Integración del valor social en la gestión estratégica. Propuesta de un modelo protocolar (SVS)

Alfonso Echanove

XXXVII Congreso anual
Resiliencia y sostenibilidad: La nueva realidad empresarial

eman ta zabal zazu
Universidad del País Vasco
Euskal Herriko Unibertsitatea
CAMPUS OF INTERNATIONAL EXCELLENCE

Businesses Should Be Driven By Purpose… Executives must create as much value as possible for customers, suppliers, employees, communities and other stakeholders.

Edward Freeman
Forbes 2012

INTRODUCCIÓN

MOTIVACIÓN Y PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1. INTRODUCCIÓN
2. METODOLOGÍA
3. REVISIÓN DE LA LITERATURA
4. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL DESEMPEÑO SOCIAL BASADO EN LA INFORMACIÓN DEL EVA
5. ESTUDIO DE CASO MÚLTIPLE
6. DISEÑO DEL MODELO SVS [STAKEHOLDER VALUE STRATEGIZER]
7. CONCLUSIONES

INVESTIGACIÓN EN LA DISCIPLINA DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

¿Cuál es la razón por la que unas empresas presentan un mejor desempeño económico que otras?

LA ESTRATEGIA LLEVADA A LA PRÁCTICA

Centrada en el desempeño económico. El valor social, relegado a un *segundo plano*

Problema de investigación: Falta de un modelo que facilite la integración de las perspectivas económica y social en la gestión estratégica

1. INTRODUCCIÓN

OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

Objetivo principal: Generar un modelo de referencia que contemple la integración de las perspectivas social y económica en el proceso de gestión estratégica de una organización.

- O1. Valorar la adecuación del estado de valor agregado como fuente de información del desempeño social de una organización
  - O1.1. Identificar potenciales diferencias en la distribución de valor a los factores de producción entre empresas de economía social y empresas mercantiles
- O2. Comprobar empíricamente la validez de la contabilidad social para la incorporación del valor social en la gestión estratégica
  - O2.1. Describir la trayectoria en contabilidad social y gestión estratégica de las empresas de referencia en la integración de la valor social en la gestión estratégica
  - O2.2. Visibilizar elementos a través de los cuales se manifieste una integración de la contabilidad social en alguna de las fases de la gestión estratégica
- O3. Descubrir los factores críticos de éxito en la integración del valor social en la gestión estratégica
- O4. Identificar los retos de las empresas para mejorar la efectividad de la integración del valor social en la gestión estratégica
- O5. Estructurar un modelo de integración del valor social en la gestión estratégica a partir del estudio de caso

1. **INTRODUCCIÓN**
2. METODOLOGÍA
3. REVISIÓN DE LA LITERATURA
4. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL DESEMPEÑO SOCIAL BASADO EN LA INFORMACIÓN DEL EVA
5. ESTUDIO DE CASO MÚLTIPLE
6. DISEÑO DEL MODELO SVS [STAKEHOLDER VALUE STRATEGIZER]
7. CONCLUSIONES

2. METODOLOGÍA

1. INTRODUCCIÓN
2. METODOLOGÍA
3. REVISIÓN DE LA LITERATURA
4. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL DESEMPEÑO SOCIAL BASADO EN LA INFORMACIÓN DEL EVA
5. ESTUDIO DE CASO MÚLTIPLE
6. DISEÑO DEL MODELO SVS [STAKEHOLDER VALUE STRATEGIZER]
7. CONCLUSIONS, LIMITATIONS AND FUTURE LINES OF RESEARCH

1. Revisión de la literatura

GESTIÓN ESTRATÉGICA

INFORMACIÓN, REPORTE Y GESTIÓN DEL VALOR SOCIAL

2. Metodología cuantitativa

El Estado de Valor añadido como fuente de información sobre el desempeño social (Pereira & Zicari, 2012; Azcárate & Fernández, 2017)

Comparativa de medias de distribución del valor añadido entre dos grupos estratégicos de análisis en una serie de 4 ejercicios

