

VALOR COMPARTIDO SOSTENIBLE: UN ENFOQUE MULTIDIMENSIONAL PARA LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA

SUSTAINABLE SHARED VALUE: A MULTIDIMENSIONAL APPROACH FOR TO STRATEGIC
MANAGEMENT OF THE COMPANY

Sergio Vaca¹; Yanet Ortega^{1,2}; Kléver Moreno²

¹Universidad de las Fuerzas Armadas-Extensión Latacunga/Ecuador, Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio

²Universidad Técnica de Ambato, Av. Los Chasquis y Río Payamino, Campus Huachi, CP 1801334, Ambato-Ecuador, hovafo@gmail.com

RESUMEN

En este documento se propone un punto de vista general del principio del valor compartido desde una cosmovisión sostenible mediante un análisis hermenéutico y reflexivo hacia la consolidación de argumentos valiosos que reflejen en prospectiva el camino a seguir para la toma de decisiones en la agenda estratégica de las empresas en virtud de que hoy en día es común notar que las organizaciones del mundo están más preocupadas por sus rendimientos financieros que por el uso moderado de los recursos y el respeto del medio ambiente. Con fundamento en bases teóricas y epistemológicas de la teoría de la creación de valor compartido orientado a la gestión empresarial se desarrolla un nuevo constructo: Valor Compartido Sostenible, que incorpora la dimensión sostenible como objeto de investigación, al contenido con el fin de comprender la relación sistémica e interdisciplinaria de las teorías; así como también, resalta la necesidad de adoptar nuevos paradigmas que generen resultados actuales e intergeneracionales de impacto.

PALABRAS CLAVE: *Creación de valor compartido, desarrollo sostenible, gestión estratégica empresarial, responsabilidad social corporativa, responsabilidad ambiental sostenible.*

ABSTRACT

This document proposes a general point of view of the shared value principle from a sustainable worldview through a hermeneutic and reflective analysis towards the consolidation of valuable arguments that reflect in the future the way forward for decision making in the strategic agenda of the companies because today it is common to observe that the organizations of the world are more concerned about their financial returns, than for the moderate use of resources and respect for the environment. Based on the theoretical and epistemological bases of the theory of shared value creation oriented to business management, a new construct is developed: sustainable shared value, which incorporates the sustainable dimension as an object of research, in order to understand the systemic and interdisciplinary relationship of the theories; it also highlights the need to adopt new paradigms that generate current and intergenerational impact results.

KEY WORDS: *Creation of shared value, corporate social responsibility, sustainable environmental responsibility, sustainable development, strategic business management.*

DOI: <https://doi.org/10.33789/enlace.17.42>

Recibido: 2 de septiembre de 2018

Aceptado: 8 de noviembre de 2018

Publicado como artículo científico en Revista de Investigación Enlace Universitario V(17), 65-77

INTRODUCCIÓN

Los escenarios para la gestión empresarial en esta época del crecimiento acelerado de la oferta de bienes y servicios, marcan una tendencia más exigente en la demanda de prestaciones con valor agregado diferenciado y multipropósito; las empresas, independientemente del tipo de actividad, están cada vez más preocupadas no sólo por sus rendimientos financieros para su crecimiento, sino también de otros aspectos que representan enormes desafíos en el contexto social, económico y, sobretodo, ambiental.

Esta necesidad crucial de crecer en un contexto multidimensional, en la última década, generó la propuesta del "valor compartido, teoría planteada y difundida por Michael Porter y Mark Kramer (2011) cuyo contexto fundamentalmente explica la manera de alcanzar el éxito económico con el criterio de responsabilidad social corporativa, creando valor para la sociedad al "abordar sus necesidades y desafíos". La relevancia de este análisis reside en la necesidad de implementar modelos de gerencia que promuevan desarrollo económico, ambiental y social en el entorno en el cual operan las organizaciones.

Existe, empero en el campo disciplinar de las ciencias administrativas, el dogma de que las organizaciones, para crecer, se deben a una gestión basada en el lucro, desestimando la importancia de la responsabilidad social corporativa (RSC), de manera que aún subsisten estereotipos contrarios a la creación de valor enfocada hacia todos los grupos de interés en una sociedad que hoy en día debe ser altamente participativa e interactiva para la consecución de los objetivos que garanticen la plena calidad de vida. Para ser más específicos, en la época actual urgen cambios sustanciales en la cosmovisión administrativa, en donde la hermenéutica cumple un elemento vital en el manejo gerencial que rompa barreras paradigmáticas para optar por nuevos mecanismos de creación de valor.

Avanzando en éstos razonamientos, es importante resaltar que la creación de valor compartido no significa creación valor, pues crear valor es un objetivo finan-

ciero que persigue únicamente fines de lucro es decir, la creación de beneficios exclusivamente tanto para la empresa como para los accionistas, mientras que el valor compartido parte de una perspectiva filosófica, es un paradigma que estimula a los empresarios a la creación de valor no sólo para sí mismos, sino para todos los grupos de interés sean éstos internos como externos, con una visión prospectiva hacia el servicio en materia social y ambiental como elementos constitutivos fundamentales para el desarrollo sustentable.

