

Valor compartido: Una estrategia de alto impacto

Por: Eusebio Alejandro Bolaños Ruiz

¿Es el ser humano egoísta por naturaleza? Con esta pregunta me permito comenzar con este ensayo, el cual busca hacer un profundo análisis de la teoría del valor compartido de Michael Porter y Mark R. Kramer, así como comprender sobre su entendimiento de las relaciones humanas, la economía y el comportamiento de las empresas dentro de un mercado de competencia.

El principal objetivo de una empresa es la maximización de los beneficios. Es decir, lograr que del capital invertido dentro del proceso de producción se obtenga un valor agregado y que dentro del mercado este producto sea vendido y se obtenga una ganancia. Entre mayor sea la diferencia entre los costos de producción y los ingresos mayor será la maximización de los beneficios.

Dentro de la óptica estándar, la lógica nos dictaría que la empresa siempre buscará su beneficio individual sin importar la condición del resto de los agentes. ¿Por qué Porter y Kramer establecen que es posible que las empresas resuelvan problemas sociales? Y profundizando aún más la pregunta ¿Por qué querrían hacerlo?

Bajo el título de *“Creating Shared Value – How to reinvent capitalism and unleash a wave of innovation and growth”* (“Michael_Porter_Creating_Shared_Value.pdf”, s/f) se publica el artículo de Porter y Kramer en la edición de Enero – Febrero del 2011 de la *Harvard Business Review* en la sección de *“The big idea*. La idea de reinventar el capitalismo, el cual por sí mismo es un sistema altamente mutable era un título que claramente trata provocar una revolución del pensamiento.

De acuerdo con Porter, el sistema capitalista ha sido observado como el principal causante de los problemas sociales, económicos y ambientales. La legitimidad de los negocios ha caído en niveles que jamás habían sido observados en la historia. Se señala que el principal problema es que existe una idea falsa de que un mayor desarrollo económico representa un aumento en los males sociales, idea que según Porter requiere de ser modificada.

En su artículo, Porter define que la solución se encuentra en el principio del valor agregado el cual involucra crear valores económicos en una manera que también cree valor para la sociedad, dirigiendo sus esfuerzos a las necesidades y retos. Los negocios deben de conectar los éxitos de la compañía con el progreso social.

El valor agregado no debe ser interpretado como “responsabilidad social, filantropía o sustentabilidad”. De acuerdo con Porter esta es una nueva manera de lograr una sociedad mejor. La

crítica del pensamiento neoclásico de Porter se cierne sobre el fundamento de que los economistas han legitimado la idea de que, si las compañías quieren obtener ayudar a la sociedad, deben de hacerlo sobre sus beneficios.

El concepto de valor compartido se concentra en las conexiones entre el progreso social y económico. Un gran número de compañías como Google, IBM, Intel, Johnson and Johnson, Nestlé, Unilever, y Wal-Mart han comenzado importantes iniciativas de valor compartido. De acuerdo con Porter hay 3 maneras de que las compañías puedan crear oportunidades de valor agregado:

- Recreando productos y mercados.
- Redefiniendo la productividad en la cadena de valor
- Permitiendo el desarrollo de clústeres locales

Cada firma debe de ver las decisiones y oportunidades con la visión del valor agregado. Este pensamiento permitirá generar innovaciones más grandes y un mayor crecimiento para las compañías además de mayores beneficios para la sociedad. El valor compartido no se refiere a que se deba compartir el valor que ya fue creado por las empresas con la sociedad, sino que se debe de compartir el sistema de producción con la sociedad.

Porter afirma que para que una empresa tenga mayores ingresos es necesario que la sociedad también tenga un crecimiento superior. Las empresas contribuyen a la sociedad haciendo ganancias las cuales crean empleos, salarios, compras, inversiones e impuestos. ¿Cómo lograr que estas empresas realicen actos para contribuir con la sociedad?

El dinero invertido en solucionar problemas sociales proviene de los impuestos cobrados por el gobierno a las empresas, con el desarrollo de las ONG (non-government organization) el dinero de donaciones de particulares y empresas van a repartirse gracias al trabajo de estas organizaciones. Por lo tanto, la función de las ONG es desplazar el capital privado a la sociedad. Sin embargo, esto es mero altruismo y no genera mayores ganancias para la sociedad.

De acuerdo con la teoría del valor compartido, las empresas no deben de simplemente donar dinero a las ONG, sino que deben de redirigir sus esfuerzos para que la empresa, por medio de sus procesos de producción mejore las condiciones de vida de la sociedad en general.

Recrear productos y mercados

La sociedad tiene una demanda increíble de mejores condiciones de salud, vivienda, nutrición, ayuda para la vejez, seguridad financiera y un mejor impacto ambiental. De acuerdo con Porter, las empresas han perdido de vista las preguntas más importantes ¿es nuestro producto bien para nuestros consumidores? O ¿es bueno nuestro producto para los consumidores de nuestros consumidores?