3. Metodología cualitativa

Estudio de caso múltiple

Lantegi Batuak

KL k+ katealegaia

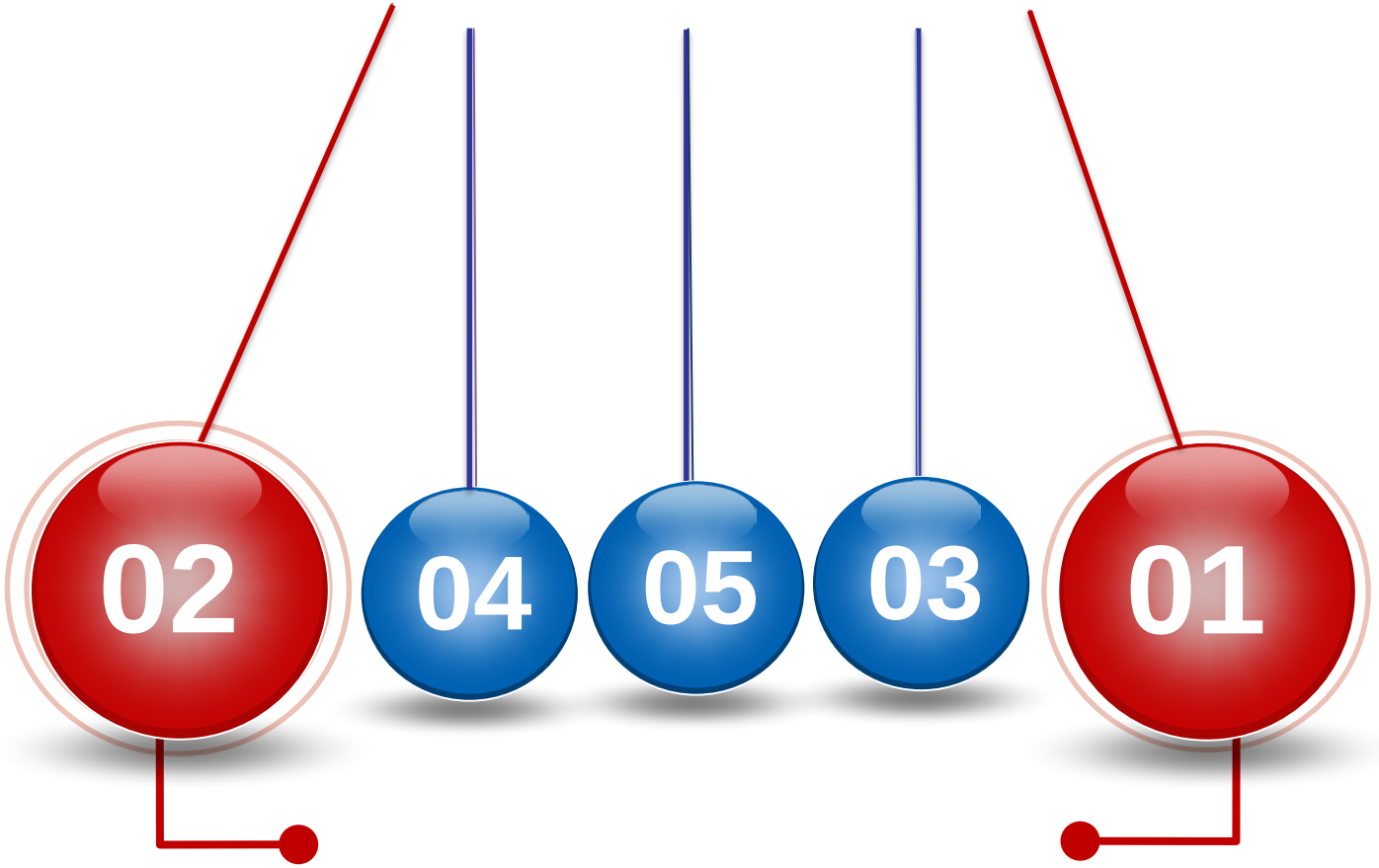
amica

REVISIÓN DE LA LITERATURA

1. INTRODUCTION
2. METHODOLOGY
3. **REVISIÓN DE LA LITERATURA**
4. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL DESEMPEÑO SOCIAL BASADO EN LA INFORMACIÓN DEL EVA
5. ESTUDIO DE CASO MÚLTIPLE
6. DISEÑO DEL MODELO SVS [STAKEHOLDER VALUE STRATEGIZER]
7. CONCLUSIONS, LIMITATIONS AND FUTURE LINES OF RESEARCH

1. Dirección estratégica

2. Información, reporte y gestión del valor social



Foco principal en factores del entorno
Metodologías de investigación cuantitativas

