



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
ICADE

LA IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN EMPRESARIAL Y SU IMPACTO EN LA REPUTACIÓN CORPORATIVA

Autor: María López de Ocáriz Sáenz
Director: Raúl González Fabre

MADRID | marzo 2024

Resumen y palabras clave

La interacción entre la comunicación empresarial y la reputación corporativa es un elemento esencial para las empresas en la era moderna. Adaptarse a las nuevas tendencias comunicativas marca un punto importante en su gestión. La comunicación, ya sea interna, externa o digital, juega un papel vital en la formación y preservación de la reputación de una empresa. En este trabajo también se destaca el papel la reputación empresarial, profundizando en sus múltiples facetas y la importancia de atender a teorías económicas relacionadas con la reputación. Además, se analiza cómo las políticas de Responsabilidad Empresarial, la imagen y la identidad corporativa actúan como pilares en el establecimiento de la reputación. Mediante la evaluación de estrategias comunicacionales específicas adoptadas, Coca-Cola se destaca su efecto tangible en la percepción de la reputación corporativa, subrayando la inseparabilidad de una comunicación efectiva y una reputación sólida.

Comunicación interna, comunicación externa, reputación, grupos de interés, percepción, imagen e identidad corporativa.

Abstract and key words

The interaction between corporate communication and corporate reputation is an essential element for businesses in the modern era. Adapting to new communicative trends marks an important point in their management. Communication, whether internal, external, or digital, plays a vital role in the formation and preservation of a company's reputation. This work also highlights the role of corporate reputation, delving into its multiple facets and the importance of paying attention to economic theories related to reputation. Furthermore, it analyzes how Corporate Social Responsibility policies, corporate image, and identity act as pillars in establishing reputation. Through the evaluation of specific communication strategies adopted by Coca-Cola, their tangible effect on the perception of corporate reputation is highlighted, underlining the inseparability of effective communication and a strong reputation.

Internal communication, external communication, reputation, stakeholders, perception, corporate image, and corporate identity.

ÍNDICE

CAPÍTULO 1. Introducción	1
1.1 Objetivos.....	1
1.2 Metodología.....	1
1.3 Desarrollo	2
CAPÍTULO 2. La comunicación empresarial	3
2.1 Evolución de la empresa hacia la comunicación empresarial como necesidad	3
2.2 Tipos de comunicación en una organización.....	5
2.2.1 La comunicación interna	6
2.2.2 La comunicación externa	9
2.3 Comunicación en la red	12
CAPÍTULO 3. La reputación empresarial.....	14
3.1 Definición y dimensiones	14
3.2 La Teoría de la economía de la reputación	17
3.3 La reputación en el panorama actual.....	18
3.4. La imagen y la identidad corporativa como elementos de la reputación	20
CAPÍTULO 4. Relación entre la comunicación y la reputación	22
4.1. Los principios que rigen la nueva comunicación empresarial.....	22
4.2. Vínculo entre la comunicación y reputación corporativa.....	23
A) Comunicación interna y reputación	24
B) Comunicación externa y reputación.....	25
C) Nuevas tecnologías, comunicación y reputación	27
D) Comunicación, reputación, imagen e identidad corporativa.....	29
CAPÍTULO 5. Análisis práctico de implementación de estrategias comunicacionales y su impacto en la reputación.....	29
a) Coca-Cola como una empresa que apoya a la cultura y al deporte	30
a) Problemática del plástico en el sector de las bebidas	32
CAPÍTULO 6. Conclusiones	34
Bibliografía.....	38

CAPÍTULO 1. Introducción

1.1 Objetivos

En la era actual, caracterizada por un entorno empresarial dinámico y una interconexión global sin precedentes, la comunicación se ha convertido en un elemento crucial para la construcción y gestión de la reputación de las organizaciones.

El objetivo principal de esta investigación es explorar y analizar la íntima relación entre las diversas formas de comunicación y la reputación corporativa.

Los objetivos secundarios para alcanzar el objetivo principal son:

- entender la comunicación con una función integrada en el organigrama de una organización;
- estudiar los distintos tipos de comunicación, conceptos y clases;
- entender la importancia de la comunicación interna y externa, dimensiones y ejemplos;
- analizar las nuevas tendencias de comunicación empresarial;
- desarrollar el concepto de reputación y las diferentes dimensiones que la conforman;
- analizar la reputación en la era de la tecnología y de la inmediatez;
- desarrollar la imagen y la identidad corporativa en la relación entre la comunicación y la reputación;
- mostrar mediante un caso práctico real cómo la comunicación empresarial influye de manera directa en la reputación de una organización.

1.2 Metodología

Se han aplicado dos métodos para la investigación de este estudio. En primer lugar, se ha realizado un análisis teórico de la literatura existente (a través de distintos libros, artículos académicos, revistas y páginas web disponibles en internet) analizando el papel de la comunicación en las empresas, sus tipos, dimensiones, componentes, relación con la reputación y relevancia estratégica.

En segundo lugar, se ha ilustrado la importancia de la comunicación y su relación con la reputación mediante la explicación de un caso real. Para ello, se han llevado a cabo varias entrevistas a un antiguo miembro del equipo de comunicación de una empresa del sector de las bebidas (en concreto a un miembro del equipo de Comunicación de Coca-Cola),

para observar cómo el marco teórico de la reputación y de la comunicación empresarial se plasma en el sector de las bebidas.

1.3 Desarrollo

En el desarrollo de este trabajo se emprende un análisis exhaustivo de dos elementos fundamentales para el éxito empresarial: la comunicación y la reputación corporativa.

En el capítulo 2, se realiza un análisis histórico del rol de la comunicación en las empresas, se explora el concepto teórico de comunicación empresarial y se examinan las diversas categorías de comunicación que integran una empresa. Además, se pone de manifiesto el relevante papel de la comunicación en la actualidad teniendo en cuenta el crecimiento constante de las redes sociales y el desarrollo de nuevas tecnologías.

En el capítulo 3 se examina el concepto de reputación corporativa desde diversas perspectivas, destacando su importancia en la actualidad. Se destaca la naturaleza intangible de la reputación teniendo en cuenta la falta de consenso en su definición. También, aborda la Teoría de la Economía de la Reputación, resaltando la conexión entre la reputación, la Responsabilidad Social Empresarial y la comunicación efectiva. Por último, en este tercer capítulo se analizan otros conceptos que nacen de la unión de la comunicación y la reputación tales como la identidad y la imagen corporativa.

A través del capítulo 4, se destaca la importancia actual de la ética empresarial, la transparencia y la honestidad en la construcción y preservación de una reputación sólida. Además, se aúnan los conceptos y los derivados de la comunicación y la reputación empresarial y se estudia la directa conexión que existe entre ambos.

En el capítulo 5, mediante un caso práctico, se refleja el papel de la comunicación de una empresa y su íntima relación con la reputación. En este contexto, se pone de manifiesto como Coca-Cola, empresa líder en el sector de las bebidas, utiliza la comunicación para enfrentarse a desafíos en la gestión de su reputación debido a la creciente atención hacia la salud y la sostenibilidad.

Por último, en el capítulo 6 se ponen de manifiesto las conclusiones de este trabajo y se sugieren ciertas medidas comunicacionales para combatir los riesgos de la excesiva exposición externa de información a la que una empresa se enfrenta, para preservar su reputación corporativa.

CAPÍTULO 2. La comunicación empresarial

2.1 Evolución de la empresa hacia la comunicación empresarial como necesidad

La Asociación Profesional De Directivos y Profesionales De La Comunicación (Dircom) (2013), presenta una historia de la comunicación corporativa como parte de la evolución de la empresa, que resumimos en los siguientes párrafos:

La necesidad de tener un modelo de gestión, ajustado a la realidad cambiante, llevará a la empresa a utilizar la comunicación como un elemento estratégico de *gestión* cada vez más evolucionado y perfeccionado. Sobre la historia de la empresa, la teoría económica clásica siempre se ha centrado en el estudio de mercado, dejando de lado todo aquello que tuviera relación con el análisis de gestión de la empresa. La figura de la empresa aparece por primera vez mencionada por Adam Smith al defender las ventajas de la división del trabajo en una fábrica de alfileres. Sin embargo, no será hasta las primeras décadas del siglo XX cuando se reconozca un enfoque institucional a la empresa. En este momento aparecen Knight y la teoría del empresario y la incertidumbre, Weber y la historia económica y social de la empresa; o Chandler, quien atribuía a una organización dos características principales: unidades productivas de operación y la dirección de una jerarquía de ejecutivos. Bajo estas líneas, antes del 1840 no existía ninguna empresa con dichas características. Estados Unidos es el primer país donde se desarrollan las empresas, seguido de Europa, donde el proceso fue mucho más lento.

Los cambios más drásticos que llevaron a la figura de la empresa a su madurez se produjeron en el siglo XX cuando se instaura la idea de producir masivamente ligada a la idea de máximo rendimiento y productividad. Estas nuevas necesidades obligaron a las organizaciones a minimizar tiempos y costes, así como jerarquizar la plantilla para coordinar y gestionar la producción. En estos tiempos, la empresa era considerada una organización fabricante y productora de riqueza para sus dueños hasta que evoluciona a ser una entidad con responsabilidad hacia varios y diferentes públicos. La gestión de esta estaba liderada por la productividad y el máximo rendimiento económico por lo que aún estaba lejos la comunicación como instrumento de gestión empresarial.

Los comienzos del siglo XX fueron de gran bonanza económica, social, política, cultural marcando un cambio en la forma en la que el ser humano se relacionaba por lo que la figura de la empresa obsesa con la productividad y la jerarquía tuvo que reinventarse. Esta fase se corresponde con el surgimiento de conceptos teóricos como las teorías

clásicas, las de relaciones humanas o relaciones laborales. Estas teorías se centraban en la noción de la cultura organizacional, impulsando a la empresa hacia una perspectiva innovadora en la comunicación organizacional.

En la segunda mitad del siglo XX, el pensamiento empresarial gana fuerza lo que generó un cambio radical en la forma de dirigir y administrar una empresa. Tras la segunda guerra mundial, se empieza a hablar de la comunicación junto con otros conceptos como el liderazgo o planificación estratégica. El primer significado que se otorga al concepto de comunicación es un instrumento cuyo fin es ayudar a la gestión empresarial. Es decir, en esta etapa la comunicación servía como instrumento vinculado a la productividad y la conexión entre la empresa y la sociedad se llevaba a cabo a través únicamente de la publicidad del producto.

Desde este punto, el concepto de empresa avanza hasta su último paso evolutivo, añadiendo actores y situaciones con las que debe lidiar e incorporar: recursos humanos, formación, calidad, servicio, cultura de la organización, comunicación, identidad corporativa, etc. La incorporación de estos actores en las organizaciones ha provocado el nacimiento de intangibles tales como la responsabilidad, el liderazgo, la reputación corporativa que han convertido a las empresas en organizaciones más complejas y sensibles. Algunos teóricos defienden que la gestión de estos intangibles determina la filosofía que inspira actualmente a la comunicación empresarial. Se trata de una gestión que va más allá de la comunicación, pues engloba la estrategia común y global de una compañía la cual se encarga de cuidar, atender y crear lo que los públicos perciben y creen sobre la empresa, así como evaluar el nivel de confianza, respeto o admiración hacia la misma. Se trata por tanto de ser capaz de hacer el trabajo correctamente y ser capaz de comunicarlo.

En el plano actual, la empresa está dirigida por una estrategia marcada por valores competitivos, motores de crecimiento y de rentabilidad. Como se analizará detalladamente en el capítulo 3, hoy en día, la empresa ha pasado a gestionar una serie de intangibles, encabezados principalmente por la reputación corporativa.

Por otro lado, la actualidad está marcada por un entorno tecnológico-digital muy poderoso y lleno de posibilidades. La comunicación está diseñada para lograr un objetivo que esté alineado de manera integral y coherente con la identidad de la organización. De esta

identidad surgen tanto la estrategia de intangibles como la estrategia de comunicación (Dircom, 2013).

