

# Creación de valor compartido

Yeny Marcela Forero  
Estudiante de Negocios Internacionales  
Universidad EAN

## Resumen

La creación del valor compartido es una excelente propuesta del Dr. Michael Porter, profesor de la Universidad de Harvard, y Mark R. Kramer, co-fundador y director general de Foundation Strategy Group (FSG). La propuesta abre la entrada a nuevos paradigmas con respecto a nuevas perspectivas para las empresas, tomando en cuenta el mundo social en el que se desempeñan. Esta corriente tiene como finalidad asegurar el éxito de las industrias a largo plazo, buscando como finalidad, el beneficio tanto para la empresa como para la comunidad y los accionistas. Este artículo tiene como objetivo, mostrarles a las compañías las grandes ventajas que la creación de valor compartido significaría para ellas, reconociendo que las necesidades sociales también definen los mercados. Así mismo, se busca reconocer que las dificultades y deficiencias sociales traen costos a la empresa, como falta de capacitación, costosos accidentes y pérdida de energía. Se trata de dar a conocer la nueva tendencia de la creación de valor, dándole un enfoque diferente al que estábamos acostumbrados.

**Palabras clave.** Innovación, renovación, empresa, productos.

## Introducción

La creación del valor compartido es una excelente propuesta del Dr. Michael Porter, profesor de la Universidad de Harvard, y Mark R. Kramer, co-fundador y director general de Foundation Strategy Group (FSG). La propuesta abre la entrada a nuevos paradigmas con respecto a nuevas perspectivas para las empresas, tomando en cuenta el mundo social en el que se desempeñan. Esta corriente tiene como finalidad asegurar el éxito de las industrias a largo plazo, buscando como finalidad, el beneficio tanto para la empresa como para la comunidad y los accionistas.

Este artículo tiene como objetivo, mostrarles a las compañías las grandes ventajas que la creación de valor compartido significaría para ellas, reconociendo que las necesidades sociales también definen los mercados. Así mismo, se busca reconocer que las dificultades y deficiencias sociales traen costos a la empresa, como falta de capacitación, costosos accidentes y pérdida de energía. Se trata de dar a conocer la nueva tendencia de la creación de valor, dándole un enfoque diferente al que estábamos acostumbrados.

“La competitividad de una empresa y la salud de las comunidades donde opera están fuertemente entrelazadas... El principio del valor compartido involucra crear valor económico de una manera que también cree valor para la sociedad al abordar sus necesidades y desafíos”.  
Porter y Kramer

## Cómo reinventar el capitalismo

El capitalismo está bajo asedio (...) La pérdida de la confianza en las empresas está haciendo que los líderes políticos tomen medidas que socavan el crecimiento económico (...) Las empresas están atrapadas en un círculo vicioso (...) El propósito de una corporación debe ser redefinido en torno a la creación de valor compartido (Porter y Kramer, 2011)

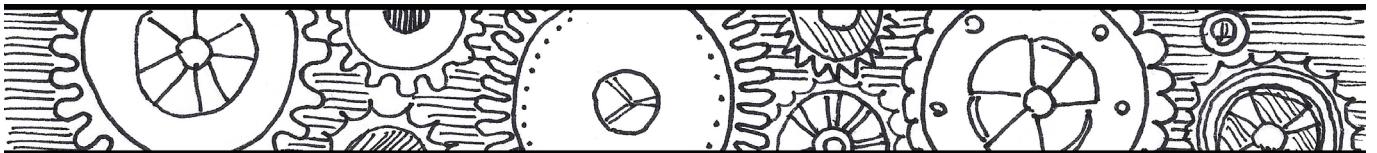
Estas son las palabras con las que los autores inician el artículo publicado por Harvard Business Review en 2011, y con las que muchas empresas se están conectando.

Porter y Kramer introdujeron el concepto de valor compartido en 2006. Los autores y los cofundadores de FSG, ampliaron el tema en enero de 2011. El artículo empieza con una forma de ver al mundo corporativo y viendo como los líderes empresariales se preguntan cómo pueden utilizar las estrategias para encontrar soluciones a los problemas sociales que, si son acertados, avanzarán simultáneamente con sus intereses económicos.