Otros aspectos pertinentes de mencionar son las características intrínsecas de la responsabilidad social corporativa (RSC) y la creación de valor compartido (CVC). Mientras que la primera tiene entre sus objetivos el mejoramiento social y ambiental, la segunda como se mencionó en el párrafo anterior es un modelo que se preocupa a su vez del desarrollo económico compartido de las partes interesadas conocidas comúnmente bajo el término inglés stakeholders,

Por consiguiente, las ideas que se plantean respecto al constructo denominado valor compartido sostenible, tienen como finalidad determinar la viabilidad de su uso en las prácticas estratégicas empresariales, contextualizando la epistemología de las teorías antes expuestas, con argumentos introductorios para luego llevarlas al campo de la interpretación y contribuir a la generación del saber en este campo de conocimiento de gran interés por los desafíos que la globalización de la industria y el comercio representan hoy en día.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación para este artículo es documental. Se sustenta en información secundaria con fuentes actualizadas y teoría de autores especialistas en los temas, tales como: Porter, Michael, y Mark Kramer (2011); Niccolas, Garnica, y Torres (2012); Romani, Juan Cristóbal Cobo (2011), Chiavenato (2010) entre otros. Los argumentos planteados parten desde una visión hermenéutica complementada con análisis reflexivo para determinar la importancia de las prácticas actuales de sostenibilidad en la gestión estratégica corporativa, basada en la creación de valor comparti-

do sostenible.

La metodología, previamente se fundamenta en un arqueo de fuentes bibliográficas para identificar las conexiones del tema de estudio con la realidad empresarial; las fuentes se almacenan en una base de datos mediante un gestor bibliográfico; y finalmente, se ensambla el estado del arte mediante una estructura de análisis y discusión con abstracción de argumentos y formulación de conclusiones.

RESULTADOS

Valor Compartido

La teoría de la creación de valor o valores compartidos fueron planteadas y difundidas por Michael Porter y Mark Kramer (2011), cuando en sus propuestas abordaron el tema de la competitividad como uno de los aspectos claves para complementarlo estratégicamente con lo que ellos denominan “la salud de las comunidades”, es decir, la empresa como tal debe buscar su desarrollo sostenible agrupándose en comunidades exitosas para contribuir con valor a través de productos y servicios que favorezcan exitosamente a los grupos de interés externos como: clientes, proveedores, comunidad, Estado, etc., que marquen un cambio sustancial en la transformación de la economía y la calidad de vida de la sociedad.

[...] cada vez se acuña con más fuerza un concepto que va más allá de la responsabilidad social, la filantropía y aún la sustentabilidad. Se trata del valor compartido que [...] se enfoca en identificar y expandir las conexiones entre el progreso económico y el social. De esta manera, la generación de valor económico empresarial, está relacionada y depende de la creación de valor para la sociedad (Porter, Michael y Kramer, 2011).

Resulta evidente, de acuerdo a la reflexión expuesta, que el progreso industrial en las últimas décadas ha ocasionado degradación medioambiental, socavando los recursos que en tiempos pasados eran abundantes. Es por este motivo que, muy preocupados por la situación ecológica y social del planeta, los autores de esta teoría dedicaron un espacio de tiempo hacia

una propuesta que contribuya a la solución de estos problemas.

La teoría del valor

Antes de revisar el concepto del valor, se tiene que conocer sus orígenes históricos para dar paso a su análisis epistemológico. La teoría del valor nació como respuesta al contexto esencial de la naturaleza económica, porque, de acuerdo a los preceptos de la economía política y social, los individuos son libres y autónomos. Los individuos por sí, buscan ser autónomos a través del dinero, por lo que se deduce que crear valor es importante por sus principios que se pueden expresar de manera cuantitativa; es, “la maximización del rendimiento de la inversión de los accionistas en el largo plazo. [...], la aportación de valor debe extenderse al mayor número de actividades posible dentro de la organización” (Franklin, 2007, p. 137)

Los objetivos que incluye un proceso para medir la creación de valor económico en la empresa van desde asegurar que la utilidad o riqueza generada sea lo suficientemente grande para cubrir el costo de todas las fuentes de financiamiento de los recursos invertidos en el negocio. Ídem.

Sin embargo, en torno al enfoque social; es decir, frente a la responsabilidad social, el valor comprende otros aspectos que no sólo son económicos, sino más bien, resultados que benefician a la producción y al desarrollo social, para sí contribuir al fortalecimiento de un sistema saludable, sostenible y responsable. (Muñoz, 2013)

[...] existen numerosos campos donde los intereses de la sociedad y la empresa coinciden, apareciendo muchas oportunidades donde “crear valor compartido” (valor social y económico). Por tanto las compañías deberán detectar aquellas actividades de la cadena de valor que más impacto social tengan, tratando de mejorarlas consiguiendo el máximo valor social, reforzando su estrategia y generando posibles ventajas competitivas al mismo tiempo. Se trataría de pasar de una RSC reactiva (que se limita a atender las necesi-

dades de los stakeholders y mitigar las consecuencias negativas de los diferentes negocios) a una RSC estratégica (donde las empresas trataran de identificar aquellas iniciativas donde la creación de valor compartido pueda ser mayor y más relevante).

Desde ese punto de vista se puede comprender que el valor también es filosófico, el mismo que ha sido también estudiado por la axiología para explicar los distintos ámbitos y tipos del mismo.

[...] la palabra valor se emplea en la vida diaria con varios significados. El más usual es el económico que se popularizó a partir del siglo XVIII. También designa la cualidad de la persona que hace frente a las dificultades y peligros. Ahora bien, el sentido más universal del término lo divulgó la axiología desde finales del siglo XIX hasta nuestros días, definiéndolo como “aquello que todos pretenden, lo que rompe su indiferencia y les mueve a obrar” (Ríos, 2001, p 25).

Otra explicación del valor es aquella que tiene que ver con la gestión empresarial, las empresas desde décadas atrás propendían a generar riqueza en base a la explotación de los recursos sin pensar en medidas conservacionistas, existen diversas maneras de generar valor en una compañía, como por ejemplo desde el enfoque de los recursos humanos; del diseño del empaque; de la exclusividad o de la atención al cliente, entre otras. Pero en la actualidad si se quiere ser exitoso, se debe crear estrategias efectivas, para cautivar todos los días a los clientes nuevos y a los que ya son compradores, y ofrecerles un valor extra que los haga seguir apostando por los productos o servicios.

