



Benefit vs. profit

Si estás dispuesto a pasar de ser la mejor empresa de tu comunidad a convertirte en lo mejor para tu comunidad vas camino de transformarte en una *B Corp*. Miles de empresas de todo el mundo forman parte ya de este movimiento que busca redefinir el concepto de éxito empresarial.

Por Joan Fontrodona y Guillermo Casanovas

Joan Fontrodona

Ph.D. en Filosofía, Universidad de Navarra; Máster en Economía y Dirección de Empresas, IESE, Universidad de Navarra; director del Departamento de Ética Empresarial, y director académico del IESE Center for Business in Society, IESE Business School.

Guillermo Casanovas

Ph.D. en Filosofía (en curso), Saïd Business School, Universidad de Oxford; máster y licenciado en Dirección de Empresas, ESADE Business School.

¿Qué tienen en común empresas como Unilever, Danone, Natura y Triodos Bank? Todas ellas comparten rasgos con la comunidad *B Corporation*¹ (B Corp), un movimiento que cuestiona algunos de los fundamentos del actual sistema económico y propone una visión más humana y sostenible del capitalismo.

Centrémonos en las dos multinacionales de la alimentación. En el caso de Unilever, su CEO, Paul Polman, es un abanderado de la necesidad de orientar las empresas hacia la creación de valor social más allá del *shareholder value*. Él mismo afirma que "el movimiento B Corp es un paso crucial en

¹ www.bcorporation.net y www.benefitcorp.net



La aparición y el rápido crecimiento de la comunidad B Corp a nivel global son sintomáticos de un entorno económico, político y social en época de grandes cambios para los que las respuestas dominantes desde el mundo empresarial han encontrado sus límites.

mientos de ventas por encima de la media. Una de estas marcas es Ben & Jerry's, reconocida —además de por ser una compañía certificada como B Corporation— por su activismo social y compromiso medioambiental. Por su parte, Danone también cuenta con un líder preocupado por el "sentido" (*purpose*) de su empresa. Su CEO, Emmanuel Faber, forma parte del Consejo Asesor del movimiento B Corp y, juntos, han creado una alianza para la medición y el seguimiento del impacto social.

La aparición y el rápido crecimiento de la comunidad B Corp a nivel global son sintomáticos de un entorno económico, político y social en época de grandes cambios para los que las respuestas dominantes desde el mundo empresarial han encontrado sus límites. La responsabilidad social corporativa más tradicional —enfocada en apoyar proyectos solidarios al margen del *core business*— hace años que está en entredicho, tanto desde el mundo académico como entre los propios trabajadores o consumidores. En su lugar, cada vez más empresas apuestan por modificar sus prácticas productivas, fiscales o de recursos humanos para que su actividad sea beneficiosa

La certificación B Corp es un sello de distinción para aquellas empresas que quieren comprometerse con esta manera de entender su papel en la sociedad.

el giro hacia una economía más inclusiva y con más sentido; y eso es una necesidad incuestionable". Con la implementación del Unilever Sustainable Plan, las marcas de la multinacional que integran en mayor medida la estrategia de sostenibilidad experimentan creci-

mientos de ventas por encima de la media. Una de estas marcas es Ben & Jerry's, reconocida —además de por ser una compañía certificada como B Corporation— por su activismo social y compromiso medioambiental. Por su parte, Danone también cuenta con un líder preocupado por el "sentido" (*purpose*) de su empresa. Su CEO, Emmanuel Faber, forma parte del Consejo Asesor del movimiento B Corp y, juntos, han creado una alianza para la medición y el seguimiento del impacto social.

La aparición y el rápido crecimiento de la comunidad B Corp a nivel global son sintomáticos de un entorno económico, político y social en época de grandes cambios para los que las respuestas dominantes desde el mundo empresarial han encontrado sus límites. La responsabilidad social corporativa más tradicional —enfocada en apoyar proyectos solidarios al margen del *core business*— hace años que está en entredicho, tanto desde el mundo académico como entre los propios trabajadores o consumidores. En su lugar, cada vez más empresas apuestan por modificar sus prácticas productivas, fiscales o de recursos humanos para que su actividad sea beneficiosa para el mayor número de *stakeholders* posible. Las críticas a algunos de los gigantes tecnológicos por tributar sus beneficios europeos en Irlanda o

Luxemburgo, en lugar de donde realizan sus ventas, o las auditorías del sector textil a los últimos proveedores de su cadena de producción son ejemplos de cómo estos cambios se dan no solo a nivel de sensibilidad de la ciudadanía, sino que tienen también su impacto en cambios estructurales que afectan a la actividad de las empresas.

