

La Responsabilidad Social Empresarial: de la construcción de valor a la competitividad empresarial.

Cesar Gabriel Moreno

RESUMEN

Mucho se ha escrito acerca de la Responsabilidad Social Corporativa, desde la teoría estratégica con Porter y Kramer, pasando por los grupos de interés, y trabajos que abordan la ciudadanía corporativa, hasta autores que centran su análisis en procesos regulatorios, sobre el impacto que generan las empresas en la sociedad.

El presente trabajo no discutirá la sustentabilidad, y en qué condiciones se manifiesta (fuerte o débil), pero si tomara como posición que, para abordarla, necesariamente deben darse condiciones previas que hagan que la empresa encuentre un escenario en el cual ser parte. Asumimos que la presencia de la empresa en el mercado hace a la sustentabilidad económica, y ello se sostiene a partir de la capacidad de competir en el sector en el que participa.

Por ello el “caldo de cultivo” para crear las condiciones es analizar aristas de la RSE entorno a la empresa, en su preocupación por sostenerse en el mercado y crear condiciones lógicas de crecimiento en el mismo.

ABSTRACT

Much has been written about Corporate Social Responsibility, from strategic theory with Porter and Kramer, through interest groups, and works that address corporate citizenship, to authors who focus their analysis on regulatory processes, on the impact they generate companies in society.

The present work will not discuss sustainability, and under what conditions it manifests itself (strong or weak), but if it took as a position that, to tackle it, there must necessarily be preconditions that make the company find a scenario in which to be a part. We assume that the presence of the company in the market makes economic sustainability, and this is sustained by the ability to compete in the sector in which it participates.

For this reason, the “breeding ground” to create the conditions is to analyze edges of CSR around the company, in its concern to stay in the market and create logical growth conditions in it.

PALABRAS CLAVE

Stakeholders, RSE, estrategia social, competitividad, cadena de valor

KEY WORDS

Stakeholders, CSR, social strategy, competitiveness, value chain.

INTRODUCCIÓN

La Responsabilidad Social Empresaria (RSE) es un modelo de gestión que busca la sostenibilidad de la empresa a largo plazo, a través del gerenciamiento, busca responder a las demandas de sus grupos de interés (stakeholders), considerando los intereses propios y los de sus públicos y las generaciones futuras.

Michael Porter

Los cambios económicos, políticos y sociales que han venido siendo parte de la realidad en el mundo, y que son parte de un proceso generalizado de “globalización” pone en la mesa de análisis, investigación y específicamente en lo académico nuevas estrategias de gestión de la empresa en el mercado. Dichas estrategias tienen acciones voluntarias desplegadas por la dirección de la empresa a los fines de llevar adelante el negocio y su existencia y proyección competitiva en el mercado.

Hoy existe abundante material entorno al concepto de la Responsabilidad Social, sin embargo, las empresas parecen no estar implementando programas de responsabilidad social que tengan impactos sociales de largo plazo.

El aporte está orientado a la construcción y fundamentación teórica de una concepción de Responsabilidad Social, construida a partir de la identificación de los factores de éxito diferenciadores y de elementos que permitan a las empresas obtener mejores resultados en su desempeño económico y social.

Así podríamos interpretar que la sustentabilidad empresaria es una amplia avenida, donde la RSE transita a mínima velocidad; es un proceso de creación de valor, caracterizado por rentabilidad financiera, generación de inversión productiva, en mercados cada vez más competitivos.

OBJETIVOS

Como objetivo general se estableció el análisis de la transformación que la Responsabilidad Social implica como estrategia en el desarrollo de la empresa, a partir de considerar como inductor al proceso competitivo y la creación de valor.

Para ello se busca entender que una gestión socialmente responsable genera procesos de encadenamiento de valor al interior del ecosistema, impactando en procesos de sustentabilidad económica.

Específicamente se busca analizar el contexto competitivo de la empresa en el proceso de creación de valor para los diferentes grupos de interés, configurando la llamada Triple Cuenta de Resultados.

Asimismo identificar factores específicos que contribuyen y justifican la inclusión de prácticas de responsabilidad social en la empresa.

También se considera en el análisis la RSE como inductora de competitividad y de diferenciación en el mercado, ampliando así la mirada clásica del concepto definido oportunamente por Porter.

CONTEXTO

El presente trabajo se encuadra dentro de las ciencias sociales y de la temática de la administración. Se adscribe en el desarrollo del Proyecto de Investigación A N°2299: “Contribución de la Responsabilidad Social Empresaria en la Creación de Valor y de Ventajas Competitivas. Un análisis en la Provincia de Salta.”, el cual es parte del Consejo de Investigaciones de la Universidad Nacional de Salta – CIUNSa.

METODOLOGÍA

El presente trabajo se enmarca dentro de aspectos teóricos y metodológicos de investigación cualitativa, en la que se buscó describir las cualidades de un fenómeno, dicho de otro modo, centrando el estudio de la responsabilidad social a partir de poder explicar el significado de la acción subjetiva que lleva a cabo un actor determinado, sea éste una persona o una organización [1].

La metodología del paradigma cualitativo señala la identificación de la realidad, la dinámica estructural y la manifestación de comportamiento.

Desde el enfoque cualitativo el énfasis se encuentra en las cualidades y procesos del fenómeno analizado, buscando identificar inductores que hacen hincapié en cómo la responsabilidad social es creada y dotada de significado.

Para dar respuesta a los objetivos fijados se analizó la teoría de la RSE en un contexto de cadenas de valor y en un marco competitivo que la empresa presenta.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

1.- responsabilidad social empresarial y creación de valor compartido: una discusión necesaria

Mientras el mundo transita el progreso económico y la ampliación de las fronteras para convertir la economía en un único mercado integrado, a escala global, también este proceso genera una preocupación permanente en torno a las transformaciones sociales y medioambientales por el impacto que genera lo enunciado precedentemente.

La sociedad a escala mundial se enfrenta cada vez con mayores desafíos; desde la fragmentación social, la crisis financiera, el cambio climático, mayor competitividad, incluso desigualdades sociales que se vienen profundizando; economías de escala que requieren mayor especialización y costos cada vez más competitivos en un mercado único a escala planetaria, en definitiva múltiples dificultades que nos alertan acerca de la dirección en que se transita.

