

Empresariales

Gestión Medio Ambiental de la Empresa II

TEMA 2. ESTRATEGIA EMPRESARIAL Y MEDIO AMBIENTE (I).

OBJETIVOS.

- Comprender porqué el medio ambiente es una cuestión estratégica.
- Analizar qué es la estrategia y su principal finalidad.
- Determinar los elementos y niveles principales de la estrategia.
- Observar cómo se puede integrar el factor medioambiental en la estrategia.
- Señalar la necesidad de añadir nuevos objetivos medioambientales a los objetivos tradicionales de la empresa.
- Examinar la importancia de la responsabilidad social.

2.1. ESTRATEGIA EMPRESARIAL.

Dos tipos de actividad ante las crecientes presiones medioambientales:

1. Medio ambiente como problema o molestia.
2. Medio ambiente como oportunidad de obtención de beneficios.

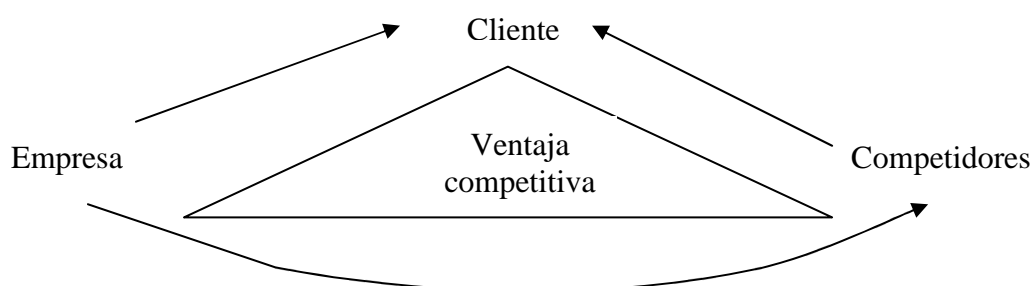
Esta segunda actitud, se llamará desde el punto de vista de la empresa "tener una actitud estratégica":

- Visión a largo plazo.
- Compatibilidad de beneficios medioambientales y empresariales. (Prevención).

La consideración del medio ambiente como cuestión estratégica resalta su influencia sobre la competitividad y la propia supervivencia de la empresa.

Conceptos de estrategia empresarial:

- CHANDLER → Definición de las metas y objetivos a largo plazo de una empresa, y la adopción de acciones y asignación de recursos que resultan necesarios para conseguir estos objetivos.
- ANDREWS → Modelo de objetivos, propósitos o metas de las principales políticas o planes para alcanzarlos, planteados de tal manera que definen en que negocio está o va a estar la compañía.
- QUINN → Modelo o plan que integra los principales objetivos, políticas y sucesión de acciones de una organización en un todo coherente, ayuda a la empresa a asignar los recursos y a competir en base a sus capacidades, a la anticipación a los cambios del entorno y a las maniobras de los adversarios.
- OHMAE → La estrategia empresarial, es una palabra, es ventaja competitiva, su propósito es permitir que la empresa obtenga una ventaja competitiva sostenible sobre sus competidores.



Principal finalidad de la estrategia empresarial:

"Ayudar a la empresa a tener éxito".

La estrategia presenta 4 elementos fundamentales:

1. Objetivos claros y a largo plazo.
2. Conocimiento del entorno de la empresa. (Amenazas y Oportunidades)
3. Conocimiento de actividades y recursos internos. (Fortalezas y Debilidades)
4. Implantación eficaz o ejecución. (No basta con formular buenas estrategias).

Análisis
DAFO

El estudio de la estrategia empresarial es reciente (1950-60), sin embargo, algunos conceptos sus antecedentes en la estrategia militar, de hecho "estrategia" procede de la palabra griega "strategos: stratos (ejercito) + -ag (dirigir).

Las decisiones y cuestiones estratégicas:

- Son las más influyentes sobre pervivencia y competitividad.
- Suelen comprometer muchos recursos.
- No son fácilmente reversibles.
- Implicación directa de la alta dirección.

