

CONFERENCIA

Encuentro Iberoamericano de Facultades y Escuelas de Publicidad y Diseño Gráfico. Santo Domingo, 2006

Gestión de los Activos Intangibles. Una nueva concepción en la Comunicación Empresarial

Autora: Msc. Alicia M^a Álvarez

INTRODUCCION

Con relación a los cambios observados en la gestión empresarial es pertinente referirse a la evolución que desde el punto de vista organizativo y estructural ha tenido la empresa y en consecuencia analizar la importancia de los distintos modelos de gestión empresarial de las últimas cinco décadas.

El primer paradigma de la gestión empresarial fue la dirección por objetivos (MBO "management business organization", algunos autores lo han denominado ("management by objectives"). Dicho modelo se caracterizó por la formulación de objetivos, teniéndolos en cuenta cada uno de ellos. Este modelo tenía como limitante funcional la pérdida del sentido global y su aporte era cada vez más insuficiente para gestionar integralmente la empresa.

A este modelo le siguió el desarrollo organizativo (OD - organization development), el cual hacía énfasis en la importancia de los modelos de organización estructural de las empresas. Representaba la organización por la organización y llegó a convertir la empresa en algo cerrado hacia sí misma en cuanto a sus propias estructuras organizativas.

En el año 1982 irrumpe en la literatura empresarial "In search of excellence" de Peters & Waterman. Estos autores pusieron en dudas todo aquello que había sido

explicado y estudiado en las Facultades Universitarias de Ciencias Empresariales durante los últimos años. El aporte de los mismos se fundamenta en el análisis realizado en 62 empresas americanas, el estudio tuvo como premisa de que la empresa no es solo un organigrama. Aislaron un grupo de valores que formaban parte del activo y que no estaría incluido en el balance. Valores tan importantes como la cultura corporativa, el servicio, la simplicidad de sus estructuras productivas y de gestión correctamente mezclados con los sistemas tradicionales de gestión, con las políticas funcionales y con los criterios de organización de la empresa. Las empresas comenzaron a ver y a descubrir que para ser competitivas no era suficiente tener buenos productos, aplicar buenas políticas de precios así como fundamentar estrategias de marketing adecuadas. Se habría la necesidad de potenciar los productos y las marcas de la propia empresa. Lo que dio como resultado una profunda reflexión sobre las estructuras de la empresa, sus nuevas estrategias y su comunicación corporativa.

Los nuevos modelos de gestión empresarial inciden en los llamados “invisible assets” (los llamados activos intangibles empresariales). Consisten en factores que dotan a la empresa de una mayor competitividad y en la práctica cotidiana esos activos no aparecen en los balances pero cuentan en la imagen de la empresa.

Desarrollo

En la última década del siglo XX, invariablemente se confirma el acelerado aumento del valor estratégico de los invisible assets, idea y concepto introducida y preconizada por los teóricos de *management* japonés, donde se destaca Hiroyuki Itami el cual lo expuso en Harvard University Press.

Este nuevo paradigma y corriente manifiesta: *“la gestión empresarial no es un valor en si misma sino que esta influenciada por valores sociales y culturales. Los directivos de las empresas, dice, además de gestores, han de ser fabricantes de significados y de símbolos, y que el mito y los rituales han de ser introducidos en el management, porque los productos y servicios han de poseer significados”*

Hiroyuki Itami (1991), describe los activos intangibles de la siguiente manera: “ las ventajas intangibles son las fuentes real del poder de la competitividad y el factor clave a la adaptabilidad corporativa por que son de difícil acumulación, tienen la capacidad de simultaneidad de usos diversos, ambos conceptos son inputs y outputs de las actividades comerciales.”

Se trata de que los activos intangibles han de ser gestionados y planificados como el resto de los activos empresariales, pero con una orientación en términos profesionales de gestión, que se diferencien notablemente de los modelos tradicionales.

En iberoamérica se observa una marcada tendencia hacia modelos de gestión de imagen corporativa con un fuerte componente sistémico y cultural. De manera muy singular se menciona a los autores españoles Justo Villafañe y Joan Costa, de obligada referencia bibliográfica en el estudio & investigación de la Imagen. La propuesta de modelo diseñada por Villafañe, es un sistema de gestión que constituye uno de los mas integrales v coherentes, fundamentado por un profundo sentido holístico y sistémico de la comunicación, o sea, la gestión de la Imagen a través de la comunicación y el estilo corporativo, señalándose como aspecto novedoso la formalización no solo del basamento teórico que lo fundamenta sino los instrumentos para su ejecución.

"Si la gestión de la Imagen formas parte de un diseño estratégico común, lo menos importante **es** como se denomine esa política, lo realmente sustantivo **es** que el ámbito de influencia de esta política de imagen o de comunicación alcance el resto de las políticas de la compañía, para poder integrarles en una estrategia común de su imagen corporativa" (Villafañe, 2004: 34).

