

# La importancia de la integridad y la transparencia en el mundo empresarial español

por James Kilgarriff

Este artículo es una llamada a los empresarios para que se replanteen las estrategias empresariales que mantienen con sus clientes, con sus accionistas y con sus empleados. Es una llamada para que las empresas consideren la importancia de la integridad y la transparencia en todas sus actividades comerciales.

Yo procedo del Reino Unido, y estuve trabajando para grandes empresas de telecomunicaciones durante más de 20 años, tras los cuales vine a vivir a España, en el año 2003. Monté un negocio inmobiliario en Valencia y he estado trabajando con empresas de la construcción españolas, hecho que me ha permitido observar ciertas prácticas comerciales que las empresas españolas convendría que reconsideraran, si quieren salir adelante en estos tiempos de crisis.

La fuerza de la tecnología y de los medios de comunicación está haciendo ahora más difícil que nunca que las compañías oculten sus prácticas comerciales poco comunes y que crean que nadie va a descubrir sus actividades poco honestas.

A la gente no se le escapa lo que, hasta hace unos cinco años, aún podía resultar fácil de ocultar. Por ejemplo, dos de las más importantes compañías norteamericanas han quedado al descubierto o han quebrado como consecuencia de diversas prácticas financieras ilegales: Enron, en 2001, y el

gigante de las telecomunicaciones Worldcom, en 2002. Estas dos compañías han quebrado como consecuencia de haber ocultado, tanto a sus accionistas como a la opinión pública, determinada información e intereses financieros.

Usted no tiene más que buscar en Internet, por ejemplo en la Wikipedia, teclear «corporate scandal» («escándalos empresariales»), y podrá encontrarse con una larga lista de empresas que no han dicho la verdad acerca de sus prácticas en los negocios. Con esto quiero decir que cada vez resulta más difícil ocultar los trapos sucios.

Considere la crisis de las hipotecas *sub prime*, en la que se han visto envueltas la inmensa mayoría de las instituciones financieras. Estas instituciones inflaron en exceso las expectativas de mucha gente, dejando a millones de personas forcejeando por sobrevivir ante la crisis de los créditos.

Ciertamente, son muchas las cosas que se han estado haciendo muy mal, y ahora circula una llamada de atención en todo el mundo de los negocios para que las empresas, sea cual sea su nivel, tomen en consideración un enfoque más abierto, más íntegro y transparente.

Esta actitud de integridad y de transparencia está comenzando a formar parte de la estrategia de muchas organizaciones empresariales norteamericanas y británicas. Son ya miles las empresas que son conscientes de que este enfoque alimentará la confianza de sus clientes y fomentará las colaboraciones comerciales, mejorando a la vez las posibilidades de obtener beneficios más sanos. Al parecer, sólo existe una manera de funcionar y seguir adelante, a saber: adoptar un enfoque de «sostenibilidad» y dejar espacio para que la integridad sea el valor impulsor de las actividades de la empresa.

Por lo que he podido observar en el negocio de la construcción en España, son muchas (aunque no todas, claro está) las empresas que tienden a contar historias muy convincentes sobre proyectos ambiciosos, para descubrir más tarde que las mismas personas que contaban las historias cambian las reglas y

rehuyen toda responsabilidad, incluso la de haber dicho lo que dijeron en un principio. He podido constatar que esta manera de conducirse se ha convertido en una especie de arte en muchas de estas empresas, que se desenvuelven muy bien ocultando los problemas reales con el fin de atraer clientes, para luego dejar a éstos y a los propios colaboradores de la empresa en la estacada y con miles de preguntas sin responder.

Me gustaría puntualizar que esto es lo que he visto que ocurre en un sector del mundo empresarial español, y que por tanto no estoy diciendo que ocurra en todos los sectores.

Lo que sí es evidente es que, para que las empresas españolas sobrevivan a los turbulentos cambios que va a traer esta crisis, y para que compitan en la arena internacional, se hace urgente trabajar con una nueva serie de principios: integridad, apertura, respeto y honestidad.