POSICIONES INTEGRADORAS

Foco principal en factores internos
Metodologías de investigación cualitativas

REVISIÓN DE LA LITERATURA

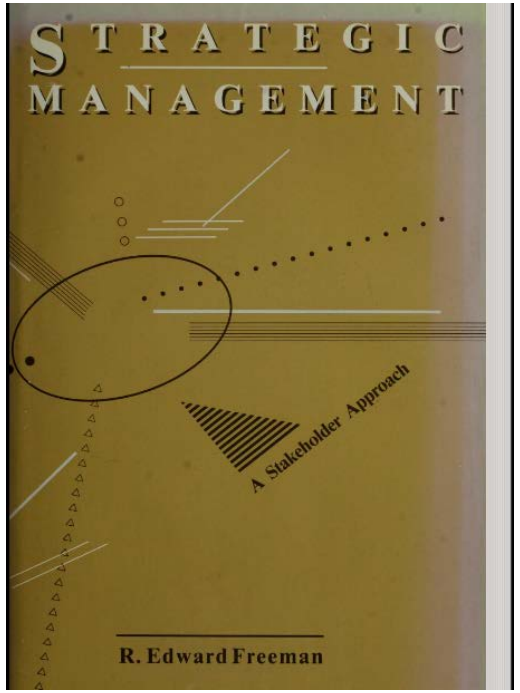
1. INTRODUCTION
2. METHODOLOGY
3. **REVISIÓN DE LA LITERATURA**
4. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL DESEMPEÑO SOCIAL BASADO EN LA INFORMACIÓN DEL EVA
5. ESTUDIO DE CASO MÚLTIPLE
6. DISEÑO DEL MODELO SVS [STAKEHOLDER VALUE STRATEGIZER]
7. CONCLUSIONS, LIMITATIONS AND FUTURE LINES OF RESEARCH

1. Dirección estratégica **2. Información, reporte y gestión del valor social**

Escasa presencia del valor social en las principales fases de desarrollo de la disciplina de la dirección estratégica

Nag, R., Hambrick, D. & Chen, M. (2007). "What is Strategic Management, really? Inductive derivation of a consensus definition of the field", Strategic Management Journal, 28, 935-955

Freeman, R.E. (1984). ***Strategic management. A stakeholder approach***, Pitman Publishing. London



REVISIÓN DE LA LITERATURA

1. Dirección estratégica **2. Información, reporte y gestión del valor social**

STAKEHOLDER ACCOUNTING / CONTABILIDAD SOCIAL

1. INTRODUCTION
2. METHODOLOGY
3. **REVISIÓN DE LA LITERATURA**
4. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL DESEMPEÑO SOCIAL BASADO EN LA INFORMACIÓN DEL EVA
5. ESTUDIO DE CASO MÚLTIPLE
6. DISEÑO DEL MODELO SVS [STAKEHOLDER VALUE STRATEGIZER]
7. CONCLUSIONS, LIMITATIONS AND FUTURE LINES OF RESEARCH

DISTINCIONES

- ✓ Unidades monetarias *versus* Indicadores
- ✓ Orientada a stakeholders *versus* no orientada a stakeholders
- ✓ Universal *versus* sectorial

FREEMAN, E., RETOLAZA, J.L. & SAN-JOSE, L. (2020): "Stakeholder Accounting: hacia un modelo ampliado de contabilidad", CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, 100, 89-114. DOI: 10.7203/CIRIEC-E.100.18962

"Modelo ampliado de contabilidad que permite alinear el propósito con los resultados"

ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL DESEMPEÑO SOCIAL BASADO EN LA INFORMACIÓN DEL EVA

1. INTRODUCTION
2. METHODOLOGY
3. REVISIÓN DE LA LITERATURA
4. **ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL DESEMPEÑO SOCIAL BASADO EN LA INFORMACIÓN DEL EVA**
5. ESTUDIO DE CASO MÚLTIPLE
6. DISEÑO DEL MODELO SVS [STAKEHOLDER VALUE STRATEGIZER]
7. CONCLUSIONS, LIMITATIONS AND FUTURE LINES OF RESEARCH

Estado de Valor añadido, un estado financiero que permite…

- **Aplicación en grupos estratégicos de análisis**
- Una primera aproximación a la distribución del valor entre diferentes agentes.
- Recomendable **incorporación del EVA para una medición integrada del desempeño**.

