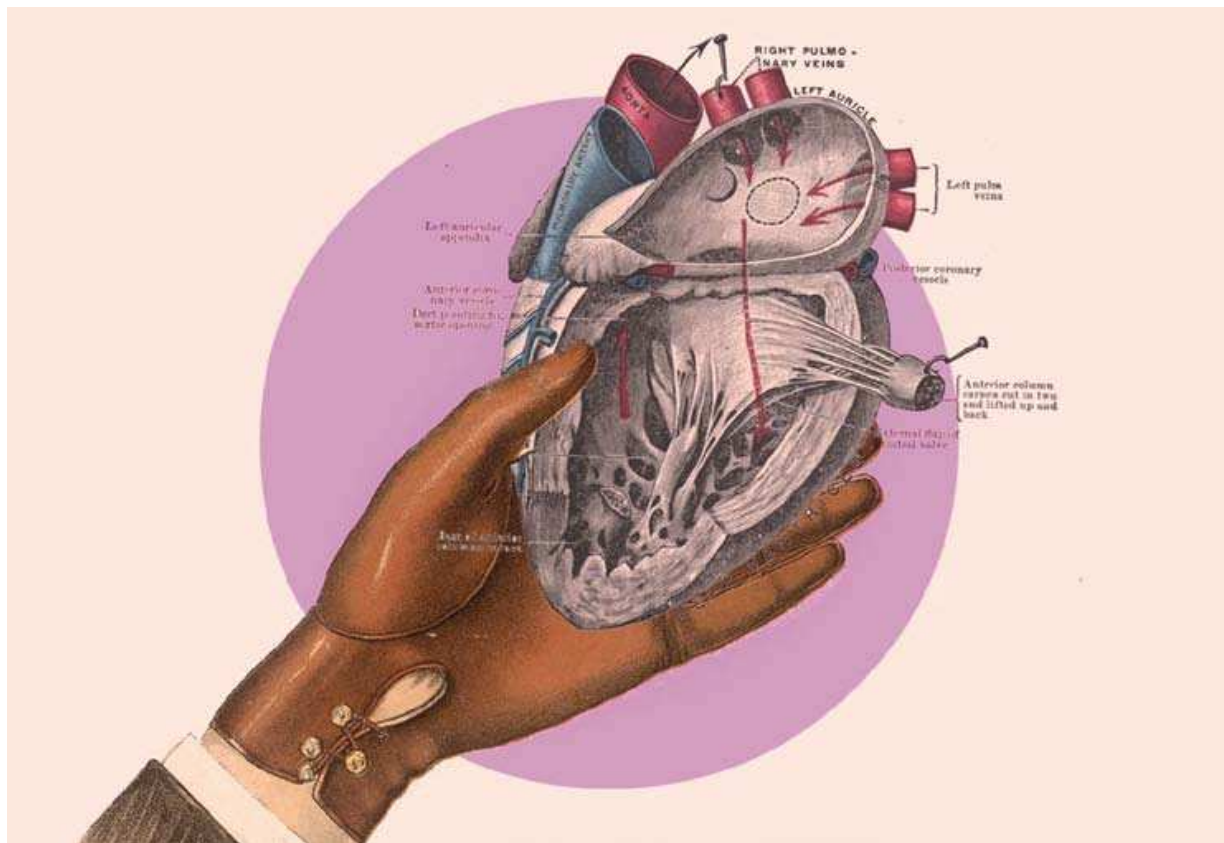


Shared Value: Co-Creación de valor desde el corazón de la Empresa

Jon Azua, Presidente Enovatinglab



El mundo ya no quiere «simplemente» crecimiento, sino un desarrollo inclusivo en el que las empresas, la sociedad y el entorno (también el Medio Ambiente) generen, vivan y logren un valor compartible y convergente desde un nuevo compromiso. Este es el nuevo espacio y línea de pensamiento del llamado Shared Value o Valor Compartido en el que son, precisamente, las necesidades y demandas sociales las fuentes de negocio de las empresas ganadoras, competitivas y sostenibles.

La excesiva duración de la crisis económica y financiera por la que atravesamos, la creciente incertidumbre ante un futuro en apariencia peor y más empobrecido del escenario de partida, la cada vez mayor desigualdad y la falta de orientación y liderazgos, además de una cierta «confortabilidad» exculpatoria de nuestra propia responsabilidad en mayor o menor grado de lo sucedido, contribuyen a favorecer modas y productos vacíos o aparentes, alejados de verdaderas soluciones a los problemas que nos aquejan.

