



VALOR SOCIAL

Cómo gestionar los riesgos reputacionales para construir un negocio sostenible



Aunque la relación entre la sostenibilidad y la empresa ha ido consolidándose, el vínculo no se construyó de la noche a la mañana. Pero, hoy, muchas organizaciones buscan ser parte de las soluciones que la sociedad y el planeta necesitan.

Por: **Fabiola Romo Pino**

Las malas prácticas de unos pocos han generado una verdadera crisis de confianza que ha llevado a los consumidores a expresar su descontento; pero, también a "premiar" a las empresas que destacan por cumplir con sus expectativas y, al mismo tiempo, desarrollar sus productos y servicios con un enfoque sostenible.

"La crisis fue provocada por experiencias de la ciudadanía con algunas compañías que de -diversas formas- descuidaron a sus distintos grupos de interés, generando daños significativos en el capital social, natural, económico y -en algunos casos- humano. Emblemáticos casos de abuso, colusión, corrupción, engaño, etc. erosionaron el contrato de confianza que en algún momento existió entre el consumidor ciudadano y la marca empresa", explica Francisca Larraín, directora de Fe Consulting.

En paralelo, la consultora destaca el papel de las redes

sociales y la generación de contenidos masivos a través de los cuales la ciudadanía pudo transmitir sus experiencias. "Se levantó, además, una ola de demandas con contenidos críticos, en algunos casos falsos, en los que la ciudadanía aumentó su distanciamiento de marcas que históricamente habían sido aclamadas y amadas", dice.

De esta forma, el cliente dejó de ser un actor sin voz para transformarse en un antagonista del relato de marca, al transmitir -con o sin sustento- una visión de marcas y empresas, cuya única preocupación parecía ser la maximización de las ganancias en el corto plazo, por sobre cualquier otra consideración, según Francisca Larraín.

Valor compartido

Fueron Michael Porter y Mark Kramer quienes introdujeron el concepto de "creación de valor compartido", hace más de una década, cuando la sostenibilidad

"Algunas empresas se ven tentadas a centrarse en el corto plazo y privilegiar el 'parecer' por sobre el 'ser'. Eso es el greenwashing".



IGNACIO LARRAECHEA,
DIRECTOR EJECUTIVO DE
ETICOLABORA.

"La definición de propósito que me convence es la de Colin Mayer, ex decano del Said Business School de Oxford: El Propósito de las empresas es resolver problemas de las personas y el planeta de manera rentable y sin generar daños".



FRANCISCA LARRAÍN MARSHALL,
FOUNDER DIRECTOR FE
CONSULTING CHILE.



pasó a ocupar un rol clave en la propuesta de valor del negocio. No obstante, el greenwashing, trajo a colación la falta de rigor, conocimiento y seriedad de parte de algunos.

De todos modos, la fundadora de Fe Consulting cree que la sostenibilidad ha estado históricamente asociada a la gestión de riesgo reputacional; las habilidades y talentos históricos para gestionarla han estado más asociados a la métrica, la reportabilidad y las comunicaciones corporativas que desde la gestión de la innovación y la creatividad.

"Hoy existen numerosas compañías que han demostrado sobresalir en rentabilidad a partir de resolver, innovadoramente, desafíos significativos a través de productos, servicios, modelos de negocio e iniciativas que generan retornos muy por sobre la media de sus industrias", comenta Francisca Larrain.

En tanto, Ignacio Larraechea,

director ejecutivo de Eticolabora, recuerda que cuando la responsabilidad social empresarial tradicional no logró convencer, a mediados de la década pasada comenzaron a multiplicarse las empresas que modificaban profundamente sus prácticas operacionales y de gestión para minimizar sus impactos negativos y ser parte de la solución de los grandes desafíos de sostenibilidad.

"Esos esfuerzos se han visto incentivados, en los últimos años, por múltiples regulaciones y la irrupción de los criterios ESG en las decisiones de los inversionistas. Hoy vemos que hay un sector de empresas, aún incipiente, pero de alto impacto, que ha cambiado la manera de concebir sus negocios, enfocándose fundamentalmente en generar valor social. Las utilidades pasan a ser una consecuencia de lo anterior y eso cambia la mirada", concluye Ignacio Larraechea.