La producción de bienes y servicios, la satisfacción de demanda creciente y sostenida, tienen su contracara en un desarrollo desequilibrado, que contiene restricciones a procesos sostenibles, y que cada vez más impacta y genera déficit a escala social y que evade la responsabilidad por el impacto sobre las condiciones medioambientales.

Sin embargo lejos de un proceso destructivo a escala global, el sistema capitalista regenera con fuerza sus propias condiciones de reproducción para sostener su continuidad en el tiempo y en el espacio que cada vez se ve más afectado por procesos reestructurados que catalizan las condiciones de desarrollo del sistema.

En ese contexto toda innovación para adaptar al proceso de producción a nuevas formas de legitimidad social que lo validen es incorporada bajo consignas o instrumentos que le otorguen valor existencial.

El sector empresario a diferentes niveles y escalas pone de manifiesto creencias, crisis y amenazas que se asientan en el seno mismo del sistema de producción dominante.

Ya se iniciaron recorridos a lograr restaurar las creencias en el sistema, en primer lugar se incorporó la filosofía de “generosidad” desarrollada en acciones que devolvieran cierto grado de bienestar. Así la filantropía nos sitúa en el primer eslabón de un recorrido bajo la figura de responsabilidad social.

Solventar problemas con dinero recaudado por el esfuerzo que todo el mercado generaba – en la concepción filosófica a la que aludimos - o la contribución a brindar respuestas puntuales sin continuidad a largo plazo, como acciones caritativas, fueron inductoras de recrear la credibilidad en la relación Empresa-Sociedad.

Entre los años 1950 y 1960 se comienza a instalar la concepción de responsabilidad social que la empresa tiene, la que rápidamente es cuestionada por sostener pensamiento “subversivo” a decir de M. Friedman.

Aquí entonces se transita dos visiones bajo el mismo cuestionamiento: quien es el que legitima el desarrollo de los negocios.

Para M. Friedman [2], premio Nobel y gran representante de la escuela de Chicago, quien le da legitimidad es el accionista, reivindicando el orden natural como hacedor del mercado.

Pero en los años '70 la sociología le instituye a la empresa la capacidad de ser hacedora de la sociedad, satisfaciendo no solo a los accionistas sino también a grupos sociales que interactúan de forma permanente con ésta. De tal manera se vincula el comportamiento responsable como parte del proceso de creación de valor en la empresa, generado por la actividad del capital aportado por los propietarios de los medios de producción.

Así transitamos de un modelo filantrópico a otro caracterizado por aplicación de técnicas de marketing tendientes a lograr ciertos comportamientos sociales hacia causas previamente establecidas.

En contraposición a una disociación entre acciones de responsabilidad social y los objetivos de la organización que la impulsa e implementa, se busca alcanzar impactos directos sobre grupos de interés específicos.

De tal manera se transita hacia finales del Siglo XX a la integración de la Responsabilidad Social Empresaria como parte componente de las estrategias de desarrollo empresarial, de modo tal que compagine procesos de competitividad, crecimiento económico y cohesión social.

Entonces Porter y Kramer [3] influyen en dicho proceso con la filosofía de la construcción de valor compartido, lo que ha nuestro criterio no refuta el planteo teórico de la RSE.

Para Porter la evolución de los negocios transitó de la filantropía a la construcción de un modelo de empresa diseñado para crear valor económico y social, en primera instancia se halla el producto, luego a quien se vende el producto como respuesta a necesidades insatisfechas pero también, y en concordancia con Kramer una empresa saludable que goce de buena salud lo hará en una comunidad sana y con oportunidad de crecimiento.

Así entonces el valor compartido se entiende, o consiste en, alinear el éxito de nuestra empresa con el éxito de nuestra comunidad, el reconocer que tenemos la responsabilidad de mejorar el entorno empresarial y la salud fundamental de la estructura comunitaria que lo sustenta.

Para estos autores el principio de valor compartido se expone por fuera y novedoso frente a la responsabilidad social, incluso la sustentabilidad, es más el corazón de una nueva forma de éxito económico.

Esta propuesta trae aparejado un impulso a la innovación y al crecimiento de la productividad a escala global, a decir de sus formuladores.

Ahora bien competir en el mercado conjuga tendencias de carácter obligatorio como aquellas de sentido voluntario que la empresa decide implementar per se; lo que debe reafirmarse es que toda política de responsabilidad social es en esencia parte de una estrategia global definida por el directorio de una empresa, es decir el carácter voluntario se sitúa en el umbral hasta el momento de la toma de decisión, para convertirse posteriormente en carácter obligatorio al alcanzar dicho nivel.

De tal manera la estrategia de RSE se hace parte de la búsqueda de competitividad y de lograr generar valor.

Pero a este punto debemos ser honestos: lejos está esta idea – aproximada – de responsabilidad social, con la propuesta de Carroll [4] que la ubica en cuatro escalones de una pirámide que se asienta en la responsabilidad económica de rentabilidad, para ascender hacia una responsabilidad legal de obedecer la ley y un tercer escalón ubica a la responsabilidad ética, de hacer lo correcto, y finalmente la responsabilidad filantrópica.

Tampoco entendemos a la RSE como la búsqueda de bienestar de los miembros que integran la organización, ya que en esencia solo se sitúa en una arista del problema cual es

lograr mayor productividad vía motivaciones y satisfacción de las necesidades del personal que conforma a la empresa.

Esto deja de lado el tratamiento y la resolución de conflictos que generan los grupos de interés externos.

Una visión miope reduce la responsabilidad social hacia un enfoque de actividad caritativa, asistencialismo social, dejando de lado la consideración de que la empresa es parte de la sociedad: un actor con poder económico capaz de desarrollar bienestar general a partir de acciones dirigidas a crear procesos de valor en un sentido amplio.

Precisamente afinar la visión a esta concepción ha ido minando la filosofía de la RSE en el contexto económico empresarial, y trasladó al ámbito académico en que se han dado múltiples interpretaciones e incluso opciones “superadoras” como la de Porter y Kramer.

Sin embargo la realidad nos ilustra con ejemplos muy claros que reafirman la implementación de responsabilidad social, buscando debilitarla vía destrucción de la reputación de la RSE, según Vives [5].

Volviendo a la teoría de la creación de valor compartido si bien busca situarse en una instancia superadora de la RSE cabe identificar que sus bases se encuentran en la propia RSE al vincular dicha teoría a la propia organización y a los grupos de interés.

