

CORPORATE
EXCELLENCE



CENTRE FOR REPUTATION LEADERSHIP

Leading by
reputation

Creación de valor sostenible en la nueva “Economía de la Reputación”

SEDIGAS

Madrid, 29 de Mayo de 2013

Agenda

1. ¿Qué no ha cambiado: en qué consiste crear valor sostenible?
2. Lo que sí ha cambiado
3. Crear y mantener una diferenciación: el rol de la marca
4. Crear y mantener legitimidad: el rol de la reputación
5. ¿Cómo gestionar estos retos?
6. Estamos inmersos en la economía de los intangibles
7. El rol estratégico de la Comunicación
8. ¿Quién puede ayudar?

¿Qué es lo que no ha cambiado?

La creación de valor sostenible siempre ha consistido en:

Legitimidad



Diferenciación

**Lo que sí ha cambiado son las
fuentes de
legitimidad y diferenciación**

Crear y mantener la diferenciación

No diferenciación en productos o servicios

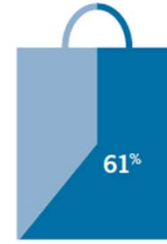
“La sociedad del excedente produce un exceso de empresas similares, con empleados similares y formaciones similares, con puestos de trabajo similares, ideas similares, productos similares y precios, garantías y calidades similares. Y todas ellas compiten entre sí.”

Ridderstrale, J. & Nordstróm, K. (2000), *Funky Business*.

La diferenciación está en la empresa/marca y no en los productos



de los consumidores **evita comprar un producto si no le gusta la compañía**



de los consumidores **se molesta cuando no pueden contar cual es la compañía que está detrás**



de los consumidores **consulta la etiqueta del producto para ver cuál es la compañía que hay detrás**



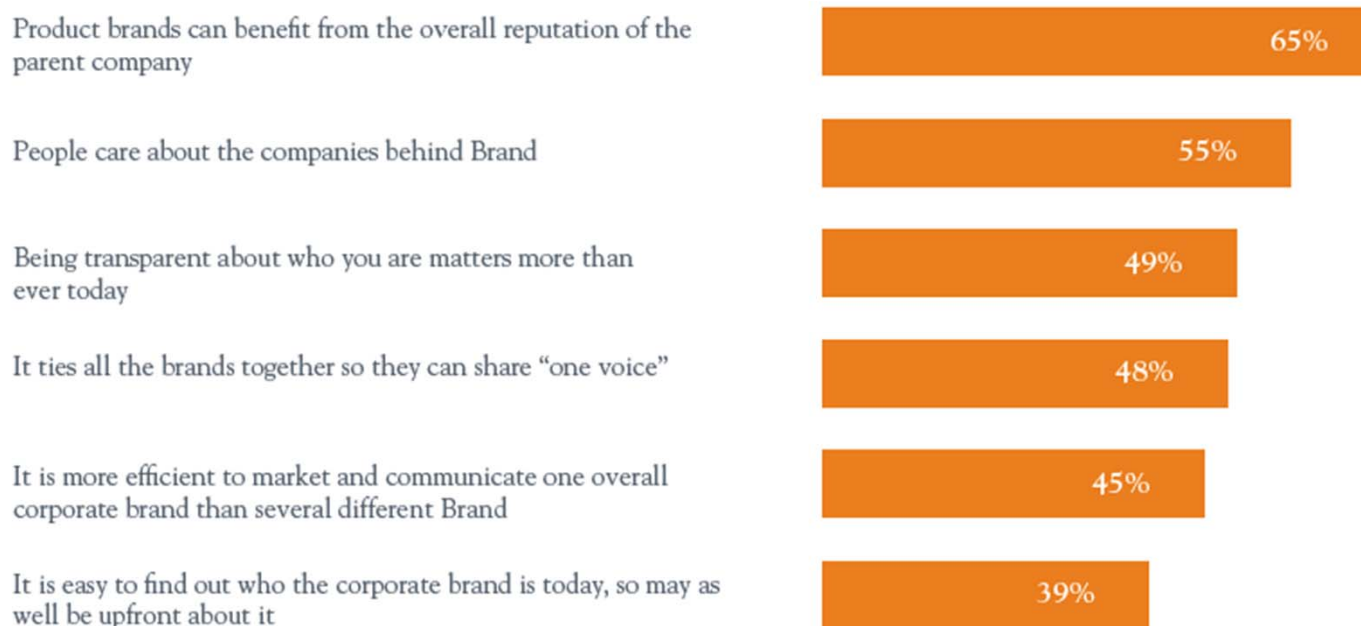
de los consumidores **duda comprar un producto si no saben quién lo hace**



de los consumidores **investiga sobre las compañías de los productos que compran**

