

OPINIÓN: REPUTACIÓN CORPORATIVA EN LA ERA DE LAS REDES SOCIALES

El vértigo que imponen las nuevas tecnologías hace que la manera en que las empresas deban monitorear riesgos sea cada vez más exigente y complejo, opina Gabriel Cecchini.

Miércoles, 2 de mayo de 2018 a las 10:55 AM



Cómo nos miran Las tecnologías sociales de comunicación han puesto en manos de los consumidores y otros grupos de interés poderosas herramientas para escudriñar de manera granular y 24/7 cómo las empresas se comportan. (Foto: iStock)

Gabriel Cecchini

Nota del editor: Gabriel Cecchini es consultor en gobierno corporativo, integridad & ESG (sustentabilidad), basado en Buenos Aires, Argentina. Síguelo en Twitter como [@GabrielCecchini](https://twitter.com/GabrielCecchini). Las opiniones expresadas en esta columna son exclusivas de su autor.

(Expansión) — Las empresas son cada vez más conscientes de que la reputación es un asunto crítico que debe ser supervisado como riesgo estratégico por los Consejos de Administración y gestionado desde el Senior Management, con el CEO a la cabeza. Es un tema que no puede

como antes ser dejado solo en las manos de los equipo de comunicaciones corporativas o relaciones públicas, ya que el impacto que la actualización de esos riesgos conlleva puede tener severas repercusiones económico-financieras, regulatorias, etc., para la organización en cuestión.

El vértigo que imponen las nuevas tecnologías y herramientas sociales de comunicación y la interconectividad global permanente hace que la manera en que las empresas deban monitorear estos riesgos sea cada vez más exigente y complejo, debiendo siempre adoptar un enfoque *“outside-in”*, es decir, desde afuera hacia adentro, mirándose a sí mismas desde el punto de vista de las percepciones y expectativas siempre cambiantes de sus diversos grupos de interés – consumidores, ONGs, comunidades locales, reguladores, socios y competidores de negocio e incluso sus propios empleados – que están siempre dispuestos a detectar incongruencias o brechas entre lo que una empresa declama hacer y de qué manera se conduce en la realidad. Mientras mayor sea esta última distancia, mayor es el riesgo reputacional al que una empresa se ve expuesta.

Las empresas deben entonces evitar a toda costa mirar estos riesgos desde un punto de vista endogámico, es decir, lo que desde la empresa misma y sus líderes, de acuerdo a la costumbre, su experiencia y sus propios sesgos (muchas veces basados en éxitos pasados) se ha ido adquiriendo con el tiempo y lo que se cree – de manera equivocada - son los temas que a nuestros grupos de interés les interesan, atribuyéndoles un carácter estático.

A este respecto, diversas firmas de investigación están haciendo uso de las más modernas técnicas de *“Big Data”* e inteligencia artificial para la recolección y análisis de información de fuentes públicas externas (medios de comunicación, reportes de ONGs y *think tanks*, conversaciones en redes sociales, etc.), sumado a un posterior análisis humano, con el fin de precisamente realizar un monitoreo continuo de los riesgos reputacionales que les permita a las empresas conocer al instante qué es lo que sus respectivos grupos de interés están pensando y diciendo sobre ellas, ayudándolas a avizorar en el horizonte potenciales temas conflictivos que estén emergiendo como, al mismo tiempo, a actuar con rapidez y eficacia a la hora de una crisis puntual que pueda presentarse.

Gran parte de este trabajo de investigación sobre riesgo reputacional se hace público como en el caso del reciente reporte [*“Most Controversial Companies 2017”*](#) (*“Las empresas más controversiales”*, en español), elaborado por la firma de investigación suiza RepRisk. Dicho reporte de carácter global, presenta las 10 empresas más controversiales de 2017 de acuerdo a un índice de riesgo reputacional que condensa la cantidad y gravedad de incidentes, polémicas y otros problemas a las que se vieron expuestas estas empresas, y aparecieron en las fuentes públicas como las arriba mencionadas, particularmente en relación a temas ASG, es decir, medioambientales, sociales y de gobierno corporativo (ESG, por sus siglas en inglés).

No sorprende encontrar que la lista sea encabezada por la productora cinematográfica The Weinstein Company, que se vio expuesta a las denuncias de abuso sexual que diversos medios de comunicación y artistas dirigieron contra su fundador y productor Harry Weinstein. Lo que

empezó en el mes de octubre de 2017 rápidamente derivó en cuestión de pocos meses en múltiples demandas judiciales abiertas contra Weinstein, su alejamiento de la compañía, la casi quiebra de la misma y su ulterior puesta en venta a un precio mucho más bajo del que tenía hace un año atrás y con grandes pérdidas para sus accionistas.

Como es de imaginar, América Latina no podía faltar a la cita. De las 10 empresas de la lista confeccionada por RepRisk, tres son de origen latinoamericano: la compañía J&F Invetimentos (Brasil) - controlante del gigante de la carne JBS y perteneciente a la familia Batista - se ubica en el puesto número tres; el conglomerado de ingeniería y construcción Odebrecht (Brasil) en el puesto número ocho; y la petrolera estatal PDVESA (Venezuela) en la posición número nueve.

Los tres casos están relacionados con graves hechos de corrupción y pagos de soborno, algunos involucrando incluso a jefes de estado (grabaciones incluidas). Estos casos también han involucrado a varias otras empresas y socios de negocios de sus respectivos sectores o industrias, resaltando el efecto “contagio” que frecuentemente tiene la emergencia de estos riesgos reputacionales.

Pero América Latina puede sentirse tranquila, ya que este año no es la excepción sino más bien la regla: 8 de las 10 empresas mencionadas en la lista han estado expuestas de alguna u otra manera a controversias relativas a fallas de gobierno corporativo que incluyeron asuntos de corrupción y sobornos, pero también de fraude, como en los casos de Kobe Steel (Japón), Rolls-Royce (Reino Unido) y Equifax (Estados Unidos).

Si las tecnologías sociales de comunicación han puesto en manos de los consumidores y otros grupos de interés poderosas herramientas para escudriñar de manera granular y 24/7 cómo las empresas se comportan, estas últimas están obligadas a responder a estos desafíos haciendo uso también de la tecnología disponible para mapear, evaluar y monitorear estos riesgos reputacionales, a través de recursos tanto internos (equipos multidisciplinarios de gestión de riesgos, comunicaciones, sustentabilidad) como externos (proveedores de datos e información específica, etc.). Siempre deben tener en cuenta como principio guía fundamental que el *cómo ellos nos observan* (nuestros grupos de interés) debe tener siempre la prioridad a la hora de definir una estrategia reputacional por sobre *cómo nosotros (empresas) creemos* que ellos nos observan.