

## El Valor de la Reputación Corporativa en la Organización del Siglo XXI

Por Raúl Herrera Echenique  
Socio Gerente Searchcomm

### Marcelo Bielsa sube el valor a selección de Fútbol chilena

En Agosto del 2007, el precio para jugar con Chile era de US\$150 mil para rivales de similar nivel y sobre los US\$300 mil para selecciones de primera categoría. Sólo por el hecho de fichar a Bielsa como entrenador, triplicó su precio para el 2008.

Fuente: Diario La Tercera 26/08/07

### Los intangibles en las organizaciones

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.

Si se quisiera determinar una ecuación matemática para determinar el valor de una empresa:

$$\boxed{VR = VL + VNR}$$

VR = valor real de la empresa

VL = valor de libros

VNR = valor no registrado por los libros

Desde la década del setenta y con mucha más fuerza en la de los ochenta, han surgido sistemas de control que en su proceso integracional, no se contentan con desarrollar indicadores financieros, sino que avanzan sobre elementos de la empresa que no son tenidos en cuenta por la contabilidad tradicional. Estos sistemas, conocidos generalmente como Tablero de Comando, Cuadro de Mando Integral, Balance Score Card, etc., procuran incorporar al régimen de lo medible (indicadores) a los activos no reconocidos contablemente (intangibles), entre los que se encuentran los referentes al capital intelectual, de información y organizacional (Kaplan y Norton 2004/37), los clientes en cartera, la marca (Kapferer y Thoening 1991/21) y hoy, la imagen y reputación corporativa.

Para el investigador y creador del Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (España), Justo Villafañe, se debiera hablar más bien de recursos intangibles, dentro de los cuales podemos diferenciar los activos intangibles de

## **Raúl Herrera Echenique**

los financieros, el del conocimiento y finalmente, la relación con los stakeholders, en los que encontramos las RSE y la reputación corporativa.

Lo anterior porque justamente la norma internacional de contabilidad (NIC 2005), señala que debe haber una nueva definición de intangible y diferenciar entre activo y recurso.

El **activo intangible** es evaluable contablemente. Por lo tanto puede figurar en los balances de las empresas. Son una subcategoría de los recursos intangibles.

El **recurso intangible** no es evaluable contablemente, pero si con criterios económicos financieros. Actualmente este tipo de recurso constituye la principal fuente de valor económico de las empresas. En este sentido el recurso intangible para Villafañe, es “aquella capacidad que le pone a una empresa una ventaja competitiva sostenible en el tiempo” (Instituto Tecnológico de Monterrey, México, 2005).

Los Recursos Intangibles siempre han estado inmersos en las organizaciones, el tema en cuanto a su valorización dentro de la empresa, es relativamente nuevo. Lo más evidente son los activos tangibles como la propiedad, planta y equipos, que determinan su valor en libros; pero hoy día es mucho más importante la evaluación de los conocimientos humanos, el saber hacer, las personas, la propiedad intelectual, las marcas, el mantenimiento de la clientela y los conocimientos sobre el comportamiento del mercado, que constituyen los Activos Intangibles, que suman al valor real que tiene una empresa en el mercado y que al asumir un valor en la percepción de las audiencias, se transforman en recursos intangibles.

Según el economista estadounidense investigador de la Universidad de Washington J. Kendrick entre 1929 y 1999 se ha invertido la relación entre la valoración de los activos tangibles e intangibles de las empresas, pasando de 70%-30% a 30%-70%. Hoy las empresas valen más por sus activos intangibles y en especial, por el valor de la marca.

Las empresas no consiguen el valor agregado solamente a través del control de sus costos, el uso eficiente de sus recursos y el manejo de sus estrategias organizacionales y/o comerciales. Hoy, el factor determinante pasa por el desarrollo de los recursos intangibles; el valor de la marca traducido a imagen y reputación corporativa.

### **El valor de Reputación Corporativa**

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

## Raúl Herrera Echenique

integraría las dimensiones funcionales (comportamiento corporativo), social y ética (responsabilidad corporativa).

Para Charles J. Fombrum, directivo del Reputation Institute de EE.UU., 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, señala 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, destacando que claramente existe una correspondencia entre la reputación y el valor de mercado.

A continuación se muestra cuadro con las empresas más reputadas a nivel mundial en el 2008, según el Reputation Institute de Estados Unidos.

<b>Empresa</b>	<b>País</b>	<b>Puesto 2008</b>	<b>Puesto 2007</b>
Toyota Motor	Japón	1	6
Google	Estados Unidos	2	Nuevo
Ikea	España	3	2
Ferrero	Italia	4	7
Johnson & Johnson	Estados Unidos	5	35
Tata Group	India	6	124
Kraft Foods	Estados Unidos	7	15
Novo Nordisk	Dinamarca	8	32
Grupo Bimbo	México	9	59
Migros	Suiza	10	71

Fuente: Reputation Institute 2008

El gigante japonés Toyota en el 2008 se posiciona como la marca más reputada a nivel mundial, por encima del buscador Google que se instala en el segundo lugar. La tienda de decoración española Ikea desciende un puesto con relación al 2006, en el 2008 se instala en el tercer lugar. El avance más relevante lo presenta Tata Group de India, que del puesto 124 en el 2007 pasa al lugar 6 en el 2008. No menor es el avance de Johnson & Johnson que avanza del lugar 35 al 5 en el 2008.