2.2 Tipos de comunicación en una organización

Al descubrir el nuevo paradigma de esta dimensión intangible, entendemos que la comunicación empresarial implica la planificación y administración de la percepción que tienen los distintos grupos de interés de una compañía. Por tanto, es preciso analizar los distintos grupos de interés con los que cuenta una organización antes de desmenuzar los distintos tipos de comunicación en una compañía. Los grupos de interés, también conocidos como *stakeholders*, son aquellos individuos, comunidades, organizaciones o entidades que tienen un interés o preocupación en las actividades y el desempeño de una empresa (Gil et al., 2011). Estos grupos pueden influir o ser afectados por las acciones de la empresa, y viceversa, son los siguientes:

Tabla 1: *Principales Grupos de Interés*

Primarios	Secundarios
Empleados	Medios de comunicación
Clientes	Proveedores
Accionistas e inversores	Acreeedores
Comunidades	Autoridades Gubernamentales <ul style="list-style-type: none"> - Locales - Regionales - Nacionales
	Influencers, bloggers y activistas

Adaptada de Fernández Fernández (2012)

En el ámbito de la comunicación empresarial, la distinción entre grupos de interés primarios y secundarios se traduce en una diferenciación clave. Los grupos de interés primarios, como clientes, empleados y accionistas, demandan una comunicación más directa y personalizada, centrada en sus necesidades específicas y contribuyendo a fortalecer la conexión con la marca. Por otro lado, los grupos de interés secundarios, como

medios de comunicación, proveedores o Instituciones gubernamentales requieren estrategias comunicativas más orientadas a la gestión de la reputación, la transparencia y la respuesta a cuestionamientos externos. En ambos casos, la comunicación empresarial eficaz implica comprender las expectativas y preocupaciones de estos grupos, adaptando los mensajes y canales de comunicación para construir relaciones sólidas y sostenibles en el entorno empresarial (Argenti, 2014).

La anterior clasificación nos hace pensar que la comunicación empresarial, como concepto amplio, debe obedecer a una cultura y a una identidad. Además, también se puede concluir que la comunicación empresarial ocurre tanto dentro de la propia organización (con los propios empleados) como con agentes externos a la organización (los clientes, proveedores o instituciones) (Arenas, s/f).

Por todo lo anterior, es preciso distinguir y analizar los dos tipos de comunicación que se producen dentro de una organización: la comunicación interna y la comunicación externa. La distinción de estas dos categorías es un aspecto fundamental pues, en muchas ocasiones, se debe adaptar una estrategia diferente adaptándose al receptor o al grupo de interés en base a esta clasificación (Piazzo, 2012).

2.2.1 La comunicación interna

La comunicación interna es el conjunto de mensajes compartidos entre los integrantes de una organización. Según la perspectiva de Kreps (1990), se refiere a la interacción humana que tiene lugar dentro de la estructura organizativa de una empresa y entre sus miembros.

En esta línea, se presenta como un proceso que debe ser fluido, comprometido, motivador, estimulante y eficaz por sí mismo. La comunicación interna debe ajustarse a la cultura y la identidad de la organización, ya que la transmisión de mensajes internos influye en la cohesión y en la percepción compartida de la misión y valores de la entidad con sus agentes internos (Costa, 2001).

Se lleva a cabo dentro de las compañías en los distintos niveles que las forman. Sus objetivos deben de comprenderse dentro del plan estratégico de la empresa y debe tener un papel igual de relevante que el resto de las políticas o estrategias dentro de la organización. Según Natalia Delgado (2023) las principales funciones de la comunicación interna se basan en aumentar la productividad y la eficiencia, mejorar el trabajo en equipo y la atención al cliente, así como aumentar el compromiso y la lealtad entre los empleados.

Por tanto, es preciso distinguir entre la comunicación interna funcional, de la que se tratará a continuación, de aquella que tiene carácter propagandístico o identitario (Delgado, 2023).

En la práctica, la comunicación interna funcional se produce a través de diversos canales de comunicación dentro de las organizaciones, distinguiendo entre los flujos descendentes (hacia los empleados), ascendentes (hacia la dirección) y horizontales (misma posición) (Blue Management, 2020), que se analizan a continuación:

El flujo de comunicación descendente se produce cuando la dirección o cargos similares proporcionan información, órdenes, instrucciones o apoyo y motivación a cargos inferiores. A través del flujo de comunicación descendente, se llevan a cabo políticas, se transmiten estrategias, procedimientos, pautas de actuación y se dan órdenes hasta el nivel encargado de su ejecución. Los mensajes para llevar a cabo deben de ser claros, veraces, coherentes y deben siempre contener la información necesaria y precisa para el público dirigido (Morales, 2010). Un ejemplo de comunicación descendente, especialmente en las multinacionales, son las sesiones informativas a los empleados sobre la marcha de los resultados, ventas más significativas, últimos logros, etc. Esta comunicación puede resultar clave a la hora de motivar y asegurar que los empleados se lleguen a sentir orgullosos de formar parte de una organización. En sentido contrario, la comunicación ascendente se caracteriza por surgir de puestos inferiores de la empresa a cargos superiores, donde se solicita o requiere información, detalles o apoyo a cargos superiores. Es un flujo de comunicación relevante ya que permite, entre otras cosas, recoger opiniones procedentes de todos los cargos de la organización, los cuales son imprescindibles para llevar a cabo la estrategia de esta. Además, también es necesaria para comprobar si la comunicación descendente se ha llevado a cabo de forma clara, comprobando su eficacia y confianza (Morales, 2001). Un ejemplo de comunicación ascendente son las encuestas a empleados de donde la dirección de las compañías adquiere información relevante de la situación de sus empleados permitiendo tomar acciones a raíz de los resultados de las mismas.

Por último, la comunicación horizontal es aquella que tiene como objetivo el flujo de información dentro de una misma categoría de la organización, facilitando el intercambio de información entre distintos departamentos o áreas de trabajo. Gracias a la comunicación horizontal, se produce un flujo de coordinación entre equipos donde el

intercambio de información es más sencillo y eficiente. (Blue Management, 2020). La comunicación horizontal es esencial para armonizar las acciones de distintos departamentos y áreas, evitando así lagunas, solapes y duplicidades en las actividades. Entre los beneficios de una buena comunicación horizontal destaca el fomento de un espíritu de colaboración dentro de la organización, la eliminación de prejuicios interdepartamentales, una comunicación más rápida y sencilla que la comunicación descendente, la facilitación del entendimiento y la búsqueda de soluciones compartidas, así como la generación de confianza y amistad entre los compañeros. Sin embargo, los obstáculos principales para lograrlo incluyen la importancia excesiva que cada departamento atribuye a sus propios logros y la diferente concepción de prioridades entre los departamentos (Martínez, 2010).

Álvarez (2007) indica que solo aquellas empresas líderes que reconocen que la verdadera comunicación abarca todos los canales de comunicación que se producen dentro de una organización (orientadas al logro del éxito empresarial), asignan a la comunicación interna el papel central que le corresponde en la gestión del negocio. En contraste, para muchas otras organizaciones, la comunicación interna sigue siendo un desafío sin resolver, una materia que muchas empresas intentan abordar, no tanto por convicción o por entender claramente sus impactos intangibles en los resultados financieros, sino más bien para seguir el ejemplo de la competencia.

Por ende, se puede concluir que todas las dimensiones que forman la comunicación interna son necesarias y deben estar alineadas con la línea estratégica de la organización para el correcto funcionamiento de la misma. Contribuyen a optimizar la gestión organizativa, fortalecen la calidad de los procesos productivos y promueven un ambiente propicio para la innovación (Álvarez, 2007).

Un ejemplo de la importancia de la comunicación interna es el papel de la misma durante la integración de American Airlines y US Airlines para formar la aerolínea más grande del mundo. Durante el proceso de fusión se produjeron la integración de plantillas, operaciones y sistemas complejos que generaron muchas inseguridades en los trabajadores de ambas empresas. Por ese motivo, fue imprescindible emplear considerables recursos durante un largo periodo de tiempo para gestionar y proporcionar las necesidades de información, gestión de cambio, asegurarse de que todos los miembros trabajaban en una misma dirección, ya que de ello dependía el éxito de la operación. En

este proceso, la comunicación interna adquirió un papel vital en todas las fases ya que, integrar dos culturas corporativas distintas requería mucho tiempo y esfuerzo, siendo un factor determinante en los resultados y objetivos de la organización resultante. En concreto, durante este proceso fue imprescindible la comunicación descendente puesto que fue imprescindible proporcionar una dirección clara a todos los empleados sobre el proceso de fusión, los cambios esperados y los objetivos a largo plazo. La fusión entre las dos aerolíneas implicó cambios en las políticas, sistemas y procesos. La comunicación descendente permitió gestionar los cambios de manera eficaz, asegurando que los empleados comprendieran cómo les afectarían y que se esperaba de ellos. Por otro lado, también tuvo especial relevancia la comunicación horizontal en el proceso de fusión puesto que facilitó la integración de equipos, lo cuál fue el éxito de conseguir una nueva cultura organizacional (Berceruelo, 2016).

2.2.2 La comunicación externa

La comunicación externa, explica De Amberes (2022), a diferencia de la comunicación interna, implica un intercambio de información fuera de la empresa, siendo la manera en que la organización se comunica con el mundo exterior a través de distintos canales y con diversos objetivos. Sin embargo, como se apuntaba anteriormente, a pesar de ser conceptos diferenciados, la comunicación interna y externa deben de estar coordinadas para transmitir mensajes coherentes y efectivos (De Amberes, 2022). La comunicación externa es necesaria en el día a día de una empresa para crear su identidad corporativa, mantener su reputación, potenciar sus ventas, mejorar la productividad y promover un espíritu afín entre sus inversores (Berceruelo, 2016). Estos objetivos llevan a entender que la comunicación externa no es una única, sino que, aunque con características comunes, que se estudiarán a continuación, debe adaptarse al fin para el que es utilizada. En consecuencia, se distinguen los siguientes tipos de comunicación externa (Piazzo, 2012):

- La comunicación institucional, entendida como el conjunto de esfuerzos que lleva a cabo una organización con el objetivo de promover y establecer su imagen como un signo de identidad, excluyendo las referencias a sus productos o servicios y sin llevar a cabo ninguna acción de marketing. El objetivo de esta clase de comunicación es implementar una estrategia a largo plazo, es decir, no trata de buscar resultados y efectos inmediatos, sino que busca crear una imagen que

perdure en el tiempo con el fin de encontrar la aprobación por parte del público externo. Con este tipo de comunicación se busca que una empresa se posicione en el mercado. Uno de los principales grupos a los que se dirige es la opinión pública, formada por la opinión del conjunto de individuos que representan a la mayoría de la población respecto a una determinada materia, en este caso una empresa. También las conferencias, las ruedas de prensa o las mesas redondas donde los directivos se reúnen, forman parte de esta categoría, ya que en estos eventos donde están presentes los líderes de opinión tienen la capacidad de influir sobre el público allí presente.

- La comunicación de marketing tiene como objetivo promocionar un producto, un servicio o una marca en sí misma. Al llevar a cabo una comunicación de este tipo, la empresa busca una respuesta del público concreta y rápida.

A diferencia de la categoría anterior, se trata de una estrategia cortoplacista y con un fin específico, teniendo como objetivo la conversión de un cliente potencial en uno efectivo.

Son diversas las formas que integran la comunicación vía marketing tales como la publicidad, los testimonios, las promociones, las relaciones públicas, etc. Mediante la difusión de estas herramientas en los medios de comunicación de forma indirecta se crea en la mente del potencial o efectivo cliente una imagen de la empresa.

