

# Reputación corporativa: el buen paño ya no se vende en el arca

**EN LOS ÚLTIMOS AÑOS HA PROSPERADO UNA NUEVA MANERA DE ENTENDER Y ADMINISTRAR LA COMUNICACIÓN EN LAS EMPRESAS: LA GESTIÓN DE LA REPUTACIÓN. AUNQUE LOS DIRECTIVOS SIEMPRE HAN RECONOCIDO LA IMPORTANCIA DEL PRESTIGIO PARA SU ACTIVIDAD MERCANTIL, QUIZÁ SÓLO AHORA ADMITEN QUE NO BASTA CON ESPERAR A QUE LA REPUTACIÓN SURJA POR SÍ SOLA. LAS COMPAÑÍAS PUEDEN PROMOVERLA, Y SI DE VERDAD QUIEREN QUE LES DISTINGA DE SUS COMPETIDORAS, DEBEN GESTIONARLA ESTRATÉGICAMENTE.**

La noción de reputación, aunque no es nueva en el ámbito de la comunicación institucional, ha alcanzado protagonismo por el interés que ha suscitado entre los investigadores del *management*. En foros académicos y profesionales, profesores de escuelas de negocios defienden con tesón el siguiente argumento: el éxito de cualquier empresa en un mercado complejo y global depende en buena parte de la reputación de la que goza.

Con esa afirmación, los expertos en administración de empresas otorgan un respaldo definitivo a las variadas clasificaciones con que medios de comunicación y grupos de interés -sobre todo en el mundo anglosajón- intentan medir la actividad de las compañías. Listas como la *Fortune 500*, o la *Global Most Admired Companies*, promovidas por la revista de negocios *Fortune*, que han servido de modelo para multitud de clasificaciones similares, tratan de mostrar desde hace decenios la importancia de la reputación a la hora de valorar el rendimiento de las empresas.

La reputación corporativa responde a la percepción favorable que las distintas personas e instituciones vinculadas a la empresa albergan sobre su actuación. Admiten que la compañía desarrolla su actividad de forma sobresaliente, y por ello merece el reconocimiento. Claro que las percepciones de todos los interlocutores de la empresa no tienen la

misma importancia en la forja de la reputación. Como ocurre en la generación de la opinión pública, los juicios de quienes ocupan puestos clave en el mercado, o tienen capacidad de influir sobre los demás, determinan en mayor medida el prestigio de cualquier compañía.

Sin embargo, la buena disposición de los líderes del mercado hacia la empresa no debe considerarse el único requisito para lograr el reconocimiento. Hoy día, no sólo se valora a las empresas por su cuenta de resultados. La sociedad premia asimismo su preocupación por el medio ambiente, el respeto a los derechos de los consumidores, el servicio a la comunidad, o su espíritu solidario con los desfavorecidos. Estos aspectos, entre otros, también aportan una cuota a la reputación general de la empresa. A la vez, en el prestigio participa el paso del tiempo: cualquier compañía es acreedora de reconocimiento si presenta una larga trayectoria, pues se considera que ha sabido adaptarse a las exigencias de la sociedad en variadas circunstancias. Empresas como *Nestlé*, *Lloyd's*, *Ford* o *The Times* deben una parte de su reputación a la longevidad.

## La reputación, ventaja competitiva

Una de las razones que han llevado a los teóricos del *management* a interesarse por la reputación estriba en que han comprobado que propor-

ciona ventajas sobre los competidores. Diversos estudios señalan que las empresas prestigiosas pueden ofrecer sus productos a precios más elevados, negocian mejores condiciones con los proveedores e intermediarios, atraen a trabajadores más cualificados, su cuenta de resultados muestra una evolución estable en el tiempo, presentan menos riesgos de sufrir crisis, disfrutan de mayor lealtad de clientes y empleados, y en general, la sociedad juzga sus acciones con mayor condescendencia que a otras compañías.

Charles J. Fombrun, profesor de *management* en la Escuela de Negocios Stern de la Universidad de Nueva York y uno de los mayores expertos en este campo, sostiene que más allá de las ventajas concretas, la reputación garantiza a la empresa un valor añadido estratégico que se convierte en obstáculo insalvable para otras compañías. Y aunque se base en aspectos intangibles, termina por enriquecer el patrimonio de la empresa.