Los autores aseguran que, cada vez más, las empresas son vistas como la principal causa de los problemas sociales, ambientales y económicos. Durante mucho tiempo las empresas y la sociedad se han enfrentado, por tal motivo, para tratar de contrarrestar esos problemas, los líderes políticos establecen reglamentaciones que perjudican la competitividad y el crecimiento económico de las compañías.

Los líderes empresariales tienen la tarea de lograr un cambio tanto político como económico, mostrando al Gobierno que las empresas no sólo son problemas, sino beneficios para la comunidad. El valor compartido es esto mismo: beneficios. Algunos piensan que se trata de un cambio que las empresas no van a tener, por lo menos a corto plazo.

La competitividad de una empresa y el bienestar de la comunidad en la que se encuentra, están estrechamente relacionados. Como se mencionó anteriormente, los problemas y deficiencias de la comunidad crean costos. La empresa necesita de una comunidad exitosa y esta a su vez, necesita de empresas exitosas que le proporcionen empleo y oportunidades. De esto nos hablan Porter y Kramer, de crear valor junto con la comunidad, mejorando las técnicas de producción y fortaleciendo el apoyo a proveedores, con el fin de aumentar la eficiencia, la calidad del producto y la sustentabilidad.



## ¿Qué es valor compartido?



Los grandes empresarios han reconocido que las poblaciones vulnerables, particularmente en países en vías de desarrollo, hacen frente a muchos problemas sociales incluyendo el bajo empleo, los bajos niveles de educación y los problemas de salud tales como mortalidad materna y la desnutrición infantil. El gobierno, las organizaciones civiles, compañías públicas y privadas, han trabajado para desarrollar soluciones a estos desafíos.

Hoy, las compañías reconocen cada vez más que tratar las necesidades de las poblaciones vulnerables pueden traer nuevas oportunidades para que los negocios aumenten su ventaja competitiva. Por tal motivo las empresas están creando valor compartido y se están beneficiando tanto ellas como las comunidades por éxito del negocio que se conecta con los esfuerzos de solucionar problemas sociales.

El concepto de valor compartido se puede definir como las prácticas y políticas que perfeccionan las estrategias de competitividad, donde la empresa y la comunidad se interrelacionan para obtener un beneficio común, mejorando las condiciones sociales de la comunidad en que opera. Esto en pocas palabras es crear valor compartido.

Porter y Kramer (2011), sugieren que las compañías puedan crear valor compartido de las siguientes maneras primarias: reinventando los productos y mercados (mercados existentes de mejor calidad, productos innovadores y servicios que resuelven necesidades sociales).

También puede crearse mejorando los productos de la cadena de valor en: la calidad, cantidad, costo y confiabilidad, los procesos de producción y sistemas de distribución, al mismo tiempo que actúan como administradores de los recursos naturales.

La creación de valor social y el éxito económico no son sólo una responsabilidad, sino una gran oportunidad para las empresas. En los años 70, los fundadores de la empresa Hewlett Packard ya tenían en mente la responsabilidad corporativa, ya que pensaban que el mejoramiento de la sociedad no era trabajo para unos pocos, sino una responsabilidad para todo el mundo. De manera que la innovación que los caracteriza y los hace una empresa de éxito, la usan para hacer un impacto social profundo y positivo en el mundo.

Como una de las empresas de tecnología más grande del mundo, están en una posición en donde lo que desean es mejorar la calidad de vida, el fortalecimiento de las comunidades. Su mayor activo, junto con la tecnología y la red de socios, son sus 320.000 empleados talentosos, lo cual hace

que tengan un impacto significativo y sostenible. El enfoque social innovador es parte de la estrategia global de negocio.

La compañía es fiel creyente de que el poder de la colaboración y la innovación, impulsan el mejoramiento sostenible en el mundo y son optimistas sobre la evolución de las empresas tomando el valor compartido como una gran alternativa que los conecta con todo el mundo, acelerando la evolución a través de intercambio de información y conocimiento en beneficio de todos.

El mundo está enfocado en los enormes desafíos sociales, económicos, y ambientales. Las organizaciones, a través del sector público, no lucrativas, multilaterales y privadas, están trabajando para evitar que se extienda la pobreza y desnutrición y por supuesto del cambio climático. Los desafíos para las poblaciones pobres o vulnerables requieren soluciones innovadoras, sostenibles y pensadas en grande.

