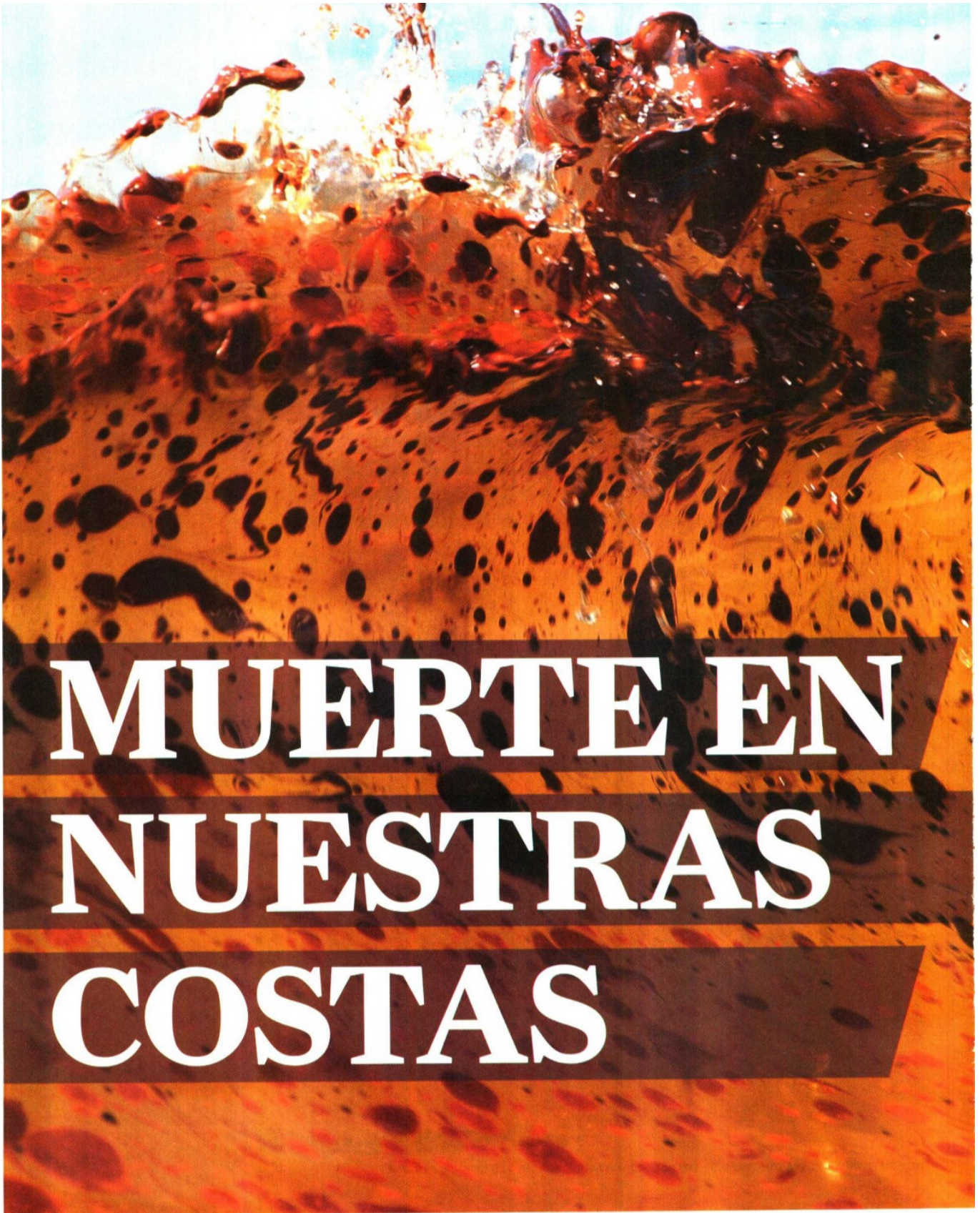


**'Uno se pregunta si la famosa reserva inglesa sería evidente si, digamos, ExxonMobil derramara enormes cantidades de petróleo en el Canal Inglés, haciendo que los blancos acantilados de Dover se tiñeran de color café'.**

DE "MUERTE EN LAS COSTAS"

