

Percepción de las empresas argentinas sobre los elementos que impactan en la construcción de imagen del sector privado

Cecilia Mosto*

Federico Stellato†

Saúl Gómez‡

Resumen

La imagen de las empresas no ha contado históricamente con niveles positivos medios o altos de confianza entre la opinión pública y siempre se ha constituido a la sombra del Estado, actor omnipresente.

Para establecer cuál es la actual opinión de representantes de empresas argentinas acerca de los motivos por los cuales la ciudadanía no reconoce al sector privado como un actor destacado del desarrollo del país, se realizaron actividades de relevamiento de datos secundarios y primarios en el período 2016-2020. Los del primer tipo se circunscribieron a estudios de opinión pública con eje en la confianza y los diferentes actores sociales de relevancia. En una segunda parte se decidió construir información primaria a través de una metodología cualitativa. Para ello, se estableció un trabajo colaborativo con IDEA (Instituto para el Desarrollo Empresarial de la Argentina), de manera de poder organizar sesiones integradas por altos funcionarios de empresas de diferente naturaleza: grandes, nacionales, multinacionales y Pymes.

La hipótesis del proyecto de investigación plantea que la ausencia de construcción de opinión positiva de la empresa como actor social en la opinión pública genera ineficiencias en las estrategias de gestión de reputación corporativa para cada una de ellas de manera particular.

* Cecilia Mosto. Politóloga, socia fundadora de CIO Investigación, profesora UCES y USAL, directora *Management* de la Reputación en UCEMA, investigadora FCECS en USAL. Correo electrónico: cecilia.mosto@usal.edu.ar

† Federico Stellato. Magíster en Dirección de Comunicaciones Institucionales, consultor en *Branding*, Publicidad y Comunicación Institucional, profesor UCES, UP y USAL, investigador FCECS en USAL. Correo electrónico: federico.stellato@usal.edu.ar

‡ Saúl Gómez. Especialista en Gestión Estratégica de Diseño FADU-UBA, *brand strategist*, desarrollador de *startups*, profesor UCES y UADE, investigador externo FCECS en USAL. Correo electrónico: saul.gomez@comunidad.uces.edu.ar

Entre las observaciones más significativas halladas, se relacionan los bajos niveles de conocimiento de la población con la contribución que realiza el sector privado al país, así como los bajos niveles de confianza sostenidos a lo largo de diferentes series estadísticas. Esto coincide con la percepción de los funcionarios de empresas relevadas durante los *focus group*.

Palabras clave: Relaciones públicas, reputación corporativa, imagen

Perception of Argentine companies on the elements that impact on the construction of the image of the private sector

Abstract

The image of companies has not historically enjoyed medium or high positive levels of trust among public opinion and has always been constituted in the shadow of the State, an omnipresent actor.

To establish the current opinion of representatives of Argentine companies about the reasons why citizens do not recognize the private sector as a leading actor in the country's development, secondary and primary data collection activities were carried out in the period 2016 - 2020. Those of the first type were limited to public opinion studies focused on trust and different relevant social actors.

During the second part of the survey, it was settled to build primary information through qualitative methodology. For this purpose, collaborative work was established with IDEA (Institute for Business Development of Argentina) to organize sessions made up of senior officials of different types of companies: large-scale, national, multinational and SMEs. The hypothesis of our research project states that the absence of building a positive opinion of the company as a social actor in public opinion generates inefficiencies in corporate reputation management strategies for each of them in particular.

Among the most significant observations found in both analyzes are the low levels of public awareness of the contribution made by the private sector to the country, as well as the low levels of trust sustained throughout different statistical series. This coincides with the perception of the company officials surveyed during the focus groups.

Keywords: Public relations, corporate reputation, image

Percepção das empresas argentinas sobre os elementos que impactam na construção da imagem do setor privado

RESUMO

A imagem das empresas não contou historicamente com níveis positivos, médios ou altos de confiança entre a opinião pública e sempre se constituiu à sombra do Estado, ator onipresente.

Para estabelecer qual é a opinião de representantes de empresas argentinas sobre os motivos pelos quais a cidadania não reconhece o setor privado como um ator destacado do desenvolvimento do país, foram realizadas atividades de relevamento de dados secundários e primários no período 2016 -2020. Os que são do primeiro tipo se circunscreveram a estudos de opinião pública com eixo em confiança e diferentes atores sociais de relevância.

Durante a segunda parte do relevamento se decidiu construir informação primária por meio de metodologia qualitativa. Para isso, se estabeleceu um trabalho colaborativo com o IDEA (Instituto para o Desenvolvimento Empresarial da Argentina), de maneira a poder organizar sessões integradas por altos funcionários de empresas de diferentes naturezas: grandes, nacionais, multinacionais e Pymes (pequenas e médias empresas). Da hipótese de nosso projeto de pesquisa discute a ideia de que a ausência de construção de opinião positiva da empresa como ator social na opinião pública gera ineficiências nas estratégias de gestão de reputação corporativa para cada uma delas de maneira particular.

