04
NOTAS TÉCNICAS

10 / 01 2000

NOTAS TÉCNICAS presenta sintéticamente temas específicos de actualidad e interés para el mundo empresarial.

Publicado por CEC International
©2000-2015 Derechos reservados

Agradeceremos sus comentarios y remitirlos a publicaciones@cecinternational.com

La Empresa Ciudadana

Un Nuevo Paradigma Empresarial

Hans Picker & Bertha Lucía Fries

La Empresa Ciudadana logra un rendimiento extraordinario en rentabilidad económica y social, evolución, perdurabilidad y reputación, porque integra a la estrategia corporativa innovación, genialidad empresarial y responsabilidad ciudadana.

©2015 cec international Todos los derechos reservados
www. cecinternational.com/publicaciones

cec international

Presentación

Abundan en el último tiempo las noticias y estudios informando que es posible desarrollar exitosamente una empresa y a la vez mejorar su desempeño en tres áreas de desarrollo sostenible: económico (creación de riqueza material, incluyendo las utilidades y activos de la empresa); social (mejoramiento de la calidad de vida, incluyendo la del personal de la empresa); y ecológico (protección y conservación del medio ambiente natural).

Desarrollo sostenible significa viabilidad presente y futura. Es una estrategia gerencial que busca un adecuado balance entre prioridades económicas, sociales y ecológicas para fortalecer la competitividad en mercados globales. Dicha estrategia, lejos de requerir crear menos riqueza, exige promover mucho más desarrollo sostenible, no necesariamente crecimiento. De otra manera no será posible satisfacer las necesidades y aspiraciones del presente sin comprometer las del futuro.

Llamamos Empresa Ciudadana a aquella que logra un rendimiento extraordinario (medido en rentabilidad económica y social, evolución, perdurabilidad y reputación), porque integra a la estrategia corporativa la innovación, la genialidad empresarial y la responsabilidad ciudadana. Lograr lo anterior es un reto fundamental de la gerencia contemporánea.

¿Cómo asegurar la maximización de los resultados de la empresa, en términos de rentabilidad, crecimiento, perdurabilidad y prestigio y, a la vez, contribuir a superar la crisis de valores que afecta el país, con la consiguiente erradicación de los efectos económicos, sociales y ecológicos inherentes a ella?

Un contexto sin precedentes

¿Por qué la empresa ciudadana es hoy tanto ó más importante que hace 5-10 años? Hay varios motivos:

- A medida que los gobiernos se contraen, el sector privado se expande y la globalización avanza, la mira se enfoca cada vez más en el rol de la empresa en la sociedad. De allí que cómo se definan y logren los resultados y cómo se mida y reporte el progreso de una empresa, sean asuntos de primordial importancia y actualidad.

- Los nuevos escándalos de corrupción de gran magnitud a nivel de juntas y gerencias de empresas han contribuido a mermar la confianza en las corporaciones por parte de inversionistas, clientes y el público en general. Las compañías buscan ahora más que nunca maneras efectivas de manejar su reputación, un capital tan importante como el financiero.

- La oposición al sistema de mercado global o a la llamada nueva economía se ha intensificado. Los grupos de interés son ahora mucho más exigentes con la calidad de los productos en cuanto a sus efectos sobre la salud y el medio ambiento y con el cumplimiento de los valores éticos que pregonan las compañías que los producen.

- Hay saturación del crecimiento de compañías globales. A muchas les cuesta expandirse y le han tomado cierta aversión al riesgo, reduciendo las inversiones e incluso retirándose de algunos mercados emergentes debido a factores de seguridad y de demanda.

- Las políticas de apertura han contribuido a debilitar más que a fortalecer el posicionamiento de muchas compañías nacionales en sus respectivos mercados y deben encontrar nuevas formas de competir.

- Crecen paulatinamente el desempleo y subempleo, la desilusión de los jóvenes con el futuro que les espera y la drogadicción.

- La brecha entre pobres y ricos se sigue ensanchando y la conexión entre terrorismo y narcotráfico continúa ganando terreno en varios países mediante métodos cada vez más innovadores y efectivos.

Los grupos de interés son ahora mucho más exigentes con la calidad de los productos en cuanto a sus efectos sobre la salud y el medio ambiente y con el cumplimiento de los valores éticos que pregonan las compañías que los producen.