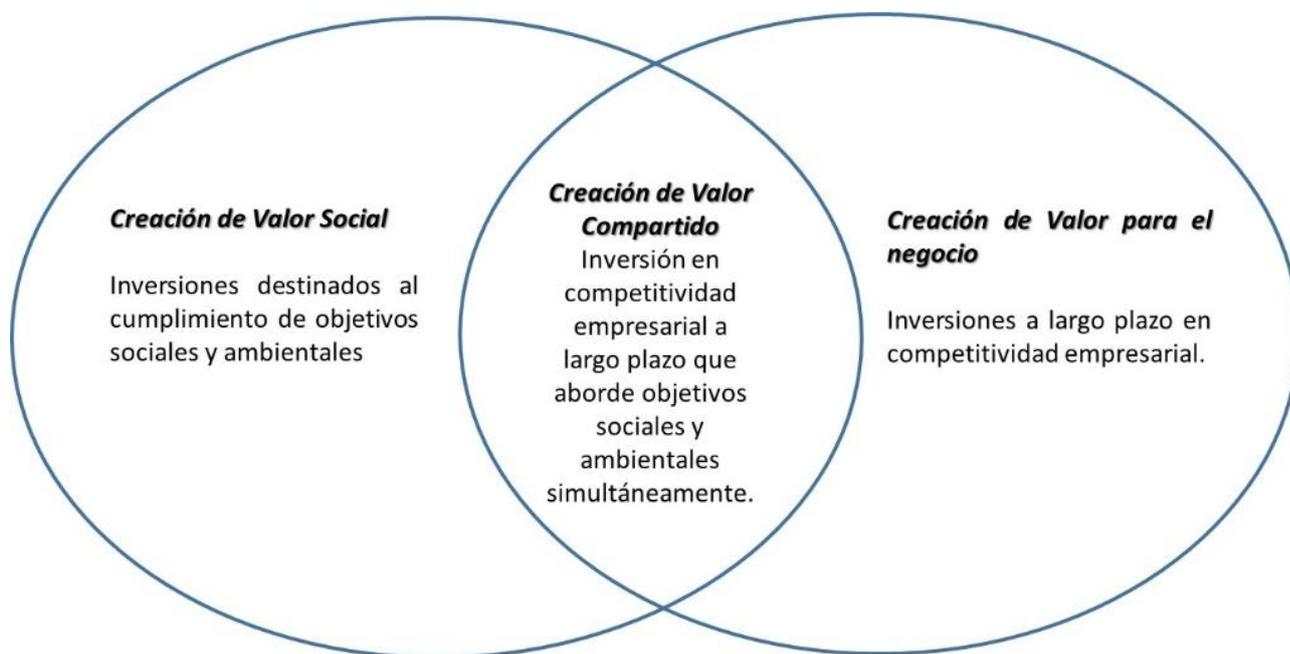
Si buscamos identificar componentes comunes que las concilien tenemos el carácter motivacional no obligatorio que la empresa encuentra al implementar una u otra.

Es absolutamente voluntario decidir incorporar en sus estrategias herramientas de responsabilidad social para lograr los objetivos organizacionales; también hace a sus objetivos todo proceso de creación de valor compartido.

En la base de ambas visiones tenemos un fuerte componente compartido: toda empresa tiene como principal objetivo crear valor no solo para el accionista o propietario, también se genera valor a terceros como lo es la comunidad, los proveedores e incluso sus empleados.

Ni la una ni el otro son obligatorios; se afinan en la creencia de que siendo parte de la estrategia les permitirá alcanzar objetivos superiores y por tanto tienen la capacidad de ser implementadas.

Gráficamente se visualiza de la siguiente manera [6]:



Fuente: Boskstette & Stamp, 2009

En la propuesta de Porter-Kramer se identifican tres niveles:

1. La concepción de mercados y productos
2. Un segundo dado por la redefinición de la productividad en la cadena lo cual incluye innovación social y ambiental, y
3. Dado por el desarrollo de iniciativas de Clúster

Ahora esta concepción nos deja en la antesala del proceso de creación de valor como objetivo central de la empresa.

Este objetivo es un “puente” que vincula la RSE con la CVC (creación de valor compartido), deja de lado el alcance filantrópico de la responsabilidad social – no es asistencialista en su concepción – y se articula a la sociedad en los negocios, creando condiciones de competitividad y de integración social.

Sin embargo transitar ese puente es reconocer un camino de tensiones y conflictos entre problemáticas sociales, ambientales y económicas, y que se afincan en la visión de la empresa en la sociedad.

Al referirnos a la RSE como objetivo estratégico incluimos implícitamente el comportamiento intraorganizacional, donde cada miembro de la empresa se halla comprometido al mejor esfuerzo por alcanzarlo.

Podemos explicitar que la mirada a la creación de valor compartido es innovadora, refresca la visión de la RSE, y pone en cuestionamiento la validez teórica de la una para con la otra; sin embargo lo común es que ambas son cuestionables en su validez teórico-práctica, desde su concepción hasta su aplicación e implementación.

Debemos asumir que la CVC es una reinterpretación de la RSE, superadora en su visión filantrópica, comprensiva en inversión social; sin embargo si nos quedáramos en un estadio superior de la RSE que trascienda lo asistencial, como lo es estar incluido en la estrategia empresarial definida por el nivel más alto de la organización, entonces podremos entender que la una no es excluyente de la otra, en todo caso tienen los mismos fines aunque diferentes denominaciones.

Los actores han traído una nueva discusión a un viejo planteo: la validez y reconocimiento de cómo se construye valor y para quien a partir de los objetivos y las acciones que despliega una empresa.

2.- el proceso de creación de valor: razón de las relaciones económicas

La creación de valor es parte integral del proceso de gestión, planeación, dirección y control de la empresa. Como tal tiene la dinámica permanente que nos lleva a medir el valor de la empresa en el mercado, y denota la capacidad generada para alcanzar flujo de caja y utilidad operativa.

Peter Druker [7] nos permite entender que la capacidad de gerenciamiento contiene un propósito esencial dirigido al desempeño y la producción de resultados.

Desde lo financiero vemos este proceso como la materialización de la riqueza y el máximo beneficio como objetivo central de la empresa; así las decisiones se mueven entorno a la creación o destrucción de valor financiero, económico y comercial, alineando los intereses de la dirección con la estructura organizativa, tendiente a construir de manera permanente incremento de valor para el empresario (lo que denominaríamos negocios sustentables).

