

Opinión

Valor compartido e inversión de impacto



Dilip K. Khullar

La insatisfacción de los ciudadanos con la desigualdad surgida tras la última gran crisis económica se ha convertido en caldo de cultivo propicio para el surgimiento de movimientos populistas, Brexit incluido. Ante este panorama, cada vez son más los líderes empresariales que alzan su voz para que las empresas se impliquen en el bienestar de la sociedad, más allá del objetivo puro y duro de la búsqueda del legítimo beneficio económico.

En su última carta anual a los primeros ejecutivos de las compañías en las que Blackrock tiene sus principales inversiones, su presidente, Larry Fink, les animaba a involucrarse más en contribuir a resolver los problemas de la sociedad, sobre todo cuando se está viendo que los gobiernos no lo hacen de manera efectiva. Más recientemente, Carl-Henric Svanberg, presidente de la European Round Table of Industrialists (ERT), que reúne a más de medio centenar de consejeros delegados y presidentes de las mayores multinacionales europeas, declaraba: “creemos en el capitalismo, pero tenemos que orientar este en una dirección en la que realmente trabaje al servicio de todos”.

Ya dentro de nuestras fronteras, la presidenta de Santander, Ana Botín, ha llegado a comentar ante sus accionistas que “generar beneficios es importante, pero también lo es que estos beneficios reviertan a toda la comunidad”. Y el presidente del Círculo de Empresarios, John de Zulueta, señalaba en un reciente artículo que “en el ámbito de la empresa, cada vez hay más consenso

en que debemos evolucionar desde conceptos tradicionales basados en la maximización del retorno a los inversores a corto plazo, hacia otros que contemplen el impacto de las acciones y estrategias en ámbitos más amplios, en una transición desde una visión mecanicista de la empresa a otra más humanista”. Conceptos como Responsabilidad Social Corporativa o Environmental, Social and Governance (ESG), término más reciente y global que incorpora a los accionistas, se han ido imponiendo con el tiempo como modelos de compromiso con el entorno de empresas e inversores, ante una opinión pública cada vez más exigente en estas cuestiones y unos organismos reguladores especialmente meticulosos.

Pero hay otras maneras de que la empresa se implique en ayudar a la sociedad en la que desarrolla su actividad que pueden ser mucho más efectivas. Desde hace ya tiempo, por ejemplo, la denominada Iniciativa de Valor Compartido (*shared value*), liderada por el conocido gurú Michael E. Porter de Harvard junto a Mark R. Kramer, señala que la respuesta correcta a este problema está, más que en la filantropía o en la acción del Gobierno, en las políticas y las prácticas que mejoran la competitividad de una em-

Muchas compañías de ámbito global se orientan ya hacia la filosofía del valor compartido

presa al tiempo que ayudan a mejorar las condiciones económicas y sociales en las comunidades en las que opera.

Progreso económico y social

La creación de valor compartido se orienta a identificar y expandir las conexiones entre los progresos económico y social. Se genera valor económico creando valor social. Se trata de incorporar una perspectiva empresarial atendiendo a necesidades sociales, para que el negocio lleve en su propio ADN el impacto social de su actividad. La inversión de impacto (*impact investing*) sería, por su parte, la aplicación de la filosofía del valor compartido a las estrategias inversoras de los fondos de capital o inversiones colectivas.

En países como Estados Unidos, que suelen estar a la vanguardia de iniciativas inversoras que posteriormente se acaban imponiendo, más de un 90% de los inversores consultados sobre este tema destacan que el concepto de inversión de impacto es importante para sus estrategias de inversión.

Muchas compañías de ámbito global se están orientando ya por este camino. Y se espera que esta tendencia crezca a medida que la generación de los mileniales, con una conciencia social más acusada, se vaya incorporando con mayor capacidad de decisión sobre el destino de las grandes inversiones.