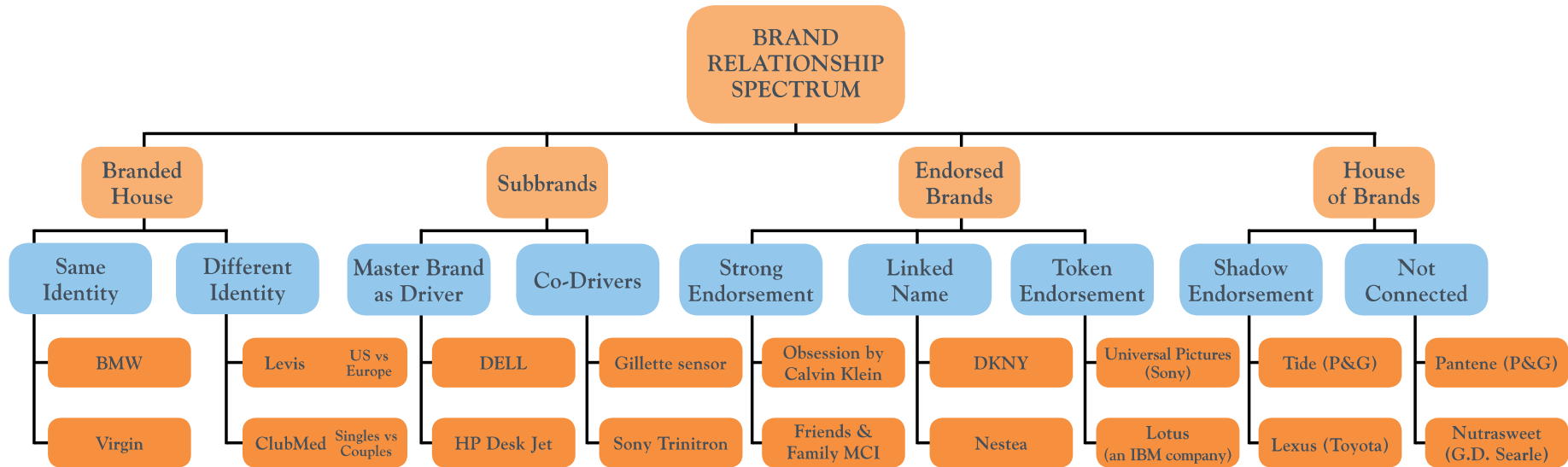
Fuente: Weber Shandwick (2012), *The company behind the brand: in reputation we trust.*

Quieren saber quién está detrás de los productos



Fuente: Weber Shandwick (2012), *The company behind the brand: in reputation we trust.*

Tendencia mundial: fortalecer las Marcas Corporativas



BRANDING (III)

Las empresas que más crecen

Aquellas que construyen marcas fuertes con identidades diferenciadoras

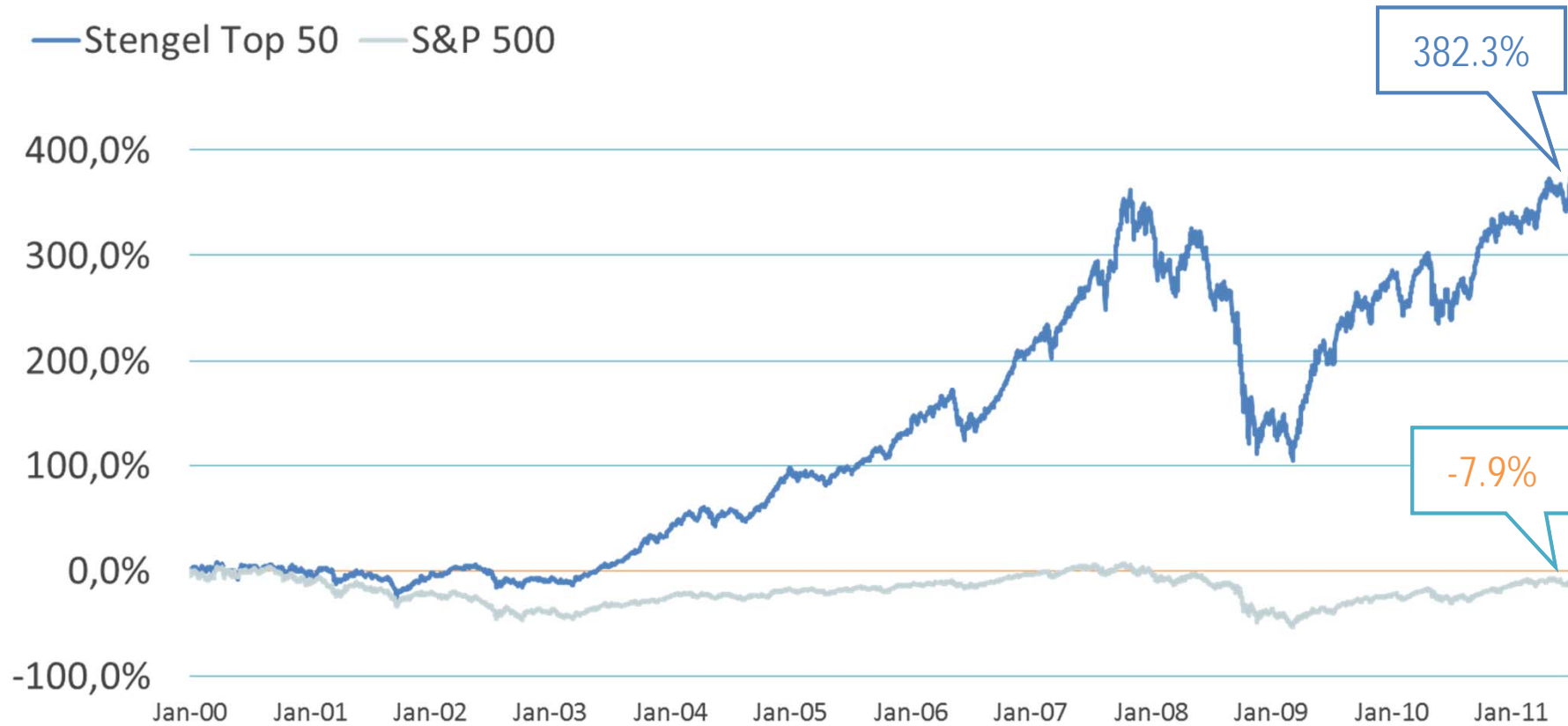


Top 50 marcas de mayor crecimiento mundial

Fuente: Stengel Jim, Grow, Crown Business Editorsj y Milward Brown, 2012.