Otra metodología de evaluación de la Reputación se encuentra en Europa y es denominado como Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (MERCOC), mide Reputación de Empresas, Líderes, Marcas, Personas y ahora último, Ciudad en España. La iniciativa surgió en su momento como una investigación universitaria en el seno de la cátedra del profesor Villafañe en la Universidad Complutense de Madrid y se puso en marcha gracias a un acuerdo entre Villafañe & Asociados, el Grupo Vocento y Análisis e Investigación.

## Raúl Herrera Echenique

La metodología de aplicación cuenta con una 'triple evaluación'. Integra encuesta a directivos, evaluación a cargo de expertos en distintos ámbitos y evaluación que llevan a cabo técnicos de Merco, para comprobar empresa por empresa que los factores de reputación sean ciertos. Al listado ingresan 100 compañías de un total 650 empresas analizadas. En esta edición ha puesto en acento en la calidad, la ética y la responsabilidad social por delante incluso de otros parámetros como los resultados económicos, la reputación interna o la innovación.

A continuación se muestra una tabla comparativa del MERCO personas con las 3 marcas de empresa más reputadas en España por segmento.

Empleados	Estudiantes Universitarios	Escuelas de Negocios	Población General	Responsables de RRHH
La Caixa	Microsoft	Microsoft	Repsol YPF	Microsoft
Caja Madrid	BBVA	Google	La Caixa	La Caixa
Microsoft	IBM	Mercadona	Telefónica	Accenture

Fuente: Indicador MERCO Personas 2008

Como se puede observar en el cuadro precedente, dependiendo de los públicos en el MERCO Personas, va cambiando la valoración de la reputación de las empresas españolas. La marca que está presente en 4 de las 5 audiencias es la empresa de tecnología Microsoft y en tres ellas se posiciona en el número 1 del ranking. Es interesante que en la población general sea el único público donde Microsoft no está entre las 3 marcas más reputadas. Queda claro que cada audiencia o público objetivo evalúa y valora en forma diferente la reputación corporativa, ello es producto de la percepción e impacto producido por las dimensiones funcionales (comportamiento corporativo), social y ética (responsabilidad corporativa).

Finalmente 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.

## Raúl Herrera Echenique

Como fortalezas fueron destacadas:

1. La eficiencia,
2. su solvencia,
3. la competitividad,
4. que se manejan con honestidad y transparencia,
5. y finalmente que son internacionalizadas.

Por otro lado, las debilidades de las empresas fueron:

1. La falta de innovación,
2. preocupación por la responsabilidad social y,
3. el cuidado del medio ambiente.

Resultados de las 15 marcas de empresas más reputadas en Chile, medición 2008:

Empresa	Año 1995 Lugar	Año 2008 Lugar
Cencosud	27	1
Lan	29 (1997)	2
Nestlé	9	3
Falabella	30 (1999)	4
CMPC	1	5
Copec	3	6
Minera Escondida	20	7
Procter and Gamble	36 (2000)	8
Coca Cola	15	9
3 M	25 (2000)	10
CCU	24	11

## Raúl Herrera Echenique

Microsoft	39 (2000)	12
Unilever	8	13
Agrosúper	47 (2002)	14
Banco Santander (Stgo.)	31	15

Fuente: Empresas más respetadas Adimark-GFK 2008

En este año la empresa chilena de retail Cencosud, con operaciones en Argentina, Perú, Colombia, Brasil y Chile (supermercados, multitiendas, seguros, entre otros) sube desde el puesto 27 que tenía en el año 1995 al número 1. Por su parte la empresa nacional de aeronavegación LAN, con oficinas propias en 12 países y vuelos a los 5 continentes, sube desde el puesto 29 (medición aplicada en 1997) al puesto número 2. La internacional Nestlé sube desde la novena posición en 1995 a la posición 3 en la medición 2008.

En la medición del 2008, 07 de las 15 empresas más reputadas en Chile (46,6%) son de capitales nacionales. El 53,4% restante es de capitales foráneos.

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.

**Reputación**, un activo que suma valor a la marca y a la organización en su conjunto en resumen, **al negocio**.

**Raúl Herrera Echenique** es Socio Gerente. SearchComm Ltda.

Consultor y conferencista internacional.

Representante en Chile de la Red Iberoamericana de Directores de Comunicación

Doctorando en Comunicación Organizacional. Universidad de Málaga. España.

MBA en Marketing y Gestión Comercial. ESEM, España.

Periodista. Universidad de Artes y Ciencias Sociales, Chile.

Comunicador Audiovisual. Instituto Superior Arcos.

e-mail: raúl@searchcomm.cl

## **Raúl Herrera Echenique**

### **Fuentes Utilizadas para este artículo**

- Fombrum Charles J. Reputación corporativa y su alcance en la creación de valor. Conferencia ICARE, Chile, Agosto 2008.
- Kaplan Robert y Norton David, Mapas Estratégicos. Editorial Gestión 2000. Barcelona, España. 2004.
- Kapferer Jean y Thoenig Jean, La Marca. Editorial McGraw Hill. Madrid, España. 1991.
- Méndez Roberto. Reputación Corporativa-La imagen de la empresa en Chile. Paper: Adimark. Chile, Agosto 2008.
- Villafañe Justo, De la imagen a la reputación corporativa. Paper. Instituto tecnológico de Monterrey. España Julio de 2005.
- Villafañe Justo, Las mejores marcas para trabajar en España. Paper: Villafañe y Asociados. España Junio de 2008.