- La comunicación económico-financiera tiene como finalidad ampliar la presencia de la empresa hacia un espectro más amplio de públicos comprendido principalmente por los accionistas de la organización, los inversores, la junta general de accionistas, los potenciales accionistas, las instituciones financieras, etc. Esta clase de comunicación es imprescindible cuando la empresa busca o necesita ampliar su capital mediante inversiones del mercado. Dentro de la comunicación económico-financiera las empresas hacen uso de herramientas comunicativas tales como reuniones, entrevistas o declaraciones en medios creíbles.

Este tipo de comunicación está íntimamente relacionada con la comunicación institucional, ya que, si la empresa demuestra una estabilidad financiera, en la que los distintos públicos creen y apuestan, se genera un aumento de valor en la misma que, inevitablemente, incide en la opinión pública.

Desde un punto de vista práctico, Berceruelo (2016) apunta la importancia de la comunicación económico-financiera para las empresas. Dentro de ella, los ejecutivos tienen que rendir cuentas ante sus accionistas; en empresas de mayor tamaño, primero ante el Consejo de Administración y más adelante en la Junta de Accionistas. Se trata de un evento realmente importante para la compañía en donde el discurso del ejecutivo ha de ser claro y consistente. Este punto resulta esencial tanto lo que se expresa como en la manera en la que se lleva a cabo, ya que esto influye en la percepción, comprensión y formación de actitudes positivas o negativas de las audiencias relevantes. Actualmente, las Juntas de Accionistas juegan un papel decisivo donde la comunicación debe ser impecable.

Una vez identificadas las categorías de comunicación externa a las que una organización se enfrenta, es preciso mencionar las características técnicas que deben darse para que la comunicación en estos ámbitos sea fructífera y efectiva (De Amberes 2022):

1. **Carácter consistente y uniforme:** sigue un documento o manual que establece el tono, lenguaje y componentes de los mensajes transmitidos. Se crean directrices, ya sea para campañas publicitarias o comunicados externos, con el objetivo de que los receptores del mensaje puedan identificar de inmediato que proviene de la marca o empresa.
2. **Adapta el mensaje a los distintos canales:** en determinadas situaciones, un mensaje puede necesitar ser compartido en diversas plataformas para llegar al público objetivo. Por lo tanto, es crucial considerar los formatos y diseños específicos requeridos para cada plataforma ya que, en muchas ocasiones, la efectividad de la comunicación depende de ello. Por ejemplo, las redes sociales como TikTok no suelen favorecer a videos largos o estáticos; por el contrario, buscan movimiento, múltiples cortes y una transmisión concisa de la idea. Por lo tanto, un comunicado extenso podría ser ideal para la prensa, pero se requeriría un enfoque diferente para esta plataforma de video china.
3. **Es oportuna y transparente:** la comunicación externa tiene lugar cuando es necesaria: en un lanzamiento de producto, cuando una empresa debe comunicar cambios en su dirección, para celebrar asociaciones entre marcas, o al expandir sus operaciones a nuevos territorios, por mencionar algunos ejemplos. La comunicación externa siempre tiene un propósito claro: independientemente de la

creatividad de una campaña publicitaria, su audiencia debe comprender claramente el mensaje.

4. Posee una estrategia planificada: la comunicación externa se rige por un plan que tiene como objetivo principal resaltar las cualidades de la compañía y las novedades más destacadas, con el propósito de mejorar su imagen.
5. Contribuye al logro de los objetivos empresariales: el plan de comunicación externa debe tener la capacidad de orientar las decisiones de la empresa hacia el éxito comercial. Para ello es esencial identificar claramente al público objetivo al que se desea llegar, así como el mensaje adecuado a transmitir.

Para entender la relevancia de la comunicación empresarial externa podemos aplicar el siguiente ejemplo; se trata del caso de una sociedad que tiene la intención de desarrollar la extracción de gas en una región específica. Aun contando con todos los permisos administrativos necesarios y los recursos financieros para llevar a cabo el proyecto, sería crucial asignar suficientes recursos para establecer relaciones de confianza con la comunidad local. Esto implica escuchar y considerar las ideas, sugerencias o peticiones de dicha comunidad. De lo contrario, la empresa podría enfrentarse a problemas y conflictos evitables si no se implementa un plan de comunicación efectivo. El plan de comunicación debe ser coherente, es decir, se deben establecer las directrices claras y precisas sobre cómo se va a gestionar el asunto, eligiendo minuciosamente las palabras que se van a usar en las negociaciones y el tono en las mismas, teniendo en cuenta el público al que se dirige. Por ejemplo, habrá que adaptar el mensaje en función de si se trata con una institución pública o con algún miembro de la comunidad. Por otro lado, la información que se transmita debe ser coherente con el proyecto que se va a llevar a cabo, es decir, en este caso, no se deberían ocultar los daños que puedan producirse, la empresa debe ser clara y transparente y, mediante un buen uso de la comunicación, buscar soluciones y alternativas a cambio de los daños que se van a producir. En fin, la comunicación externa debe seguir una estrategia planificada, debe de ser coherente y clara, debe adaptarse a los distintos canales y debe siempre estar alineada con los objetivos de la compañía (Berceruelo, 2016).

2.3 Comunicación en la red

Pintado y Sánchez (2017) examinan la comunicación empresarial en el contexto actual, señalando que ha experimentado la necesidad de ajustarse a las nuevas tecnologías y

tendencias, poniendo menos énfasis en los métodos tradicionales. Esto se logra a través de la diversificación de los mensajes y la adaptación a las nuevas estrategias y demandas a nivel global. Las nuevas tendencias y la evolución de la tecnología y de las redes sociales han llevado a que los grupos de interés de una empresa tengan cada vez más información y las expectativas más altas sobre las organizaciones. Además, como consecuencia de la facilidad de obtener información sobre una determinada compañía, los consumidores tienen multitud de criterios antes de decidir sobre una compra. Hoy en día las redes sociales se han convertido en una de las principales fuentes donde los individuos obtienen información sobre los productos o servicios, entablan conversaciones con las marcas o con otros individuos que asesoran antes de realizar la compra, la inversión o la elección de empresa en la que trabajar. Por todo ello, uno de los principales retos de las organizaciones hoy en día es que la comunicación externa institucional, económico-financiera y de marketing tenga un valor y una credibilidad mayor que la información proveniente de fuera de la empresa.

En esta línea, nace el concepto de comunicación 360°. Se trata del tipo de comunicación de la que hoy en día hacen uso las distintas organizaciones. Mediante este tipo de comunicación se lleva a cabo una coordinación integrada y coherente de las distintas dimensiones de la comunicación empresarial. Esto implica la gestión conjunta de elementos como la imagen corporativa, las relaciones públicas, las campañas publicitarias o la web corporativa. Es decir, el objetivo de la comunicación 360° es llevar a cabo un manejo organizado de las diversas herramientas para interactuar y adaptarse a los distintos públicos, asegurando una estrategia integrada en la empresa (Pintado y Sánchez, 2017).

La Asociación Profesional De Directivos y Profesionales De La Comunicación (Dircom) (2017), en su obra "Comunicación y estrategia", destaca que el desafío principal de la comunicación en la actualidad consiste en adoptar un enfoque global que necesariamente implica una visión integral de 360°. La implementación efectiva de este enfoque requiere la incorporación de estructuras organizativas horizontales, con baja jerarquía, así como la planificación estratégica basada en objetivos claros y medibles. Este planteamiento enfatiza la necesidad de integrar de manera efectiva los distintos tipos de comunicación (interna y externa), y los distintos modos de transmitir la información (online u offline), focalizándose en la creación y corrección de contenidos. En resumen, se aboga por un enfoque completo y coordinado que abarque todos los aspectos de la comunicación empresarial (Dircom, 2017). Desde esta noción de comunicación, se debe tener en

consideración el objetivo al que se dirige una acción, la forma, los canales, en internet y fuera de ella donde pueda llegar el mensaje. Por tanto, es imprescindible analizar y prever cómo va a reaccionar ante una acción de comunicación cualquier grupo de interés de la empresa (Coll y Micó, 2018).

Los actuales medios de comunicación de las empresas están liderados por las tecnologías, las cuales ofrecen la posibilidad de implementar estrategias que antes representaban una tarea considerable. Berceruelo (2017) apunta que la comunicación en línea, a través de diversas plataformas digitales y redes sociales, ha incrementado la interacción entre las empresas y sus principales grupos de interés. Sin embargo, este aumento en la comunicación en la red también presenta desafíos, ya que se vuelve más difícil para las empresas controlar o influir de manera exclusiva en la percepción pública que se forma sobre ellas. En otras palabras, la diversidad de voces y la velocidad de intercambio de información en el entorno digital hacen que la empresa tenga menos control sobre qué se comunica sobre ellas y cómo es percibida.

Como se adelantaba, en esta nueva era, uno de los principales objetivos de la comunicación empresarial externa, en concreto de la comunicación institucional y económico-financiera, es combatir las interacciones que provienen de fuera de la empresa, implementando estrategias que, además de llegar a los principales grupos de interés, sean consideradas por éstos como verdaderas y sólidas. Para ello, la utilización de cookies, la creación de espacios de discusión en línea, la suscripción a boletines informativos y la geolocalización a través de dispositivos móviles permiten recopilar abundante información, la cual puede ser aprovechada por las empresas para personalizar campañas de marketing o para enfocar los comunicados económico-financiero de manera más efectiva. La personalización de mensajes se vislumbra como el futuro de la comunicación, y empresas a nivel global como Facebook o Google ya emplean estas técnicas para llegar a los distintos grupos de interés a través de los distintos tipos de comunicación externa (Berceruelo, 2016).

CAPÍTULO 3. La reputación empresarial

3.1 Definición y dimensiones

En la actualidad, según lo afirmado por la Asociación Profesional De Directivos y Profesionales De La Comunicación (Dircom) (2013), el valor de una empresa se fundamenta en un ochenta por ciento en la gestión y la excelencia de sus recursos

intangibles. Uno de estos recursos intangibles es la reputación corporativa, que se define como las percepciones que diversos grupos de interés tienen sobre varios aspectos de la organización y que fomentan la confianza si la percepción es buena. La reputación corporativa es, por ende, un concepto multidimensional que aborda diversos agentes de interés y perspectivas de la organización. El propósito de gestionar la reputación consiste en lograr una actitud favorable por parte de los diversos grupos de interés, como incentivar la compra por parte de los accionistas, ser la opción preferida para empleo, ser el preferido para inversiones, tener ventajas en negociaciones, justificarse socialmente, entre otros (Dircom, 2013).

Las compañías procuran optimizar sus beneficios de acuerdo con la misión, visión y valores que definen su imagen corporativa. Como se ha analizado en el capítulo 2, en el pasado, la generación de valor en una empresa se originaba en las diferentes operaciones, transacciones, ventas de productos y en la relación entre calidad y precio. En la actualidad, para destacar entre la competencia del mercado, las empresas deben desarrollar y fortalecer otros valores que no necesariamente están vinculados directamente a sus productos o servicios. La clave es una gestión eficaz de la reputación corporativa, la cual influye en el posicionamiento de la marca y guía las actividades de la empresa (Berceruelo, 2016).

La reputación empresarial, según Rodríguez (2004) es una palabra que se utiliza en el entorno empresarial de forma frecuente para hacer referencia a la imagen que una empresa tiene ante la sociedad, sin embargo, a la hora de delimitar su concepto, son varias las dificultades que encuentra el analista.

En primer lugar, la reputación empresarial tiene una naturaleza intangible, puesto que no tiene una esencia física, sino que está formada por un conjunto de información, conocimientos y percepciones que no pueden definirse ni establecerse con gran precisión. Esta característica de intangibilidad, aunque implica relevantes condicionantes respecto a su identificabilidad, valoración y medición, es un factor clave del éxito de una empresa (Rodríguez, 2004).