**BP se convierte en el blanco por ser inglesa por Daniel Gross**

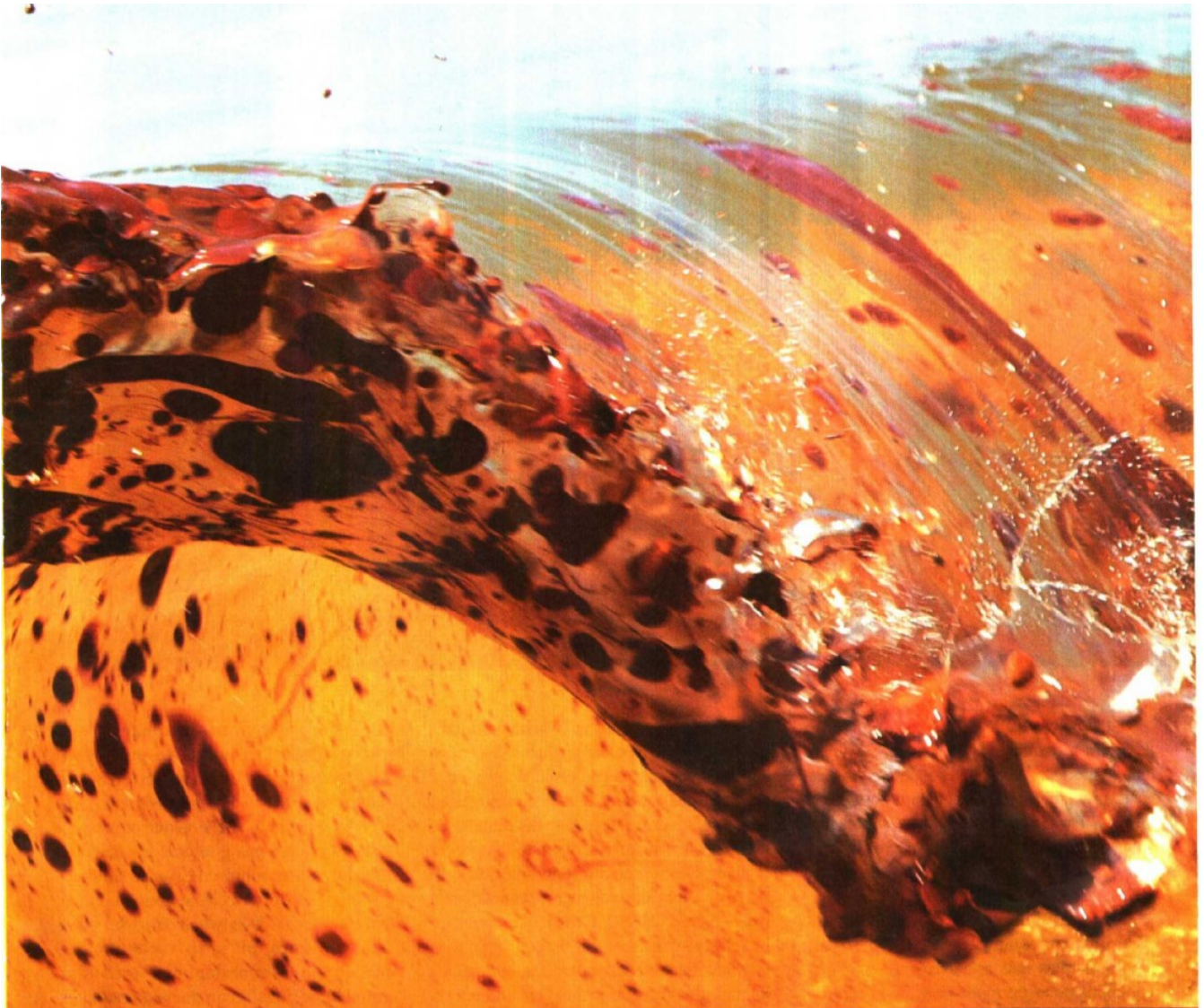




# MUERTE EN NUESTRAS COSTAS

Continúa en siguiente hoja

Página 2 de 5

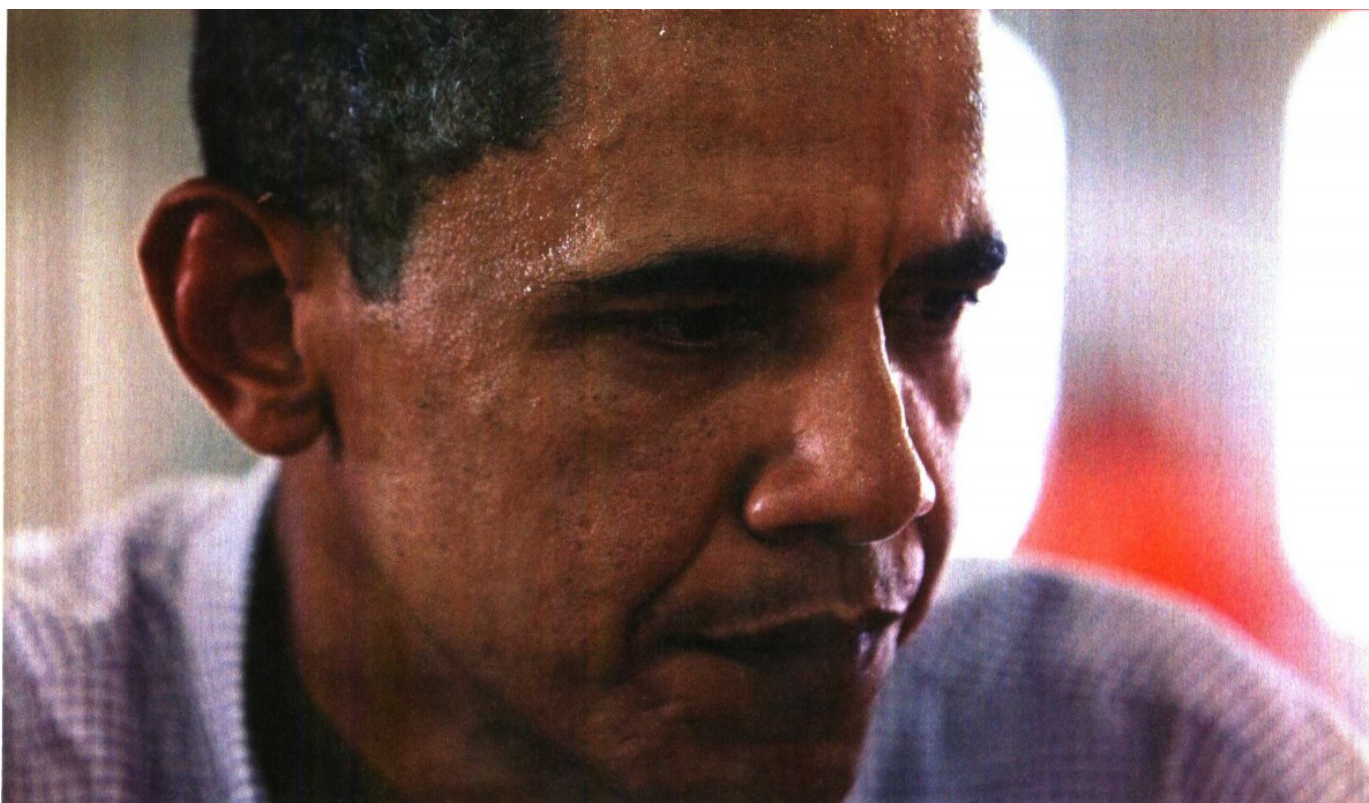


AL SER UNA COMPAÑÍA EXTRANJERA, BP PODRÍA SUFRIR UN TRATO MÁS SEVERO DE MANOS DE LOS CONSUMIDORES Y LEGISLADORES.

POR DANIEL GROSS

Continúa en siguiente hoja

Página 3 de 5



**OBAMA SE HA REFERIDO A **BP** COMO “**BRITISH PETROLEUM**”; UN RESBALÓN QUE ALGUNOS VEN COMO UN ESFUERZO PARA CAMBIAR LA CULPA AL OTRO LADO DEL ATLÁNTICO.**

EN EL CURSO ORDINARIO DE LOS EVENTOS, A las grandes compañías —incluso las auténticamente estadounidenses— les gusta presentarse como ciudadanas del mundo. ¿Y por qué no? Para las multinacionales con oficinas en países desarrollados, la mayoría de las ventas, y prácticamente todo el crecimiento, ahora proviene de fuera de su mercado local.

Con operaciones en 50 países, Deutsche Telekom ya no es tan Deutsche. E incluso para las compañías más estadounidenses, el cosmopolitismo es un modo de vida. El director ejecutivo de Coca-Cola es Muhtar Kent, hijo de un diplomático turco, que fue educado en Inglaterra y pasó mucho tiempo de su carrera en el extranjero. La Coca hoy hace 75 por ciento de sus ventas fuera de Estados Unidos. La compañía típica en el S&P 500 depende de los no estadounidenses para casi la mitad de sus ventas. “Hoy, muy pocas compañías grandes realmente tienen una identidad nacional. Más bien, tienen una identidad global compuesta”, señala David Rothkopf, director ejecutivo de Garten Rothkopf, una firma internacional de asesoría con oficinas en Washington, D.C. Las compañías frecuentemente reducen su

nombre a acrónimos con el fin de presentar una cara más genérica y menos nacionalista a sus consumidores alrededor del mundo. Es AT&T, no American Telegraph & Telephone. La Hong Kong Shanghai Banking Corporation se presenta ante sus clientes bancarios en América como HSBC. Cambiar nombres de ciudades y países específicos por acrónimos genéricos tiene sentido para las compañías trotamundos. Porque incluso en una era de globalización, el nacionalismo puede ser una influencia poderosa en el comportamiento de los consumidores. Y en tiempos de crisis, la predisposición nacionalista puede pasar a primer plano rápida y precipitadamente.