Decisión estratégica.

Fusión de otra empresa.
Internacionalización.

Decisión táctica.

Compra de una materia prima.
Compra de una pantalla de ordenador.
Contratación de un trabajador.
Compra de material de oficina.

Hay decisiones que pueden ser tácticas y estratégicas, no tienen porque ser solo estratégicas o solo tácticas.

Pirámide distributiva de la organización.



Niveles de la estrategia empresarial.

¿Cómo puede conseguir una empresa altos beneficios?

Hay 2 caminos:

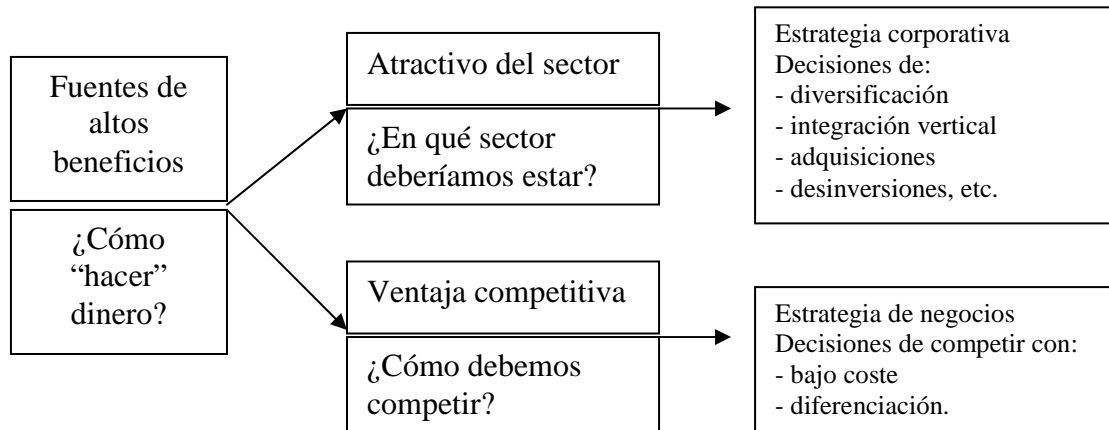
1. Introducirse en sectores atractivos y rentables.
2. Alcanzar en un sector una posición de ventaja frente a los rivales que permita conseguir una rentabilidad superior a la media.

No sería aconsejable para conseguir beneficios < 10% rentabilidad. Sería mejor alcanzar una rentabilidad superior al 10%.

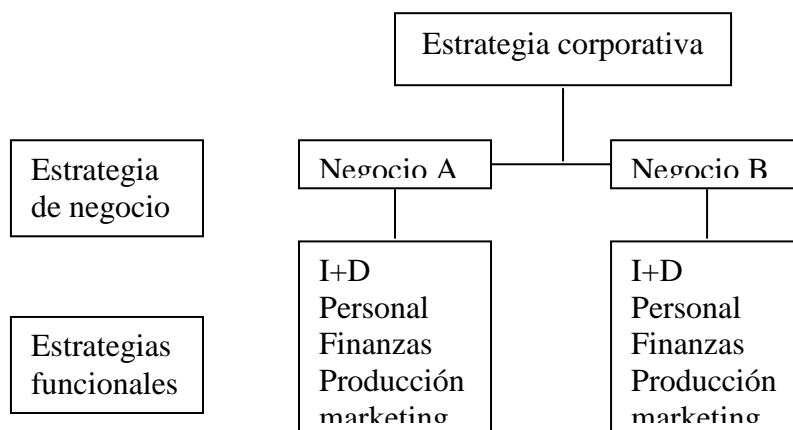
Estas 2 fuentes de resultados superiores determinan los 2 niveles básicos de la estrategia:

1. Estrategia corporativa: Define el ámbito (o campo de actividad) de la empresa en términos de sectores y mercados en los que compone.