La creación de valor suele depender de la innovación. Muchas empresas están descubriendo que, en el entorno competitivo actual, el crecimiento rentable requiere, por un lado, más que un énfasis juicioso en las adquisiciones y, por el otro, algo más que una “sustracción” cuidadosa [...]. Han comprendido que una de las respuestas está en crear más valor proveniente de sus negocios centrales sin aprovechar las capacidades centrales en nuevas oportunidades de mercado. Esto, a su vez, exige un mayor énfasis en la inno-

vación. (Kluyver, 2001, p. 121).

El Valor compartido

En relación con las implicaciones acerca de gestión moderna de los negocios, resulta pertinente considerar los desafíos que representa la competencia agresiva, para lograr su posicionamiento. Es por este motivo que las organizaciones están obligadas, para sostenerse en el mercado, a la búsqueda de nuevas oportunidades; para ello los gerentes deben cambiar paradigmas y diseñar sus productos y servicios en el marco de la cadena de valor con una mirada amplia que incluya la comunidad y no se centre sólo en los mercados, se habla entonces de la gestión para crear valor compartido, que de implementarlo con responsabilidad, será factible obtener beneficios extras para mejorar el estilo de vida de la sociedad. En primer lugar, se parte del siguiente concepto como hilo conductor del objeto de estudio:

El concepto de Creación de Valor Compartido puede ser definido como la práctica de políticas y operaciones que incrementan la competitividad de las empresas mientras de manera simultánea avanzan y mejoran las condiciones económicas y sociales en las comunidades en las cuales operan. (Niccolas, Garnica, y Torres, 2012)

Atendiendo al significado de esta teoría, la Creación de Valor Compartido, representa una estrategia efectiva para dirigir organizaciones en pro de la competitividad y desempeño, la globalización de los mercados nos impone generar la capacidad de aprender a valorar con el uso de la razón y la voluntad, las acciones que buscan lo bueno, justo, noble y valioso, enfocadas la sociedad. Esta teoría del valor compartido es también conocida como el círculo virtuoso de las organizaciones, cuya fuerza radica en que las empresas deben mantener una interdependencia mutua con la sociedad, es decir, que todas las acciones orientadas por éstas, al final, retornan a ellas mismas con mejores beneficios que al final, constituyen resultados exitosos.

Para lograr esto, las organizaciones deben cumplir

con parámetros de servicio en base a las necesidades sociales, como se describe en la siguiente cita:

“Exteriorizar un comportamiento responsable y honesto, que avale el mantenimiento del equilibrio entre la empresa y el medio ambiente en el proceso productivo.

Dar valor (apoyo en situaciones problemáticas) a los proveedores y empleados implicados y consolidar las relaciones con la sociedad.

Efectuar inversiones a largo plazo, que favorezcan a la comunidad y a los accionistas de la empresa.

Cuidar y salvaguardar el medio ambiente ya que cualquier empresa está íntimamente relacionada con el futuro del planeta.

Cambiar la mentalidad de todo el personal de la compañía incluyendo los CEOs para poder implementar este círculo.” (García, 2013)

En consecuencia, desde la visión epistemológica de la responsabilidad Social encaminada a la creación de valor compartido, surge una inflexión en los paradigmas “conservadores” corporativos, paradigmas que deberían cumplir responsablemente con las necesidades de los grupos de interés, llámense consumidores, comunidad, administración pública, país, etc.; igualmente, con el trabajo en base a alianzas estratégicas, conformando clústeres empresariales; y, la conservación el medio ambiente y los recursos

Responsabilidad social corporativa (RSC)

En los momentos actuales, el concepto de responsabilidad social corporativa, responsabilidad social o responsabilidad corporativa tiene diversos sentidos, debido a que las empresas han dejado de ser las típicas filantrópicas responsables con el cumplimiento de las leyes y el pago de impuestos, transformándose en instituciones conscientes de su entorno social, que contribuyen a la mejora y el desarrollo de la sociedad.

Bajo esta mirada de la RSE, la preocupación principal estaba basada en la distribución de recursos cuando las empresas obtenían utilidades y no en lo respons-

able que son las empresas durante el desarrollo de su negocio. Una empresa que no era responsable con sus trabajadores o proveedores durante el proceso de transformación de insumos a productos (con bajos salarios, no cumplimiento de contratos, etc.), pero que repartía una parte de las utilidades a distintos grupos de interés, igualmente podía ser catalogada como empresa responsable. (Cancino y Morales, 2008, p 8).

Tomando en cuenta estos aspectos, la Responsabilidad Social Corporativa no es una política que lo crean las empresas, sino la respuesta a las necesidades sociales, es el alineamiento de entre lo que el cliente lo necesita y lo que la empresa puede ofrecer, dado que cada vez los mercados son más exigentes. La RSC constituye el fundamento para la creación del valor compartido porque es el andamiaje para promover el desarrollo de la sociedad en su conjunto, contribuyendo así a mejorar la calidad de vida, el crecimiento económico, respeto al medio ambiente y el uso sostenible de los recursos.

Responsabilidad ambiental sostenible

En los actuales momentos, la preocupación por el medio ambiente ha generado una serie de cambios en la vida de los países. Por esta razón se ha desarrollado el concepto de responsabilidad medioambiental, mecanismo por el cual se puede determinar la influencia del ser humano y las organizaciones en el equilibrio de la naturaleza.