Como consecuencia de su naturaleza intangible, no existe cohesión ni en la práctica empresarial ni en la literatura académica sobre cuáles son las características principales de la reputación empresarial y lo que el concepto realmente engloba. Son un gran número de disciplinas las que analizan con distintos objetivos y métodos el contenido de la

reputación empresarial. No obstante, es preciso señalar que, aunque existen diversos conceptos de reputación, tanto en la literatura como desde una perspectiva empresarial, con diferencias que no siempre son pequeñas, en este TFG defendemos la definición del Foro de Reputación Corporativa (FCR), que coincide con el concepto previamente mencionado por la Asociación Profesional De Directivos y Profesionales De La Comunicación (Dircom,2013).

El Foro de Reputación Corporativa (2013) define la reputación empresarial como el conjunto de percepciones que tienen sobre la empresa los diversos grupos de interés con los que se relaciona, tanto internos como externos. Es el resultado de un comportamiento desarrollado por la empresa a lo largo del tiempo y describe su capacidad para distribuir valor a los mencionados grupos. Gestionar la reputación implica gestionar la “realidad” de la organización y asegurar que esta gestión es percibida por los grupos de interés (Berceruelo, 2016).

En la actualidad y de acuerdo con el concepto de reputación analizado, los principales elementos que forman la percepción que los grupos de interés tienen sobre una organización son: (i) la rentabilidad de resultados, (ii) las políticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y (iii) la comunicación (Pulido, 2013).

El objetivo de una organización es diseñar y ejecutar estrategias empresariales donde los tres componentes anteriores estén alineados, como se estudiará con más detalle en el siguiente punto en la Teoría de la economía de la reputación. Al analizar dichas variables, se observa que las organizaciones tienden a abordar y a centrarse con mayor facilidad en la variable de rentabilidad, en comparación con RSE y la comunicación, las cuales involucran aspectos más abstractos o intangibles. Es más, son bastantes las empresas que justifican su falta de compromiso con la RSE por estar centradas únicamente en la maximización de beneficios. En la misma línea, cuando una organización recorre tiempos complejos en lo primero que desinvierte es en comunicación, sin embargo, en tiempos de bonanza, es lo primero en lo que se piensa (Berceruelo, 2016).

En conclusión, la reputación corporativa se considera como una capacidad dinámica ya que implica la integración de diversos recursos por parte de una organización, representa el valor de una compañía y es esencial para influir en las actitudes y decisiones de los diversos grupos de interés. A pesar de las diferencias conceptuales, su importancia radica en su impacto positivo a lo largo del tiempo. Por ello, la gestión exitosa de la reputación

está intrínsecamente relacionada a la rentabilidad, la RSE y la comunicación de la empresa, asuntos que se abordan a continuación a través de la Teoría de la economía de la reputación.

3.2 La Teoría de la economía de la reputación

De acuerdo con esta teoría, Juana Pulido (2013) examina que, cuando una empresa logra una percepción favorable entre sus grupos de interés o *stakeholders*, se generan actitudes y comportamientos positivos hacia dicha organización. Estas actitudes se traducen en la adquisición de productos o servicios, la recomendación de invertir o el deseo de obtener un empleo en dicha empresa. Según esta teoría, la reputación está estrechamente vinculada a la percepción, lo que la convierte en un elemento intangible.

Los comportamientos y posturas de los grupos de interés de una organización impactan directa y positivamente en los resultados financieros de ésta, a diferencia de una percepción desfavorable que puede generar actitudes negativas, perjudicando no solo la imagen, sino también la reputación de la entidad.

Las políticas de Responsabilidad Social Empresarial son consideradas como un elemento esencial de la reputación ya que no solo reflejan el compromiso de una empresa con el bienestar económico, social y ambiental, sino que también influyen significativamente en cómo los grupos de interés, incluidos clientes, empleados, inversores o la comunidad, perciben a la empresa, reforzando así su éxito y sostenibilidad a largo plazo.

La comunicación efectiva de políticas de RSE, las prácticas éticas y los resultados de la organización se presentan como una estrategia esencial para moldear la reputación de las empresas. En especial, la RSE sin comunicación no lograría impactar de manera significativa en el ámbito público, mientras que la comunicación sin fundamentos en la RSE carecería de credibilidad.

Por ejemplo, imaginemos una empresa que ha implementado prácticas éticas y políticas de RSE para reducir su huella ambiental y promover condiciones laborales justas. Si esta empresa no comunica de manera efectiva estas iniciativas a través de canales transparentes y accesibles, es probable que el público en general no se entere de sus esfuerzos. Por otro lado, si una empresa solo se centra en la comunicación sin respaldarla con prácticas reales de RSE, la falta de coherencia entre sus palabras y acciones podría generar desconfianza y afectar negativamente su reputación. En este contexto, la combinación de una sólida RSE respaldada por una comunicación transparente y

auténtica se convierte en una estrategia esencial para construir y mantener una reputación positiva.

En este punto, como se analizará de manera más detallada en el capítulo 4, la comunicación empresarial juega un papel crucial, siendo la herramienta más influyente para generar actitudes positivas. Ya sea para abordar problemas de reputación existentes, para mejorar la imagen actual de la empresa o para forjar una imagen nueva, es esencial implementar políticas integrales que aborden tanto la comunicación interna como la externa. Es decir, cuando la realidad supera a la percepción, se presenta la oportunidad de utilizar la comunicación de manera estratégica. Por otro lado, en situaciones opuestas, se hace necesario abordar la realidad de manera directa y, a través de políticas de RSE, emprender transformaciones significativas, comunicando de manera efectiva estos cambios para generar confianza y comprensión en los diversos grupos de interés.

Considerando lo expuesto, se puede concluir que la reputación requiere de la combinación de prácticas efectivas de Responsabilidad Social Empresarial y una comunicación exitosa de estas prácticas a los diversos públicos de interés. Gracias a las actitudes positivas que generan hacia la marca, se produce un impacto favorable en los resultados financieros. La influencia positiva de la reputación empresarial en los resultados financieros radica en su capacidad para generar confianza y credibilidad en los diferentes grupos de interés. La implementación efectiva de estrategias de comunicación y prácticas de RSE contribuye a construir una imagen sólida y favorable de la empresa (Pulido, 2013).

3.3 La reputación en el panorama actual

Berceruelo (2016) resalta la importancia de la relación empresa- sociedad la cual experimenta una transformación significativa en el nuevo concepto de comportamiento organizacional. La maximización de los beneficios y el retorno de capital, que solía ser la misión fundamental de las empresas, da paso a un nuevo papel requerido por la sociedad. Actualmente, las organizaciones deben cumplir con dos imperativos esenciales: actuar de manera ética y promover la sostenibilidad.

En los últimos años, tras las crisis financieras, la sociedad y las Instituciones gubernamentales requieren que las empresas demuestren un comportamiento ético transparente y verificable para contribuir a su buena reputación, la cual debe trabajarse día a día. La ética es una característica que está presente en todas las áreas de una empresa, es decir, abarca: accionistas, clientes, acreedores, Instituciones gubernamentales,

inversores, empleados etc. Es decir, la ética empresarial no es una práctica que vincule únicamente a los directores de una empresa, sino que atañe también a cada uno de los grupos de interés de la empresa. Es además un factor determinante y portador de buena y mala imagen (Berceruelo, 2016).

Junto con la importancia innegable de la ética empresarial en el contexto actual de las empresas, Serna (2024) incide en que el ambiente empresarial actual está marcado por la hiperconexión y la creciente demanda de transparencia, los cuales tienen un impacto directo en la reputación.

La reputación corporativa, como activo crítico para las empresas, está en constante exposición. En la actualidad, las organizaciones se enfrentan a un escrutinio sin precedentes por parte de todos los agentes de interés, por lo que la gestión proactiva de la reputación se ha convertido en una prioridad estratégica ineludible. En las palabras de Warren Buffett, el reconocido inversor estadounidense y presidente de Berkshire Hathaway, *"se necesitan 20 años para construir una reputación y cinco minutos para arruinarla. Si piensas en eso, harás las cosas de manera diferente"* (Romero, 2023).

Un ejemplo real que refleja cómo la reputación empresarial puede verse afectada en poco tiempo es la crisis reputacional de Volkswagen en 2015. La empresa automovilística enfrentó una crisis significativa cuando desveló que había instalado un software manipulado en varios de sus vehículos para falsear los resultados de las pruebas de emisiones. La noticia se difundió rápidamente a través de los medios de comunicación y las redes sociales, generando una intensa reacción negativa por parte de los consumidores, reguladores y la opinión pública en general. La reputación de la marca se vio gravemente afectada, resultando en una disminución de las ventas, pérdida instantánea de valor en las acciones, además de una serie de demandas legales (Leggett, 2018).

Por otro lado, Serna (2024) también puntualiza que, en la era actual, una buena reputación no solo fideliza y atrae a los consumidores, sino que también atrae talento. En un entorno laboral altamente competitivo, los profesionales más prestigiosos buscan asociarse con empresas que encarnen principios éticos y demuestren un auténtico compromiso con la responsabilidad social. En España, donde se estima que hay alrededor de 250.000 vacantes sin cubrir (Benedito, 2013), la reputación se convierte en un factor determinante para mantener la competitividad e innovación en el mercado laboral.

Una reputación sólida no solo ayuda en la atracción de talento, sino que también sirve como un escudo esencial en momentos de crisis. Las empresas con buena reputación enfrentan desafíos inesperados, como escándalos de corrupción, con un respaldo más firme de consumidores y partes interesadas (Serna, 2024).

La transparencia y la honestidad al gestionar situaciones adversas refuerzan la confianza del público y amortiguan los impactos negativos en la percepción de la marca. La transparencia emerge como un pilar fundamental en la construcción y preservación de la reputación corporativa. Las empresas que optan por ocultar información o engañar a sus clientes corren el riesgo de minar irremediablemente su credibilidad y posición en el mercado. Por otro lado, las organizaciones que abrazan la transparencia y asumen la responsabilidad por sus acciones construyen relaciones sólidas y duraderas con sus clientes y la sociedad en su conjunto. Es el ejemplo de ello la multinacional Johnson & Johnson que en la década de 1980 enfrentó una crisis cuando se descubrió que el analgésico Tylenol había sido adulterado con cianuro, causando varias muertes. La empresa respondió de manera inmediata y transparente, retirando todos los productos del mercado, cooperando con las autoridades y proporcionando información clara a los consumidores. Esta gestión ética y transparente permitió a Johnson & Johnson reconstruir su reputación y destacar como un ejemplo de cómo abordar crisis para preservar la confianza del público (Compliance New Blog, 2019).

Serna (2018) enfatiza en que en una economía donde el poder del consumidor se hace cada vez más palpable, las empresas no pueden permitirse descuidar su reputación. La democratización del acceso a la información ha empoderado a los consumidores, quienes exigen un comportamiento ético y transparente de las empresas con las que interactúan.

En este contexto, la construcción y mantenimiento de una reputación sólida se erige como una inversión estratégica esencial para asegurar la viabilidad y el éxito a largo plazo de las organizaciones en el complejo panorama empresarial actual (Serna, 2018).

3.4. La imagen y la identidad corporativa como elementos de la reputación

Dado que la reputación corporativa es un activo invaluable para cualquier empresa, siendo un reflejo de la percepción que el público tiene de ella, para comprender en profundidad cómo se moldea y consolida esta percepción, es esencial analizar dos componentes fundamentales: la imagen y la identidad corporativa. Estos elementos desempeñan roles cruciales en la construcción y mantenimiento de la reputación empresarial.

a) La Identidad corporativa

La identidad corporativa comprende elementos que hacen única a una organización y que tienen un impacto directo en su rendimiento. Es una herramienta esencial para gestionar la confianza y la reputación al materializar los atributos y valores que definen a la organización (Pizzolante, 2004). Según J. Costa (1992) va más allá de la creación de marcas visuales y se vuelve fundamental para la estrategia y competitividad de la empresa.

La Identidad Corporativa abarca valores, historia, misión y visión de una organización, transmitidos a través de elementos visuales como nombre, logotipo, símbolos, entre otros (Guzmán, 2023). La dimensión cultural, influenciada por la cultura organizacional, también es esencial, definiendo la percepción de la empresa y su comportamiento (Jiménez y Rodríguez, 2007).

