

UNIVERSIDAD DE MANIZALES

Programa de Comunicación Social y periodismo

Facultad de Ciencias Sociales y Humanas



UNIVERSIDAD DE
MANIZALES

Comunicación Estratégica factor de gestión corporativa que evidencia Reputación
como valor agregado en la organización: un acercamiento conceptual

Preparado por

Ángela María Quintero Murcia
Esmeralda Largo Cardona

Manizales, Colombia

2013

Asesora del trabajo Edilia Escudero Noreña.

Comunicadora Social - Especialista en Mercadeo, Coordinadora Consultorio de Comunicación Corporativa en el pregrado de Comunicación Social y Periodismo, Docente de la Especialización en Comunicación Organizacional (ECO) de la Universidad de Manizales.

Acerca de las Autoras:

Ángela María Quintero Murcia. Psicóloga de la Universidad de Manizales, actualmente ocupa el cargo de Directora Ejecutiva de Asofamilia Gonzaga en el Colegio San Luis Gonzaga de Manizales.

Esmeralda Largo Cardona. Comunicadora Social y Periodista de la Universidad Pontificia Bolivariana.

El presente trabajo es realizado para optar al título de Especialista en Comunicación Organizacional de la Universidad de Manizales.

Cualquier correspondencia relacionada con el presente artículo, enviarla al correo electrónico amqm34@gmail.com, o a la dirección Calle 54 No 27-35 en Manizales

TABLA DE CONTENIDO

Justificación.....	¡Error! Marcador no definido.4
Pregunta de investigación.....	6
Introducción.....	7
Antecedentes.....	16
Marco Teórico.....	18
Conclusiones.....	48
Referencias.....	51
ANEXO 1.....	54

1. JUSTIFICACIÓN

La reputación corporativa ha venido en el último quinquenio siendo objeto de estudio en las organizaciones, se ha catalogado como una ventaja competitiva, una obligación para las empresas que en la actualidad quieren generar ventajas competitivas diferentes a las que tradicionalmente se manejan en la organización como son: la calidad, precio y sistemas de distribución, éstos ahora pasaron a ocupar un lugar secundario. Las compañías hoy deben generar diferenciadores para lograr captar la atención y la preferencia de sus grupos de interés, entendidos éstos, como las organizaciones o personas que influyen o se ven influenciados por la organización misma, son los diferenciadores los que permiten que una empresa sea preferida por unos y otros interlocutores y los que harán la diferencia con su competencia.

Como señala José Emilio Navas, en su ponencia inaugural, (2002):

La identificación, medición y evaluación de los intangibles es un campo de estudio cada vez más relevante desde el punto de vista de la dirección de empresas. La denominada teoría de recursos y capacidades ofrece una interesante explicación de este fenómeno, al analizar el papel que juegan los recursos intangibles en la consecución y mantenimiento de la ventaja competitiva empresarial.(p.1)

Un elemento esencial para lograr esa diferenciación es la administración de la reputación corporativa, ésta se constituye a partir de la conducta ética de la empresa o la compañía, unida a una coherente estrategia de comunicación.

Las empresas en la búsqueda de una reputación favorable deben integrar al ADN empresarial valores tan relevantes **como la confianza**, que permitirá a la gente visibilizar esa imagen óptima que quieren proyectar, es la empresa con la gestión de la comunicación organizacional como cierra las brechas o riesgos reputacionales, en lo que proyectan y como hacen las cosas para empezar como primera medida a reforzar la reputación organizacional.

Es precisamente el trabajo y **relacionamiento con sus grupos de interés** lo que conduce a la empresa a solidificar su reputación corporativa. La tendencia a interactuar con los grupos de interés le posibilitará a la empresa, incidir en la manera de pensar acerca de ella; alinear entonces éstos grupos para modificar la percepción será el centro de interés de las empresas que quieren cotizar en el mercado como las mejor calificadas y ser sustentables como valor agregado, previo requisito para el desarrollo de las mismas, de sus líderes, de sus compañías más responsables, con mejor gobierno corporativo y reputación corporativa favorable.

2. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿La comunicación estratégica permite gestionar la reputación empresarial y generar valor agregado para la organización?

3. INTRODUCCIÓN

La reputación corporativa se sigue consolidando como un recurso intangible importante, recurso no evaluable contablemente pero sí con criterio económico y financiero en las organizaciones, quizás mientras la imagen y la identidad generan expectativas, la reputación contribuye a generar valor.

La reputación de cualquier empresa dependerá siempre y ante todo de su capacidad, de su calidad de actuación, de sus productos y servicios. Más allá de preocuparse por aspectos puramente cosméticos la empresa debe mirar a su interior, su gobierno, su ética, elementos que determinan la forma como serán vistos y percibidos por los grupos de interés.

Son definitivamente éstos elementos los que juegan un papel fundamental en la gestión de la reputación, las relaciones que establezca con sus grupos de interés, son ellos los que validan su dinámica, su gestión; hablar entonces de elementos diferenciadores, es tener la posibilidad de incorporar efectivamente prácticas éticas, prácticas adecuadas, pensadas en el bienestar de la empresa y

sus empleados, la empresa y su entorno; así la rentabilidad de la empresa se verá afectada positivamente al constatar que si comunica sus buenas prácticas e incluso sus dificultades verá como recompensa la fidelización de sus grupos de interés.

Hoy la comunicación organizacional es el instrumento de diálogo social más importante para gestionar los intangibles de la organización, que son la clave para generar ventaja competitiva y estrategias rentables.

Martín Martín (2007) señala:

La reputación puede entenderse como la expresión de esa armonía entre lo que se ha denominado la lógica central de la empresa, que enfatiza los resultados económico financieros y la fortaleza de su oferta comercial, y las lógicas marginales, orientadas hacia aquellas políticas y comportamientos corporativos como la gestión del capital humano, la sostenibilidad de sus acciones o la ya citada responsabilidad social corporativa. (p. 20)

4. CONSIDERACIONES PREVIAS

En principio es necesario definir el concepto de reputación corporativa y diferenciarlo de otros conceptos con los cuales se relaciona como la imagen, la marca y la identidad. Luego, determinar en qué medida la comunicación

organizacional agrega valor y permite gestionar la reputación organizacional, se tratará de demostrar como las actuaciones que se generan al interior de la organización para favorecer la reputación organizacional podrían considerarse inversiones y calcularse el retorno de las mismas, tema que será de sumo interés para los ejecutivos en las empresas.

El estudio de la reputación organizacional permite dinamizar como se mencionó anteriormente, conceptos como identidad, imagen y marca corporativas que presentan diferencias esenciales y que se constituyen en los pilares fundamentales sobre los cuales se estructura el concepto de reputación corporativa.

La imagen se define como la manera en la que la empresa se proyecta a sus públicos, es aquella que se crea en la mente de los consumidores, representación mental, única para cada individuo, distinta a lo que es la identidad corporativa, que es mucho más que la suma de los elementos visuales existentes en una organización. Para algunas empresas es muy habitual utilizar los términos de imagen corporativa y de identidad corporativa como equivalentes generando confusiones, los dos términos son diferentes y aunque sutiles estas diferencias permiten establecer claridad para los conceptos de reputación organizacional que es el tema que centra este trabajo,

Norberto Mínguez Arranz (2000), señala que:

En realidad no podemos hablar estrictamente de la imagen corporativa, sino más bien de imágenes corporativas, ya que están conformadas por las percepciones, impresiones y experiencias de un conjunto muy variado de personas, las imágenes, el conjunto de significados que los públicos asocian a una organización.(p. 13)

La Imagen Corporativa es el activo más valioso de una compañía, construida a través del tiempo con las personas quienes la describen, la definen y la relacionan.

Así, la imagen corporativa “Proyecta la personalidad corporativa... Genera expectativas asociadas a la oferta. Se construye fuera de la organización” (Villafañe, 2004, p. 29) y la reputación corporativa “Es fruto del reconocimiento del comportamiento... Genera valor consecuencia de la respuesta. Se genera en el interior de la organización.” (Villafañe, 2004, p. 29).

La Identidad es la esencia misma de la empresa, su personalidad, su actuar, su pensar, quien verdaderamente es, el conjunto de atributos y valores que la rigen, quien la hará diferenciarse de las demás, en una palabra su alma.

