

---

# REPUTACIÓN

---

CÓMO APORTA VALOR AL NEGOCIO  
SEGÚN LOS EJECUTIVOS PERUANOS



APOYO  
COMUNICACION

**APOYO Comunicación** hizo una encuesta a 100 gerentes de las 500 empresas más grandes del país para conocer su visión respecto al valor que le aporta una buena gestión de la reputación a su negocio y encontró que los ejecutivos hoy le otorgan una alta importancia a la gestión de los activos reputacionales.

## CARACTERÍSTICAS DE LA MUESTRA

Base: 100 encuestados

### TIPO DE CARGO QUE OCUPA



### ÁREA A LA QUE PERTENECE



### SECTOR AL QUE PERTENECE



# LOS EJECUTIVOS ENCUESTADOS CONSIDERAN QUE LA REPUTACIÓN APORTA, EN PROMEDIO, EL 51% DEL VALOR DE SUS EMPRESAS.

El porcentaje es mayor para quienes trabajan en servicios financieros (bancos, seguros y AFP) y ligeramente inferior en quienes trabajan en construcción, negocios inmobiliarios, industria pesada y logística.

Esta cifra revela el alto grado de sensibilidad que tienen los ejecutivos peruanos respecto a la importancia de construir reputación para sus negocios. Según el US Reputation Dividend Report, el valor atribuible a la reputación del S&P 500, en promedio, fluctuó entre el 20% y el 40% en los últimos 8 años, aunque puede llegar a aportar más de la mitad del valor en algunos casos (ej. Apple). Este estudio destaca que la reputación es especialmente importante frente a coyunturas económicas complejas, ya que su aporte al valor de las empresas tiende a ser mayor.

**PERCEPCIÓN DEL % DEL VALOR DE UNA EMPRESA QUE DEPENDE DE SU REPUTACIÓN**

**51%** Promedio General

**60%** Promedio en Servicios financieros

**44%** Promedio en construcción/inmobiliaria/logística/industria pesada

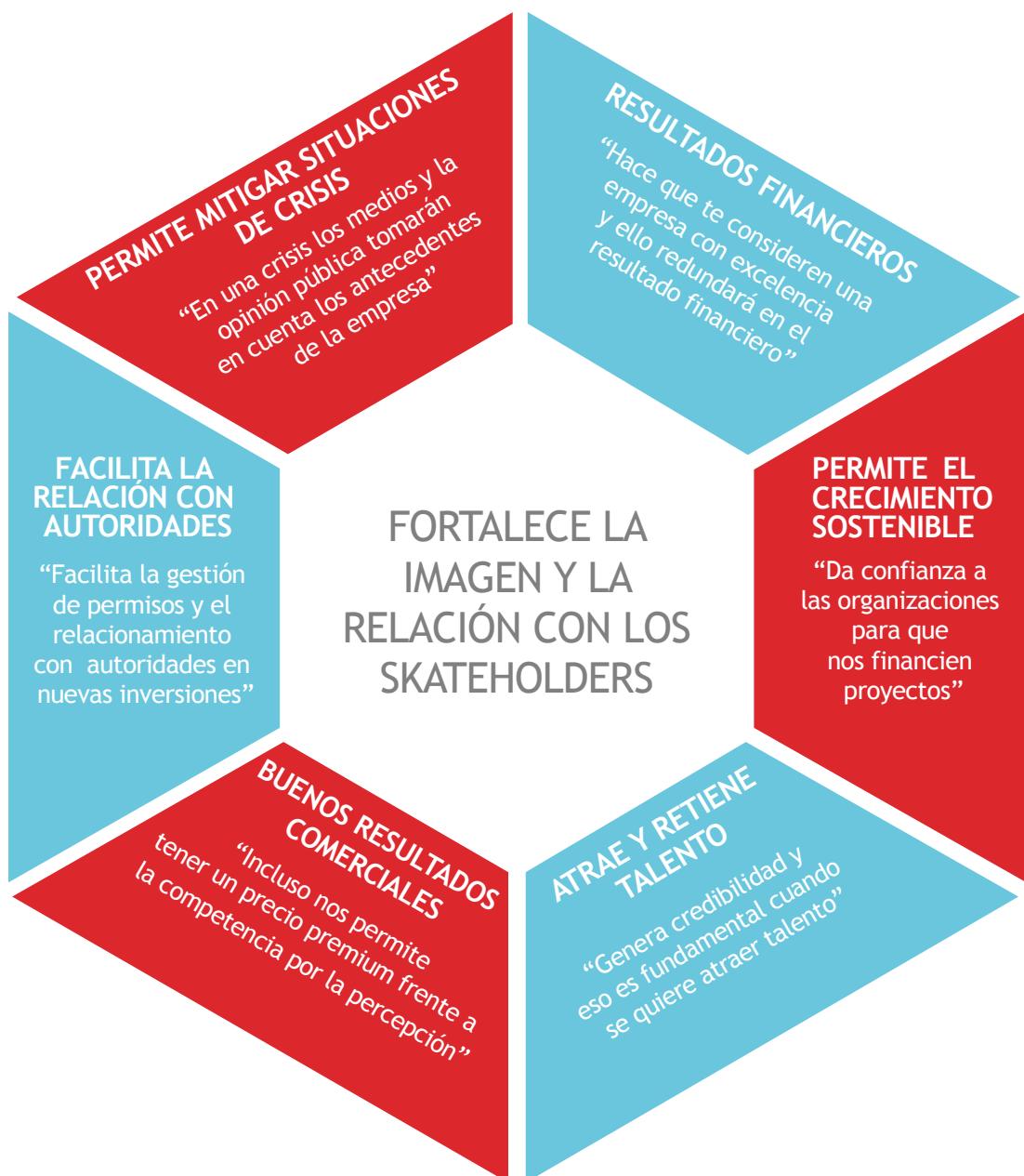
**% DEL VALOR REAL QUE PROVIENE DE LA REPUTACIÓN**  
US REPUTATION DIVIDEND REPORT 2016

