

# La responsabilidad cívica empresarial

TRISTÁN RODRÍGUEZ LOREDO\*

Revista Cultura Económica

Año XXXIV • N° 92

Diciembre 2016: 33-40

**Resumen:** Este trabajo estudia la percepción que sobre los empresarios tiene el resto de la sociedad argentina, e indaga acerca de las diferencias entre los roles de los directivos de empresa, entendiendo que se producen asimetrías en la percepción que la población tiene de ellos, que luego se traslada a la imagen y su consecuente desacople con sus funciones en el esquema productivo. También se analiza la percepción del rol del Estado en la gestión de la economía. Por último, se observa cómo esta confluencia de percepciones genera una brecha entre lo que la sociedad juzga correcto y el rol que los empresarios deberían ocupar para satisfacer las exigencias que el mismo público le pide al sistema económico.

**Palabras clave:** Imagen – Empresario – Estado – Gestión económica – Argentina

## *Corporate Civic Responsibility*

**Abstract:** *This paper studies the perception that Argentine society has of the business people, and questions the differences between the roles of company managers, based on the understanding that there are asymmetries in the perception that the population has of them, which then is translated to their image and its consequent decoupling with its functions in the productive scheme. The perception of the Government's role in economic management is also analyzed. Finally, we observe how this confluence of perceptions generates a gap between what society deems right and the role that entrepreneurs should play in order to satisfy the demands that the public itself asks of the economic system.*

**Keywords:** *Image – Entrepreneur – State – Economic management – Argentina*

## I. Introducción

En una sociedad en la que las grietas resultan un denominador común para referirse a una visión dicotómica de lo que ocurre, no sólo se separan campos divergentes del pensamiento, sino también las percepciones que con respecto a determinados grupos sociales tienen otros actores o el conjunto de la sociedad. En este caso particular, quisiera invitar a una breve reflexión acerca de la percepción que sobre los empresarios tiene el conjunto de la sociedad argentina.

A diferencia de otros profesionales, el empresario tiene un rol que necesariamente

supone la interacción con los que “poseen” los factores de producción –los tenedores de los recursos naturales o rentistas–, con los trabajadores y los que proveen el capital, ya que su rol como factor de producción es, justamente, el de organizar la labor de todos estos agentes para optimizar dicha producción, entablando negociaciones permanentes. Pero, además, su rol lo pone de cara a otros *stakeholders*, cuyo interés en la actividad de la empresa puede tener tantos fundamentos como miradas: los vecinos de una planta, los contribuyentes, el gobierno local, los proveedores, los pequeños y grandes clientes, los institutos educativos, entre muchos otros. Ellos también van construyendo su

\* ACDE (Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresas) - [tristan\\_rloredo@uca.edu.ar](mailto:tristan_rloredo@uca.edu.ar)

particular percepción del empresario, conociéndolo por aquella faceta parcial con la que les toca interactuar. Así es que tener una mala imagen o ser poco confiable frente a los demás pesa al momento de entablar vínculos en el desarrollo de la actividad empresarial, pero también impacta en el resto de la comunidad, donde se generan resultados distintos que los del indicador financiero EBITDA (*Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization*), aunque no por ello menos importantes.

## II. La verdad en cifras

Las encuestas y sondeos de opinión de todo tipo arrojan un resultado muy negativo acerca de la percepción que la sociedad tiene de los empresarios, cosa que los propios interesados saben y parecen asumir. En la encuesta que realizó en el año 2016 la consultora CIO sobre la confianza que diversos grupos tienen para el público –sobre 1200 casos en Capital y Gran Buenos Aires– y que se presenta al final de este trabajo, los empresarios tienen el dudoso privilegio de compartir el fondo de la tabla con su contraparte en el sistema productivo: los sindicalistas.

Por otra parte, en su primer año de gobierno, el Presidente Mauricio Macri mantiene todavía un grado de confianza alto –alcanza el 49% sobre un 25% que tenía su antecesora en su último año de mandato–, mientras que las ONGs tienen un 45%, el mismo porcentaje que los periodistas, genéricamente, y más todavía que los también nuevos ministros (41%) y las FF.AA. (38%).