En España, sin embargo, y a pesar de que poco a poco se vienen sucediendo iniciativas que contemplan las buenas prácticas, el respeto al medio ambiente y el compromiso con la sociedad como activos a tener muy en cuenta a la hora de invertir, valor compartido e inversión de impacto son conceptos relativamente novedosos. Para que avancen tendría que desarrollarse un nuevo ecosistema que anime a los inversores privados a orientar sus estrategias por este camino.

Citando de nuevo a John de Zulueta, “las empresas deben demostrar su compromiso con los países, regiones y comunidades en que operan, especialmente en las cuestiones relevantes para la prosperidad futura. Solas no pueden resolver todos los problemas, pero algunos no pueden resolverse sin el liderazgo empresarial”. También los inversores en general deberían guiarse por esta filosofía. Valor compartido e inversión de impacto pueden contribuir a superar las desigualdades y la insatisfacción ciudadana.

Miembro de la Junta directiva del Círculo de Empresarios y 'managing director' en Estabona Management



Contar las horas, el mal remedio



Pierre Gagnoud

Un empleado feliz es un empleado productivo. Las empresas lo saben y llevan años tratando de avanzar en medidas de flexibilización de la jornada, teletrabajo y herramientas para la conciliación. A día de hoy, priman valores y fórmulas para retener el talento y hacer que el empleado se sienta a gusto en su puesto de trabajo, siendo conocedoras las empresas de que ese beneficio personal de los trabajadores tiene un impacto positivo también en el negocio.

Sin embargo, la medida de registro de jornada que entró en vigor el pasado 12 de mayo no comulga con esta tendencia de modernización y

adecuación a la situación personal de los empleados. De hecho, la nueva normativa es vista por los trabajadores más como un sistema de control que como una herramienta de garantía de sus derechos.

En cierta medida, porque la reciente norma no aclara cómo se ejercerá este seguimiento para los teletrabajadores o para aquellos que se desplazan durante su jornada laboral. Deja libertad a la empresa para llegar a un consenso con los empleados y elegir un formato o plataforma, sí, pero desatendiendo los problemas que esto pueda causar. ¿Y si no se cuenta con las infraestructuras necesarias para hacerlo? ¿Están preparadas todas las empresas para afrontar el coste de un sistema de registro moderno? ¿Se utilizarán múltiples métodos para empleados con condiciones laborales diferentes? Quizá esto no

El control horario impuesto por el Gobierno no garantiza resultados en la productividad

La solución pasa por más flexibilidad y ajustarse a la productividad de los empleados

suponga un grave problema para las grandes corporaciones, pero las pymes, mayoría absoluta en nuestro país, verán mucho más difícil la adecuación a esta norma.

El control horario no garantiza resultados en la productividad, mientras que la flexibilidad horaria permite amoldar la actividad del empleado a sus horas provechosas. Esta ley centra su esfuerzo por hacer un seguimiento de la jornada de trabajo para asegurar los derechos de los empleados, sobre todo de aquellos con contratos parciales o precarios. Lo que no se entiende es que para dicho fin se persigan los horarios de manera rígida, en detrimento de las medidas de conciliación y la flexibilidad.

Ponemos el foco del modelo a seguir en las empresas que han conseguido, adaptando las horas laborales, aumentar la productividad de los trabajadores. Por ejemplo, teniendo

los descansos de comida más cortos, de unos 45 minutos, que permiten al empleado concentrar sus horas de trabajo y salir antes.

La solución no es, por tanto, contar las horas, sino hacer normas que convengan a todas las partes. Esto pasa por permitir una mayor flexibilidad y ajustarse a la productividad de los empleados, dando al trabajador más libertad para la consecución de sus objetivos y más herramientas para flexibilizar su labor.

Como dichas herramientas existen, las empresas deberían apostar por ellas, pues no sólo verían mejores resultados en el desempeño de la actividad de sus empleados, sino que además conseguirían ofrecer a su plantilla incentivos y motivación para también retener el talento en la empresa.

Director general de Edenred en España