Internet, intranet e información

POR **ALBERTO ANDREU PINILLOS**

Las páginas web de cada compañía, según se propone en este trabajo, deberían servir de soporte, entre otros menesteres relativos a la transparencia, para elaborar memorias de diseño donde cada grupo de interés corporativo manifestase sus preferencias e intenciones, en aras del crecimiento de un activo intangible esencial: la reputación corporativa.

Es bien conocido el dicho de que la potencia trae la prepotencia. Que algo de cierto hay de ello en nuestras empresas de mayor tamaño es, desafortunadamente, una idea bien instalada hoy, mal que pese a los equipos de gestión y dirección de aquéllas, entre los profesionales del mercado de capitales y entre muchos de los propios inversores que participan con su ahorro en las Bolsas para financiar precisamente a los grandes emisores multinacionales.

A raíz de la crisis bursátil del año 2000, ha cundido una indisimulable sensación de descontento popular con las instituciones financieras públicas y privadas, que lleva aparejada una percepción en las empresas emisoras de valores de un importante déficit de transparencia informativa, unida a una endémica inconsistencia de la denominada cultura corporativa socialmente responsable. Lo paradójico del asunto es que aquella sensación se ha instalado en la sociedad precisamente en estos años en que está en candelero el problema del buen gobierno corporativo y se prima la responsabilidad de las empresas para con su entorno social. Seguramente es esta mayor y nueva preocupación social la circunstancia que ha aventado el criticismo de los inversores hacia sus empresas, concienciándoles de su rol eventualmente más dinámico y activo como propietarios.

Si clientes, consumidores y sociedad en general ?según los estudios empíricos recientes? parecen percibir insuficiencias en la rectitud y en la responsabilidad de la actuación corporativa, la imagen que proyectan las empresas hacia otros tenedores de interés (en particular, inversores habituales, regulador y medios de comunicación) ha mejorado sensiblemente en los últimos años. De este modo, parece haberse abierto una significativa brecha o fractura social entre tenedores de interés en su percepción de la responsabilidad y de la reputación

Fundación Telefónica
Telefónica

corporativa. En el origen de esta asimetría se sitúa, entre otros factores de peso no desdeñable, el asimétrico empleo de los medios de cibercomunicación (se trata de una ?brecha digital?, de la que tanto hablan ahora, entre otros, los constructores y comentaristas del índice español de empresas cotizadas iberoamericanas LATAM).

Una solución: control y medición de la responsabilidad social corporativa

Los conocidos criterios de control y evaluación de la responsabilidad social corporativa (RSC, en lo sucesivo) integrantes de la Global Reporting Initiative (GRI) han llegado a segmentar criterios de percepción y evaluación del comportamiento empresarial puramente sociales, referidos a las relaciones de la empresa con la ciudadanía, el cuerpo o la comunidad social donde interactúa (donde se excluyen otros criterios de RSC específicos como los medioambientales, los laborales o los de inversión socialmente responsable). Si tales criterios sociales de RSC tradicionalmente se vinculaban con la filantropía corporativa o acción social benéfica externa de la empresa, hoy se ligan a acciones sociales internas o propias de la actividad típica o recurrente, a los procesos y sistemas de negocio.

No parece dudoso que una evaluación positiva de la empresa examinada en el cumplimiento o cobertura de estos criterios sociales debe quedar entrelazada íntimamente con una mejora de la reputación corporativa. Una de las claves en el debate político y social de nuestros días sobre la RSC es la necesidad o no de obligar (por ejemplo, mediante normas como el Proyecto de Ley de RSC impulsado en 2002 por parlamentarios como Ramón Jáuregui o Carles Campuzano) a cubrir determinados parámetros. Por un lado, parece eficaz o eficiente la imposición estatal de criterios de RSC y de sanciones por su incumplimiento (por ejemplo, prohibiendo a las empresas incumplidoras concurrir a concursos públicos o limitando sus subvenciones). Por otro, no parece ético ni coherente obligar a cubrir estos mínimos que sólo pueden devenir obligaciones morales, ajenas en todo caso al núcleo duro del negocio o su esencia corporativa (*core business*).

Un estudio reciente de la consultora McKinsey (2004) concluye que, al margen de este debate, el valor creado por el cumplimiento de los criterios de RSC es mensurable como activo intangible. Y que lo es como medida del sobreprecio de mercado pagado en operaciones corporativas o de capital por la disposición de medidas internas de buen gobierno y RSC. ¿Qué activos inmateriales deben considerarse aquí? No nos referimos a marcas, patentes y demás derechos de propiedad reconocidos por la legislación contable como inmovilizado inmaterial; tampoco al *know-how* y otros integrantes del fondo de comercio clásico. Sí, en cambio, a otra parte innovadora que compone dicho fondo, integrada, en primer término, por el valor de cambio o de mercado que alcance la reputación de la empresa, compuesta por la confianza del propio mercado en la cultura corporativa, la fortaleza de mercado, la eficacia en la gestión y los valores sociales y éticos de la empresa, según los percibe quien haya de evaluar la transacción (por ejemplo, un comprador u otra empresa absorbente). En este paquete de intangibles juegan un papel destacable, de un lado, la política interna empresarial de atención a los *stakeholders* sociales, plasmada en su sistema de actuación y control de RSC; y de otro, el sistema de gobierno corporativo o control de gestión y funcionamiento del órgano de administración.