**20-40%** Empresas S&P 500 entre 2008 y 2016

**56%** Apple en 2016

# ¿POR QUÉ LA REPUTACIÓN APORTA TANTO VALOR?

Los ejecutivos tienen claro el valor que aporta una buena reputación en fortalecer su relación con sus stakeholders. En términos de beneficios concretos, reconocen que la reputación redonda en tener buenos resultados financieros, permite atraer y retener talento, lleva a buenos resultados comerciales, genera credibilidad y permite evitar situaciones de crisis.



# ¿QUÉ ENTIENDEN LOS EJECUTIVOS POR UNA BUENA REPUTACIÓN?

LOS RESULTADOS DEL ESTUDIO MUESTRAN CLARAMENTE QUE HOY EL CONCEPTO DE REPUTACIÓN SE VINCULA A TENER UN DESEMPEÑO QUE TRASCIENDA EL NEGOCIO Y QUE GENERE GOODWILL.

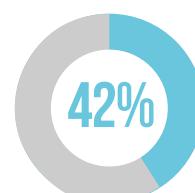
## ¿CUÁLES DE LAS SIGUIENTES AFIRMACIONES REFLEJAN MEJOR LO QUE SIGNIFICA TENER UNA BUENA REPUTACIÓN PARA SU EMPRESA?

2 respuestas.

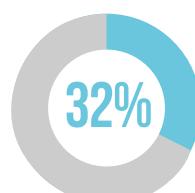
Conceptos vinculados a generar trascendencia y goodwill



Se puede potenciar con la comunicación interna y externa

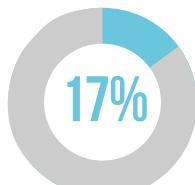


Ser un referente de buenas prácticas



Ser reconocida como una empresa que contribuye con el país

Conceptos vinculados al buen desempeño del negocio



Más vinculado a la gestión interna



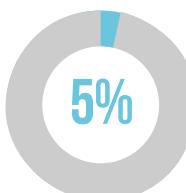
Mantener una imagen de solidez y proyección a futuro en el sector financiero



Mantener buenas relaciones con actores clave que influyen en el desempeño del negocio

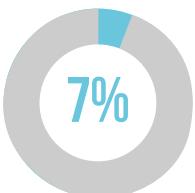


Atraer y retener a los mejores talentos



Ser una lovemark

Gestión del riesgo



Evitar situaciones de crisis en medios

Las concepciones respecto a lo que es tener una buena reputación se ven reflejadas a nivel mundial con el surgimiento de marcas con propósito. En el Perú varias marcas han empezado a adoptar este enfoque, por ejemplo, apoyando causas sociales aunque no estén directamente vinculadas a su core business, como fue el caso de #NiUnaMenos, o alineándose a las acciones del Estado en situaciones de emergencia durante El Niño Costero.