Un nuevo paradigma empresarial

Pensar que la solución de los anteriores problemas radica en emplear las mismas estrategias y técnicas de los últimos 30 años, dándole prioridad al corto plazo y excluyendo alternativas novedosas, constituye simplemente un grave error de método o aberración gerencial. El contexto nuevo requiere niveles superiores y más amplios de pensamiento y acciones integrales de mayor creatividad, calidad y efectividad.

La buena noticia es que en los años recientes ha emergido una amplia gama de tendencias y enfoques sobre el tema. Hay empresas que reportan estar derivando grandes beneficios para sí mismas y para la sociedad medidos en resultados cuantitativos y cualitativos. La correlación entre dichos resultados extraordinarios y las prácticas gerenciales que integran valores, innovación y genialidad, está demostrada en un creciente número de experiencias prácticas y estudios académicos.

Este nuevo paradigma empresarial en formación no es una moda pasajera como tantas otras que han habido en el campo gerencial y organizacional. Estamos en el umbral de un modelo nuevo pertinente a un contexto sin precedentes en el mundo de los negocios. Dicho modelo no obedece necesariamente a determinadas ideologías políticas, credos religiosos, sentimientos filantrópicos o imperativos ético-morales, sino simplemente al pragmatismo y a la lógica empresarial para la solución de problemas vitales que afectan a las empresas y sociedades de hoy y del mañana.

El contexto nuevo requiere niveles superiores y más amplios de pensamiento y acciones integrales de mayor creatividad, calidad y efectividad.

Necesidad

Muchas juntas directivas y gerencias aún no están suficientemente informadas acerca de los beneficios del desarrollo sostenible para las empresas que lideran. Desarrollo sostenible es todavía un concepto desconocido en gran parte del mundo empresarial. Los que conocen dicho concepto no necesariamente lo aceptan de primeras, o no comprenden lo que significa realmente para sus compañías. Dirigir y administrar de manera efectiva para el presente y el futuro no es usual en las organizaciones. Sólo algunos empresarios están tomando medidas para integrar la sostenibilidad dentro de las estrategias de negocio, por diversos motivos:

Temor

Empresas temerosas o decididas a evitar el riesgo de que las tilden de irresponsables se vuelvan el blanco de ataques y presiones externas para forzarlas a tornarse más socialmente responsables, por parte de clientes, inversionistas, empleados, legisladores, bancos, compañías de seguro y otros grupos de presión.

Conformidad

Compañías que previenen o reaccionan frente a la imposición de nuevas normas o reglamentaciones más estrictas en materia de desarrollo sostenible, que les limita el derecho a continuar funcionando como lo han venido haciendo en el pasado. Deciden por tanto, cumplir con el mínimo establecido por la ley.

Oportunidad

Empresas que ven el desarrollo sostenible como una buena posibilidad u oportunidad para mejorar su negocio y exploran diversas avenidas para lograrlo.

Convicción

Compañías convencidas de que a la larga no se puede desarrollar un negocio próspero y sano en un entorno empobrecido y enfermo, deciden acoger este nuevo modelo de negocio. Esta es, por desgracia, la gran minoría de empresas.

En consecuencia, abundan las empresas que están perdiendo oportunidades de rentabilidad, evolución, reputación y perdurabilidad, y las comunidades dentro de las cuales dichas empresas operan están perdiendo posibilidades de desarrollo sostenible. En tanto que los directivos que ya están implementando iniciativas para cambiar sus empresas —por tratarse de un enfoque y práctica gerencial bastante nueva— se interesan en estar informados adecuadamente acerca de cómo lograr esto eficientemente.

Solución

En CEC International (www.cecinternational.com) hemos desarrollado el modelo Responsabilidad Global para el Desarrollo Sostenible© y la metodología Valores en Acción (VEA)© para facilitarle a una empresa convencional tornarse en empresa ciudadana y cosechar los frutos que tal transformación trae consigo.

Dicha metodología consta de cuatro módulos: declaración de valores, irradiación de valores, vivificación de valores y medición de valores. Incluye la evaluación acerca del estado de salud (Línea Base) de los valores operativos y éticos en la empresa y su relación con los resultados de corto y largo plazo del negocio.

Con base en dicho diagnóstico se diseñan *estrategias de impacto para mejorar los resultados de la empresa o unidad de negocio* mediante la puesta en acción de aquellos valores y conductas considerados prioritarios y que muestran brechas significativas entre lo que se pregona y lo que realmente se hace.

Compañías convencidas de que a la larga no se puede desarrollar un negocio próspero y sano en un entorno empobrecido y enfermo, deciden convertirse en empresa ciudadana y cosechar los frutos que tal transformación trae consigo.