Los empresarios no llegan al 12%, cifra incluso más baja que la que alcanzaba este mismo grupo durante los dos últimos años del kirchnerismo (18% y 17% respectivamente). Incluso dos segmentos que vienen mostrando bajos índices de confianza, las fuerzas de seguridad (16%) y el Congreso (15%) también lo superan. Solamente los sindicatos (11%) estaban por debajo de los empresarios, como depositarios de confianza.

Ahora bien, si estas cifras parecen desalentadoras, podrían ser aún más llamativas cuando indagamos en los diferentes sectores representados. Ordenándolos de mayor a menor,

podemos señalar que el ranking lo encabezan las empresas de tecnología (con un contundente 50%), seguido por el sector agropecuario (42%), alimentos y bebidas (40%) y la construcción (38%). En cambio, los últimos son los sectores de telecomunicaciones (21%), bancos y finanzas (21%), energía (20%), minería y petróleo (20%) y por último, el de supermercados (17%). Hay una interpretación plausible de este escenario, y es que en un año signado por una fuerte inflación y un reajuste de precios relativos, como fue la primera mitad de 2016, se castigó justamente a los sectores peor ubicados, como el de los supermercados. Es lógico que se los perciba como los *remarcadores* de precios, asociándolos directamente con la inflación. De la misma manera, los que están cerca en la tabla fueron los que actualizaron tarifas de servicios en medio de debates y escándalos, tales como audiencias públicas, excepciones, etc.

El trasfondo de esta mala *performance* no es otro que la creencia generalizada de que el empresario no agrega valor en su tarea, y que su rol como organizador es perfectamente prescindible, trasladando ese concepto parasitario a cualquier intermediación que haga con mayor o menor eficiencia. El margen de un supermercado se transforma en plusvalía, por más que su rentabilidad dependa de muchos otros factores antes que de su voracidad comercial.

En cambio, los segmentos con mejor ubicación como receptores de confianza resultan ser los empresarios ligados con los sectores más dinámicos de la economía, en los que la innovación tecnológica se convierte en su motor principal. Esto encuentra raíces en lo disruptivo de su actividad, pero también en la edad y en los aspectos personales de sus representantes, que se alejan del estereotipo del empresario argentino. Muchos de ellos son conocidos a escala planetaria, habida cuenta de su rápido ascenso y de la familiaridad con la que el público utiliza sus servicios. Rápidamente se asocia la cara y el nombre de innovadores como Bill Gates (*Microsoft*), Mark Zuckerberg (*Facebook*), Steve Jobs (*Apple*) o Jeff Bezos (*Amazon*), casi como alquimistas que pudieron burlar las restricciones de la economía moderna, creando casi de la nada y erigiendo un emporio en

menos de una generación.

Pero quizás la “buena prensa” que las compañías de estas características tengan en la consideración del público, es que a sus CEOs se les reconocen atributos que los alejan de la imagen del que se insiste en llamar “empresario”:

- *innovación*, ya sea porque han creado nuevos productos o formas de elaborarlos o porque directamente han rediseñado un nuevo mercado;
- *tecnología*, en tanto son emprendedores ligados a aspectos con impacto en la vida diaria, especialmente en las telecomunicaciones, con todos los cambios en usos y costumbres que ello implica. La tecnología deja de ser una habilidad para convertirse en un conocimiento estratégico que se incorpora a todas las fases de su actividad como un insumo clave.
- *empatía*: sea por pertenecer a la generación fundadora o a su juventud, el contacto con las necesidades y deseos de sus clientes, que es un público generalizado, van moldeando la idea de que están atentos a dichas necesidades.
- *disrupción*: tanto su aparición en el mercado, como el ascenso del garaje al NYSE de sus empresas, se producen muchas veces sin seguir las reglas ordinarias que han visto triunfar a tantos. Como reconocía el fundador de Amazon, Jeff Bezos, su único mérito no fue inventar ni el Internet ni los libros sino combinar lo ya existente en una nueva forma de entender el negocio y transformarlo radicalmente.

