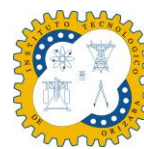


SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN SUPERIOR
DIRECCIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR
TECNOLÓGICA
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ORIZABA

"60 Años de Excelencia en Educación Tecnológica"



SECRETARÍA DE
EDUCACIÓN PÚBLICA

SEP

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ORIZABA

MAESTRÍA EN INGENIERÍA ADMINISTRATIVA

TEMA:
VALOR COMPARTIDO

MATERIA:
FUNDAMENTOS DE INGENIERÍA ADMINISTRATIVA

CATEDRÁTICO:
DR. FERNANDO AGUIRRE Y HERNÁNDEZ

PRESENTA:
LUIS GERARDO RODRÍGUEZ FRANCO

ORIZABA, VER.

05/ FEBRERO /2016

Avenida Oriente 9 Núm. 852, Colonia Emiliano Zapata, C.P. 94320
Orizaba, Veracruz, México
Teléfonos: (272) 7 24 40 96, (272) 7 24 40 16, (272) 7 24 45 79
Fax: (272) 7 25 17 28

e-mail: orizaba@itorizaba.edu.mx
www.itorizaba.edu.mx

CONTENIDO

VALOR COMPARTIDO	1
OBJETIVO.....	1
INTRODUCCION.....	1
¿QUE ES EL VALOR COMPARTIDO?.....	2
REINVENTANDO PRODUCTOS Y MERCADOS	3
REDEFINIENDO LA PRODUCTIVIDAD EN LA CADENA DE VALOR	4
RELACION SOCIAL CORPORATIVA COMO ANTECESOR DE CVC	5
COMPARACION ENTRE RSC Y CVC	6
EJEMPLO DE APLICACIÓN DE LA IDEOLOGIA CVC	8
CONCLUSION.....	12
REFERENCIAS	12
AGRADECIMIENTOS.....	13

VALOR COMPARTIDO

OBJETIVO

Presentar qué es el valor compartido, conocer sus características, origen y las áreas de aplicación dentro de cualquier tipo de organización.

INTRODUCCION

Es bien sabido en la actualidad y desde tiempos inmemorables que las empresas han tenido como objetivo principal el ganar dinero a como dé lugar, sin embargo hay muchos factores en los cuales se deben de enfocar para poder lograr esta meta, es por ello que en éste mundo que cada vez es más cambiante, las organizaciones deben de tener mayor enfoque en sus trabajadores, en la comunidad que las rodea, el medio ambiente y otras, y para poder lograr que las organizaciones cumplan con los aspectos que se acaban de mencionar y otros se deben de abordar distintas estrategias para llegar a la meta por el camino ideal reduciendo así algunos factores como lo son recursos innecesarios y tiempos muertos o de ocio.

Es por ello que Michael Porter se vio en la necesidad de crear el concepto de valor compartido para que todas las organizaciones que deseen aplicarlo puedan tener el éxito económico que buscan sin despreciar la responsabilidad social que tienen con el medio que las rodea.

¿QUE ES EL VALOR COMPARTIDO?

Visto de una manera general el concepto de valor compartido es cuando alguna organización se ve en la tarea de crear algún tipo de beneficio para la sociedad y el medio que la rodea, dando valor y beneficio también para la organización. Es así como una compañía debe de reconocer el éxito que han tenido, enfocándose en el progreso de la sociedad.

Sin embargo si nos apegamos a la definición de los creadores de éste concepto los cuales son Porter y Kramer, podemos decir que *“la creación de valor compartido son: las políticas y prácticas operacionales que mejoran la competitividad de una empresa, a la vez que ayudan a mejorar las condiciones económicas y sociales de las comunidades donde opera. La creación de valor compartido se enfoca en identificar y expandir las conexiones entre los progresos económico y social. El valor compartido reconoce las necesidades sociales y no sólo las necesidades económicas convencionales, son las que definen los mercados.*

Aun así las empresas no tienen como principal ideología el bienestar social importándoles solamente el beneficio propio, empeñándose en el crecimiento financiero de la organización teniendo un beneficio a corto plazo, despreciando que las organizaciones que tienen algún interés por el bienestar de la sociedad puedan generar un beneficio y un éxito a largo plazo.

Sin embargo es necesario mencionar que la creación de valor compartido no es la solución a todos los problemas de las empresas ni de la sociedad en su conjunto, pero si logra el poder tener un valor económico mutuo.