Temas más vinculados a tener un desempeño destacable en el negocio son menos mencionados. Esto no quiere decir que no aporten a la reputación, pero apuntan a temas específicos que impactan en ámbitos puntuales de la empresa. Esto refuerza la idea de que una buena gestión de la reputación debe ser integral y transversal a toda la compañía.

## #UNASOLAFUERZA



## #NIUNAMENOS



Si bien el estudio refleja que los altos ejecutivos priorizan una visión proactiva en la gestión de la reputación, nuestra experiencia nos indica que aún es complicado pasar de la visión a la acción, y que hoy muchas empresas terminan invirtiendo muchos recursos y tiempo en “apagar incendios” básicamente por falta de un modelo de gestión en la reputación.

# ¿CÓMO ENFOCAR LA GESTIÓN DE LA REPUTACIÓN?

## ¿CUÁLES SON LOS ATRIBUTOS O DRIVERS DE REPUTACIÓN MÁS SENSIBLES PARA SU EMPRESA Y QUE SON CLAVES PARA CONSTRUIR UNA BUENA REPUTACIÓN?

2 respuestas.



Si entendemos la reputación como trascender y generar goodwill, la gestión de intangibles se convierte en el principal reto y es allí donde un buen manejo de la comunicación interna y externa puede marcar la diferencia.

Ante la pregunta, **¿cuáles son los atributos o drivers de reputación más sensibles para su empresa y que son claves para construir una buena reputación?**, los ejecutivos priorizaron ampliamente el comportamiento ético y transparencia; y la calidad de los productos y servicios.

Sin productos y servicios de calidad, es claro que no hay empresa exitosa o con una reputación sostenible en el tiempo. Sin embargo, también es evidente que el empresariado peruano está altamente sensibilizado respecto al impacto que tiene una gestión ética y transparente en el valor de

la empresa. Lo clave es que esta sensibilidad no quede solo en el nivel de la alta dirección de las empresas, sino que cale en la cultura organizacional y procesos internos que suelen ser menos visibles.

Siguiendo con el orden de importancia, aparecen drivers que también reflejan el interés de la empresa por hacer las cosas bien más allá del negocio: contribución a la sociedad y RSE, y responsabilidad ambiental.

Drivers más “duros” como solidez y resultados financieros, equipo gerencial y alta dirección, incluso innovación y tecnología resultan poco protagónicos. No hay duda de que sí son necesarios para el éxito del negocio y como un primer paso para construir reputación, pero el objetivo final apunta a generar confianza con el entorno.

# ¿LA REPUTACIÓN TAMBIÉN SE GESTIONA AL INTERIOR DE LAS EMPRESAS?

Resulta curioso que la gestión del talento y tener buen equipo profesional haya sido el driver reputacional menos mencionado, pero hay que saber interpretarlo.

Cuando se preguntó cuáles son los públicos a los que sus empresas dedican más esfuerzos al gestionar la reputación, colaboradores es el segundo público más importante. Es decir, los ejecutivos están pensando en una gestión integral de la reputación interna que

incluya todos los drivers (por ejemplo, promover un comportamiento ético o comunicar la importancia de la calidad de los productos y servicios al público interno) y no solo trabajarlos como un eje aislado.

Entonces es importante hacer un buen diagnóstico de la reputación interna porque es a través de los colaboradores que se construye y se proyecta la reputación hacia afuera.

## ¿CUÁLES SON LOS PÚBLICOS A LOS CUALES SU EMPRESA DEDICA MÁS ESFUERZO O RECURSOS PARA GESTIONAR SU REPUTACIÓN?

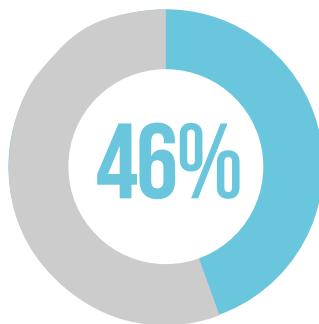
2 respuestas.



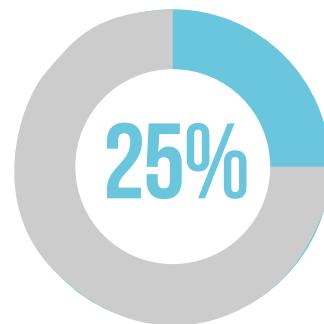
# ¿QUÉ FUENTES DE INFORMACIÓN LE RESULTAN MÁS ÚTILES PARA GESTIONAR LA REPUTACIÓN DE SU EMPRESA?