En la otra vereda, otros agentes económicos son identificados rápidamente como empresarios cuando en realidad actúan, piensan y viven como gestores de intereses. En realidad, son distribuidores de tráfico de influencias o meros administradores de cuasi rentas *colusivas*, legales o *de facto*. Los nombres surgen casi espontáneamente, asociados con escándalos mediáticos, sobre todo los vinculados a operaciones que financiaban políticas o en las que ellos mismos ejercían el rol de testaferros del poder, que fueron llevando al concepto percibido por gran parte del público como aprovechadores del poder, del cual

extraen, como en una mina, todo lo que pueden llevarse hasta que se agote. Inevitablemente se les adjudican, entonces, calificativos como egoístas, avaros y calculadores, nociones bastante alejadas del modelo de empresario audaz y emprendedor de Joseph Schumpeter (1883-1950), al que se adjudicaba el protagonismo del crecimiento económico. Para el autor austríaco, padre del análisis económico, la pieza clave del desarrollo en una economía competitiva es, justamente, la del empresario emprendedor que, sin contentarse con las rentas ordinarias que le tocan en el mercado, sale a innovar para adquirir una ventaja rentística, que le permitirá obtener una ganancia adicional que continuará hasta que otros vayan dejando su innovación en el campo de lo compartido. Este actor protagónico es audaz, arriesga siempre y no tiene tiempo de ir golpeando puertas oficiales o pidiendo reservas de mercado. No es, de ninguna manera, lo que el ex presidente de Repsol comentó acerca de su nuevo socio cuando tuvieron que vender el 25% de YPF al Grupo Petersen, aludiendo a ellos como expertos en mercados regulados<sup>1</sup>.

### III. ¿Estatal vs. privado?

La sociedad argentina fue corriendo el eje de algunas percepciones sobre el rol del Estado en la gestión de la economía. En parte por desconfianza en los empresarios como administradores del sistema productivo, pero también como una crítica velada a todo lo que conlleva la autoridad. No se percibe el ejercicio de la autoridad en beneficio del bien común sino como una posición de privilegio que obtiene beneficios extraordinarios a cambio de poco. Nunca como un líder cuya naturaleza es insoslayable en la organización productiva de la sociedad. Los valores que hoy se aprecian como que agregan valor a la sociedad, no coinciden con atributos del “empresario” arquetípico: creatividad, empatía, audacia y humanidad.

Esta dualidad de percepción del público con respecto a los empresarios, puede incidir directamente en la base de las decisiones de política económica que son apoyadas con mayor o menor fuerza por el electorado. En la encuesta ya citada, cuando se consulta acerca de la aprobación

de algunas medidas de Gobierno, la más valorada es la “Reparación histórica” con los jubilados (83%), la devolución de las retenciones a las provincias (79%) y el fin del cepo cambiario (75%). En todas ellas, no hay dilema acerca del rol de los empresarios: están fuera del circuito de gestión. En cambio, las menos consideradas son, por ejemplo, el veto a la ley “anti despidos” (43%), la quita de subsidios al consumo de energía eléctrica (39%), el aumento de los pasajes de colectivos urbanos (34%) y la actualización de las tarifas de servicios públicos (30%). Es claro que en estas puede primar la mirada redistributiva: el usuario le traslada valor a la empresa, o lo que es análogo: el pobre le cede al rico. No hay consideraciones de costos, de rentabilidad ordinaria ni ninguna referencia que le dé un marco de racionalidad a este tipo de medidas.

En su base, hay dos explicaciones posibles para estas preferencias: a) que no se confíe en los verdaderos argumentos sostenidos por las empresas involucradas o el Gobierno que parece representar sus intereses; y b) que no se perciba el valor que el empresario agrega en la organización social, por lo que cualquier intervención traería aparejado una porción de la riqueza sin contraprestación para ellos. Un mundo feliz, en este caso y forzando la analogía, sería un mundo sin empresarios. El paradigma de la empresa autogestionada, o hasta recuperada, que sólo funciona sobre el esfuerzo auto-organizado del trabajo de sus integrantes... y el capital fijo acumulado por otros.