Según Joaquín Sánchez Herrera, en *Imagen corporativa. Influencia en la gestión empresarial* (2009):

La identidad hace referencia a lo que la empresa comunica a sus públicos partiendo de lo que es, es el “ser” de la empresa, su esencia, una serie de identificadores y diferenciadores que hacen que una empresa sea diferente de otra como son, la historia de la compañía, su proyecto empresarial, su filosofía, la cultura corporativa.
(p. 20)

Cuando la identidad de la empresa es clara y está bien definida es el momento de proyectarla hacia los públicos con el fin de que éstos tengan una imagen positiva de la empresa, es la comunicación organizacional interna la que favorece la identidad de la organización.

Norberto Mínguez Arranz, en el texto *Conceptualización de la identidad corporativa de las instituciones de educación superior. Cap. 1*, se aproxima a la definición de identidad en los siguientes términos, “es el conjunto de atributos sobresalientes extraídos de la realidad, tanto en los procesos identificatorios espontáneos – aquellos que se producen pasivamente como resultado del mero funcionamiento regular de la institución - como en los programas de identificación institucional” (p.10).

La marca por lo tanto identifica un producto o servicio, lo singulariza, lo diferencia y lo hace preferible; Jean Noël Kapferer, (1992) expresa, “los productos son mudos, la marca es lo que les da sentido” (p. 22).

Es importante que la empresa hable bien de ella misma pero mucho más importante que terceros lo hagan, por esto todo este trabajo en la imagen, la identidad, marca y reputación no tendrán sentido si no se comunica adecuadamente al público, si no se hace visible lo que se está haciendo a los grupos de interés

Irene Martín Martín, en su artículo, publicado en la revista electrónica Signos y Pensamiento de la Universidad Javeriana, Retos de la comunicación corporativa en la cultura empresarial de la sociedad del conocimiento (2007):

Tiene que comunicarlo de forma adecuada y constante a todos sus grupos de interés y a la sociedad en general. Y esta es la función de los responsables de comunicación y relaciones públicas, de los que trabajan por mantener el equilibrio necesario entre los intereses de la empresa y los de sus públicos de interés. (p. 1)

Reputación El reconocimiento de una empresa su futuro, se ven cada vez más enfrentados a retos de un entorno globalizado, posmoderno, en el cual la obtención del éxito no solo se favorece con sus clientes propios y potenciales, con los sindicatos, el gobierno local y nacional, sus regulaciones locales y mundiales, los grupos de protección del medio ambiente, las asociaciones de consumidores, el desarrollo de la tecnología de la comunicación, sino también de la forma como sus valores y principios éticos son percibidos por todos los actores y cómo esas percepciones afectan lo que se llamará reputación.

Martín Martín I. (2007) afirma:

... la Reputación Corporativa es el reconocimiento que los *stakeholders* hacen del comportamiento corporativo de esa compañía a partir del grado de cumplimiento de sus compromisos con relación a sus clientes, empleados, accionistas si los hubiere y con la comunidad en general. Es uno de los principales generadores de valor de intangibles dentro de la empresa y a través de su gestión se obtienen no sólo una

mejor relación con los grupos de interés si no que se perciben notables beneficios económicos. (p. 7)

Norberto Mínguez Arranz (1999), afirma con relación a la reputación que,...”y la reputación se define como el juicio que se efectúa sobre la organización cuando se la compara con el estereotipo de la excelencia en dicho sector” (p. 28).

Villafañe (2004) cita a varios autores que han trabajado el concepto de reputación en relación con los *stakeholders* y relaciona estos temas con el concepto de imagen. Este autor expresa: “La imagen y la reputación configuran la percepción pública sobre una compañía mediante una relación gestáltica de figura/fondo. La imagen actúa como figura y la reputación constituye el fondo, el background sobre el que se proyecta la figura” (p. 27.).

La reputación es un activo importante para el éxito de los negocios de una empresa, permite la fidelización de sus clientes y es mucho más atractiva para los inversionistas.

Según Leonardo Moggia Narváez (2004):

... la reputación corporativa se desglosa en cinco componentes: reputación comercial, reputación económico-financiera, reputación interna, reputación sectorial y reputación social. La reputación comercial, en cuanto a la relación con los clientes. La reputación económico-financiera, en cuanto a la relación con los accionistas actuales y potenciales y otros agentes financieros como banqueros o agentes de bolsa. La reputación interna, en cuanto a la percepción de los que trabajan en la empresa. La reputación sectorial, referida al sector industrial en que está inmersa la empresa y

asociada con las empresas competidoras a las que se enfrenta. Y, por último, la reputación social, en cuanto a la comunidad en la cual se haya inserta. (p.1)

Y como lo menciona Mario Gutiérrez (2010) en su artículo para la revista digital Grandes Pymes: *“Los intangibles como: la identidad corporativa, la calidad de servicio, la responsabilidad social, la innovación, la imagen o la reputación necesitan ser gestionadas para potenciar estratégicamente su rentabilidad”*.

Activos tangibles e intangibles Se consideran activos tangibles todos los bienes de naturaleza material susceptibles de ser percibidos por los sentidos tales como, materias primas, Stocks, el mobiliario, las máquinas, los terrenos, el dinero y se consideran activos intangibles aquellos bienes de naturaleza inmaterial tales como: el conocimiento del saber hacer (*Know How*), relaciones con los clientes, procesos operativos, tecnología de información, bases de datos, capacidades, habilidades y potencialidades de los empleados(capital humano), marca, reputación corporativa, ética empresarial, responsabilidad social empresarial, buen gobierno. Estos activos están teniendo una importancia creciente para las empresas como sustento de su ventaja competitiva, ya que sus características específicas les hacen tener un fuerte potencial diferenciador respecto de los competidores.

Justo Villafañe, recuerda que en los años 30, el capital tangible significaba el 70% del valor de una empresa y los intangibles sólo el 30%, y entre 1991 y 1999 este porcentaje se ha invertido, en la actualidad no es viable abrirse paso en los

mercados globales y generar un valor sostenido en el tiempo sin el apoyo de los empleados, los inversores, los clientes y los medios de comunicación, el apoyo de los grupos de interés brinda a la empresa una influencia clave para abrir mercados; éste aspecto también es recordado constantemente por Justo Villafañe en sus textos y artículos.

El presente trabajo permitirá efectuar un análisis de las principales características de la reputación corporativa y concluir cómo la gestión de la reputación mediante la comunicación estratégica puede considerarse como ventaja competitiva sostenible.

5. ANTECEDENTES

La comunicación organizacional ha tenido un desarrollo reciente en Colombia, existen trabajos e investigaciones al respecto en países de América Latina como Chile y en Europa que marcan las directrices para continuar investigando y generando conocimiento al respecto.

Las investigaciones que se registran con relación a la reputación corporativa en Colombia son pocas, se tienen registros de los estudios realizados en España con, María Victoria Carrillo en *La gerencia de la reputación en ambiente de incertidumbre* y Justo Javier Villafañe Gallego, con sus artículos, *las empresas y sus directivos se transfieren la reputación; la reputación corporativa como factor de liderazgo; análisis de la comunicación plástica*, realizado este artículo en compañía de Ricardo J. Pérez; así como también colaboraciones en otras obras colectivas como, *influencia de la comunicación en la reputación corporativa*; sus libros, *la buena reputación: claves del valor intangible de las empresas; la gestión profesional de la imagen corporativa; imagen positiva: gestión estratégica de la imagen de las empresas; introducción a la teoría de la imagen*, entre otras.

De otra parte, los Chilenos María Isabel Muñoz Antonin, en su artículo *Reputación corporativa: Trustmark y activo de comportamientos adquisitivos futuros*, y Raúl Herrera Echenique con su libro *el valor de la reputación*

corporativa en la organización del siglo XXI, aportan elementos interesantes que dan luces sobre los aspectos diferenciadores y la generación de valor; Alfonso Cortina en el prólogo del libro, *La buena reputación: claves del valor intangible de la empresa* de J, Villafañe (2004), afirma:

La reputación exige una revisión de la estrategia empresarial que ha de nacer de la iniciativa de los gestores de las compañías como un objetivo propio, y que supone un profundo cambio en la gestión, configurándose como la propuesta de valor de las empresas hacia sus públicos, con proyección real en sus resultados. (p. 11)

6. MARCO TEÓRICO

Así como la reputación de una compañía pasa a ser importante en el proceso de elección de compra, fidelización, también lo es la disminución de los costos, dado que las buenas relaciones con los proveedores, para los cuales la empresa representa confianza y les facilita la interacción, las negociaciones. Ahora bien, las alianzas estratégicas se facilitan cuando se llega a acuerdos con empresas confiables, para los empleados también será benéfico dado que se genera en ellos confianza, afiliación y respeto por una empresa que está dando al máximo por su gente y su entorno.