Eso es lo que **BP**, la compañía antes conocida como British Petroleum, ha aprendido de una manera difícil. Como otras multinacionales, en años recientes **BP** ha tratado de presentarse menos como un conquistador colonial y más como un ciudadano del mundo. Mediante la expansión internacional y fusiones con firmas estadounidenses, incluida Amoco, se ha vuelto progresivamente menos británica. En su sitio en la red, **BP**, que opera en 100 países en seis continen-

tes, señala: “El grupo **BP** es el mayor productor de petróleo y gas y uno de los mayores vendedores de gasolina en Estados Unidos”. Pero desde que el petróleo empezó a manar de la plataforma Deepwater Horizon en el Golfo de México, **BP** se ha vuelto tan británica como Wimbledon, tan extranjera como el fútbol jugado con un balón redondo. Como resultado, es posible que la compañía sufra un trato más severo de manos de consumidores y legisladores.

Resulta que cuando las cosas van mal, las multinacionales se convierten en locales. Como no pueden depender de todas las naciones donde tienen puestos de avanzada para que acudan en su ayuda, son renacionalizadas de hecho. En la crisis financiera, las firmas bancarias multinacionales acudieron rápidamente a los capitales locales en busca de rescates y garantías de activos. Deutsche Bank y Société Générale no fueron elegibles para fondos del programa de rescate de EE.UU., y GM ha tenido dificultades para obtener ayuda de Alemania.

Los políticos también tienen un papel en la renacionalización de las compañías globales. A veces, el presidente Obama y miembros de

Continúa en siguiente hoja

Página 4 de 5

su administración se han referido a BP como "British Petroleum", un resbalón verbal que algunos observadores ven como un intento de pasar la ira y las culpas al otro lado del Atlántico. Ello ha despertado el fervor patriótico de políticos británicos como Boris Johnson, alcalde de Londres, quien expresó su preocupación "por la retórica antibritánica que parece estar extendiéndose desde EE UU", y le inquieta que "una gran compañía británica sea golpeada continuamente en las transmisiones". (Hmmm, Boris, viejo amigo, ¿no crees que la grandeza de BP debería ser cuestionada?) Los analistas británicos también han expresado su alarma por la acción de BP de recortar su dividendo, como parte de un esfuerzo mayor de financiar una reserva de ayuda de US\$20,000 millones para ayudar a los estadounidenses, podría dañar desproporcionadamente a los inversionistas británicos. BP es tal vez la compañía cuyas acciones se han comercializado más en el Reino Unido. Uno se pregunta si la famosa circunspección británica se haría notar si, digamos, ExxonMobil derramase volúmenes enormes de petróleo en

el canal de la Mancha, poniendo marrones los acantilados blancos de Dover.

Pero son las comunicaciones —no la política— lo que frecuentemente dificulta a las compañías el presentarse como ciudadanos locales. Cuando las crisis suceden, hay una tendencia a centralizar la respuesta a las oficinas centrales, señala Irving Schenkler, director del programa de administración en comunicaciones de la Escuela Stern de Comercio de la Universidad de Nueva York. Desde el susto por benceno de Perrier en 1990 hasta los recientes problemas de calidad de Toyota, los esfuerzos en relaciones públicas frecuentemente fallan en tomar en cuenta las costumbres y peculiaridades locales. Schenkler dice: "Hay un problema sistémico en estas situaciones en el flujo comunicativo, y con cuánta sensatez se calibra y maneja la comunicación".

Como resultado, los ejecutivos extranjeros frecuentemente ponen por delante —o en su boca— el pie equivocado. Cuando el presidente sueco de **BE**, Carl-Henric Svanberg, apareció después de una reunión maratónica en la Casa Blanca el 16 de junio, le aseguró al

público estadounidense que él y **BE** estaban preocupados por "la gente pequeña". (¿Cómo se dice "¡uy!" en sueco?). En las audiencias ante el Congreso de EE UU, el acento inglés del director ejecutivo de **BE**, Tony Hayward, sonó incómodamente discordante contra los animados acentos sureños que emanaban del Comité de Energía de la Cámara de Representantes. Su uso preciso del lenguaje, su tono mesurado y su negación a mostrarse demasiado emocional marcaron al director ejecutivo de BP como indisputablemente británico. Al principio de la crisis, la sustancia simplista de sus comentarios —una aseveración de que el derrame era pequeño en relación con el vasto golfo de México, y una queja de que quería su vida de vuelta—, reforzó la sensación de que Hayward no estaba comprometido enteramente con el esfuerzo para limpiar un desastre alejado de su hogar corporativo. Hace varios años, la compañía de Hayward presentó una campaña publicitaria sugiriendo que BP debería significar Beyond Petroleum (más allá del petróleo). Hoy, **BE** no puede ir más allá del provincianismo.



"PREFIERO MI VIDA ANTERIOR,"  
DIJO HAYWARD.