Entre as observações mais significativas encontradas em uma e outra análise se relacionam os baixos níveis de conhecimento da população sobre a contribuição que o setor privado realiza para o país, assim como os baixos níveis de confiança sustentados ao longo de diferentes séries estatísticas. Isto coincide com a percepção dos funcionários de empresas relevadas durante os focus group.

Palavras-chave: *Relações públicas, reputação corporativa, imagem*

Introducción

Desde la década de los 40, la sociedad argentina se ha inclinado por un modelo económico de tipo mixto en la construcción de su estructura, con una clara prominencia del Estado que interviene en gran parte de las actividades que producen bienes y servicios en el país. No obstante, el sector público y el privado conviven en la prosecución del bienestar y progreso del país. En el transcurso de este desarrollo, la imagen de las empresas no ha contado, históricamente, con niveles significativos de confianza entre la opinión pública y siempre se ha constituido a la sombra de un Estado muy inclinado a regular su

comportamiento y quitarle protagonismo. Entre la población que vive en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y en el Gran Buenos Aires, la confianza en las empresas se sumerge, en los últimos diez años, por debajo del 29 % en términos de valores positivos (CIO, 2022).

La empresa no logra poner a la sociedad de su lado en términos de opinión positiva. La percepción de la contribución del sector privado a la economía solo queda dominada por la creación de empleo. Como referencia significativa, se puede señalar que el 30 % de los encuestados en el Área Metropolitana de Buenos Aires (CIO, 2022) no cree que las empresas contribuyan al país de ninguna manera.

Si bien las áreas corporativas de las empresas han crecido y se han profesionalizado desde los últimos años del siglo XX, los resultados se circunscriben a públicos muy próximos como colaboradores, proveedores, clientes, comunidades cercanas a las operaciones, etc. La comunicación institucional se ha concentrado, desde entonces, en trazar políticas internas para la atracción o retención de talentos como marca empleadora, mejorar las prácticas de las empresas que integran su cadena de valor y desarrollar programas vinculados a disminuir impactos ambientales, así como al desarrollo de la Responsabilidad Social Empresaria. De este modo, sus esfuerzos en las comunidades próximas a sus operaciones o su segmentación de los públicos de interés configuran como resultado un proceso de construcción de opinión conformado por elementos territorialmente desparejos y comunicacionalmente fragmentados.

Los conceptos de Licencia Social para Operar¹ y de Responsabilidad Social Empresaria, si bien resultan clave, han circunscripto el vínculo y orientado sus objetivos a satisfacer necesidades muy concretas, próximas y de corto plazo, en general, destrabando conflictos y permitiendo el diálogo sobre problemáticas empresarias individuales en torno a proyectos puntuales.

Esta lógica retrae las fronteras empresarias, en términos de opinión pública, a algunos kilómetros a la redonda. Para atravesarlas, se deberían desarrollar estrategias hacia la sociedad en general, desde las entidades que agrupan y representan al sector empresario de forma amplia.

En este sentido, sirve como caso de análisis la experiencia atravesada por los empresarios agropecuarios en 2008. A través de la Mesa de Enlace, a partir de un conflicto con el gobierno, demostraron que no solo es posible tener a la opinión pública

¹ Entendida como el acuerdo tácito que brindan las comunidades para que una organización desarrolle sus actividades

de su lado, sino que eso puede ser decisivo para que todo resulte a su favor, ya que las dificultades para desarrollar actividades en el país no se limitan a problemáticas locales o aspectos asociados a particularidades de cada negocio. Quizá, lograr Licencia Social para Operar de manera sectorial o corporativa ya no alcance y los esfuerzos deberían orientarse a la obtención de legitimidad social de los empresarios en su conjunto.

En este marco, la construcción de la imagen de la empresa como actor social cobra una importancia estratégica. Ningún vínculo podrá desarrollarse con éxito mientras esta ocupe lugares de escasa valoración en la consideración de cualquiera de los públicos con los que conversa. La empresa, como actor social, debe identificar los espacios con posibilidad de mejora reputacional que permitan sumarle valor a la hora de sentarse a la mesa de negociación con la comunidad, con los sindicatos, con el gobierno o con los medios. El trabajo individual solamente limita la eficiencia de sus acciones.

El sector privado y la sociedad argentina

El sector privado no ha logrado posicionarse como un actor relevante en una sociedad que demuestra una gran dificultad no solo para comprender su rol y su impacto en su sistema de vida, sino para señalar la información más elemental sobre este. De acuerdo con diversos estudios (CIO 2010-2022), el habitante medio encuentra dificultades a la hora de opinar sobre la actividad empresarial, por ejemplo, para mencionar referentes o definir la contribución que la empresa privada realiza a la sociedad, lo que refleja la escasa relevancia que esta adquiere en su realidad.

Este dato resulta de importancia al contextualizar el escenario corporativo, ya que define las posibilidades que tienen las empresas de comunicar con éxito aspectos positivos, no solo de sus marcas y productos, sino de su comportamiento y contribución con el desarrollo de la sociedad.

