

De la sostenibilidad a la legitimidad: reflexiones para la empresa del siglo XXI

pp. 3-5

ANA MARIA GOMEZ-TRUJILLO*

En la conversación contemporánea sobre la empresa, pocas palabras han adquirido tanta fuerza y a la vez tanta complejidad como la sostenibilidad. Lo que hace unas décadas se percibía como una responsabilidad periférica hoy constituye un eje estratégico que conecta la legitimidad de las organizaciones, su competitividad en mercados internacionales y su capacidad de generar confianza en la sociedad. Así las cosas, la sostenibilidad ha pasado de ser un discurso para convertirse en un lenguaje compartido que redefine la manera de concebir el valor empresarial.

Con base en lo anterior, en mis investigaciones, he explorado precisamente estas intersecciones. Una de las preguntas que guía mis primeras revisiones sistemáticas es: ¿qué va primero, la sostenibilidad o la reputación corporativa? Así, en la mayoría de los casos, el análisis de casi dos décadas de literatura evidenció que la sostenibilidad actúa como antecedente y catalizador de la reputación; consolidándose como una herramienta de aceptación social y posicionamiento de marca (Gomez-Trujillo, Velez-Ocampo and Gonzalez-Perez, 2020). No se trata solo de cumplir con indicadores sino de comprender que las prácticas ambientales, sociales y de gobernanza construyen una narrativa creíble que permite a la empresa diferenciarse, protegerse de riesgos reputacionales y asegurar su supervivencia a largo plazo.

Esta visión se complementa con otro fenómeno ineludible, a saber: la transformación digital. La digitalización no solo revoluciona procesos y modelos de negocio, sino que abre nuevas oportunidades para gestionar la sostenibilidad de manera más eficiente y transparente. En una revisión reciente se identificó que la transformación digital puede ser entendida como un motor de sostenibilidad capaz de acelerar prácticas responsables, optimizar cadenas de suministro y fortalecer la innovación social (Gomez-Trujillo and Gonzalez-Perez, 2021). Las tecnologías emergentes ofrecen herramientas para medir impactos, anticipar riesgos y diseñar soluciones orientadas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible

COMO CITAR ESTE ARTÍCULO**How to cite this article:**

Gómez-Trujillo, A.M. (2025). Editorial. De la sostenibilidad a la legitimidad: reflexiones para la empresa del siglo XXI. *Revista Perspectiva Empresarial*, 12(1), 3-5.

* PhD en Gestión. CEIPA by powered Arizona State University, Sabaneta, Colombia. E-mail: ana.gomez@ceipa.edu.co. ORCID: [0000-0002-4932-1206](https://orcid.org/0000-0002-4932-1206). Google Scholar: <https://scholar.google.com/citations?user=dluNMaEAAA&hl=es>.

—ODS—. Sin embargo, también plantean desafíos éticos y culturales que exigen nuevas competencias en las organizaciones y en la academia.

Un tercer eje de reflexión surge al analizar el papel de las empresas multinacionales de mercados emergentes. Por ejemplo, las llamadas *multilatinas* enfrentan la *liability of foreignness* (es decir, los costos adicionales de operar en entornos internacionales con instituciones débiles o percepciones negativas). En diversos estudios he demostrado que la sostenibilidad puede convertirse en una estrategia de legitimación que trasciende las fronteras y otorga ventajas competitivas sostenibles (Gomez-Trujillo, Gonzalez-Perez and Baena-Rojas, 2024; Gomez-Trujillo et al., 2025). Las empresas latinoamericanas que incorporan prácticas ambientales y sociales robustas no solo reducen barreras en mercados extranjeros, sino que contribuyen activamente al desarrollo de los países anfitriones. Así pues, la sostenibilidad no es un lujo reputacional sino una condición para competir y perdurar en el escenario global.

Por supuesto, hablar de sostenibilidad también implica hablar de riesgos. Riesgos asociados al cambio climático, a la pérdida de biodiversidad, a crisis sociales y a la erosión de la confianza institucional. Con base en esto, propusimos el enfoque de las “seis W” (*What* (qué), *Who* (quién), *When* (cuándo), *Where* (dónde), *How* (cómo) y *Why* (por qué)) como una guía para comprender los riesgos del desarrollo sostenible (Gomez-Valencia, Gonzalez-Perez and Gomez-Trujillo, 2021). Esta mirada integradora permite a las organizaciones mapear amenazas, anticipar escenarios y especialmente fortalecer su resiliencia. La gestión de riesgos desde la sostenibilidad deja de ser reactiva para convertirse en una estrategia proactiva de innovación, competitividad y legitimidad.

Por último, no se puede obviar el vínculo entre internacionalización y sostenibilidad. La expansión de las empresas hacia nuevos mercados trae consigo responsabilidades crecientes frente a comunidades, gobiernos y consumidores. La evidencia muestra que la internacionalización puede ser un motor de sostenibilidad en tanto impulsa la adopción de estándares globales, promueve la transparencia y fomenta la colaboración en redes transnacionales (Gomez-Trujillo and Gonzalez-Perez, 2020). En otras palabras, la internacionalización no solo se mide en términos de ventas externas o presencia en países,

sino también en la capacidad de las empresas de convertirse en agentes de desarrollo sostenible más allá de sus fronteras.

En conjunto, las investigaciones referenciadas ofrecen un marco para entender el presente y proyectar el futuro de la empresa. Un futuro en el que sostenibilidad, digitalización, reputación y legitimidad no son conceptos aislados sino dimensiones interdependientes de la estrategia corporativa. Las compañías que logren articular estos elementos estarán mejor preparadas para responder a los desafíos globales; especialmente para generar valor compartido en sociedades que demandan coherencia, transparencia y propósito.

La academia, por su parte, tiene la responsabilidad de seguir produciendo conocimiento riguroso que ilumine estas conexiones y al mismo tiempo de formar líderes capaces de gestionar la complejidad. La sostenibilidad empresarial no se enseña solo en los indicadores sino en la comprensión crítica de los dilemas, las tensiones y las oportunidades que atraviesan la acción empresarial.

La invitación es a seguir alimentando este diálogo entre teoría y práctica, entre investigación y gestión, entre empresa y sociedad. Porque solo así se podrá avanzar hacia organizaciones que, más allá de la rentabilidad, se conviertan en verdaderos actores de transformación para un desarrollo sostenible, legítimo y competitivo.

Referencias

- Gomez-Trujillo, A.M. and Gonzalez-Perez, M.A. (2020). What do we know about organizational sustainability and international business? *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 31(2), 292-305.
- Gomez-Trujillo, A.M., Velez-Ocampo, J. and Gonzalez-Perez, M.A. (2020). A literature review on the causality between sustainability and corporate reputation: What goes first? *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 31(2), 406-430.
- Gomez-Trujillo, A.M. and Gonzalez-Perez, M.A. (2021). Digital transformation as a strategy to

reach sustainability. *Smart and Sustainable Built Environment*, 10(4), 559-577.

Gomez-Valencia, M., Gonzalez-Perez, M.A. and Gomez-Trujillo, A.M. (2021). The “Six Ws” of sustainable development risks. *Business Strategy and the Environment*, 30(8), 1-14.

Gomez-Trujillo, A.M., Gonzalez-Perez, M.A. and Baena-Rojas, J.J. (2024). Sustainable strategy as a lever for corporate legitimacy and long-term competitive advantage: An examination of an emerging market multinational. *European Business Review*, 36(1), 112-139.

Gomez-Trujillo, A.M. et al. (2025). Sustainability as a strategic response to the liability of foreignness: Empowering multinationals for sustainable development. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 13(1), 139-153.