Tanto la dimensión visual como la cultural son necesarias para crear la identidad corporativa, asegurando coherencia en todos los aspectos de la marca, especialmente en el entorno digital, donde la competencia por la atención del consumidor es intensa. Un ejemplo destacado es la identidad corporativa de Coca-Cola, reconocida globalmente por su logotipo constante, elementos distintivos y cultura característica (Guzmán, 2023).

b) La imagen Corporativa

La imagen y la identidad corporativa son términos interrelacionados, pero es preciso conocer sus diferencias. La imagen corporativa se refiere a las opiniones y percepciones específicas que un público objetivo tiene sobre la organización en un momento dado (Guzmán, 2016).

Mínguez (2016) analiza la dificultad de poder tener una percepción global y total sobre una organización, por lo que es posible que la imagen acerca de la misma se encuentra fragmentada en: (i) la imagen de empresa, es decir, la imagen institucional de la organización; (ii) la imagen de marca, referente a los signos visuales y verbales que identifican a una compañía y, (iii) la imagen de producto, centrada en la posición de los productos y servicios en el mercado. En ocasiones, puede suceder que alguna de las imágenes anteriores pueda dañar la reputación de la empresa. Por ejemplo, un producto con una imagen deficiente puede contradecir la buena imagen de la empresa, comprometiendo su valor y credibilidad. Similarmente, discrepancias en la percepción entre diferentes públicos, como inversores y empleados, también pueden generar problemas significativos para la imagen global de la empresa.

La formación de la imagen corporativa es un proceso complejo y prolongado, caracterizado por ser abstracto, es decir, cada individuo o grupo de interés simplifica la percepción de la organización en su mente, reduciéndola a atributos representativos, sujetos a cambios a lo largo del tiempo. La imagen corporativa evoluciona continuamente, ya que cada nueva concepción es contrastada con la anterior, lo que puede resultar en un cambio. Así, la imagen corporativa se confirma o se reestructura para adaptarse a la nueva información considerada veraz (Mínguez, 2016).

CAPÍTULO 4. Relación entre la comunicación y la reputación

4.1. Los principios que rigen la nueva comunicación empresarial

la Asociación Profesional De Directivos y Profesionales De La Comunicación (Dircom) (2013) concluye que la dirección de comunicación actual de las empresas debe de ser entendida a partir de su principal tarea: la estrategia de la organización. Es decir, la dirección de la comunicación es el epicentro de transmisión de la estrategia corporativa, ya que no ejecuta únicamente la acción de comunicación si no que es el estratega de la reputación, el analista y el psicoanalista de la organización. Por este motivo, el actual director de comunicación necesita tener acceso a la información adecuada, participar en los comités de dirección y, en términos de gestión, evidenciar su impacto en las estrategias empresariales.

Todo ello nos lleva a entender que la comunicación empresarial no es únicamente un conjunto de técnicas, medios y mensajes más o menos trabajados de forma coordinada. Recordemos que, durante mucho tiempo, la comunicación era concebida como un método más para gestionar una sociedad, como podía ser la contabilidad.

En el contexto actual, el papel del director de comunicación ha evolucionado más allá de la concepción tradicional asociada únicamente a la gestión de la comunicación empresarial. Ahora se extiende a la creación de valores en un entorno complejo y la construcción de confianza como objetivo primordial de su misión. Esta expansión implica que las responsabilidades del director de comunicación abarcan tareas más allá de la comunicación empresarial estudiada en los apartados anteriores. Se destaca que la definición de "gestión de intangibles" supera a la de "comunicación empresarial", ya que la gestión de elementos intangibles, como valores estratégicos y factores diferenciadores, es conceptualmente más precisa en la descripción de su tarea real.

Su enfoque consiste en adaptar las acciones y comunicaciones de la empresa, arraigadas en la entidad empresarial, hacia nuevas ideas, la comprensión de los tiempos actuales y los eventos que suceden tanto dentro como fuera de la organización. Por un lado, se encuentra la necesidad de sincronizar estas acciones con las transformaciones en el entorno. Por otro lado, se hace una distinción entre las herramientas, tecnologías y habilidades, indicando que éstas no se relacionan con la estrategia, sino con las operaciones cotidianas.

En consecuencia, se observa una evolución en la gestión de la comunicación empresarial hacia una perspectiva estratégica, integrándose en la gestión global de la empresa. Esta nueva forma de comunicación se concibe como la construcción de una reputación empresarial adecuada y el establecimiento de relaciones de calidad continuas con los diversos grupos de interés, en última instancia, buscando ganar la confianza general. La importancia radica en reconocer la comunicación como un componente clave para la construcción de una reputación y relaciones sólidas con las partes interesadas, como se estudiará a continuación (Dircom, 2013).

4.2. Vínculo entre la comunicación y reputación corporativa

Después de analizar en el capítulo 2 la comunicación en todas sus dimensiones y de entender en el capítulo 3 que la reputación no es en sí un concepto aislado, sino que depende de multitud de variables, es preciso abordar la relación entre la comunicación y la reputación de una empresa. La reputación empresarial, como se ha indicado en el capítulo anterior, de manera amplia, es la percepción general que los grupos de interés de la empresa (clientes, empleados, accionistas, inversores...) tienen acerca de una organización. Esta percepción general, está creada por la información que la empresa comparte con los grupos de interés además de la forma en que se comunica con los mismos, lo cual tiene un impacto directo en cómo se percibe su reputación. Sin embargo, aunque teórica e históricamente la reputación corporativa estaba fundamentalmente formada por la información que los grupos de interés recibían de la empresa, actualmente, dada la influencia de la comunicación en red, la reputación de una compañía está significativamente influida por las opiniones que estos grupos de interés intercambian a través de las nuevas tecnologías. En otras palabras, mientras que en el pasado la reputación estaba más ligada a la información controlada y distribuida por la empresa, hoy en día, las conversaciones en línea y las interacciones a través de plataformas digitales

tienen un papel crucial en la percepción general que los grupos de interés tienen de una organización. Es decir, la percepción pública de una empresa ya no es simplemente el resultado de mensajes unidireccionales, sino que está moldeada por las conversaciones y opiniones en tiempo real que se comparten en redes sociales, blogs y otras plataformas digitales.

A continuación, se analiza minuciosamente la relación entre la comunicación empresarial, en todas sus manifestaciones, y la reputación corporativa:

A) Comunicación interna y reputación

En primer lugar, la relación entre la comunicación interna y la reputación corporativa es estrecha y relevante. La forma en que una organización y las personas que la integran se relacionan con sus empleados tiene un impacto significativo en cómo estos lo perciben que, a su vez, influye en sus ganas de participar y crecer dentro de la empresa. Cuando los empleados se sienten valorados, comprendidos y escuchados están más inclinados a trabajar de manera más colaborativa hacia fines comunes. Esta alineación contribuye positivamente en la reputación pues forma parte de la cultura de una empresa, la cual es percibida externamente. Así mismo, hay que tener en cuenta que cuando los empleados que se sienten identificados y conectados con la misión, los valores y la visión de una organización, actúan como embajadores de marca, promocionando y recomendando la empresa y los productos y servicios a su entorno lo que, en última instancia, provoca un aumento de la reputación y de los beneficios.

Asimismo, la comunicación empresarial interna juega un papel fundamental en la resolución de conflictos internos, los cuales, si no se gestionan rápida y correctamente, pueden llegar a dañar la reputación. Las disputas internas pueden darse a cualquier nivel y, en función de cada situación se deberá hacer uso de las técnicas correspondientes en función del flujo de comunicación que se precise (ascendente, descendiente u horizontal). Un buen uso de los flujos de comunicación interna es crucial para abordar los problemas internos, reduciendo así el riesgo de que afecten a la reputación de la organización. Un ejemplo es una empresa que lleva a cabo un despido masivo sin dar buenas razones a los empleados afectados. La falta de transparencia, en este caso en el flujo descendente, puede provocar que los afectados demuestren su desconfianza, críticas y rumores a través de las redes sociales, lo que haga que la percepción negativa se extienda masivamente.

En este supuesto, el mal uso de la comunicación interna puede influir negativamente la reputación, generando un ambiente de incertidumbre y desconfianza hacia la empresa.

Considerando todo lo anterior, se puede concluir que una comunicación interna efectiva potencia el compromiso de los empleados, fortalece la cultura corporativa y, como resultado, promueve la coherencia y transparencia en la presentación de la organización. Este conjunto de elementos contribuye positivamente a la construcción de una reputación sólida y respaldada por los propios empleados de la organización.

B) Comunicación externa y reputación

En segundo lugar, la comunicación externa es fundamental en la construcción y en el mantenimiento de la reputación empresarial de una organización. Cada área que forma la comunicación externa (institucional, de marketing y económico-financiero) contribuye a la percepción que los grupos de interés tienen sobre la sociedad.

En cuanto a la comunicación institucional, ésta desarrolla un papel fundamental, pues su contenido es uno de los elementos esenciales que configuran la reputación, es decir, mediante la comunicación institucional, la empresa busca forjar una imagen positiva en el mercado para posicionarse en él. En este enfoque se encuentran las políticas y prácticas que reflejan el compromiso de la organización con la responsabilidad social corporativa.

La manera en que la empresa comunica al público su participación en iniciativas como la asistencia económica a países en desarrollo, aportaciones dinerarias a causas benéficas o su alineación con la sostenibilidad ambiental contribuye significativamente a mejorar la reputación de la compañía. Es importante subrayar que estas políticas de RSE y sostenibilidad forman parte de la información no financiera que las grandes empresas deben presentar junto con su información financiera cada año. Este énfasis resalta la importancia de estas prácticas ya que no solo influyen la percepción de los clientes, sino que también son tenidas en cuenta por parte los actuales y potenciales inversores y accionistas.

En este ámbito, la teoría de la reputación respalda la importancia de la comunicación como herramienta para generar actitudes positivas. Ya sea para abordar problemas de reputación existentes, para mejorar la imagen actual de la empresa o para forjar una imagen nueva, es esencial implementar políticas integrales que aborden tanto la comunicación interna como la externa. Por otro lado, en situaciones opuestas, se hace necesario abordar la realidad de manera directa y, a través de políticas de RSE, emprender

transformaciones significativas, comunicando de manera efectiva estos cambios para generar confianza y comprensión en los diversos públicos de interés (Pulido, 2013).

Supongamos que una empresa tecnológica recibe críticas por prácticas ambientales. Implementa políticas integrales de RSE para mejorar su impacto ambiental. La comunicación empresarial se vuelve esencial: al destacar sus esfuerzos a través de campañas, informes y eventos, la empresa logra cambiar la percepción pública. La combinación de acciones concretas y comunicación estratégica contribuye a mejorar su reputación.

En relación con la comunicación económico-financiera, ésta debe ser transparente y coherente y es esencial para construir confianza en los grupos de interés a los que se dirige. Aspectos tales como los resultados financieros, memorias anuales, informes de sostenibilidad o los comunicados acerca cualquiera de ellos influye directamente en la percepción que los grupos de interés tienen en la compañía. Para ejemplificar la relación directa entre este tipo de comunicación y la reputación, es claro el reciente escándalo de Grifols, la empresa farmacéutica. Un informe emitido por una consultora ha puesto en duda la estabilidad financiera de la compañía lo que directamente resultó en una caída considerable del precio de la acción en bolsa. La bajada de precio en bolsa obligó a Grifols a tener que dar explicaciones a través de sus medios de comunicación para minimizar el impacto negativo en la reputación de la empresa. Por todo lo anterior, se puede afirmar que la comunicación económica financiera debe ser gestionada de manera clara, transparente y honesta pues tiene un impacto directo en la percepción de la solidez y estabilidad de la empresa, lo tiene un impacto positivo y directo en la reputación.

