

Garaventa, Carlos G.

*Responsabilidad social empresarial y creación de
valor compartido*

Consonancias Año 11 N° 40, 2012

Este documento está disponible en la Biblioteca Digital de la Universidad Católica Argentina, repositorio institucional desarrollado por la Biblioteca Central “San Benito Abad”. Su objetivo es difundir y preservar la producción intelectual de la Institución.

La Biblioteca posee la autorización del autor para su divulgación en línea.

Cómo citar el documento:

Garaventa, Carlos G. “Responsabilidad social empresarial y creación de valor compartido” [en línea]. *Consonancias*, 11,40 (2012). Disponible en:
<http://bibliotecadigital.uca.edu.ar/repositorio/revistas/responsabilidad-social-empresaria-garaventa.pdf> [Fecha de consulta:]

Responsabilidad social empresarial y creación de valor compartido

Carlos G. GARAVENTA

La publicación del artículo de Michael Porter y Mark Kramer referido a “La creación de valor compartido”, publicado en *Harvard Business Review* de enero-febrero de 2011, ha generado un interesante debate en el ámbito de la responsabilidad social empresarial. En su idea de CSV¹ (Creating Shared Value o CVC: Creación de Valor Compartido), Porter y Kramer sugieren “cómo reinventar el capitalismo y liberar una oleada de innovación y crecimiento”. Sostienen que “el capitalismo está bajo asedio y que las empresas han sido vista cada vez más como una causa importante de los problemas sociales, ambientales y económicos” y dicen que esto genera la pérdida de confianza en las empresas e impulsa a los líderes políticos a promover medidas regulatorias que ponen en riesgo la competitividad y el crecimiento económico. Afirman que existe una *visión estrecha de creación de valor* que hace que las empresas no tengan en cuenta aspectos importantes, como la satisfacción de sus clientes, el uso indebido de los recursos naturales, la adecuada relación con sus proveedores, y los problemas sociales y económicos de las comunidades donde producen, distribuyen y venden. Invitan a que las empresas asuman el liderazgo para volver a unir los negocios con la sociedad y sostienen –a mi juicio, en forma equivocada– que, en la responsabilidad social, los problemas sociales están en la periferia y no en el centro.

A diferencia de lo que dicen Porter y Kramer, creo que las normas y sistemas de gestión ética y res-

ponsable integrada a la estrategia de negocios inspirados en Responsabilidad Social Empresarial consideran como centrales los impactos económicos, sociales y ambientales derivados de las acciones y operaciones de la empresa. Cada uno de ellos, en relación con los grupos de interés (*stakeholders*), tanto los internos –involucrados en la propia organización– como los externos, que están en la sociedad. De ninguna manera se ubican en la periferia los problemas sociales vinculados con cada uno de esos impactos. Por el contrario, la RSE integrada a la estrategia propone que la creación de valor económico que se logre en el cumplimiento del triple objetivo –económico, social y ambiental– debe tener en cuenta y beneficiar a todos los *stakeholders*, que ocupan el centro del modelo.

Más allá de esta consideración, el artículo cita como ejemplos de empresas que trabajan en la creación de valor compartido a GE, Google, IBM, Intel, Johnson & Johnson, Nestlé, Unilever y Wall-Mart. Es importante destacar que estas mismas empresas también presentan modelos de gestión inspirados en RSE.

Entre esos ejemplos, baste citar los casos Nestlé Nespresso y Wall-Mart vinculados con la gestión responsable de la cadena de suministro. El primero de ellos, basado en la experiencia Nespresso² y en el Programa de Calidad Sostenible AAA, iniciado en el año 2003 para asegurar la disponibilidad de

¹ PORTER, Michael E. y KRAMER, Mark R., “Creating Shared Value. How to reinvent capitalism and unleash a wave of innovation and growth”. *Harvard Business Review*. January-February 2011.