Las empresas que más valen

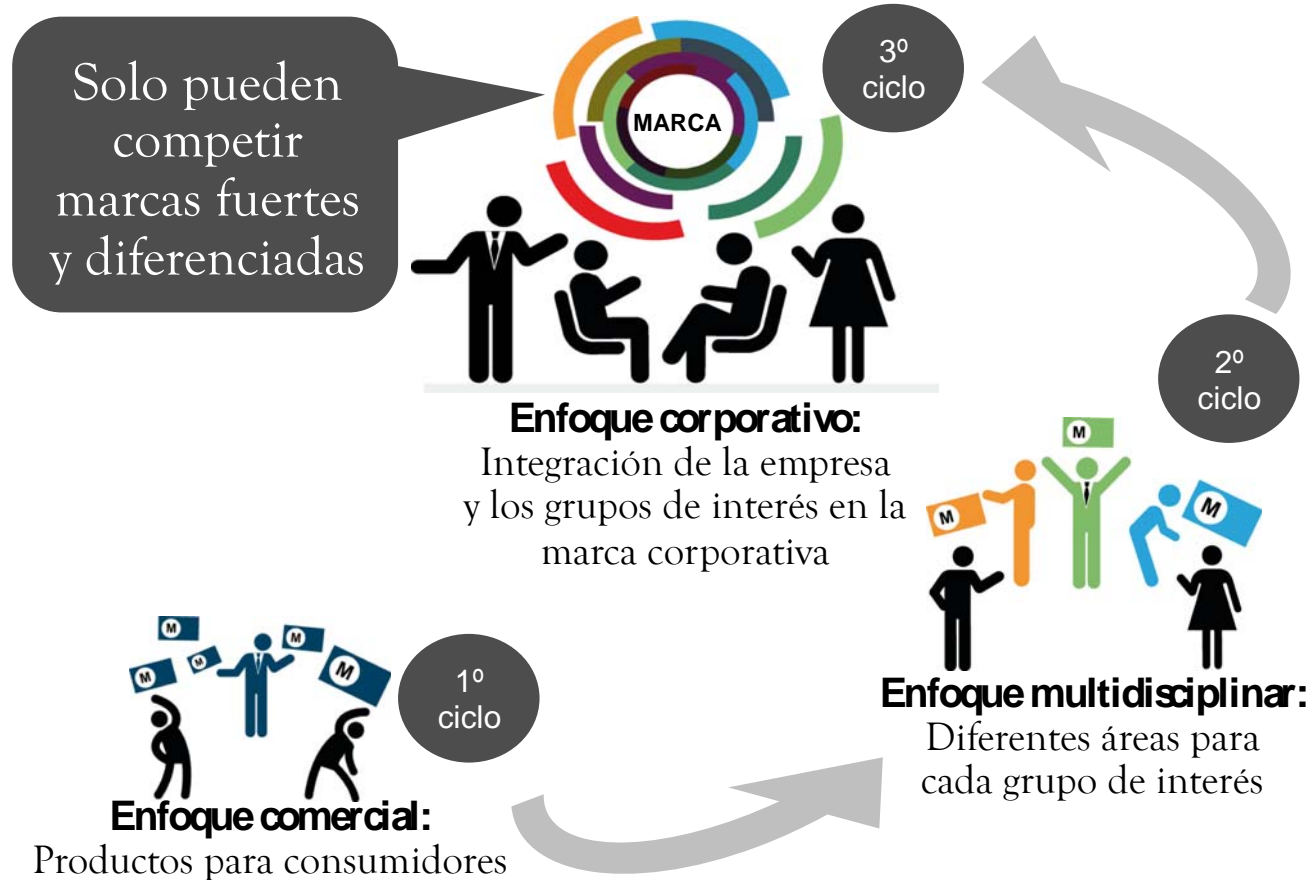
Aquellas que construyen marcas fuertes con identidades diferenciadoras



The High-Growth Brands, as represented by the 42 public companies within the top 50, collectively outperformed the S&P 500 by almost 400% over the past 10 years