Antes de entrar en consideración se plantea una breve conceptualización del término sostenible, significa “una relación entre los sistemas económicos y los sistemas ecológicos en la cual la vida humana puede continuar indefinidamente” (Trujillo y Bedoya, 2006, p.203). Esta reflexión enfatiza en el aspecto medioambiental y por consiguiente, en la responsabilidad de las organizaciones para garantizar los derechos de la vida en pro de las generaciones futuras. Gardetti (2004), citado por Franklin (2007), menciona:

[...] la responsabilidad ambiental posee un fundamento ético y operativo, el cual, por un lado, está fundado en una ética de reciprocidad y compromiso

(intergeneracional) que impulsa hacia una forma distinta de gestionar, producir, consumir y relacionarse entre las empresas y su entorno. Así mismo, responde a necesidades “operativas” de los diferentes agentes públicos y privados, expresadas en la búsqueda de una mayor innovación y (Eco) eficiencia traducida en un mejor resultado en el cumplimiento de sus respectivas misiones. Por ejemplo, la empresa puede ser rentable a largo plazo; la entidad fiscalizadora puede ser efectiva en su labor; o la ONG puede fortalecer su sostenibilidad y desarrollo institucional. (s.n)

Tomando en cuenta que, las empresas son los principales contaminantes del planeta, se tiene que implementar medidas restrictivas para que la gestión de las mismas incluya prácticas sostenibles. En este aspecto, las Leyes y la voluntad política constituyen un factor fundamental para que ello se respete, porque en la mayor parte son causantes de la emisión de gases de efecto invernadero o desastres, que degradan el ambiente y causan problemas de salud, y en muchos casos, la muerte de los seres vivos.

Las capacidades de regeneración y asimilación deben ser consideradas capital natural. El no mantenimiento de estas capacidades debe ser considerado como consumo de capital, y por tanto como no sostenible. El capital, tanto el natural como el que es obra del hombre, puede ser mantenido a niveles diferentes. Nuestra intención no es mantener intacto el capital a cualquier nivel, sino al óptimo. En el caso de los recursos renovables (bancos de pesca sujetos a captura, ganado, árboles, etc.), se sabe desde hace mucho tiempo que existe un tamaño de stock que permite obtener un rendimiento máximo por período de tiempo. (Riechmann, 1995, p. 12)

Desarrollo sostenible (DS)

Partiendo desde una perspectiva general, el desarrollo sostenible es un concepto en constante cambio y aún no existe un único significado. La versión clásica obtenida del Informe Brundtland, por ejemplo, según Cayuela, D., Cervantes, G., Sabater, A., y Xercavins, J. (2005), establecen que el “Desarrollo sostenible es

aquel que satisface las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades” (p. 76).

En este marco, es pertinente resaltar el origen etimológico de este vocablo de alta trascendencia que ha transformado la realidad socio económica de los países; así pues, su génesis tiene origen en el adjetivo sostenible, “que se deriva del latín *sustenere* que significa sostener o mantener elevado, con lo que el significado literal desde una perspectiva ecológica es el mantenimiento de la base de los recursos naturales”. La configuración epistemológica, ligaba a este término; según Gudynas (2003), “los atributos ecológicos de una especie, como la dinámica de sus poblaciones, con los usos productivos, los que a su vez dependían de la estrategia de desarrollo que seguía el país” (p.46).

Vinculado a estas consideraciones, la teoría de la sostenibilidad, sugiere además otros aportes, como lo que se menciona en este mensaje:

“[...] incluye características necesarias junto a otras que son deseables, y por tanto no puede construirse según una versión única; es un proceso más que un estado, de forma que no es obtenida de una vez para siempre y preserva la posibilidad del cambio; una reglas de gestión ecológicamente responsable a la manera de las propuestas de Daly con principios de equidad socio-política, participación ciudadana, descentralización y pluralidad cultural...” (Riechmann J., 1995, p. 16).

En consecuencia, en base a estos criterios, queda claro que la sostenibilidad o desarrollo sostenible, más que un modelo de gestión, es un compromiso con los diversos actores o involucrados del sistema económico del área de influencia; es decir, no basta solamente impulsar el desarrollo necesario en sus empresas sino generar proactivamente valor para la sociedad presente y futura.

Modelos de desarrollo sostenible

Como seguimiento a los argumentos expuestos, para

lograr comprender el campo de acción de la teoría, necesariamente se tiene que recurrir a sus modelos: La sostenibilidad débil y la sostenibilidad fuerte, cuyo texto en términos generales pretende:

[...]. modificar los actuales modelos de desarrollo, incluyendo consideraciones ambientales estrictamente correctivas. Predomina un enfoque económico de la sostenibilidad, referido al mantenimiento en el tiempo de una renta sostenible que posibilite mayores cotas de consumo per cápita, más utilidad de recursos naturales y tecnológicos, y un mayor bienestar. La sostenibilidad se plantea como una nueva modalidad de eficiencia económica aplicada al uso de bienes y servicios del medio ambiente. (Gutierrez y Pozo, 2006, p.33)

La afirmación anterior se enfoca hacia la existencia en el tiempo tomando en cuenta el aspecto rentable de las organizaciones; en otras palabras, este modelo lo que pretende es que las instituciones deben preocuparse de ser sostenibles económicamente, sin enfatizar en el impacto ecológico.

En contraste a lo expuesto en el párrafo anterior, la sostenibilidad fuerte, conlleva la responsabilidad adicional en el uso de los recursos y la conservación del medio ambiente “partiendo de la base de que las condiciones de incertidumbre, de ignorancia y de irreversibilidad en la degradación de los sistemas naturales, así como el agotamiento de los recursos, deben ser considerados por encima de los criterios de eficiencia economicista” (Gutierrez y Pozo, 2006, p.34). En efecto. Por las condiciones actuales del planeta no basta solamente “sustituir el capital natural y transformarlo en capital artificial o manufacturado, por la sencilla razón de que existen determinados activos ambientales que son esenciales para mantener las condiciones básicas de vida (la atmósfera, el agua, la capa de ozono, el sistema climático, la biodiversidad genética y cultural”. Ídem.

