

# LA EMPRESA 2020, DE LO RACIONAL A LO RELACIONAL

Dra. Magdalena Mut Camacho  
Universitat Jaume I de Castellón

## 1. Introducción

La historia de la empresa va pareja a la evolución de la sociedad, se podría decir que forma parte de su herencia genética. La empresa, en la acepción más conceptual del término, ha cambiado y está cambiando en el momento crítico en el que vivimos. La reflexión sobre ella y su entorno está virando las prioridades y haciendo que cambie su razón de ser. En todo caso, su visión de ella y de su cometido está propiciando una nueva empresa que ha trasladado su doctrina racional hacia una convicción relacional más humana donde su comportamiento es más reflexivo y duradero.

Un inicio de todo esto está en hace unos años, cuando se extendió la sospecha sobre la ética y legalidad de las prácticas financieras y de negocio de la comunidad empresarial con escándalos como la burbuja de Internet o los relacionados con el mal comportamiento de los consejeros y directivos de empresas como Enron/Andersen, Ahold, Tyco o Vivendi, se desplomó la confianza de la opinión pública en las grandes corporaciones privadas. Los umbrales de los 2000 fue una época de alboroto sobre especulación, abuso de poder, discriminación salarial, contaminación, escándalos protagonizados por los altos directivos, y todas eran empresas que se consideraban sólidas y de confianza. Esto propició el ambiente extremadamente crítico de toda la opinión pública y, desde el otro lado, desembocó en una empresa que percibió la importancia la reputación y su valor como activo intangible.

Es posible que la nueva configuración empresarial en la que desembocó todo esto sea un ciclo más de la macroeconomía, quizá sea reduccionista achacarle el cambio al cinismo y a la inmoralidad de los directivos, tal vez sólo fue la gota que colmó el vaso. Lo cierto es que se empezó a ver el verdadero problema: la falta de confianza en las empresas sospechosas de su ética y de su moralidad.

Este advenimiento fue imparable, la opinión pública, que siempre se ha cuestionado la racionalidad empresarial y la función social o la falta de función social de los negocios, pasó a manifestar de forma activa sus dudas. De la combinación perversa de crisis moral de las empresas y de crisis de confianza de la sociedad, la reflexión hacia la responsabilidad corporativa estaba abierta por muchos frentes.

A partir de este momento, la empresa integró en su estrategia de negocio nuevas responsabilidades. Estos últimos años, la empresa racional donde prevalecía ante todo el rendimiento del capital y su oferta comercial, se ha llenando de valores que la han proyectado hacia una comprensión de si misma mucho más equilibrada entre su productividad y su responsabilidad.

## **2. Propósito y metodología**

El objetivo que esta comunicación pretende es reflexionar sobre el paso de empresa racional a empresa relacional como continuación al debate y a las propuestas surgidas a la sombra del I Congreso Abierto y Virtual Castellón 2020. En el foro se plantearon diferentes perspectivas socioeconómicas de la provincia de Castellón que nos han llevado a meditar sobre si es posible una teoría sobre la responsabilidad de las organizaciones que trabaje sobre verdaderos seres humanos, sobre la posibilidad de esbozar unos rasgos y características de la comunicación de las empresas basada en esta teoría, desde una visión general y sobre las consecuencias de comprender el cambio de sujeto en una socioeconomía cambiante.

Por tanto, y a la luz de las ideas que allí se propusieron, también conviene meditar alrededor del Director de Comunicación como figura encargada de gestionar cuestiones intangibles muy importantes para el devenir de la organización, y cuestiones altamente ligadas con los valores de la organización, actuaciones que sirven para explicar como se configura un nuevo panorama de empresas que han dejado la racionalidad cartesiana atrás y donde las relaciones son principales.

La aproximación al estudio se hará a través del análisis conceptual de la literatura especializada y del conjunto de medios teóricos y conceptuales que se han utilizado en diversos estudios y en el debate accesible del I Congreso Abierto y Virtual Castellón 2020.

## **3. En un principio fue la empresa racional**

La primitiva empresa que nació fue concebida de forma completamente racional. La mentalidad industrialista creó un espacio de optimización racional y se aseptizó de los problemas humanos, y esto llevó a subestimar la intuición y las pasiones, que son motores de la creación y de la acción (Weil, 1992:45). Únicamente, cuando se superará esta obsoleta mentalidad y se integrará la empresa como un todo, ésta se convertirá en una entidad viva y en una verdadera sociedad humana donde la comunicación adquiere

una nueva dimensión y el papel de su gestor será vital.

