

Estrategias gerenciales como mecanismo de responsabilidad social en el sector turístico de Santa Marta-Colombia

Management strategies as a mechanism of social responsibility in the tourism sector in Santa Marta-Colombia

Resumen: El propósito de este artículo es analizar las estrategias gerenciales como mecanismo de responsabilidad social en el sector turístico de Santa Marta, Colombia. Para tal efecto, se realizó revisión bibliográfica que permitió relacionar aspectos fundamentales de las estrategias gerenciales y la responsabilidad social como instrumento importante en cualquier corporación empresarial que persiga lograr objetivos para posicionarse en los mercados de servicios altamente competitivos. La revisión bibliográfica consultada considera que las estrategias competitivas son de singular importancia para el éxito de los negocios, y que las empresas deben considerar la responsabilidad social como una filosofía corporativa para lograr mantener el éxito económico en los mercados internacionales. El estilo gerencial es el resultado de la epistemología de la gerencia y de las experiencias que cada persona adquiere durante el ejercicio profesional. La base teórica de la gerencia tiene sus fundamentos en los paradigmas moderno, postmoderno y transmoderno. Teorías de autores como Philip Kotler, Michael Porter, Peter Drucker, Peter Senge y Edgar Morín, deben ser reconocidas y aplicadas por cada gerente para mantener la competitividad y sostenibilidad de la organización. Por lo tanto, es importante desarrollar estilos gerenciales que puedan responder a las exigencias del mercado globalizado.

Palabras clave: Estrategia, gerencia, turismo, responsabilidad social empresarial.

JEL: M140, M190, M1

Abstract: The purpose of this article is to analyze the management strategies as a mechanism for social responsibility in the tourism sector in Santa Marta Colombia, for this purpose bibliographical review that relate key aspects of management strategies and social responsibility as an important tool in any corporation held achieve business objectives for pursuing a position in the highly competitive services markets. The consulted literature review considers competitive strategies are of particular importance for the success of business and that companies should consider social responsibility as a corporate philosophy, in order to maintain economic success in international markets. The management style is the result of the epistemology of management and the experiences that each person acquires during practice. The theoretical basis of management has its foundations in the modern and postmodern paradigms transmodern. Theories of

José de los Santos Zarate Díaz
Magister en Gerencia Empresarial
Universidad Rafael Belloso Chacín
joizer6@gmail.com

Wilfrido Enrique Gutiérrez Ospino
Magister en Administración de Empresas y
en Estadística Aplicada
Fundación Universidad del Norte
wgo1965@hotmail.com

Tipología:

Artículo de Revisión

Fecha de recepción:

Julio 17 de 2013

Fecha de aprobación:

Octubre 21 2013

Para citar este artículo:

Zarate-Díaz, J. D., & Gutiérrez-Ospino, W. E. (2013). Estrategias gerenciales como mecanismo de responsabilidad social en el sector turístico de Santa Marta-Colombia, Clío América, 7 (14), 153 - 163

authors such as Philip. Kotler, Michael Porter, Peter Drucker, Peter Senge and Edgar Morin should be recognized and enforced by each manager to maintain the competitiveness and sustainability of the organization. So it is important to develop management styles that can meet the demands of the global market.

Key Words: Strategy, management, tourism, corporate social responsibility.

Introducción

En un mundo altamente competitivo pero no suficiente, se requiere de organizaciones que reinventen su modelo de negocios con novedosas estrategias gerenciales y que respeten la responsabilidad social como una filosofía corporativa inherente a los grupos de interés (stakeholders) para sobrevivir en el turbulento mercado global.

Sin lugar a dudas, los cambios ocurridos en el entorno económico mundial, obligan a las organizaciones prestadoras de servicios a tomar acciones que les permitan adquirir ventajas frente a sus inmediatos competidores y, en consecuencia, alcanzar un mejor posicionamiento en el competitivo renglón de prestación de servicios. De las apreciaciones anteriores, se desprende la inquietud de analizar cómo las estrategias gerenciales y la responsabilidad social corporativa son elementos fundamentales que conducen al éxito empresarial. Los argumentos que se formulen aportarán una valiosa información para entender de mejor manera el mundo estratégico en que se desarrollan los negocios modernos.