Fundación Telefónica
Telefónica

Una percepción de alta calidad en estos dos campos se traduce siempre en una mejora sensible y cuantificable de la reputación empresarial. Si a priori es complicada esa cuantificación, a posteriori se revela a través del sobreprecio o prima de mercado que se abona por la empresa en una operación corporativa, bien respecto a su valor de mercado si es cotizada y el comprador sobreinformado percibe estos valores como una oportunidad que el mercado en su conjunto no capta; o bien respecto a su valor en libros, que también puede en ocasiones ser un valor ?razonable? en el sentido de la legislación mercantil.

La reputación corporativa como parte del valor de la empresa

La ecuación expresiva del valor de la empresa (V), tomando en consideración las apreciaciones anteriores, y denominando AI a los activos intangibles relevantes (imagen de marca, reputación y percepción de valores corporativos, y sistema de gobierno corporativo), N al patrimonio neto contabilizado, y CR al capital relacional o capacidad de comunicación con distintos *stakeholders*, será:

V = N + AI + CR

donde CR es función directa del valor generado para la corporación según la intensidad y valor actual de las relaciones mantenidas con:

a) inversores, cuya fidelidad financiera depende a su vez de la rentabilidad esperada (dividendo y revalorización) y de la transparencia corporativa;

b) trabajadores, cuya fidelidad laboral es función de su inserción corporativa y de sus expectativas de desarrollo profesional;

c) proveedores y suministradores, cuyo capital relacional descansa en sus expectativas de ingreso con la empresa y la calidad del suministro;

d) clientes (consumidores y usuarios), sector de interesados que se vincularán según la calidad y el compromiso empresarial para con sus necesidades;

e) ciudadanía en las sedes operativas de la empresa, que, aun no consumidora ni usuaria, percibe y valora las externalidades o efectos de la actividad corporativa sobre su entorno próximo (sociolaborales, medioambientales, financieros, políticos o culturales);

f) medios de comunicación, que trasladan la imagen corporativa al resto de *stakeholders*, sirviendo transparencia, y cuyas relaciones con la empresa son, obviamente, de máximo valor estratégico;

g) expertos en evaluación corporativa, siempre atentos al impacto de las relaciones corporativas con todos los grupos de interés, y cuya opinión es crucial para la formación de

Fundación Telefónica
Telefónica

opinión en los ámbitos precedentes, y por tanto, para la propia construcción del capital relacional.

La información financiera tradicional servida en las cuentas anuales (balance, cuenta de resultados y memoria) y en el informe de gestión queda entonces, como resultado de incorporar las nuevas concepciones sobre el valor corporativo o empresarial, relativamente obsoleta, salvo que el informe de gestión o la memoria ampliasen extraordinariamente sus coordenadas legales y reales. Pero no sucede así. Prueba de ello es la proliferación de otros informes que dan idea al público de la medida del capital relacional y de los intangibles: particularmente, en materia de gobierno corporativo, los ?informes anuales de gobierno corporativo? propiciados por las comisiones de expertos en buen gobierno (en España, Olivencia y Aldama), y ya obligatorios para muchas sociedades; y las memorias o informes sociales, que recogen las actuaciones de la empresa en materia de responsabilidad social corporativa.

Internet como vehículo de los sistemas de control de buen gobierno y RSC

Internet es, sin duda, un medio idóneo para la difusión de los nuevos sistemas de información y medida en estos ámbitos. Las páginas web de las compañías han de servir para la implementación futura de redes o sistemas informativos sectoriales y locales, dirigidos particularmente a diversos tipos de *stakeholders*. Se impone, en un mundo sobresaturado de información, la selección informativa y la especialización, también en aras de la propia transparencia y de la congruencia de los datos trasladados. Sólo informando adecuadamente a cada sector de interesados según sus propias necesidades cabe mantener y desarrollar adecuadamente el capital relacional. El cauce será la elaboración de memorias de diseño inclusivas de las demandas propias de cada grupo de interés. Y su difusión cibernética o telemática, también pero no sólo vía Internet, resulta crucial en el proceso de consolidación del capital relacional y de la propia reputación corporativa.

Los pasos a seguir en el itinerario constructivo de la medida de la reputación corporativa, diluida en el capital relacional y en los intangibles, serían, siguiendo un orden racional:

a) En primer lugar, la elaboración por expertos corporativos internos, idealmente con la contribución de auditores externos especializados, de matrices relacionales o de configuración del capital relacional, que faciliten la posterior aglutinación de informaciones segmentadas por grupos de *stakeholders* relevantes.

b) El segundo paso será la recogida de información sobre todos los aspectos incidentes en la reputación corporativa. Para conocer cuál es la información disponible y cuál la que es preciso obtener, será necesario delimitar previamente los datos relevantes. Internet es vehículo clave en el proceso de obtención de datos. Y a este efecto podremos recabar los establecidos en los sistemas normalizados internacionales (por ejemplo, FTSE, GRI, SiRi) que ordenan y clasifican los datos de RSC, y de reputación que habrán de ser objeto de análisis. También es aconsejable la combinación de estos sistemas y estándares con otros propios generados por cada unidad empresarial de reputación corporativa.