Los factores que impulsan este estado de opinión responden a motivos de diferente orden, entre los que se incluyen los de tipo primario como el cultural, histórico, político, y los secundarios, como el comunicacional. Es sobre los del segundo orden en los se busca realizar una contribución para la efectivización de mejoras que permitan ampliar el radio de acción y el posicionamiento de la empresa en la opinión pública y, consecuentemente, faciliten la construcción de su capital reputacional.

Algunos elementos que inciden en el actual posicionamiento de la empresa son:

- Factor histórico: los motores que se inciden en una débil plataforma de atributos sobre la que se sostiene y elabora la opinión acerca del sector privado en general y la

empresa en particular tienen su origen en una sociedad influida, desde los inicios, por la cultura española, caracterizada por el protagonismo de instituciones públicas y religiosas de fuerte intervención en la esfera privada. El estilo de organización de las colonias impactó, posteriormente, en la adoptada por las naciones independientes en toda la región.

- Factor político: a esto se suma, en Argentina, un tipo de democracia imperfecta, con un fuerte componente corporativo, y de una institucionalidad inestable que impacta en cambios frecuentes de las reglas de juego. Si bien desde 1983 no se producen modificaciones de sistemas que agudizaban aún más este comportamiento, la estructuración de partidos políticos aún no se consolida, registrando las políticas públicas brechas significativas entre las sucesivas administraciones. En este contexto, los empresarios buscan señales que den certidumbre a sus decisiones en los funcionarios políticos de turno, lo cual ha desplazado a un segundo plano su vínculo con la comunidad en sentido amplio.
- Factor sector público: en este contexto, el Estado ha sabido representar el rol protagónico que se le adjudica, tomando decisiones que impactan en la vida diaria de la sociedad. El precio de los alimentos, los salarios, las jubilaciones, las prestaciones de salud, entre otros, dependen de la opinión de funcionarios del gobierno. Es decir, gran parte de los aspectos que hacen a la vida cotidiana de los argentinos dependen de decisiones de la burocracia pública.

De este modo, la opinión pública queda afuera en este proceso de toma de decisión y los empresarios no han sentido la necesidad de generar un vínculo con ella. No es a través de ella que pueden mejorar su diálogo con el gobierno o generar mejores condiciones regulatorias

Estas señales transmitidas proactivamente por la política y por el silencio del sector privado a lo largo de los años han generado un clima antimercado presente en diferentes capas etarias y sociales, caracterizado por una mayor disposición a aceptar el protagonismo del sector público. Esto no es decisión de la población, sino del gobierno.

La gente no percibe cómo contribuye el sector privado a su vida y esto se produce, fundamentalmente, por ausencia de información. Las empresas, a través de sus entidades, no han elaborado una agenda para hablarle a la comunidad. Si bien el espacio corporativo de comunicación se expande desde la década del 80, este esfuerzo de comunicación “no comercial” lo han hecho las empresas de manera individual, mapeando a sus públicos de

interés y restándole eficiencia a la estrategia, ya que las posibilidades de impacto quedan restringidas por la precaria construcción del vínculo en términos de industrias.

La construcción de opinión se basa en dos ejes: el desconocimiento y la alta exposición de las crisis reputacionales de las empresas. La combinación de estos factores resulta en una percepción dominada por elementos negativos. Ambos elementos han aumentado el riesgo reputacional de las compañías. El testimonio que dejan las sucesivas crisis reputacionales ofrece una oportunidad para evaluar los costos, prevenirlas y empezar a ordenar un diálogo multidireccional que incluya a los tres vértices de este triángulo. Para ello, es clave que las empresas abran sus puertas, muestren sus procesos y le cuenten a la sociedad cuál es su papel en el sistema. El indicador que mejor ordena y orienta la gestión, en ese sentido, es la reputación corporativa

Las nuevas demandas

No obstante lo indicado anteriormente, aparecen señales de cambio. Los rasgos descritos hasta aquí pueden estar llegando a su fin, debido a modificaciones en las demandas sociales vinculadas al comportamiento de la empresa como actor de impacto en el medio ambiente y en sus comunidades próximas, a la gestión del público interno y a la aparición de las redes sociales.

A pesar de esto y más allá de ese territorio que rodea al negocio y que es en el cual se pondrá en juego el riesgo reputacional y regulatorio, no se observan estrategias de ningún tipo. Las crisis se despliegan en las redes sociales (Castells, 2009), en la calle y desde allí, directamente, a las instituciones políticas. Para amortiguarlas o neutralizarlas, las empresas deben construir una mayor legitimidad en la sociedad a la que se integran.

Qué entendemos por reputación

La reputación se constituye en el mejor índice y la mejor matriz para medir y gestionar el comportamiento corporativo. De acuerdo a lo señalado, la construcción de capital reputacional queda restringida por un contexto nacional poco amigable para la empresa como actor social.

La caracterización del concepto de reputación no es sencilla: como punto de partida, tomaremos la de Justo Villafañe (2015), que la define como el último salto crítico en la gestión empresarial, como en algún momento lo fue la gestión de calidad.

