

El concepto es hoy un complemento a la visión y misión de las organizaciones

Qué es el "propósito" en una empresa y por qué está entre sus tareas más difíciles

POR CONSTANZA BRICEÑO Y RAPHAEL MÉNDEZ

La decisión la tomaron en 2020, con una compañía todavía golpeada por los estertores del estallido y una pandemia que aún no mostraba bordes claros de duración ni de la profundidad de su impacto. En ese contexto complejo, Casaideas fue contra la corriente de la decisión de muchas empresas, pero por la razón correcta: ser fiel a su propósito.

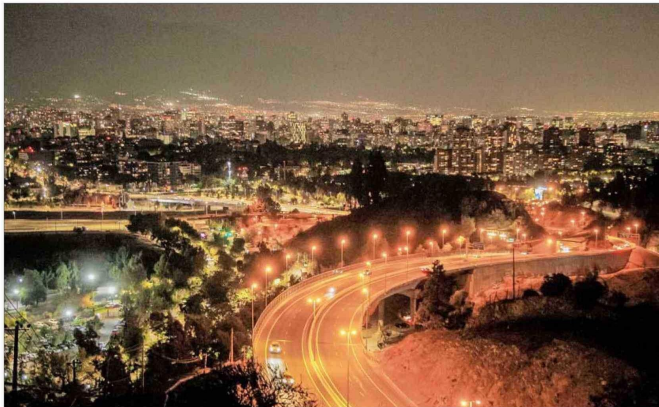
Luego de un acuerdo amplio con los trabajadores, optaron por ajustar los sueldos de todos los empleados, con el objetivo de no despedir a nadie. Parte de los compromisos de la firma fundada a fines de la década de los 90 por Mauricio Russo —fallecido en septiembre de 2023— expresaban que esta velaba "por el bienestar" de sus "colaboradores, clientes y comunidad", así como que buscaba "incluir la sostenibilidad en todas las actividades" que desarrollaban.

La definición del propósito en las compañías modernas ha pasado a ser un eje estratégico cada vez más importante. El propósito engloba el sentido último de la organización: para qué existe la empresa y para qué objetivos de bien común se enfoca.

Los cierres e inicios de año son un momento elegido por muchos altos ejecutivos para preguntarse por el sentido trascendente de la empresa y de qué manera los resultados económicos deben ser el resultado de un proceso de generación de valor integral en la sociedad.

El director del MBA de la Pontificia Universidad Católica de Chile, Marcos Singer, asegura

Casi el 90% de las compañías dice contar con un propósito consolidado. La mitad aborda el tema hasta 10 veces al año en sus directorios. Pero cómo se aplica en el día a día sigue siendo una prueba de largo aliento.



Aquellas compañías desalineadas son castigadas por los consumidores.

que el propósito ha tomado fuerza porque complementa los ideales iniciales con los que se forma una compañía, es capaz de generar cadenas de valor y, en consecuencia, impulsa el éxito financiero. "La misión y visión es cómo lo vamos a hacer y qué queremos hacer, y el propósito es cómo aportamos a la sociedad", explica el académico.

Pero la forma en la que lo ponen en práctica ha generado brechas entre las empresas que dicen ser algo y aquellas que

efectivamente lo son. El chief strategy officer de la agencia BBDO, Rodrigo Chijner, concuerda con que el propósito es hoy una discusión fundamental en las compañías, pero que la tarea de formular un concepto realizable y coherente con la organización no es fácil e implica constancia. "El propósito no es una carrera de corto aliento, es más bien una maratón, algo a largo plazo que involucra a todas las áreas de compañía", afirma.

Realidad cada vez más extendida

La irrupción del propósito en las empresas tiene también datos que lo reafirman. El segundo Barómetro de Empresas con Propósito 2023 —realizado por PWC Chile, Acción Empresas y Purposely— revela que, de un total de 28 empresas consultadas de 18 rubros diferentes, el 89% dice que su organización tiene un propósito consolidado. Además, el mismo estudio plan-

tea que el 44% de las compañías encuestadas declaró que el propósito se aborda entre 6 y 10 veces al año en las conversaciones de sus directorios.

El contar con un propósito claro, que sea compartido por toda la organización, otorga a las empresas una mejora en su reputación. Mercado Libre alcanzó el primer lugar del ranking Merco 2023 en reputación corporativa. Y el director general de la empresa en Chile, Alan Meyer, lo atribuye al trabajo alineado con el propósito. "Estamos en una era donde el valor de las empresas está fundamentalmente en intangibles, como la construcción de marca y la reputación. Entonces, al construir reputación, ganamos también la confianza y lealtad", plantea.

La consistencia entre la forma de actuar de la empresa y su propósito es central. Aquellas compañías desalineadas son castigadas por los consumidores, pero aquellas que operan de forma coherente logran diversificar los beneficios en diversos ámbitos.

La directora ejecutiva de la consultora Almabrand, Carolina Altschwager, expone que aquellas empresas que demuestran tener una convicción clara logran desarrollar un alto sentido de pertenencia en sus trabajadores, atraer mejores talentos, fidelizar a los clientes y lograr enfrentar situaciones de dificultad con mayor firmeza. Según el Barómetro de Confianza de Edelman 2023, el 69% de los encuestados considera fundamental que la empresa en la que trabaja esté alineada con sus propios valores.

Sin embargo, Altschwager indica que conseguir esto "implica

que una empresa sea un buen ciudadano, que sea capaz de construir valor para las personas, construir valor económico resolviendo problemas que son importantes, pero sin generar otros problemas".

Desafíos pendientes

La cadena de centros comerciales Espacio Urbano define como su propósito el generar experiencias gratificantes y de confianza con el entorno con el que se relaciona. Sin embargo, su gerente de Marketing y Sostenibilidad, Catalina Díaz, menciona que cuando se tiene una propuesta de valor tan ambiciosa surgen dos dificultades. La primera es poner en que, al momento de impulsar un nuevo proyecto, todos estén de acuerdo en qué se entiende por "experiencias gratificantes y de confianza". Y el segundo es llevar a cabo acciones concretas para su cumplimiento.

Además, la implementación del propósito implica un ajuste conceptual respecto de la responsabilidad y las tareas en todos los trabajadores. El presidente de BancoEstado, Daniel Hojman, cuenta que para cumplir con el propósito es necesario que la responsabilidad se distribuya entre los distintos niveles de la empresa. Esto incluye al liderazgo ejecutivo, a los trabajadores, a la comunidad, a los proveedores y socios comerciales, a los reguladores y a las entidades gubernamentales.

Los autores son estudiantes que integran el Laboratorio de Contenidos Periodísticos de la Facultad de Comunicación de la Universidad de los Andes.