El riesgo reputacional es un tema de gran importancia que deben tener en cuenta las empresas, considerando la gestión de la reputación como una de las mayores oportunidades para la creación de valor.

Existen cuatro factores claves en la gestión de dicho riesgo:

Identificación. Es necesario que la empresa identifique y jerarquice los posibles eventos que puedan afectar negativamente a la imagen y al valor de la empresa y su probabilidad de ocurrencia.

Valoración. En este punto se debe valorar cada uno de los riesgos potenciales identificados, para esto se propone el método de Escalas de Riesgo que consiste en cuatro métricas rigurosas: importancia atribuida al *stakeholder*

afectado, probabilidad de ocurrencia del riesgo, tolerancia al riesgo del *stakeholder* por último, el impacto económico del riesgo.

Gestión del riesgo reputacional. Para esto es necesario que la empresa tenga una cultura preventiva que se enfoque en el cumplimiento normativo y en las aspiraciones sus *stakeholders*

Mitigación. Tomar las medidas necesarias para disminuir el impacto negativo que pueda afectar la imagen de la empresa, donde se ponga a disposición todo el conocimiento y colaboración de las áreas más afectadas.

También desarrolla un análisis sobre los estudios relacionados con reputación corporativa en México, tal como el IMRE (Índice Mexicano de Reputación Empresarial).

Para los fines de éste argumento, se resalta entonces la importancia de comunicar la reputación como forma de generar valor a través de esa misma comunicación, esa condición de valor depende de si la reputación es o no un factor fundamental para competir en el sector, con este trabajo se demostrara cómo ese factor estratégico está dado por el modelo de relacionamiento que tiene la empresa con sus grupos de interés mediante la comunicación organizacional, el diálogo con sentido y cómo ese modelo marca la diferencia entre una y otra empresa, proyectándose como una empresa de buena reputación en su entorno.

Por otra parte Norberto Mínguez Arranz, profesor titular de Comunicación Audiovisual y Publicidad en la Universidad Complutense de Madrid, presenta su

artículo en la revista de Estudios de Comunicación, denominado, Un Marco Conceptual para la Comunicación Corporativa (2000), en donde afirma: “la comunicación corporativa adolece de una cierta confusión terminológica respecto a las definiciones de identidad, imagen y reputación” (p. 303-321).

En su artículo, Mínguez Arranz, propone un modelo conceptual que plantea claras diferencias entre el significado de estos tres términos para que la reflexión sobre comunicación corporativa sea más exacta y rigurosa. De ésta manera, la identidad se define como la personalidad corporativa, es decir, aquellos rasgos esenciales que diferencian a las organizaciones; la imagen corporativa es el cúmulo de significados que los públicos asocian a una organización; y la reputación se define como el juicio que se efectúa sobre la organización cuando se la compara con el estereotipo de la excelencia en dicho sector. Así, una palabra no tiene realmente un significado en sí misma...es solamente un conjunto de símbolos o sonidos...la palabra es estrictamente un “significante”...el significado sólo aparece ante la decodificación del significante por parte de una persona.

En el libro *Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*, de Paul Capriotti (2009) se amplía el concepto de reputación, asegurando:

La evaluación mental que los *stakeholders hacen de las organizaciones*, está basada en su capacidad para satisfacer sus propios criterios económicos, egoístas y altruistas, y en el impacto que sus múltiples imágenes externas tienen sobre sus *stakeholders*. (p. 96)

La reputación, entonces, es un bien muy valioso para la empresa y, como tal, hay que guiar a la empresa para que con disciplina y rigurosidad, igual que se administran los otros activos de la empresa, como son, banco, inventarios, inmuebles, maquinaria entre otros, tengan buenas prácticas y cuiden lo que hacen, dicen y piensan.

En éste sentido Charles Fombrun (2006), en la revista virtual Compromiso Empresarial, dice:

Así que, cuando hablamos de gestión de la reputación, creo que a lo que nos referimos es a intentar entender mejor de dónde vienen las percepciones y qué es lo que puede hacer la compañía para asegurarse de que la realidad de lo que hacen es interpretada correctamente por los medios, los analistas, la comunidad y el resto de los *stakeholders* que tienen influencia en lo que la empresa hace.

En resumen, invita a reflexionar en la utilización del término gestionar la reputación, para éste el termino gestionar no existe, lo que se hace es guiar, intentar ayudar a crear un contexto de gestión favorable en el que la reputación se construye. Además afirma que esa influencia no puede ser controlada.

La reputación no es fruto de una campaña eventual que se ejecuta en un momento dado, sino que es un valor que se construye mediante una planificación y una gestión eficaz a lo largo del tiempo, que hace parte de una estructura clara

de gestión y políticas empresariales emanadas de la alta dirección y en la cual juegan un papel protagónico todas las áreas vitales de la empresa.

Autores como Esther de Quevedo Puente, Juan Manuel de la Fuente Sabaté y Juan Bautista Delgado García, en su investigación, *reputación corporativa y creación de valor. Marco teórico de una relación circular* (2005), publicado por Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la empresa, presentan que el objetivo fundamental de su investigación es:

Explicar el proceso de formación de la reputación corporativa y, justificar, no sólo la contribución de este activo a la creación de valor, sino además la relación inversa, la repercusión que el valor de la empresa y su reparto tienen sobre el activo estudiado.
(p. 1)

Los autores proponen también un modelo general que, desde el marco de la Teoría de la Agencia y, particularmente, del enfoque *stakeholders*, permita esclarecer la doble hipótesis subyacente en la relación circular entre creación de valor y reputación corporativa. Esto es, las percepciones de reparto legítimo del valor creado por la empresa entre sus participantes en los distintos mercados de referencia, le adjudicará, a través de “largos” períodos de observación, una reputación, la cual actúa como un mecanismo eficiente que disminuye, tanto la información asimétrica como la divergencia de intereses en las relaciones económicas de la empresa, que le permite atraer mejores recursos en condiciones más favorables y contribuye, en última instancia, a la creación de valor de la firma.

Evidentemente, este aumento en la creación de valor favorece que en el posterior reparto se satisfagan los intereses de los distintos participantes, lo que redundará en la creación y mantenimiento de la reputación de las empresas.

Para éste estudio de la reputación empresarial, se maneja el concepto como la percepción extendida de sus públicos y a la vez subjetiva, sobre la forma como la empresa legitima sus relaciones con ellos y con el medio ambiente, en términos de transparencia y coherencia en sus prácticas y en la información que difunde, que comunica; para ello el análisis se centra en las personas, las cuales atribuyen significado a esa empresa, visibilizándola y en todo caso, confiriéndole un lugar en su escala de valores, atribuyéndole un sitio en el espacio y tiempo que le genera valor, lograr generar en los públicos confianza, como resultado de la relación misma.

Gregorio Martín de Castro (2008) señala en el libro *Reputación empresarial y ventaja competitiva*, que:

Las principales características de la reputación empresarial son, multidimensional, ya que intervienen en varias dimensiones que se relacionan entre sí; lento proceso de acumulación, la formación de la reputación lleva años; proceso social complejo, por intervenir diferentes grupos de interés tanto internos como externos; carácter tácito, por ser la reputación el resultado de las percepciones subjetivas difíciles de explicar, acumulada bajo circunstancias históricas únicas, que como tales son irrepetibles y participan del proceso de formación de la reputación, difícil de manipular por parte de

la propia empresa, consecuencia de la diversidad de los actores presentes, de su carácter tácito y de sus circunstancias históricas únicas.(p. 32-36)

7. OBJETIVO GENERAL

Reconocer las teorías formuladas en torno a la reputación para establecer si a través de la comunicación estratégica la reputación puede ser considerada ventaja competitiva sostenible.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Evidenciar que los conceptos de imagen, identidad y marca son elementos diferenciadores y que se constituyen en fundamento para la construcción de la reputación empresarial.

Identificar cómo la comunicación estratégica permite generar valor agregado a la empresa desde la reputación

Explicar por qué la reputación es una ventaja competitiva sostenible a partir de la comunicación estratégica

8. MARCO CONCEPTUAL

La comunicación ha pasado de ser un simple intercambio de información para convertirse en una compleja red de sistemas y profundas teorías, relacionadas con otras disciplinas como la sociología, la psicología, el derecho y las demás ciencias sociales.

