

Cambiando la responsabilidad social de una empresa de “apernada” a “incorporada”

Autor: Doug Solomon

Contribuidores: Suzanne Gibbs Howard, Jocelyn Wyatt, Jim Collins, Laura Moorhead

El interés en la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) ha crecido durante los últimos 40 años. Involucra la autorregulación de las empresas y el cuidado de su impacto en el mundo.

Sin embargo, para muchas empresas la RSC aún significa un esfuerzo de relaciones públicas más que un cambio en sus comportamientos frente a la sociedad. Otros esfuerzos más auténticos incluyen realizar donaciones a causas benéficas de importancia. Aún cuando esto supone un uso respetuoso del enfoque, los consideramos una táctica “apernada” y no una que está profundamente integrada a la RSC. Pero la marea está cambiando. Cada vez más, las empresas se percatan de que necesitan estar en armonía con sus consumidores, con el gobierno, el medioambiente y el público. Los consumidores, los inversionistas y los empleados son más leales a las corporaciones buenas y tienen las herramientas para monitorear el comportamiento empresarial.

TOME ACCIÓN – *diseñando para ir más allá de la Responsabilidad Social Corporativa*

1. Céntrese en el impacto social

Posicione el impacto social positivo audazmente hacia el corazón de la empresa. Marks and Spencer llevaron a la RSC de un enfoque “apernado” a uno que se sitúa al centro de su estrategia corporativa.

2. Alinee los activos y el impacto

Dirija los activos hacia el impacto social. Google Grants provee avisaje gratis para organizaciones sin fines de lucro, una estrategia que funciona con su modelo de negocios.

3. “Y/y”, no “y/o”

Encuentre maneras de mejorar el negocio al mismo tiempo que se genera un impacto positivo. P&G vende detergente Tide en una fórmula concentrada, ahorrando materiales de empaque y transporte.

4. Funde una corporación B

Las corporaciones a menudo descartan incorporar organizaciones sin fines de lucro. Antes de seguir su ejemplo, considere fundar una corporación B. Puede hacerla autosustentable y alinearla con una misión social.

5. Monitoree y mida

Si no puede medir sus consecuencias, no tendrá un impacto en los clientes, inversionistas, proveedores y fiscalizadores. Afortunadamente, un monitoreo más fácil puede ser una realidad pronto.

LA EVIDENCIA – historias de alrededor del mundo

¿Cómo pueden las corporaciones usar la creatividad para tener un impacto social positivo en el ADN de sus empresas y seguir obteniendo resultados de negocio positivos?

Alinee los costos con los valores

Walmart es uno de los negocios de retail más grande del mundo. Asimismo, es uno de los mayores usuarios de materiales de empaquetamiento, entre otros. En 2005, después de recibir muchas críticas, Walmart planteó suministrarse de energía 100% renovable, tener cero desperdicios y vender productos que preservan recursos y el medioambiente.

Paul Tepfenhart, director senior de la estrategia de marcas privadas en Walmart, habla sobre los beneficios de la iniciativa de cero desechos de la compañía: “Walmart es el lugar para ahorrar dinero y para vivir mejor... al hacer del ciclo de vida de un producto más eficiente, ahorramos dinero en nuestra estructura de costos y eso se refleja en los estantes de las tiendas. Eso construye la marca”.

La epifanía que tuvo Tepfenhart y otros en Walmart es que la sustentabilidad le ahorra dinero a los clientes. “Es un negocio sensato y es la manera de construir una relación duradera con nuestros clientes”, explica.

¿Cómo pueden las compañías alinear los activos y los valores de la marca con beneficios sociales?

Preserva un gran impacto

Vikram Akula nació en Hyderabad, India, pero fue criado en el norte del estado de Nueva York. Cuando Akula tenía cerca de 12 años, asistió a un matrimonio en India. Después de

la comida, dos niños vestidos en harapos reunían las sobras de los platos a medio comer. En ese momento, Akula decidió volver a India algún día para ayudar a los pobres.

Después de graduarse de la Universidad Tufts, Akula se mudó a Hyderabad para trabajar en una organización sin fines de lucro. Descubrió que una de las cosas que más querían los aldeanos eran préstamos para comenzar pequeños negocios y formó SKS Microfinance en 1998, que es hoy una de las organizaciones microfinancieras de mayor crecimiento.

Muchas personas abordan la reducción de la pobreza a través de empresas sin fines de lucro. Sin embargo, a menudo estas organizaciones son incapaces de alcanzar a grandes cantidades de personas. Akula estableció a SKS como una organización con fines de lucro, decidiendo que sería la mejor manera de alcanzar a 15 millones de pobres en India para 2012. Para crecer y ser un negocio sostenible, dice, SKS necesita ser rentable.

SKS tiene sucursales de microfinanzas en 19 estados en India. Ha hecho préstamos a cerca de 5 millones de mujeres pobres. El año pasado, SKS alcanzó un crecimiento de cerca de 170% y un 99% de devoluciones de pagos a tiempo.

