

PLANEACION ESTRATEGICA Y SOSTENIBILIDAD CORPORATIVA

STRATEGIC PLANNING AND CORPORATE SUSTAINABILITY

Omaira Bernal Payares¹

Resumen

Antes de abordar el rol de la planeación estratégica a la sostenibilidad, se hace primero claridad a su concepto, importancia, fases y luego su contribución en el modelo de sostenibilidad aplicado por la organización orientado para la creación de valor en aras de generar un posicionamiento estratégico en el mercado al cual la organización ha definido. El objetivo del presente artículo es hacer un estudio teórico sobre la planeación estratégica y la sostenibilidad corporativa.

Palabras clave: Planeación, estrategia, sostenibilidad, empresa

Abstract

Before addressing the role of strategic planning for sustainability, clarity is first made of its concept, importance, phases and then its contribution to the sustainability model applied by the organization aimed at creating value in order to generate a strategic positioning in the market to which the organization has defined. The objective of this article is to make a theoretical study on strategic planning and corporate sustainability.

Keywords: Planning, strategic, sustainability, enterprise

Marco teórico

Según Fred (2003) la planeación estrategia es el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos. La dirección estratégica se centra en la integración de la gerencia, la mercadotecnia, las finanzas, la contabilidad, la producción, las operaciones, la investigación y desarrollo, y los sistemas de información por computadora para lograr el éxito de la empresa. De acuerdo a Serna (2008) la planeación estratégica es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro.

La planeación estratégica es una herramienta de dirección que permite a una organización prepararse y definir la forma de conseguir su objetivo para enfrentarse a los desafíos futuros de su entorno, orientando sus acciones hacia metas realistas y tomando decisiones estratégicas para el éxito de la compañía.

Fecha de recepción: Marzo de 2018 / Fecha de aceptación en forma revisada: Julio de 2018

¹ Doctora en Ciencias Sociales Mención Gerencia. Docente y Coordinadora de Investigaciones del programa de Administración de Empresas de la Corporación Universitaria Rafael Núñez. Email: omaira.bernal@curnvirtual.edu.co

Por su parte esta planeación proporciona el marco teórico para la acción que se halla en la mentalidad de la organización y sus empleados, lo cual permite que los gerentes y otros individuos en la compañía evalúen en forma similar las situaciones estratégicas, analicen las alternativas con un lenguaje común y decidan sobre las acciones que se deben emprender en un periodo razonable (Goodstein, 1998).

Este tipo de planeación es fundamental para una organización, debido a que incrementa su capacidad de respuesta en su entorno, proponiendo estrategias efectivas mediante un abordaje sistemático y real, permitiendo ser proactiva al anticiparse a una situación, en aras de mantener control de su modelo de negocio y por ende alcanzar un buen desempeño.

El proceso de planeación estratégica implica el desarrollo de tres fases bien definida como son: la formulación de la estrategia, la implantación y la evaluación de la estrategia. En la formulación de la estrategia, usualmente se establece la misión, visión, los objetivos y la estrategia a seguir por la organización. Asimismo se determina las acciones que tomara la compañía en su modelo de negocio bien sea para desarrollar una estrategia que podría ser desarrollo de mercado, producto, penetración o diversificación de acuerdo a los recursos y capacidades dinámicas que cuenta la organización. Una vez que se ha diseñado la formulación de la estrategia se procede a su implantación, el cual involucra el diseño de políticas, una estructura organizacional, la asignación de recursos y personas comprometidas a facilitar su ejecución para el logro del objetivo organizacional. Posteriormente viene la etapa de evaluación que permite conocer si la estrategia tuvo un comportamiento adecuado o no, en caso de presentar un desfase se hace la respectiva modificación para adecuarlos a las circunstancias del entorno.

Las actividades de formulación, implantación y evaluación de la estrategia ocurren en tres niveles jerárquicos en una empresa grande: directivos, de división o unidad de negocios estratégica, y funcional. La dirección estratégica ayuda a una empresa a funcionar como un equipo competitivo por medio del fomento de la comunicación y la interacción entre gerentes y empleados a través de los niveles jerárquicos (Fred, 2003).

Cuando este proceso de planeación involucra la sostenibilidad como estrategia corporativa, se puede constituir en una ventaja competitiva capaz de crear valor para sus grupos de interés y mejorar su posicionamiento en su sector. La empresa debe estar orientada hacia una gestión estratégica basada en la de las relaciones con todos los grupos de interés. Asimismo, la empresa debe integrar la sostenibilidad en su estrategia de negocios, envolviendo todas las áreas y niveles de la organización y así permitir la generación de valor económico, social y ambiental. A pesar de todo, debe ponerse de relieve el compromiso y participación de la alta dirección en apoyar las iniciativas e implementar una estrategia hacia todos los departamentos. (Barcellos, 2010). Las tendencias actuales pueden ser promisorias: las organizaciones que cuentan con una sólida estrategia de sustentabilidad tienen una probabilidad mucho mayor de sobrevivir una crisis a aquellas que no (Korhonen, J., Seager, T.P. 2008).

