

El nuevo paradigma de la gestión integrada de los activos intangibles empresariales

Imagen y Reputación Corporativas



Alicia María Álvarez Álvarez - Diseñadora de Comunicación Visual (Diseño Gráfico) por el Instituto Superior de Diseño Industrial en La Habana, Master en Ciencias de la Comunicación, (Especialidad Comunicación Organizacional) en la Facultad de Comunicación de la Universidad de La Habana. Posee además Diplomado en Estudios Superiores en Ciencias Pedagógicas con mención en la Enseñanza de las Ciencias de la Comunicación - Universidad APEC, República Dominicana y Universidad de Camagüey - y Especialidad de

Postgrado, Experto Universitario en Entornos Virtuales de Aprendizaje, Virtual Educa, Buenos Aires. Actualmente realiza la investigación “Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa y Gestión de Activos Intangibles” - Doctorado en Ciencias de la Comunicación. Profesora del Decanato de Artes y Comunicación y de la Escuela de Graduados de la Universidad APEC. Se ha desempeñado como Directora de Artes en diferentes agencias de publicidad cubanas especializadas en

Resumen: En el presente artículo se aborda el nuevo enfoque estratégico de la gestión integrada de los activos intangibles empresariales desde una perspectiva holística e integradora. Se hace referencia a la evolución de los paradigmas de la gestión empresarial como la dirección por objetivo MBO, (“**management business organization**”), el desarrollo organizativo (**OD – organization development**) y los nuevos modelos de gestión empresarial “**invisible assets**” (los llamados **activos intangibles empresariales**). Analiza como el nuevo paradigma enfoca la gestión empresarial no como un valor en sí misma sino como la misma está influenciada por valores sociales y culturales donde la identidad, la cultura, la cultura, la marca, la imagen y la reputación corporativa en el contexto actual que se nos presentan constituyen cada vez más recursos estratégicos de primer orden. Aborda como en la actualidad asistimos a un cambio de paradigma donde la marca organizacional y la reputación corporativa han de ser la esencia y la clave misma de la organización de hoy.

Palabras claves: Reputación corporativa, marca corporativa, activos intangibles, comunicación empresarial, identidad corporativa, corporate.

ARTIGO SEM REVISÃO
ARTÍCULO SIN REVISIÓN

El primer paradigma de la gestión empresarial fue la dirección por objetivos MBO (“**management business organization**”), algunos autores lo han denominado (“**management by objectives**”). Surge durante la última década de 1950, término acuñado por el austriaco Peter Drucker en su libro “La gerencia de las empresas” (The practice of management). Dicho modelo se caracterizó por la formulación de objetivos, teniéndolos en cuenta a cada uno de ellos. 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**). Surge a finales de los años cincuenta, concretamente a partir de 1962 como estrategia singular para mejorar las organizaciones. Un antecedente y referente histórico son las escuelas teóricas del comportamiento organizacional con los aportes de Taylor, Fayol, Mayo, Weber entre otros. Este modelo hacía énfasis en la importancia de los modelos de organización estructural de las empresas. Representaba la organización por la organización y la empresa se convirtió en algo cerrado hacia sí misma en cuanto a sus propias estructuras organizativas.

En el año 1982 irrumpen 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 se fundamentó en el análisis realizado en 62 empresas americanas, ese estudio tuvo como premisa de que la empresa no es solo un organigrama. Aislaron un grupo de valores que formaban parte de activos importantes y que no estarían incluidos en el balance de la empresa. Surgen variables tan importantes para las organizaciones como la cultura corporativa, el servicio, así como la simplicidad de sus estructuras productivas y de gestión correctamente mezcladas 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 facilitó 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**). Ellos 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 y reputación de la empresa.

Hacia un nuevo modelo en la comunicación empresarial

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 sí misma sino que está 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 reales del poder de la competitividad y el factor clave a la adaptabilidad corporativa porque 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 y reputación corporativa, con un fuerte componente sistémico y cultural. De manera muy singular se mencionan a los autores españoles Joan Costa y Justo Villafañe, de indispensable referencia científica y bibliográfica en el estudio e investigación de la comunicación corporativa. La propuesta de modelo diseñada por Villafañe, es un sistema de gestión que constituye uno de los más integrales y 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. En su libro *“La Buena Reputación. Claves del valor intangible de las empresas”* publicado en el 2004 Villafañe plantea, que la reputación exige una revisión de la estrategia empresarial que ha de nacer de los gestores de las empresas como objetivo único, así como los instrumentos y herramientas necesarios para identificar las fuentes de la reputación y los métodos para medirla.

“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, p. 34).

Por su parte Joan Costa impulsor desde 1977 de la integración de las comunicaciones en la empresa, con su obra *“La imagen de empresa. Método de comunicación integral”*, ha desarrollado una amplísima obra en la que aborda la identidad, la marca y la comunicación corporativa 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 auditoría estratégica global, el modelo para la construcción de la imagen corporativa, 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 y Luis Tejada Palacios han enfocado el tema con una expresión sistémica de la comunicación en propuestas de modelos de auditoría 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, rrrp, publicidad, cultura e imagen.

Marca y reputación corporativa. El auge de 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 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, el servicio, la marca, la comunicación, la imagen y la reputación corporativa como un todo armónico y estructural en su rela-

ción sistemática.

Ella deberá definir con exactitud un verdadero perfil de identidad corporativa donde los valores culturales sean reflejados por su público interno como expresión de identidad, de ahí que el estudio tipológico de los públicos contribuirá a crear las bases para una comunicación eficiente en función de una imagen y reputación 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 y reputación 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, pp.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 identidad, la cultura, la marca, la imagen y la reputación corporativa en el contexto actual que se nos presentan constituyen cada vez más recursos estratégicos que hay que investigar, gestionar y controlar para que el discurso comunicativo responda a una filosofía corporativa coherente. Es el corporate la filosofía que cuida por la imagen y la reputación de la empresa, gestiona profesionalmente de manera integral, lo que llamamos: 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.