Por lo tanto, es necesario mejorar la competitividad de los servicios y destinos turísticos de Santa Marta, con el fin de hacer del turismo una estrategia de desarrollo sostenible de responsabilidad social, que contribuya a la generación de empleos y prosperidad de la ciudad. Asimismo, fortalecer la institucionalidad y la gestión pública del turismo en el ámbito local, optimizar la calidad de los servicios y destinos turísticos ofrecidos a los turistas extranjeros y nacionales, y mejorar la gestión en infraestructura de soporte y conectividad para el turismo. Y por último, crear herramientas de enlace que permitan mejorar la competitividad del turismo en la ciudad.

El problema

Desde mediados de la presente década, la Organización Mundial de Turismo OMT (2009) con el insumo de la información proporcionada por los países miembros, divulga el balance del turismo mundial en cuanto a llegadas a las diferentes regiones y países, ingresos de divisas, escalafón de destinos y gastos, entre otros. Esta información es considerada por muchas naciones como recurso básico para promover el turismo en el ámbito internacional y satisfacer la demanda de un sinnúmero de personas usuarias de esta importante actividad.

En este mismo orden de ideas, la Organización Mundial del Comercio OMC (2010), informa que actualmente en el ámbito internacional la demanda de turismo representa una posibilidad creciente de ingresos para aquellos países que pueden ofrecer en términos de calidad y eficiencia una gama de sitios atractivos, donde el turista pueda disfrutar de servicios excelentes con la finalidad de satisfacer sus necesidades de recreación.

Según la Organización Mundial del Turismo, la llegada de turistas internacionales superó las expectativas previstas al lograr un 4 % de aumento en el año 2011, alcanzando 980 millones de dólares. Por otra parte, en el año 2010 las actividades de turismo internacional aportaron a la economía de muchos países 919.000 millones de dólares y 693 millones en ingresos de exportación. La OMT prevé un aumento de llegada de turistas internacionales entre 3 y 4 % en el 2013.

Así mismo, Colombia a pesar de tener excelentes ventajas comparativas, no alcanza parámetros com-

petitivos que le permitan competir dentro de los mercados externos; aunque se ha dado un auge en los últimos años, la actividad turística sigue opacada por factores externos a ella, que no han permitido su pleno desarrollo.

Las políticas turísticas de nuestro país esbozan en sus diversos enunciados un gran propósito: mejorar la competitividad del sector. El plan sectorial de turismo 2010 – 2020 “Turismo para un nuevo país”, establece las directrices para que la nación se consolide como destino competitivo mediante mejoras en infraestructura, capacitación, seguridad y actitud empresarial, acompañadas de programas promocionales que permitan fortalecer los destinos más importantes; todo lo anterior en el marco de una gran gestión estratégica para que nuestros sitios turísticos sean competitivos internacionalmente.

De acuerdo con algunos estudios realizados por las corporaciones turísticas en la costa atlántica colombiana, se pudo conocer que la gestión estratégica empleada en las actividades turísticas de la región presenta condiciones desfavorables para convertirse en una estructura altamente competitiva, Observatorio del Caribe Colombiano (2011). Esta situación ha generado reacciones de los agentes turísticos de la región, teniendo en cuenta el desaprovechamiento del enorme potencial de recursos turísticos, los cuales, de ser explotados racionalmente pueden generar oportunidades de empleo para los habitantes de esta parte del país.

Es por esto que ante la ausencia de estrategias gerenciales y de responsabilidad social corporativa en el sector turístico internacional de Santa Marta, se hace evidentemente necesario que los gerentes de las entidades turísticas de la ciudad formulen planes estratégicos a corto plazo que permitan fortalecer el negocio, sin soslayar la responsabilidad social corporativa, para posicionarse en lugares de privilegio en la competitividad turística internacional.

Lo anteriormente expuesto lleva a formular la siguiente pregunta:

¿Cómo se han aplicado las estrategias gerenciales como mecanismo de responsabilidad social en sector turístico de Santa Marta?

Estrategia – Enfoque General

En el mundo empresarial de hoy, las corporaciones de mayor reconocimiento internacional sustentan su posicionamiento sobre la creación de estrategias gerenciales que les permiten ubicarse en estadios muy altos de producción de bienes y servicios para lograr alcanzar niveles óptimos de competitividad internacional.