Existe consenso acerca de las dimensiones que lo integran, que debe correr sobre una amplia superficie de la organización:

El patrón común de las empresas de muy buena reputación es que se caracterizan por ofrecer productos y servicios innovadores y de alta calidad, por servir a sus clientes en tiempo y forma, por tener una conducta empresarial ética y socialmente responsable, por contar con un *management* de primer nivel y empleados dedicados, por proporcionar un buen ambiente de trabajo y por tener éxito financiero. (Ritter, 2013, p. 32)

Para ilustrarlo recurrimos, en primer lugar, a la definición de dimensiones que surgen a partir de la práctica corporativa (ver Figura 1). Si bien forma parte de la gestión identificar los ejes reputacionales y aquellos indicadores que lo integran, ya que todo dependerá de los objetivos estratégicos de cada planificación y de cada negocio, listamos aquellos elementos que componen el modelo adoptado:

- Público interno: buen lugar para trabajar; retribución; condiciones de trabajo; relaciones sindicales; proceso de selección de empleos; formación y desarrollo profesional.
- Situación financiera: resultados; ingresos; beneficios; pérdidas; rentabilidad; comportamiento bursátil; alianzas; fusiones; adquisiciones; cartera de clientes.
- Experiencia cliente: relación calidad/precio; atención; satisfacción; garantía de servicio; reclamos/demandas/quejas; certificados de calidad.
- Sustentabilidad: apoyo a planes sociales; programas; patrocinio de la relación con el ambiente; cadena de valor.
- Conducta corporativa: códigos éticos; gobierno corporativo; manejo de poder en el mercado; prácticas monopólicas; multas; sanciones; transparencia empresarial.
- Innovación: nuevos servicios y productos; adaptación al cambio; nuevas tecnologías; ideas; políticas y procesos; investigación y análisis.
- Liderazgo: planes de crecimiento, peso en el mercado; visión de futuro; inversión

Todas estas dimensiones e indicadores se transforman en una matriz exigente a la hora de evaluar reputación y, a su vez, en una herramienta eficiente para gestionarla.

La investigación

Tomando como hipótesis de trabajo que “La ausencia de construcción de imagen de la empresa como actor social en la opinión pública genera ineficiencias en las estrategias de

gestión de reputación corporativa”, se inició en el año 2021 una investigación² en el marco del Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias de la Educación y la Comunicación Social de la Universidad del Salvador (Argentina).

Su objetivo general es comprender los factores de influencia (*drivers*) que impulsan la construcción actual de la opinión sobre el concepto empresa, de manera de definir un marco de interpretación sobre las problemáticas empresarias en relación con la construcción del capital reputacional en Argentina en el período 2016-2020.

El relevamiento que da sustento al proyecto incluye dos etapas. La primera, elaborada a partir de datos secundarios, intenta cubrir la percepción de la opinión pública. La segunda está construida con datos primarios a partir de la opinión de funcionarios de empresas. Los datos que se presentan corresponden a los resultados preliminares de la última etapa.

Concretamente, se indagó acerca de cómo consideran que se compone la relación entre sector privado y la sociedad, en qué situaciones y cómo se manifiesta. Esta perspectiva resulta clave para comprender la dinámica en el proceso de construcción de imagen de las empresas en la opinión pública argentina.

Para lograr esta perspectiva, se realizaron tres *focus group* con representantes de compañías integrantes del Instituto para el Desarrollo Empresarial de la Argentina (IDEA)³. El equipo de IDEA convocó a miembros del área de comunicación de empresas de diferentes perfiles. El objetivo fue reunir para cada sesión grupos de discusión que respetaran un *mix* de compañías nacionales, multinacionales, grandes empresas y pymes, de manera de contar con un debate que incluyera diferentes visiones (ver Tabla 1).

Se trabajó con una guía para impulsar y ordenar el diálogo que incluyó las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles cree que son los aspectos que describen las fortalezas y las debilidades de la imagen del sector privado en la Argentina?
- ¿Cómo evalúa el vínculo entre los empresarios y la opinión pública? ¿Por qué?

² El equipo está compuesto por Cecilia Mosto; Gabriela Pagani y Federico Setellato de la Facultad de Ciencias de la Educación y de la Comunicación Social de la USAL; Saúl Gomez, investigador externo y docente de UCES y los estudiantes Enzo Potes y Martina Gomez De Negri, también de la FCECS de la USAL.

³IDEA es un espacio que persigue la promoción del crecimiento y la competitividad de las empresas del país. Es un ámbito no sectorial cuyo objetivo es contribuir con el progreso económico y social, incidiendo directamente a través del debate y la ejecución de propuestas (<https://www.idea.org.ar/nosotros/>).

