



Universidad de los Andes

PABLO HALPERN
DIRECTOR CENTRO REPUTACIÓN CORPORATIVA

Crisis de reputación, ¿crisis del modelo?

Diario Pulso
21 de octubre de 2016

La crisis de reputación que aqueja a la empresa privada pone en riesgo la sobrevivencia de industrias enteras y, más grave aún, amenaza la sustentabilidad del modelo de economía social de mercado que tanto rédito le ha dado al país en las últimas décadas. El lente ciudadano que hoy resiente de la empresa no es un problema coyuntural. Llegó para quedarse. Es lo que los americanos llaman the new normal. Si las compañías no aprenden a navegar esta nueva realidad, la actual crisis se volverá crónica con efectos severos tanto para la actividad privada como para el país.

Ha habido un cambio en las correlaciones de fuerza en los últimos diez o quince años a partir del cual la empresa ha perdido poder y la sociedad civil organizada, a través de las redes sociales y la calle, lo ha ganado. Los factores detrás de esta dinámica han sido vastamente documentados: el aumento de influencia de la ciudadanía a partir de las herramientas que otorgan las plataformas digitales; el consiguiente aumento de la presión evaluativa sobre las empresas; la demanda por mayor transparencia; la creciente desconfianza en las instituciones y, como consecuencia de todo lo anterior, el rol de los medios de comunicación como fiscalizadores de la fe pública en mucha mayor medida que en el pasado.

Las empresas, por defecto y no por diseño, se han transformado en aliadas de las fuerzas anti-mercado y han dado flancos que han facilitado la tarea de quienes están construyendo sus carreras políticas sobre la base de debilitar la economía de mercado. La crisis de reputación de la empresa es de tal magnitud, que se puede hacer una carrera política exitosa a expensas de una sola industria. Los incentivos para emprenderlas contra el mercado son infinitos y los costos cero. Los presidentes de Chile seguirán teniendo una gran dificultad para resistir la presión anti-empresa. Buena parte de las reformas que ha impulsado este Gobierno y el ritmo precipitado con que se han llevado adelante, sólo es posible en un escenario de extremo desprestigio de la actividad privada. Detrás de la crisis de reputación de las empresas hay una amenaza real al modelo económico. Este modelo está severamente cuestionado y la deslegitimación de la empresa se ha convertido en uno de los argumentos más potentes para sustituirlo. Lo que está en juego es mucho más que la última línea de los estados de resultados, aunque estos también lo están.

Las empresas no son víctimas de una corriente anti-mercado que irrumpió de la nada. Han funcionado adhiriendo al famoso precepto de Milton Friedman que dice que el negocio de los

negocios es hacer negocios. El problema es que Friedman acuñó esta frase el año 62. Han pasado más de 50 años y vivimos en un planeta distinto al que habitó Friedman. Las empresas, no digo todas, siguen exclusivamente preocupadas por sus utilidades y se han negado a aceptar que hoy la sociedad les pide más.

Los casos de colusión, las modificaciones unilaterales de los contratos, el financiamiento irregular de la política, el tráfico de influencias, entre otros, han dejado al descubierto que las empresas han operado sobre el supuesto de la impunidad total. Estas prácticas han sido bombas de tiempo que las empresas no supieron detectar oportunamente y hoy les explotaron en la cara con altos costos para sus negocios.

Vivíamos en un país en que la impunidad campeaba. Eso se terminó. La presión por más transparencia que surge desde la sociedad civil se volvió imparable. Por otra parte, las empresas no están en la frontera de las mejores prácticas en materia de reputación corporativa. En general, este es un tema que ha residido en vicepresidencias de asuntos corporativos, cuyo foco de acción ha sido el lobby, las comunicaciones y la filantropía. Pero los problemas de reputación trascienden con largueza los vínculos con el mundo político, la comunicación y las donaciones o patrocinios. Tocaban la fibra ética de la organización y sus líderes, y el modo como esta se ve reflejada en sus prácticas.

La reputación no es un asunto cosmético ni de formas o estilos. No se trata exclusivamente de imágenes, mensajes o grandes discursos. Es por esto que la comunicación estratégica fracasa una y otra vez cuando se la confronta con el desafío de resolver por sí sola un problema de reputación. Esta se afina en el modo como se conducen las organizaciones en relación con sus distintos asociados. La comunicación es el último eslabón de la cadena, pero no es la cadena. Si las empresas no lo entienden así, la actividad privada seguirá sumida en el desprestigio. Esto verá mermadas no sólo las utilidades, sino también debilitado el modelo económico que las sustenta.