5. ESTUDIO DE CASO

1. INTRODUCTION
2. METHODOLOGY
3. REVISIÓN DE LA LITERATURA
4. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL DESEMPEÑO SOCIAL BASADO EN LA INFORMACIÓN DEL EVA
5. **ESTUDIO DE CASO MÚLTIPLE**
6. DISEÑO DEL MODELO SVS [STAKEHOLDER VALUE STRATEGIZER]
7. CONCLUSIONS, LIMITATIONS AND FUTURE LINES OF RESEARCH

Estudio de **caso múltiple** desarrollado **en paralelo,** con **sujetos clave** y **propósito exploratorio, potencialmente ilustrativo**

OBJETO

Proceso de integración del valor social en la gestión estratégica. Análisis del fenómeno en contexto real.

MÉTODOS

De recogida de información

- Entrevistas fenomenológicas en profundidad
- Observación directa
- Análisis documental
- Cuestionarios
- Grupos de trabajo

De análisis

- Individual y cruzado
- Triangulación de fuentes
- Análisis de literatura
- Mapas conceptuales

Protocolos de validez, calidad y fiabilidad

ESTUDIO DE CASO

Factores críticos de éxito

Mapas mentales, análisis cruzado

1. INTRODUCTION
2. METHODOLOGY
3. REVISIÓN DE LA LITERATURA
4. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL DESEMPEÑO SOCIAL BASADO EN LA INFORMACIÓN DEL EVA
5. **ESTUDIO DE CASO MÚLTIPLE**
6. DISEÑO DEL MODELO SVS [STAKEHOLDER VALUE STRATEGIZER]
7. CONCLUSIONS, LIMITATIONS AND FUTURE LINES OF RESEARCH

ETAPA PRINCIPAL

1. MAPAS CONCEPTUALES (UNO POR UNIDAD DE ANÁLISIS)

ETAPA DE CONTRASTE

2. DEVOLUCIÓN ESTRUCTURADA DE FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO - **CUESTIONARIOS**

3. PRIORIZACIÓN DE FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO – **GRUPOS DE TRABAJO** EN PARALELO

Orientación a resultados
Visión a largo plazo
Motivación por visibilizar el valor social

Compromiso social
Alineamiento entre Valor Social y Misión
Alineamiento de información y propósito

Implicación de altos niveles de la dirección
Seguimiento sistemático

Perspectiva compartida
Trabajo en equipo
Dinámica de comunicación con stakeholders
Socialización interna

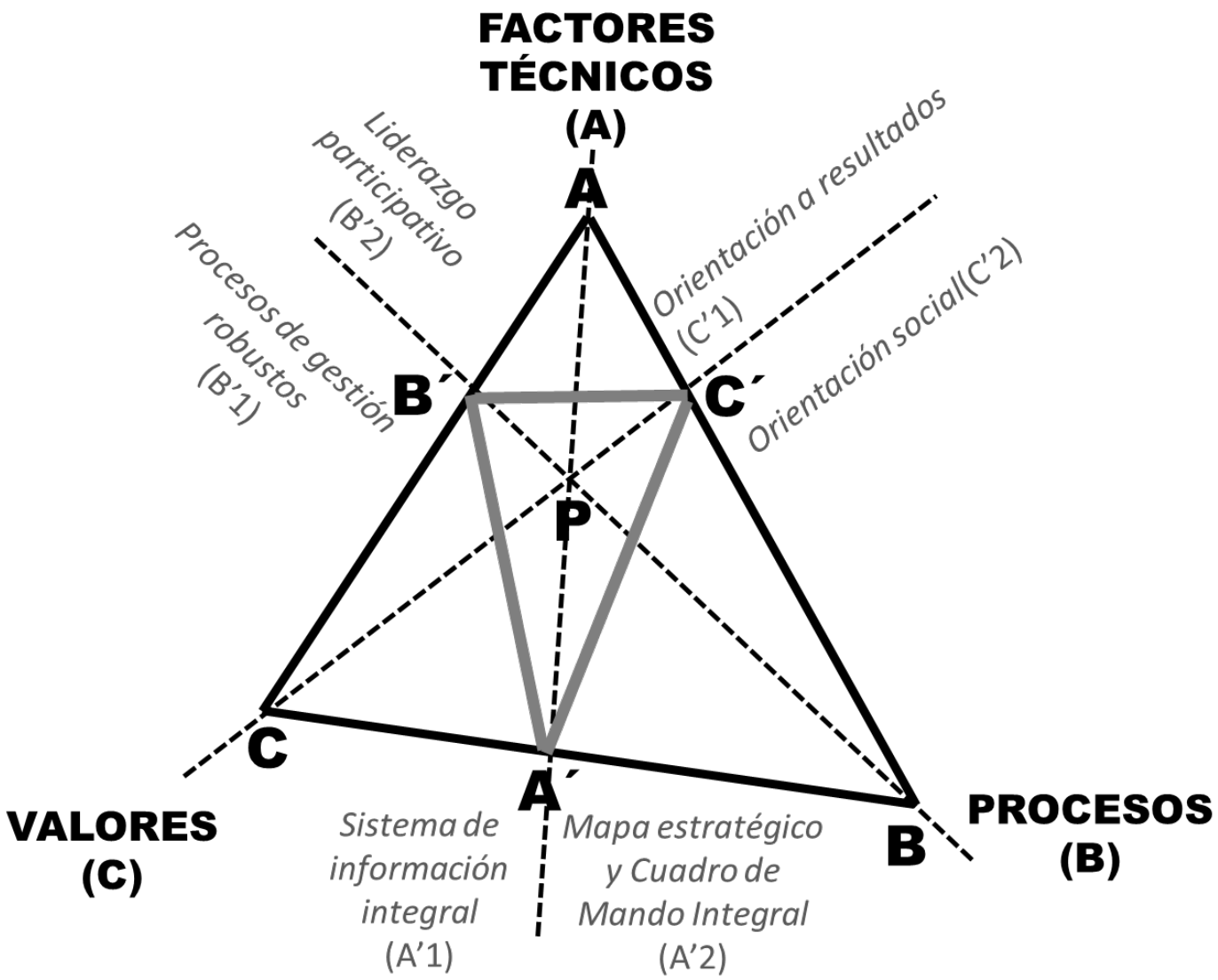
Transparencia
Consideración de los stakeholders
Información integrada del valor económico y social
Lectura global de datos de valor social
Método objetivo de medición del valor social