Sostenibilidad empresarial

A partir del informe Bruntland, la concepción de la sustentabilidad ha cobrado cada vez más auge. Es en la actualidad un elemento clave para el manejo de los recursos naturales y es, a la vez, centro de agendas de organizaciones investigativas, del gobierno, organismos no gubernamentales y otras agrupaciones que se centran en el manejo medio ambiental. El planteamiento sobre la problemática de la sustentabilidad es amplio e

incluyen orientaciones puramente teóricas y a la vez de propuestas concretas que buscan dar operación a este concepto por medio de críticas fundamentadas dirigidas hacia el modelo actual de desarrollo.

El ir más allá de las exigencias legales no debe de entenderse como el comprometer la rentabilidad de la empresa. Por el contrario, tal como lo expresa Alfaya y Blasco (2002) la inversión en prácticas empresariales y en tecnologías que respeten el medio ambiente puede traer como consecuencia el aumento de la competitividad de las empresas. Además, en lo concerniente al área laboral la aplicación normativa que beneficie a los trabajadores en su formación, condiciones laborales puede traer un gran impacto en el aspecto de la productividad.

La concepción de empresa sostenible está relacionada con el aspecto general del desarrollo sostenible. Esta definición fue aplicado en el Informe Brundtland, el cual dice que el desarrollo sostenible es la que “busca la satisfacción de las necesidades de la presente generación, sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones de satisfacer sus necesidades” (Brundtland, 1987, p.8). Este concepto da a entender que es importante la equidad y la justicia la cual se tiene que ver reflejada en las futuras generaciones. Además, el aspecto moral no puede dejarse de lado, ya que ella trata sobre la valuación de lo bueno o lo malo de una conducta individual o grupal. Lo negativo sería agotarse en el presente los recursos naturales y no dejar nada para el futuro. Hay que acotar, que el desarrollo sostenible tiene una gran relación con el término crecimiento, ya que según el Informe VI de la 96ª reunión de la Conferencia Internacional del Trabajo (2007) lo basa “en la biodiversidad, el control de la actividad pernicioso para el medio ambiente y el reabastecimiento de los recursos renovables que pueda proteger e incluso mejorar el medio ambiente” (p. 5).

Las empresa sostenible es la que trabaja por el desarrollo, que se esfuerza de que su gestión sea exitosa en su repercusión a la sociedad y ello a través de las cuentas claras de los resultados de la organización, que directa o indirectamente, influyen y son a la vez influenciados por lo que la organización emprende (Arrázola, Valdiris y Bedoya, 2017).

Trabajar a favor del desarrollo sostenible no solo significa compensar parcialmente las externalidades negativas de la empresa a través de proyectos filantrópicos, efectos perjudiciales considerados colaterales, como pudieran ser la contaminación del aire o el agua, a través del patrocinio de plantaciones de árboles, por ejemplo. También debe ir más allá de la compensación en el terreno ambiental, ya que el modelo de desarrollo sostenible debe respetar también los equilibrios entre la dimensión económica y la social y entre ésta y la protección del medio ambiente (Hernández, Franco, Canabal, Sánchez y D’Andreis (2017).

Gómez, Bohórquez y Severiche (2018), afirman que el mundo ha tenido un crecimiento explosivo en lo referente a lo poblacional, la producción industrial y el consumo de combustibles después de la Segunda Guerra Mundial cual nunca antes en la historia del planeta. Se pronostica que ese ritmo se acrecentará aún más. Debido a ello, la economía deberá de crecer con la misma rapidez para poder suplir las necesidades de los habitantes. Así lo expresa Hart (1995) cuando expresa que el crecimiento económico deberá de crecer entre cinco a diez veces, lo cual logrará satisfacer solamente las necesidades básicas de la humanidad.

El problema que en términos ambientales tiene el planeta no solo tiene que ver la producción y el consumo. Existen autores que han clasificado tal problemática con el término meta-problema. Roome y Bergin (2006) lo explican al decir que la problemática

medio ambiental está dentro de grandes situaciones negativas como son la pobreza mundial y la salud, los cuales están entrelazados entre sí. Esto lleva a colación que si se desea dar medidas de solución a uno de los factores mencionados, se debe de atacar a todo el conjunto ya que así se lograrán significativos avances. Esto se puede demostrar cuando se analizan los problemas de salud y alimentación, ya que en gran medida, éstos son consecuencia de la destrucción del medio ambiente, lo cual es promovida por los países industrializados, tal como fue reconocido por los gobernantes mundiales en la Cumbre de la Tierra en 1992 y la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Social, efectuada en Copenhague en el año 1995.