² Caso de estudio (entre otros) del Programa “Formación de Formadores en Responsabilidad Social Empresarial”, Seminario Iberoamericano de Docencia e Investigación en RSE, iniciativa del Fondo España-PNUD, REDUNIRSE y Santander Universidades, conjuntamente con la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) y la Dirección Regional para América Latina y el Caribe del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), con el fin de debatir el tema en la región y lograr acuerdos de cooperación interuniversitaria en torno a la definición e implementación de enfoques, modelos y programas comunes para la enseñanza e investigación en RSE.

“café especializado” a largo plazo. Este programa incorpora prácticas sostenibles que permiten a caficultores de países como Brasil, Colombia, Costa Rica y Guatemala obtener una mejor calidad de café, incrementar su productividad, aumentar sus ingresos y mejorar su calidad de vida. Por su parte, mediante la relación directa con el productor, Nespresso asegura la disponibilidad de mayor cantidad de “café especializado” que necesita para garantizar el crecimiento del negocio. Se trata de un programa que integra la calidad con principios económicos, sociales y ambientales, que demuestra cómo la empresa aplica un programa de responsabilidad social de manera estratégica, en beneficio de sus propios intereses y de los grupos que participan en su cadena de valor.

Wall-Mart³ presenta un interesante caso de Desarrollo de Proveedores en Argentina, vinculado con su compromiso con el desarrollo comunitario y la sustentabilidad, que contempla la promoción de PYMES y brinda la oportunidad a proveedores nacionales de incrementar sus exportaciones –poniendo a disposición los procesos logísticos y comerciales de la compañía–, todo en el marco de las acciones que promueven la responsabilidad social como factor clave de la cadena de valor, contribuyendo a incentivar a sus integrantes a replicar estos principios y a mejorar la calidad de vida de la comunidad.

Como puede verse con estos ejemplos, la responsabilidad social empresaria y la creación de valor compartido coinciden en puntos clave sobre la idea de “unir los negocios con la sociedad” que proponen Porter y Kramer, no solo en el artículo antes citado, sino también en “Estrategia y Sociedad”, que trata sobre el vínculo entre ventaja comparativa y responsabilidad social corporativa, publicado en *Harvard Business Review* de diciembre de 2006.

Es oportuno destacar que, al referirse a las raíces del valor compartido, los autores señalan que la competitividad de una empresa y la salud de las comunidades donde opera están fuertemente entrelazadas. Esta posición coincide con la célebre frase de Stephan Schmidheiny, fundador del Business Council for Sustainable Development

(WBCSD), quien en su momento dijera que “no hay empresa exitosa en sociedad fracasada, como no hay sociedad exitosa con empresa fracasada”. El mismo dice que

el WBCSD agrupa a empresas importantes del mundo, unidas por una visión compartida acerca del desarrollo sostenible que se basa en tres pilares: el desarrollo económico, el equilibrio ambiental y el progreso social. El Consejo se propone promover el liderazgo empresarial como catalizador para el cambio hacia el desarrollo sostenible, basado en la eco-eficiencia, la innovación y la responsabilidad social corporativa.

Estos mismos principios están presentes en instituciones y organizaciones internacionales y nacionales vinculadas con la Responsabilidad Social y el Desarrollo Sostenible. Podemos citar a CSR Europe, Business in the community, The Global Compact, Global Reporting Initiative (GRI), Forética, Club de excelencia en sostenibilidad, Instituto Ethos (Brasil), ACDE – UNIAPAC, Forum Empresa – América, Acción RSE (Chile), IARSE, entre otras. A ellas debe sumarse el permanente trabajo de investigación y formación en el ámbito universitario y el importante cuerpo normativo relacionado con la gestión ética y responsable, tal como las Normas ISO 26000 (guía de responsabilidad social), ISO Serie 14000, (guía en aspectos ambientales), AA 1000 (compromiso con *stakeholders*), OHSAS 18001 (sistema de gestión de seguridad y salud laboral), SGE21 (sistema de gestión ética y socialmente responsable) y SA 8000 (gestión laboral), entre otras.