En resumen, la certeza que reflejan los argumentos citados marcan un antes y un después en el campo de la aplicación del desarrollo sostenible. Es de entend-

erse que estamos viviendo momentos en los cuales urge responsabilidad en el manejo de nuestros recursos especialmente no renovables. Se puede entonces notar que es imprescindible el conocimiento científico de los términos de análisis para conducir el estudio en la dirección correcta.

Dimensiones del desarrollo sostenible

Siendo la epistemología el conocimiento reflexivo elaborado con rigor sobre las teorías del objeto en cuestión, conviene en este acápite resaltar además sus dimensiones. Existen por lo menos cien definiciones con respecto al tema, y se han barajado una serie de postulados (Teoría de las tres dimensiones de desarrollo sostenible | Artaraz | Revista Ecosistemas», s. f.). El desarrollo sostenible consistirá en sostener los recursos referentes al capital humano, capital físico, recursos ambientales, recursos agotables; sostener los niveles de consumo; perseguir la integridad de los procesos, ciclos y ritmos de la naturaleza; y, sostener los niveles de producción”.

Se identifican por lo menos cuatro dimensiones específicas en el desarrollo sostenible, la social, económica, ambiental y político-institucional. La dimensión social,

“no sólo está referida a la distribución espacial etaria de la población sino que, remite, de manera especial, al conjunto de relaciones sociales y económicas que se establecen en cualquier sociedad y que tiene como base la religión, la ética y la propia cultura”(Sepúlveda, Castro y Rojas, 1998, p.9)

Sin duda, lo que se afirma en la cita anterior, en desarrollo económico tiene que complementarse con el desarrollo humano, aspecto que en el ámbito medioambiental representa un fuerte compromiso del hombre como actor principal en la preservación de los recursos. El desarrollo no podrá, en efecto, mantenerse en el tiempo si las condiciones sociales, medioambientales y económicas del mismo nos son abordadas de forma integrada y equilibrada.

Por tal motivo, la idea central del desarrollo económi-

co es, asegurar la riqueza de los países a largo plazo para contribuir a la sociedad con altos estándares de vida; contextualizando este término entonces, se puede afirmar que se tendrán que planificar políticas y acciones claras para el crecimiento.

En cuanto al tema del desarrollo ambiental, considerado como desarrollo armónico entre la diversidad de ecosistemas, el hombre y su ambiente en el mismo territorio, de modo tal que se puedan llevar a cabo los objetivos de orden social, económico y cultural, sin dañar la naturaleza, como su nombre lo indica, es la implementación de modelos de gestión para la conservación del ambiente y los recursos renovables, la clave de esto es:

[...] garantizar una gestión responsable y sostenible de los recursos naturales. Quiere legar a las generaciones futuras un entorno natural igual o mejor que el actual, lo que implica reducir las emisiones contaminantes, una mayor eficiencia en el uso del agua, el suelo y los recursos naturales. Ídem

Lo dicho hasta aquí amerita abstraer el contexto del desarrollo político institucional como el elemento que permite establecer las directrices del desarrollo como tal:

Esta dimensión considera la estructura y el funcionamiento del sistema político sea nacional, regional o local; asimismo, es el nicho donde se negocian posiciones y se toman decisiones sobre el rumbo que se desea impartir al proceso de desarrollo. Por otro lado, se afirma en el sistema institucional establecido para orientar y operacionalizar el sendero de desarrollo escogido. (Sepúlveda, Castro y Rojas, 1998, p.10).

Sintetizando pues, el desarrollo sostenible no se puede alcanzarlo sólo con decisiones políticas (en la mayoría intrascendentes), sino más bien con prácticas responsables desde una perspectiva de mejora continua (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar), pertinente con las regulaciones gubernamentales y/o internacionales como por ejemplo, los propósitos de desarrollo humanos de las Naciones Unidas, a fin de contribuir a la conservación de los recursos y el medioambiente

en pro de las futuras generaciones.

Gestión estratégica

En la búsqueda para visualizar el grado de correlación interdisciplinar del valor compartido, se arriba al campo de la gestión estratégica; para comprender su ámbito de acción, es necesario enfocarla desde la planeación; así, la Planificación Estratégica es:

El proceso por el que una organización, una vez analizado el entorno en el que se desenvuelve y fijados sus objetivos a mediano y largo plazo, elige (selecciona) las estrategias más adecuadas para lograr esos objetivos y define los proyectos a ejecutar para el desarrollo de esas estrategias. Todo ello estableciendo un sistema de seguimiento y actualización permanente que adapte los citados objetivos, estrategias y programas a los posibles cambios, externos e internos, que afectan a la organización. (Roche, 1996, p.23)

Examinaremos brevemente ahora la definición de gestión estratégica. Según Tang (2000), "La Gestión Estratégica puede ser vista como: El arte y/o ciencia de anticipar y gerenciar participativamente el cambio con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro del negocio" (p. 106).

Todo esto, a partir de la concepción epistemológica, configura una interacción sin duda irrefutable entre la planificación y la gestión estratégica, por cuanto los dos enfoques sostienen la idea de afianzar el futuro de las organizaciones, la una porque se ocupa de la creación, seguimiento y control de las estrategias, mientras que la otra (gestión), es la que genera desde la evaluación retrospectiva hacia la visión prospectiva, la necesidad de tales estrategias y de cómo llevarlas hacia la meta, en escenarios permanentes de cambio.

DISCUSIÓN

El enfoque multidimensional del valor compartido

Antes de continuar, conviene subrayar que la perspectiva multidimensional del valor compartido emerge

como resultado del contraste de las ideas expuestas en las bases teóricas de este documento, así como de la interpolación de dos términos claves, el valor y el desarrollo sostenible, que a la vez como se mencionó en las primeras líneas del resumen, deriva en un nuevo constructo, mismo que se tratará de explicarlo en los acápites subsiguientes.