La relación entre la comunicación de marketing y la reputación también es directa y estrecha. La comunicación de marketing tiene como fin promover e impulsar los productos y servicios que ofrece una empresa mediante estrategias publicitarias, relaciones públicas, promociones, entre otras. Mediante este tipo de acciones y estrategias comunicativas, la empresa se expone en el mercado. Es decir, la forma en que se comunica y se posiciona en el mercado afecta directamente a la reputación corporativa. Esto es, una estrategia de comunicación de marketing efectiva aumenta la visibilidad de la empresa en el mercado, genera una imagen de la marca sólida y, como consecuencia, influye en las percepciones y decisiones de compra de los consumidores. Por ejemplo, una empresa de alimentación lanza una línea nueva de productos ecológicos. En su

estrategia de comunicación de marketing resalta la sostenibilidad y el compromiso de la empresa con el planeta. Esta empresa, a través de la comunicación de marketing, no solo está promocionando la nueva línea de productos, sino que también está comunicando su compromiso con el medio ambiente. En otras palabras, haciendo uso de esta comunicación, la empresa no busca únicamente vender el producto, sino además contribuir a la construcción de una marca comprometida con el medio ambiente, valorada así por sus consumidores. Como consecuencia, la reputación de la empresa se ve reforzada y beneficiada.

Aunque las áreas anteriores pudieran parecer ámbitos independientes, están interrelacionadas y trabajan conjuntamente bajo el mando de la dirección de comunicación. La complejidad empresarial actual ha obligado a evolucionar a la figura de dirección de comunicación pues ya no es suficiente abordar una situación únicamente mediante la integración de todas las facetas de la comunicación si no que se deben de tener en cuenta el resto de intangibles.

C) Nuevas tecnologías, comunicación y reputación

Es preciso cuestionarse el impacto que las nuevas tecnologías y redes sociales que, como medios de comunicación, tienen sobre la reputación corporativa. Las plataformas digitales y las redes sociales tienen un papel esencial en la creación de la reputación empresarial. La presencia digital en este tipo de medios implica una exposición y visibilidad constante de la empresa. Por ello, una presencia positiva y activa deriva directamente en una reputación positiva y estable. Además, estos medios han obligado a las empresas a gestionar su reputación de manera distinta dada la hiperconexión y la inmediatez que ofrecen. Es decir, la velocidad con la que estos medios son capaces de difundir la información tiene un impacto directo en la gestión de la reputación. Dada la capacidad y la difusión de información que los medios tecnológicos y las redes tienen actualmente es un reto para las empresas que su reputación se construya únicamente por la información que éstas proporcionan ya que los usuarios y todos los grupos de interés tienen capacidad para expresar sus opiniones e influir en la reputación de la compañía.

Un ejemplo real de la hiperconexión de las redes sociales, como medio de comunicación, y su impacto en la reputación es el caso de United Airlines en 2017. Un pasajero fue arrastrado violenta y groseramente de un vuelo por motivos de sobreventa. Las imágenes del incidente rápidamente fueron publicadas en las redes sociales y se volvieron virales

en cuestión de minutos. La respuesta primera de la aerolínea fue lenta y poco resolutiva, lo que provocó una multitud de críticas a través de los medios. La compañía se enfrentó a una pérdida significativa de reputación (Romero, Rojas & Serrano, 2017).

Por otro lado, las redes sociales y las páginas webs corporativas o comunicados oficiales a través de estos medios permiten generar un flujo de información directo y constante con los grupos de interés. Es decir, la forma en la que la empresa responde y participa en estos medios influye directamente en la percepción que se pueda tener de la empresa, mejorando notablemente su reputación corporativa. Es más, dada la inmediatez que caracteriza a las redes sociales y a las plataformas digitales, un conflicto interno o externo a la empresa puede provocar una crisis empresarial de manera rápida. En estos casos, las redes sociales pueden generar un impacto positivo en la reputación si se gestionan correctamente o, como se ha visto en el ejemplo anterior, negativo si se gestionan erróneamente. En este punto, es importante tener en cuenta la presencia de la inteligencia artificial. Actualmente, las organizaciones pueden contar con herramientas de inteligencia artificial que les permiten filtrar mensajes positivos y negativos, incluso crear mensajes automáticos a éstos. De esta manera, las empresas de manera rápida lidian con su reputación.

Por todo lo anterior, la comunicación en red es una herramienta muy poderosa para influir en la percepción pública de una empresa. En la era de las nuevas tecnologías, la información se propaga de manera instantánea y global a través de las redes sociales y otras formas digitales. La hiperconexión y la inmediatez de la comunicación subraya la necesidad de que las empresas hagan una gestión cuidadosa de la información. Una gestión efectiva de la información no implica únicamente la capacidad de difundir mensajes positivos, sino además ser capaz de responder de manera eficaz a situaciones delicadas o críticas. En otras palabras, la transparencia y la coherencia en la comunicación en red son elementos esenciales para construir y mantener una reputación sólida en el ambiente empresarial.

El anterior análisis concuerda con las afirmaciones de Gladis y Clemencia (2016), las cuales determinan que la reputación juega un papel relevante en el crecimiento y sostenibilidad de una organización, proyectando una imagen sólida y de confianza. Esta imagen se reflejará directamente en el incremento de ventas y, por tanto, en el mejor rendimiento económico de la empresa. Por ello, es importante recalcar que la reputación

está estrechamente relacionada con los procesos comerciales, de marketing y de comunicación. En consecuencia, la reputación se forma como resultado de la combinación de aspectos intangibles dentro de la organización, así como con la relación, positiva o negativa, con sus grupos de intereses. Por tanto, la reputación no comprende únicamente las opiniones del público de una organización, sino que también está formada por los componentes que conforman la existencia de la entidad percibida mediante la interacción entre la organización y el empleado, así como, la relación de la organización con su público externo incluyendo la imagen, la posición y la identidad corporativa.

D) Comunicación, reputación, imagen e identidad corporativa

La identidad corporativa tiene una estrecha relación con la comunicación y la reputación de una empresa pues es la forma en que una organización se presenta al exterior. Los elementos visuales y culturales proporcionan una estructura sólida sobre la que los expertos de comunicación deben actuar.

Por todo lo anterior, también podemos concluir que la imagen corporativa está íntimamente vinculada a la relación entre comunicación y la reputación, ya que una imagen corporativa fuerte desempeña un papel fundamental en la reputación de una empresa y la comunicación dentro de ella tiene como fin crear y gestionar la imagen de una organización. Es decir, una comunicación empresarial sólida y coherente asegura que los mensajes están alineados, lo que fortalece la imagen y, como resultado, la reputación de una organización.

CAPÍTULO 5. Análisis práctico de implementación de estrategias comunicacionales y su impacto en la reputación

Para ejemplificar con un caso práctico la auténtica relación entre la comunicación y su impacto en la reputación, se va a poner en contexto dos ámbitos en los que Coca-Cola gestiona su comunicación, para por un lado fortalecer e impulsar su reputación y, por otro, luchar contra una reputación negativa.

Coca-Cola es una empresa multinacional y una de las marcas más reconocidas a nivel mundial en el sector de las bebidas. La compañía opera en un ámbito donde la salud y el bienestar del consumidor son asuntos cada vez más importantes para sus grupos de interés. Por ello, se encuentra en el centro de atención de la atención pública, los medios de comunicación, los consumidores y otros grupos de interés.

Dado que Coca-Cola es una empresa conocida por sus bebidas azucaradas y sus envases de un único uso por parte de la mayoría de los consumidores, la empresa se ha visto obligada a gestionar su reputación poniendo en marcha una estrategia de comunicación 360, para convencer a sus grupos de interés clave que sus productos son sanos y que la empresa está comprometida con el cuidado de la salud de sus consumidores (A. Ocáriz, comunicación personal, 15 de febrero de 2024).

a) Coca-Cola como una empresa que apoya a la cultura y al deporte

Coca-Cola se ha visto obligada a enfrentar críticas y malas reseñas por parte de la población como consecuencia del aumento de conciencia pública acerca de la salud y la necesidad de llevar una dieta saludable. Coca-Cola es una empresa líder en el sector de bebidas refrescantes a las cuales, últimamente, se relacionan con problemas de salud tales como la obesidad o la diabetes (Guzmán, 2015).

Para combatir esta realidad, Coca-Cola, además de comprometerse y reducir los niveles de azúcar, así como llevar a cabo productos alternativos más saludables, gestiona su reputación mediante acciones que hacen que la empresa sea percibida por los diferentes grupos de interés como una empresa comprometida actividades de ocio saludable y deportivas (A. Ocáriz, comunicación personal, 15 de febrero de 2024).

Así, por ejemplo, Coca-Cola hace uso de la comunicación externa de marketing participando en numerosas carreras como patrocinador, proporcionando sus bebidas al final de las carreras. Esta acción, además de tener un componente de marketing, busca que el producto sea percibido por los deportistas como indispensable para su hidratación. Así, la directora de Marketing de Coca-Cola afirma: *“el principal objetivo de la firma en el terreno deportivo es la asociación a valores. Estamos en la ciudad más grande pero también en el pueblo más pequeño. En todos los lugares, el fin es el mismo. Hay momentos donde se comparten valores como el esfuerzo y el juego limpio. Y en esos momentos quiere estar Coca-Cola”* (Osuna, 2015).

En consecuencia, la comunicación a través del marketing tiene un doble propósito para Coca-Cola. En primer lugar, busca que sus grupos de interés perciban la marca como comprometida con la salud de sus consumidores, mejorando y fortaleciendo así su reputación. En segundo lugar, persigue el aumento de las ventas como resultado de la mejora reputacional. Es preciso tener en cuenta que el objetivo final de cualquier empresa

es incrementar su rentabilidad, pero respetando su propósito como empresa. Coca-Cola incorpora a su ideario el cuidado de sus consumidores.

En el ámbito deportivo, Coca Cola también hace uso de su comunicación interna para reforzar su reputación. Por ejemplo, en junio de 2014 como consecuencia del patrocinio de la Copa Mundial de la FIFA 2014, la multinacional llevó a cabo la iniciativa “Práctica Alboroting”. Los empleados de la compañía visitaron asociaciones y fundaciones de fútbol con el propósito de familiarizarse con sus labores, compartir su entusiasmo por el deporte y aprender de manera conjunta a expresar animación de manera activa y entretenida (Marketing 4 Food, 2014).

En este contexto, a través de la comunicación interna, la empresa busca involucrar a sus empleados en una actividad más allá del ámbito laboral, fomentando la participación y el trabajo en equipo. Esta experiencia mejora la relación interna entre los empleados, la cohesión y el sentido de pertenencia, así como a la construcción de una imagen corporativa sólida y positiva, no solo hacia el exterior, sino también entre los propios empleados, reforzando así la reputación de Coca-Cola como una empresa comprometida con sus empleados (A. Ocáriz, comunicación personal, 15 de febrero de 2024).

Por otro lado, Coca-Cola también lleva a cabo multitud de programas relacionados con la cultura tales como teatro (Programa Vuelo), música (Music Experience) o de reinserción social (Proyecto Gira). El objetivo primero de estos programas es colaborar con un fin social, facilitando que dichas actividades puedan llevarse a la práctica. La visibilidad y el reconocimiento a través de un plan de comunicación 360°, generan a la marca una reputación positiva (A. Ocáriz, comunicación personal, 15 de febrero de 2024).

Por ejemplo, el proyecto Gira, impulsado por Coca-Cola en 2008, es un programa educativo para jóvenes de 16 a 26 años provenientes de entornos desfavorecidos y grandes ciudades que habían abandonado tempranamente sus estudios. La iniciativa se basa en la idea de que todas las personas poseen talento, pero no siempre se disfruta de las mismas oportunidades. El itinerario formativo busca desarrollar las vocaciones y competencias personales de los participantes, brindándoles experiencias laborales significativas para prepararlos para la vida adulta. Cuando se inicia este programa formativo, Coca-Cola se posiciona como colaborador y así es reconocido en los diferentes planes de comunicación realizados desde el propio proyecto y desde los distintos colaboradores del mismo. Al inicio del programa acuden el Secretario de Estado, el Ministro de Cultura y el de

Educación, los periódicos más importantes del país, y es publicado al día siguiente en todo tipo de medios y a través de todo tipo de canales (Coca-Cola, 2024).

