



# Estrategias socialmente responsables

**S**E ha escrito mucho sobre la estrategia de responsabilidad social (RS) de las empresas, pero no tanto sobre estrategias socialmente responsables, que es distinto. Lo primero supone una forma muy extendida de ver la RS como un añadido más a la dirección de empresas. Esta concepción de la RS ha tenido cierto éxito porque no compromete tanto; implica que la empresa sigue desarrollando su estrategia y, paralelamente, toma decisiones que pertenecen al ámbito de lo que conocemos como RS.

Sin embargo, el diseño de estrategias empresariales socialmente responsables, supone una integración de los principios de la RS en la dirección de empresas, no como un añadido, si no haciendo de ella el motor de la dirección, a modo de ese corazón que en el cuerpo humano bombea la sangre para que llegue a todas las partes del organismo y realice un funcionamiento adecuado.

Siguiendo con esta comparación, la generación de valor es para la empresa como el oxígeno para la supervivencia de las personas. Del mismo modo que el corazón se encarga de hacer que la sangre circule llevando oxígeno a todas las células del organismo, la RS, debe y puede llegar a ser, no digo que ya lo sea, el motor de la generación de valor añadido en las organizaciones.

Una empresa que sobrevive en un entorno cada vez más convulso y competitivo, eso que llaman, un mundo líquido, es una empresa que está generando valor a sus

grupos de interés. Y alguno se preguntará, ¿cómo sabemos que estamos generando valor? Y ¿qué tiene eso que ver con la RS?

Muchos aún piensan que mientras la cuenta de resultados presente un saldo positivo y cada vez mayor, la empresa está generando valor, pero lo cierto es que la historia está llena de casos de empresas muy rentables económicamente que han perecido o perdido su protagonismo; la lista es larga, cada caso tendría una explicación diferente pero también algo en común, los grupos de interés ya no percibían el valor que experimentaban durante los años de éxito. Ojo, no quiero confundirlos, la primera responsabilidad de una empresa es ser sostenible económicamente, esto es, obtener beneficios económicos, pero no a cualquier precio, ni de cualquier modo.

Retomando la pregunta sobre cómo podemos saber si la empresa atiende equilibradamente a clientes, proveedores, accionistas, etc., la respuesta no es compleja: cuando a cada uno de ellos le interesa seguir manteniendo la relación con la empresa. El compromiso y la fidelidad, las relaciones estables con los grupos de interés, son los mejores indicadores de que la empresa está generando valor.

La RS sienta las bases para la generación sostenible de valor y, por tanto, para ganar el compromiso y la fidelidad de los grupos de interés, porque se basa en:

✓ Una visión integral de las tres dimensiones de la sostenibilidad:

La generación de valor es para la empresa como el oxígeno para las personas

La RS sienta las bases para la generación sostenible de valor



**Araceli de los Ríos Berjillos**

*Vicedecana de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*



la económica, los recursos, la social y la medioambiental.

✓ La búsqueda del bien común, lo que la empresa necesita pero lo que también necesitan sus grupos de interés; yendo más allá de lo que conocemos como estrategias win-win.

✓ El diálogo y la transparencia. Esto es, la negociación y la credibilidad, como condiciones indispensables para gestionar recursos que son escasos cuando las necesidades y los intereses de las partes son distintos.

Las empresas necesitan estrategias sólidas para vivir en un mundo líquido; la RS aporta solidez. Si la estrategia no es socialmente responsable, no garantizará la sostenibilidad, la supervivencia, ni una razonable calidad de vida en el largo plazo. Las empresas se diferenciarán por el distinto alcance de su RS, pero ninguna podrá eludir su adopción; y desde luego que no hablamos de filantropía empresarial. ■