Por este motivo, en los últimos años, han aparecido conceptos, estrategias y metodologías que empujan a las empresas hacia modelos de responsabilidad más holísticos. Desde el *triple bottom line* (que promueve la contabilidad del impacto económico, social y medioambiental de la empresa) hasta el *shared value* (que enfatiza la creación conjunta de valor económico y social, o de *shareholder* y *stakeholder value*) o la Global Reporting Initiative (que proporciona estándares para la medición del impacto en materias como la corrupción, los derechos humanos o el cambio climático), cada vez son más las herramientas disponibles para las empresas —grandes y pequeñas— que quieren dar un paso más y redefinir el concepto de éxito en sus organizaciones. En este contexto, la certificación B Corp es un sello de distinción para aquellas empresas que quieren comprometerse con esta manera de entender su papel en la sociedad.

¿CÓMO EMPEZÓ EL MOVIMIENTO B CORP?

La Fundación B Lab, creada en Estados Unidos en el 2006, creó el sello B Corp, precisamente, para responder a la necesidad que muchas empresas tienen de diferenciarse. De esta manera, han creado una voz colectiva y una oportunidad para que las compañías interesadas puedan reclamar su "autenticidad" en comparación con la forma de operar de sus competidores más tradicionales. Para ello,

El movimiento B Corp atrae a un número creciente de empresas que, en lugar de orientar sus objetivos única y exclusivamente a maximizar el valor para el accionista, crean modelos de negocio con el propósito de generar, además, un impacto positivo para la sociedad.

El movimiento B Corp pretende redefinir el concepto de éxito en la empresa, cuestionando que el objetivo de la compañía sea únicamente maximizar el beneficio para sus accionistas

errar un beneficio para el conjunto de la sociedad en los propios estatutos de la empresa; y 3) aceptar mayores niveles de transparencia. Además, la propia Fundación B Lab está promoviendo la creación de la figura *legal Benefit Corporation* en Estados Unidos (y otras similares en otros países, como las *Community Interest Companies* en el Reino Unido o las *Società Benefit* en Italia) para dotar todavía de mayor legitimidad a este movimiento y dar amparo jurídico y legal a las empresas que son gestionadas de acuerdo con estos principios. En definitiva, el movimiento B Corp atrae a un número creciente de empresas que, en lugar de orientar sus objetivos única y exclusivamente a maximizar el valor para el accionista, crean modelos de negocio con el propósito de generar, además, un impacto positivo para la sociedad.

Hoy en día, forman parte del movimiento cerca de 2000 empresas de más de 50 países en todo el mundo; por ejemplo,

Las empresas certificadas como B Corp deben contemplar en su objeto social la generación de un impacto positivo significativo sobre la sociedad y el medioambiente, incluyendo un compromiso de gestionar su empresa considerando el triple impacto de su actividad (económico, social y medioambiental).

B Lab definió tres requisitos que deben cumplir las empresas si quieren obtener el certificado: 1) cumplir con unos elevados estándares sociales, ambientales y comunitarios; 2) reconocer el propósito de generar un beneficio para el conjunto de la sociedad en los propios estatutos de la empresa; y 3) aceptar mayores niveles de transparencia. Además, la propia Fundación B Lab está promoviendo la creación de la figura *legal Benefit Corporation* en Estados Unidos (y otras similares en otros países, como las *Community Interest Companies* en el Reino Unido o las *Società Benefit* en Italia) para dotar todavía de mayor legitimidad a este movimiento y dar amparo jurídico y legal a las empresas que son gestionadas de acuerdo con estos principios. En definitiva, el movimiento B Corp atrae a un número creciente de empresas que, en lugar de orientar sus objetivos única y exclusivamente a maximizar el valor para el accionista, crean modelos de negocio con el propósito de generar, además, un impacto positivo para la sociedad.