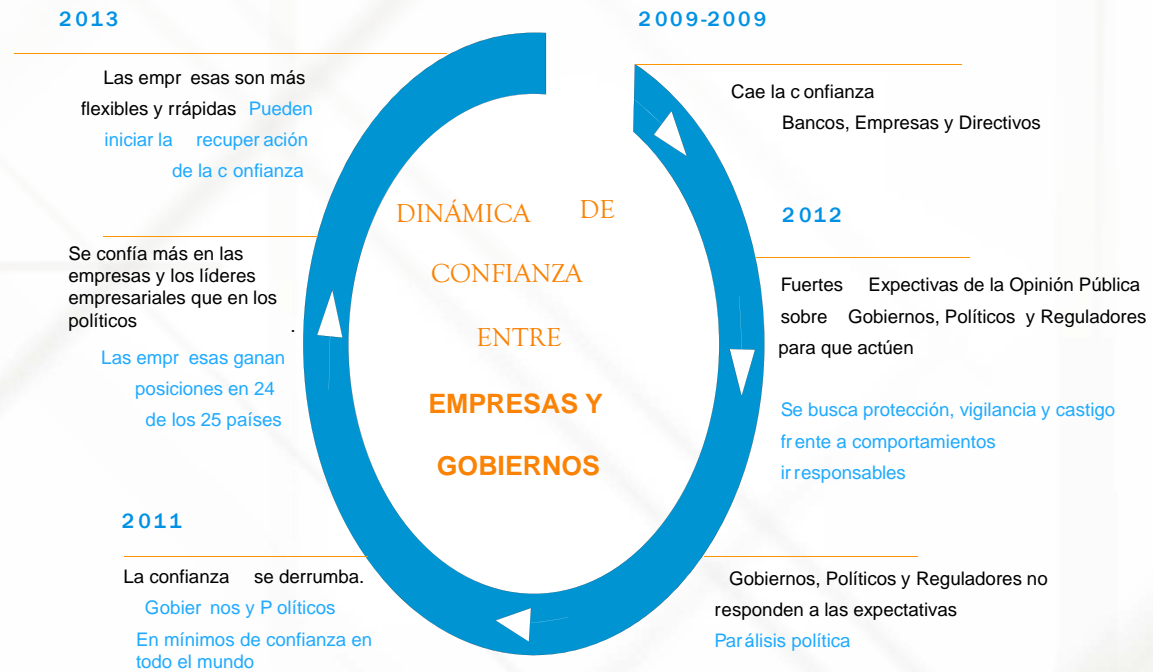


La gestión de la Marca Corporativa es clave



Crisis de Confianza: crear y mantener la legitimidad

Crisis de confianza

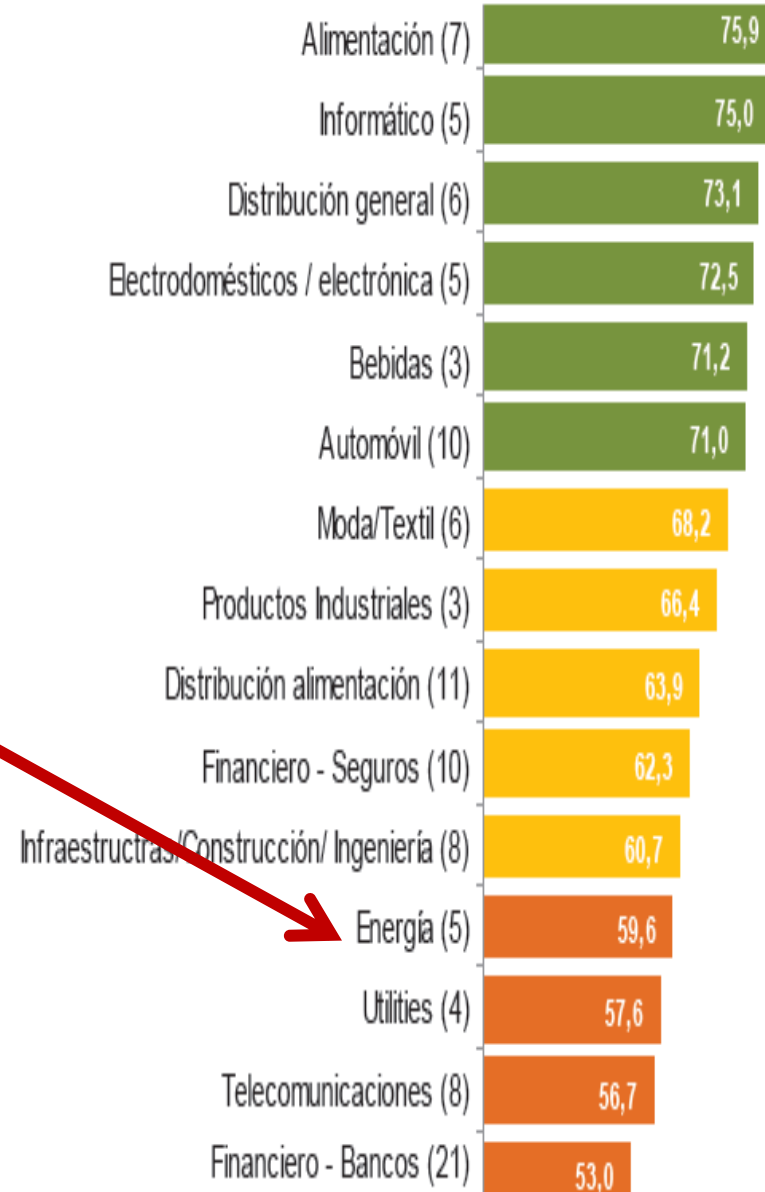
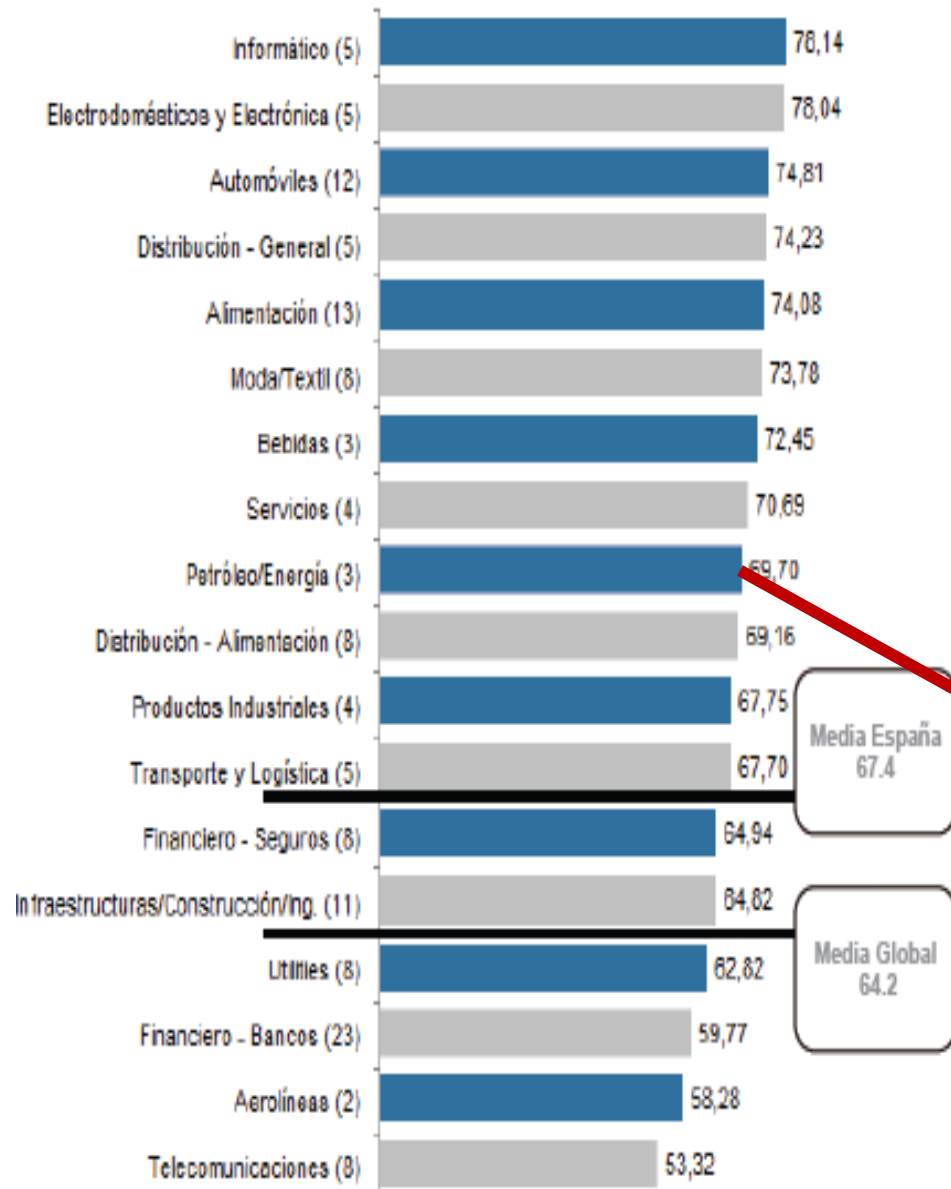