En este orden de ideas, en los años 60 Ansoff desarrolló un concepto de estrategia empresarial que correspondía a la filosofía de crecimiento de aquella época, de manera que partiendo de una matriz producto/mercado con cuatro espacios (penetración de mercados, desarrollo de mercados, desarrollo de producto y diversificación), se desarrollaban opciones estratégicas. En palabras de Campbell (1994), básicamente las estrategias corporativas definen cómo desea ser una empresa (misión y visión de la empresa), en qué negocio desea estar presente (ámbito de actuación), y en cuáles unidades de negocio se va a estructurar.

De acuerdo con Martínez & Artemio (2012, p. 100), la estrategia corporativa está relacionada con los objetivos y alcance global de la organización para satisfacer las expectativas de los propietarios o principales *stakeholders*, y añadir valor a las distintas partes (a menudo negocios individuales) de la empresa.

De este modo, Fernández (2006, p. 112) y Pérez (2006, p. 59), señalan que la estrategia corporativa consiste en determinar las actuaciones necesarias que hay que emprender para obtener una ventaja competitiva, mediante la selección y dirección de una combinación de negocios. En esencia, una estrategia corporativa permite que toda la empresa represente algo más que la suma de los diferentes negocios y conlleva a múltiples iniciativas. En efecto, el mundo empresarial y sus vertiginosos avances está soportado por la creación e implementación de estrategias corporativas que le permiten diferenciarse en sumo grado de sus competidores y mantener su posicionamiento en el mercado.

Desde otra perspectiva, O'Brien (2005, p. 81) expresa que existen un conjunto de estrategias gerenciales

que, mediante el empleo de las tecnología de información y comunicación (TIC), buscan generar ventajas competitivas para una empresa con la finalidad de mejorar y optimizar sus procesos de trabajo y con ello su tiempo de respuesta para cada uno de los problemas, a fin de tomar decisiones que permitan resolverlas.

Por otro lado, Hax (2004, p.432), expresa que el concepto de estrategia comprende el propósito global de una organización. Por lo tanto, no resulta sorprendente que se requieran numerosas dimensiones para su apropiada definición. Una definición apropiada de estrategia debe abordar la controversia entre el paradigma de la estructura de la industria/ posicionamiento competitivo y el enfoque basado en el recurso de la empresa.

Este enfoque, permite plantear que el pensamiento estratégico, que por naturaleza es creativo, es susceptible de ser planificado mediante métodos formales o bien, por el contrario, hay que poner en duda los méritos que se le atribuyen a la planificación formal.

Por consiguiente, como afirma Thompson (2003, p. 95), la estrategia de una organización evoluciona a lo largo del tiempo, surge de un patrón de acciones ya iniciadas, de los planes que los administradores tienen para hacer movimientos novedosos, y de la necesidad presente de reaccionar ante desarrollos nuevos e imprevistos. De este modo, las estrategias corporativas establecen las políticas en las que se van a integrar el portafolio de actividades dentro del cual se va a desempeñar la organización, con la finalidad de optimizar el valor económico y social, tomando en cuenta el interés de los *stakeholder*. Estas metas pueden reflejar las demandas sociales de la población y, en efecto, las ganancias de los empresarios. Chan & Mauborgne (2004) consideran que el planteamiento central del paradigma estratégico consiste en crear el futuro de un sector o industria en lugar de competir dentro de la situación presente. Este enfoque ha sido reelaborado con el nombre de *Estrategia del Océano Azul*.

Desde otro razonamiento, Thompson & Peteraf (2012), sostienen que crear una organización capaz de ejecutar bien una estrategia depende sobre todo

de garantizar que se cuente con los recursos y capacidades base de la estrategia, listos para comenzar. Aquí entran las habilidades, talentos, experiencias y conocimientos de los recursos humanos de la empresa (administrativos y de otros tipos).

Por su parte, Goodstein (2002) señala que *“la estrategia es un patrón de decisiones coherente, unificador o integrador, esto significa que su desarrollo es consciente explícito y proactivo”*(p.23). De acuerdo con Garrido (2006b, p. 226), una estrategia consiste en una acción destinada a mantener o alterar la fuerza de la empresa en relación con la de sus competidores, para de esta forma conseguir alcanzar, mantener o mejorar una posición considerada positiva o favorable.