Italo Pizzolante (2003), en *La gerencia de la reputación en ambiente de incertidumbre*, pretende dar a conocer que el espacio existente entre reputación, credibilidad y confianza es casi imperceptible, se constituyen éstas en las metas de una empresa, metas de logro, y muestra cómo ofrecer mejores servicios lleva a la empresa a obtener resultados financieros y no al contrario, anteponer el beneficio mercantil al servicio social puede amenazar la reputación. En una organización como lo afirma Pizzolante,

La reputación es parte vital de la manera de ser y hacer de las empresas y personas. Debemos entonces considerar que existen diversos elementos que la componen. La cultura, la identidad y la imagen, son elementos fundamentales de la reputación empresarial. La cultura corporativa que da forma a la IDENTIDAD empresarial, está muy influenciada por las percepciones externas e internas, por lo que gerenciar estratégicamente la reputación, agrega un importante valor a los planes de negocios y hasta los proyectos de vida personal. (p.3)

De esa manera apunta el profesor Villafañe, Justo. “Una revisión crítica del concepto de reputación corporativa”. *El estado del Corporate en España y Latinoamérica. 2002. España*

Existe un motivo por el cual debe revisarse el concepto de reputación, relacionado en este caso con su gestión corporativa, la cual se encuentra excesivamente sesgada hacia la previsión de riesgos en detrimento de una orientación gestora más proactiva en el fortalecimiento de aquellas políticas o acciones de las empresas tendentes a favorecer su reputación.

Raúl Herrera Echenique, otorga otro elemento esencial, en su texto, *El valor de la reputación corporativa de la organización del siglo XXI*, presentado en la revista

Razón y Palabra:

Por lo general, cuando uno observa el valor real de una organización no coincide lo que dicen sus balances con los registros contables. Esto sucede porque la contabilidad sólo refleja algunos de los activos y a otros los desconoce en forma casi absoluta.

Para el investigador y creador del *Monitor Empresarial de Reputación Corporativa* (España), Justo Villafañe, se debería hablar más bien de recursos intangibles, dentro de los cuales se diferencian los activos intangibles de los financieros, el del conocimiento y finalmente, la relación con los stakeholders, en los que encontramos las RSE y la reputación corporativa.

Herrera Echenique (2007), expone:

La reputación, para el investigador y creador del MERCO Justo Villafañe, es el reconocimiento que los stakeholders de una organización hacen de su comportamiento corporativo a partir del grado del cumplimiento de sus compromisos con relación a sus clientes, empleados, accionistas y la comunidad en general.

En este sentido la reputación de una organización integraría las dimensiones funcionales (comportamiento corporativo), social y ética (responsabilidad corporativa).

En el texto *Reputación Corporativa, fundamentos conceptuales*, de Miguel Ángel Alcalá (versión provisional) cita a Charles J. Fombrun, director del *Reputation Institute* de EE.UU, donde destaca que el rol de la reputación se encuentra en el vínculo con los principios fundamentales de la estrategia, las operaciones y los resultados formales de las empresas. Otro elemento importante es que lo que impulsa la reputación corporativa son las emociones, sensaciones buenas o malas y la confianza. Allí, señala Fombrun que, la reputación más sólida la tienen aquellas empresas construidas sobre muchos pilares de excelencia; si pierden fuerza en alguno de ellos no importa tanto porque tienen los otros en funcionamiento. Estos pilares, según el autor son: productos y servicios, innovación, lugar de trabajo, gobernabilidad, ciudadanía, liderazgo y comportamiento. En este sentido las empresas mejor consideradas tienen un valor cuatro veces superior que el de sus libros para el mercado señala Ángel Alcalá, destacando que claramente existe una correspondencia entre la reputación y el valor de mercado.

En su texto Ángel Alcalá, dice que en Chile, a partir de un modelo Reputacional desarrollado por la empresa de estudios Adimark y el periódico La segunda, que trabaja con 4 factores (solventía/probidad, responsabilidad social, ambiente de trabajo/calidad de servicio y visión/innovación) y que se despliegan en 9 variables a medir, se genera el ranking más conocido que año a año es aplicado y publicado. Para el 2008, en forma anexa se determinaron fortalezas y debilidades que los propios empresarios hacen de las empresas chilenas. La confianza, dimensión de la reputación que representa más del 75% de la valoración total de *stakeholders* o públicos de interés para las organizaciones, se transforma hoy en el nuevo paradigma de la Reputación; la demandan clientes y ciudadanos, compradores locales y agentes reguladores, consumidores y la sociedad civil, compradores globales y los medios de comunicación.

María Isabel Muñoz Antonin (2010), en su artículo *Reputación corporativa: Trustmark y activo de comportamientos adquisitivos futuros*, publicado por cuadernos del centro de Estudio en Diseño y Comunicación, aborda la temática de la reputación corporativa, relacionándola al valor de marca y vinculándola a la gestión del conjunto de activos y pasivos, sobre una plataforma comunicacional.

Para ello, establece algunas consideraciones en torno al proceso de planificación, mantención y control del activo reputacional, en los que tienen injerencia -entre otros- los esfuerzos de las Relaciones Públicas, analizando a la vez la sensibilidad del relacionamiento de la organización con los públicos estratégicos. Para lo cual aborda las implicancias del riesgo reputacional y la

concepción de las organizaciones de transformación, en una vigilancia permanente de los recursos intangibles sobre plataformas de comunicaciones y de gestión, para lograr que de verdad sus logros sean capaces de contar una historia corporativa, con pertinencia a objetivos estratégicos e integridad para su credibilidad.

Además, Muñoz Antonin, recuerda que, si se tiene en cuenta que la reputación también cruza de manera crucial la equidad de marca, y también que a partir de su gestión dependerá un conjunto de activos y pasivos de ella misma, en consecuencia el sello reputacional permanece estrechamente unido al nombre de la marca y al logo, y en este sentido la reputación puede ofrecer o retirar el valor dado por un producto o servicio, generando retornos tanto a los consumidores como a la firma.

Cabe preguntarse, qué determina la buena o mala reputación para una empresa y como ésta condición ayuda en la obtención de valor; las condiciones de bueno o malo se encuentran determinadas por la ética, cuando se dice que alguien obró bien, generalmente se dice que cumplió con su deber, ¿en qué consiste entonces el deber?, acá es donde entra en juego la ética, ésta, según el diccionario de la real academia española dice que, es la parte de la filosofía que se ocupa del obrar del hombre, de sus acciones, éste obrar del hombre se puede entender de forma individual o de forma social.

Esto es, pues, lo que incita a reflexionar, Charles J. Fombrun entrevistado por Alma Pérez para la revista Compromiso Empresarial, al ser preguntado sobre

lo que define una buena reputación para una empresa? *piensa que la reputación es la suma de percepciones de los stakeholders y que es el conjunto de todos los puntos de vista y opiniones que las personas tienen cuando hablan de la empresa y que cuando se presta atención a lo que la gente dice se encuentran siete categorías. Si es apreciada como buena es porque tiene buenos productos y servicios, porque tiene buenas formas de actuación, por su capacidad de liderazgo, porque innova, porque es buen sitio para trabajar o porque aporta a su comunidad; el buen gobierno también es para Fombrun otra categoría importante al igual que la ética y las buenas prácticas, la responsabilidad social empresarial es un área más.*

Por otra parte, Felipe Hernández Perlines en su trabajo, *La reputación empresarial y la obtención de ventajas competitivas sostenibles*, muestra como la reputación empresarial:

Es objeto de estudio desde numerosas disciplinas, no existe un gran consenso sobre qué engloba este importante concepto. Esto se debe, según Shenkar y Yuchtman-Yaar (1997), a su grado de intangibilidad, lo que hace difícil realizar una valoración empírica y conceptual del mismo, pese al importante papel otorgado a la reputación en los procesos estratégicos, no sólo desde la Teoría de Recursos y Capacidades, sino también desde otras aproximaciones teóricas, como la Economía de los Costes de Transacción o la Teoría de Juegos. Se trata del resultado de un proceso de legitimación social por parte de la empresa.

En el mismo sentido Esther de Quevedo (2003) afirma que, definir la reputación no es fácil dado su carácter de inmaterialidad y su vínculo con la información la ha hecho susceptible de usos alternativos simultáneos.

El centro de la reputación se fundamenta en la confianza, su corazón es la confianza, por eso es muy difícil construir sólidamente con una comunicación mal manejada, lo importante es conocer que si la reputación esta en unos niveles sólidos se vuelve blindaje para la compañía, cuando a lo largo de los años ha demostrado ser coherente. En otros términos, La **COHERENCIA**, entre todos los elementos de la empresa, es la única forma de que la compañía permanezca en el tiempo.

Un comportamiento superior y meta a alcanzar por las organizaciones es el prestigio, las compañías tienen que luchar por tener mayor prestigio que las de su sector y tiene que ver con los grupos de interés, su relacionamiento con ellos, se refiere al diálogo continuo y exigente con ellos.