Para la Doctrina Social de la Iglesia, el rol del empresario está ligado con principios muy arraigados en la enseñanza de su Magisterio secular y reconocido en los fundamentos de la economía

- *Principio de la escasez*: reconoce y comprueba que los medios son finitos y de uso alternativo ante las demandas que no se agotan, implica un respeto al orden y el rechazo a cualquier idea de la exacerbación del consumo o el gasto.
- *Destino universal de los bienes*: los bienes fueron pensados y puestos en el mundo no para goce sólo de algunos, sino para que todos puedan utilizarlos para vivir.
- *Derecho a la propiedad privada*: ese derecho

natural a utilizar los bienes necesarios para su desarrollo está mejor organizado con el derecho a la propiedad –de los bienes de consumo y de capital–, que es bueno y conveniente.

- *Principio de subsidiariedad*: por el cual la unidad mayor –el Estado– no debe hacer lo que sí pueden hacer las unidades menores –las empresas u otras instancias de gobierno– pero sí debe acudir en defensa de la equidad y la justicia para alterar anomalías en el funcionamiento del mercado, en lo que estas otras no pueden hacer –presencia de externalidades, bienes públicos, entorno de seguridad, educación, etc. (Naughton et. al., 2015).
- *Visión del trabajo como co-creador del mundo y dignificante de la condición humana*: el trabajo no es sólo una maldición bíblica, sino que es un medio para que la persona pueda desarrollarse cabalmente y también una forma de participar en el misterio de la Creación como co-creadores.

Por último, como en la percepción contemporánea y más presente en la gente más joven, lo que vale no es tanto lo que se verbaliza sino lo que se muestra, lo testimonial prevalece sobre lo discursivo. Esto obliga a los empresarios, sobre todo, a ser coherentes y proclamar su compromiso antes de que se lo exijan, para ir generando esa confianza de la que hoy carecen en mayor medida y así poder revertir de a poco la percepción que de ellos tiene el resto de la sociedad. Esta dimensión pública, o *cívica* en los términos del economista italiano Stefano Zamagni, adquiere relevancia cuando existe la conciencia de que los límites de la empresa no son sólo la zona de confort, dentro de la cual los empresarios suelen moverse a sus anchas. Quizás la visión clásica del mercado en permanente equilibrio y en competencia perfecta, hace que esperen de un gobernante omnisciente y surgido de la voluntad incorruptible de los electores, todas las soluciones a la cuestión institucional: desde la seguridad, las infraestructuras, la formación de los trabajadores, la administración de justicia y, sobre todo, la visión del futuro en un mundo en mutación constante.

Nos encontramos en un entorno de cambios

sociales y económicos, acelerados por la revolución tecnológica que, por ejemplo, pone bajo un manto de incertidumbre adicional la suerte que correrá buena parte de los puestos de trabajo vigentes en la actualidad (Adalet McGowan *et. al.*, 2015). Según calcula la OCDE, casi la mitad de los puestos de trabajos actuales no tendrán cabida en un futuro próximo. La discusión no es si ocurrirá sino si será en 2022 o 2027, pero al mismo tiempo, habrá otras tareas que hoy ni siquiera están pensadas y que serán el sustento de muchos jóvenes en las próximas décadas. Tampoco hay duda acerca de este pronóstico, por lo que la etiqueta optimista-pesimista se dará por una cuestión de magnitudes y *timing* en la cual los empleos *nuevos* vayan tomando la posta de los *viejos*.

Estos desafíos destacan el llamado a ejercer un liderazgo insustituible, porque cualquiera que lo hiciera en su lugar no podría empatizar con la tarea que, aun llena de restricciones, el empresario tiene que llevar adelante para maximizar el beneficio de su empresa. Algo muy claro en los libros y los lineamientos del plan de negocios, pero casi imposible de cumplir con una dosis de perseverancia, esperanza, optimismo y, ¿por qué no? algo de inconciencia.

Para Zamagni, justamente, son los empresarios los que deben asumir un rol proactivo y proponer ellos mismos soluciones y atajos sin esperar a que otro sector lo haga por ellos. No sólo deben emprender en sus empresas, deben empujar, convencer y proponer; al fin y al cabo, son ellos mismos quienes conocen su entorno mejor que nadie. En síntesis, esta actitud cívica, que va mucho más allá de la responsabilidad social, no podrá ejercerse plenamente sin asumir que están llamados a ser líderes en la sociedad (Zamagni, 2014).