Lo cierto es que existen más coincidencias que diferencias entre los enunciados de Creación de Valor Compartido y Responsabilidad Social Empresarial. Esto se comprueba también cuando Porter y Kramer, al referirse a cómo se crea valor compartido, afirman que las empresas pueden crear valor económico creando valor social. Este es uno de los postulados básicos de la responsabilidad social, tal como lo manifiesta Stephan Schmidheiny al decir que la responsabilidad social es uno de los elementos clave del concepto de desarrollo sostenible, que refleja la interacción responsable entre cada uno de los sectores involucrados en una empresa. Agrega este autor que aquella es, también, el esfuerzo de una empresa por contribuir a la creación

³ Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible. 11º Recopilación de Casos de las Empresas Miembro del CEADS - 2009

de una sociedad más segura, estable y próspera, de tal modo que la compañía se beneficie a largo plazo. La misma coincidencia entre CVC y RSE se verifica cuando Porter y Kramer, al analizar la conexión entre la ventaja competitiva y los problemas sociales, el rol de los emprendedores sociales, las implicancias para el gobierno y la sociedad civil, indican que la eficiencia en la economía y el proceso social no son opuestos y explican la forma de crear valor compartido, estableciendo tres formas diferentes de hacerlo:

- Reconcebir productos y mercados, identificando las necesidades de la sociedad y los impactos positivos y negativos que las acciones de la empresa puedan producir.
- Redefinir la productividad de la cadena de valor, promoviendo la conciencia de cuidado ambiental y compartiendo el desarrollo de prácticas innovadoras en beneficio de la cadena de abastecimiento y distribución.
- Permitir el desarrollo de *cluster* locales. A partir de la idea de que ninguna empresa es autosuficiente, señalan como un aspecto clave la formación de mercados abiertos y transparentes, mejorando ingresos y poder de compra de los ciudadanos, procurando su éxito y el de la comunidad.

Porque estas propuestas son las mismas que se sostienen desde la perspectiva de la RSE es que no comparto de ninguna manera lo que manifiestan los autores al decir que la creación de valor compartido (CVC) debería reemplazar a la responsabilidad social corporativa (RSC). Por el contrario, en mi opinión, se trata de propuestas coincidentes y, en algunos aspectos, complementarias. En algún sentido, los autores reconocen que ambas propuestas tienen algo en común. En nota al pie del

cuadro donde presentan las diferencias que ellos ven entre RSC y CVC, dicen textualmente: “En ambos casos se da por supuesto el cumplimiento de leyes y estándares éticos y la reducción del daño causado por las actividades corporativas”. Esta es la única mención explícita que se hace en el artículo acerca de la dimensión ética en la creación de valor compartido, lo cual constituye una ausencia importante, porque al mundo le hace mucha falta una nueva cultura de ética, valores y responsabilidad, que contribuya a restablecer la confianza en los empresarios y en el mercado.

Tal como afirma Antonio Argandoña⁴, la responsabilidad es ética cuando genera deberes en la persona. Para que la RSE se acepte como responsabilidad ética, debe fundarse en una concepción de la ética capaz de generar autónomamente normas obligatorias para los agentes, es decir, que no dependan de la existencia de una ley ni del poder coactivo del Estado. De este modo, la RSE puede ser una decisión libre y voluntaria y, simultáneamente, obligatoria por razones vinculadas con dicha dimensión.

Bibliografía

- ARGANDOÑA, Antonio, “La Responsabilidad Social de la empresa a la luz de la ética”. Documento de investigación del IESE Business School. Septiembre, 2007
- Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible. 11º Recopilación de Casos de las Empresas Miembro del CEADS - 2009
- PORTER, Michael E. y KRAMER, Mark R., “Creating Shared Value. How to reinvent capitalism and unleash a wave of innovation and growth”. *Harvard Business Review*. January-February 2011.

⁴ ARGANDOÑA, Antonio, “La Responsabilidad Social de la empresa a la luz de la ética”. Documento de investigación del IESE Business School. Septiembre, 2007