- ¿Cree que las entidades empresarias podrían desarrollar planes de comunicación y relacionamiento para consolidar lo positivo o revertir o moderar las conductas y/o percepciones negativas? ¿Cree que lo han hecho? ¿Cree que es una restricción inmodificable?
- ¿Cree que este dato genera ineficiencias en las empresas en particular para relacionarse de manera satisfactoria con sus *stakeholders*?
- De acuerdo con su perspectiva, ¿qué tipo de acciones debería desarrollar el sector privado para mejorar su posicionamiento?
- ¿Recuerda alguna acción que haya representado satisfactoriamente los intereses del sector privado?

A partir del análisis de las conversaciones en el marco de los *focus group*, se identificaron una serie ejes que atravesaron el diálogo y que se detallan a continuación.

Desconocimiento

Existe la percepción de que la población posee escasa información acerca de los elementos que constituyen la actividad privada o de aquello que implica la lógica del comportamiento empresarial. Los participantes de los *focus group* consideran que la opinión pública cuenta con muy pocos datos, desconociendo el valor que agrega la empresa en términos de generación de empleo, innovación, mejoras sociales, etc. Algunas de las afirmaciones que dan cuenta de esto son:

Creo que eso es un desafío que tenemos y que es una debilidad para mostrar que realmente somos alguien que agrega valor y que crea empleo. Y no solamente el empleo que crea la multinacional sino cómo derrama eso [...] en toda una cadena que genera más empleo y que es necesaria para el desarrollo de del país. Creo que tenemos una falla en cómo llegar a la gente, que nos vean con ese valor agregado o con ese aspecto positivo, que el común de la gente no sé si percibe. Creo que no.

Hay algo que creo que es bastante transversal a todas las compañías, a todas las industrias: cómo hablamos, qué decimos, si hablamos o no hablamos, dónde participamos y cómo. Creo que hay algo en lo que es la comunicación que no hicimos o que hicimos de una manera mala, que no está reflejando lo que somos hoy. Creo que ahí hay un punto de mejora bastante fuerte (Testimonio, Grupo 2).

Aparece en el discurso cierta frustración debido a una ecuación poco favorable entre los esfuerzos crecientes por parte de las empresas en términos de acciones de cuidado hacia las comunidades, el ambiente, la cadena, los colaboradores, etc., y el escaso o nulo registro por parte de la sociedad. Al respecto se remarcó que:

Creo que no llegamos a mostrar cuál es el valor o cuál es el trabajo que hace la empresa, cuál es la generación de valor que tiene la empresa en el país, en la sociedad, cómo contribuye la empresa a la sociedad, cómo trabaja. Todas las empresas grandes tienen en general sectores o departamentos de sustentabilidad, que trabajan en la sustentabilidad y en la relación con la comunidad (Testimonio Grupo 1).

Fragmentación

La mayoría de los participantes acordaron que no existe una sola mirada sobre la empresa entre la opinión pública, ya que no hay un solo tipo de empresa. En las sesiones se definen tipologías vinculadas a la actividad o industria donde se integran el tamaño, el estilo de liderazgo, la sustentabilidad, entre otras variables. Según de qué tipo de empresa se hable, las opiniones que crean que construye la opinión pública pueden ser más favorables o adversas.

A esto se suma la existencia de gran cantidad de oportunidades de visibilidad dada por demandas sectoriales orientadas a reclamos de las industrias, lo cual sumaría a la fragmentación la alta exposición de un mensaje negativo:

Fallamos mucho desde el proceso de la comunicación y esto tiene que ver con el problema de que la voz del empresariado está básicamente representada por cámaras que representan intereses sectoriales, puntuales. Entonces, siempre la voz que se ve es la de la queja, es la voz del reclamo, es la voz del “necesito esto” y no tanto qué es lo que estoy dispuesto a otorgar, a ceder, a conceder en pos de un interés más general que el sectorial o el de la cámara o de la empresa que represento (Testimonio Grupo 3).

Asociaciones negativas

Existe una percepción en los tres grupos de una opinión pública adversa al sector privado en general. Sin embargo, los participantes circunscriben la mayoría de las asociaciones negativas a un tipo de empresa que es la *grande*. Consideran que las pymes o aquellas que surgen a partir de un concepto emprendedor no quedan sometidas a la misma mirada:

Creo que ser empresario es un sinónimo negativo, ser pyme está bueno, ser pyme es como ser el resiliente, ser pyme o emprendedor está de moda, está bien visto, es alguien *cool*. El empresario, por lo que noto en las redes, en los formatos de comunicación, en muchos discursos, es algo negativo, ventajero; es alguien que quiere quedarse con todos los ingresos y no alguien que apuesta, que toma riesgos (Testimonio Grupo 2).

También surge el concepto de un estereotipo de empresario egoísta, solo focalizado en la renta, sin ningún compromiso por un contexto muy deteriorado y ajeno a la realidad de la comunidad donde se inserta y de la cual se beneficia. Los participantes consideran que este perfil, antiguo y para nada relacionado con la actualidad, es aprovechado por diferentes actores sociales:

Esa idea de que el empresario es un ente malo o que el empresario, como un ente malo, se lleva todo lo que hay y deja tierra arrasada, se sigue alimentando desde ciertos espacios y eso penetra también en la sociedad, de alguna manera (Testimonio Grupo 1).