2. **Estrategia de negocio (o competitiva):** Se ocupa de cómo compite la empresa, en cada sector se debe adoptar una estrategia que proporcione una ventaja competitiva sobre sus rivales.



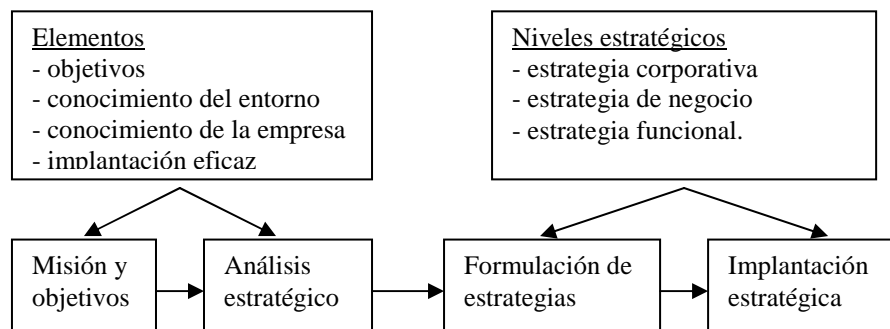
3. **Estrategia funcional:** Para cada departamento funcional se detallan las políticas y acciones concretas a seguir, orientadas todas ellas a la consecución de la estrategia de negocio.



FASES DEL PROCESO DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA.

La dirección estratégica es el proceso dirigido a diseñar buenas estrategias y establecer los medios adecuados para su ejecución.

Las fases de este proceso de dirección estratégica vienen determinadas por los 4 elementos fundamentales de la estrategia y por los niveles estratégicos.



- externo (entorno) - corporativas
- interno (empresa) - de negocio
- funcionales

La integración del medio ambiente en la estrategia de la empresa se puede llevar a cabo analizando las repercusiones del medio ambiente en cada una de estas fases:

- medio ambiente y objetivos.....(2.3)
- medio ambiente y análisis estratégico.....(3.1)
- medio ambiente y formulación de estrategias.....(3.2)
- medio ambiente e implantación estratégica.....(3.3)

MEDIO AMBIENTE Y OBJETIVOS EMPRESARIALES.

Distinción entre misión y objetivo:

MISIÓN → Razón de ser de una organización.

OBJETIVO → Resultado futuro que se desea alcanzar en algún aspecto concreto y en un plazo.

Declaración de la misión:

- Se suele realizar en función de los productos de la empresa.
- Creciente importancia de la responsabilidad social, dentro de la cual aparece la protección del medio ambiente.
- Las áreas principales de responsabilidad social:
 - o Área económica: puestos de trabajo, pago de impuestos.
 - o Área inversión social: promoción y patrocinio.
 - o Área de calidad de vida: protección del medio ambiente.

La importancia de la responsabilidad social de la empresa implica la consideración de diversos "grupos de interés" que se relacionan con ella. Grupos de interés:

- Internos:
 - o Accionistas, empleados.
- Externos:
 - o Clientes, proveedores, instituciones financieras, administraciones públicas, creadores de opinión, comunidad local.

La actitud medioambiental de la empresa influye y se ve influida por estos grupos de presión.

Objetivos medioambientales.

- Es necesario añadir objetivos medioambientales a los objetivos tradicionales de la empresa.
- Ejemplos de objetivos medioambientales.
 - o Reducir consumo de energía, reducir consumo de agua, reducir o eliminar residuos, aumentar el uso de materiales reciclados.
- Es importante concretar la cantidad y plazo:
 - o Reducir el consumo de agua en un 20% en un año

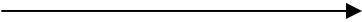
- Relación entre objetivos financieros, estratégicos medioambientales.

Objetivos estratégicos.

- Aumento calidad
- Reducción de costes
- Lanzar nuevos productos

Objetivos financieros.

- Beneficios
- Rentabilidad

causa  efecto

<http://www.loseskakeados.com>