En las economías avanzadas, las empresas de alimentos que normalmente estaban enfocadas al sabor y la cantidad de su producto se están concentrando en las necesidades de una mejor nutrición. Incluso instituciones financieras como Fargo han desarrollado una línea de productos financieros que permiten pagar deudas y pedir créditos a una tasa menor.

La idea de Porter es desarrollar un sistema de creación de productos que se pregunten si realmente están haciendo un bien a sus consumidores, estos bienes crean ganancias para la empresa y también mejoran las condiciones de los consumidores, los productores y la sociedad en general.

Redefinir la productividad en la cadena de valor

La cadena de valor de una compañía es afectada y afecta múltiples problemas sociales como el uso de los recursos naturales, la salud, las condiciones laborales y el trato igualitario en los lugares de trabajo. Bajo la óptica común de las empresas estos problemas son vistos como externalidades, pero bajo la visión de la cadena de valor, reparar esas externalidades es un foco de inversión.

Porter coloca a Wal-Mart como ejemplo de solución de problemas, con la decisión de redirigir sus rutas y reducir su consumo de envolturas, la empresa fue capaz de reducir \$200 millones en costos mejorando con ello la condición del medio ambiente.

Para modificar la cadena de valor se requiere un uno mejor de la logística y la energía, conocer el uso de recurso, así como conocer el origen de la materia prima. Porter ejemplifica la empresa Nestlé, la cual obtiene sus insumos cafetaleros de países de Sudamérica. Con la inversión de Nestlé para la mejora de su planta productiva se puede obtener un mejor producto y se mejoran las condiciones de vida.

Permitir el desarrollo de los clústeres locales

Ninguna empresa es independiente, el éxito de cada compañía está afectada por el destino de la infraestructura que se encuentra a su alrededor. Con la concentración geográfica de las firmas, se logra una mayor innovación como el desarrollo de tecnología en Silicón Valley, el corte de flores en Kenia y el corte de diamantes en la India.

Cuando la sociedad alrededor de un clúster no puede ofrecer a las empresas locales la mano de obra y los servicios necesarios, esta empresa tiene que pagar altos costos de mano de obra, de desarrollo tecnológico y de condiciones para sus empleados. Conformando una sociedad capaz de dotar recursos al clúster se está logrando una simbiosis.

El papel del gobierno y el valor compartido

La regulación es necesaria para que los mercados funcionen adecuadamente, sin embargo, estas regulaciones deben de estar diseñadas para que las empresas crezcan en conjunto con la sociedad no que la trabajen en contra de la sociedad. Las regulaciones deben de estar adecuadas para que las empresas se vean fomentadas a la creación de valor compartido con extensiones fiscales.

Las diferencias entre valor compartido y las empresas socialmente responsables

Porter y Kramer (“Michael_Porter_Creating_Shared_Value.pdf”, s/f) establecen que las diferencias entre el valor compartido y las empresas sociales son las siguientes:

Empresas socialmente responsables V.S. Valor compartido	
Valor: Hacer el bien	Valor: Beneficios económicos y sociales relativos al costo
Se fundamenta en el compromiso social, filantropía, sustentabilidad	Se fundamenta en el fortalecimiento de la compañía y creación del valor en la comunidad
Las causas de la responsabilidad son discretas o en respuesta a una presión externa	Las causas están integradas a la competencia
El beneficio obtenido por el acto está separado de la maximización de la ganancia	El beneficio se encuentra integrado a la ganancia.
Las preferencias de la inversión están decididas por preferencias personales	La agenda de inversión está en función de motivos específicos.
El impacto está limitado al presupuesto asignado para las actividades socialmente responsables	El impacto es hecho por el presupuesto entero de la compañía
Ejemplo: Compras de trato justo	Ejemplo: Transformación de la sociedad para incrementar la calidad.
En ambos casos, la intervención de leyes, ética y la reducción del daño de las empresas son asumidas.	

De acuerdo a las ideas de Porter, mientras que las empresas socialmente responsables pierden dinero y no tienen asignaciones eficientes mientras que una empresa que utiliza el valor compartido asigna sus soluciones conforme a la demanda del mercado.

Si bien la propuesta de Porter parece encontrar múltiples respuestas a los problemas globales, muchos supuestos de su teoría se sustentan en la buena voluntad de las personas, del intervencionismo estatal y la participación de la sociedad.

Como seres humanos, es cierto que los fundamentos de la civilización se basan en la cooperación con el fin de la búsqueda de objetivos, pero también es claro que existe una búsqueda individual y personal de la maximización de los beneficios. Porter habla de una verdad innegable: Para que una empresa crezca, debe desarrollarse dentro de una sociedad que igualmente se encuentre en crecimiento.

Bibliografía

Michael_Porter_Creating_Shared_Value.pdf. (s/f). Recuperado a partir de http://www.hks.harvard.edu/m-rcbg/fellows/N_Lovegrove_Study_Group/Session_1/Michael_Porter_Creating_Shared_Value.pdf