Desde el origen de la empresa muchos son los ejemplos que indican que la empresa ha ido cambiando y ha afianzado una nueva situación que la ha llevado hasta la madurez. Este repaso que se ofrece, aunque sucinto, sirve para mostrar esa significativa evolución.

La revolución industrial será el inicio de una racionalidad empresarial firme y ortodoxa. Con la llegada de la producción masiva se fue introduciendo en la mentalidad industrial conceptos como la eficacia y el rendimiento unidos a la productividad. Esta nueva situación llevó a dos necesidades correlacionadas: la de organizar la producción para reducir tiempos y costos y la de jerarquizar para administrar el mando con coordinación y control de la producción.

Hasta este momento, la economía era de supervivencia, de hecho, la economía como ciencia independiente se remonta a 1776, con la publicación de *Investigación sobre la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones*, del economista Adam Smith. Sólo a partir de 1792 se empezó a tratar como una disciplina de estudio, hasta entonces sólo se hablaba de «filosofía moral».

La evolución de la empresa en estos primeros tiempos es una historia de iniciativas individuales de hombres que fueron los pioneros de la «empresa» como concepto. La empresa se fue forjando, desde su lenta consolidación como ente fabricante de un producto y generador de riqueza, generalmente tan solo para sus dueños, hasta la actual visión de la empresa como ente con una responsabilidad hacia muchos públicos.

En aquellos primeros momentos, se privilegió la producción de bienes en detrimento de la circulación de mensajes, era un mundo de amplio mercado con demanda insatisfecha. La gestión se regía por el ideal productivista, la organización y la administración, con una dirección marcada por la lógica del rendimiento económico. Aún estaba lejos la empresa relacional.

Los comienzos del siglo XX fueron de gran efervescencia, económica, industrial, comercial, cultural, social, etc., todas las facetas del ser humano se vieron de una forma u otra influenciadas por una nueva forma de vida, que empezaba a intuirse y a desearse. La sociedad iba evolucionando y la empresa tuvo que ir adaptándose a los nuevos vientos de cambio.

Con la industrialización la sociedad de la penuria pasó a la sociedad de la abundancia. Se acercaba a pasos agigantados el consumo masivo, los excedentes de producción se quedaban almacenados, había que darles salida. Junto a la producción de bienes se producía trabajo, y el trabajo daba más dinero para consumir. La publicidad ayudó a acelerar el proceso de producir/destruir.

Pero, aquella empresa primitiva tenía un verticalización descendente de mando, jerarquía y obsesión por la productividad, así que, tuvo que reinventarse. No sólo cambió de raíz con la posibilidad de fabricar industrialmente grandes series de productos, sino que tuvo que buscar mejores modos de administración y de organización. La madurez de la industrialización coincide con la aparición de diferentes esquemas teóricos del mundo de la organización del trabajo: teorías clásicas, teorías de las relaciones humanas, teorías sistémicas sobre la conducta laboral, etc. Todas giraban en torno a la cultura de la organización y acercaban a la empresa hacia la perspectiva innovadora de sus relaciones con sus públicos de interés y de la comunicación con ellos.

En estos procesos sedimentativos se encuentra el paso decisivo para cambiar el viejo modelo de gestión empresarial por un nuevo modelo que nos llevará hasta el siglo XXI. La nueva empresa se edificó sobre cuatro nuevas columnas, estratégicas y que se corresponden con los nuevos valores competitivos, motores de crecimiento y rentabilidad. Estos valores son: identidad, cultura, imagen y comunicación (Costa, 2001:30).

### **3. Aproximación a la empresa relacional a través de la nueva sensibilidad**

Como se ha señalado, aquel primer modelo de empresa del industrialismo, cimentado en la coyuntura y creencias del siglo XIX, cuyos pilares inamovibles eran capital, organización, producción y administración, fue reinventándose. En cierta forma, en las empresas modernas este modelo fundador hoy ha desaparecido detrás de las cortinas de una nueva sensibilidad.

