduardo>

David, F. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson.

Deming, W. (1950). *7 frases e ideas de Deming para reflexionar sobre la Calidad actual*. Obtenido de <https://es.linkedin.com/pulse/7-frases-e-ideas-de-deming-para-reflexionar-sobre-la-calidad-sejzer#:~:text=Deming%20lo%20planteaba%20as%C3%AD%3A,saber%20qu%C3%A9%20tiene%20que%20hacer>.

Frances, A. (2006). *Estrategia y planes de la empresa*. México: Pearson.

Hernández, R., Fernández, S., & Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.

Hurtado, J. (2000). *Metodología de la investigación holística*. Caracas: Fundación de servicios y proyecciones para America Latina.

Imai, M. (1989). *Encontrando al Kaizen: un análisis teórico de la mejora continua*. Obtenido de [https://gide.unileon.es/admin/UploadFolder/07\\_285\\_311.pdf](https://gide.unileon.es/admin/UploadFolder/07_285_311.pdf)

Kliksberg, B. (2001). *El Capital Social*. Caracas: Texto C.A.

*Las 4 claves del Ciclo de Mejora Continua*. (21 de Abril de 2022). Obtenido de <https://www.unifikas.com/es/noticias/las-4-claves-del-ciclo-de-mejora-continua>

López, M., Martín, F., & Romero, P. (2007). *Una revisión del concepto y evolución del capital social*. Obtenido de <Dialnet-UnaRevisiónDelConceptoYEvoluciónDelCapitalSocial-2233299.pdf>

- Marin, J., Pardo, M., & Bonavia, T. (Diciembre de 2008). *Análisis de programas de mejora continua. Un estudio longitudinal en una empresa industrial*. Obtenido de <https://www.scielo.br/j/gp/a/qkrP3Gd8rkch3WPczbyW7Jk/?lang=es>
- Martins, J. (15 de Febrero de 2024). *¿Qué es el Ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA)?* Obtenido de <https://asana.com/es/resources/pdca-cycle>
- Millones, M. (2020). *Trabajo de Investigación Rentabilidad de la empresa Big Bag Perú S.A.C, La Victoria*. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6762/Millones%20S%C3%A1nchez%20Magali%20Medalid.pdf?sequence=1&isAllowed=>
- Montesinos, S., Vázquez, C., Maya, I., & Gracida, E. (2020). *Mejora Continua en una empresa en México: estudio desde el ciclo Deming*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890363>
- Pelekais, C., Finol, M., Neuman, N., & Parada, J. (2005). *El ABC de la investigación. Una aproximación teórica práctica*. Maracaibo: Astro Data S.A.
- Putnam, R. (1993). *Capital social: premisas, problemas y perspectivas teóricas*. Obtenido de [https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0798-43242006000200005](https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-43242006000200005)
- Randstad. (16 de Enero de 2024). *método Kaizen: cómo mejorar continuamente la empresa*. Obtenido de <https://www.randstad.es/contenidos360/productividad/que-es-el-metodo-kaizen/#header-4>
- Savater, F. (1998). *La dimensión ética de la empresa*. Bogotá: Fundación Social, Siglo del Hombre.
- Silva, A. (2005). *Capital Social en la empresa*. Caracas: Epsilon Brosos.

- Takeda, A., & Tapia, G. (2023). *Implementación de herramientas de mejora continua en el área de almacén para incrementar la rentabilidad en la empresa comercial Maquinarias Industriales Hiroki S.A.C. - 2021*. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/33409/Takeda%20Cabrera%2c%20Alejandro%20Ken%20-%20Tapia%20Yrribarren%2c%20Gianella%20Lisseth.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Tamayo, M., & Tamayo. (2010). *El proceso de investigación científica*. México: Limusa.
- Zambrano, A. (2006). *Planificación Estratégica, Presupuesto y Control de la gestión pública*. Caracas: Publicaciones UCAB.

## ANEXOS

### Anexo A. Instrumento de recolección de datos

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA**  
**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**  
**FACULTAD DE**  
**ESCUELA DE**



**Apreciado Trabajador:**

Usted ha sido seleccionado para responder este cuestionario, el cual tiene como finalidad la recolección de información para presentar el trabajo de investigación titulado: **Capital social como estrategia para fomentar la cultura de mejora continua en FOGA C.A.**, el cual es un requisito para optar al título de Licenciados en Administración de Empresas y Licenciados en Contaduría Pública.

La información que usted suministre es de carácter confidencial y anónimo, la cual será utilizada con fines académicos y de investigación.

Este instrumento consta de 18 ítems, de 5 alternativas de respuesta, las cuales se describen a continuación:

Totalmente de acuerdo (TA) De acuerdo (DA) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (NA ND)  
 En desacuerdo (ED) Totalmente en desacuerdo (TD)

**Instrucciones:**

- Lea cuidadosamente cada uno de los planteamientos antes de responder.
- Seleccione la alternativa de su preferencia, marque con una X.
- Responda todos los planteamientos con la mayor objetividad y sinceridad.
- En caso de duda, dirijase al encuestador.
- Lea cuidadosamente cada uno de los planteamientos antes de responder.
- Seleccione la alternativa de su preferencia, marque con una X.
- Responda todos los planteamientos con la mayor objetividad y sinceridad.
- En caso de duda, dirijase al encuestador.