De ésta manera se sabe que existen dos maneras las cuales se pueden utilizar para la generación de valor compartido de las siguientes maneras:

- Reinventando los productos y mercados.
- Redefiniendo la productividad en la cadena de valor (Díaz Caseres & Castaño, 2013)

A continuación se da una breve explicación de lo que comprende cada una de las maneras con las cuales se puede crear valor compartido.

REINVENTANDO PRODUCTOS Y MERCADOS

Dentro de ésta área lo que deben de realizar las organizaciones en enfocarse en distintos aspectos que la sociedad tiene que satisfacer para poder estar confortables, dentro de los cuales se encuentran, la sanidad, vivienda, nutrición, ayuda los ancianos, mejora de la seguridad financiera, menor impacto ambiental. Es por ello que dentro de la ideología de CVC¹ se hace una invitación a los encargados de las empresas a que se vean en la tarea de realizar alguna innovación en sus productos o en sus métodos de distribución. De la misma manera se incentiva a los altos mandos de las organizaciones en interesarse en las necesidades de la sociedad para poder tener un plus² o una diferenciación en el mercado.

Habitualmente enfocarse en las necesidades de mercados a los cuales no se les presta tanta atención, requiere que los productos los cuales se están comerciando en esa zona se rediseñen o mejoren o incluso que los procesos de distribución sean modificados. Al realizar este tipo de modificaciones se pueden tener distintos tipos de resultados incluyendo que el innovar se pueda aplicar a distintos tipos de mercados como lo pueden ser emergentes y tradicionales.

¹ CVC: Creación de Valor Compartido

² Plus: Característica que añade a lo normal o a lo que corresponde

Un ejemplo que se puede tomar de éste tipo de manera de abarcar el mercado son los microcréditos que se le pueden proporcionar a la población para contrarrestar la pobreza o las necesidades de algún país o sector de población de una zona específica. Dentro de los ejemplos que se pueden dar dentro de éste tipo de innovación en los productos se encuentra el de un banco en Bangladesh el cual fue constituido para que les pudiera proporcionar créditos bancarios a las personas pobres el país, éste banco fue fundado en el año de 1983 por Muhammad Yunus.

Poco a poco ésta idea de los microcréditos se ha ido adoptando por distintas organizaciones bancarias de distintos países alrededor del mundo.

REDEFINIENDO LA PRODUCTIVIDAD EN LA CADENA DE VALOR

La cadena es un método definido de igual manera por Michael Porter en su libro “Competitive Advantage” el cual fue publicado en el año de 1985; éste concepto ha sido ampliamente utilizado debido a su gran impacto en el ámbito del análisis de la planeación estratégica.

Este tiene como objetivo el poder maximizar el valor de las organizaciones mediante la disminución de los costos. Lo que se podría decir de otras palabras, que las empresas adquieran un valor para los clientes, lo cual en otras palabras es el establecer un margen aceptable entre los que se acepta por pagar un producto o servicio y los costos que se ven implicados por adquirir la oferta.

Sin embargo este concepto en la práctica ha traído consigo una reducción en los procesos tecnológicos para la elaboración de un producto, afectando directamente a la calidad de los productos incluyendo la generación de costos más grandes por el cambio de procesos a las empresas. Es por lo anterior que Michael Porter indica

en el año 2011 que para evitar esto es necesario incluir el CVC en la cadena de valor, lo cual ayuda al reconocimiento de que las empresas son afectadas por muchos temas sociales como lo son:

- Los recursos naturales
- El agua
- Salud
- Seguridad en el trabajo
- Igualdad de oportunidades en los puestos de trabajo (Vidal, 2011)

RELACION SOCIAL CORPORATIVA COMO ANTECESOR DE CVC

Antes de poder realizar una comparación entre la RSC³ y el CVC debemos de saber de dónde proviene la relación social corporativa y que es.

“La responsabilidad social corporativa es un término que, aplicado al ámbito empresarial, trata de una responsabilidad de carácter ético, entendida como la gestión responsable de las organizaciones empresariales.” (finanzas.com, 2013)

La RCS es aquella ideología establecida por Michael Porter la cual establece todas aquellas responsabilidades que una empresa debe asumir ante la sociedad, ya que todas éstas responsabilidades son exigidas por la ley de cada país, debido a que forman parte de su función o las organizaciones empresariales la adoptan como parte de ellas para así poder distinguirse de las demás organizaciones con las cuales compite en un mercado determinado.