La cultura

Para poder hablar de la cultura en el proceso global se considera imperativo explicar sobre el significado de cultura. Según la Declaración Universal sobre la Diversidad Cultural de la Unesco (2011), dice:

La cultura debe ser considerada como el conjunto de los rasgos distintivos espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o a un grupo social y que abarca, además de las artes y las letras, los modos de vida, las maneras de vivir juntos, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias. (p. 4).

De manera más genérica, pero similar lo dice Cohen (1992) “la cultura puede definirse como la suma total de los rasgos de comportamiento y de las creencias – características aprendidas – de los miembros de una sociedad particular” (p. 24).

Hay que resaltar que la cultura abarca los aspectos internos o subjetivos de los individuos como también sus manifestaciones externas que se ven en todo lo creado a nivel material por las sociedades. Así lo afirma Edward T. Hall (citado en Weaber, 1998) al explicar que la cultura interna engloba las conductas, creencias y valores que se traducen en sentimientos e ideas y la cultura externa es cuando hay interacción y conflictos con nuestra propia cultura, la cual es adquirida a través de la observación, educación e instrucción.

El concebir a la cultura implica no disociarla nunca de los actores sociales que la producen, la emplean o la consumen, en otras palabras, no puede existir cultura sin las personas ni personas sin cultura.

Las normas culturales son patrones establecidos de lo que un grupo espera (o acepta) en cuanto a pensamiento y conducta. Los tales varían muchas veces de una cultura a otra y se manifiestan a través de los *valores*, que son sentimientos enraizados en los miembros de una sociedad. Las *tradiciones*, son las formas acostumbradas y usuales de actuar dentro de una sociedad y las *costumbres*, que contienen implicaciones significativas acerca de lo correcto e incorrecto para una sociedad. Las costumbres generalmente se incorporan al sistema legal y a las enseñanzas religiosas de una comunidad.

Es importante acotar que existen diferencias culturales en un mismo país y eso es debido a las diferencias sociales. Bate (1984) afirma que las diferencias culturales se manifiestan a través de las subculturas ya que cada una de ellas tiene características específicas que las diferencia de las otras. Sin embargo, eso no las exime de compartir formas culturales con otros grupos que forman parte de una sociedad.

Cada país al tener su propia cultura, tiene sus propios significados en determinadas conductas sociales. Como ejemplo se puede citar la puntualidad, si comparamos la sociedad americana con la latinoamericana. En la primera es un factor importante de catalogar a una persona, en cambio en la segunda la impuntualidad es más común y no es un factor tan importante.

No estaría completo el análisis sobre cultura si se dejara de lado el aspecto de la diversidad cultural, la cual, según la Campaña Nacional por la Diversidad Cultural en México (2008) expresa que cada grupo social tiene la necesidad de hablar de lo que es, sus recursos, proyectos, haberes e historias, todo esto es lo que forma su identidad y le permite relacionarse consigo mismo y con otros.

Por otro lado, al hablar de cultura mundializada, Renato Ortiz (citado en Giménez, 2002), expresa que solo se encuentra una larga lista de “íconos” de la mundialización: jean, T-Shirt, tarjetas de crédito, Mc Donald’s, computadoras, etc. Ante esto cabe resaltar que el simple consumo de bienes de circulación mundial no vuelve al sujeto partícipe de una supuesta cultura mundializada, como beber Coca-Cola no convierte a un ruso en americano.

La Responsabilidad Social Universitaria

En la sociedad del conocimiento se puede constatar un incremento de las empresas de servicios en comparación de las industrias tradicionales. Según Llano (1996), esto es debido a que la acumulación de los talentos de los individuos se vuelve incomparable a la fuerza de la materia y sus transformaciones. En las empresas existen potencialidades que se manifiestan a través de la inteligencia y libertad del ser humano dentro de un ente organizacional.

Es necesario pues, cambios estructurales en el aspecto administrativo de las instituciones educativas, donde se de una dinámica integradora en sus funciones y pues, ante ello, las universidades no pueden estar exentas. La Comisión Europea (1995) afirma, y no quepa la menor duda, de que la sociedad actual es una sociedad del conocimiento, por lo tanto, la formación y educación son los que identifican la promoción de las sociedades y el desarrollo. Ahora, esto se puede hacer realidad si existen acuerdos mínimos desde la perspectiva ética que permitirán fortalecer la sociedad del conocimiento.

Teniendo esto claro, es de vital importancia incorporar la idea de la responsabilidad social en las organizaciones empresariales y de formación académica superior, ya que así se puede dar una favorable respuesta al compromiso de los demás.