En un encuentro con un nutrido grupo de empresarios italianos en 2016, el Papa Francisco recordaba:

Ustedes tienen una noble vocación orientada a producir riqueza y a aumentar el mundo para todos. Entonces, ustedes están llamados a ser constructores del bien común y arquitectos de un nuevo humanismo del trabajo (Papa Francisco, 2016: disponible en línea).

Es la primera vez que el Papa se refiere a los dilemas económicos con estas palabras, hablando de vocación, no sólo de profesión, para referirse a la tarea del empresario. Y no se remitió a la redistribución de la riqueza, otra tradición en el pensamiento social cristiano, sino a la producción. Crear valor para la comunidad para luego poder distribuir en la sociedad.

#### IV. Conclusión

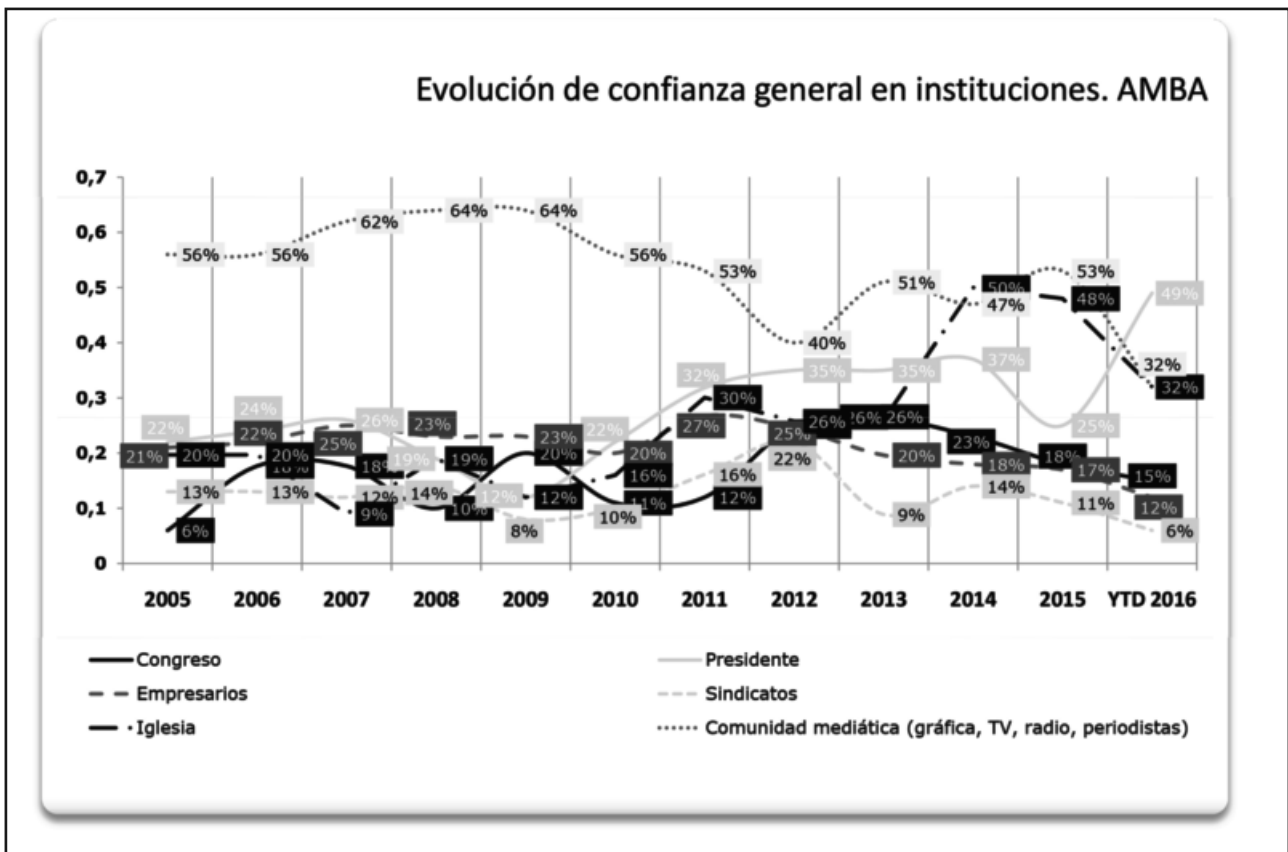
El empresario tiene ante sí una exigencia múltiple. Por un lado, hacer negocios con éxito en la Argentina, es una condición necesaria pero no suficiente para contribuir al bien común. Pero sobre todo, para ser percibido por el resto de la sociedad como un agente que trabaja en pos del bien común, además de lograr un resultado óptimo, tiene que cumplir con los requisitos de la buena ciudadanía, que en la posmodernidad incluye el cumplimiento de las demandas sociales, ambientales y de las normas del marco legal. Todo ha de darse en un entorno de fluidas relaciones con los aludidos *stakeholders*, para que se constituya en una usina de valor, para sus accionistas, y la sociedad en su conjunto. Podríamos preguntarnos si no es demasiado, y en la vieja agenda empresaria, por supuesto que sí, pero desatenderla ha condenado al empresariado en su conjunto al ostracismo social. Así, para cerrar esta brecha los empresarios deberían dar el primer paso para que la percepción que el público tiene de su rol empiece a ser congruente con todo lo que ellos deberían hacer para poder cumplir con las exigencias que el mismo público le está pidiendo al sistema económico.