Como exponen Evans & Lindsay (2005), el despliegue de una estrategia incluye la definición de negocio en términos de los procesos claves que ofrecen valor a los clientes, la identificación de las partes de estos procesos que contribuyen en mayor medida a los objetivos estratégicos, y la motivación a los empleados para realizar los cambios y mejoras en los procesos que ayudarían a lograr los objetivos.

En palabras de Roberts (2004), *“el elemento fundamental de una estrategia consiste en determinar la naturaleza de la ventaja competitiva de la empresa, es decir, en precisar cómo su oferta inducirá a otras empresas a mantener relaciones comerciales con ella en condiciones que le permitan cumplir sus metas”* (p.89).

Desde luego, en las nuevas tendencias administrativas, el núcleo de toda estrategia se basa en las acciones y los movimientos en el mercado que efectúan las corporaciones para mejorar su posición competitiva respecto de sus competidores. Una estrategia creativa y distinta que aleje a una empresa de sus rivales y genere una ventaja competitiva es el boleto más confiable para obtener ganancias superiores al promedio. Lógicamente, competir en el mercado con una ventaja tiende a ser más rentable que competir sin ninguna. Como señalan Warren & Green (2001), las ventajas competitivas existen cuando hay una igualdad en las competencias distintivas de una empresa y los factores cruciales

para lograr el éxito dentro de la industria. Cualquier ventaja entre las competencias de la compañía y las necesidades del cliente permite que la empresa supere a sus competidores.

En efecto, Martínez & Artemio (2012, p. 12)) indican que la estrategia competitiva se refiere a cómo competir con éxito en un determinado mercado; se trata de saber cómo aventajar a los competidores, qué productos y servicios deben desarrollarse en cada mercado, y el grado en que estos satisfacen las necesidades de los consumidores.

De estos planteamientos, como afirma Porter (2000) (citado por Frances, 2006, p.167), se deduce que la estrategia competitiva depende fundamentalmente de la capacidad de las empresas para innovar y mejorar los productos de manera sostenida, y no de la disponibilidad de recursos naturales o de mano de obra barata. A su vez, esta capacidad depende de un conjunto de factores del entorno nacional, conocidos como determinantes de la competitividad. Chan (2005), considera que el estudio de la estrategia de la empresa podría definirse como *“el examen de uno o más aspectos financieros operativos, de marketing o humanos que llevan al logro de una ventaja competitiva sostenible de una empresa”*.

Por su parte, Frances (2006) menciona que *“las estrategias competitivas se refieren a los cursos de acción que emprende una empresa o unidad de negocios para lograr sus objetivos en situaciones coyunturales del mercado, como puede ser la aparición de competidores o nuevos entrantes, la decisión de incursionar en un nuevo mercado o la de enfrentar la aparición de productos sustitutos”* (p. 23). El negocio o empresa puede haber adoptado una estrategia genérica determinada y echar mano, además, de una o más estrategias competitivas, según la situación que deba enfrentar.

La estrategia competitiva de Porter se clasifica en cuatro grupos:

1. De disuasión: tiene como fin evitar los conflictos con los competidores o atenuar su magnitud.
2. Ofensivas: destinadas a eliminar o debilitar a los competidores.

3. Defensivas: nacen como respuesta a ataques de los competidores.

4. De cooperación o alianzas: mediante la cual varias empresas convinan esfuerzos para competir en forma eficiente y eficaz.

En este sentido, Garrido (2006), considera que la estrategia en términos generales tiene un carácter global que debe concretarse por medio de líneas de acción específicas y para cuya implementación se hace preciso desarrollar pautas de acción y asignar recursos, tareas y responsabilidades mediante todos los niveles organizativos.

De esta manera, Thompson & Peteraf (2012) indican que la ventaja competitiva proviene de la capacidad para satisfacer la necesidad de los consumidores con más eficacia, con productos o servicios que los consumidores aprecien mucho, o con más eficacia, a un menor costo.

En consecuencia, Porter (2000 pag 74) sugiere que mediante la aplicación de estrategias genericas las empresas en particular, las de el sector terciario tratan de utilizar sus ventajas competitivas en los mercados o segmentos de mercado configurados como objetivos estrategicos.

Entre tanto, Ball & McCulloch (2003) afirman que en el ámbito de la mercadotecnia siempre necesitaron información sobre productos, precios, canales de distribución y estrategias de promoción de los competidores para poder planear sus propias estrategias de mercadotecnia.