Integración de indicadores de valor social en el sistema de gestión
Incorporación del valor social en la toma de decisiones estratégicas
Alineamiento entre sistemas de información y gestión estratégica

6. STAKEHOLDER VALUE STRATEGIZER [MODELO SVS]

PROPUESTA

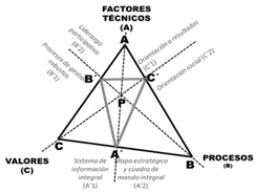
1. INTRODUCTION
2. METHODOLOGY
3. REVISIÓN DE LA LITERATURA
4. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL DESEMPEÑO SOCIAL BASADO EN LA INFORMACIÓN DEL EVA
5. ESTUDIO DE CASO MÚLTIPLE
6. **DISEÑO DEL MODELO SVS [STAKEHOLDER VALUE STRATEGIZER]**
7. CONCLUSIONS, LIMITATIONS AND FUTURE LINES OF RESEARCH



1. INTRODUCTION
2. METHODOLOGY
3. REVISIÓN DE LA LITERATURA
4. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL DESEMPEÑO SOCIAL BASADO EN LA INFORMACIÓN DEL EVA
5. ESTUDIO DE CASO MÚLTIPLE
6. **DISEÑO DEL MODELO SVS [STAKEHOLDER VALUE STRATEGIZER]**
7. CONCLUSIONS, LIMITATIONS AND FUTURE LINES OF RESEARCH

STAKEHOLDER VALUE STRATEGIZER [MODELO SVS]

METODOLOGÍA - PROCESO



STAKEHOLDER VALUE STRATEGIZER (SVS)
Hoja de ruta para la implantación del modelo

SISTEMA DE GESTIÓN ESTRATÉGICA

CONTABILIDAD SOCIAL

1.REVISIÓN FUNDAMENTADA DEL PROCESO

Alcance y operativa del proceso de gestión estratégica

Sistema de contabilidad social
(Actualización)

2.PLANIFICACIÓN

Fuentes de información

Mapa de stakeholders

Relaciones a largo plazo

Hitos del proceso

3.DEFINICIÓN DEL PROPÓSITO

Diálogo con stakeholders

Proceso participativo con stakeholders internos

Definición del Propósito

Implicaciones

4.ANÁLISIS ESTRATÉGICO

Análisis corporativo
Generación y distribución de valor social
- Evaluación de la trayectoria
- Evolución VSI y valores de análisis
- Factores críticos de éxito
- Competencias clave
- Entorno

Análisis estratégico de negocio

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO – Identificación de dilemas estratégicos

5.FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

Posicionamiento ante los dilemas estratégicos

Mapa estratégico orientado al VSI

Líneas estratégicas de actuación

CMI orientado al VSI

6. IMPLANTACIÓN

Objetivos anuales VSI
Planes de acción
Asignación de Recursos

7.SEGUIMIENTO

Evaluación CMI (VSI). Gestión de oportunidades y riesgos, causas y acción
Cambio estratégico
Comunicación