Para Yunus [8], quien fuera Premio Nobel, los beneficios financieros para ser sostenibles no deben basarse en ganancias sustanciales, es lo que denominó impact investing (inversión

de impacto), donde el capital aplicado se dirige a lograr un impacto social o medioambiental positivo.

La integración de la responsabilidad social con la impact investing crea en las empresas condiciones de oportunidad en el mercado, generando la sinergia necesaria que impulse a las mismas a situarse en espacios con ahorro de costos, mayor eficiencia e incluso donde la comparabilidad con otras empresas ofrezca mayor atractivo para los distintos intereses.

Pero para lograr este proceso dinámico y continuo se requiere de un sistema de información que, siendo oportuno, nos permita medir el valor logrado como la capacidad para generarlo.

Sin dudas la generación de políticas dirigidas a crear impacto en la creación de valor se expresa en cada fase de la estructura y de sus funciones, desde la captación de recursos, a bajo costo, tangibles e intangibles, que le permitan a la empresa ser competitiva, hasta alcanzar un retorno a la inversión superior a los mínimos requeridos, es decir la generación de ingresos con rendimientos superiores al costo del capital.

Ahora bien el proceso de creación de valor no es solo financiero, también se debe contemplar los procesos de innovación, las estrategias de mercado, la dirección de los recursos humanos e incluso los procesos de responsabilidad social¹.

Comprender el proceso de creación de valor involucra la gestión del riesgo, no ya desde una mirada defensiva, sino más bien desde un sentido activo que contribuya sinérgicamente en dicho proceso.

De esta manera una posición estratégica permitirá transitar los cambios en el entorno político, económico e incluso ambiental, y la manera en que se adapta la empresa a medida que dichos cambios son “interpretados” en términos competitivos. Así entonces la adaptación competitiva generara impulsores para crear valor a lo largo del tiempo.

Entonces la articulación del proceso de creación de valor con el riesgo empresarial requiere necesariamente de talento y recursos puestos en sincronía en la gestión, y dirigida hacia los objetivos estratégicos de la empresa.

¹ Para muchos la propuesta de valor para un mercado específico se halla en los bienes y servicios que satisfacen a dicho mercado, ofreciendo la empresa ventajas a los clientes. Así el valor podrá estar reflejado cuantitativamente en el precio, la reducción de costos, el tiempo de respuesta para un servicio determinado, etc; también en términos cualitativos como puede serlo el diseño, la personalización, la adaptación del producto a necesidades diferentes

Por lo tanto nos encontramos transitando un proceso de gestión integral de la empresa enfocada a dar sentido con el propósito de crear valor a través del conjunto de actividades que se desenvuelven en la organización.

Crear Valor para los distintos stakeholders tiene o cuenta con diversas fuentes:

- 1) el Conocimiento no solo de las necesidades, también del escenario macro (económico, social, ambiental y político) en el cual se desarrolla la empresa y sus productos, su presencia y la existencia de sectores competitivos.
- 2) la Innovación, para aprovechar aquellas “grietas” que el mercado presenta y que permite presentar productos con costos diferenciados, con condiciones técnicas diferenciales e incluso con precio diferenciado, lo cual posiciona con ventajas dirigidas al consumidor. Pero también la innovación significa mirar al mercado en el futuro, lo que contribuye a adecuar al producto en dicho mercado.
- 3) la Capacidad económico-financiera dirigida a I+D, estudios de mercado, comunicación y difusión del producto, canales de distribución y procesos de inversión en tecnologías.
- 4) Riesgo osado, nos referimos a la decisión de romper los límites, desafiar al mercado y provocarlo con nuevos productos no alineados con el consumidor.
- 5) Gestión diferencial del empresario, dirigido a liderar y a crear un clima empresarial que potencie su presencia en el mercado, mediante mecanismos seductores en el sector mediante una gestión diferencial que indague y desarrolle al mismo mercado.

Dado que crear valor es un proceso estratégico, este debe tener una mirada profunda hacia el conjunto de acciones y relaciones que devienen de ello; crear valor tiene una mirada parcial según sea quien lo declame: a) crear valor para el accionista/propietario; b) crear valor dirigido al cliente, c) crear valor para la organización; d) crear valor social, teniendo en cuenta a la comunidad en general; e) crear valor para el sector en el que participa.

Si nos referimos a la creación de valor para el accionista estamos dirigiendo nuestros esfuerzos en valorar la empresa, y es en definitiva el proceso central en el cual las otras categorías contribuyen a esta, y a su vez se vuelca en la distribución de beneficios económicos, ya sea medido como retorno del capital invertido, ganancia por acción o crecimiento del valor por acción.

El proceso de crear valor para el cliente debe contener estrategias de marketing que permitan captar nuevos clientes, expandiéndose en el mercado, contribuyendo a satisfacer las necesidades individuales/colectivas con bienes y servicios con estándares de calidad.

La creación de valor para el cliente puede tener dos vías: la directa, dirigida a cada cliente, y, una segunda, la dirigida a segmentos de clientes, y tendrá como estrategias la ventaja de costos, responder a las nuevas tendencias, etc.

También debe tenerse en cuenta la conciencia de estos en torno a aspectos que se instalan en el mercado como la tendencia a la sustentabilidad, y que puede reducirse para aquellos productos que no lo son, o tienen características que afectan las condiciones de sostener en el futuro inmediato porque el origen de las materias primas no lo garantizan.

Por su parte la creación de valor para la empresa alude a los procesos internos de la organización (recursos tangibles e intangibles, materiales, financieros y humanos) en directa sintonía con las políticas estructuradas, objetivos y estrategias que se movilizan por medio de la Rueda Operativa² [9].

Esta fase involucra el rediseño de procesos internos, las TIC's u otros aspectos del proceso interno; también el sistema de inventario, la fabricación a pedido, coordinación con proveedores, estándares de calidad, entre otros.

Los procesos internos conllevan riesgos que pueden afectar la salud de los trabajadores, e incluso impacta en la población lindante a la fábrica como también pueden presentar un impacto ambiental.

Sin dudas hoy se presenta a escala global el desafío de lograr realizar negocios que sean sostenibles, generándose la necesidad de integrar la visión con los procesos, de manera de garantizar no solo beneficios económicos sino, incluso, sociales y ambientales.