Este es un ejemplo de cómo Coca-Cola emplea todos los canales de comunicación disponibles para lograr su objetivo principal: ser reconocida por sus grupos de interés como una empresa responsable y comprometida con el entorno en el que opera. En otras palabras, busca que las comunidades desfavorecidas se sientan respaldadas por una empresa multinacional. Este sentimiento que se pretende construir por parte de un grupo desfavorecido tiene además la intención de ser transmitido a públicos adicionales, tales como los principales grupos políticos, los medios de comunicación más importantes del país etc., con el propósito de mejorar la reputación de la empresa (A. Ocáriz, comunicación personal, 15 de febrero de 2024).

Con estos ejemplos Coca-Cola participa en eventos deportivos que promueven un estilo de vida activo, actividades culturales y otras iniciativas. De esta manera, la empresa construye una reputación positiva que contrarresta las limitaciones o amenazas asociadas a sus productos y que hacen sus principales grupos de interés apuesten por esta multinacional antes que por otra.

a) Problemática del plástico en el sector de las bebidas

La problemática del plástico en la industria de las bebidas, particularmente para empresas como Coca-Cola, es un desafío crítico en la actualidad. La producción y el consumo masivo de envases plásticos para embotellar bebidas han suscitado graves preocupaciones tanto a nivel social como ambiental. Esta problemática se agrava debido a que, en muchos casos, los productos se consumen fuera del hogar, aumentando la probabilidad de que los envases terminen como residuos en el medio ambiente, provocando un impacto significativo en los ecosistemas, especialmente en ríos y mares. Este problema ha generado una creciente conciencia sobre la necesidad de abordar de manera efectiva la gestión de envases y promover prácticas más sostenibles en la industria de las bebidas. (C02 Sustain, 2022).

Empresas como Coca-Cola llevan a cabo numerosas políticas y acciones comunicadas a sus principales grupos de interés para mitigar este problema medioambiental que afecta directamente a su reputación. En este ámbito, el objetivo final de Coca-Cola es llevar a cabo una comunicación transparente y coherente acerca de todas las políticas empresariales relacionadas con la sostenibilidad. Para ello, la multinacional hace uso de

los distintos medios de comunicación, así como del informe de sostenibilidad, como parte importante de la información no financiera de la empresa que la empresa está obligada a presentar anualmente. Esta clase de información forma parte de la comunicación externa de carácter económica- financiera, la cual que busca la confianza de los principales grupos de interés de una organización. El fin de Coca-Cola de comunicar las acciones y las políticas sostenibles es minimizar el impacto que está provocando en el planeta a través de sus envases. Es decir, que la percepción de los grupos de interés se vea balanceada por este tipo de acciones (A. Ocáriz, comunicación personal, 15 de febrero de 2024).

Son numerosas las políticas y las acciones que Coca-Cola lleva a cabo para compensar la amenaza que suponen sus envases para el medio ambiente (Coca-Cola, 2023):

- Los envases de las bebidas se han vuelto más sostenibles, con un alto porcentaje de plástico reciclado, eliminación de productos contaminantes innecesarios y aplicación de proyectos innovadores. La recolección y el reciclaje del 100% de los envases que introduce en el mercado es uno de los objetivos de la compañía para 2025, impulsado por iniciativas como “Mareas Circulares”.
- Coca-Cola se esfuerza por reducir su huella de carbono y hídrica, buscando que el 100% de sus principales ingredientes agrícolas tengan un carácter sostenible, respaldado por proyectos como “Críticos Sostenibles”.
- La multinacional apuesta por un modelo de economía circular a través de un cambio en la forma en la que se diseñan, fabrican y utilizan sus productos, minimizando la pérdida y fomentando la transformación en lugar de la eliminación. Actualmente, casi el 100% de sus envases son reciclables y se han implementado criterios ambientales para reducir el peso, aumentar el reciclado y explotar alternativas sostenibles.

En este contexto, Coca-Cola utiliza diversos medios de comunicación y su informe de sostenibilidad para transmitir estas políticas y acciones, buscando construir una imagen de responsabilidad ambiental y social. La compañía se esfuerza por equilibrar la percepción de sus grupos de interés a través de prácticas sostenibles, fortaleciendo así su reputación y generando confianza en sus acciones hacia la sostenibilidad y la gestión de envases.

CAPÍTULO 6. Conclusiones

En este trabajo se ha explorado y analizado la estrecha relación que existe entre la comunicación y la reputación dentro de una organización, destacando la importancia de la comunicación interna y externa, así como la imagen y la identidad de la compañía, en la reputación de la empresa. A través del análisis profundo de cada uno de los elementos que componen la comunicación y la reputación hemos podido comprobar como una gestión efectiva de la comunicación no solo fortalece la identidad corporativa, sino que también mejora la imagen pública de la empresa, lo en todo caso desemboca en una influencia positiva en la reputación corporativa.

En relación con la comunicación interna, ésta emerge como una estructura fundamental para asegurar que los empleados y la empresa están alineados con los valores y los objetivos de la organización. A través de diversos ejemplos basados en casos reales, se puede concluir que la comunicación interna es un instrumento esencial para el correcto funcionamiento de una organización. Un ambiente de trabajo cohesivo y motivador se materializa, a largo plazo, en un instrumento de atracción de talento y, como consecuencia, en un aumento de rentabilidad.

Por otro lado, la comunicación externa juega también un papel imprescindible en cómo los principales grupos de interés perciben la compañía. Una buena estrategia de comunicación de marketing, económico-financiera e institucional permite crear en la imagen de los grupos de interés una imagen fiel, coherente y transparente de la empresa, lo que resulta en un aumento de la reputación y, como consecuencia, un aumento en las ventas, en los inversores y en los beneficios de la compañía. Por todo ello, aquellas empresas que incluyen como parte de su estrategia empresarial la gestión de la comunicación, observan un resultado significativamente positivo en su reputación.

En la relación entre la comunicación y la reputación, las políticas de RSE merecen una mención especial puesto que, en la actualidad, tienen una función decisiva en la construcción y en el mantenimiento de una reputación sólida, así como la importancia de su comunicación efectiva. La implementación de prácticas de RSE no solo refleja el compromiso de una empresa con el bienestar social, ambiental y económico, sino que también mejora su imagen y percepción ante los grupos de interés. Una comunicación transparente y coherente de estas políticas permite a las empresas, como Coca-Cola, reforzar su identidad corporativa y construir una relación de confianza con su audiencia.

Coca-Cola, a través de sus iniciativas de RSE bien publicitadas, ha demostrado cómo una estrategia de comunicación bien ejecutada puede alinear la percepción pública con los valores de la empresa, reforzando así su reputación en el mercado global. Este caso subraya la importancia de que las empresas no solo adopten prácticas de RSE, sino que también se comuniquen de manera efectiva, asegurando que los esfuerzos realizados sean reconocidos y valorados por su audiencia, contribuyendo de manera significativa a la reputación corporativa.

Por último, en el panorama actual, caracterizado por la hiperconexión y la omnipresencia de las redes sociales, las empresas se enfrentan a serios desafíos, entre el que se encuentra la necesidad de gestionar su reputación en un entorno donde la información se genera y se difunde de manera rápida por figuras externas a la compañía que pueden o no pertenecer al grupo de interés. Este escenario analizado, especialmente en su vertiente negativa, plantea un reto significativo, ya que la información fuera del control directo de la empresa puede influir negativamente en su reputación. Es más, las herramientas tecnológicas nuevas, tales como la inteligencia artificial, pueden llegar a ser en el futuro el mejor o el peor aliado de una compañía; por un lado, pueden ofrecer un gran volumen de datos sobre una empresa; por otro, pueden contribuir a la rápida difusión de información negativa o falsa que daña la reputación y los resultados de la organización.

Dada la importancia de la relación entre la comunicación y la reputación, podríamos proponer ciertas medidas comunicacionales para combatir los riesgos de la excesiva exposición externa de información a la que una empresa se enfrenta, para en última instancia, preservar su reputación corporativa:

- Fomentar la transparencia dentro de la empresa: Establecer canales de comunicación a través de los cuales la empresa pueda estar en continuo contacto con los principales grupos de interés. Mediante esta estrategia, la empresa puede responder instantáneamente ante un rumor o una posible crisis que pueda dañar su reputación.
- Control constante de las plataformas digitales y de las redes sociales: implementación de programas avanzados que permitan rastrear y detectar menciones sobre la empresa, permitiendo así una respuesta rápida e instantánea por parte de la organización. Para ello, se propone invertir en herramientas tecnológicas o de inteligencia artificial.

- Capacitar a empleados comprometidos y defensores de la organización, capaces de reaccionar de manera rápida a escenarios reputacionales, amenazantes o no.
- Desarrollar estrategias de comunicación eficaces para manejar de manera efectiva y transparente situaciones conflictivas.

En conclusión, existe una estrecha relación entre la comunicación empresarial y la reputación y, especialmente compleja en la era digital actual. Para operar exitosamente este entorno, las empresas deben adoptar un enfoque integrado y estratégico hacia la comunicación interna y externa, fortaleciendo su identidad e imagen corporativa, mientras se adaptan proactivamente a los desafíos emergentes presentados por la hiperconexión y las plataformas digitales.

Este estudio es de gran utilidad para comprender y enfatizar en el papel que la comunicación empresarial, en todas sus formas, tiene sobre la reputación de una organización empresarial. No obstante, es importante reconocer que las conclusiones derivadas de este trabajo, aunque aplicables de manera general, necesitan ser adaptadas cuidadosamente al contexto específico de cada empresa. Este enfoque personalizado es especialmente relevante cuando consideramos las diferencias en el tamaño y tipo de empresas. Por ejemplo, la comunicación empresarial externa de carácter institucional debe ser efectiva y sólida en una gran compañía multinacional, pero podrían ser prescindible en una pequeña empresa familiar. Este contraste se debe a diferencias en la estructura organizacional, recursos disponibles, y, principalmente, en los grupos de interés a los que cada empresa sirve.

Por último, en relación con este estudio, es interesante entender y profundizar acerca del papel de la comunicación en momentos de crisis internas o externas y el poder que tiene sobre la reputación. La transparencia, la honestidad y la prontitud en la divulgación de información son elementos clave para ganar la confianza de los *stakeholders* y mantener una reputación corporativa sólida.

Declaración de Uso de Herramientas de Inteligencia Artificial Generativa en Trabajos Fin de Grado

ADVERTENCIA: Desde la Universidad consideramos que ChatGPT u otras herramientas similares son herramientas muy útiles en la vida académica, aunque su uso queda siempre bajo la responsabilidad del alumno, puesto que las respuestas que proporciona pueden no ser veraces. En este sentido, NO está permitido su uso en la elaboración del Trabajo fin de Grado para generar código porque estas herramientas no son fiables en esa tarea. Aunque el código funcione, no hay garantías de que metodológicamente sea correcto, y es altamente probable que no lo sea.

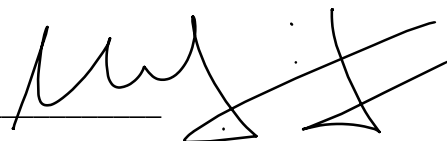
Por la presente, yo, María López de Ocariz Sáenz, estudiante de Derecho y Administración y Dirección de Empresas de la Universidad Pontificia Comillas al presentar mi Trabajo Fin de Grado titulado "La importancia de la comunicación empresarial y su impacto en la reputación corporativa", declaro que he utilizado la herramienta de Inteligencia Artificial Generativa ChatGPT u otras similares de IAG de código sólo en el contexto de las actividades descritas a continuación:

1. **Brainstorming de ideas de investigación:** Utilizado para idear y esbozar posibles áreas de investigación.
2. **Crítico:** Para encontrar contra-argumentos a una tesis específica que pretendo defender.
3. **Sintetizador y divulgador de libros complicados:** Para resumir y comprender literatura compleja.
4. **Generador de problemas de ejemplo:** Para ilustrar conceptos y técnicas.