Pues bien, Niccolas, Garnica, y Torres (2012), con respecto a este tema manifiesta, "La idea básica es pensar y actuar de manera integral y consciente sobre las necesidades que prevalecen en la sociedad y los beneficios que se pueden alcanzar en el sector social, a través de la actuación empresarial" (p.3). Este criterio es reafirmado por Porter y Kramer (2011), quienes sostienen que:

El concepto de valor compartido difumina la línea entre las organizaciones con y sin fines de lucro. Están apareciendo rápidamente nuevas empresas híbridas. Por ejemplo, WaterHealth International, una firma con fines de lucro y de rápido crecimiento, usa técnicas innovadoras para purificar el agua y distribuir agua potable a un costo mínimo a más de un millón de personas en zonas rurales de India, Ghana y las Filipinas. (p.7)

En segunda instancia, para concatenar el sentido del análisis, como ya se indicó en párrafos anteriores, según García (2013), "la sostenibilidad tiene una triple dimensión: económica, social y medioambiental" Mirando éstos dos criterios que anteceden, se evidencia el aspecto dimensional tanto del valor como de lo sostenible, de allí la justificación de este enfoque, "la responsabilidad de todos es unir lo económico, ambiental y social" (Mutis, 2013, p. 115).

En definitiva, los argumentos planteados reflejan la perspectiva multidimensional del valor compartido, argumentos válidos para sugerir como mecanismo de gestión estratégica para las organizaciones, "Las empresas que tengan como estrategia la creación de valor compartido son las que van a tener éxito en los próximos 20 años. El valor compartido es la oportunidad de crecimiento y de innovación más grande de la

economía global". Ídem, p. 118.

El enfoque sostenible del valor compartido

En consideración al desarrollo sostenible existen objetivos, tales como: La conservación, el crecimiento y la calidad de vida, que conllevan el compromiso y la responsabilidad de todos los actores económicos y sociales; no hay forma ni camino para evadirlos, tal es así que los gobiernos centrales y locales están concentrando sus políticas hacia este campo, muy vulnerable, por cierto, a fin de evitar el colapso de sus recursos.

Tomando en cuenta la reflexión anterior, la conclusión es que se debe aceptar la coincidencia simbiótica entre el valor compartido y el desarrollo sostenible, argumentos válidos para sugerir como mecanismo de gestión estratégica para aquellos "emprendedores sociales [...]". Como no están encerrados en el estrecho pensamiento de negocios tradicional, los emprendedores sociales suelen estar muy por delante de las corporaciones establecidas en lo que se refiere al descubrimiento de estas oportunidades" Porter y Kramer. Op. cit., p.10.

Se puede condensar lo dicho hasta aquí entonces que, desde los argumentos expuestos, el valor compartido desde la cosmovisión sostenible como estrategia empresarial, constituye, en este tiempo, la columna vertebral para el aseguramiento de las organizaciones, garantizando su continuidad en el futuro porque, incuestionablemente, desarrollo sostenible es una nueva cultura; una nueva conciencia ecológica, económica y ética hacia el ser humano y el ambiente, así como una postura conservacionista de los recursos que garantizan la sostenibilidad económica y social de los países.

El enfoque estratégico del valor compartido

El siguiente punto es, explicar por qué el valor compartido constituye una alternativa estratégica de impacto sostenible. Para demostrar esta opinión es necesario partir de la definición de estrategia. Grönroos (2010), por ejemplo, plantea que la estrategia es "la selección y organización de actividades futuras que,

partiendo de los recursos disponibles, se estructuran armónicamente con miras a logro de determinados objetivos” (p. 4).

En este mismo orden de ideas, la búsqueda de evidencias para consolidar la noción estratégica que se propone, parte de una introspección clave de los autores de la teoría del valor compartido:

“La teoría estratégica dice que para tener éxito, una empresa debe crear una propuesta de valor distintiva que satisfaga las necesidades de un conjunto escogido de clientes. La empresa obtiene una ventaja competitiva con la forma en que configura la cadena de valor o el conjunto de actividades involucradas en la creación, producción, venta, entrega y respaldo de sus productos o servicios. Ídem, p. 6.

Por otra parte, desde la filosofía administrativa, la visión estratégica corporativa según Palacios (2010) es vista desde el enfoque siguiente:

Cualquier empresa que desee tener éxito y busque beneficios tendrá que someterse a un sistema formal de dirección estratégica. La compañía debe comprometerse, no solo para obtener los niveles más altos de eficiencia, eficacia y productividad, sino para asegurarse de disminuir los riesgos de fracaso mediante una correcta investigación, planeación, estudio e innovación. (p.8)

Vale la pena decir entonces, conforme a lo expuesto, que es imprescindible (un imperativo ético) gestionar los negocios con detalles distintivos; no se habla de aspectos diferenciadores con la competencia solamente, sino de políticas creativas e innovadoras que contribuyan a crear bienestar y satisfacción social; mejora en la calidad de vida; y, crecimiento económico de la comunidad y el país. Lograr estos desafíos, en la actualidad en este mundo competitivo y globalizado requiere de la toma de decisiones que conecten el aspecto sostenible con la creación de valor social para alcanzar los objetivos y para ello se requiere montar la estrategia.

Rompiendo fronteras con un nuevo concepto de gestión: El nuevo paradigma

A través de la experiencia del autor de este documento, ha sido factible estructurar bases teóricas desde razonamientos administrativos sobre creación de valor que luego han sido enlazados hacia, como se ha recalcado en secciones anteriores, la dimensión sostenible. Quienes refutan la idea del valor compartido (porque existen detractores como en todos los ámbitos del conocimiento y las ciencias), piensan que este modelo (paradigma) es muy trivial para aplicarlo, pero a la luz de los acontecimientos mundiales y los problemas pos- modernos, son más complejos; la supervivencia de las empresas depende (ya) hoy en día de su comportamiento proactivo hacia la aceptación del cambio y las soluciones creativas.