La responsabilidad social es “la capacidad de respuesta que tiene una empresa o una entidad, frente a los efectos o implicaciones de sus acciones sobre los diferentes grupos con los que se relaciona (stakeholders o grupos de interés)” (Fernández, Gallego y Ortiz, 1993, p. 36). Esto da a entender que se valora el aspecto ético en las organizaciones y que ello genera valor, crecimiento y desarrollo de la empresa y su entorno. Ivancevich (1997) lo expresa como la práctica empresarial respecto a terceros, es decir el impacto que tiene el ente sobre la sociedad y cómo ésta influye sobre la organización.

La organización es responsable ante todo aquello que pueda ser afectado por su actividad, así lo declara Nascimento (2001) cuando dice que la empresa tiene el objetivo de servir a todos sus grupos de interés o también llamados agentes sociales. Según Melé (1991), es en esta interacción donde surgen derechos y deberes morales, siendo éstas las que dan forma a las responsabilidades sociales y éticas de la empresa.

En estos tiempos globales hay cada vez más voces que reclaman a la ética, es más, hay una sed de ética, así lo expresa Kliksberg (2002). Esto lo podemos constatar a través de la declaración de los derechos humanos, transparencia, acción y lucha contra la corrupción, cuidado y preservación de la naturaleza, el pacto global, los objetivos de desarrollo del milenio, el libro verde de la comisión europea y otros.

Referencias Bibliográficas

- Arrázola Díaz, A., Valdiris Ávila, V., & Bedoya Marrugo, E. (2017). Preceptos de protección y prevención contra caídas de alturas. *Aglala*, 8(1), 265-281. <https://doi.org/https://doi.org/10.22519/22157360.1035>
- Barcellos De Paula, L. (2010). *Modelos de Gestión Aplicados a la Sostenibilidad Empresarial*. Universidad de Barcelona.
- Bate, Luis. F. (1984). *Cultura, clases y cuestión étnico-nacional*. México: Juan Pablos Editor.
- Campaña Nacional por la Diversidad Cultural en México (2008). *La Diversidad Cultural*. Marco Conceptual.
- Cohen, Bruce J. (1992). *Introducción a la sociología*. México: McGraw Hill.
- David, Fred. (1994). *Gerencia Estratégica*. Editorial Serie Empresarial.
- Hernández Royett, J., Franco, D., Canabal Guzmán, J., Sánchez Otero, M., & D'Andreis Zapata, A. (2017). La auditoría ambiental, una atribución de las funciones del revisor fiscal. *Aglala*, 8(1), 219-242. <https://doi.org/https://doi.org/10.22519/22157360.1033>
- Korhonen, J., Seager, T.P. (2008). "Beyond eco-efficiency: a resilience perspective". En el journal "Business Strategy and the Environment" Vol. 17, No. 7, 2008, pp 411–419. John Wiley & Sons, Ltd.
- Llano, A. (1996). Organizaciones inteligentes en la sociedad del conocimiento. *Revista Cuadernos de Empresa Humanismo*. Instituto Empresa y Humanismo Pamplona.
- Fernández V., M. I., Gallego F., M. y Ortiz C., J.E. (1993). *Balance social: Fundamentos e implementación*. Medellín: Universidad Pontificia Bolivariana.
- Giménez, Gilberto. (2002). Globalización y Cultura. *Estudios sociológicos*, 01, 23 – 46. Recuperado el 20 julio de 2011 de la base de datos REDALYC.
- Gómez Bustamante, E., Bohórquez Moreno, C., & Severiche Sierra, C. (2018). Social-demographic and health conditions in waste pickers in the city of Cartagena de Indias (Colombia). *Aglala*, 9(1), 430-442. <https://doi.org/https://doi.org/10.22519/22157360.1237>
- Ivancevich, John; Lorenze, Peter; Skinner, Steven y Crosby, Philip. (1997). *Gestión, calidad y competitividad*. Madrid: McGraw Hill.
- Kliksberg, Bernardo. (2002). Sed de ética. *Revista Observatorio Social*, 10, 4-5.
- Nascimento Jesús, M. (2001). *Ética y actividad empresarial cultural y valores en las empresas algarveñas*. Tesis de maestría. Universidad de Huelva.
- Melé, D. (1991). Ética y empresa. *Revista Información Comercial Española*, 691, 122-134.
- Pájaro Castro, A., & Ramos Romero, G. (2015). Determinantes macroeconómicos del comportamiento de índice general de la Bolsa de Valores de Colombia. *Aglala*, 6(1), 199-228. <https://doi.org/https://doi.org/10.22519/22157360.727>
- Serna, Humberto. (2003). *Gerencia Estratégica*. Editores Santa fe de Bogotá.
- Weaver R., Gary. (1998). *Culture, Communication and Conflict*. USA: Simon y Schuster publishing. Needham Heights.