Por consiguiente, en la sociedad del conocimiento el estudio y aplicación de las ciencias gerenciales es de obligatoria referencia para entender los sucesos producidos en los entornos empresariales, generados por los continuos cambios económicos y el recurrente fenómeno de la globalización que obliga a las corporaciones a crear ventajas para poder competir con calidad y eficiencia.

Según Wehrich, (citado por Labrador, 2005), *“la gerencia estratégica es un proceso apasionante que permite a una organización ser proactiva en vez de reactiva en la formulación de su futuro”* (p. 34).

Mintzberg & Quinn (1997), al hablar de los niveles de la estrategia aseveran que los mismos se refieren a una empresa específica que opera dentro de una industria en concreto, ¿qué debemos hacer, como gerentes o administradores para competir con éxito en esta industria? . En este nivel, el estratega debe descubrir qué factores son críticos para el éxito del negocio, y, a partir de ahí, tratar de que el negocio obtenga buenos resultados en esos factores.

Son la formulación, ejecución y evaluación de acciones las que permiten que una organización logre sus objetivos. La formulación de estrategias incluye la identificación de debilidades y fortalezas internas de una organización, la determinación de las amenazas y oportunidades externas de una firma, el establecimiento de misiones de la industria, la fijación de los objetivos, el desarrollo de la estrategias alternativas, el análisis de dichas alternativas y la decisión de cuáles escoger.

Otro autor como Vecino (2006, p. 56), plantea, que el desarrollo de habilidades gerenciales es un tema de permanente preocupación para los presidentes de las empresas u organizaciones, su afán por contar con el mejor recurso humano en los cargos de dirección y la necesidad de contar con profesionales capaces de tomar decisiones acertadas que permitan la supervivencia del negocio, hacerse imprescindible, generar procesos de formación para tener una visión estratégica del negocio, un manejo adecuado de los recursos que se le encomiendan y una conducción acertada del personal a cargo.

Algunos autores como Senge (2000) consideran a las organizaciones que quieren aprender para adaptarse a un entorno altamente cambiante. Esto exige de líderes con una visión sistémica, con modelos mentales abiertos y dispuestos a dialogar con sus subordinados para lograr visiones compartidas. En otro enfoque, Jany (2005), conceptúa que un gerente de mercadeo se enfrenta constantemente a la búsqueda de la confluencia entre la estrategia del producto o servicio con los objetivos de la empresa, con sus recursos, con los factores relevantes del macroentorno y con las actividades de la competencia.

En el presente escenario mundial, la competitividad es el camino elegido por las corporaciones para

afianzarse en el mercado empleando estrategias competitivas que permitan la sostenibilidad. Al respecto, Kluyver (citado por Carrión, 2007, p. 223), sostiene que la estrategia tiene que ver con posicionar a una organización para que alcance una ventaja competitiva sostenible. Esto implica decidir cuáles son las empresas en que queremos participar, cuáles son los productos y servicios para ofrecer y cómo asignar los recursos corporativos para lograr una ventaja competitiva.

En el mismo orden de ideas, pensadores como Porter (citado por Carrion, 2007, p. 228), consideran que la estrategia tiene que ver con el liderazgo y permanecer allí, es decir, crear ventajas competitivas. Finalmente, se hace cada vez más recurrente que en el mundo de los negocios globalizados la implementación de estrategias por las corporaciones amerita contar con una adecuada estructura de planificación administrativa, la cual involucre a un equipo de conocimientos interdisciplinarios en función de la generación de estrategias para competir con éxito en el terreno de la producción, comercialización y competitividad.

Responsabilidad social

En el último cuarto de siglo, el tema de la responsabilidad social corporativa o responsabilidad social empresarial, es de vital relevancia al momento de evaluar a los grupos de interés (*stakeholders*) en torno a elementos considerados como decisivos en los procesos empresariales, tal es el caso de las comunidades, trabajadores, productividad y competitividad, elementos que pueden generar impactos positivos o negativos en el entorno corporativo.

En este sentido, el tema de la responsabilidad social corporativa viene incursionando con fuerza en el escenario empresarial del mundo económico. Algunos organismos multinacionales y entidades no gubernamentales, impulsan iniciativas que promueven el comportamiento social responsable de las corporaciones: la Unión Europea, con el Libro Verde de la Comisión de Países del Bloque Unificado, que entre otros puntos promueve la contribución de las empresas a la mejora social y la limpieza del medio ambiente; la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE); y la Organización

Internacional para la Estandarización (ISO) con la implementación de la norma guía sobre responsabilidad empresarial ISO 26000.