Este desafío conlleva la necesidad de integrar tecnología con beneficio ambiental dirigido a los clientes y a distintos grupos de interés. Incorporar mejoras en la producción de carácter ecológico permitirá generar ventajas competitivas potenciales que diferenciaran al producto y lo incorporaran a un mercado "sofisticado" que adquiere mayor conciencia del sistema productivo y su impacto en el futuro, superando resistencias en la industria y ejerciendo liderazgo en el sector para sustituir insumos en el proceso productivo.

Esto demandará procesos emprendedores que, con actitud muy activa, se dirija a librar "batallas" que sean parte de procesos sustentables de sus productos y/o servicios.

² Actividades que integran la rueda de la vida de la empresa y que configuran el "soporte" de cómo el modelo de negocio diseñado se comportará en el mercado.

Respecto de la generación de valor para la comunidad, en primer término reconocemos no ya a los clientes o la demanda, sino a la sociedad como tal, como directa beneficiaria de las acciones que la empresa desarrolla y que la vinculan o le generan un anclaje territorial al proceso productivo, como las tendencias del mercado que provocan nuevos diseños y procesos. Incluso el sistema de distribución, donde las oportunidades y las fortalezas potencian un modelo de negocio específico; pero también abre oportunidades desde diferentes tipos de clientes corporativos.

En cuanto a la creación de valor en el sector, estandarizando productos, generan una barrera o límite para superarse en el mercado lo cual requiere posicionarse con nuevos productos caracterizados por un acompañamiento a la preservación/contribución al medio ambiente lo que genera beneficios impulsando cambios que involucran condiciones legales o reglamentarias que podrían impactar negativamente en competidores, e incluso la pérdida de mercado o su salida de él, en virtud de negocios insostenibles.

Alcanzar una ventaja en el mercado implica lograr alcanzar niveles de rentabilidad por encima de aquellos que también participan del mismo y compiten por su participación en el sector del que forman parte, sin dudas que esto debe tener una característica esencial cual es la sustentabilidad de los negocios en el tiempo.

En general como proceso reconocemos una doble vía, hasta aquí era única, donde la mirada se reducía de la producción al mercado sosteniendo la bandera de la sustentabilidad; sin embargo como amplia avenida un carril paralelo nos pone en la disyuntiva de como abordamos la sustentabilidad de los negocios a partir del cambio climático en los negocios.

La solidez económica, a manera de soporte de una sustentabilidad en los negocios, requiere la contribución del sistema del cual forma parte; por contraposición a lo "insostenible" la empresa debe buscar recursos que no se agoten o dirigir el sistema productivo hacia materia prima menos escasa. Pero también esta necesidad la tienen otras partes interesadas que buscan que la empresa exprese su preocupación por el ambiente, por el personal, la comunidad y los proveedores.

Respecto del impacto ambiental la tendencia actual es que el proceso productivo no contamine el ambiente, se busca minimizar dicho impacto de manera tal que se favorezca y contribuya positivamente ante el cambio climático. No solo se trata de insumos y materia prima, además los residuos o desechos que la producción genera no incuben un proceso de contaminación.

Por lo tanto aludimos a la sustentabilidad como un proceso vinculado a lo económico, social y medioambiental, dado que las empresas cada día más se hallan “presionadas” por acompañar procesos que logren mejorar la calidad de vida de la sociedad y de manera específica sin que afecte a las generaciones futuras.

Así una empresa agropecuaria o marítima tendrá que incorporar el riesgo ambiental en su producción, ya sea que se presenten sequías, inundaciones, lluvias intensas, etc, o incluso el cambio de clima templado a cálido afectara la producción; hasta empresas turísticas podrían verse afectados por una variable no controlable por el productor como lo es el clima.

También debe tenerse en cuenta la posibilidad de plagas y enfermedades que afectarían la demanda potencial, como la propia producción.

En definitiva ambas manos por las que transita la sustentabilidad requieren incorporar conscientemente los cambios en el ambiente y evaluar de qué manera afectan el desarrollo de los negocios y como estos también generan cambios que impactan en las condiciones medioambientales y como se pueden mitigar acompañando dichos procesos de toma de conciencia.

Transitar este camino nos lleva a dar nuestros primeros pasos dentro de la propia organización, ejerciendo un mayor control desde el propio espacio de trabajo, y de allí reflejarse en el producto y posicionarse en el cliente.

De todo lo expresado podemos entonces establecer que los procesos sustentables generan impacto en los resultados, no solo por ampliar cartera de clientes e incrementar los ingresos por ventas, sino además como un proceso innovativo que induce a la reducción de costos (por ejemplo en el manejo de desechos, el uso de energía innecesaria que se desperdicia, sistema de embalaje que utiliza insumos innecesarios, etc), mejora el proceso productivo haciéndolo más eficiente e incluso llega a eliminar sanciones económicas que contaminan el medio ambiente o que violan normativas que buscan preservarlo.

No aseguramos los resultados a través de esta mirada o de su posicionamiento, más bien enfatizamos la creación de oportunidades con impacto positivo en el resultado final de la operación de la empresa; oportunidad que también se debe expresar en la capacidad potencial de no generar gastos “inesperados” producto de las acciones de continuar con un sistema de producción que no incluye la problemática medio ambiental y los riesgos que de ella devienen.

3.- RSE y cadena de valor

La construcción de la RSE en términos de estrategias empresariales requiere pensar aquella como parte inclusiva de la cadena de valor y ser incorporada a las prácticas de sustentabilidad social y ambiental.

Resulta necesario reconocer el rol social que las empresas tienen, y muy particularmente cuando existen lazos, vínculos, conexiones, fuertemente arraigadas con el territorio en el que interactúan.

Y si de cadena de valor hablamos la RSE debe sumergirse en la organización a los fines de establecer o contribuir a fortalecer procesos con nuevos estándares que permitan lograr niveles de sustentabilidad apropiados y adaptados a las capacidades productivas del territorio.

La propuesta de valor que involucra espacialmente a la población, al sector público, a las empresas privadas, y otros actores que, de forma directa o indirecta, se hallen relacionados a través de la RSE, lo que permitirá arbitrar aportes dirigidos a los objetivos económicos, sociales y ambientales enmarcados en la triple cuenta de resultados.

