

La empresa frente al “recalentamiento social”

Hoy las empresas están obligadas a desarrollar un pensamiento estratégico que tome en cuenta la existencia de un consumidor-ciudadano-electoral que vive una “re-significación” del hecho político a partir de sus demandas sociales insatisfechas. ¿Qué plantea este nuevo escenario?

Las democracias se debilitan si no brindan servicios sociales adecuados para la población; así, más allá de preocuparse por el recalentamiento global, debemos ocuparnos del “recalentamiento social”, expresión que escuché hace algunos años en boca de mis amigos de la SNV, la Oficina de Cooperación del gobierno de Holanda, muy activos en Centroamérica.

Esta realidad de alto riesgo para la sustentabilidad de los planes de negocios de la empresa, masificada por el poder de las redes sociales y la incorporación al “mercado” de nuevos “productos ideológicos”, nos invita a revisar las habilidades gerenciales con las que cuenta la empresa, dependiendo de las condiciones de cada país donde opere.

Me refiero a metodologías que trascienden los tradicionales manejos de casos aprendidos en las escuelas de negocios, construidas quizá de forma poco ortodoxa en traumáticas vivencias gerenciales que han llevado al talento profesional, en países como Venezuela, a ser altamente demandado por numerosas empresas de la región, dada su profunda experiencia en el desempeño profesional, en ambientes complejos de operación.

Se trata de aprendizajes que nacen de la actuación, desempeños que generan nuevas metodologías y renovados niveles de conciencia del impacto de lo social en el día a día de la empresa y la “re-significación” de la comunicación interna, además del relacionamiento con públicos que la empresa probablemente nunca incluyó en su mapa de audiencias.

A LA LUZ DE LOS HECHOS

Los casos de Venezuela en particular y los reflejos en Centroamérica invitan a una lectura diferente de los hechos, a un análisis con la lógica que aprendimos a ser empresarios, estudiando el mercado pero desde la perspectiva del consumidor. Hoy, ese consumidor-ciudadano-electoral vive una “re-significación” del hecho político a partir de sus demandas sociales insatisfechas.

A mediados de la década del 2000, la prensa regional reveló una investigación de la Comisión Económica para América La-

tina y el Caribe (Cepal), organismo dependiente de la Organización de las Naciones Unidas y responsable de promover el desarrollo económico y social de la región, que más de la mitad de los latinoamericanos dudaba de la efectividad de la democracia con respecto a las condiciones de vida.

Esa misma investigación revela tendencias claras de las “demandas del mercado” de la opinión pública: un 58% afirmaba que el presidente debía estar por encima de las leyes; un 37% apoyaba que el mandatario debía controlar a los medios de comunicación social, un porcentaje similar sostuvo que el gobernante debía poner orden por la fuerza y que podía dejar a un lado al Congreso y los partidos políticos.

Sin mayor inteligencia comercial que la misma prensa, la lectura objetiva de los números nos invita a analizar los significados e implicaciones de esta realidad ya anunciada, ejercicio similar a cuando analizamos las participaciones de mercado y la aceptación de nuestros productos por parte del consumidor frente a otras opciones ofertadas por la competencia.

Recientes encuestas (LatinoBarómetro 2009) reafirman y expresan que el latinoamericano prefiere que le garanticen “mejores condiciones económicas que contar con regímenes democráticos”. Sin embargo, este año se percibe una luz que, aun cuando luce débil para garantizar la conducción acertada y segura del liderazgo regional, es un asomo de un cambio significativo en las audiencias. Me refiero a que en la encuesta de este año hay un importante aumento de las preferencias por la democracia, que pasa del 26% en el 2008 al 44% en promedio para el 2009.

De los 18 países estudiados, siete están por debajo de este promedio, es decir, que “preferirían el desarrollo económico a la democracia”. Ellos son Paraguay, Guatemala, Colombia, México, Perú, Ecuador y Chile.

El resto de los países se inclinaría por “democracia con desarrollo económico”. Los que encabezan el mayor apoyo a la democracia son República Dominicana, Uruguay, Panamá, Costa Rica, El Salvador, Honduras y, contrario a cualquier especulación, los ciudadanos de Bolivia, Nicaragua y Venezuela se in-



que cambiar lo social.

Las realidades políticas nacen de la demanda social y los retos de la democracia se fundamentan en brindar los servicios sociales a la población, y ellos ya no son monopolio del Estado; o en todo caso, así lo percibe y espera el ciudadano que ve a la empresa como la solución a sus problemas frente a la ineficacia gubernamental.