Indicador	N. Items	Descripción	Totalmente de acuerdo (TA)	De acuerdo (DA)	Ni de acuerdo ni en desacuerdo (NA ND)	En desacuerdo (ED)	Totalmente en desacuerdo (TD)
Confianza	1	¿Confía en sus compañeros de trabajo para cumplir con sus responsabilidades?					
	2	¿La empresa cumple con sus promesas y compromisos?					
Capacidad de asociación	3	¿El trabajo en equipo es importante en FOGA C.A.?					
	4	¿Sus opiniones son tomadas en cuenta al tomar decisiones que afectan directamente su trabajo?					
Conciencia cívica	5	¿La empresa fomenta un ambiente de trabajo justo y equitativo para todos los empleados?					
	6	¿La empresa cumple con las leyes y regulaciones aplicables?					
Valores éticos	7	¿Sus compañeros actúan con integridad en su trabajo?					
	8	¿Se siente respetado por sus compañeros y superiores?					
Redes	9	¿Se siente cómodo interactuando y colaborando con sus compañeros de trabajo?					
	10	¿La empresa fomenta las relaciones con otras organizaciones?					

<b>Planificación</b>	11	¿Se establecen objetivos claros y medibles antes de iniciar un proyecto?					
	12	¿Se involucran a los empleados en la etapa de planificación?					
<b>Hacer</b>	13	¿Se implementan las acciones planificadas de manera oportuna?					
	14	¿Se monitorea el progreso de las acciones implementadas?					
<b>Verificar</b>	15	¿Se comparan los resultados obtenidos con los objetivos establecidos?					
	16	¿Se realizan reuniones periódicas para revisar el progreso?					
<b>Actuar</b>	17	¿Se toman medidas correctivas cuando los resultados no son los esperados?					
	18	¿Se reconocen y celebran los logros obtenidos?					

## Anexo B. Constancias de validación

UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY  
VICERRECTORADO ACADÉMICO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y  
GERENCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y CONTADURÍA PÚBLICA



### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Quien Suscribe: Cristina Vieras, titular de la cédula de identidad No: 10.910.669 de profesión Licenciada en Administración de empresas, hace constar por medio de la presente, que luego de leer, analizar e interpretar el instrumento de recolección de información, elaborado para dar cumplimiento a los objetivos de la investigación titulada: **Capital social como estrategia para fomentar la cultura de mejora continua en FOGA C.A.**, que presentan los bachilleres: Yonny Alexander Carrero Egáñez, titular de la cédula de identidad N°: V-26.690.659 y Marianny Fabiola Osuna Simancas, titular de la cédula de identidad N°: V-28.079.853, considero que el mismo reúne las condiciones necesarias en cuanto a pertinencia, relación variable-dimensión-indicador-items, congruencia y estilo de redacción adecuado de los items.

En consecuencia, el referido instrumento es válido para los fines previamente establecidos.

Constancia que se expide en la ciudad de Valera, a los 17 días del mes de Septiembre del año 2024

Firma:  
Prof. Cristina Vieras

UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY  
VICERRECTORADO ACADÉMICO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y CONTADURÍA PÚBLICA



**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

Quien Suscribe: Belkis Abreu ,titular de la cédula de identidad No: 13050571 de profesión Lcda. Contaduría Pública, hace constar por medio de la presente, que luego de leer, analizar e interpretar el instrumento de recolección de información, elaborado para dar cumplimiento a los objetivos de la investigación titulada: **Capital social como estrategia para fomentar la cultura de mejora continua en FOGA C.A.**, que presentan los bachilleres: Yonny Alexander Carrero Egáñez, titular de la cédula de identidad N°: V-26.690.659 y Marianny Fabiola Osuna Simancas, titular de la cédula de identidad N°: V-28.079.853, considero que el mismo reúne las condiciones necesarias en cuanto a pertinencia, relación variable-dimensión-indicador-items, congruencia y estilo de redacción adecuado de los items.

En consecuencia, el referido instrumento es válido para los fines previamente establecidos.

Constancia que se expide en la ciudad de Valera, a los 24 días del mes de septiembre del año 2024

Firma:

**AUTOR:**


### Anexo C. Cálculo de la confiabilidad

Sujetos/Ítems	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	Sumatoria	
1	5	4	3	2	4	3	5	2	3	2	3	4	3	2	4	3	1	2	55	
2	4	5	4	5	5	4	4	5	4	3	4	4	4	3	5	4	5	5	77	
3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	85	
4	3	4	2	2	3	5	3	4	2	1	3	1	5	2	3	4	4	4	55	
5	4	4	3	4	4	5	3	4	4	3	5	1	4	4	4	5	4	4	69	
Varianza	0,70	0,30	1,30	1,80	0,70	0,80	1,00	1,50	1,30	1,30	1,00	3,50	0,50	1,00	0,70	0,70	2,70	1,20		22,00
																				177,2

**Coefficiente Alpha de Cronbach            0,93**

**Anexo D. Constancia de aprobación del tutor/a**


**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**  
**VICERRECTORADO ACADÉMICO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**GERENCIALES**  
**ESCUELA CONTADURIA PÚBLICA**



**APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi representación de Tutora del Trabajo Especial de Grado titulado:  
**CAPITAL SOCIAL COMO ESTRATEGIA PARA FOMENTAR LA CULTURA DE MEJORA CONTINUA EN FOGA C.A.**, propuesto por los bachileres: YONNY ALEXANDER CARRERO EGÁÑEZ, titular de la cédula de identidad V-26.690.659 y MARIANNY FABIOLA OSUNA SIMANCAS, titular de la cédula de identidad V-28.079.053, tomando en cuenta que el referido trabajo especial de grado, responde a los requerimientos y acreditación conveniente para ser sometido a la exposición pública y valoración por parte del jurado examinador que se destine para ello.

En Valera a los 12 día del mes de noviembre del 2024.



---

Ing. Marilyn Briceño  
C.I. 13.205.436