Los acontecimientos políticos, sociales y económicos que vivimos en la actualidad en la provincia, y en el resto del país, nos dan pie para afirmar que nos hallamos en un momento crucial. Paradójicamente, el sistema se ha ido erosionando a sí mismo de forma que se ha llegado al momento actual de incertidumbre y de sensación de fracaso. Todos, sociedad, economía, política, han tenido un papel relevante como causantes, ahora es el momento de tomar un nuevo papel.

Esta nueva sensibilidad empresarial parte de comprender a la empresa como una institución reconocida y partícipe activo en la construcción de una sociedad más humana y solidaria. Es ahora cuando nos hallamos ante el reto de conseguir que la transformación sea profunda.

Básicamente, la nueva sensibilidad empresarial que transmuta a la empresa de ser racional a ser relacional, se fundamenta en la asunción íntegra y permanente de unos valores elevados razonados en una visión firme y limpia del mundo y de las relaciones. Recordando que el objetivo de la empresa no es incompatible con tener valores.

#### **4. Lo relacional se apoya en la comunicación**

La comunicación humana en su componente sociológico en la empresa y la comunicación relacional, que paradójicamente están en la naturaleza misma de la organización, penetran en ella a través de nuevos conceptos e instrumentos operacionales: la noción de identidad, la cultura organizacional, la comunicación interna, la integración de las comunicaciones, los programas de calidad, la gestión del conocimiento.

Desde las lejanas perspectivas en las que se forjó la invención de la empresa, ha ido evolucionando la mentalidad y la actividad empresarial en el decurso del tiempo. En cada fase evolutiva, como en la que actualmente nos encontramos, han emergido nuevas necesidades estratégicas y de acción que han obligado a la empresa a reinventarse.

También la sociedad ha ido redefiniéndose y reestructurándose, llevándola a convertirse en una sociedad más madura, profunda, consciente y solidaria. Este cambio da un perfil del ciudadano que empieza a cuestionar el propio modo de vida, los propios deseos, las propias necesidades y las posibilidades reales de satisfacerlos. En sintonía con ello desde las empresas germina una nueva cultura más profunda, que está más ligada a la resolución de problemas que a la promoción de falsos deseos.

Por lo tanto, a través del tiempo y de todas estas tendencias aparecen en las empresas nuevos actores, nuevas situaciones, nuevas técnicas que hay que gestionar: los recursos humanos, la cultura organizacional, los programas de calidad, la cultura de servicios, la integración de las comunicaciones, la identidad corporativa, la diferenciación como factor competitivo, los *stakeholders*, la reputación, la responsabilidad, etc.

La empresa actual ha nivelado la importancia de sus tangibles y de sus intangibles. De gestionar con notable excelencia todos los vectores estratégicos que llevó la

industrialización, como producto, precio, distribución, administración, producción, etc. ha pasado a gestionar unos nuevos vectores intangibles, alineados en importancia con los anteriores.

La empresa relacional no ha descubierto únicamente su lado intangible, pues esto ha llevado asociado otro cambio. Esta progresiva y convergente desmaterialización del entorno de la empresa la ha llevado a la consideración de lo material desde un ángulo nuevo. En esta nueva dimensión de la empresa que se abre, la organización hace valer su identidad basada en una nueva sensibilidad empresarial coherente con los tiempos que vivimos.

En este nuevo contexto, la calidad que ofrece una empresa ya no es tan sólo aquello que se controla en los productos; ahora es un valor primordial exigido, un valor que se genera también con el servicio, la acción y la comunicación, es decir, con la conducta global de la organización (Costa, 1995:134). En este sentido también habla el profesor Norberto Chaves al considerar que a medida que se vitalizan los mecanismos de distribución, cambio y consumo, el mercado de masas va consolidando su modelo, se aceleran los ritmos y el incremento de los caudales de circulación económica, se plantea un requisito clave «la fluidización de los circuitos, hecho de naturaleza específicamente comunicacional» (Chaves, 1990:9). Por tanto, se impone una presencia distinta de los «emisores sociales» que tienen que hacerse diferenciar, entender, leer... en estas nuevas condiciones que marca el entorno y la dinámica social y económica.

Hoy en día, los fenómenos de opinión se han convertido en uno de los motores más dinámicos del devenir del mercado: la ideología ingresa en el mercado como mercancía y el estado de opinión es un bien capital. Todo esto lleva a constatar que es la identidad corporativa, la reputación corporativa y la comunicación corporativa las pautas que marca el desarrollo económico de una organización que se crea moderna, competitiva y de futuro.