Fundación Telefónica
Telefónica

c) En tercera instancia es preciso evaluar o medir el capital relacional. Tanto los sistemas internacionales como los propios se ordenan para constatar el cumplimiento de parámetros objetivos de actuación social con diversos tipos de *stakeholders*, asignando puntuaciones o marcas homogéneas en el periodo de tiempo examinado. El empleo simultáneo y el contraste cruzado de varios sistemas permite, de otra parte, homogeneizar y reajustar las mediciones resultantes en términos de reputación corporativa, valor de los intangibles o valor del capital relacional. La comparación sectorial de la empresa con las de su competencia resulta además un factor de corrección crucial y determinante de la calidad de los resultados de la evaluación.

d) Un cuarto hito será la revisión y auditoría del proceso de medición. En este proceso es imprescindible distinguir entre los mínimos exigibles por la Ley, los mínimos al uso en los sistemas internacionales, y los mínimos demandados por cada grupo de interés. Y, en particular, por los inversores, de cuyo comportamiento depende en gran medida la imagen pública de la empresa, y aun la propia generación (o en su caso, disipación) del riesgo reputacional (*corporate reputational risk*).

Los expertos en reputación corporativa vienen detectando varios problemas mayores en el desarrollo práctico del proceso descrito:

a) Las medidas de satisfacción de *stakeholders* y de cumplimiento de criterios reputacionales varían sensiblemente por sectores y países, más de lo deseable para llegar a mediciones homogéneas y fiables, especialmente en el caso de multinacionales, donde sería preciso disociar resultados geográficamente.

b) El hecho de una evaluación positiva no implica por sí generación de valor, sino que denota un estatus adquirido en materia de reputación. Para generar valor es preciso gestionar y procesar la información recibida y adoptar las medidas precisas (por ejemplo, en el campo medioambiental, comprar derechos de emisión de CO2; en el sociolaboral, flexibilizar prejubilaciones; en el financiero, renunciar a operaciones corporativas de alto riesgo para la reputación de los administradores, o sustituirlas por otras consensuadas por los *stakeholders* afectados).

c) Las carencias regulatorias en materia de reputación y las asimetrías normativas internacionales sobre RSC y *corporate governance* dificultan la objetivación de las mediciones y encarecen la auditoría de reputación corporativa.

Tratando de describir paliativos eficaces con que superar la mayor parte de los efectos adversos originados por la combinación de las dificultades descritas anteriormente, propondríamos la articulación de mecanismos internos como:

a) La constitución de talleres de reputación corporativa encargados de producir estándares de análisis de información y seguimiento. Para dicho análisis, una vez más, Internet es la herramienta principal en nuestro tiempo.

b) El perfeccionamiento de las matrices de riesgos reputacionales por grupos de interés, particularmente en campos sensibles como: seguridad relativa a productos y servicios

Fundación Telefónica
Telefónica

ofertados, regulación corporativa interna o autorregulación sobre RSC y buen gobierno, actuaciones industriales o productivas de elevada repercusión social, innovación tecnológica y sistema de comunicación externa de la información corporativa.

c) La homogeneización del sistema de análisis de riesgos reputacionales según la probabilidad de ocurrencia del evento dañoso para la reputación y la medida del daño infligido.

d) La confección de memorias periódicas específicas de reputación corporativa o la inserción de los datos sobre reputación en memorias sociales (1), donde se comunique públicamente, precisamente a través de Internet, el funcionamiento general del sistema de información corporativa en materias sensibles (RSC, gobierno corporativo), se pongan a disposición de los grupos de interés talleres y centros de información, y se detallen los mecanismos de detección de riesgos reputacionales.

A modo de conclusión, bastará poner de manifiesto que, en orden a la eficiente difusión pública de la información referente a estos cuatro aspectos, Internet es sin ambages la herramienta irrenunciable y la clave para la integración correcta de los procesos enunciados. En otros países ya sucede así desde hace algún tiempo. Como botón de muestra baste comprobar la eficacia corporativa creadora de valor que atesoran planes y programas informativos sobre aspectos reputacionales de la calidad del denominado Tell Shell Forum (www.shell.com/home/Framework?siteId=tellshell-en), verdadero modelo a seguir para las corporaciones que busquen minimizar riesgos reputacionales constituyendo puntos telemáticos o cibernéticos de encuentro civilizado y benéfico entre *stakeholders* internautas preocupados por una construcción corporativa comprensiva de los aspectos sociales y éticos relevantes para el proceso generativo de valor (2).

Fundación Telefónica
Telefónica