¿Cómo pueden las corporaciones integrar el impacto social con rentabilidad al centro de su modelo de negocios?

Opte por la transparencia

Jay Coen Gilbert, fundador de una exitosa compañía de zapatos deportivos, y dos de sus amigos de universidad estaban contrariados con los valores tradicionales empresariales. Como respuesta, el grupo creó B Lab para hacerse cargo de cómo las empresas pueden mantener sus valores.

B Lab aconseja y certifica a los negocios que escojan cumplir estándares de rendimiento de transparencia social y medioambiental. “B Corporations”, dice Jay, “tiene el compromiso de crear valor tanto en lo social como para los accionistas de manera que esté incrustado en el ADN de la empresa”.

Aún cuando B Corps representa un movimiento nuevo y muy pequeño, ya están teniendo cierto impacto: El número de empresas estadounidenses certificadas como B Corporations representan 1.1 mil millones de dólares en ingreso en 54 empresas. La mayor compañía de productos de oficina en EE.UU. es una B Corp, así como Seventh Generation y Method.

Una media docena de estados están interesados en desarrollar leyes para una nueva forma de corporaciones con estándares más altos de propósitos, responsabilidad y transparencia. La aprobación de la primera legislación al respecto se espera para 2010 en California.

¿Cómo pueden las corporaciones ser más transparentes y trabajar para medir el impacto social?

La RSC anticuada aún cuenta

Own, de Paul Newman, dona sus beneficios netos de la venta de sus productos (después de la deducción de impuestos) a instituciones benéficas. El irónico lema publicitario de la organización es “Explotación desvergonzada en búsqueda del bien común”. No hay duda de que el enfoque beneficia a la marca gracias a que los consumidores saben que una parte de sus compras irán a una buena causa. Incluso, es un enfoque que puede aumentar las ventas. De acuerdo a Own, la organización ha entregado más de 265 millones de dólares desde 1982, cerca de 10 millones de dólares por año. No obstante, se puede argumentar que esta estrategia es menos competitiva que la de empresas que entregan todos sus beneficios netos.

El negocio del empoderamiento

Pierre Omidyar, fundador de eBay, se percató de que su empresa podría ser una “fuerza para el bien” al nivelar el campo de juego para los compradores y vendedores de manera de incluir a millones de participantes en todo el mundo. Un artesano en un área remota podría vender sus pinturas a una escala mundial sin invertir en más infraestructura. eBay toma seriamente su misión social y ha tenido un impacto en la forma en que los bienes son comercializados. Hay cerca de 1.3 millones de vendedores en eBay y miles de personas han cambiado sus vidas y su sustento descansa completamente en eBay.

Zapatos para todos

Mientras viajaba en Argentina, Blake Mycoskie se dio cuenta de dos cosas: la existencia de la *alpargata*, un zapato nativo, que era usado durante generaciones por granjeros y la cantidad de niños pobres que no poseían sandalias o zapatos. En respuesta, creó Tom’s Shoes, una compañía basada en la creencia de que todos los niños debieran tener acceso a zapatos. Por cada par de zapatos que un cliente le compra a Tom, un par de *alpargatas* es dado a un niño necesitado. Hata ahora, han sido donados más de 300.000 pares de estos cómodos y sencillos zapatos.

Mida lo que quiera

Por dos décadas, Interface fue un fabricante de alfombras típico, que dependía bastante de diversos recursos naturales. No obstante, el negocio cambió cuando los clientes exigieron a la empresa dar a conocer su perspectiva frente a la responsabilidad medioambiental. En 1994, Ray Anderson, fundador de FLOR, decidió transformar su negocio a una compañía de cero impacto ambiental en 2020. Ahora, Interface es conocida por tener el mismo

sistema modular FLOR, lanzado en 2003. FLOR estableció indicadores clave de medición llamados “EcoMetrics”, bajo la creencia de que todo lo que se mide puede ser administrado. Estos indicadores incluyen reducción de desperdicios, energía renovable y emisiones de carbono.

PATTERNS es una colección de reflexiones y observaciones compartidas que han sido reunidas a través de nuestro trabajo y el mundo que nos rodea. Lo invitamos a participar de esta conversación para poder subir la vara y desarrollar un diseño más rico reflexionando de manera colectiva sobre las experiencias.

Sea un detector de patrones: Ahora que ha sido expuesto a algunos ejemplos, no se sorprenda si comienza a detectar patrones de *Más allá de la Responsabilidad Social Corporativa* en todos lados. Mantenga sus ojos abiertos y cuéntenos lo que encuentre, especialmente si cree que es el próximo nuevo patrón para las empresas.

Contacto: Póngase en contacto con nosotros para todo lo que está relacionado a los patrones en patterns@ideo.com o visítenos en <http://patterns.ideo.com>