Habría que decir también, que es la comunicación la encargada de orquestar todos éstos elementos y de lograr que la compañía, si cumple con los requisitos de identidad fortalecida, una imagen que proyecta lo que la empresa es, sólo ahí podrá comunicar, porque se tendrá la certeza de estar proyectando hechos que son reales, de lo contrario no vale la pena.

La reputación corporativa se sustenta sobre tres pilares fundamentales a nivel organizacional, estos son: LA MARCA, LA IMAGEN y LA IDENTIDAD. Es así

como la reputación tiene que ver con ese RECONOCIMIENTO Y PRESTIGIO gracias al desempeño de la organización.

La reputación se realiza desde adentro de la empresa hacia afuera y va de la mano con la imagen FACTUAL, que según Joaquín Mouriz Costa, la imagen factual, “es la que dependerá directamente de la conducta de la empresa en cada uno de sus ámbitos de actuación. Se podrá decir que es un claro ejemplo de acción/reacción, según se hagan las cosas tendrán distintas consecuencias”

Esto quiere decir que, la imagen, la reputación y la identidad deben tener una estrategia definida y personalizada para cada empresa. La imagen, como la empresa se proyecta a sus públicos, definida en línea de tiempo presente y la reputación, el concepto que los *stakeholders* tienen de la empresa y de su calidad, definida en línea de tiempo que se forja con los años.

Para Paul Capriotti (2007), en *Gestión de la Marca Corporativa*, las personas pueden percibir la empresa por tres fuentes, los medios de comunicación, las relaciones con otras personas y la experiencia directa. En una organización como lo dice Capriotti, la imagen esencial, es lo que la empresa es y se podrá vincular directamente a su misión y su visión, sus valores, cultura empresarial, etc. Imagen contextual, el momento, el contexto en el que las acciones se llevan a cabo marca una diferencia. La empresa no puede abstraerse de su entorno, la imagen factual, dependerá directamente de la conducta de la empresa en cada uno de sus ámbitos de actuación.

Para los fines de este argumento se aclara que la comunicación socialmente responsable, es condición *sine qua non*, es posible el acompañamiento en la búsqueda de una reputación favorable para la compañía, dado que la comunicación lleva la voz de los grupos de interés a espacios donde toman decisiones en la empresa, lleva la voz de la empresa a los espacios donde los grupos de interés toman decisiones. Para terminar la comunicación propicia espacios de diálogo en donde las dos partes se sienten como iguales, donde no existen imposiciones de puntos de vista, se escucha , se analiza, se discute y se toman decisiones, estos tres elementos son permanentes y tienen continuidad.

En la misma línea, Isabel López Triana, socia directora de *Responsabilidad Corporativa Villafañe & Asociados Consultores*, dice:

Y la recuperación de la confianza vendrá a través de una relación dialógica con sus grupos de interés, más estable y permanente que en el pasado y, sobre todo, por la asunción voluntaria de un *compromiso coherente* con sus grupos de interés más determinantes. Este compromiso fehaciente que devuelva la confianza en la nueva empresa no tiene nada de retórico, muy al contrario, las tres condiciones imprescindibles, que sea explícito, que sea verificable y que sea consecuente, tienen que ser formulados nítidamente y deberá ser inclinable, para cada grupo de interés en la empresa. (p. 2)

Esta descripción sería incompleta si no se acudiera a la definición que desde la psicología se tiene de la confianza, así, la confianza es una hipótesis que se realiza sobre la conducta futura del prójimo, se trata de una creencia que

considera que una persona será capaz de actuar de una cierta manera frente a una determinada situación. También la confianza puede reforzarse o debilitarse de acuerdo a las acciones de la otra persona, la confianza supone una suspensión, al menos temporal, de la incertidumbre respecto a las acciones de los demás, la confianza por lo tanto simplifica las relaciones sociales.

Habría que decir también que, Petermann, F (1999), en *Psicología de la Confianza*, presenta algunas definiciones dadas por diferentes especialistas en psicología social:

Para el psicólogo norteamericano, Julian B. Rotter, considerado uno de los principales teóricos del aprendizaje social, la confianza se basa en la esperanza de una persona o grupo en poder contar con una promesa dada oral o escrita, positiva o negativa, por otra persona o grupo; para Hughlings Jackson, fundador de la neurología moderna, la confianza es la creencia de que el otro hará por uno en algún momento lo que se ha hecho por él; para el médico y psicoanalista norteamericano Félix Deutsch dice que la acción confiada muestra conductas que aumentan la propia vulnerabilidad, tienen lugar frente a una persona no sujeta al control personal, se escogen en que el daño que posiblemente se padece es mayor que el provecho que se puede sacar de la conducta; B.R. Schlenker, psicólogo social teórico del manejo de las impresiones, afirma que la confianza se refiere a acciones futuras de otros, que eluden el propio control y por ello implican incerteza y riesgo.

Aunque las definiciones tocan aspectos diferentes, presentan un punto de encuentro, casi todas incluyen el riesgo, la controlabilidad o su ausencia, la coherencia entre palabra y obra. De lo anterior por lo tanto se concluye que, desde la perspectiva psicológica, la confianza, tiene siempre relación con el riesgo, éste a la vez se encuentra relacionado con la predictibilidad y la controlabilidad.

Parece perfectamente clara la incidencia de la confianza para propiciar en las organizaciones este intangible llamado reputación, desde el ámbito económico es incuestionable, que la confianza se constituye como un mecanismo para reducir o gestionar los costos de transacción y el riesgo de incumplimiento implícito en una negociación o intercambio. La baja confianza puede alterar la intención de inversión y amenazar el crecimiento económico, por eso las empresas deben velar por la honestidad y el cumplimiento de sus promesas.

El tema relevante es, lleva analizar qué ha decaído el valor de los activos materiales, dándole lugar a los intangibles que le son fuente de ventaja competitiva dada su dificultad para ser imitados por los competidores (Itami y Roehl, 1987; Aaker, 1989; Hall, 1992, 1993).

Esther de Quevedo (1993), define la nueva economía institucional (NEI), y permite una descripción detallada de la empresa, introduce aspectos tan sutiles como el comportamiento del individuo, la información y la naturaleza de los

activos, que enriquecen el análisis económico hasta el punto de que permiten dar vida y hacer visible los activos inmateriales, de tal forma que podamos justificar su formación y valorar su contribución a la riqueza de la empresa.

Para Esther de Quevedo (1993), en su libro *reputación y creación de valor*, afirma que nueva economía institucional (NEI), es la teoría apropiada para el análisis de los activos intangibles. Con todo y lo anterior, cabe mencionar que, la **nueva economía institucional** (NEI) es una escuela de las ciencias económicas, particularmente de la microeconomía, que fue desarrollada en la década del 1930 y que se popularizó en el ámbito académico recién después de 1975. Difiere de la escuela neoclásica por su rechazo al modelo teórico del homo o economicus, reemplazándolo por modelos más complejos y realistas. El principio básico en torno al cual giran las diferentes teorías pertenecientes a la NEI es que en toda actividad económica se establecen vínculos entre los agentes económicos, vínculos que vendrán representados por alguna clase de contrato, explícito o no.

Quevedo (1993), también manifiesta que, es la teoría de la Agencia, cuya unidad de análisis es el individuo, el ser, ya que es éste el único que puede generar percepciones, tiene en cuenta las condiciones informativas y analiza las cuestiones de reparto en todas las relaciones contractuales. Para la autora la reputación,

Surge como resultado de un proceso de legitimación de los distintos participantes de la empresa. La legitimidad es una variable flujo y la reputación es un activo *stock*; la legitimidad se basa en símbolos y la reputación se basa en señales y ambos son necesarios en la generación de las percepciones (Goffman, 1969; Felman y March, 1981).

En la literatura científica se ha definido la legitimidad como la aceptación de la organización por parte del entorno y se la ha reconocido como un elemento esencial para la supervivencia y éxito de la empresa (Dowling y Pfeffer, 1975; Hannan y Freeman, 1977; Meyer y Rowan, 1977).

Esther de Quevedo (1993), define la reputación como, la percepción generalizada de que la empresa resuelve de forma legítima las relaciones con sus participantes, tanto en su componente de comportamiento como en términos de transparencia informativa.

Esther de Quevedo (1993), entiende que una empresa es legítima cuando hay congruencia entre las actividades de la organización y las expectativas de la sociedad.