Estos puentes sólo pueden tenderse sobre la base del reconocimiento de estas falencias colectivas y del tenor de la naturaleza de la tarea encomendada, con un testimonio de compromiso observable y adhiriendo al principio de Santa Teresa de Calcuta: tener la convicción de querer ocuparse de lo que está dentro de nuestro alcance, por más pequeño que sea –“*nuestro metro cuadrado*”– y muy grande el problema por solucionar. Los empresarios cristianos, además, pueden fijarse en el modelo de nuestro “viejo conocido” Enrique E. Shaw: católico convencido, padre de familia ejemplar y empresario

comprometido con su país y con el entorno social en el que le tocó actuar. Atender todos estos frentes en forma simultánea puede llegar a ser un juego si se compara con el plan de negocios al que se refería san Juan Pablo II en la reunión organizada por ACDE –la misma organización que fundara Shaw en 1952 y de la cual fuera su primer presidente–, en el Luna Park, durante su visita al país en abril de 1987:

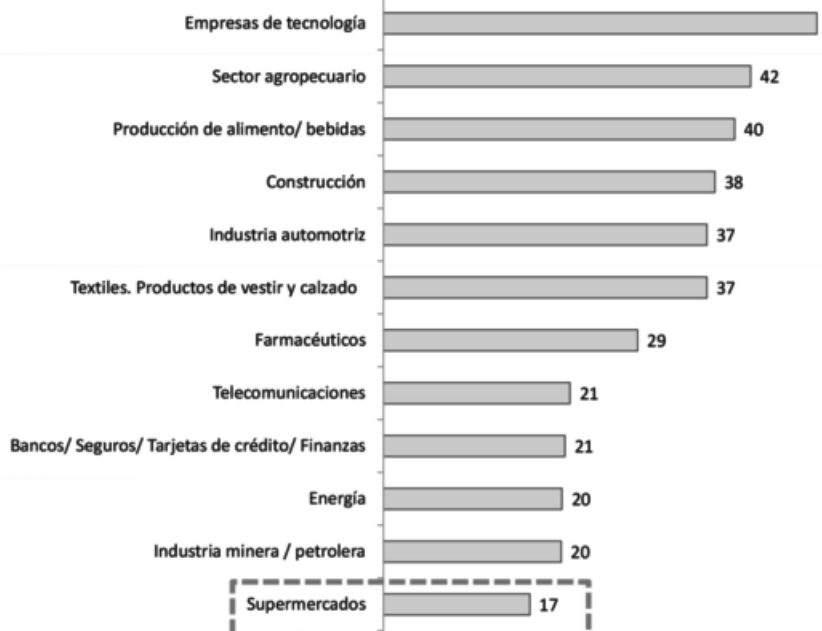
El gran negocio que habéis de hacer en vuestra vida empresarial, es la conquista del cielo, la vida eterna. Os lo dice el Señor: ¿De qué le aprovecha al hombre ganar el mundo entero, si se pierde a sí mismo? (Lc 9, 25) (San Juan Pablo II, 1987: disponible en línea).