Afirmo que toda la información y contenido presentados en este trabajo son producto de mi investigación y esfuerzo individual, excepto donde se ha indicado lo contrario y se han dado los créditos correspondientes (he incluido las referencias adecuadas en el TFG y he explicitado para que se ha usado ChatGPT u otras herramientas similares). Soy consciente de las implicaciones académicas y éticas de presentar un trabajo no original y acepto las consecuencias de cualquier violación a esta declaración.

Fecha: 19 de marzo 2024

Firma: _____ María López de Ocariz Sáenz _____



Bibliografía

- Alcalá, M. A. (2007). Reputación Corporativa. Fundamentos Conceptuales. *MindValue*.
<https://www.mindvalue.com/reputacion.pdf>
- Álvarez, J. (2014). Comunicación Interna, la Estrategia del Éxito. *Comunicación Interna, la Estrategia del Éxito. Volumen 56, 1-6*.
https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/17211/file_1.pdf?sequence=1
- Benedito, I. (2023, 21 de noviembre). El 'boom' de las vacantes: ahora hay tantos puestos de trabajo sin cubrir como en los años de la burbuja inmobiliaria. *Business Insider*.
<https://www.businessinsider.es/vacantes-espana-empleos-cubrir-maximos-burbuja-1338532>
- Berceruelo, B., y Equipo de Estudio de Comunicación. (2016). *Estudio de Comunicación Empresarial*. Colección Estudios & Investigación.
- Blue Management. (s. f.). ¿Qué es la comunicación empresarial? *Blue Management*.
<https://www.bluemg.eu/1/%C2%BFque-es-la-comunicacion-empresarial/>
- Co2 Sustain. (2022, 15 de agosto). El problema del plástico en la industria de las bebidas. *Co2 Sustain*. <https://www.co2sustain.com/es/news/the-plastic-problem-in-the-beverage-industry/>
- Coca-Cola estrena su campaña internacional para el Mundial de Brasil 2014 (2014, 5 de junio). *Marketing4Food*. <https://www.marketing4food.com/coca-cola-estrena-su-campana-internacional-para-el-mundial-de-brasil-2014/>
- Coca-Cola. (2023, 05 de julio). Los principales esfuerzos de Coca-Cola para combatir el cambio climático. *Coca-Cola* <https://www.coca-cola.com/es/es/sustainability/compromisos-cambio-climatico>
- Coll Rubio, P., & Micó Sanz, J. L. (2018). *Marketing y comunicación en la nueva economía*. UOC.
<https://books.google.es/books?id=NGotEAAAQBAJ&lpg=PT4&ots=JQ5ueC4ic8&dq=comunicaci%C3%B3n%20360&lr&hl=es&pg=PT2#v=onepage&q=comunicaci%C3%B3n%20360&f=false>
- Compliance News Blog. (2019, 10 de julio). El caso Tylenol y la responsabilidad social corporativa. *TÜV SÜD*. <https://www.tuvsud.com/es-es/centro-recursos/blogs/compliance-en-el-mundo/el-caso-tylenol-y-la-responsabilidad-social-corporativa>
- De Amberes, J. (2022, 10 de agosto). Comunicación externa: qué es, tipos y funciones. *Javier de Amberes Blog*. <https://juandeamberes.com/comunicacion-externa-que-es-tipos-y-funciones/>

- Delgado, N. (2023,15 de febrero). La Comunicación Interna en la empresa y el rol profesional asociado, claves para el éxito de una organización. *Dialenga*. <https://www.dialenga.com/comunicacion-interna-empresa/>
- Enrique, A. M^o, Madroñero, M^oG, Morales, F., & Soler, P. (2008). *Planificación de la comunicación empresarial*. Universidad Autónoma de Barcelona. https://books.google.es/books/about/La_planificaci%C3%B3n_de_la_comunicaci%C3%B3n_em.html?id=i-dn81dxK0sC&redir_esc=y
- Estudio de Comunicación. (2017). *#Comunicación. Soluciones para un mundo digital* (2.^a ed.). Colección Estudios & Investigación.
- Fernández Fernández, J. L., & Bajo Sanjuán, A. (2012). La Teoría del Stakeholder o de los Grupos de Interés, pieza clave de la RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad. *ADResearchESIC*. Vol. 6 (6), p. 130-146. <https://doi.org/10.7263/adresic-006-02>
- Fombrun, C. (1997). *Reputation, Realizing Value from Corporate Image*. Boston, MA: Harvard Business School Press. https://ri.reprtrak.com/hubfs/_PDF/RLN/Reputation_Book.pdf
- Fombrun, C. J. y Shanley, M. (1990): What's in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy." *Academy of Management Journal*, Vol. 33, No. 2.
- Galvis Ardila, Y., & Silva Agudelo, M. C. (2016). Comunicación: reputación y crecimiento empresarial. *Pensamiento & Gestión*, Vol. 41, 194-239. <https://www.redalyc.org/journal/646/64650087009/html/>
- García Rodríguez, F. J. (2002). *La reputación como recurso estratégico: un enfoque de recursos y capacidades*. [Tesis doctoral, Universidad de la Laguna]. Dialnet. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=1148>
- Gil Lafuente, A. M., & Paula, L. B. (2011). La gestión de los grupos de interés: una reflexión sobre los desafíos a los que se enfrentan las empresas en la búsqueda de la sostenibilidad empresarial. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*, 11, 71-90. <https://www.upo.es/revistas/index.php/RevMetCuant/article/view/2095>
- Guzmán, J. (2015, 11 noviembre). La doble moral de Coca-Cola con la diabetes. *La Marea*. <https://www.lamarea.com/2015/11/11/la-doble-moral-de-coca-cola-con-la-diabetes/>
- Guzmán, L. E. (2023). ¿Qué es la imagen e identidad corporativa? *Dos setenta*. <https://dossetenta.com/imagen-e-identidad-corporativa/#:~:text=La%20identidad%20corporativa%20es%20la%20representaci%C3%B3n%20visual%20general%20de%20una,gente%20tiene%20de%20una%20organizaci%C3%B3n>.

- Jiménez Zarco, A. I., Rodríguez Ardura, I. (2011). *Comunicación e imagen corporativa*. UOC.
[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=HLEY_v2rO6wC&oi=fnd&pg=PA15&dq=Jim%C3%A9nez+Zarco,+A.+I.,+Rodr%C3%ADguez+Ardura,+I.+\(2011\).+Comunicaci%C3%B3n+e+imagen+corporativa.+UOC.&ots=2dcC9qs3-5&sig=mDQM72EjEOE7-ke_LNTYGpcNfi8](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=HLEY_v2rO6wC&oi=fnd&pg=PA15&dq=Jim%C3%A9nez+Zarco,+A.+I.,+Rodr%C3%ADguez+Ardura,+I.+(2011).+Comunicaci%C3%B3n+e+imagen+corporativa.+UOC.&ots=2dcC9qs3-5&sig=mDQM72EjEOE7-ke_LNTYGpcNfi8)
- Las mejores empresas en Comunicación Interna (2019). *Reasons why*.
<https://www.reasonwhy.es/actualidad/mejores-empresas-comunicacion-interna-2019>
- Leggett, T. (2018, 5 de mayo). Cómo Volkswagen trató de encubrir el "terrible" fraude de las emisiones contaminantes. *BBC*. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-44014908>
- López López, V. A., & Iglesias Antelo, S. (2006). Percepciones directivas del recurso reputación: Estudio empírico de sus relaciones con el rendimiento empresarial. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*.
<https://www.redalyc.org/pdf/807/80702806.pdf>
- Manzanilla, V. H. (s. f.). La Importancia de la Comunicación en la Empresa y Tipos. *EGM*. <https://metodoegm.com/emprendimiento/comunicacion-en-la-empresa/>
- Martín de Castro, G. (2008). *Reputación empresarial y ventaja competitiva*. ESIC.
<https://www.esic.edu/editorial/reputacion-empresarial-y-ventaja-competitiva>
- Martínez Delgado, J. C. (2012). *La Comunicación Interna en las Empresas* [Trabajo de Fin de Grado, Universidad de Valladolid]. Repositorio institucional de la Universidad de Valladolid.
<https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/6317/TFG-L522.pdf?sequence=1>
- Martínez León, I. M., & Olmedo Cifuentes, I. (2009). La Medición de la Reputación Empresarial: Problemática y Propuesta. *Investigaciones Europeas*.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1135252312600938>
- Mínguez, N. (2016). Un Marco Conceptual para la Imagen Corporativa. *ZER: Revista De Estudios De Comunicación = Komunikazio Ikasketen Aldizkaria*, 5(8).
<https://ojs.ehu.eus/index.php/Zer/article/view/17426>
- Morales Serrano, F. (2001). La Comunicación Interna: Herramienta estratégica de Gestión para las Empresas. *Aprende RH: La Revista de los Recursos Humanos y del E-Learning*, (34), 46-51.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4073313>
- Peiró, R. (2021). Comunicación externa. *Economipedia*.
<https://economipedia.com/definiciones/comunicacion-externa.html>

- Pereda Marín, S., & Berrocal Berrocal, F. (1999). El entorno empresarial. La empresa, su organización y funcionamiento. *Revista Complutense de Educación*, Vol. 10 (1), 15-35.
<https://revistas.ucm.es/index.php/RCED/article/view/RCED9999120015A/17193>
- Peters, T. J., & Waterman, T. H. (1994). En busca de la Excelencia: Lecciones de las Empresas Mejor Gestionadas de Estados Unidos. *Folio*.
https://www.bulidomics.com/w/images/5/55/Tom_Peters_-_En_busca_de_la_excelencia_%28resumido%29.pdf
- Piazzo, V. (2012). *Crisis en la web 2.0: Gestión de la comunicación para preservar la imagen y la reputación organizacional online* [Tesis Doctoral, Universidad Autónoma de Barcelona]. Core UK.
<https://core.ac.uk/download/pdf/13325508.pdf>
- Pintado Blanco, T., & Sanchez Herrera, J. (2017). Nuevas tendencias en la comunicación estratégica. *ESIC*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=825238>
- Pizzolante, Í. (2004). *El poder de la comunicación estratégica*. AICE.
<https://search.worldcat.org/es/title/poder-de-la-comunicacion-estrategica/oclc/777887049>
- Rodríguez Carrasco, J. M. (2004). Percepción y Medida en la Reputación Empresarial. *UNED*.
https://www.mintur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/357/12_ManuelRodriguez_357.pdf
- Romero, A., Rojas, E., & Serrano, L. (2017). El caso United: cómo han cambiado las crisis de reputación en el mundo de hoy. *Llorente & Cuenca*.
https://ideas.llorenteycuenca.com/wp-content/uploads/sites/5/2017/06/170622_DI_Articulo_Aerolineas-2.pdf
- Romero, M. (2023, 11 de abril). Se necesitan veinte años para construir una reputación y cinco minutos para arruinarla. Si piensas en eso, harás las cosas de manera diferente. *CapitalBolsa*. <https://www.capitalbolsa.com/>
- Serna Ruiz, V. (2024, 8 de febrero). La Reputación Corporativa, un imperativo en la Era de la Transparencia. *Directivos y Empresas*.
<https://www.directivosyempresas.com/firmas/la-reputacion-corporativa-un-imperativo-en-la-era-de-la-transparencia/>
- Teece, D.J., Pisana, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.

Torres, I. (2009). Una buena retirada es una gran victoria. *El Periódico de la Publicidad*.
<https://www.estudiodecomunicacion.com/2009/12/18/una-buena-retirada-es-una-gran-victoria/>