Hoy en día, forman parte del movimiento cerca de 2000 empresas de más de 50 países en todo el mundo; por ejemplo, la compañía de ropa y accesorios de aventura Patagonia, cuya misión deja claras sus intenciones: "Hacer el mejor producto, no provocar daños innecesarios, utilizar la empresa para inspirar e implementar soluciones para la crisis medioambiental". Otras, como la multinacional brasileña de

cosméticos Natura, son reconocidas por su compromiso con las comunidades locales y la preservación de la biodiversidad del Amazonas. Otros ejemplos son los de la plataforma de activismo cívico Change.org, el banco ético Triodos Bank o la *web* de *crowdfunding* para proyectos culturales Kickstarter.

Tras expandirse por los cinco continentes, B Corp ha llegado recientemente a España, donde ya cuenta con más de 20 compañías que forman parte de su comunidad. Entre otras, han conseguido la certificación B Corp las empresas Cuento de Luz, una editorial infantil que promueve, con sus historias, valores universales entre los más pequeños; La Casa de Carlota, una empresa de diseño formada por personas autistas y con síndrome de Down; People Who, una plataforma de pacientes que ofrecen información para superar sus enfermedades; o la cadena de supermercados de productos ecológicos Veritas. Silvio Elias, director general de Veritas, declara: "B Corp nos proporciona herramientas para poder mejorar y seguir haciendo este camino hacia un mundo más sostenible".

EL VALOR DE SER UNA B CORP

Como apuntábamos anteriormente, el movimiento B Corp pretende redefinir el concepto de éxito en la empresa, cuestionando que el objetivo de la compañía sea únicamente maximizar el beneficio para sus accionistas (*profit*) y promoviendo así el cambio hacia modelos en los que el objetivo de las empresas sea maximizar el valor para la sociedad (*benefit*).

Formar parte de la comunidad B Corp implica el cumplimiento de dos compromisos prioritarios. En primer lugar, las empresas B Corp miden su impacto social

Formar parte del movimiento B Corp supone disfrutar de una diferenciación respecto a otras empresas en varias áreas, como la atracción de talento, la posibilidad de llegar a nuevos consumidores o el acceso a otras fuentes de inversión.

Según el 2016 Deloitte Millennial Survey: *Winning over the next generation of leaders*, la mayoría de jóvenes muestra una mayor confianza y lealtad, así como un mayor deseo de compra, hacia aquellas empresas que apoyan políticas de generación de impacto social.

La mayoría de jóvenes muestra una mayor confianza y lealtad, así como un mayor deseo de compra, hacia aquellas empresas que apoyan políticas de generación de impacto social.

Por este motivo, tiene utilidad como herramienta comparativa y de diferenciación para empresas que van más allá de los discursos de responsabilidad y sostenibilidad, y es una fuente de información para cualquier interesado en las empresas de la comunidad B Corp, ya que los resultados de este *test* son públicos. Asimismo, al tratarse de un *test* gratuito y abierto a cualquier empresa, actualmente existe un gran número de empresas que lo utilizan como guía para mejorar su gestión e impulsar su impacto social. Matt Stinchcom, VP of Values & Impact en Etsy, destaca el rigor de esta herramienta de evaluación: “El proceso de evaluación de B Corp distingue a las empresas que verdaderamente hacen algo útil de aquellas que solo dicen hacerlo”.

En segundo lugar, las empresas certificadas como B Corp deben contemplar en su objeto social la generación de un impacto positivo significativo sobre la sociedad y el medioambiente, incluyendo un compromiso de gestionar su empresa considerando el triple impacto de su actividad (económico,

a través de unos estándares exigentes que se recogen en el *B Impact Assessment*². Esta herramienta integra, por un lado, la evaluación del propósito y del impacto del modelo de negocio y, por otro, la evaluación de áreas operativas como gobierno corporativo, los profesionales, la comunidad y el medioambiente. Las empresas deben obtener una puntuación mínima para formar parte de la comunidad B Corp, y una de las ventajas es que el *test* homogeniza los criterios para medir el impacto social generado por empresas de distintos sectores.

² www.bimpactassessment.net

Deténgase.

**Lea
atentamente.**

Piense.

**“I would trade all of
my technology for
an afternoon with
Socrates”**

Steve Jobs
(1955 – 2011),
director de Apple

Estudios de Nielsen y BBMG señalan que más del 65 % de los consumidores tienen en cuenta, no solo el producto, sino, también, la empresa en sus decisiones de compra, y están dispuestos a pagar más por productos de entidades comprometidas con la generación de un impacto social positivo.

incluso, las generaciones futuras. Incorporar estas previsiones a los estatutos sociales permite dotar de cierto blindaje a la actividad y la misión de la empresa, garantizando su continuidad en caso de cambios en su gestión y ayudando a establecer con precisión los intereses de distintos *stakeholders*.