7. CONCLUSIONES

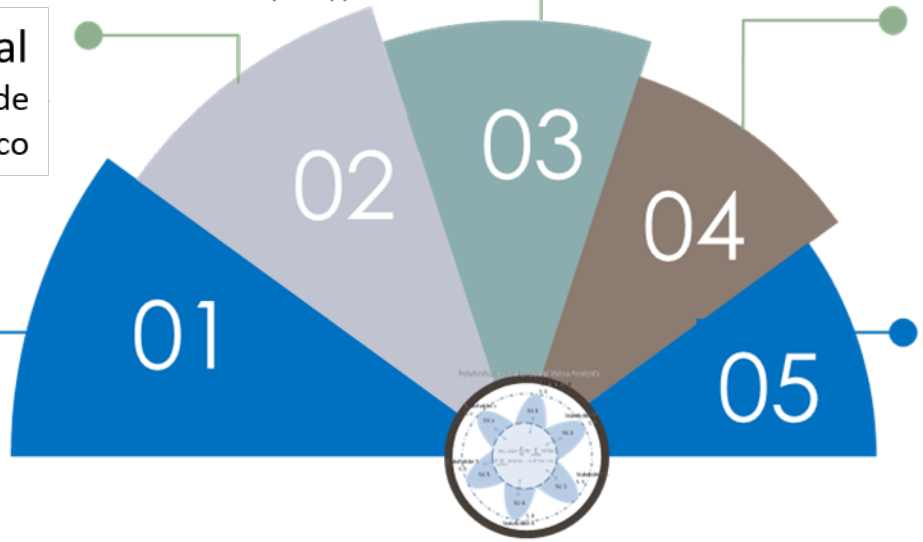
1. INTRODUCCIÓN
2. METODOLOGÍA
3. REVISIÓN DE LA LITERATURA
4. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL DESEMPEÑO SOCIAL BASADO EN LA INFORMACIÓN DEL EVA
5. ESTUDIO DE CASO MÚLTIPLE
6. DISEÑO DEL MODELO SVS [STAKEHOLDER VALUE STRATEGIZER]
7. **CONCLUSIONES**

1 La contabilidad social, adecuada para una gestion estratégica integral

Uso sistemático
Ejercicios anuales. -30 años de contabilidad social (Gray, 2009)

Perspectiva integral
(Lietdka, 1993) Modelo de pensamiento estratégico

Multistakeholder
Alineamiento estratégico de intereses. Gestión de stakeholders (Minoja, 2012)



Expresión del valor social en unidades monetarias
Idioma común, fácil de entender (Hummel & Hörisch, 2020)

Enfoque universal
Comparabilidad. Strategic benchmarking (Evans, 2013)

CONCLUSIONES

1. INTRODUCCIÓN
2. METODOLOGÍA
3. REVISIÓN DE LA LITERATURA
4. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL DESEMPEÑO SOCIAL BASADO EN LA INFORMACIÓN DEL EVA
5. ESTUDIO DE CASO MÚLTIPLE
6. DISEÑO DEL MODELO SVS [STAKEHOLDER VALUE STRATEGIZER]
7. **CONCLUSIONES**

2

Un modelo de referencia para la integración en la gestón estratégica de las perspectivas económica y social a través de la contabilidad social, lo que implica…

Una **contribución teórica,** un modelo:

- … que contribuye a una mejor gestión de la **relación entre Estrategia y Sociedad.**
- … que responde a un **enfoque integrado de diferentes corrientes de la dirección estratégica** como disciplina científica.
- En el marco de un modelo ecléctico, **supone la extension de la teoría de stakeholder en el ámbito de la estrategia,** basándose en el uso de la **contabilidad social.**

Una **contribución práctica:**

STAKEHOLDER-VALUE STRATEGIZER como modelo protocolar que **facilita los procesos de gestion estratégica de las organizaciones,** asegurando el **cumplimiento de su propósito** a través de **criterios, procedimientos y herramientas** para el proceso de gestion estratética.

MUCHAS GRACIAS

eman ta zabal zazu

Universidad del País Vasco
Euskal Herriko Unibertsitatea

CAMPUS OF INTERNATIONAL EXCELLENCE

Alfonso Echanove
aetxanobe@lksnext.com

XXXVII Congreso anual
Resiliencia y sostenibilidad: La nueva realidad empresarial