Fuente: Edelman Trust Barometer 2013

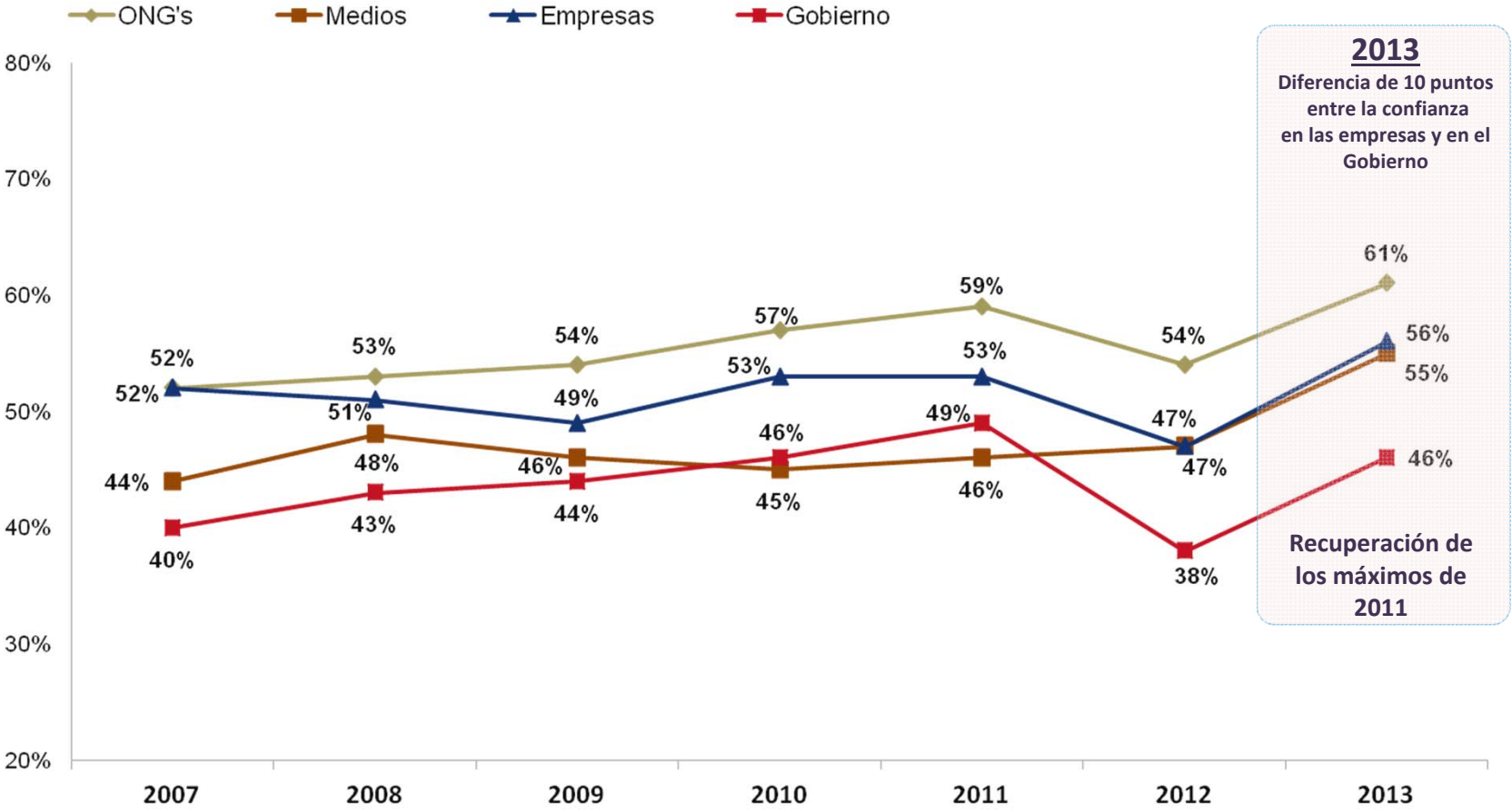
Ranking de Confianza por Sectores

2010

2012



Confianza y legitimidad: oportunidad para las empresas



Fuente: Edelman, Trust Barometer, 2013.