Maria Consuelo Pucheta, en su libro *Información y Comunicación de las RSC (2010)* cita a Carroll (1996), quien argumenta que, la legitimación es un proceso dinámico por el cual la empresa busca perpetuar su aceptación, evolucionando de

forma acompasada con los cambios de las normas, creencias, valores y definiciones sociales.

Para Esther de Quevedo (1993), el enfoque *stakeholders* permite la integración de las aportaciones del marco económico y del marco sociológico; así, el interés del marco sociológico (Corporate Social Performance), ha pasado del análisis de la convivencia para el accionista de las actividades filantrópicas de la empresa a un conjunto de relaciones con los clientes, proveedores, accionistas, empleados, directivos, comunidad y medio ambiente, en un marco de *stakeholders* (Wood y Jones, 1995; Waddock y Graves, 1997) y la perspectiva económica, contenido informativo.

Para Esther de Quevedo (2003), “las condiciones informativas son fundamentales para la creación y mantenimiento de la reputación”(p. 8), la autora expone la Teoría de la Agencia, en donde la dirección de la empresa se sitúa en el centro de la red contractual y es árbitro en el reparto del valor creado entre los participantes de la empresa, en la Teoría de la Agencia, se concibe a la relación de información en las relaciones de la empresa con sus participantes, como un mecanismo que estrecha los márgenes de discrecionalidad directiva, lo cual disminuye la posibilidad de comportamientos oportunistas, favorece la buena percepción de sus participantes y fomenta comportamientos legítimos generadores de reputación.

Es precisamente donde la argumentación de éste proyecto tiene sentido, es a partir de las relaciones de la empresa, lo que estructura los diálogos con sentido, relaciones dialógicas, que tiene en cuenta al sujeto como actor de la empresa con sus comportamientos y expectativas, para proponer un sustento en los pilares de la reputación empresarial para la generación de valor, como objetivo integrador, en las organizaciones.

En Esther de Quevedo et al. (2003), *La Teoría de la Agencia*, propone una dinámica mucho más amplia para abordar el tema de la reputación, tomando como unidad de análisis al individuo, que es quien puede generar percepciones y a partir de éstas evaluar la reputación, desde un punto de vista más agregado y quien puede sopesar la información que recibe sobre las distintas empresas, de tal forma que mejore y amplíe sus oportunidades en la contratación (Jensen y Mecking, 1994).

Argumentaciones más recientes como las de María Isabel Muñoz Antonin (2010), en su libro *Reputación corporativa: Trustmark y activo de comportamientos adquiridos futuros*, en donde se muestra como la reputación es el resultado de la evaluación de los *stakeholders* en una línea de tiempo de calidad y nivel de desempeño de la empresa, para la autora, la reputación corporativa es la sumatoria de percepciones pasadas, presentes y de expectativas futuras de grupos de interés multisectoriales, vinculándola al valor de la marca sobre una plataforma comunicacional.

Muñoz Antonin, también, vincula reputación a la gestión del conjunto de activos y pasivos, mediante un proceso de planificación, mantenimiento y control del activo reputacional, ayudado por las relaciones públicas y sensibilidad de las relaciones con los públicos estratégicos. Para ella, el desarrollo de nuevas economías demandará, la recuperación de las confianzas; la confianza para Muñoz Antonin, esta sustentada como valor en, virtud social, motor económico y competencia flexible.

De la misma manera, para evitar perder o dañar el frágil indicador de reputación, la empresa debe, generar mayores controles en inversión e inyección de innovación, fuerte control de calidad final del producto, retroalimentación positiva de todos los agentes interactuantes en el proceso de producción, atención a la venta y postventa y una oportuna corrección de anomalías.

Se debe comprender, que si la reputación se puede dañar tan fácil, expertos como (Fernández, 2005) recomiendan hacer monitoreo constante, para determinar acciones a tiempo, para influir positivamente en lo que el autor ha denominado, el “ equilibrio delta de percepción y valorización”, para ello se deberá planificar y analizar, quienes son sus clientes, cuales son los meta canales de comunicación de los actores principales, cual es el estatus actual de reputación de la organización dentro de su sector; fundamentales preguntas para evitar los seis grandes errores sintomáticos de una mala gestión reputacional, como son, confiar en datos históricos, centrarse en indicadores limitados, pasar por alto

riesgos conocibles, subestimar riesgos ocultos, fracasar en la comunicación, no negociar.

Para María Isabel Muñoz Antonin (2010), el sello reputacional, se encuentra unido a la marca, a su logo, la reputación para la autora, puede dar o quitar el valor dado por un producto. El proceso de planificación, mantención y control del activo reputacional, contempla los cinco activos de la equidad de marca, como son, lealtad de marca, conciencia del nombre de la marca, calidad percibida de la marca, asociación de la marca sumada a la calidad percibida y otros activos de propiedad de la marca. Los públicos prefieren *Trustmark* o marcas confiables en lugar de marcas registradas *trademarks* porque las *trustmarks* ofrece garantías futuras.

Para María Isabel Muñoz Antonin (2010), la percepción subjetiva se acopla como parte de la realidad (Volker, 2000), la percepción reacciona a criterios extraeconómicos, influenciados éstos por lo que Castells (2001) califica como, turbulencia de información como lo es, la incertidumbre política, transformaciones legales, anticipaciones tecnológicas, estados de ánimo de personajes influyentes. La autora sostiene como, la valoración en bolsa a nivel de negocios es cada vez más alejada de su valor contable, lo que permite afirmar que a nivel corporativo es irrenunciable considerar los activos intangibles como factor crítico de valorización ya sea como política de marca, política de imagen corporativa o el grado de eficacia administrativa, éstos tres aspectos se convierten en obligatoriedad de la

empresa de sólidos principios éticos, que permiten sumar real y duradero valor a su algoritmo reputacional.

La autora explica también como, la probabilidad del incremento reputacional de una organización, sobre la base de una construcción de identidad e imagen corporativa fundamentada y proporcional a sus acciones e intenciones, sobre ésta plataforma, sumado a una estrategia coherente, más la implementación de técnicas y principios de marketing amigable, es esperable una mayor valorización de la marca e incremento del índice de reputación asociado a la misma como factor multiplicado.

Para Britan (2009), el valor de la empresa está supeditado a la existencia, la consolidación y al incremento sostenido de activos intangibles como, la capacidad de aprendizaje de sus empleados y líderes y del talento para innovar en procesos y productos.

Para José Manuel Rodríguez Carrasco, en su libro *Percepción y medida en la reputación empresarial*, de la Universidad Nacional de educación a distancia (UNED), paralelamente a Ferguson, Deephouse y Ferguson (2000) define la reputación como, el conocimiento de las verdaderas características de la empresa y las emociones que hacia ella sostienen los *stakeholders* de la misma.

Según Wessels (2003), la buena reputación representa unos beneficios para la organización como, posibilidad de exigir un sobreprecio por los productos y

servicios que presta la empresa, el pago de precios más bajos en sus compras, atracción de las personas más calificadas del mercado de trabajo, mayor lealtad por parte de los consumidores y empleados, mayor estabilidad en sus ingresos. Wessels se apoya en Van Tulder y Zwart, para visionar la reputación como,

Un templo cuyos pilares o columnas son los seis ingredientes básicos de la reputación empresarial, desempeño financiero, atractivo emocional, visión y liderazgo, entorno de trabajo, responsabilidad social y productos y servicios.

La reputación no es sólo un tema al exterior de la empresa, sino que también tiene un efecto, positivo o negativo, al interior de la misma. La reputación de la compañía y de sus principales ejecutivos influye de manera significativa en la cultura del corporativo. Está ampliamente comprobado que una firma con una buena reputación externa genera más y mejores clientes. Por otro lado, una buena reputación interna logra captar mejor personal que, una vez dentro de la empresa, son empleados que se esfuerzan más por trabajar mejor, mantener a los clientes satisfechos y ser más comprometidos.

Estas son algunas de las manifestaciones con las que el delegado de Merco en México pretende confirmar la relevancia de la gestión de la reputación empresarial, no sólo como una cuestión de ego sino como un aspecto estratégico del management actual.

Para Rider, Una buena cantidad de empresarios se han dado cuenta de que el tener una buena reputación, tanto personal como empresarial es un aspecto fundamental en el mundo de hoy. Sin embargo, aún persisten quienes consideran que esto no es relevante y que únicamente se trata de un elemento de egolatría; es decir, sienten que la empresa y la persona que hacen esfuerzos consistentes por crear, mantener y evaluar una reputación positiva lo hacen sólo por sentirse bien. Y no hay nada más alejado de la realidad.

