EL PROPÓSITO, INSPIRACIÓN PARA DEFINIR LA ESTRATEGIA

FRANZ HEUKAMP
Director general de IESE Business School

En los últimos meses hemos visto un creciente interés en la responsabilidad de las empresas con la sociedad, lo que ha llevado a plantear un debate acerca del propósito de las empresas. Instituciones empresariales y organismos internacionales, como la norteamericana Business Roundtable y, más recientemente, el World Economic Forum, han publicado manifiestos que definen el que debería ser el "nuevo propósito" de las empresas.

En ambos casos, plantean que la empresa debe ir más allá del puro beneficio económico para atender a los distintos grupos de interés, y que los objetivos de negocio deben ir en línea con un impacto social y medioambiental positivo.

Esta no es una idea nueva. Somos muchos los académicos y directivos que, desde hace décadas, entendemos la empresa como una comunidad de personas que ha de ser gestionada para todos los que están implicados en ella: accionistas, empleados, clientes, proveedores, etc. Por supuesto, la empresa debe ganar dinero, pero, aunque el beneficio es algo necesario, no es el fin exclusivo de la compañía, es decir, la consecución de beneficios no le confiere a una empresa un propósito.

A veces, las organizaciones tienen un propósito escrito, pero no llegan a ponerlo en práctica; se queda en buenas palabras o en una herramienta comercial. El propósito de una empresa debe reunir una serie de requisitos para convertirse en una realidad:

Ser una meta ambiciosa y relevante para el ámbito en el que opera la compañía. El propósito debe motivar a todas las personas de la organización y las de su entorno a ir más allá del producto o servicio, para buscar una mejora en las condiciones de quienes están afectados o beneficiados por esa actividad.

Ser conocido y compartido por los distintos *stakeholders*, en especial, los empleados, que son quienes, además de conseguir que la empresa logre sus objetivos de negocio, asegurarán que alcance las metas intangibles que se propone. Por otra parte, los accionistas son agentes clave para garantizar el propósito; cada vez más inversores exigen criterios de sostenibilidad y responsabilidad para invertir.

Incorporarse en el día a día. El propósito debe inspirar a la Dirección para definir la estrategia, y a los distintos equipos para hacerla realidad. Para ello, debe reflejarse en los objetivos de todos los miembros de la organización y recordarse con frecuencia, para evitar que el día a día de las operaciones les desvíe del objetivo. Muchas empresas desarrollan acciones de impacto social sobre áreas concretas que permiten concretar el propósito en un tema o grupo social. Si bien es algo muy positivo, lo que distingue a las empresas con verdadero sentido de propósito es que su principal contribución se hace en el día a día de la actividad.

Y, por supuesto, el propósito debe medirse. Si la empresa aspira a tener un propósito y generar impacto, debe concretar objetivos al respecto y establecer indicadores para medir el progreso en esa dirección. En este sentido, existen algunos estándares internacionales que pueden servir de referencia. Hoy en día, muchas empresas están utilizando los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que pretenden erradicar la pobreza y mejorar la sostenibilidad del planeta en 2030.

SOMOS MUCHOS LOS ACADÉMICOS Y DIRECTIVOS QUE, DESDE HACE DÉCADAS, ENTENDEMOS LA EMPRESA COMO UNA COMUNIDAD DE PERSONAS QUE HA DE SER GESTIONADA PARA TODOS LOS QUE ESTÁN IMPLICADOS EN ELLA: ACCIONISTAS, EMPLEADOS, CLIENTES, PROVEEDORES, ETC.

En definitiva, las empresas que tienen verdadero sentido de propósito se caracterizan porque este forma parte, de manera intrínseca, de la cultura de la empresa y se refleja en todas sus actividades.

Este documento es cortesía de Harvard Deusto. https://www.harvard-deusto.com
Copiarlo o publicarlo es una infracción de los derechos de autor. Para cualquier consulta contacta con info@harvard-deusto.com.