La RSC después de ser un factor que era impuesto por las leyes de los países, ha pasado a ser una ideología tan importante para las corporaciones que se ha vuelto una prioridad para muchos líderes de negocios. Sin embargo, para que ésta

³ RSC: Responsabilidad social compartida

ideología sea aplicada de una manera correcta se debe de vigilar y presionar a las organizaciones, dentro de los que más presionan a las organizaciones para que se lleven a cabo éstas actividades se tiene al gobierno, a distintos grupos de activistas⁴ y medios de comunicación para dar garantía a que las organizaciones responderán a las consecuencias sociales que desencadenan sus actividades al medio ambiente y a la sociedad en sí. Sin embargo los esfuerzos por los distintos grupos que se acaban de mencionar no han sido del todo favorables debido a dos circunstancias que se han presentado

- Confrontaciones entre negocios y sociedad, cuando los dos son completamente independientes
- Presionan a las empresas a pensar en RSC en formas genéricas, en vez de una manera apropiada para la estrategia de cada firma. Los autores plantean nuevas formas de ver la relación entre empresas y sociedad, que no amenace el éxito corporativo y el bienestar social como un juego de suma cero. (Díaz Caseres & Castaño, 2013)

Es por estos dos aspectos fundamentales que Porter y Kramer seis años después crean la Creación de Valor Compartido (CVC), con la cual se espera que las organizaciones se apeguen de una manera más responsable a las necesidades que tiene la sociedad humana.

COMPARACION ENTRE RSC Y CVC

Como se mencionó con anterioridad la aplicación de la RSC no fue tan fácil como esperaban los autores a la hora de publicarla, sin embargo años después implementaron una nueva ideología la cual traería consigo la capacidad de resolver

⁴ Activista: Que participa activamente en la propaganda del grupo social al que pertenece luchando por cambios sociales o políticos.

todos los problemas de aplicación que eran difíciles de seguir con el modelo anterior; a continuación se muestra una tabla comparativa de lo que consta en aspectos generales cada una de las ideologías de Porter y Kramer.

RSC

- Valor: hacer el bien
- Ciudadanía, filantropía, sustentabilidad
- Discrecional o en respuesta a la presión externa
- Ajena a la maximización de utilidades
- La agenda es determinada por los reportes hacia afuera y las preferencias personales
- Impacto limitado por la huella de la empresa y el presupuesto de RSC

• *Ejemplo: comprar según el comercio justo*

CVC

- Valor: beneficios económicos y sociales en relación a los costos
- Creación conjunta de valor entre la empresa y la comunidad
- Parte integral de las competencias
- Parte integral de la maximización de las utilidades
- La agenda es específica de la empresa y se genera internamente
- Realinea todo presupuesto de la empresa

• *Ejemplo: transformar el proceso de abastecimiento para mejorar la calidad y el rendimiento*

Como se pudo apreciar en el diagrama anterior existen un gran número de diferencias entre cada uno de los procesos establecidos por Porter y Kramer observando principalmente que los beneficios en el CVC son un poco más amplios que los que se pueden denotar en el RSC; dentro de los factores que más destacan de ésta diferenciación es que el CVC tiene mayor enfoque a lo que son las comunidades sociales y a lo que necesitan.

EJEMPLO DE APLICACIÓN DE LA IDEOLOGÍA CVC

Como ya se pudo apreciar anteriormente la ideología de crear valor compartido trae consigo muchos beneficios tanto a la empresa y a la sociedad y es por ellos que algunas empresas a nivel mundial han optado por aplicar el CVC dentro de sus organizaciones.

Tal es el ejemplo de Nestlé la cual es una empresa dedicada a la creación de distintos tipos de productos alimenticios entre los cuales se encuentra una gran gama de marcas, sin embargo a lo que se enfocan es la elaboración de los siguientes productos:

- Leche
- Papillas
- Cereales
- Barritas de cereales
- Café
- Helados
- Culinarios
- Chocolates
- Comidas para animales

Es importante destacar que ésta empresa de origen suizo ha optado la ideología de Porter dentro de sus actividades diarias impulsando la importancia que tiene para ellos la sociedad y sus necesidades.

“La creación de valor compartido es nuestro modo de hacer negocios y nuestra forma de conectarnos con la sociedad. En Nestlé estamos convencidos que para crecer es necesario que las comunidades a las que servimos y con las que trabajamos también prosperen; una población sana, una economía estable y un rendimiento comercial óptimo se refuerzan de manera recíproca. Desde hace más de 140 años, en Nestlé hemos sustentado esa filosofía con iniciativas que impulsan el desarrollo rural y el cuidado ambiental; así como la nutrición, salud y bienestar de los consumidores.” (Nestlé, 2013)

Como se puede denotar en la ideología de la empresa Nestlé, la idea de aplicar el principio de Porter de CVC, es porque ellos tienen un interés muy particular del medio que los rodea así como de sus clientes tratando de proporcionar la mejor sustentabilidad del medio ambiente, rural y todos los factores que se puedan encontrar con respecto a la salud de la sociedad.