**Apéndice.**  
**Encuesta de la Consultora CIO sobre la confianza del público en diversos grupos de poder (2016).**



## Confianza en empresarios. AMBA

Indica tu nivel de confianza en los empresarios de cada uno de los siguientes rubros  
-Valores en % - YTD 2016

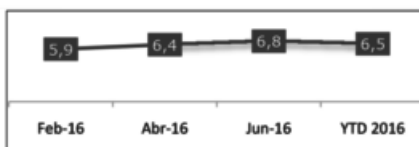


Base: AMBA 1200 casos

## Intervención del Estado y gestión de servicios públicos

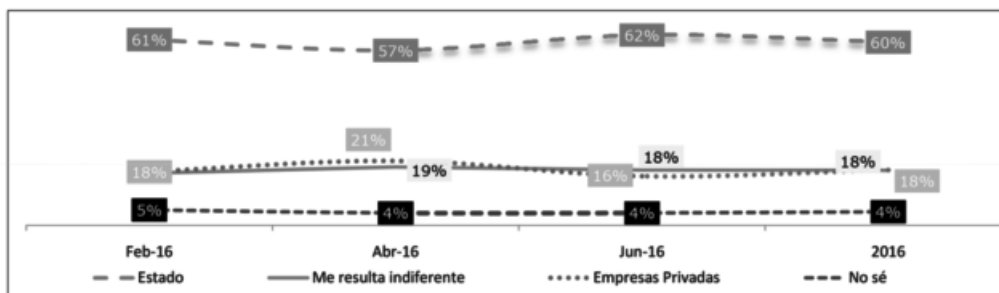
Si tuvieses que indicar si preferís una Sociedad con mucha intervención del Estado en la Economía o con poca intervención, ¿qué dirías? AMBA

1 = "Con poca intervención del Estado"