Porter y Kramer [10] reconocen que el principio de sustentabilidad invoca el llamado triple resultado de desempeño: económico, social y ambiental, donde las empresas deben operar en modalidades que garanticen el desempeño económico a largo plazo evitando conductas de corto plazo socialmente perjudiciales o ambientalmente dilapidadoras.

Para ello, y para lograr sostener el proceso de creación de valor, la responsabilidad social empresaria permitirá integrar lo que se denomina Cadena de Valor Inclusivo, que no es otra cosa que el proceso de articulación económica por medio de la cual se agrega valor a un proceso productivo, producto o servicio a partir de la inclusión de variables de impacto social y medioambiental en toda cadena productiva, incluso en la deposición de residuos.

Esta red como puede entenderse a las cadenas de valor inclusivas contribuirá al despliegue de las herramientas e instrumentales de responsabilidad social, teniendo como objetivo final, desde la empresa, alcanzar el desarrollo competitivo al tiempo de poder fomentar procesos innovativos que les brinden sustentabilidad a sus operaciones y le otorgue cierto grado de reconocimiento y legitimidad en el desarrollo de los negocios.

La RSE se convertirá en un eslabón abierto que integra y comparte a la empresa con la problemática social y medioambiental.

Ahora bien las cadenas de valor, que le permiten a las empresas generar procesos inclusivos, otorgan una mayor amplitud de sus prácticas económico-productivas con respecto al impacto social; brinda mayores competencias y muy particularmente del personal de la propia empresa; permite construir legitimidad desde una mirada pública y social en relación a las prácticas económicas de éstas, como así también se otorga un sitio privilegiado en la construcción de vínculos sostenidos por objetivos socio-ambientales comunes. Asimismo, genera la inclusión de nuevas prácticas, procesos y capacidades tanto en la gestión como en el proceso de producción, asumiendo estrategias innovativas.

Si bien la cadena de valor, como se la conoce tradicionalmente, incluye las diferentes áreas en que está organizada la empresa, esta estrategia o puente nos permite otorgarles un nuevo sentido, un significado diferente, a partir de entender que los objetivos resultan en una trilogía necesaria para vincular a la empresa con su entorno.

Es en este contexto, y bajo la mirada que acabamos de realizar, que entendemos la existencia de la filosofía planteada por Porter de cadenas de valor compartidas. No es una metodología diferente, en esencia es parte de la misma filosofía que dio lugar a la formulación de la responsabilidad social empresarial.

Las cadenas de valor, en igual sentido que los procesos de innovación y su relación con la creación de valor, nos permiten afirmar que son una herramienta lo suficientemente fuerte para lograr brindar respuestas a nivel territorial, social y ambiental.

A su vez es un canal de inclusión de participación social que favorece la implantación de estrategias tendientes al desarrollo en su conjunto. Fortalecer procesos de creación de valor vía prácticas innovadoras genera procesos de adaptabilidad en aspectos que dificulta el reconocimiento de la empresa por el impacto que pudieran generar.

4.- cadenas de valor y competitividad

Anteriormente aludimos a la conformación de cadenas de valor; estas se integran a partir de empresas que articulan en red, cooperan con base en el ejercicio de la confianza mutua entre las empresas como hacia dentro de ellas. Este es el componente base sobre el cual se establecen relaciones entre las personas y las organizaciones, estableciéndose marcos solidarios generando condiciones de mejoras para sus miembros.

Así este componente, la confianza, se identifica como un valor intangible generador de oportunidades en las relaciones entre empresas, a partir de actitudes permeadas por la cultura, los objetivos, las estrategias y los valores compartidos entre las organizaciones,

reflejado en la RSE, enfatizando el proceso de toma de decisiones dirigido no solo a cuestiones económicas, sino además las sociales y ambientales.

La empatía hacia dichas cuestiones deviene de las acciones ejercidas por la empresa asumiendo responsabilidades por aquellos efectos que generan por el desarrollo de sus propias actividades.

Apelar a este capital intangible nos permite reconocer que existen factores diferenciadores respecto de otros actores que actúan en el mismo mercado, competidores, y que permite “cautivar” a través de acciones que lo representen.

Sin dudas que el reconocimiento social respecto de una empresa que opera bajo valores es un agregado de valor que contribuye al proceso de diferenciación que se requiere en el mercado.

La competitividad deviene a partir de factores diferenciadores, de poder encadenar, aprehender, procesos distintos, innovadores, dirigidos al mercado en el que participa como unidad de producción.

Este es un valor añadido a las características del producto o bien que se ofrece, lo cual se incorpora a la marca y a las preferencias sobre el mismo, y con lo cual se articula en esta cadena el eslabón de la imagen de la empresa.

Configurar esta cadena de valor a partir de integrar funciones de responsabilidad social se traduce en resultados y beneficios de carácter tangible como productividad, acceso a mercados de capitales, mayor nivel de ingresos por la operación, reducción de costos operativos, y otros no tangibles como mayor reputación y reconocimiento, atracción de consumidores, posicionamiento de la marca, entre otros.

La cadena de valor como se ha descrito permite el desarrollo complementario de empresas que sustituyen la competencia por procesos de cooperación.

Este proceso, como practica entre empresa que compiten en el mercado, pero que manifiestan intereses comunes y se unen estableciendo alianzas estratégicas bajo aspectos o nodos comunes que potencian un mensaje.

Sin dudas para dentro de la empresa, y en la necesidad de posicionarse en el sector industrial en el que participa, la estrategia competitiva puede ser vista como un conjunto de decisiones integradas y dirigidas a crear valor y sustentabilidad a la empresa.

La formulación de esta estrategia presenta cinco dimensiones:

- i. El propósito estratégico, el cual se formula a largo plazo, y que queda reflejado en la Misión-Visión-Valores que adopta la empresa.
- ii. El segundo nivel lo determina el espacio competitivo, es decir el lugar que sostiene a la empresa en términos de competir o no hacerlo.
- iii. El tercer eslabón está dado por la formulación del proceso de crear valor, aquí claramente se materializa la RSE como propuesta de valor.
- iv. El nivel siguiente identifica las capacidades desde el punto de vista de recursos, organización, capacidad humana. Algunos de estos componentes pueden ya estar presentes en la organización o podrán ser incorporados para lograr la capacidad deseada.
- v. Finalmente el último elemento se refiere al proceso de control de gestión, y los mecanismos de medición y evaluación, determinación de brechas y sus causas respecto de la estrategia desarrollada y los objetivos alcanzados.

