

PUNTO DE VISTA

— Por **Pablo Halpern** —

Director, Centro de Reputación Corporativa
ESE Business School, Universidad de los Andes



¿El fin del activismo corporativo?

El activismo corporativo —la práctica de las empresas de tomar posiciones públicas sobre temas sociales y políticos— está experimentando una transformación radical que desafía la narrativa dominante sobre su supuesto declive. Mientras Estados Unidos vive una retirada empresarial sin precedentes de las causas sociales, Europa y América Latina mantienen —e incluso fortalecen— esta práctica, creando un panorama diverso donde las multinacionales navegan estrategias diferenciadas según la geografía.

La evidencia del retroceso estadounidense es contundente. The Conference Board documentó que entre 2024 y 2025 las grandes compañías redujeron drásticamente la exposición pública de sus políticas de diversidad, equidad e inclusión. El uso de estos términos cayó casi un 70% y una de cada cinco empresas eliminó por completo estas dimensiones. Reuters confirmó que más de la mitad de las grandes empresas proporcionó menos datos sobre la composición de sus directorios. El caso Bud Light lo ilustra claramente. Tras la campaña con la influencer transgénero Dylan Mulvaney en 2023, la compañía reportó pérdidas de ventas cercanas a los 395 millones de dólares y la marca cayó al tercer lugar del mercado cervecero estadounidense.

Sin embargo, interpretar esta tendencia como el "fin" del activismo corporativo sería un error. El contraste regional es elocuente. En Europa, más de 230 empresas integran REDI, la Red Empresarial por la Diversidad e Inclusión LGBTI en España, y han implementado políticas de diversidad sin enfrentar boicots organizados. Compañías como BBVA crearon manuales de "estandarización de las diferencias" para toda su estructura, mientras que Vodafone desarrolló programas donde empleados LGBTI+ asesoran a directivos sobre inclusión. En Italia, cuando el CEO de Barilla, el fabricante de pastas más grande del mundo, declaró en 2013 que nunca haría publicidad con familias homosexuales "porque nos gusta la familia tradicional", la presión desde la sociedad civil y el boicot lo obligaron

a crear una junta de diversidad.

En América Latina, Sistema B opera en 19 países promoviendo organizaciones de "triple impacto" social, ambiental y económico, con cientos de firmas certificadas que integran causas sociales como parte de sus modelos de negocio. En México, el 91% de los ciudadanos espera que las empresas asuman posturas sobre problemas comunitarios, según el Barómetro Edelman de 2023, lo que contrasta marcadamente con la creciente hostilidad que enfrentan en Estados Unidos las compañías que insisten en mantener estas políticas.

Esta diferencia se agudiza al observar la estrategia divergente de una misma empresa. Mientras que en Estados Unidos Ben & Jerry's enfrenta controversias por sus posiciones sobre Palestina, en otras regiones mantiene su activismo sin consecuencias comerciales significativas.

Lo que presenciamos no es el fin del activismo corporativo, sino su evolución hacia un modelo geográficamente consciente. Las empresas aprenden que en un mundo multipolar, las estrategias también deben serlo. El activismo no desaparece; se transforma en una herramienta más precisa, calibrada según los contextos donde opera.

Esta nueva realidad plantea preguntas fundamentales: ¿Es posible que las organizaciones mantengan valores coherentes cuando adaptan sus mensajes según la región donde operan? ¿O esta segmentación geográfica demuestra que el activismo corporativo es fundamentalmente una estrategia de marketing que se ajusta según convenga a intereses comerciales?

La respuesta a estas interrogantes determinará cómo las empresas diseñarán sus planes futuros y, más importante aún, cómo la ciudadanía juzgará las iniciativas corporativas. Si las compañías pueden defender valores como diversidad, protección ambiental o derechos humanos en algunos países mientras los ignoran en otros, ¿qué tan creíbles serán sus proclamas de responsabilidad social? Estas contradicciones podrían erosionar la confianza en las empresas en un contexto donde la coherencia corporativa es cada vez más escrutinizada.

