

Introducción a la Orientación a la Sociedad

Diego Guzmán

Cuando se trata de definir el lugar que debe ocupar la Responsabilidad social dentro de la empresa, se tienen diferentes visiones, en la mayoría de los casos una visión funcional, normalmente la discusión se centra en el nivel en el que debería incluirse la función de Responsabilidad Social dentro de la organización.

Cuanto más alta la ubicación dentro de la estructura jerárquica, mayor el avance. Es así que hay empresas que tienen programas esporádicos de recolección de residuos, hasta funciones institucionalizadas como Responsable de responsabilidad social corporativa (valga la redundancia), departamentos especializados o Fundaciones slogan para la empresa, en este caso se crea una institución diferente, financiada por las utilidades.

Desde nuestra perspectiva la Responsabilidad Social debe ser una **filosofía** de empresa, que inspire a la organización, equipo, forma de hacer negocios, comprensión del mercado, innovación y enfoque hacia los clientes.

Para introducir la Responsabilidad Social como filosofía de empresa, se realizó una investigación sobre el estado del arte del concepto orientación de la gestión empresarial en relación a la sociedad. Esta orientación se refiere a la generación, disseminación y respuesta de inteligencia de negocios en toda la organización (Jaworski, Kohli 1993), formando parte de un ecosistema compuesto por una comunidad de organizaciones, instituciones e individuos (Teece 2007), profundizando el entendimiento de la interrelación entre la empresa y la sociedad como base fundamental de las estrategias y actividades de la empresa (Porter 2006) convirtiendo un problema social en una oportunidad económica que genera capacidad productiva, desarrollo humano, trabajo remunerado y riqueza (Drucker 1984), innovando un nuevo modelo de negocios, desarrollando un nuevo mercado insatisfecho (Prahalad, et al. 2012), creando una brecha de valor que hace irrelevante a la competencia (Kim, Mauborgne 2006), de esta forma se incrementan

las posibilidades de perdurabilidad de la empresa, resultado esperado del concepto Orientación a la sociedad.

Una empresa orientada a la sociedad, debe tener un enfoque ambivalente, gestionando todos los grupos de interés; de esta forma la Responsabilidad Social se convierte en una capacidad dinámica, permitiendo a la empresa resolver problemas estratégicos, de negocios y de mercado con una inteligencia responsable, esto quiere decir solucionando en el presente, las consecuencias futuras de las actividades de la empresa, cuidando su sostenibilidad; creando una organización total con una visión a largo plazo y una estrategia basada en las personas y la sociedad.

Para profundizar la delimitación de la Orientación a la Sociedad, se realizó un estudio mediante técnica Delphi, en el que se profundizaron las responsabilidades que adquiere una empresa que decida fundarse bajo esta filosofía, lo que nos hizo reconsiderar algunos paradigmas de la gestión estratégica.

Es necesario comprender que la sociedad es la razón de existir de una empresa, por lo que debe basar su planificación y ejecución en las necesidades sociales desde una visión ética, sin dañar al entorno; La orientación a la sociedad implica influir en el largo plazo, mediante una visión sistémica de la persona y la comunidad con la que interactúa, respetando la cultura local, considerando que una acción de la organización causa un efecto social, basándose en tres factores para su implementación:

- Cuidado del entorno: Base de la sostenibilidad de la relación empresa/sociedad.
- Satisfacción de necesidades: Base de la relación con los consumidores.
- Crecimiento homogéneo de la sociedad: Base de la sostenibilidad de un mercado a largo plazo.

Para profundizar la comprensión de estos tres factores y la aplicación de la Orientación a la Sociedad como filosofía de empresa, se desarrolló la

metodología de escenarios, como una representación gráfica de la Relación empresa, economía, sociedad y medioambiente.

La Orientación a la Sociedad plantea una relación de pertenencia, considerando que la empresa es un escenario de la economía (que cuenta con otros escenarios como la competencia, el mercado, la política económica, y otros). La economía a su vez es un escenario de la sociedad (que también está compuesta por otros escenarios como el estado o la religión). Por último la sociedad pertenece a un todo más grande que es el medio ambiente, pilar fundamental de la existencia del ser humano a largo plazo. Mediante esta metodología la empresa debe generar un triple resultado, considerando

ta por personas, quienes asumen diferentes roles dependiendo del escenario en el que se estén desarrollando, de esta forma la Orientación a la Sociedad, permite la concepción de negocios desde una perspectiva humana antes que económica, identificando oportunidades al responder preguntas como:

1. ¿Qué es lo que realmente importa a las personas?
2. ¿Qué necesidad emocional no está siendo satisfecha?
3. ¿Cuál es el escenario principal?
4. ¿Qué necesidades y deseos insatisfechos tiene la persona en ese escenario?

“La Responsabilidad Social debe ser una filosofía de empresa, que inspire a la organización, equipo, forma de hacer negocios, comprensión del mercado, innovación y enfoque hacia los clientes”

como sus actividades afectan a diferentes escenarios, evitando vulnerar escenarios superiores por resultados a corto plazo.

De la misma forma, se debe considerar que las personas tienen diferentes escenarios, algunos de ellos en relación con la empresa, durante el estudio se han identificado dos tipos principales:

Escenarios internos: Que son escenarios de desarrollo físico y mental de la persona.

Escenarios externos: Son aquellos que se basan en el contacto de la persona con sus semejantes y organizaciones.

La siguiente gráfica detalla algunos de los escenarios identificados durante el estudio.

La empresa debe comprender al mercado como un escenario de la sociedad, la cual está compues-

Comprendiendo que el consumo es sólo una de las muchas facetas que tiene una persona, se advierte que simplificarla como consumidora evita que se entienda lo que realmente necesita de la empresa.

En base a ello se plantea la Línea de tiempo de la Orientación a la Sociedad que permite generar un desarrollo paralelo y perdurable de la persona y la empresa en el tiempo.

Para concluir en una aproximación conceptual de la “Orientación a la Sociedad”:

“Asegurar la perdurabilidad de la empresa de manera sostenible, generando ofertas y relaciones basadas en los escenarios de la persona dentro de una sociedad, comprendiendo sus objetivos a corto, mediano y largo plazo”.



Diego Guzmán Nage

Licenciado en Marketing – Universidad Privada Boliviana. Máster en dirección y gestión de empresas – Universitat Politècnica de Catalunya, Doctorante en gestión estratégica y negocios internacionales – Universidad de Sevilla. Docente de pregrado y postgrado Universidad Privada Boliviana. Vicepresidente Colegio de Profesionales de Marketing de Cochabamba. Emprendimiento: Procurador de sueños en Fundación RHA II – Marketing Social. email: diego@ecoactivismo.org