Entonces, la respuesta inmediata a los cambios demanda de soluciones integrales, y por supuesto el clásico cambio de paradigma. Empero parecería muy fácil, sin embargo la realidad es otra, las empresas en la actualidad son vulnerables a las variaciones económicas y la volatilidad de costos financieros; un cambio de paradigma exige una postura resiliente, libre de temores para alcanzar metas altamente efectivas; a las organizaciones, desde nuestra perspectiva, no les queda otro camino que adaptarse a estos nuevos modelos y, no podrán lamentablemente evadir cuestiones legales mandatorias de los gobiernos y organismos internacionales alineados al desarrollo sostenible.

Por lo tanto la gestión estratégica multidimensional de las empresas será de impacto en la medida que ésta sea la prosecución de la práctica del valor compartido (en este caso sostenible) que se adapte a los cambios, en vista de que como lo afirma Revista CLIC (s. f.) El DS, “no es un estado de armonía permanente sino un proceso de cambio” (p.35). El comienzo del éxito intra e interinstitucional está por así decirlo ya marcado. Volver atrás sería dar un paso en falso. Las empresas del mundo, deben entender que el cambio hacia el desarrollo sustentable es factible y no una utopía;

por consiguiente, están obligadas a contribuir con la preservación del planeta y la vida del ser humano

La construcción teórica del valor compartido sostenible

De las evidencias anteriores, en este punto, se extraen los elementos que van a permitir contextualizar el constructo valor compartido sostenible. Por tal motivo se procede a accionar esta expresión discerniéndola a través del concepto de constructo. En primera instancia, Malhotra (1993), citado por (Domínguez, 2016), dice que: “Un constructo es una característica o fenómeno que será medido” (p. 166). Éste fenómeno según McDaniel y Gates (2005), citado por los mismos autores, “es un tipo específico de concepto que existe en niveles más elevados de abstracción que los conceptos cotidianos” (p.166).

Explorando un poco más sobre esta idea, (Botella y Feixas, 1998) consideran que:

[...] constructo puede tener como elemento a otro. Por ejemplo, un cliente en psicoterapia divide sus relaciones personales mediante el constructo “amigos versus críticos”. Aquellos a quienes considera “críticos” se dividen a su vez en “envidiosos versus incomprensivos”. Por lo tanto, el constructo “envidiosos versus incomprensivos” es, funcionalmente, un constructo subordinado a “amigos versus críticos” (supraordenado al anterior). (p.41)

Avanzando en estos razonamientos, se puede evidenciar que el constructo básicamente es lo que ciertos autores lo denominan “una etiqueta verbal”, que separa los elementos en función del atributo específico que abstrae, por ejemplo: bueno y malo, simpático y antipático, constructivista y objetivista, transparente y opaco”. Ídem, p. 47.

Consecuentemente al construir esta característica del valor en la dimensión sostenible pasa a ser un concepto de un nivel más elevado porque la creación del valor compartido es una teoría que se compone entre el interés económico y el bienestar social, es posible conectarla con el valor sostenible; dicho de otra

manera, en materia corporativa las empresas lograrán resultados más exitosos en la medida que sus políticas alcancen un nivel superior frente a sus competidores, no sólo creando oportunidades de desarrollo sino también involucrándose con sentido de pertenencia y compromiso por el uso cuidadoso y responsable de los recursos, algo que sí es factible si consideramos por ejemplo el caso a Nestlé, organización líder en el mundo que promueve y trabaja desde estos enfoques de gestión.

Vale la pena decir entonces, que la creación de valor compartido sostenible, desde la perspectiva del análisis realizado, surge como un concepto digno de ser propuesto en el campo de la investigación doctoral porque sus aportes serían indudablemente significativos; es evidente que las barreras paradigmáticas anacrónicas de los administradores serían el primer obstáculo para un re-direccionamiento gerencial, pero puede ser el inicio de cambios relevantes como afirma Seth Godin el gurú del marketing: “El cambio es incasante e implacable; por tanto, la mejor estrategia es aceptarlo y evolucionar.”

Por consiguiente, el Valor Compartido Sostenible significa la gestión estratégica con políticas y procedimientos que refuerzan la competitividad de las empresas a la par con el avance y mejora de las condiciones económicas y sociales de la colectividad en su conjunto, en las cuales subyacen el comportamiento responsable y honesto que acredite el mantenimiento del equilibrio, entre la empresa, el uso de los recursos y el medio ambiente, en las operaciones productivas; que brinde apoyo a los proveedores y empleados involucrados, afianzando las relaciones con la sociedad; efectuando inversiones a largo plazo que beneficien a la comunidad y a los accionistas de la empresa, en sinergia con los diversos actores de sistema, no desestimando el enfoque económico de la sostenibilidad concerniente al mantenimiento de una ganancia sostenible en el tiempo, que promueva un mayor consumo per cápita y más utilidad de recursos naturales y tecnológicos; y, un mayor bienestar, por encima de los criterios de eficiencia economicis-

ta, a fin de que las generaciones futuras tengan más oportunidades.

CONCLUSIONES

El constructo valor compartido sostenible como se evidenció en el análisis, rompe con los enfoques tradicionales de responsabilidad, desarrollo sostenible y creación de valor, en virtud de que, al ser una teoría multidimensional, crea un sentido de propósito estratégico, que, de implementarlo en las organizaciones, los resultados serían efectivos y sostenibles en el largo plazo.

Es importante destacar que responsabilidad social corporativa se diferencia del valor compartido sostenible en cuanto a la visión en el tiempo. Según el análisis, en el primer caso es una cuestión filantrópica mandatoria, que en muchos casos es voluntaria; en el segundo caso, es un compromiso, un paradigma de orientación al servicio y al desarrollo común a través de la creación de fuerzas sinérgicas que benefician a toda la población.