Por esto puede decirse que, la reputación no depende solamente de acciones comunicativas, tiene que ver con intenciones no comunicativas como la mala calidad del producto o servicio y con un comportamiento corporativo socialmente irresponsable, por ello los expertos consideran actuar primero sobre éste aspecto, antes de pretender un reconocimiento favorable de algo que no existe o no se hace. Las acciones comunicativas sumadas a unas acciones reales, dan como resultado la reputación empresarial, esas acciones reales están centradas en buen servicio, buena calidad, honestidad. Al llegar a este punto, vale la pena resaltar las palabras de Paul Capriotti, Doctor en Ciencias de la Comunicación de la Universidad Autónoma de Barcelona, Profesor invitado del Posgrado en Identidades Corporativas de la FADU-UBA afirma, “lo peor para un mal producto u organización, es una buena campaña de comunicación”.

Para Justo Villafañe, la reputación corporativa es:

El reconocimiento que los *stakeholders* de una organización hacen de su comportamiento corporativo a partir del grado de cumplimiento de sus compromisos con relación a sus clientes, empleados, accionistas y la comunidad en general.

Villafañe integra las dimensiones, *funcional (comportamiento social)*, social y *ética (responsabilidad corporativa)*, como elementos indispensables a la hora de referirse a la reputación corporativa.

Justo Villafañe, en el texto MERCO, *la reputación corporativa como expresión de una nueva racionalidad empresarial*, ratifica como la reputación corporativa se ha convertido para muchos especialistas en el último salto crítico dentro de la historia del management empresarial, con una repercusión no menor de la que tuvo, hace un par de décadas, su precedente más próximo —la gestión de la calidad—debido a la importancia creciente que en los últimos años le conceden los dirigentes empresariales a la reputación de sus compañías. Según el Global Awareness Tracking 2005 de Accenture, la reputación corporativa constituye la tercera preocupación de los altos directivos empresariales en los ocho principales países del mundo (así piensa el 61% de estos directivos), sólo superada por la “salud de la economía global” (75%) y por los “problemas relacionados con la competencia” (71%).

En el mismo texto, Villafañe presenta otra evidencia de la consolidación de la reputación entre las prioridades de los altos directivos la ofreció la investigación, realizada en 2004 por Villafañe & Asociados, *Cómo valoran la reputación los CEO en España*, según la cual el responsable último de la reputación corporativa debe ser el primer ejecutivo de la compañía (así opinó el 50% de los presidentes y consejeros delegados que respondieron la encuesta referida) o el propio Consejo de Administración (un 16% de las respuestas). Desde una perspectiva diferente, la de la gestión del riesgo en el sector financiero, la Economist Intelligence Survey Unit 2004, de *Pricewaterhousecoopers*, señala el “riesgo reputacional” como la primera amenaza para la valoración del mercado entre un total de once riesgos analizados. El citado riesgo reputacional fue considerado por el 34% de los responsables de entidades financieras de todo el mundo como la mayor amenaza y por un 41% como una amenaza grave.

Dentro de éste contexto, Villafañe añade que,

Comenzó a instaurarse, lenta pero inexorablemente, una nueva racionalidad empresarial acerca del rol que la empresa debería desempeñar en la sociedad, que se me antoja irreversible. Muy en síntesis, esta nueva racionalidad empresarial se caracteriza por un ensanchamiento de la base axiológica de las empresas, lo que está propiciando una mayor responsabilidad corporativa. Desde esta nueva lógica, ahora una empresa para ser reputada no sólo necesita obtener un excelente retorno

económico sino hacerlo de manera sostenible y ello implica una visión ética de los negocios como quizá no se haya conocido en el pasado.

Esto quiere decir, en palabras de Villafañe, MERCO,

La reputación corporativa integra tanto las variables fuertes del management – resultados económicos, calidad de la oferta comercial, innovación e internacionalización—como las débiles –calidad laboral y ética y responsabilidad corporativa—y esa es la razón de su transversalidad; pero la preeminencia actual de la reputación sólo es posible en la medida en que expresa esa nueva racionalidad empresarial a la que me he referido. La lógica única –la de la maximización del beneficio económico—está siendo desplazada por una lógica más plural en la que el éxito empresarial depende, cada vez más, del equilibrio entre el balance económico y el social y medioambiental. Esta lógica plural es la lógica de la reputación.

He aquí, a nuestro juicio que resaltar como la reputación exige una revisión de la estrategia empresarial que ha de nacer de la iniciativa de los gestores de las compañías como un objetivo propio, y que supone un profundo cambio en la gestión, configurándose como la propuesta de valor de las empresas hacia sus públicos, con proyección real en sus resultados.

CONCLUSIONES

La reputación entonces se constituye en un *comportamiento corporativo* a través del tiempo, un concepto que ensambla la identidad y la imagen corporativa y que se enmarca en los valores de la organización, a la vez estos valores se reflejan en las actuaciones de la empresa, esta forma de entender la reputación es un concepto que tiene que ver con ecología, salud, privacidad, diversidad, oportunidad para los más desamparados.

Con sano criterio se puede afirmar que, las personas, empleados, accionistas en general, los grupos de interés son los que construyen la reputación corporativa de una compañía, y es ésta la encargada por medio de la comunicación organizacional de dinamizar, las políticas claras y la coherencia organizacional, con una primera condición, la eficiencia de su actividad empresarial, esto es, adecuado proceso post venta, adecuada relación calidad precio, proyectando valores fundamentales como la ética de la vida, *la confianza*; el error de los negocios es pensar que cualquier comportamiento es aceptable.

En éste orden de ideas, la comunicación se constituye en ese elemento fundamental para generar opiniones entre los públicos con los cuales se relaciona la organización, porque es la encargada de contar lo que hace, lo que la empresa verdaderamente es, de lo contrario queda en tela de juicio y ese juicio lo otorgan los públicos. Es importante lograr la coherencia en la comunicación, es decir asegurarse de que lo que se dice es verdad. La coherencia se debe evidenciar en

el interior de la organización donde se validan los valores fundamentales, son los empleados los primeros que deben creer en la empresa para que se conviertan en emisarios y transmitan al exterior lo que verdaderamente es la empresa para ellos, las emociones que les ha generado. La reputación corporativa está sostenida por todos los elementos que permiten apalancarla dentro de la organización, aspectos sociales que la organización deberá trabajar y adheridos a su filosofía. Toda ésta balanza está sostenida por la comunicación, la cual permite crear y manejar los canales de información por el que la empresa podrá escuchar cuales son las necesidades y expectativas de su grupo de interés y de esa manera planear estratégicamente sus acciones y promesas hacia la comunidad (ver anexo 1).

El **diálogo con sentido**, el cual es entendido como la posibilidad de entablar conversaciones con los diferentes grupos de interés para conocer de ellos su percepción, lo que piensan de la empresa o de la compañía, éste diálogo con sentido, permite dinamizar procesos que transversalizan la reputación corporativa llevándola del conocimiento y familiaridad de los grupos de interés a la admiración; diálogos con sentido que permiten construir reputación.

En definitiva, la reputación es un intangible que genera valor, es el recurso más valioso generado a través de la percepción, entonces, tiene que ir a la par de la estrategia de la compañía, más que la percepción, existe una conceptualización del grupo de interés sobre determinada compañía u organización, esto va más allá de los sentidos, son juicios, son propios y únicos para cada persona que ha tenido contacto con la empresa, la reputación así, se constituye en un elemento frágil y

que merece el cuidado de la empresa para hacer de ella un aliado a la hora de pensar en una empresa líder en el mercado.

Referencias

Alcalá, M. Á. (s.f.). *Reputación corporativa, fundamentos conceptuales*.

Recuperado el 12 de abril de 2013, de www.mindvalue.com/reputacion.pdf

Arribas Urrutia, A. (2006). *Nuevos retos comunicativos en la empresa ante las nuevas tecnologías de la comunicación*. En *Revista de Comunicación Social*, 24. Recuperado el 6 de mayo de 2013, de:

www.ull.es/publicaciones/latina/a1999adi/05Amaia.html

Capriotti, Peri P. (2007). *Gestión de la marca corporativa*. Buenos Aires: La Crujia.

Capriotti Peri P. (2009). *Branding corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*. Chile. Andros Impresiones.

Charles Frombrun, [www.compromisoempresarial.com/rsc/2006/03/charles-j.-](http://www.compromisoempresarial.com/rsc/2006/03/charles-j.-frombrun)

[frombrun](http://www.compromisoempresarial.com/rsc/2006/03/charles-j.-frombrun) -a-menudo-las-empresas-manegan-una-definicion-muy-estrecha-de-quienes-so-sus-stakeholders

De Quevedo, E. (2003). *Reputación corporativa y creación de valor*. Madrid: Thomson.