En ciertos aspectos, la consciencia se está introduciendo en el mundo de los negocios, y no existe señal alguna de que esto vaya a ser algo pasajero, sino que da la impresión de que, con el transcurso de los años, esta tendencia va a ser cada vez más importante. Si su empresa no se conduce en algún aspecto con una plena integridad, hará bien en reconsiderar esta postura a la luz de los cambios que están teniendo lugar en todo el mundo.

En el año 2004, asistí a un seminario sobre «riqueza iluminada» en Orlando, Estados Unidos, donde los oradores eran los multimillonarios Mark Victor Hansen y Robert Allen. Ellos propugnan una política de apertura en los negocios, y sugieren que el camino hacia un éxito verdadero y duradero en los negocios consiste en dar un 10% de los beneficios de la compañía a proyectos humanitarios.<sup>1</sup> Es ésta una señal de que el mundo empresarial está cambiando

---

<sup>1</sup> De hecho, en la página web de *The Economist* del 14 de julio de 2009, aparecía la noticia titulada «Still giving generously» («Todavía se sigue donando con generosidad»), donde decía: «La recesión global no ha conseguido enfriar el espíritu filantrópico, puesto que muchas personas ricas están incrementando sus donaciones benéficas, según un nuevo informe de

sus actitudes con gran rapidez. Conviene que tengamos todos en cuenta el aspecto humano, al tiempo que nos esforzamos por hacer que nuestra empresa sea rentable.

En otras palabras, estamos pasando de un modelo ganar / perder, en el que los beneficios de la compañía ganan y los aspectos humanos pierden, a un modelo ganar / ganar, en el que todos salen beneficiados.

Mark Victor Hansen relató también que había tenido ocasión de cenar con el rey de España, Don Juan Carlos, y que el rey le dijo que su objetivo era conseguir que este tipo de mentalidad empresarial prendiera en las mentes del pueblo español. Conozco España desde 1992 (mi mujer es española) y he podido constatar que existe cierta tendencia entre las personas a seguir estructuras fijas y rígidas de procedimientos, hecho que, en estos tiempos de cambios, no es lo más recomendable. Conviene que el mundo empresarial español se replantee sus estrategias y «salga de la caja» con el fin de abordar los problemas desde perspectivas nuevas y creativas. Y esto es algo que no sólo conviene que asuman los empresarios, sino también los trabajadores. La creatividad se está convirtiendo en una parte crucial del modelo empresarial, y eso significa arriesgarse a cometer errores, así como poner a prueba diferentes enfoques.

---

Barclays Wealth. Entre los 500 británicos y norteamericanos con al menos un millón de dólares de inversiones en activos, sólo la educación se consideraba un gasto más importante que los compromisos benéficos. En torno a un 28% de los norteamericanos dicen que están donando menos dinero que hace 18 meses, aunque un 26% está donando más. Un patrón similar se observa entre los donantes de ambos países que heredaron su fortuna. Pero los empresarios son los que están donando más: un 31% dice que han aumentado sus donaciones, en tanto que sólo un 17% las han reducido».

(en [http://www.economist.com/daily/news/displaystory.cfm?story\\_id=14027088&fsrc=nwl](http://www.economist.com/daily/news/displaystory.cfm?story_id=14027088&fsrc=nwl)).

Puede encontrar más datos sobre el informe de Barclays Wealth en la página web de Forbes, en la noticia titulada «New Age of Philanthropy Points to Increased Social Awareness, Barclays Wealth Research Shows» («Una Nueva Era de filantropía apunta a un incremento en la conciencia social, según demuestra una investigación de Barclays Wealth»), en <http://www.forbes.com/feeds/businesswire/2009/07/14/businesswire126704714.html>.

Creo sinceramente que, para que las compañías españolas sean competitivas y prósperas durante los próximos diez años, van a tener que reevaluar el modo en que se perciben y se llevan a cabo los negocios. Uno de los cambios necesarios será el de asumir nuevos valores y principios que sustenten la evolución de la compañía, de sus empleados y de sus clientes. Estamos entrando en un nuevo paradigma empresarial, y el momento para hacer los cambios necesarios para sobrevivir y para prosperar en los turbulentos tiempos que se avecinan es AHORA. □