Estos mensajes negativos que circulan por diferentes espacios sociales y políticos se posan fácilmente sobre la ausencia de construcción de una imagen propia:

Me parece que nosotros tenemos mucho por hacer pero eso está [las asociaciones negativas], y si nosotros no hacemos nada es como que te come un pasito cada día esa percepción. Es como que nosotros tenemos que hacer dos veces lo que tendríamos que hacer, porque tenemos que luchar contra esa idea, contra ese mensaje, y aparte tenemos que hacer nuestra tarea (Testimonio Grupo 2).

Empresa vs. marca

Otro contraste durante las sesiones aparece cuando se reflexiona sobre la empresa en términos de oferentes de productos o servicios. Allí aparecen aspectos positivos que emergen entre la marca producto o servicio y el cliente. Esta pareciera construir la confianza que la empresa no logra:

La forma en que las empresas llegan a los consumidores es con sus marcas y ahí no veo un ataque a las marcas en general sino que, al revés, tienen un valor y un arraigo con la comunidad en general, independientemente de quién la fabrica. Es como si hubiera una independencia entre el producto y el productor (Testimonio Grupo 1).

El sector

Otro elemento mencionado durante las sesiones se relaciona con el ámbito de actividad donde se desenvuelve la empresa. Esta variable también estaría influyendo en las posibilidades de generación de cercanía, aceptación y confianza entre ellas y la opinión pública:

En los últimos años nos hemos dado cuenta de que sectores como, por ejemplo, el supermercadismo o el agro no tuvieron el mismo tratamiento político por parte de las autoridades, del gobierno nacional. Obviamente, es una generalización un poco amplia. A otros sectores, como por ejemplo el sector de la aviación o la economía del conocimiento, no los trataron del mismo modo (Testimonio Grupo 1).

Si bien el sector es señalado espontáneamente como facilitador u obstaculizador del desenvolvimiento del negocio, con capacidad de generar intangibles para las empresas que lo integran, los participantes reconocen una gran dificultad en el trabajo a nivel de cámaras empresariales. Probablemente, la misma lógica que no registra los límites que puede ocasionar el escaso posicionamiento de la empresa como actor social en la sociedad o la construcción de capital simbólico de las marcas corporativas genera la falta de incentivos para desarrollar estrategias de posicionamiento sectoriales. La ausencia de conversación pública del sector privado como actor social que un estado omnipresente provoca no pondría sobre la mesa la necesidad de mayor proactividad:

Cuando hablamos de reputación individual de cada compañía, hay esfuerzos más eficientes. Pero cuando se trata de cooperar con los competidores y de trabajar sobre construcción de reputación de un sector, si hay que ponerse de acuerdo, a veces cuesta más (Testimonio Grupo 3).

Durante la dinámica de los *focus group*, la moderación necesitó intervenir con datos y con el desarrollo del concepto para provocar reflexión y opinión sobre los impactos favorables en el negocio que algo así conllevaría. Probablemente sean necesarias la aparición de riesgos o *issues* concretos para pensar acerca de la importancia de la reputación sectorial.

Las crisis suelen ser detonantes, grandes despertadores que ayudan a correr un poco las diferencias competitivas y a ponerse de acuerdo en lo importante. En esos momentos surge, muchas veces, el desafío de encontrar un vocero. Ahí se genera una especie de voluntarismo: tenemos que construir la imagen del sector, contemos todo lo bueno, todo el empleo que generamos, la innovación, lo que está pasando alrededor de lo que hacemos, el servicio que prestamos y el valor que agregamos. ¿Quién lo va a decir

por nosotros? Hay que ponerle un nombre propio a quien cuente esa historia y pueda contestar a las objeciones sociales. Ahí también se produce un bache hasta encontrar esa voz, o se empieza con algunas cosas muy genéricas, sin nombre y apellido, y se encuentra muy rápido un techo.

Asociaciones positivas: las pymes

La mayoría de los participantes consideran que las pymes se recortan en este diagnóstico, reflejando una imagen dominada por atributos positivos, principalmente el de cercanía y familiaridad, así como el de generadoras de empleo. A partir de ese concepto se considera clave la participación de esta categoría en la construcción de mensajes hacia la sociedad. El mensaje debería integrar todo el ecosistema empresario que se vería beneficiado por la positividad traccionada por el mundo de las pequeñas y medianas empresas:

Una de las cosas que sería bueno hacer –como en Japón o en Alemania– es colocar a las pymes al revés en la pirámide. Entonces el que comunica, el que se contacta con el público, es justamente la empresa que está más cerca en algún lugar remoto, en algún pueblo, porque convengamos que, si hay más llegada, hay más trazabilidad; hay más cercanía de una Pyme que de una (empresa) grande. Cuando una persona dice que es emprendedor, aunque tenga una empresa que vale muchos millones de dólares, la imagen, la percepción que tiene la gente es mucho más cercana porque tienen una idea justamente de esto, de cercanía (Testimonio Grupo 2).