Esta situación permite a osados vendedores de quimeras ofrecer nuevas soluciones sin el rigor y conocimiento necesarios para afrontar desafíos de gran envergadura. Así, la simpleza con que se habla de internacionalización, emprendizaje, reputación o responsabilidad corporativa, democratización empresarial o competitividad, como panaceas al alcance de cualquiera, deja mucho que desear y se limita a etiquetas de mercadotecnia o folletines comerciales. Es el caso de algunas modas que lleva a algunos a acercarse a iniciativas y corrientes de pensamiento, de profundo calado, desde la única consideración de una «píldora radiofónica» de 30 segundos que se pierde en las ondas, lejos de propiciar el debate y conocimiento necesarios para abordar los verdaderos retos de futuro. Es precisamente éste uno de los graves peligros en torno al «Valor Compartido o Shared Value Empresa-Sociedad».

«Shared Value ni es una moda ni tampoco un nuevo lenguaje para seguir hablando del pasado. Shared Value es la “siguiente etapa” de la competitividad en la que, una vez más, es la empresa el corazón del cambio, asumiendo un nuevo rol, recuperando su voz y protagonismo y poniendo sus capacidades y activos al servicio de la Sociedad, desde una de sus funciones esenciales -ganar dinero de forma lícita- siendo mucho más que un buen ciudadano corporativo».

Desgraciadamente, con el único bagaje de la lectura de un artículo exitoso, surgen los «expertos» que convierten una vieja campaña publicitaria, una «memoria o encuesta reputacional» o un resucitado ejercicio de filantropía corporativa en la «nueva revolución empresarial». Sin embargo, en un contexto excepcional como el que vivimos, hoy, la realidad exige afrontar alternativas que superen un ambiente de crítica y culpabilización a la empresa -además de a los gobiernos- de los grandes males de la sociedad, así como de «habernos engañado» al haber «prometido» un futuro de prosperidad cuando padecemos la dureza del desempleo, de la desigualdad y la escasez de acceso a las «nuevas oportunidades». El mundo ya no quiere «simplemente» crecimiento, sino un desarrollo inclusivo en el que las empresas, la sociedad y el entorno (también el Medio Ambiente) generen, vivan y logren un valor compartible y convergente desde un nuevo compromiso. Este es el nuevo espacio y línea de pensamiento del llamado Shared Value o Valor

Compartido en el que son, precisamente, las necesidades y demandas sociales las fuentes de negocio de las empresas ganadoras, competitivas y sostenibles.

Shared Value ni es una moda ni tampoco un nuevo lenguaje para seguir hablando del pasado. Shared Value es la «siguiente etapa» de la competitividad en la que, una vez más, es la empresa el corazón del cambio, asumiendo un nuevo rol, recuperando su voz y protagonismo y poniendo sus capacidades y activos al servicio de la Sociedad, desde una de sus funciones esenciales -ganar dinero de forma lícita- siendo mucho más que un buen ciudadano corporativo.

La empresa, en su ineludible función de definición y propuesta de valor, -única y diferenciada- ha de enfrentar sus nuevos modelos de negocio simultaneando tres acciones convergentes, desde la reflexión, definición e instrumentación, hacia soluciones de futuro, en un proceso permanente de co-creación de Valor trascendiendo de su ámbito interior, interactuando con terceros en un esfuerzo competitivo (en la esquizofrenia de competir y cooperar a la vez) optimizando las aportaciones de valor de múltiples agentes públicos y privados. Tres acciones convergentes que consisten en:

1. Redefinir las necesidades de sus potenciales clientes en términos de productos y soluciones (más que un simple producto) y «reinventando» el propio cliente.
2. Redefinir la productividad -para el logro de sus soluciones ofertables- a lo largo de su cadena de valor (o más bien, de su «constelación de cadenas de valor» en la convergencia multi industria-multi-país en la que se desarrollan sus actividades).
3. Redefinir su rol diferencial en el marco de la economía clusterizable de la que ha de formar parte, y jugar un protagonismo específico, eligiendo el espacio concreto en el que desarrolla sus actividades orientadas a su verdadera aportación de valor y atendiendo a su «nuevo» modelo de negocio.

Hoy, es verdad que el mundo busca nuevas fórmulas de cooperación, compromiso y participación. Es verdad que son las nuevas actitudes motoras de sus protagonistas las que han de romper barreras (intersectoriales, inter-actividad) separadoras cual silos entre el capital y el trabajo, la industria y los servicios, los países y regiones, los gobiernos y las empresas, a la búsqueda de la interconexión real entre la empresa y la sociedad, entre emprendedores, trabajadores y gobiernos. Es el momento de un nuevo paradigma que no viene, ex novo, a empezar de cero o a sustituir el pasado, sino a profundizar en una «nueva etapa». Nuestro mundo, en su larga trayectoria o viaje hacia la competitividad ha transitado desde una empresa cuya centralidad iba poco más allá de su propia estrategia «mono-producto/mono-mercado», a una estrategia corporativa multi-negocio, pasando por su externalización y extensión en cadenas de valor y su consecuente interacción con terceros, además de su regionalización e internacionalización, descubriendo y abrazando la clusterización y posterior globalización hacia un mundo abierto en el que las exigencias

de los países y espacios de acogida modelan sus nuevas maneras de hacer las cosas y redefinir sus modelos de negocio. Tránsito que hoy solamente se entiende con un nuevo rol y modelo de empresa, no solamente compartiendo valores y objetivos con gobiernos y países a lo largo del mundo sino, además, insertándose como protagonista del cambio en un mundo que ha dejado de fijarse en el PIB como indicador de éxito, sino en el Progreso Social como motor de satisfacción de las necesidades humanas, pilar soporte del bienestar y fuente de oportunidades. Es la nueva ventana de la llamada «Competitividad en Solidaridad».

