

# LA EMPRESA COMO PROYECTO DE TRANSFORMACIÓN SOCIAL



**KOLDO ECHEBARRÍA**  
Director general de Esade  
Business & Law School

Las empresas son una construcción social, una institución que nos hemos dado colectivamente para alcanzar fines que superan nuestras capacidades individuales y que se consideran socialmente valiosos. Con esta finalidad, la autoridad política atribuye a la empresa derechos y obligaciones que le permiten asociar capital y trabajo para crear riqueza. El concepto de empresa es, por tanto, indisoluble de la unión de intereses públicos y privados, en un equilibrio del que ambos resultan beneficiados: cuando el equilibrio se rompe por un lado o por otro, las funciones de la institución se resienten y su legitimidad resulta cuestionada.

El movimiento que afirma la importancia de que las empresas tengan un propósito es una reacción al desequilibrio que surge de la identificación de la razón de ser de la empresa con la maximización de los beneficios de sus accionistas. Al subordinarse el resto de los actores a los intereses de los accionistas, se quiebra la percepción de una distribución justa de costes y beneficios y se produce un distanciamiento moral y social de

la corporación empresarial. La responsabilidad social empresarial, el modelo de *stakeholders* y, más recientemente, la noción de sostenibilidad forman parte de esta tendencia hacia la búsqueda de un nuevo equilibrio.

La idea de propósito más allá del beneficio es una pieza más de este sentido que pone en valor la razón de ser de la empresa como proyecto de transformación social. Cuando Henry Ford aspiraba a que cada norteamericano tuviera un coche (aunque fuera un modelo T de color negro), IKEA apostaba por llevar el diseño a todos los hogares y ZARA hacia suya la meta de democratizar la moda, estaban expresando un propósito que va más allá de una gama de productos, un posicionamiento frente a los competidores o un modelo de negocio.

El propósito hace suya una necesidad social, que puede no estar aún formulada en una demanda concreta, al no existir aún la tecnología o los productos que permitan darle respuesta. Apple, por ejemplo, siempre se ha caracterizado por diseñar productos que sus clientes

no necesitaban, pero que ofrecen funcionalidades cuyo uso hace sentir como necesarias. La aviación de bajo coste, por su parte, revela la existencia de un potencial de movilidad insatisfecho por las limitaciones del modelo de oferta de las viejas aerolíneas, multiplicando tráfico antes inexistentes.

En segundo lugar, la idea de propósito tiene detrás un afán de impacto social. Bajo esta idea, nos referimos a cualquier capacidad de transformar la vida de unos beneficiarios que vaya asociada a una mejora de la calidad de vida de estos. En algunos casos, se amplía la accesibilidad a un producto o servicio mediante el aumento de la cobertura o la reducción de su precio. En otros casos, se revoluciona el modo de entrega, mejorando sus atributos de conveniencia para el usuario. Más allá de esto, se puede reorientar el servicio hacia un fin de mayor valor, como cuando el aseguramiento en salud pone el foco en la prevención, o cuando los servicios bancarios se marcan como meta la solidez financiera de sus clientes. Todas ellas son propuestas de valor que van más allá de una lógica de rentabilidad, aunque son perfectamente compatibles, e incluso se refuerzan entre sí.

Desde este punto de vista, el propósito es una de las dimensiones con las que reconciliar empresa y socie-

**EL CONCEPTO DE EMPRESA ES INDISOCIABLE DE LA UNIÓN DE INTERESES PÚBLICOS Y PRIVADOS, EN UN EQUILIBRIO DEL QUE AMBOS RESULTAN BENEFICIADOS: CUANDO EL EQUILIBRIO SE ROMPE POR UN LADO O POR OTRO, LAS FUNCIONES DE LA INSTITUCIÓN SE RESIENTEN Y SU LEGITIMIDAD RESULTA CUESTIONADA**

dad. No reemplaza otras perspectivas que se orientan hacia los intereses legítimos de otros actores, como trabajadores, proveedores o vecinos. Tampoco incorpora la preocupación por las externalidades negativas que surgen de la explotación del propósito en competidores desplazados o en terceros potencialmente damnificados, cambios en la estructura de la industria o incluso en impactos negativos sociales y ambientales. Nada impide, en cualquier caso, establecer vínculos entre propósito y sostenibilidad, ampliando su definición más allá de los beneficios directos para los clientes y modulando su impacto en otros actores. En todo caso, la idea de propósito ha venido para quedarse, y representa un paso más en la recuperación de la empresa como institución social.