Construyendo una secuencia lógica, sin emociones, que aplique lo que hemos aprendido del “mercado” en su proceso de “oferta y demanda”, ya sabemos que cuando el consumidor (ciudadano-elector) demanda un “producto” cuya “oferta” no aparece en el “mercado”, este último encuentra un “producto” para satisfacerse.

Lo que hace más complejo el proceso de competir es cuando la estrategia de ese “producto” (promesa electoral populista) ya ha identificado necesidades globales insatisfechas y tiene el financiamiento suficiente para montar “franquicias” (propuestas ideológicas) en diferentes países para fabricarlo (oferta electoral) y comercializarlo (organización y propaganda).

Es simple, enfrentamos una empresa multinacional (ideológica) de clara vocación y aspiración global, con productos (populistas) orientados a un mercado claramente identificado que los demanda y una “competencia” que usa fundamentalmente emociones para su actuación y no la misma “lógica gerencial” que usa para el análisis del mercado y le ha sido frecuentemente exitosa.

Estamos hablando de una aproximación diferente y más racional que re-signifique lo social como un asunto estratégico para la empresa, que trascienda de lo filantrópico, de lo emocional y que lo conecte con la racionalidad de la operación de su negocio en todos los niveles de su gerencia.

En otras palabras, que a partir de un renovado pensamiento estratégico, la empresa construya una “agenda estratégica sustentable” única, coherente y compartida entre aquellos que lideran la firma.

Una verdadera herramienta gerencial que no solo incluya la tradicional agenda de riesgos, sino que identifique las oportunidades que apuntalen la credibilidad y confianza para mitigarlos.

Para ser sencillo, describo un modelo de actuación responsable a partir de un ejercicio de planificación que, fundamentado en el mapa de audiencias que se dibuja a través de la inteligencia comercial, identifique:

- Los asuntos estratégicos que impactan positiva y negativamente al negocio.
- El diseño de los mensajes que permitan compartir la visión y manejo de ellos, generando seguridad y certidumbre.
- Las habilidades de comunicación gerencial que transmitan credibilidad y confianza (que son requeridas para lograr los apoyos que movilicen compromisos para defender a la empresa).
- Finalmente, el *governance* necesario para manejar cada uno de los procesos descritos de forma socialmente responsable, armonizando los legítimos intereses de la empresa con los de la sociedad donde ella opera. ■

* Máster y Doctorado en Comunicación Política y Organizacional.
ipizzolante@pizzolante.com

clinan por la democracia.

Lo curioso y hasta contradictorio de las tendencias reflejadas en esta investigación es que Venezuela está entre los primeros países de la región que no están dispuestos a sacrificar democracia, incluso si llegaran a existir mejores condiciones económicas.

La lección regional para el mundo de la empresa es cómo formar más conciencia en sus cuadros gerenciales y canalizar el compromiso de su recurso humano para que, una vez comunicado a la sociedad donde opera, el ciudadano perciba mayor valor en el importante rol que la empresa asume frente a esa misma sociedad. Es decir, al fortalecimiento institucional de la empresa que construya el blindaje adecuado para manejar las contingencias previsibles de las nuevas exigencias sociales que enfrenta la firma.

CRÓNICA DE UNA EXPERIENCIA VIVIDA

Hace algunos años, trabajando en Centroamérica, compartía con una selecta y muy destacada audiencia de empresarios –invitado por el Wbcsd (Consejo Mundial Empresarial para el Desarrollo Sustentable) con sede en Suiza– y mas allá de la temática de la RSE que los convocaba, llamó más la atención mis antecedentes como firma consultora de multinacionales y bancos multilaterales en procesos de comunicación estratégica y en cómo operar en Venezuela y otros países de gran complejidad política.

La expectativa de la audiencia me hizo modificar lo planeado y decidí proponerle iniciar la conferencia por el final, es decir, por la sesión de “preguntas y respuestas”.

Era esperable: todas las preguntas invadieron la dimensión de lo político, mientras pacientemente todas mis respuestas llenaron el espacio desde lo social. Frente a las evidentes expresiones de incompreensión en la audiencia, un empresario con respeto, pero con firmeza, me dijo no comprender la relación de mis planteamientos con el contundente hecho político que se planteaba, y le respondí que justamente ese era el desafío.

Afirmé, por aquello que he aprendido, que la “política” no se resuelve haciendo más “política”, que la política es consecuencia de lo social y que si queremos cambiar lo político tenemos