



Fijar incentivos inapropiados puede dar paso a comportamientos riesgosos, raíz de grandes crisis reputacionales

Algunos efectos perjudiciales:



Aparecen comportamientos anti-éticos



Se reduce la motivación por el trabajo bien hecho y se toman atajos para alcanzar beneficios en el corto plazo



Se corrompe la cultura organizacional

Un ejemplo es el caso del banco estadounidense:



Hasta el año 2016, Wells Fargo lideraba el ranking anual de las 500 marcas bancarias más valiosas a nivel mundial, elaborado por la consultora Brand Finance. Sin embargo, a finales del mismo año, la reputación del banco sufrió una baja significativa, al hacerse público que durante los años 2009 y 2016, ejecutivos de la compañía abrieron más de 3,5 millones de cuentas fantasmas y solicitaron más de 565 mil tarjetas de crédito a nombre de clientes, sin su conocimiento

¿Cuál fue el origen?

La gerencia del banco estableció metas de ventas imposibles de cumplir y políticas de compensación en el corto plazo. Un ejemplo de esto, era el conocido mantra del CEO, John Stumpf, "eight is great", que exhortaba a los empleados a lograr que cada cliente comprara ocho productos

¿Qué promovió?

Que los empleados al hacer lo que fuera para mantener su empleo y recibir los bonos de compensación, abusaran del mismo sistema

¿Cuáles fueron algunas de las consecuencias?



Tras conocerse el escándalo, las acciones del banco se desplomaron casi un 10%



Tuvo que desembolsar más de 300 millones de dólares en multas y demandas



El Estado de California y la ciudad de Chicago suspendieron sus inversiones en el banco durante uno y dos años, respectivamente



De acuerdo al último reporte anual de las 500 marcas bancarias más valiosas del mundo (2019), Wells Fargo ha sufrido un pérdida de un 9,6% del valor de su marca, lo que equivale a US\$4.222 billones, desde la explosión del escándalo

Algunas recomendaciones de la literatura...

Es fundamental que los incentivos no estén exclusivamente atados al cumplimiento de metas, hay que evitar compensaciones desmesuradas basadas en resultados financieros de corto plazo y los directorios deben revisar acuciosamente la política de evaluación de desempeño de la empresa

Novedades del centro



RIESGO REPUTACIONAL: ¿EN QUÉ ESTÁN LAS EMPRESAS?

Estudio que busca analizar las prácticas de las grandes empresas para manejar el riesgo reputacional e identificar los desafíos pendientes en esta materia.

Para ir al informe, haga click en el siguiente link: [Riesgo Reputacional](#)

¿DESPRESTIGIO EMPRESARIAL? Cómo restaurar la confianza



DESPRESTIGIO EMPRESARIAL ¿CÓMO RESTAURAR LA CONFIANZA?

Ediciones El Mercurio
Disponible en librerías, Amazon e Itunes

Para comprar el libro, haga click en el siguiente link: [Comprar Libro](#)

PABLO HALPERN
FRANCISCA LOBOS

— EDITORA —
EL MERCURIO

¡Siguenos en nuestro nuevo LinkedIn!

[Centro Reputación Corporativa ESE Business School](#)



Centro Reputación Corporativa
ESE Business School
Universidad de los Andes
www.ese.cl