De Quevedo Puente Esther, De la Fuente Sábate Juan Manuel y Delgado García Juan Bautista. (2005). *Reputación corporativa y creación de valor. Marco teórico de una relación circular*. Publicado por investigaciones Europeas de Dirección y economía de la empresa Vol 11, No 2

Fombrun, C. (2006). *A menudo las empresas manejan una definición muy estrecha de quienes son sus stakeholders*. En: *Compromiso empresarial, la revista de la fundación compromiso y transparencia*. Recuperado el 16 de mayo de 2013, de

www.compromisoempresarial.com/rsc/2006/03/charles_fombrun_a_menudo_l

as empresas manejan unas definiciones muy estrechas de quienes son sus stakeholders/

Gutierrez, M. (31 de mayo de 2010). *Invertir en comunicación ¿ Es rentable?* En Revista Pensamiento Imaginativo. Recuperado el 22 de junio de 2013, de: <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/809859/Invertir-en-comunicacion-Es-rentable.html>

Herrera Echenique, Raúl. (2007). *El valor de la reputación en la organización del siglo XXI*. En revista electrónica Razón y Palabra. Recuperado el 6 de mayo de 2013, de: www.razonypalabra.org.mx/N/n67/comestrategica/rherrer2.html

Hernández Perlina Felipe. (). *Reputación empresarial y la obtención de ventajas competitivas sostenibles*. Recuperado el 4 de agosto de 2013 de: www.uclm.es/area/aef_to/pdf/gsdef/Reputacionempresarial.ppt

Mendieta Angélica & Castillo Jorge Luis (2011). *Dimensiones de la comunicación política*. México: Limusa.

Mouriz Costa Joaquín (2009). *Un repaso al concepto de imagen corporativa*. En: Blog comunicación corporativa. {Recuperado el 22 de julio de 2013} de: <http://mouriz.wordpress.com/2009/09/27/un-repaso-al-concepto-de-imagen-corporativa/>

Kapferer, J.N (1992). *La marca, capital de la empresa. Principios y control de su gestión*. Madrid. Editorial Deusto.

Martin Martin Irene, (2007). Retos de la comunicación corporativa en la cultura empresarial de la sociedad del conocimiento. En revista electrónica. Universidad Javeriana. No 51 Vol, 26, recuperada el 12 de mayo de: www.revistas.javeriana.edu.co/index.php/signoypensamiento/article/view/4594/3563

Martín de Castro Gregorio (2008). *Reputación empresarial y ventaja competitiva*. Madrid. Editorial ESIC

Minguéz, Arranz N. (2000). *Un marco conceptual para la imagen corporativa*. En ZER Revista de estudios de comunicación. {Recuperado el 23 de junio de 2013} disponible en:
www.chu.es/zer/es/hemeroteca/articulo/un_marco_conceptual_para_la_imagen_corporativa/115

Moggia Narvárez, L (2004). *Relaciones públicas financieras y reputación corporativa*. Revista de la Escuela de Comunicaciones Universidad de Villa de Mar, IV (4)

Muñoz Antonin María Isabel. (2010). *Reputación corporativa: Trustmark y activo de comportamiento adquisitivos futuros*. Artículo Publicado en Revista virtual, cuadernos del Centro de estudios de diseño y comunicación, pp. 23-40. Buenos Aires. Recuperado el 18 de julio de:
www.scielo.org/es/scielo.php?pid=S1853-3523201000030003&scrip=sci_arttext

Pizzolante Negrón Italo (2003). *La gerencia de la reputación en ambiente de incertidumbre, ¿mercadeo de responsabilidad social y mercadeo?* Castellón España: Universitat Jaume I

López Triana, I. (2011). *Ciudadanía Corporativa y ética social*. Revista MERCO

López Triana, I. (2011). *Cambio Financiero* En: Revista virtual MERCO. Recuperado el 17 de julio de 2013, de
www.merco.info/datafiles/0000/1604/Cambio_Financiero_Isabel_lopez_Merco_2011.pdf

Pucheta Martinez, Maria Consuelo (2010) Información y Comunicación de la RSC. España.

Villafañe, J. (2002). *Una revisión crítica del concepto de reputación corporativa. El estado del corporate en españa*. España.

Villafañe, J. (2004). *La buena reputación, claves del valor intangible de la empresa*. Madrid: Pirámide.

ANEXO 1. Comunicación Estratégica factor de gestión corporativa que evidencia
Reputación como valor agregado en la organización: Un acercamiento conceptual

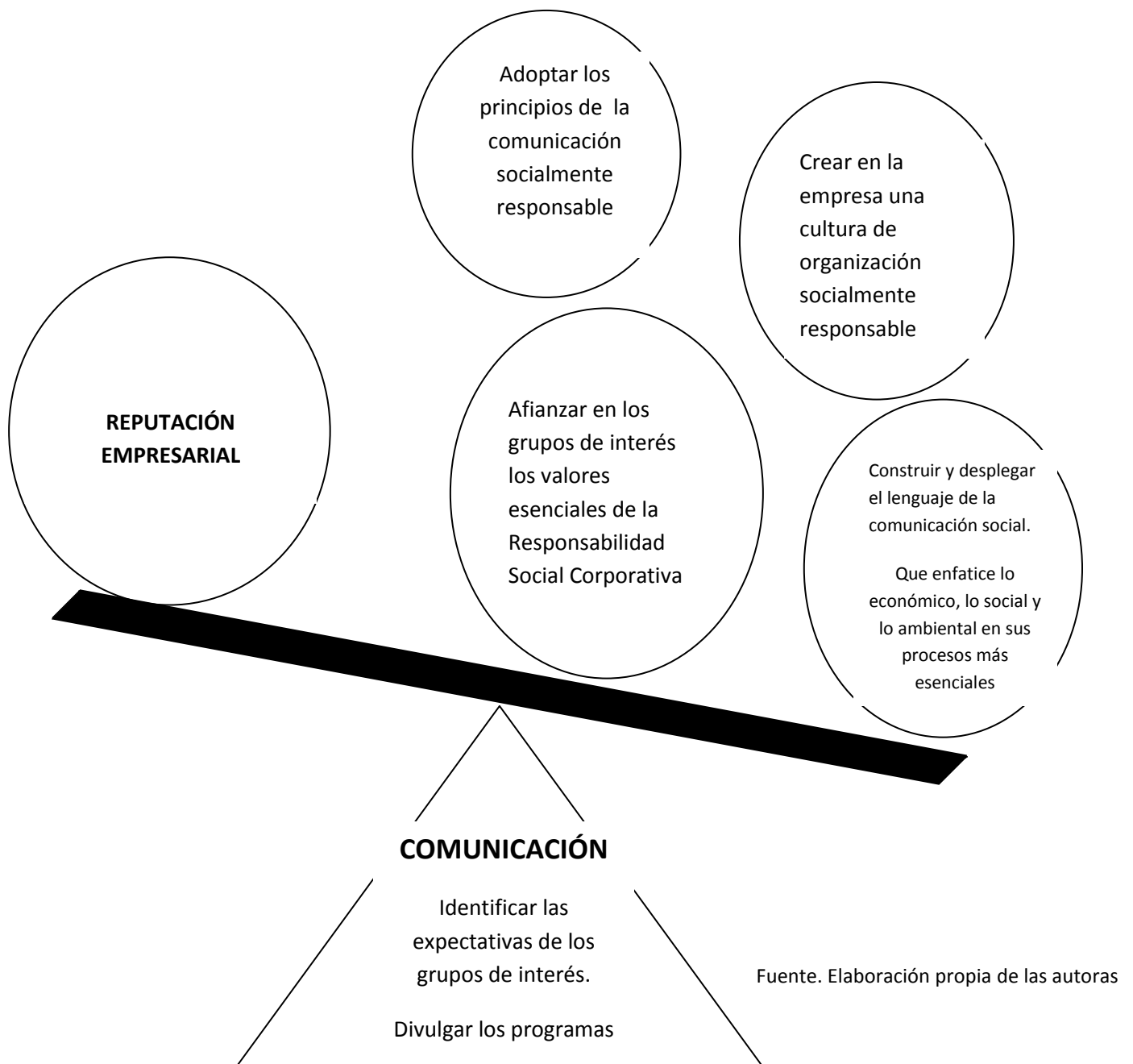


Figura 1. Comunicación Estratégica como apoyo al proceso de construcción de Reputación