2 respuestas.

Herramientas de diagnóstico en públicos masivos o estandarizados



Estudios cuantitativos de percepciones en opinión pública (encuestas)

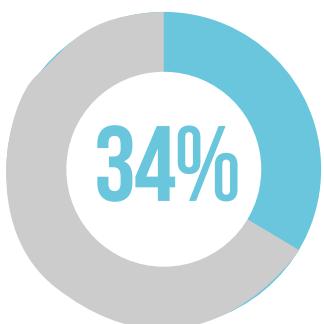


Rankings de Reputación

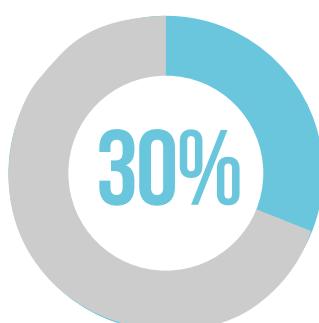
Herramientas de diagnóstico en públicos específicos ad hoc/visión multistakeholder



Mapeo, clasificación y priorización de actores clave



Estudios cualitativos de percepciones en actores clave (entrevistas en profundidad)



Identificación de posibles escenarios de crisis reputacional



Monitoreo de presencia en medios de comunicación

# ¿QUÉ INDICADORES PUEDO MANEJAR?

CON VARIOS PÚBLICOS POR GESTIONAR, NO SE PUEDE ENTENDER LA REPUTACIÓN COMO UN ÚNICO INDICADOR Y UN BUEN DIAGNÓSTICO NO PUEDE PARTIR DE UNA ÚNICA FUENTE DE INFORMACIÓN.

Es importante considerar que la reputación es el reflejo de una buena relación a largo plazo con los stakeholders y que hay públicos específicos con los que no se puede dejar de gestionar. Es necesario entender que se necesitan distintas estrategias para responder a distintas expectativas de públicos como comunidades del área de influencia, periodistas, accionistas, autoridades, etc.

Al preguntar qué fuentes de información resultan más útiles para gestionar la reputación, el estudio muestra que la opinión pública es un público clave. Sin embargo, un grupo importante reconoce el carácter multistakeholder de la reputación, y apuntan a herramientas que profundizan en otros públicos clave como autoridades, periodistas o líderes de opinión con un enfoque cualitativo. Estos públicos suelen tener una opinión informada por el vínculo que tienen con la empresa y, al mismo tiempo, pueden ser formadores de opinión.

## RANKINGS ¿ÚNICO INDICADOR DE REPUTACIÓN?

Si bien es común que las empresas comuniquen sus logros en reputación a partir de los resultados de rankings porque son un indicador importante de notoriedad y pueden potenciar la estrategia de comunicación, podrían tener información limitada cuando se quiere gestionar la reputación, pues buscan crear un indicador estándar que no necesariamente levanta información en los públicos específicos clave para una empresa en particular.

Por ejemplo, todos recogen percepciones en opinión pública, pero no es natural comparar la percepción que tiene este público sobre una empresa de consumo masivo versus una empresa de generación eléctrica.



# EN APOYO COMUNICACIÓN CREEMOS QUE LA REPUTACIÓN SE CONSTRUYE A PARTIR DE UN MODELO INTEGRAL EN EL CUAL LA COMUNICACIÓN Y LA GESTIÓN SON ALIADOS INSEPARABLES.

Vemos con optimismo como las áreas de comunicación empiezan a asumir un rol más proactivo en la gestión reputacional. Sin embargo, aún hay mucho camino por recorrer.

Es clave que las áreas de comunicación sean reconocidas como articuladores de distintos esfuerzos empresariales, y que formen parte de la toma de decisiones al evaluar el impacto reputacional de medidas financieras, comerciales, laborales u operativas.

En suma, la comunicación debe ser un tejido que cruce los distintos ámbitos de acción empresarial y que, a partir de un conocimiento detallado de los retos de cada negocio, articule la gestión de las compañías con las expectativas de diversos stakeholders y sus retos de sostenibilidad. Los comunicadores, por tanto, tenemos mucho trabajo por delante, quitándonos la etiqueta de comunicadores y asumiendo el rol de facilitadores del negocio.



Camino Real 390- Torre Central, Of. 802. San Isidro- Lima, 27.

Teléfono: +51 1 2053900

[www.apoyocomunicacion.com](http://www.apoyocomunicacion.com)