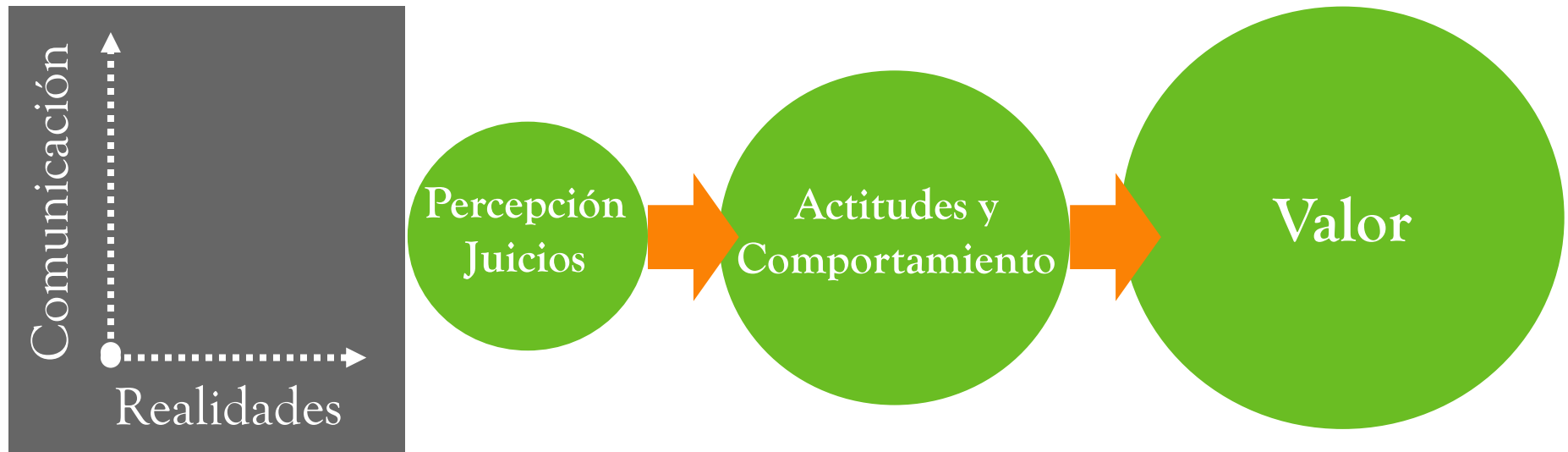
¿Cómo gestionar estos retos?

Hacer y Comunicar = Reputación = Negocio

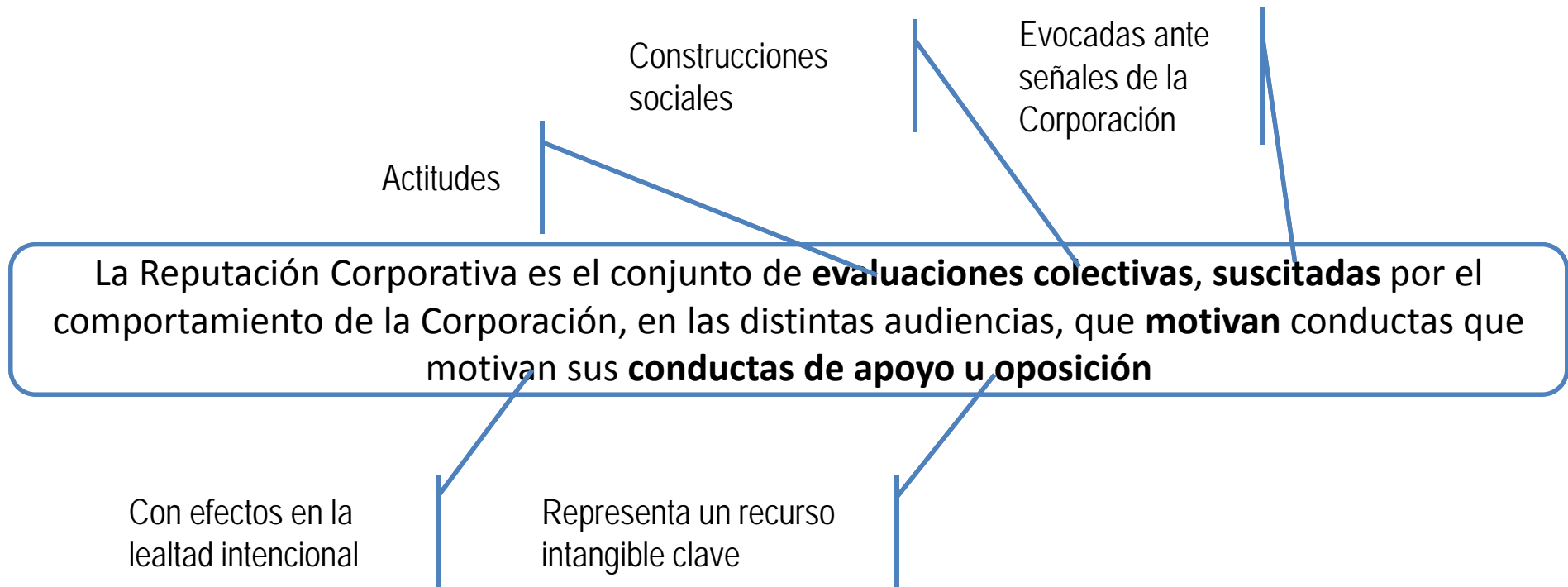
Transformaciones internas y mitigación de riesgos reputacionales