#### **4. Propuesta para la discusión**

La empresa relacional es una exigencia de la evolución del concepto “empresa” desde su interior y desde el exterior, o sea, desde la sociedad.

Una empresa que comprende la importancia de sus relaciones es una empresa que asume sus comportamientos de forma más reflexiva y más responsable con ella y con el resto de actores implicados.

Es una lógica empresarial nueva, distinta, más equilibrada entre sus pilares racionales y sus motivaciones relacionales, aquellas que conciernen al resto de sus *stakeholders*, especialmente a sus empleados y a la comunidad en la que ésta se desenvuelve.

Es incuestionable que hay empresas hoy en día que trabajan con este pensamiento organizacional renovado, haciéndose evidente esta nueva sensibilidad empresarial, entendida ésta como un compromiso en sus relaciones con sus públicos y emanando desde los más profundo de su cultura corporativa, asimilada en su proyecto empresarial.

Esta nueva lógica empresarial proviene de resituar al individuo por delante de las técnicas y de los viejos conceptos del pasado. Darle valor a lo humano y, por tanto, humanizar la gestión. De forma que, junto a valores racionales surgen valores relacionales que también definen a la empresa: la confianza, la credibilidad y la fiabilidad.

La empresa y la institución moderna y el comunicador profesional saben que al diseñar su estrategia, ésta compete por el futuro y que, por ello, tiene que interpretar los datos en clave de futuro y no de pasado, poniendo empeño y talento en identificar y desvelar cuáles son las relaciones relevantes de una organización con sus públicos y adónde le conducen. Ahora bien, para tomar decisiones adecuadas de antemano, el estratega de comunicación ha de tener visión y debe saber captar las fuerzas críticas que van a condicionar el futuro de su actuación, de su mercado y de su organización.

Este trascendente giro da como resultado una empresa nueva, una empresa que ha comprendido que las condiciones impuestas por la economía de mercado la han encaminado a variar la consideración acerca de las relaciones que tiene. Esta conciencia de la dimensión institucional de la empresa servirá para identificar una nueva «razón de ser» y situarse en un lugar activo hacia dentro de ella y hacia fuera, por tanto, será una empresa entendida como «instrumento de diálogo social» (Martín, 2003:17). Así lo entienden Elias y Mascaray cuando explican que al ser una de las instituciones más arraigadas en la sociedad y uno de sus principales motores, no sólo toma una parte activa en la configuración de esa sociedad, sino que, al estar inmersa en ella, se ve influida y condicionada por las características esenciales de esa misma sociedad, y, lo que es más importante, al mismo tiempo que contribuye a generar el cambio social, debe adaptarse a la nueva situación surgida de ese cambio (Elias y Mascaray, 2003:30).

Por lo tanto, esta nueva sensibilidad empresarial abandona la antigua racionalidad y, a partir de ese momento, se medita, se redefine y se llena de valores. Se construirá un capital simbólico de la organización en términos de reputación, credibilidad y servicio, sobre la base del cual asentar una relación de confianza y reconocimiento que perdure en el tiempo. De esa relación, a su vez, derivará la conducta de compra, consumo o uso. La nueva identidad de la empresa es relacional, cimentada en una nueva sensibilidad.

## **5. Bibliografía.**

WEIL, P. (1992). *La comunicación global. Comunicación institucional y de gestión*. Barcelona. Paidós Comunicación.

COSTA, J. (1995). *Comunicación Corporativa*. Madrid. Ediciones Ciencias Sociales.

CHAVES, N. (1990) *La imagen corporativa*. Barcelona. Editorial Gustavo Gili.

MARTÍN, F. (2003) *Comunicación empresarial e institucional*. Madrid. Universitas.

ELÍAS, J. y MASCARAY, J. (2003). *Más allá de la Comunicación Interna. La Intracomunicación*. Barcelona. Gestión 2000.

VILLAFANE, J. (2010) *La comunicación empresarial y la gestión de los intangibles en España y Latinoamérica: informe anual 2010*. Madrid. Pirámide.

VILLAFANE, J. (2003) *La buena reputación*. Madrid. Pirámide.