La RSE brinda ventajas sostenibles en el tiempo para la empresa que los adopta, estableciéndose una posición competitiva mayor en el mercado del que participa.

La característica de sostenible traza un fuerte rasgo asentado en inductores arraigados, y no sobre aspectos circunstanciales.

La RSE nos lleva a la construcción de un escenario extraorganizacional, es decir no mirando hacia dentro (como lo sería el liderazgo de costos) sino particularmente al contexto competitivo o ecosistema competitivo; así por ejemplo la imagen de la marca o el vínculo inmaterial con el ecosistema a través de la identificación de valores.

Pero también la diferenciación, más allá del alcance comercial, donde la marca de la empresa adquiere relevancia como consecuencia de diseñar calidad del producto, procesos amigables con el medio ambiente, condiciones de empleo sujeto a la ley y rescatando el trabajo decente, el desarrollo de oportunidades laborales, son elementos que otorgan condiciones diferentes de la empresa en el mercado.

La estrategia competitiva busca como propósito desarrollar acciones que le permitan alcanzar resultados en el crecimiento de los negocios.

Por su parte Agüero y otros [11] afirman que la dirección estratégica de la empresa orientada a satisfacer necesidades diversas, a veces contrapuestas, de los distintos grupos de interés, introduce factores diferenciales de innovación, que desarrollados adecuadamente con los aspectos de dirección y gestión otorgan a la empresa ventajas competitivas duraderas.

Internamente el proceso competitivo de la empresa, generado a partir de instrumentar acciones de responsabilidad social, generara al menos dos impactos: por un lado, incorporar la RSE en la gestión requerirá que la estructura se adapte a dicho proceso a los fines de que cada área de la organización potencie su desarrollo. Y por otra parte el compromiso organizacional de ejecutar acciones de RSE requerirá procesos innovativos que podrán integrarse y crear sinergias con la capacitación y el compromiso del personal en la propia gestión.

Todo ello traerá aparejado un clima laboral diferenciador, mayor productividad laboral y por último el logro de los objetivos estratégicos establecidos por la empresa.

Sin dudas que incrementara el capital intangible de la organización y derramara impacto por fuera de ella, incrementando su imagen y su posicionamiento en el mercado a partir del compromiso social asumido.

Finalmente podemos afirmar, tal como lo expresa Reyno [12] que la responsabilidad social empresarial lleva a que la empresa identifique y explote puntos de ventajas por sobre la competencia, desde el momento mismo en que se incorpora a la gestión, por la diferenciación que se produce de las demás empresas de su industria y los beneficios que son reconocidos en los ámbitos comerciales, legales, medio ambientales, hacia su comunidad interna y en el área financiera.

5.- competitividad en el proceso de RSE.

Los directores de las empresas, y muy especialmente las firmas multinacionales, vienen incorporando al proceso decisional el principio de que, para ser sostenible económicamente en el mercado, se requiere asegurar la misma en marcos competitivos crecientemente más exigentes, de modo que la capacidad de producción de bienes sea cada vez más a costos decrecientes. Esta competitividad de costos implica también sostener la producción a menor consumo de recursos, sobre todo aquellos que provee la

naturaleza, lo que por añadidura se impulsa la sostenibilidad ambiental, aunque sea de un solo carril en el tránsito/flujo de recursos y productos.

Sin embargo, dicho “tránsito” no solo puede ser leído desde esta perspectiva. Los negocios, el desarrollo de empresas productoras de bienes, atienden o responden a las condiciones del entorno en el área geográfica y sector económico en el que participa.

Dichas condiciones generan impacto social que debe ser tenido en cuenta, desde la generación de empleo hasta el sistema productivo que provoca externalidades negativas.

El proceso de creación de valor no solo económico, incluso social, implica necesariamente la reducción/eliminación de desechos (residuos), desperdicios, lo cual contribuye a su eficiencia en la búsqueda de generar inductores de competitividad.

Por lo tanto, la sustentabilidad económica, ambiental y social, se integra a la cadena de valor que la empresa es capaz de generar, para integrarlas en el proceso productivo, su sistema de creación de bienes, la búsqueda de rentabilidad financiera – menores costos y mayor rentabilidad – generación de inversiones para mejorar áreas de la empresa, lo que redundará en el proceso de un mercado competitivo cada vez más acentuado.

Entonces podemos señalar que hay una tendencia “sensibilizante” de las prácticas económico-productivas respecto del medio ambiente, que permiten afirmar una incompatibilidad aparente, no real, y que atrae mayor imagen y reputación desde la sociedad para con la organización económica.

En este sentido el crecimiento económico, la sustentabilidad ambiental y social, la competitividad se convierte en un diamante que interactúa creando confianza social, desarrollo integral y mayor presencia en el mercado, generando condiciones para procesos de RSE.



Fuente: Elaboración Propia

En empresas del sector primario de la economía la reducción de costos ambientales conduce a optimizar el consumo de los recursos naturales, el uso eficiente en el consumo de energía y agua, lo cual proyecta acciones de sostenibilidad que se reflejan en estrategias articuladas con los ODS 2030. Pero también hacia dentro de la empresa estas condiciones las hacen más competitivas en el largo plazo, y por ende, proyectando rentabilidad en el tiempo.

Pero además de la competitividad de costos, estas condiciones brindan una posición en el mercado inmejorable para dicho crecimiento. Se convierte en factor diferenciador en el sector en el que compite, lo cual induce a mayor presencia, nivel de actividad y cuota de participación de la propia empresa en aquel.

Este “circulo virtuoso” acrecienta su cadena de valor, incorpora mayores eslabones en la misma, favoreciendo mejores condiciones y oportunidades vía generación de bienes ambientalmente sostenibles, accediendo a sistemas de crédito – sobre todo para inversión– nuevos mercados y ampliación de la cartera de clientes.

Estas condiciones propenden a mejorar el funcionamiento de la organización, lo cual conlleva acciones internas para reducir enfermedades y accidentes laborales, lo que implica mayor productividad laboral; pero también tiende a la erradicación de trabajo infantil, reducción de desigualdades salariales, lo cual genera – como contracara – reducción de la pobreza, mayores medios de subsistencia, salud y bienestar, entre otros.

A su vez se convierte en inductor de mejoras tanto en empresas del sector como aquellas que sirven como apoyo en el proceso productivo, tanto desde la provisión de insumos como en la prestación de diversos servicios.