Koontz & Weihrich (2006), sostienen que la responsabilidad social empresarial son serias consideraciones del impacto en la sociedad de las acciones de las compañías. En efecto, los mismos autores consideran el concepto de sensibilidad social como la capacidad de una empresa de establecer una relación de sus operaciones y políticas con las condiciones sociales de su entorno en forma mutua para ella y la misma sociedad.

Según Fernández (2012) y Fernández (2005), la responsabilidad social se entiende como el compromiso que tienen todos los ciudadanos, las instituciones públicas y privadas, y las organizaciones sociales en general, en contribuir al aumento para el bienestar de la sociedad local y global. El segundo autor afirma que *“la responsabilidad de la empresa o empresarial (RSE), ha de ser entendida como una filosofía y una actitud que adoptan las empresas hacia los negocios y que se refleja en la incorporación voluntaria en la gestión de las expectativas de sus distintos grupos de interés”* (p.12).

Entre tanto, Hill (2001, p. 46) y Pelekais & Aguirre (2008, p, 145), indican que la responsabilidad social de la corporación es el juicio de obligaciones por parte de las compañías de formar ciertos criterios sociales dentro de sus tomas de decisiones estratégicas. El concepto implica que cuando las empresas evalúan decisiones desde una perspectiva ética, debe haber una presunción que favorezca la adopción de curso de acción que aumente el bienestar de la sociedad en general.

En palabras de Hill & Garet (2007 p. 139), actuar con responsabilidad social va más allá de solo participar en proyectos de servicios a la comunidad y donar dineros a obras de caridad y otras causas sociales valiosas. Demostrar responsabilidad social entraña también emprender acciones que ganen la confianza y el respeto de todos los interesados; operar de manera honesta y ética, luchar porque la corporación sea un lugar digno para trabajar, mostrar un respeto genuino para el ambiente y tratar de marcar diferencia para el mejoramiento de la sociedad.

De los anteriores planteamientos, claramente se deduce el compromiso u obligaciones que tienen las corporaciones con los *stakeholders* o grupos de interés, siendo esta la fuerza que impulsa el cuidado del medioambiente, el respeto por las comunidades y la aplicación de la acción gubernamental para garantizar el cumplimiento de las medidas impuestas para preservar el interés colectivo.

En este orden de ideas, León (2001, p. 34), argumenta que el fin de la responsabilidad social de las empresas (RSE) es lograr el uso productivo de los recursos que se han transferido a las comunidades. Entre tanto, Bloon & Gundlach (2001) y Cancino & Morales (2008) afirman que la responsabilidad social guarda relación con la obligación que tiene una empresa con diversos grupos de interés, como los trabajadores, los clientes, las personas y los grupos a quienes puedan afectar las prácticas y políticas corporativas.

Jhannes & Wicks, (citados por Solís, 1999), han insistido en *“desarrollar un enfoque multidisciplinario de la responsabilidad social empresarial, en que converjan la economía, la sociología, la ética y la teoría de los grupos relacionados, con el objeto de llegar a la formulación de una teoría normativa que introduzca la dimensión ética en la práctica administrativa contemporánea”* (p. 165).

En efecto, como lo describen Cancino & Morales (2008), aparecen otros conceptos de responsabilidad social empresarial (RSE) que tratan de explicar la dimensión del término. *“El World Business Council For Sustainable Development (2000), la responsabilidad social empresarial es el compromiso continuo de las empresas para comportarse éticamente y contribuir al desarrollo económico, mejorando la calidad de vida de los empleados y sus familias, de la comunidad local y de la sociedad en general”*.

James & William (2005), afirman que la responsabilidad social empresarial se ocupa de la forma como una organización cumple con sus responsabilidades públicas, garantiza el comportamiento ético y practica la buena ciudadanía. Entre estas responsabilidades se incluyen la manera proactiva como la organización maneja los impactos y riesgo de los productos, servicios y operaciones en la sociedad;

cómo garantiza las prácticas de negocios éticas en todas las interacciones con los grupos de referencia.

