

# :: Gestionar con impacto positivo: las empresas y su cadena de valor ::



Editorial del Instituto Argentino de RSE ([www.iarse.org](http://www.iarse.org)) en alianza con la Consultora GEMMA  
[www.gemma.uy](http://www.gemma.uy)

## ¿Qué entendemos por cadena de valor? ¿Qué sabemos de nuestra cadena de valor? ¿Cómo podemos trabajar con ella? ¿Qué de lo que hacemos podría generar valor con impacto positivo?

En esta ocasión, queremos abordar la oportunidad de dimensionar las distintas actividades que las empresas desarrollan en relación al impacto que genera su operación a través de su cadena de valor, visualizando la oportunidad de transformar a personas, proyectos y organizaciones mientras las empresas se están transformando a sí mismas.

Desde **Gemma** trabajamos estas oportunidades en instancias de encuentro, en proyectos específicos con las empresas, y actualmente, en alianzas con instrumentos locales que están incentivando este desarrollo en las organizaciones. En esta ocasión, compartimos contenido generado por nuestros colegas del Instituto Argentino de RSE con quienes desarrollamos diversas actividades en conjunto, y que de manera muy sencilla, dan una interesante introducción al tema para invitar a las organizaciones a integrar esta perspectiva.

### El efecto multiplicador de trabajar con la Cadena de Valor

“Michael Porter acuñó el término “Cadena de Valor” en 1985. Este modelo surgió de un análisis económico de la gestión empresarial cuyo objetivo final era mejorar la rentabilidad de las empresas a largo plazo. Rápidamente se convirtió en una importante herramienta para la planificación estratégica, donde se desarrolla una ventaja competitiva, maximizando la creación de valor, a la vez que se minimizan los costos.

Inicialmente se hablaba de cadena de valor como el desglose de las actividades internas de la empresa, pero pronto se extendió a todas las organizaciones que participan del proceso productivo ampliado: proveedores, subcontratistas, distribuidores, clientes, etc. En definitiva, toda aquella organización con la que se tenga una relación de negocio, y por ende, toda aquella organización con la que se genera valor compartido, en sus inicios valor económico.

Pero la evidente interdependencia de la empresa – y su cadena de valor - con la sociedad, llevó al mismo Porter a repensar su modelo, incorporando conceptos de Responsabilidad Social y Sustentabilidad en las decisiones de negocios, siendo esta incorporación “una fuente de oportunidades, innovación y ventaja competitiva”. Utilizando la terminología del modelo, trabajar activamente en una Gestión Sustentable con nuestra cadena de valor nos llevaría a maximizar la creación de valor compartido

-maximizar oportunidades, minimizando riesgos relacionados a nuestros aliados estratégicos, como por ejemplo la trazabilidad de una materia prima. Esto se debiera ver reflejado en la creación de alianzas con organizaciones que compartan nuestros valores y la forma de hacer las cosas.

Sin dudas, es un caso "ganar-ganar", que no solo mejora la competitividad de la empresa, sino que también fortalece a nuestra cadena de valor, mejorando inclusive su propia competitividad, que les puede permitir acceder a nuevos clientes y mercados con mayores exigencias en estos temas.

Pero más importante, es la capacidad multiplicativa de este "ganar-ganar", que no solo se traduce en competitividad, sino en generar "Valores en Cadena". Porque si a mí me va bien, a mi cadena de valor también le va bien; pero también, si yo hago las cosas de una manera - con unos valores determinados, para operar conmigo, mi cadena de valor también va a tener que hacer las cosas alineado a esos valores. No podemos subestimar el poder que se tiene en el marco de la esfera de influencia, y de la oportunidad de influenciar a nuestros grupos de interés en el camino hacia una Gestión Sustentable.

Que en nuestra cadena de abastecimiento y/o distribución estén correctamente alineados con nuestra visión de Responsabilidad Social y Sustentabilidad (RS&S), puede tener un efecto multiplicador incalculable, que va mucho más allá que los comprobados resultados positivos en la competitividad. En este sentido, hay mucho que se puede hacer. Podemos avanzar con iniciativas profesionalizadas, que van desde capacitación y acompañamiento en estos temas para Proveedores, Distribuidores o Representantes, Códigos de Conducta, etc., hasta manuales de Buenas Prácticas, Guías y Manuales de Responsabilidad Social, Sistemas de Evaluación y Monitoreo en RS&S, entre otros. Pero también, iniciativas más sencillas pueden contribuir considerablemente, como simplemente compartir con nuestra cadena de valor nuestra misión, visión y valores, o comunicarles y transferirles algunas de nuestras buenas prácticas. Apoyándonos en nuestra imaginación y sentido común, podemos generar un gran efecto multiplicador, sin importar el presupuesto.

**¡Aprovechemos la oportunidad que tenemos de crear "Valores en Cadena", y sigamos apostando a la Creación de Valor Compartido!" ●**

"El concepto de cadena de valor también se entiende como la secuencia de actividades y partes involucradas en el proceso productivo, que proveen o reciben valor en forma de productos o servicios. De esta manera, la cadena de valor de una empresa, además de los procesos internos, está constituida por sus proveedores, subcontratistas, distribuidores, clientes, y en general, cualquier otra organización con la que se tenga una relación de negocio."



"Las organizaciones deben diseñar los procesos de gestión de sostenibilidad incluyendo no solo sus propias operaciones, sino también los efectos de los socios del negocio en la cadena de suministro".



SEMBRANDO FUTURO SUSTENTABLE