Por su parte Joan Costa ha desarrollado una amplísima obra, en la que aborda la Identidad y la comunicación corporativa al igual que Villafañe, con un profundo carácter sistémico. En su libro "La imagen Corporativa en el Siglo XXI", presenta por vez primera los seis instrumentos fundamentales para la nueva cultura de la gestión integrada de las comunicaciones y la construcción de la imagen corporativa entre ellos: la auditoria estratégica global, el modelo para la construcción de una imagen, el plan

intermedia de la identidad corporativa y la estrategia integral de la comunicación.

Partiendo del mismo enfoque tenemos también al autor español Paul Capriotti (1999), con el Modelo de Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa, el cual constituye un aporte a este fenómeno intangible de la comunicación. El modelo propuesto se sustenta en una investigación empírica referente a como las empresas actúan sobre la imagen mediante su comunicación corporativa y una correcta definición del perfil de identidad, así como el análisis tipológico de los públicos.

Otros autores hispanos como Sanz de la Tajada (1996) y Luis Tejada Palacios han enfocado el tema con una expresión sistémica de la comunicación en propuestas de modelos de auditoria de imagen, así Tejada Palacios propone en su modelo la integralidad de operaciones técnicas y administrativas para el manejo de áreas que de manera habitual han estado dispersas en la empresa, como la comunicación interna, las R.R.P.P, la publicidad, cultura corporativa y la imagen.

Así se ha de mencionar a Antonio Lucas Marín, con una valiosa y basta producción sobre el tema organizacional, caracterizado por una conceptualización sistémica del entorno cultural de la empresa, incluyendo los procesos de socialización de la misma. Lucas Marín se refiere a un modelo de gestión de comunicación donde la investigación ha de centrarse en cuatro aspectos: el sistémico, el retórico, la cultura. Otro autor español se circunscribe en este análisis y mención, José Luis Piñuel el mismo irrumpe en la comunicación organizacional con la propuesta de un modelo sistémico, imbuido en la mediación dialéctica de Martín Serrano, que establece un sistema de mediaciones activas y pasivas en la empresa estructuradas en diferentes niveles y dimensiones a nivel cognitivo y discursivo. Como apuntara el propio Piñuel es un sistema complejo y su valor radica en lo abarcador del marco de interrelaciones que establece.(Piñuel, 1997).

Se incluye también al destacado autor norteamericano Gerald Goldhaber el cual ha abordado con profundidad el desarrollo de la comunicación en el seno de las organizaciones empresariales con diseño de modelo de gestión que argumenta la importancia del equilibrio entre los flujos y tipos de mensajes (comunicación interna y

externa. El analiza estos aspectos desde un enfoque más teórico que práctico, no obstante constituye un gran aporte al proponer una detallada genealogía que contribuye a profundizar en los aspectos antes referidos.

Otra propuesta de modelo de gestión, que sus postulados se insertan en el modelo sistémico es la de Annie Bartoli (1992), donde este autor hace un marcado énfasis al plantear que la gestión de comunicación e imagen debe integrar la acción comunicativa con la propia gestión empresarial con la gestión empresarial.

Ha estos modelos sistémicos se adiciona las experiencias Latinoamericanas en la gestión de imagen corporativa, con modelos emprendidos por autores como Margarida Krohling Kunsch y Gaudencio Torcuato en Brasil, modelos caracterizados por un énfasis en las relaciones con el entorno externo y la planificación estratégica de la imagen, se plantea que estos modelos no llegan hacer del todo precisos, primando más una concepción más teórica basados en los diagnósticos de comunicación que en el de la propia planificación estratégica. Como aporte se valora incuestionablemente el carácter sistémico de sus premisas.

El corporate y los activos intangibles.

Hoy día en el contexto empresarial se habla con gran énfasis de imagen global y comunicación global, pero en la realidad de la práctica cotidiana no se logra concretar la verdadera integralidad del carácter holístico y sistémico de la comunicación. La fragmentación de la comunicación, es un impedimento bien marcado para el desarrollo empresarial lo cual deviene en motor impulsor para que las organizaciones empresariales deban controlar y gestionar, de manera estratégica su comunicación.

La empresa del siglo XXI, necesita redefinir la práctica de una estrategia que integre y articule la identidad, la cultura corporativa, la comunicación y la imagen como un todo armónico y estructural en su relación sistemática.

Ella deberá definir con exactitud un verdadero perfil de identidad corporativa donde los valores culturales, sean reflejado por un público interno, como expresión de identidad, de ahí el estudio tipológico de los públicos contribuirán a crear las bases para una comunicación eficiente en áreas de una imagen corporativa fuerte y perdurable.

El nuevo panorama empresarial del *management* moderno, la comunicación corporativa en toda su magnitud recurre a otra filosofía más integral que hoy constituye: El corporate: aquí el estudio, concepción e investigación de la imagen de la organización, asume un lugar de capital importancia. La imagen ha de gestionarse a través de la comunicación sin dejar de tener en cuenta que la imagen de la organización depende de algo más, ya que por medio del acto comunicativo se administra la personalidad corporativa y la cultura corporativa.