Cuando una entidad mercantil goza de prestigio reconocido, al valor contable de sus activos se suma el valor de su reputación, que propiamente es denominado capital de reputación. Dicho capital de reputación se obtiene por la diferencia entre el valor contable de la empresa y el precio que el mercado está dispuesto a pagar por su adquisición. Esta fórmula es más fácil de resolver en el caso de las compa-  
ñías

as que cotizan en Bolsa: la diferencia entre el precio de las acciones en el mercado bursátil y el valor del patrimonio nos indica la cuantía del capital de reputación. Incluso, los expertos distinguen entre el capital de reputación a corto plazo -obtenido de acuerdo con el valor presente de los activos y el precio actual de las acciones- y el capital de reputación a largo plazo, que se calcula según el valor medio del patrimonio durante un número de años y el precio medio de las acciones en el mismo período.

### No hay reputación sin comunicación

Probablemente, los detalles sobre el cálculo del capital de reputación interesan más a los responsables de finanzas que a los comunicadores, aunque para éstos sea un argumento sólido a la hora de justificar el papel de la comunicación en la empresa. Porque los especialistas coinciden en afirmar que el prestigio se construye mediante una política de comunicación acertada. Dicho de forma resumida: si la comunicación proyecta una identidad definida y fortalece las relaciones de la empresa con sus públicos clave, generará una imagen pública reconocida positivamente por la sociedad.

En otro tiempo, los responsables de algunas compañías pensaban que de su prestigio hablaban sus pro-

ductos por sí mismos, y que incluso era preferible aparecer oculto ante buena parte de la comunidad, y en especial frente a los medios de comunicación. Así se generaba una reputación elitista y de algún modo mítica. Esta filosofía era seguida, por ejemplo, en algunas entidades financieras, o por productores de bienes de lujo. Y al contrario, empresas dedicadas a la fabricación de automóviles, líneas aéreas o productos de consumo masivo siempre han invertido en comunicación para acrecentar su reputación. Hoy día se defiende que todas las compañías deben gestionar su prestigio a través de la comunicación si aspiran a ocupar un puesto sólido en el mercado. Conviene no olvidar que la reputación es un signo del buen hacer de la empresa en su servicio a la sociedad, y ésta reclama que los productos de calidad provengan también de empresas de calidad.

Para lograr el reconocimiento, los especialistas argumentan que las compañías tienen que transmitir confianza y responsabilidad a cuatro grupos sociales clave: empleados, inversores, clientes y la comunidad. En su trato diario con ellos habrán de mostrarles que su empresa proporciona un adecuado entorno laboral, mantiene buenas perspectivas de rentabilidad, ofrece productos competitivos y sirve a los ciudadanos. Asimismo, los responsables de las compañías deben cuidar a los

intermediarios con poder para influir en la percepción que la opinión pública alberga sobre el prestigio de una empresa. Hablamos aquí de los medios de comunicación especializados, los analistas financieros o de personas públicas, en cuyas manifestaciones confían los ciudadanos para formarse juicios sobre el estado de cualquier entidad. Una clasificación publicada por una revista de finanzas que coloca en posición favorable a nuestra empresa, el informe de una auditora que ve positiva la situación de nuestro sector, o la declaración oportuna de un cargo político que elogia el mercado en el que operamos, pueden afianzar nuestra reputación.

Hay acuerdo en afirmar que la gestión de la reputación corporativa proporciona beneficios a largo plazo e induce a reforzar el compromiso de las empresas con la ciudadanía. Pero el hecho de promover activamente el prestigio encierra el riesgo de que los mensajes difundidos tengan más que ver con lo que la compañía quisiera o debiera ser que con su verdadera identidad. Puesto que una buena reputación conlleva un incremento del patrimonio de la empresa, algunas entidades utilizan la retórica para inventar ante el público un supuesto reconocimiento que no es tal, ya que no se ampara en una actuación sobresaliente. Por eso, cuando los comunicadores preparen un programa de reputación corporativa, tal vez tengan que preguntarse primero si existen verdaderamente en su empresa los valores y principios en los que se sustentará la promoción del prestigio.

#### EN INTERNET:

*Reputation Management:*  
[www.reputations.org](http://www.reputations.org)  
*The Reputation Institute:*  
[www.reputationinstitute.com](http://www.reputationinstitute.com)  
*Corporate Reputation Review:*  
[www.henrystewart.com/journals/hspindex.htm](http://www.henrystewart.com/journals/hspindex.htm)

### LAS QUINCE EMPRESAS ESTADOUNIDENSES CON MAYOR REPUTACIÓN

1. Johnson & Johnson	9. Microsoft
2. Maytag	10. Procter & Gamble
3. Sony	11. Daimler-Chrysler
4. Home Depot	12. General Electric
5. Intel	13. FedEx
6. Anheuser-Busch	14. Wal-Mart
7. IBM	15. Cisco Systems
8. Disney	

Fuente: Índice de Oro de la Reputación 2000: estudio realizado por el Reputation Institute y Harris Interactive