Simultáneamente, las teorías expuestas evidencian aportes significativos en el sentido de que la creación de valor compartido no representa solamente un trabajo de filantropía, más bien representa prácticas estratégicas de crecimiento que crean a la vez valor económico y valor para la sociedad trabajando en interacción con el progreso social.

El desarrollo de políticas para la gestión sostenible es una ventaja competitiva porque contribuyen a crear un mundo con mejores condiciones de vida para todos no sólo más sostenible sino más ética. Es por esto que los países y la comunidad internacional en general, deben asumir una postura responsable y consciente en la compra y el consumo de bienes para evitar la degradación del planeta.

La creación de valor compartido como constructo, integra varios componentes para la gestión empresarial; como todo desafío de cambio, no soluciona todos los problemas de la sociedad, sin embargo, contribuye al manejo responsable los recursos, y capacidades de

gestión para que las empresas puedan liderar en el contexto social y la diversidad de los pueblos.

Las organizaciones locales y mundiales tienen el desafío de articular sus estrategias económicas con la responsabilidad social y sostenible, el manejo irresponsable de los recursos y la poca visión estratégica en materia social están llevándolas al fracaso, aspecto que tiene impacto negativo en las economías porque se crea a su vez problemas sociales por el aumento del desempleo, lo que genera a su vez pobreza.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Artaraz, M. (2002). Teoría de las Tres Dimensiones de Desarrollo Sostenible. *Ecosistemas - Revista de Ecología y Medio Ambiente*, 2. <https://doi.org/10.7818/RE.2014.11-2.00>
- Botella, L., y Feixas, G. (1998). *La teoría de los constructos personales: Aplicaciones a la práctica psicológica*. Barcelona: FPCEE Blanquerna. <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.1046.2482>
- Cancino, C., y Morales, M. (2008). *Responsabilidad Social Empresarial* (1st ed.). Santiago de Chile: Universidad de Chile, Facultad de Economía y Negocios.
- Cayuela, D., Cervantes, G., Sabater, A., y Xercavins, J. (2005). Desarrollo sostenible. *Barcelona: Edicions UPC*.
- Domínguez, S. (2016). Procedimiento para la formulación de constructos en mercadeo. *Revista de Métodos Cuantitativos Para La Economía y La Empresa*, 22(22), 164–189. Retrieved from <https://doaj.org/article/6b1362583ece4437b-859c1b14380d87f>
- Franklin, E. (2007). *Auditoría administrativa: gestión estratégica del cambio*. Pearson educación.
- García, R. (2013). *La dimensión económica del desarrollo sostenible*. Editorial Club Universitario.
- Grönroos, C. (2010). Value - driven relational marketing : From products to resources and competencies Value-driven Relational Marketing : from Products to Resources and Competencies. *Journal of Marketing Management*, (November 2012), 37–41.
- Gudynas, E. (2003). *Ecología, economía y ética del Desarrollo Sostenible*. (C.-C. L. A. de E. Social,

- Ed.), *Ambiente y sociedad* (1st ed., Vol. 6). Quito - Ecuador: Ediciones ABYA-YALA. <https://doi.org/10.1590/S1414-753X2003000300011>
- Gutierrez, J., y Pozo, T. (2006). Modelos teóricos contemporáneos y marcos de fundamentación de la educación ambiental para el desarrollo sostenible. *Revista Iberoamericana de Educación*, 41(41), 21–68. Retrieved from <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2168796&info=resumen&idioma=SPA>
- Kluyver, C.(2001). *Pensamiento estratégico: una perspectiva para los ejecutivos*. Pearson Educación.
- Muñoz, J. (2013). Ética empresarial, Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y Creación de Valor Compartido (CVC). *Globalization, Competitiveness and Governability*, 7(3), 76–88. <https://doi.org/10.3232/GCG.2013.V7.N3.05>
- Mutis, G. (2013). Valor compartido, una estrategia empresarial de alto impacto. *Semana Sostenible*, 115, 114–118.
- Nicolas, H., Garnica, J., y Torres, A. (2012). Retos de las ciencias administrativas desde las Economías Emergentes: Evolución de Sociedades. *Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey*, 1–24.
- Palacios, L. (2010). *Dirección Estratégica* (2nd ed.). ECOE EDICIONES.
- Porter, Michael ; Kramer, M. (2011). La creación de valor compartido. *Harvard Business Review*.
- Riechmann, J. (1995). Desarrollo sostenible: la lucha por la interpretación. *De La Economía a La Ecología*, 1–20. Retrieved from <http://www.ceh.cl/wp-content/uploads/2009/12/Desarrollo-sostenible-la-lucha-por-la-interpretaci+n.pdf>
- Ríos, M. (2001). *Análisis cognitivo-axiológico del discurso publicitario en la prensa económico-empresarial en lengua inglesa* (Vol. 81). Universidad Almería.
- Roche, F. (1996). *La planificación estratégica en las organizaciones deportivas* (Vol. 26). Editorial Paidotribo.
- Sepúlveda, S., Castro, A., y Rojas, P. (1998) *Desarrollo sostenible de agricultura: instrumento de trabajo para estimar el nivel de desarrollo sostenible*. IICA Biblioteca Venezuela.
- Tang, J. (2000). *Gestión Estratégica: navegando hacia el cuarto paradigma*. Juan Carlos Martínez Coll.
- Trujillo, M., y Bedoya, R. (2006). Responsabilidad ambiental como estrategia para la perdurabilidad empresarial. *Univ. Empresa, Bogotá (Colombia)*, 5(510), 291–308. Retrieved from <http://www.re-dalyc.org/articulo.oa?id=187217412013>