Hasta hace muy poco, las responsabilidad corporativa era vista como un costo para la empresa. Pero las compañías se están dando cuenta de que, mediante la creación de valor compartido, pueden beneficiar a la comunidad al mismo tiempo que potencian su competitividad.

Las empresas más avanzadas, a través del tiempo han comenzado a ver el compromiso social desde una perspectiva completamente diferente, no mirando el negocio y la sociedad en forma separada, sino reconociendo el enorme potencial del negocio para contribuir en el progreso social. También reconocen que dependen de comunidades saludables para prosperar en el negocio. Por tal

motivo, estas empresas buscan crear valor compartido, incorporando cuestiones sociales en sus estrategias de negocio, en beneficio de la sociedad.

La creación de valor compartido comienza con una decisión estratégica de los líderes corporativos. Sin el compromiso de los líderes, es poco probable que las empresas sean capaces de calcular la importancia de los recursos, así como el enfoque y pensamiento a largo plazo necesarios para hacer un impacto significativo. Altos ejecutivos, han prestado gran atención a las iniciativas y la empresa ha tomado medidas para incrustar el compromiso social y ambiental en su enfoque de negocios.

El valor compartido está definiendo un completo y nuevo conjunto de mejores prácticas que todas las empresas deberían adoptar y esto, también se convertirá en una parte integral de la estrategia. La esencia de la estrategia es escoger un posicionamiento único y una cadena de valor distintiva que lo refleje. El valor compartido abre muchas necesidades nuevas por satisfacer, nuevos productos para ofrecer, nuevos clientes que atender y nuevas formas de configurar la cadena de valor.

Además, las ventajas competitivas que surjan de la creación de valor compartido, probablemente serán más sustentables que las mejoras convencionales en costo y calidad. El ciclo de la imitación y el juego de suma cero puede quebrarse. (Porter y Kramer, 2011)

Podemos concluir que, toma tiempo incorporar un enfoque de valor compartido. Su creación requiere energía, tenacidad y paciencia. A menudo, puede tomar muchos años para una empresa integrar plenamente la idea en sus operaciones. Nestlé,

por ejemplo, comenzó a formalizar su estrategia de valor compartido en 2004. De manera que, el campo está todavía en una etapa temprana de desarrollo.

Mientras que un número de empresas ha implementado con éxito algunos bloques de creación de valor compartido, pocos son los que sobresalen. Las empresas que prosperan en el futuro serán aquellas que anticipan y capitalizan las nuevas fronteras de la competencia. La implementación de un enfoque de valor compartido es una oportunidad no sólo para contribuir a buenas obras, sino también para redefinir estrategias de negocio, transformando al mismo tiempo la sociedad y creando valor para los propietarios y sus empleados.

La creación de valor compartido no es una solución única para todos los problemas sociales. Sin embargo, sí ofrece oportunidades extraordinarias para que las empresas puedan cambiar el paradigma a través del cual se acercan a la estrategia, ayuda a aliviar los problemas sociales y construir a largo plazo una ventaja competitiva.

Las empresas que ya se han embarcado en este viaje, han ganado el primer organizador de ideas, y los beneficios tempranos de su compromiso con consumidores de bajos ingresos, proveedores y socios. Las partes externas interesadas también han encontrado la manera de hacerlo más viable para que las empresas puedan asumir los problemas sociales que afectan a las poblaciones pobres o vulnerables.

## Referencias bibliográficas

Porter, M. y Kramer, M. (enero-febrero, 2011). *La creación de valor compartido: Cómo reinventar el capitalismo y liberar una oleada de innovación y crecimiento*. Revista Harvard Business Review en español.

Kramer, M. y Porter, M. (2006). *Estrategia y Sociedad*. Harvard Business Review 84 (12).

Ethic. (febrero, 2012). *La vanguardia de la sostenibilidad*. Recuperado de <http://ethic.es/2012/02/%C2%BFes-posible-aunar-los-retos-de-la-sociedad-con-los-intereses-de-una-empresa/>

King K. Valor compartido. (marzo de 2012). *Teoría de Michael Porter*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/valor-compartido-teoria-michael-porter.htm>