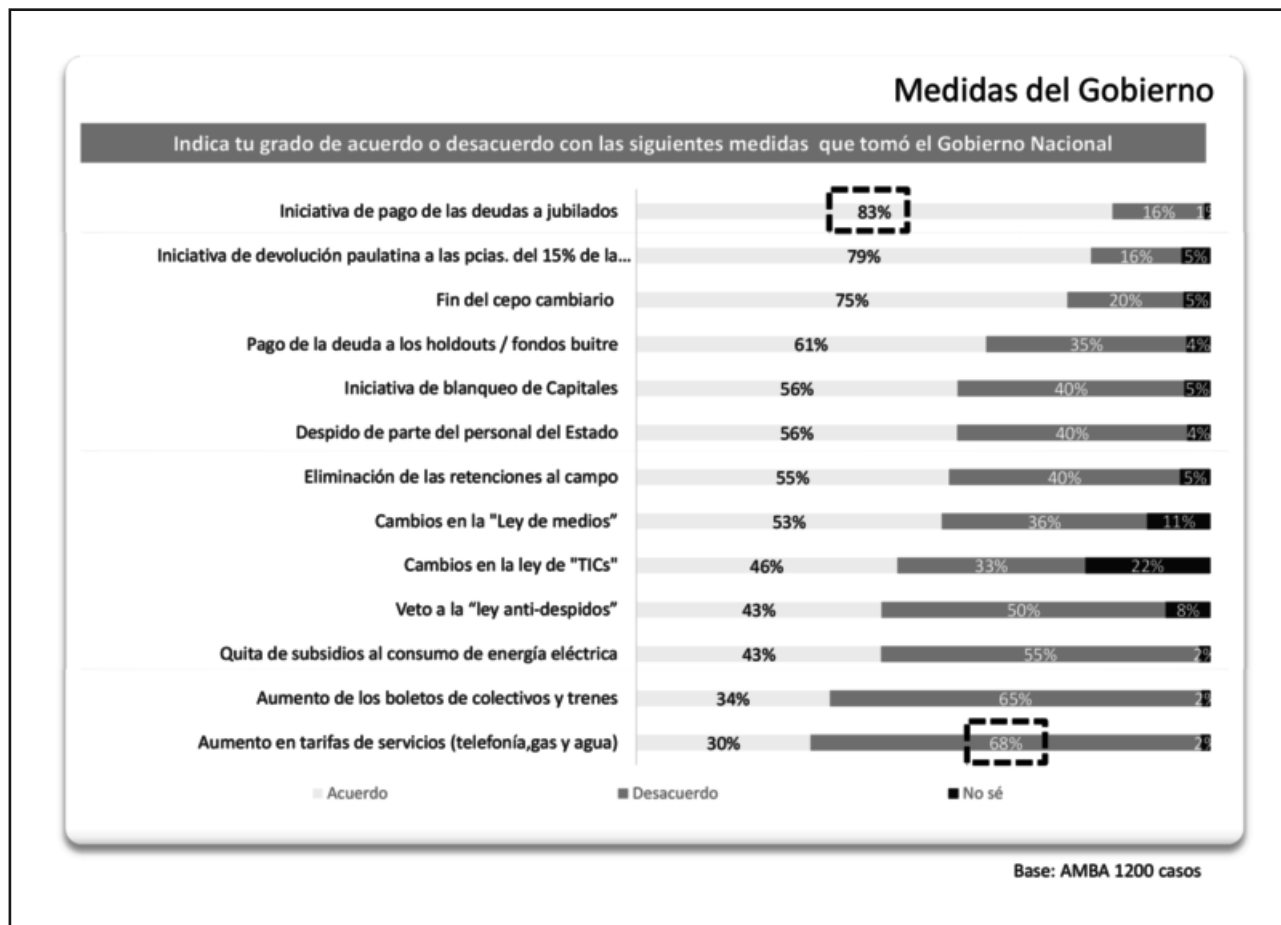


10 = "Con mucha intervención del Estado"

¿Prefiere que los servicios públicos estén gestionados y distribuidos por el Estado o por empresas privadas?



Base: AMBA 1200 casos



## Referencias bibliográficas

- Adalet McGowan, Müge, Dan Andrews, Chiara Criscuolo and Giuseppe Nicoletti (2015). *The future of productivity*. OECD, <https://www.oecd.org/eco/growth/OECD-2015-The-future-of-productivity-book.pdf> Último acceso: diciembre 2016.
- Naughton, Michael, Jeanne G. Buckeye, Kenneth E. Goodpaster and T. Dean Maines (2015). *Respeto en acción. Aplicando la sustentabilidad en la empresa*. Universtiy of Saint Thomas, St. Paul, MN. <http://www.stthomas.edu/media/catholicstudies/center/ryan/publications/publicationpdfs/respectinacion/ElRespetoenAccionUNIAPACFINAL.pdf> Último acceso: diciembre 2016.
- Papa Francisco (2016). “Discurso ante miembros de Cofindustria, la Asociación Italiana de Empresas manufactureras”. <https://zenit.org/articulos/popes-address-to-confindustria-business-people/> Último acceso: diciembre 2016.
- San Juan Pablo II (1987). “Discurso a los empresarios argentinos”, en [http://w2.vatican.va/content/john-paul-ii/es/speeches/1987/april/documents/hf\\_jp-ii\\_spe\\_19870411\\_impreditori-argentini.html](http://w2.vatican.va/content/john-paul-ii/es/speeches/1987/april/documents/hf_jp-ii_spe_19870411_impreditori-argentini.html). Último acceso: diciembre 2016.
- Zamagni, Stefano (2014). “El reto de la responsabilidad civil de la empresa”, *Mediterráneo Económico*, Vol.26.

<sup>1</sup> Comunicado oficial de Repsol YPF y de Grupo Petersen, del acuerdo “de venta de hasta el 25% de paquete de YPF”, Madrid, 21/12/2007: “El Grupo Petersen es el socio más idóneo por su experiencia en mercados regulados, por su estructura industrial y financiera y por su conocimiento de la realidad argentina a lo largo de sus más de 85 años de existencia”.