Asociaciones positivas: nuevo paradigma empresario

En la conversación desarrollada en los grupos aparece el esfuerzo que las empresas empezaron a hacer para generar impactos positivos económicos, sociales y ambientales en sentido amplio, así como la integración de diversidad de públicos en el radar de la gestión. El concepto de crecimiento aparece como inclusivo y compartido con la comunidad, la cadena, los colaboradores, definiendo lo que en el Foro Económico Mundial se denominó capitalismo de *stakeholders*, según palabras de su fundador Klaus Schwab⁴. Los participantes destacaron:

⁴ 2020, World Economic Forum, Klaus Schwab: “Los líderes empresariales tienen ante ellos una magnífica oportunidad. Si dan un significado concreto al *stakeholder capitalism* podrán ir más allá de sus obligaciones legales y responder a la llamada de la sociedad. Pueden ayudar al cumplimiento de objetivos sociales más amplios”.

Las compañías grandes están en muchos lugares del país, hemos pasado de un estilo más tradicional, unidireccional de hacer negocios de crecimiento a algo más de valor compartido. Crezco como compañía y también crece mi cadena de valor, crece la comunidad; hay un deber, ahí también, en el hacer, y en el cómo comunicar. Las compañías grandes tenemos proveedores pymes en todo el país, de los más diversos rubros. Entonces también hay un rol de la empresa, sobre todo de la empresa grande como articuladora de cómo se trabaja con toda esa cadena de valor, cómo la hago crecer, cómo la desarrollo (Testimonio Grupo 1).

Sector público/Sector privado

La ausencia de un posicionamiento claro del sector privado imprime rasgos particulares a la relación triangulada por el estado, la sociedad y las empresas. Durante las sesiones, aparece una primera apreciación vinculada al reflejo que las empresas, cuya actividad se encuentra regulada o muy vinculada a actividades públicas, transmiten a la sociedad, la que es evaluada por un participante de la siguiente manera:

Siempre la vinculación con el estado trasciende a la opinión pública en forma de crítica y es percibida de ese modo. No está bien ni está mal, trato de ser descriptivo. A muchos les cuesta levantar la voz porque están insertas en sectores extremadamente regulados (Testimonio Grupo 1).

Esta reflexión no resulta menor dado el protagonismo que adquieren los empresarios relacionados con los ciclos políticos en los medios de comunicación. En general, ellos son utilizados políticamente a través de denuncias y escándalos que los ubican en el centro de la escena representando, frente a la ausencia de otros referentes, al empresariado ante una parte importante de la opinión pública.

Entre los impactos que surgen de este heterogéneo o fragmentado posicionamiento del sector privado y su relación con el sector público en la sociedad en su conjunto, aparecen algunos pocos efectos concretos. Si bien se sostiene como deseable contar con el reconocimiento de la opinión pública e integrar un concepto que equilibre mejor los aspectos positivos con los negativos, no parecieran percibirse restricciones relevantes vinculadas al desarrollo del negocio. Las que surgieron se circunscribieron a la prioridad dada por políticas públicas a las pymes, viéndose las empresas medianas y grandes postergadas en ese sentido. Un segundo elemento giró en torno a la pérdida de competitividad en términos de captación de talentos, opinión que surge a raíz de la publicación de la encuesta mencionada en la introducción de este artículo. Es decir, no

aparece como reflexión por la propia experiencia sino por haber leído la nota donde se publicaban los resultados de ese estudio.

Los participantes describen, también, a un Estado poco permeable a la voz del sector privado y poco inclinado a darle participación en los procesos de toma de decisiones. Se mencionó el esfuerzo realizado por las cámaras para acercar información y propuestas para la legislación del teletrabajo y para la vinculada a la economía del conocimiento con pocos resultados:

Cada vez que algún referente saca la cabeza o dice algo distinto, algo disruptivo, le pegan por todos lados [...] Tenemos una gran dificultad con nuestros líderes, no importa el color político (Testimonio Grupo 3).

Algunos conceptos a modo de anticipo de lo relevado en las sesiones

Las sesiones mostraron consenso en el diagnóstico. No hay dudas, según la percepción de los participantes, de que existe escaso conocimiento entre la población acerca de la estructura y dinámica del sector privado y que, como consecuencia, su imagen en la opinión pública es de regular a mala, con atenuantes y excepciones. En rasgos generales y de forma preliminar, los puntos a destacar son:

- La existencia de una sociedad que ignora por completo la contribución que el sector privado hace a la sociedad y las cuestiones básicas relacionadas con su lógica de funcionamiento.
- La ausencia de un mensaje unívoco del empresariado. El sector privado no cuenta con una voz única, sobresaliendo cierta fragmentación por sobre un concepto que hable del conjunto; la excepción serían ciertos momentos en que se realizan demandas sectoriales. Este es, por lo tanto, un mensaje no propositivo, sino que solo muestra a la empresa a través de los reclamos.