La reputación es la palanca de gestión de la confianza y la legitimidad



La reputación está directamente relacionada con la creación y la protección del valor



Fuente: Reputación Corporativa, Carreras, Alloza, Carreras (2013) Biblioteca Corporate Excellence. Ed. LID

**Porque las percepciones,
juicios y actitudes de sus
grupos de interés
determinan la viabilidad y el
éxito de las Organizaciones**



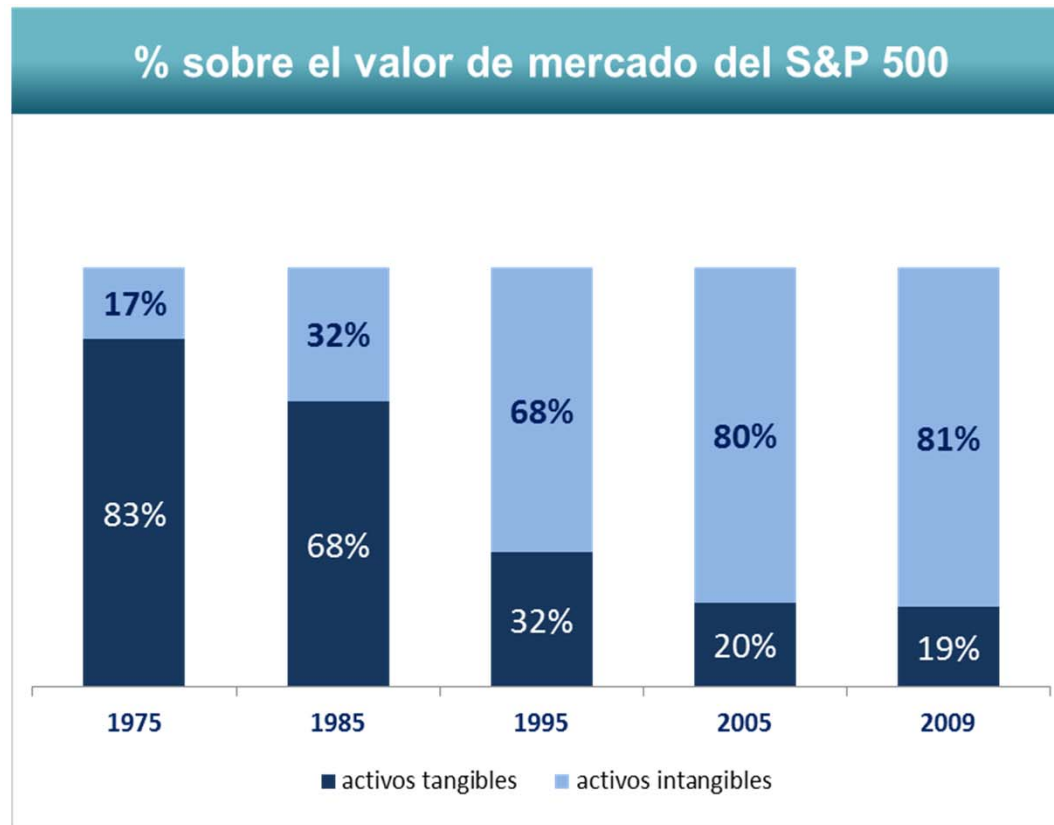
Las percepciones , juicios y actitudes se transforman en comportamientos