Todos estos componentes mencionados son aristas de una misma realidad: la competitividad alcanzada por la empresa en el mercado; generando impacto positivo en la credibilidad y legitimidad de la empresa desde el territorio, y configurando una comunidad sostenible en términos espaciales como área de producción, pero también como espacio de articulación de vida social y productiva.

Sin dudas la inversión socialmente responsable genera cierto derrame que favorece el posicionamiento competitivo.

La implementación de estrategias de responsabilidad social conlleva un conjunto de principios, valores, prácticas, que trascienden la eficiencia del empleado, desarrollándose una relación empleador/trabajador que involucra aspectos como la higiene y seguridad, programas de salud, sistema de contratación, capacitación y formación, sistema de beneficios, que proporcionan mayor competitividad laboral, mayor nivel de respuesta laboral, mejores condiciones de vida e incluso mayor expectativa en el mercado laboral por las condiciones organizacionales que se brindan en el acceso a puestos de trabajo.

A su vez el significado de la relación comercial es favorable; por un lado, se establecen garantías financieras en la provisión de insumos o servicios, pero también genera impacto en la imagen de la empresa contratada. El desarrollo de proveedores se hace teniendo como parámetros aspectos de la filosofía empresarial del contratante, y buscando acompañamiento en la misma, lo cual establece un proceso de encadenamiento vinculado a la estrategia que desarrolla, y que se vincula a la operación del negocio.

Entonces podemos concluir que el concepto de competitividad trasciende la mirada desde los costos, el precio o las ventajas comparativas, para ubicarse en un contexto global asociado, integrado, donde la triple cuenta de resultados económico-social-ambiental otorga una posición diferenciadora a la empresa en el sector en el que participa; siendo un proceso dinámico, acumulador y desarrollador de posición de la organización en el mercado, que maximiza su impacto positivo y se “reproduce” en el sistema social general.

Tal como lo señala Castro Alfaro [13] el enfoque de Responsabilidad Social Empresarial esta sobre los procesos que aseguran la capacidad de la empresa para responder a su entorno.

CONCLUSIONES

Este trabajo de investigación tuvo como objetivo identificar y precisar factores que influyen sobre el proceso de implementación de la RSE, a partir de considerar su aporte al proceso de creación de valor y a la competitividad de la empresa en el mercado en el que participa.

Hemos buscado establecer un vínculo al interior de las cadenas de valor y la competitividad, enmarcados en procesos de creación de valor, base de la dinámica sustentable de las empresas.

La RSE per se no determina beneficios, en todo caso éste debe ser ponderado por cada empresa y puesto en perspectiva de acuerdo a valores y compromisos asumidos en términos sociales.

A su vez para que la RSE sea sustentable deberá ser inserta en la organización con fuerte cultura que la sostenga y le dé lugar a un proceso de intervención transversal e integral, es decir que se incluya en todas las actividades de la organización como así también el impacto de la organización sobre el ecosistema.

Los grandes desafíos que la realidad nos presenta poner como relevante la construcción de valor a partir de principios, y donde los grandes acuerdos sean potenciados con la capacidad de interpretación para catalizar acciones en el sector privado – específicamente las empresas - como fuerza transformadora para llevar adelante estrategias de desarrollo sustentables.

Las alianzas, la conformación de cadenas de valor, son estrategias válidas y necesarias, y donde la RSE es la fuerza que motoriza el cambio en pos de alcanzar un futuro mejor, sostenible e incluyente.

La RSE podrá constituirse en eje articular, integrador y con perspectiva de fortalecer capacidades competitivas de la empresa en el mercado que se percibe como separado de lo social y lo ambiental, siendo que las empresas no solo hacen negocio y las personas no solo viven sus vidas.

Finalmente, este trabajo se constituye en un eslabón de la cadena de investigación en la temática; esto permite integrar procesos referidos a la competitividad interna como externa; la sustentabilidad económica, social y ambiental; impacto de las prácticas de RSE

sustentables y su desarrollo en la cadena de valor de Porter, como así también un análisis de los desafíos de la gestión socialmente responsable, sus limitaciones como sus beneficios tangibles e intangibles.

BIBLIOGRAFÍA

- [1] Coller, X. “Estudio de casos”. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas, 2005.
- [2] Friedman, M. “La responsabilidad social de la empresa es incrementar sus beneficios”. The New York Times Magazine, pp. 1–8, 1970. En https://doi.org/10.1007/978-0-387-75870-1_11
- [3] Porter, M.E. & Kramer, M.R. “La creación de valor compartido”. Harvard Business Review América Latina, 2, pp. 3-18, 2011.
- [4] Carroll, A. “The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders”. Business horizons, pag.39-48, 1991.
- [5] Vives, A. “Gestión de la Responsabilidad de la empresa ante la Sociedad”. Barranquilla Editores Universidad Simón Bolívar, 2014.
- [6] Bosckstette, V & Stamp, M “Creating Share Value. A how-to guide for the newcorporate (R) evolution”, 2009. Recuperado de <http://www.fsg.org/publication/creating-shared-value-how-guide-new-corporate-revolucion>,
- [7] Drucker, P. “La Gerencia de Empresas”. Ed. Sudamericana, Barcelona, 1957.
- [8] Yunus, M. “Las Empresas Sociales”. Ed. Paidós, España, 2011.
- [9] Moreno, C.” La Rueda de la vida de la empresa en el proceso de Creación de Valor”. VIII Jornadas Nacionales de Administración, Entre Ríos, 2019.
- [10] Porter, M. Y Kramer, M. “Estrategia y sociedad”. Harvard Business Review América Latina. Vol 84, N° 12, pag.42-56, 2006.
- [11] Agüero Sánchez, F; Rodríguez García, H y Sandoval Cervantes, D (2016): La Responsabilidad social empresarial como ventaja competitiva. XV Congreso Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas. En http://acacia.org.mx/pdf/03_16:responsabilidad_social_empresarial.pdf

- [12] Reyno, M. “Responsabilidad social como ventaja competitiva”. En Actualizaciones para el Management y el Desarrollo organizacional. Loreto Marchante d. Universidad de Viña del Mar, Chile, 2006.
- [13] Castro Alfaro, A “La Responsabilidad Social Empresarial y la Competitividad en las organizaciones empresariales”. Revista INNOVA ITFIP, pág. 78-89, 201