



# INSIGHTS

Abril 2022

## Impactos del mal establecimiento de metas sobre la reputación corporativa

El 2015, se destapó uno de los mayores fraudes de la historia. La empresa de automóviles, Volkswagen, llevaba años produciendo autos que emitían hasta 40 veces más óxido de nitrógeno de lo legalmente permitido. ¿Cómo se llegó a esto? Desde el 2005, la compañía intentó desarrollar un motor a diesel que cumpliera con las normativas de contaminación de la Agencia de Protección Ambiental de Estados Unidos (EPA, por sus

siglas en inglés). Sin embargo, al verse incapaces de cumplir con este objetivo en el plazo y con el presupuesto del que disponían, se decidió hacer uso de un dispositivo manipulador. Este software le permitía al auto hacer trampa, al reconocer cuándo estaba siendo testeado en un laboratorio. De esta manera, se activaba un equipo que reducía sus emisiones, logrando cumplir así con las regulaciones de la EPA.

### ¿Por qué este engaño?

El establecimiento de una meta excesivamente ambiciosa y un horizonte de tiempo limitado, dieron pie a la catástrofe. El CEO de ese entonces, Martin Winterkom, junto al directorio, buscaban convertir a la empresa en el mayor fabricante de vehículos a nivel mundial. Para ello, era necesario impulsar la venta anual de autos de seis a más de diez millones en unos pocos años.

### ¿Qué efectos trajo esto?



La adopción de una mirada cortoplacista, sin tomar en cuenta las consecuencias de largo plazo



La aceptación de conductas antiéticas, como el encubrimiento y el engaño



Una menor aversión al riesgo en la toma de decisiones por parte de los altos ejecutivos

### ¿Qué consecuencias le trajo a la compañía?



Una gigantesca pérdida de dinero. El fraude le ha costado más de \$35 billones de dólares a Volkswagen, por la reparación de vehículos, multas, juicios, compensaciones a los clientes afectados por el engaño, entre otros pagos.



El desplome de su reputación. Esto afectó a la lealtad de sus consumidores, muchos de los cuales prefirieron a la competencia, provocando una fuerte caída en sus ventas.



El daño a su valor de marca. En 2015, Volkswagen era la 17ª marca más valiosa del mundo, de acuerdo al ranking anual de Brand Finance. Al año siguiente de la crisis, cayó al lugar número 57, lo que implicó una pérdida de \$12 billones de dólares. Al día de hoy se sitúa en el puesto número 33, dieciséis lugares bajo su posición previo al escándalo.

**¡Síguenos en nuestro LinkedIn!**

**[Centro Reputación Corporativa ESE Business School](#)**



Centro Reputación Corporativa  
ESE Business School  
Universidad de los Andes  
[www.esec.cl](http://www.esec.cl)