Nestlé se enfoca de manera más detallada a seis aspectos que ellos consideran generales para una correcta aplicación del CVC, los cuales son:

- Nutrición
- Agua
- Medio ambiente
- Desarrollo rural
- Nuestra gente
- Abastecimiento responsable

A continuación se mencionará una breve descripción de cada uno de los conceptos antes mencionados.

NUTRICION

Dentro del apartado de nutrición apoyan al sector infantil enfocándose en el apartado de niños en la etapa de lactancia materna con apoyo de la APROLAM⁵

De igual manera les interesa que los niños en edades tempranas no consuman demasiadas azúcares lo cual los pueda llevar a un estado de obesidad, es por eso que el 98% de sus productos son bajos en grasas saturadas y trans, sodio y azúcares añadidos.

Y de igual manera han formulado cerca de 130 productos para mejorar el perfil nutrimental de la gente que los consume.

AGUA

Dentro de este apartado Nestlé busca la reducción del consumo de agua en sus plantas, concibiendo así una economización del 41% por tonelada de producto. Es por eso que han logrado ahorrar 363000 m³ de agua al año 2013.

MEDIO AMBIENTE

Dentro de este apartado han logrado optimizar el consumo de recursos naturales al 50% en la planta de Toluca, la cual ahora se abastece con bagazo de café. De igual manera ahora el 95% de los residuos que generan son reutilizados en algún ciclo productivo dentro y fuera de las plantas de Nestlé. Y asimismo han logrado dejar de generar un 35% del total de CO₂ gracias al uso de energía eólica.

⁵ APROLAM: Asociación Prolactancia Materna

DESARROLLO RURAL

En este apartado Nestlé ha logrado destinar más de 89 millones de pesos al año para optimizar el desarrollo de comunidades rurales. De igual manera han destinado en el año de 2013 59 millones de pesos para el fomento de la producción lechera.

NUESTRA GENTE

En éste aspecto el objetivo de Nestlé es mantener a sus empleados felices manteniendo sus derechos como personas intactos, de igual manera no impulsan el trabajo de infantes en materias primas clave y también buscan la seguridad y protección de la salud de los empleados.

ABASTECIMIENTO RESPONSABLE

Dentro del objetivo de Nestlé en este apartado se encuentra el poder asegurar que los métodos de abastecimiento se apliquen de manera responsable, siguiendo una metodología dentro de la cual inicia por los equipos que se dedican a las labores de compra y como consiguiente es ejecutada por los proveedores, garantizando así el cumplimiento y la mejora continua de los requerimiento que Nestlé la hace a sus proveedores. Dentro de los temas que se deben de destacar y mantener en este segmento se encuentra mantener la salud y la seguridad, continuar con los estándares laborales establecidos, lograr mantener la integridad del negocio y preservar el medio ambiente.

CONCLUSION

Como se pudo notar el aspecto creado por Michael Porter y Kramer, es una ideología que se debería de implementar por todas las empresas a nivel mundial y para la cual deberían de existir organizaciones las cuales se encargaran de que este concepto se llevara a cabo de manera responsable y audaz para que así se pudiera garantizar que la sociedad tuviera un beneficio a tal grado que fuera un tanto equiparable con los beneficios que obtienen las organizaciones empresariales.

REFERENCIAS

- Díaz Caseres, N., & Castaño, C. A. (8 de Agosto de 2013). *spentamexico.org*. Recuperado el 4 de febrero de 2016, de [http://www.spentamexico.org/v8-n2/A5.8\(2\)82-100.pdf](http://www.spentamexico.org/v8-n2/A5.8(2)82-100.pdf)
- finanzas.com. (24 de octubre de 2013). *finanzas.com*. Recuperado el 4 de febrero de 2016, de <http://www.finanzas.com/aula-accionista/20131024/responsabilidad-social-corporativa-2526954.html>
- Nestlé. (2013). *nestle.com.mx/csv*. Recuperado el 5 de febrero de 2016, de <https://www.nestle.com.mx/csv>
- Porter, M. (2011). Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, 17.
- Vidal, I. (2011). *El principio de valor compartido de Porter y Kramer*. Barcelona: CIES-Universidad de Barcelona.

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer de una manera muy especial la materia de Fundamentos de Ingeniería Administrativa de la Maestría en Ingeniería Administrativa que estudio en el Instituto Tecnológico de Orizaba, pero principalmente a mi profesor el Dr. Fernando Aguirre y Hernandez por incentivar el deseo de investigar y leer acerca de distintos temas tan interesantes.