En la actualidad asistimos a un cambio de paradigma donde la marca organizacional y la reputación corporativa

han de ser la esencia y la clave misma de la organización de hoy. Es innegable como confirma (Alloza, 2015), que se ha producido una ruptura en el vehículo de confianza entre los ciudadanos y las instituciones, las empresas, las marcas y los referentes tradicionales de legitimización.

Lo que desencadenó esta ruptura, este cambio de percepción y pérdida de credibilidad ciudadana fue la caída a partir del año 2008 de Lehman Brothers, compañía global de servicios financieros de Estados Unidos, también los casos de Enron, Parmalat entre otros, produciéndose acontecimientos negativos y mediáticos que se comienzan a producir a partir de ese momento en el mundo empresarial, en los medios de comunicación, y demás organizaciones incluyendo los gobiernos. Este hecho da origen a una crisis, viéndose afectada la confianza y los niveles de credibilidad de las organizaciones. Es en este entorno complejo donde nace la exigencia social demandando transparencia y más responsabilidad social. Emerge entonces la gestión de la reputación corporativa como activo estratégico de gran valor unida a la identidad, cultura e imagen de la organización.

A todas luces se evidencia que el ciudadano de hoy exige a la organización: transparencia, compromiso y sobre todo diálogo por parte de las organizaciones y sus disímiles públicos. Por eso en la actualidad las organizaciones buscan conducirse como buen “ciudadano corporativo”. No se trata de ser responsable socialmente, es más que eso, es la responsabilidad con todos los actores y sectores, con todos los públicos, primero con los internos y después con los externos, con todo lo que implica el contexto social.

Es necesario una gestión profesional de la identidad, la marca, la imagen y reputación corporativa. Las empresas, las instituciones públicas y privadas, las ONG, las organizaciones todas deben de entender que para que esa gestión sea productiva y al mismo tiempo estratégica, la organización tiene que conocerse a sí misma, su identidad, la que la hace única, diferente y singular (Alloza, 2015). Conocer

los problemas sociales y culturales de cada contexto para poder darle soluciones. Una organización que sepa escuchar las necesidades y problemas de los distintos grupos de interés. Ello es parte de todo este proceso de gestión que debe ser integral. La identidad, la marca, la imagen y la reputación corporativa deben gestionarse de forma integrada.

Hoy con el desarrollo de las redes sociales y las nuevas tecnologías, se han establecido nuevas formas de comunicación por lo que es muy importante tener las claves de una verdadera identidad corporativa, creando las bases y condicionando los niveles de percepción de la imagen de la empresa camino a la reputación.

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, p. 36). La imagen es un reflejo de identidad al tiempo que debemos tomar como referencia importante que la imagen que una organización transmite llega a crear 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.

“En realidad la comunicación corporativa hace especial hincapié en 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 se sustenta la imagen y consecuentemente la reputación” (Villafañe, 2002, p.53).

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 que la identidad, la marca, la imagen y reputación como vectores de la organización deben gestionarse y planificarse tanto hacia lo interno, como hacia lo externo de la empresa.

Al término del análisis y reflexiones realizadas en el presente artículo concluimos que el análisis y la comprensión de la cultura corporativa como fenómeno psico-social de una organización es un elemento imprescindible para el desarrollo de la comunicación interna y externa y de una gestión estratégica y profesional de su comunicación. Por su parte cada uno de estos activos intangibles (cultura, identidad, marca, servicio, comunicación, imagen 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 cíclica la cultura corporativa, así como la personalidad corporativa*, donde la imagen proyecta 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.

Referencia Bibliográfica

Cappriotti, P. (1999) "Planificación estratégica de la imagen". Argentina. Edit. Ariel comunicación.

Cappriotti, P. (2009) "Branding corporativo. Fundamentos para la gestión de la identidad corporativa". Santiago-Chile. Edit. EBS Consulting Group.

Cappriotti, P & Schulze, F. (2010) "Responsabilidad social empresarial" Santiago-Chile, Barcelona - España Edit. EBS Consulting Group.

Costa, J. (1995) "Comunicación corporativa y revolución de los servicios". España: Edit. Ciencias Sociales.

Costa, J. (1999) "La comunicación en acción. Informe sobre la nueva cultura de la gestión". Barcelona. España: Edit. PAIDOS.

Costa, J. (2004) "DirCom on-line. El master de dirección de comunicación a distancia gestión". La Paz-Bolivia. España:Edit. Group Design.

Tejeda P. L. (1987) "Gestión de la imagen corporativa". Creación y Transmisión de la identidad de la empresa. Colombia: Edit. Norma.

Villafañe. J. (1999) "La gestión profesional de la imagen corporativa". España: Editorial Pirámide.

Villafañe. J. (2000) "Imagen Positiva. Gestión estratégica de la imagen en las empresas". España: Editorial Pirámide.

Villafañe. J. (2001) "El estado de la publicidad y el corporate en España. La gestión estratégica de la marca. Informa anual". España: Editorial Pirámide.

Villafañe. J. (2004) "La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas". España: Edit Pirámide.

Web grafia

Artículos

Allosa, A. (2015) "La marca y la reputación corporativas. Los dos pilares del éxito de las organizaciones en el siglo XXI". [www.reddircom.org]. Recuperado de http://www.reddircom.org/pdfs/articulo_angel_alloza.pdf

Costa, J. (2013) "Reputación corporativa. El Dircom en la era de los intangibles y la reputación". [www.reddircom.org]. Recuperado de http://www.reddircom.org/pdfs/art_joan_costa.pdf