En definitiva, se trata de impregnar, desde los principales órganos de decisión de la empresa, una cultura en la que la organización se plantee los efectos de sus decisiones tanto en la generación

social y medioambiental). Por lo tanto, estas compañías ponen expresamente de manifiesto que su misión es la generación de valor para diferentes colectivos vinculados con la organización, incluyendo los accionistas, pero, también, los trabajadores, los consumidores, las comunidades locales, e,

de beneficios (para los accionistas) como en la generación de valor (en un sentido más amplio).

Formar parte del movimiento B Corp supone disfrutar de una diferenciación respecto a otras empresas en varias áreas, como la atracción de talento, la posibilidad de llegar a nuevos consumidores o el acceso a otras fuentes de inversión. Cada vez es mayor el número de jóvenes trabajadores y de consumidores que muestran interés por empresas cuyos valores y misión se alineen con los suyos.

Según el 2016 *Deloitte Millennial Survey: Winning over the next generation of leaders*, la mayoría de jóvenes muestra una mayor confianza y lealtad, así como un mayor deseo de compra, hacia aquellas empresas que apoyan políticas de generación de impacto social. Por otro lado, las B Corp tienen la posibilidad de acceder a la inversión de impacto, es decir, aquella inversión centrada en el largo plazo mediante la generación de valor económico y social.

Según J. P. Morgan y la Rockefeller Foundation, la inversión con impacto mueve, en la actualidad, un

¿Cuáles son los beneficios de ser una B Corp?

- **Diferenciación:** destacar frente a los competidores con un sello que garantiza el compromiso social y medioambiental de la organización.
- **Mission-lock:** proteger la misión fundacional de la empresa para que accionistas y directivos estén alineados.
- **Inversión:** atraer inversores interesados en tener un impacto social positivo, además de una rentabilidad financiera.
- **Talento:** atraer y retener empleados que quieren poner su trabajo al servicio de empresas con sentido más allá del beneficio económico.
- **Alianzas:** potenciar las relaciones estratégicas de la empresa con clientes, proveedores y socios que comparten una visión similar.

volumen de más de 60 000 millones de dólares, y las previsiones oscilan entre los 400 000 millones y el billón de dólares para el año 2020.

UN FUTURO PROMETEDOR

La visión clásica de la empresa ha monopolizado y, en cierta medida, simplificado nuestra visión del objeto social de la empresa. Sin embargo, actualmente vivimos un cambio de época en el que las empresas desempeñan un papel más relevante y la propia sociedad exige cada vez más su participación para lograr un desarrollo económico y social. Según los resultados del 2016 Edelman Trust Barometer, el mayor estudio internacional que analiza la confianza en las instituciones, el 80 % de los encuestados considera que las empresas han de enfocarse no en la generación de beneficios, sino en la mejora social y económica de los territorios donde operan. En esta misma línea, estudios de Nielsen y BBMG señalan que más del 65 % de los consumidores tienen en cuenta, no solo el producto, sino, también, la empresa en sus decisiones de compra, y están dispuestos a pagar más por productos de entidades comprometidas con la generación de un impacto social positivo.

Esta tendencia supone una gran oportunidad para aquellas compañías que sepan adaptarse a este contexto. El movimiento B Corp aúna los esfuerzos de las empresas interesadas en utilizar el poder de la empresa y del mercado para solucionar problemas sociales y medioambientales, y generar beneficios —no únicamente económicos— para la comunidad. Timothy Lara, CEO de la empresa B Corp Hawaiian Paddle Sports, lo resume de forma muy clara: “Al convertirnos en una B Corp, pasamos de ser la mejor empresa en nuestra comunidad a ser lo mejor para nuestra comunidad”. Si esta visión se generaliza, tenemos ante nosotros un futuro prometedor, en el que las empresas serán agentes positivos de cambio en nuestras sociedades. ●

Artículo publicado en la Revista de Antiguos Alumnos del IESE, enero-marzo 2017.

Deténgase.

**Lea
atentamente.**

Piense.

“Robots will play an important role in providing physical assistance and even companionship for the elderly”

*Bill Gates
(1955),
cofundador de Microsoft*