Según Vaca (2003), *“el libro verde de la Comisión Europea indica fomentar un marco para la responsabilidad social de las empresas del año 2001 y de la comunicación de la Comisión del año 2002, en la que se establece una estrategia para promover las aportaciones al progreso social medioambiental, más allá de las obligaciones básicas”* (p. 167). Esta estrategia tiene como núcleo central un foro europeo de participación múltiple sobre la responsabilidad social de las empresas.

En efecto, la responsabilidad social corporativa establece ciertos parámetros éticos en los cuales las corporaciones obligatoriamente deben actuar, garantizando la preservación del entorno natural y social donde se desenvuelven económica o políticamente en un mundo global cada vez más desequilibrado por condiciones sociales, ambientales y económicas.

Para la Comisión Europea (2001), *“la Responsabilidad Social Empresarial es un concepto en el cual las áreas productivas, integran de una manera voluntaria consideraciones sociales y ambientales en sus operaciones y en las relaciones con sus grupos de interés. Algunos definen la Responsabilidad Social como el instante donde la empresa se compromete y cumple acciones que favorecen el bien social, más allá de los intereses de la empresa y por sobre lo que se espera como cumplimiento de la ley”* (p.2).

Efectivamente, como señalan Thomson & Peteraf (2012), las estrategias de responsabilidad social y las de sustentabilidad ambiental contribuyen a las ventajas competitivas de una empresa si se vinculan a recursos y capacidades, o a actividades de la cadena de valor competitivamente importantes.

En la misma línea, Reyno (2007, p.34) expresa que la responsabilidad social empresarial renueva la concepción de la empresa, otorgando a esta una dimensión amplia e integradora, que va más allá de la mera cuestión económica en que se incorpora perfectamente la triple faceta de la sostenibilidad: económica, social y ambiental.

Según Lantos (2001, p. 344), la visión estratégica de la responsabilidad social se apoya en la idea principal de que mientras comportarse de una forma responsable a menudo conlleva a sacrificio a corto plazo, también con frecuencia origina ganancia a largo plazo; conocer de qué manera la responsabilidad social empresarial puede influir tanto en la estrategia corporativa como de negocios, constituye el primer paso para realizar un diseño adecuado de la estrategia más conveniente para la empresa.

Por lo tanto, actuar con responsabilidad social va más allá de solo participar en proyectos de servicios a la comunidad y donar dinero a obras de caridad y otras causas sociales valiosas. Demostrar responsabilidad social entraña también emprender acciones que generen la confianza y el respeto a todos los grupos de interés.

Chirino & Fernández (2012), dicen que *“la empresa para definirse como socialmente responsable debe en su filosofía de gestión formular y poner en práctica acciones efectivas en materia social, con lo cual se vislumbra la relación entre productividad, comunidad y medio ambiente. Visto de esta forma la empresa dejaría de ser un ente individualista para convertirse en una institución colectiva, dialéctica y responsable en su entorno”* (p. 201).

De acuerdo con Moreno & Vargas (2004), *“si una empresa requiere desarrollar actividades responsables que permitan apoyar la creación de valor empresarial, la clave está en encontrar la mejor forma de administrar y gestionar este bien intangible revalorizado, y convertirlo en fuente de riquezas para la organización”* (p.23).

Por otro lado, Putteman (2006) considera, en la vía de un consenso internacional sobre el tema, que la Organización Internacional de Normalización (ISO) se propone elaborar para el 2008 la norma ISO 26000 sobre responsabilidad social empresarial. En ella se define la responsabilidad social como las acciones de una organización para asumir su responsabilidad sobre el impacto que sus actividades tienen en la sociedad y en el ambiente, las cuales deben ser consistentes con los intereses de la sociedad y el

desarrollo sostenible, estar basadas en el cuidado ético y en el cumplimiento con las leyes aplicables e instrumentos intergubernamentales, al igual que estar integradas a las actividades cotidianas de la organización.

Por supuesto, para Chirino & Fernández (2012), la responsabilidad social no es una moda, es una necesidad convertida en estrategia que permite desarrollar ventajas competitivas evidentes, por acción y comunicación, para los públicos organizacionales, generando beneficios tangibles y útiles para el desarrollo social, económico y cultural, entre otros.

En efecto, la esencia del comportamiento de las corporaciones responsables con la sociedad, es que una empresa debe equilibrar las acciones estratégicas para beneficiar a sus *stakeholders* con el deber de producir con eficiencia, sin causarle perjuicio al entorno.