Se trata de abrazar un nuevo paradigma en el que la Competitividad buscada reoriente sus propósitos en términos de nuevos modelos de negocio, riqueza, bienestar y progreso social. Y los busca, todos, a la vez. Ni la sociedad espera futuras redistribuciones, ni la empresa puede permitirse la desconexión de sus jugadores y protagonistas a la espera de beneficios externos. Ha de participar (y contribuir) de ellos y con ellos.

Es éste, precisamente, el verdadero sentido de este nuevo movimiento del Shared Value. Un compromiso, a partir de la Competitividad (empresa y territorio), hacia la competitividad (bienestar para todos) y progreso social. Un movimiento profesional, desde la empresa, que ha trascendido de las etapas de filantropía corporativa o responsabilidad social corporativa hacia el objetivo de Valor compartido empresa-sociedad. Un movimiento empeñado en formar formadores, en potenciar líderes y «misioneros» en esta línea de pensamiento, actuando en iniciativas y proyectos empresariales concretos para la generación de valor, comprometidos en la inevitabilidad de las ideas que lo soportan con un único resultado posible: el progreso social inclusivo e incluyente. Todo un movimiento basado en la innovación como actitud de cambio radical para salir de nuestros espacios de confortabilidad.

Como todo movimiento requiere de proyectos, iniciativas y eventos concretos que, además de proporcionar resultados, vayan retroalimentando el propio movimiento hacia una visión reforzada y cambiante. Shared Value Initiative es una pieza más, que une y reorienta sus fuerzas hacia una etapa más del largo viaje hacia la competitividad y el bienestar, desde la comprensión de un mundo próximo, que busca la diferenciación de sus estrategias según necesidades concretas, en contextos distintos en una economía internacionalizada y mundializada, pero no igual y simplista a lo largo de todo el mundo. Un mo-

«Hoy, Shared Value-Valor Compartido empresa-sociedad, es “el guante natural” que nuestro desarrollo demanda, anticipando un compromiso real con ese espacio imprescindible de entendimiento y convergencia de intereses, esfuerzos y beneficios de todos los stakeholders o actores implicados en el resultado final. No es una moda más. Es un paso más en la alineación entre necesidades y realidades.»

vimiento en el marco de este renovado paradigma al servicio de las empresas y la Sociedad. Industrias críticas para el desarrollo (hoy en proceso de transformación o cuestionamiento) capaces de aportar sus enormes capacidades y activos diferenciales al servicio de las demandas y retos de las sociedades de las que forman parte.

Así, son precisamente las industrias que parecerían más señaladas por una sociedad insatisfecha que asocia sus dificultades, necesidades y malestar con el desempeño de las mismas, las que han de acelerar su transformación hacia estos nuevos espacios de beneficio compartible, desde el origen de su actividad hasta el final del producto ofertado. Así, empresas de industrias tan relevantes para nuestro bienestar como las industrias de banca y finanzas, los centros y mercados de capitales, las industrias extractivas, farmacia, biotecnología y ciencias de la salud, entre otras, reflexionan e impulsan la revisión crítica y real de sus nuevos modelos de negocio, su verdadero rol y compromiso con la sociedad, la manera de relacionarse con terceros en sus cadenas de valor, y su cada vez más necesaria presencia real en las diferentes economías locales en que desarrollan sus actividades. Así, su nueva reconfiguración de negocio, desde las demandas sociales, la medición y valoración de su impacto (de negocio y social) y sus nuevos modelos de alianzas y trabajo en red, determinan, día a día, el avance en este nuevo compromiso creador de valor empresa-sociedad.

Si durante siglos, la empresa ha sido considerada la protagonista esencial de la creación de valor, de empleo y riqueza, hoy -más que nunca- debe resituar sus principios, fortalezas y activos corporativos al servicio de las Sociedades en las que opera. Es, sin duda, el agente mejor preparado para hacerlo.

Hoy, Shared Value-Valor Compartido empresa-sociedad, es «el guante natural» que nuestro desarrollo demanda, anticipando un compromiso real con ese espacio imprescindible de entendimiento y convergencia de intereses, esfuerzos y beneficios de todos los stakeholders o actores implicados en el resultado final. No es una moda más. Es un paso más en la alineación entre necesidades y realidades.