En esta etapa cualitativa también se pudo identificar la eficiencia de las marcas corporativas para hablar con sus públicos específicos y las mejoras logradas con sus *stakeholders* en los últimos años, en contraposición con avances vinculados a la construcción de un mensaje a la sociedad en sentido amplio sobre cuestiones básicas.

Para los participantes, los rasgos positivos de la imagen corporativa quedan vinculados a: a) el tipo de actividad que desarrolla y la familiaridad que tengan con la sociedad; b) el tamaño, siendo más favorables en la construcción de opinión aquello asociado a la categoría Pymes; y c) las actividades integradas al nuevo paradigma empresario orientado a considerar su impacto en el ambiente, la sociedad y la economía.

Las posibles estrategias futuras se pueden clasificar en tres líneas de acción:

- Mayoritariamente están los que opinan que el sector privado, a través de entidades transversales a todas las actividades económicas, debe mejorar su relacionamiento político y social consolidando su capital simbólico para poder sentarse a la mesa de la toma de decisiones. Esto es percibido como un gran desafío dado el escaso conocimiento que tiene la sociedad sobre la actividad privada en su conjunto.
- En menor medida, se encuentran los que creen que las empresas solo deben hacer bien lo que hacen y desde allí naturalmente resultará la consolidación del capital simbólico. A partir de ahí, las empresas se convertirán en un actor que participe del diálogo en la mesa de decisiones.
- Minoritariamente, están aquellos que creen que la ecuación costo/beneficio de una estrategia de esta naturaleza es de difícil evaluación.

Conclusiones preliminares

Si bien el proyecto no ha terminado, podemos describir algunos elementos que surgen claramente de la información relevada.

Existe una opinión pública que construye la imagen del sector privado a partir de escasos elementos. Esto resulta adverso en un contexto dentro del cual se despliega un nuevo paradigma empresario que debe dar cuenta del impacto de su negocio en términos sociales y ambientales a partir de un mayor protagonismo, no ya como oferente de bienes y servicios sino como actor social. Esto requiere de una mayor apertura hacia públicos que no aparecían en el radar corporativo y los cuales pueden restringir el desarrollo de la actividad.

Las empresas comparten el diagnóstico surgido desde la perspectiva de la opinión pública e identifican agravantes y atenuantes con posibilidad de ser considerados en estrategias de comunicación. También creen en la necesidad de ofrecer un discurso que otorgue no solo información sobre la contribución del sector privado a las comunidades y a la sociedad en su conjunto, sino también univocidad y elementos que permitan generar cercanía frente a la sociedad en sentido amplio.

Figura 1: Definición de reputación corporativa. Dimensiones e indicadores que la integran



Fuente: *Reputation Institute*.

Tabla 1: Composición de los grupos focales

Cargo	Empresa	Tamaño	Sector de actividad
Grupo 1. Fecha: 17/08/22			
Directores de Recursos Humanos	Adecoagro	Pyme	Agropecuario
Relaciones Institucionales	Federada Salud	Pyme	Salud
Partner	Grupo Mitre	Pyme	Construcción
Relaciones con Entidades	Telecom	Grande	Telecomunicaciones
CEO & Co-Founder	Thinkhub	Pyme	Tecnológico
Public Affairs Regional Manager	Ualá	Grande	Fintech
Grupo 2: 18/08/2022			
Gerente de Sustentabilidad y Comunicaciones	Andreani	Grande	Logística
Director Ejecutivo	Flex Seal	Pyme	Industrial
CEO	HR Strategy	Pyme	Recursos humanos
Director de Asuntos Públicos y Gubernamentales	Quilmes	Grande	Consumo masivo
Director de Comunicaciones Corporativas	Toyota	Grande	Automotriz
Corporate, Legal and Public Affairs Director	Volkswagen	Grande	Automotriz
Grupo 3 Fecha 25/08/2022			
Gerente de Marketing	Global Procesing	Pyme	Fintech
Regulatory & Public Affairs Advisor Argentina, Chile & Uruguay	Shell	Grande	Petrolero
Gerente de Relaciones Públicas y Protocolo	Aysa	Grande	Agua
Director de Regulación y Asuntos Públicos	Telefónica	Grande	Telecomunicaciones
Directora de Desarrollo Estratégico	Alliance SAS	Pyme	Turismo

Directora de Comunicación y Prensa de Grupo Techint	Techint	Grande	Metalúrgico
--	---------	--------	-------------

Fuente: Elaboración propia.

Referencias bibliográficas

- Castells, M (2009). La comunicación en la era digital. *Comunicación y poder* (pp. 87-189) Madrid: Alianza Editorial.
- Consultora CIO Investigación (2022). Data base CIO sobre opinión pública. Base: 460 casos. Población informada ABC. AMBA.
- Ritter, M. (2013) El valor del capital reputacional. Disponible en <https://reputationcrisis.files.wordpress.com/2013/11/michael-ritter-ebook-el-valor-del-capital-reputacional-20131.pdf>
- Villafañe, J. (2015). *Informe anual 2015. La comunicación empresarial y la gestión de los intangibles en España y Latinoamérica*. Barcelona: Editorial Gedisa