Propuesta del diseño estratégico

Sin lugar a dudas, reinvertar el mundo empresarial productor de bienes y servicios, requiere de esfuerzos mentales que contribuyan a crear acciones estratégicas que ayuden a las corporaciones a reinvertar sus capacidades operativas para competir con calidad y eficiencia en el entorno económico mundial.

En torno a lo anterior, se proponen un modelo estratégico gerencial y de responsabilidad social para aplicarlo al mejoramiento del sector turístico de Santa Marta, bajo el argumento de los criterios establecidos por Porter que clasifica las estrategias en cuatro grupos:

1. De disuasión: tiene como fin evitar los conflictos con los competidores o atenuar su magnitud.
2. Ofensivas: destinadas a eliminar o debilitar a los competidores.
3. Defensivas: nacen como respuesta a ataques de los competidores.
4. De cooperación o alianzas: mediante la cual varias empresas combinan esfuerzos para competir en forma eficiente y eficaz.

Conclusiones

En atención a los referentes teóricos consultados, se consideran las siguientes conclusiones:

En primer lugar, se observa que la creación de estrategias empresariales es fundamental para alcanzar el éxito corporativo y la permanencia en el mercado. Por otro lado, se hace evidente reconocer el papel de las estrategias competitivas como factor clave del éxito o desarrollo para que las corporaciones puedan consolidarse dentro de los mercados y afrontar los cambios del entorno, asumiendo un rol proactivo como generadoras de impacto positivo dentro de ellas y, por supuesto, en su medio.

Por otra parte, las ciencias gerenciales suministran elementos cognitivos para la formación gerencial, como eje central de cualquier organización que se enfoque hacia un mayor cumplimiento de sus objetivos, y pretenda consolidarse en el contexto empresarial. Entre tanto, la responsabilidad social empresarial ha de integrarse como estrategia que coadyuve un equilibrio entre los grupos de interés (*stakeholders*) y las necesidades organizacionales. Se debe maximizar la oportunidad de intercambio positivo entre la empresa y su medioambiente sociopolítico. Para tal fin, la responsabilidad social empresarial (RSE) no puede considerarse como dádivas empresariales, sino como una filosofía corporativa que persigue el equilibrio entre el desarrollo empresarial y el cuidado del entorno.

Bibliografía

- Alfred. C., (2001). Administración Estratégica. Santa Fé de Bogotá. McGraw Hill.
- Ball. D., & McCulloch. W.,(2003). Negocios Internacionales. Madrid. McGraw Hill.
- Bloon. A., & Gundlach. B., (2001), La Responsabilidad Social Empresarial. Recuperado de www.openlibrary.org/.../Handbook_of_marketing_an.
- Campbell (1994), Corporate Strategy: The Quest for Parenting Advantage. Harvard Business Review.
- Cancino C., & Morales. M., (2008), Gestión Responsable del Negocio, Revista Estudio de Información Control de Gestión, Volumen 14. p. 39.

- Solís J., (1999), Responsabilidad Social Empresarial un Enfoque Alternativo, Análisis económico. Número. 53 Vol XXIII. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41311449011>
- Thompson, J. (2003). Administración Estratégica. México D.F. Mac Graw Hill Interamericana Editores.
- Thompson. A., & Peteraf. M., (2012). Administración Estratégica, México. Mac Graw Editores.
- Villareal. R., (2006) El modelo de competitividad sistémica de los agronegocios en la cadena global de valor. México. IOSD y CECID.
- Vaca R. M., (2003), Responsabilidad Social Empresarial: Revisión Teórica. Departamento de Administración de Empresas y Marketing, Universidad de Huelvas. Recuperado de http://www.ebenspain.org/docs/Papeles/XII/Rosa_Maria_Vaca_Acosta_y_otros.pdf
- Vecino J. (2006). El Desafío de la Formación Gerencial. Recuperado de [http:// www. Asesoría jmv.com/](http://www.Asesoriajmv.com/)
- Warren K., & Green M., (2001), Fundamentos de Mercadotecnia Internacional. México D.C. Prentice Hal Hispanoamericana SA.
- Weihrich. H., (2005). Evaluación del desempeño y estrategia de carrera. México D.C. Editorial Debate.