Si bien la comunicación no es la única herramienta de gestión, si es la más importante para intervenir en la identidad, la imagen y la reputación corporativa de la empresa moderna, al respecto subraya Matellar (2000-99-103)...” lo que se le pide a la comunicación corporativa es que administre el capital-imagen de la empresa y que lo haga fructificar tanto en el interior como el exterior”.

La imagen y la marca en el contexto actual que se nos presentan constituyen cada vez más recursos estratégicos que hay que investigar, rectoriar y controlar para que el discurso comunicativo responda a una filosofía, corporativa coherente. Es el corporate: la filosofía que cuida por la imagen de la empresa, gestiona profesionalmente de manera integral, lo que llamamos: los activos intangibles empresariales en el ámbito del nuevo *management* del siglo XXI. El corporate tiene entre sus funciones más importantes unir holísticamente la comunicación interna y corporativa de la empresa.

La comunicación corporativa representa los mensajes que la empresa transmite hacia el exterior, creando las bases y condicionando los niveles de percepción de la imagen de la empresa.

“En realidad la comunicación corporativa, hace especial hincapié en el elementos que desde la empresa hacia el exterior, predisponen a esta para tener mejor imagen, y desde el punto de vista del *corporate*, se apoya en otros elementos intangibles, sobre los que es sustentada la imagen y consecuentemente la reputación” (Villafañe, 2002:53)

Para crear una personalidad corporativa, muy cercana al concepto corporativa (Villafañe, 2004), refiere que la gestión de los intangibles, fomenta una buena reputación en un tiempo más largo y se refiere en esencia a la identidad de la organización y su comportamiento.

La nueva dimensión empresarial expresada en la visión e importancia de los activos intangibles como expresara Costa (2003), da mayor valor a lo inmaterial sobre lo productivo. La gestión de los activos intangibles de forma integrada, se estima como la clave de la gestión empresarial moderna (Villafañe, 2004). Es importante destacar en este análisis sobre el *corporate* que la imagen como un vector de la organización debe gestionarse y planificarse tanto hacia lo interno como externo de la empresa.

Diversas investigaciones han planteado que al estudio de la imagen interna no se le ha dado el valor que requiere, así como a su principal herramienta: la comunicación interna. Por otra parte se ha dejado al descuido, uno de los pilares importantes de la imagen y la reputación: *la identidad corporativa*, ella es un vector diferenciador por excelencia, y en su núcleo han de estar la matriz de los demás vectores. Costa (2003). “Unido al concepto de identidad está el de la imagen para la empresa, la imagen corporativa es un elemento estratégico y un principio de gestión”. (Villafañe, 1993: 36). La imagen es un reflejo de identidad al tiempo que debemos tomar como referencia importante que la imagen que una organización transmite llegar a ser para los públicos la realidad que conocen y por tanto lo que ellos creen en

materia de identidad, de ahí lo valioso de determinar correctamente la identidad corporativa.

La nueva dimensión empresarial expresada en la visión e importancia de los activos intangibles como expresara **Costa (2003)**, da mayor valor a lo inmaterial sobre lo productivo. La gestión de los activos intangibles de forma integrada, se estima como la clave de la gestión empresarial moderna (**Villafañe, 2004**).

*“Hoy, la principal característica en la gestión de la imagen corporativa en Europa es el proceso de integración de las tres comunicaciones de la empresa – **la de marketing, la interna y la corporativa** en una misma estrategia. En América Latina, con cierto retraso pero con avances importantes, se van consolidando las estrategias de corporate (marca, imagen...)”. “La principal tendencia en Europa es la gestión estratégica de los recursos intangibles de las empresas”. Justo Villafañe, 2005 (entrevista realizada a través de Internet).*

CONCLUSIONES

Al término del análisis y reflexiones realizadas en el presente ensayo concluimos que el análisis y la comprensión de la cultura corporativa como fenómeno psicosocial de una organización es un elemento imprescindible para el desarrollo de la comunicación interna y externa y de una gestión estrategia de imagen corporativa eficiente.

Por su parte cada uno de estos activos intangibles (cultura corporativa, identidad corporativa, comunicación corporativa, imagen corporativa y reputación corporativa) deben converger holísticamente en una relación sistémica de la empresa con su entorno interno y externo.

La identidad es expresión del yo interno de la organización, la misma debe expresarse de una manera dinámica, ella es la síntesis de la historia y filosofía de la empresa, forma parte de su estrategia y de su cultura corporativa como expresara Villafañe, (2004) “ la cultura corporativa es la construcción social de la identidad de la organización” , vista en los atributos de identidad permanentes (**el somos**), el sistema de valores corporativos (**el pensamos**) y la unidad estratégica de la empresa (**el hacemos**)” . Entre la identidad corporativa y la imagen corporativa se visualiza el *comportamiento corporativo, de manera cimera **la cultura corporativa**, así como la personalidad corporativa*, donde la imagen corporativa ha de proyectar esa personalidad corporativa que generará un comportamiento corporativo de manera sostenida en el tiempo, para lograr la **reputación corporativa** cuyo concepto es el más emergente del corporate actual, como resultado de una gestión eficaz de la imagen empresarial.