**Sus comportamientos impactan
en la cuenta de resultados**

Estamos inmersos en la economía de los intangibles

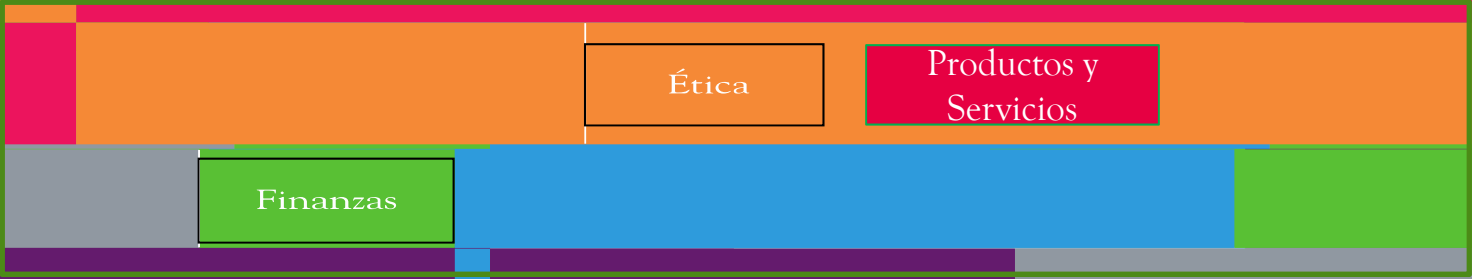
Economía de la reputación



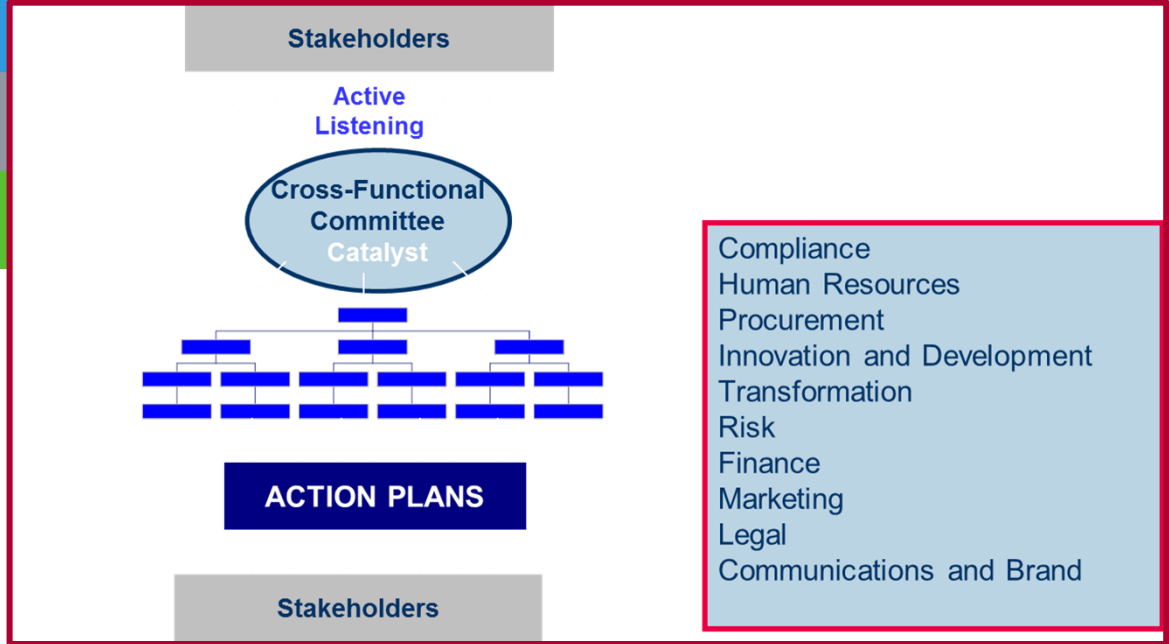
Hay un cambio en la percepción de valor de los modelos de negocio de las empresas que no se explica por los análisis de los estados financieros tradicionales

Fuente: Ocean Tomo 2010 & IIRC Report, Toward Integrated Reporting 2013

de
nes



Un modelo de gestión transversal que rompe silos



Fuente: Reputation Institute, 7 dimensiones del RepTrak



La gestión de la Reputación es clave



Fuente: Modelo RepTrak, basado en las 7 dimensiones y 26 atributos.
RI y Foro de Reputación Corporativa 2006.

El rol estratégico de la comunicación

Hacer y Comunicar = Reputación = Negocio

Transformaciones internas y mitigación de riesgos reputacionales



Un nuevo ecosistema para la comunicación

2 Mil Millones de personas están **conectadas en internet** en este momento



Para el 2015 el

80% de la población mundial **tendrá un móvil**



▸ **Nuevo ecosistema comunicativo.**

Se caracteriza por la fragmentación de audiencias y pantallas y la saturación de mensajes. Ello hace que la publicidad convencional pierda eficacia y eficiencia: bajo recuerdo de los productos, escasa diferenciación, rechazo a la publicidad vertical. Es preciso **gestionar con mayor eficacia y eficiencia la comunicación** y los intangibles (enfocar esta actividad a la creación de valor, no al GRP).

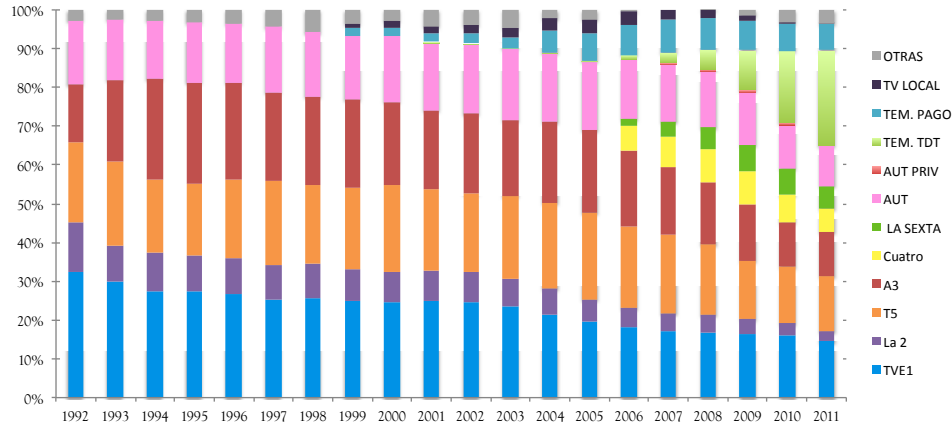
▸ **Crisis de confianza en empresas e instituciones.**

El índice de confianza de los ciudadanos hacia las empresas está por debajo del 30% (Fuente: CIS-Centro de Investigaciones sociológicas). Es necesario **recuperar la credibilidad y la confianza** para poder explicar los procesos de reestructuración y operaciones corporativas. Para ello es clave **obtener compromiso de los empleados**. La confianza hacia los empleados es del 72% frente al 38% los Directores Generales (Fuente: Edelman Trust Barometer 2012).

75% de las personas **no creen** que las empresas dicen la verdad **en publicidad**

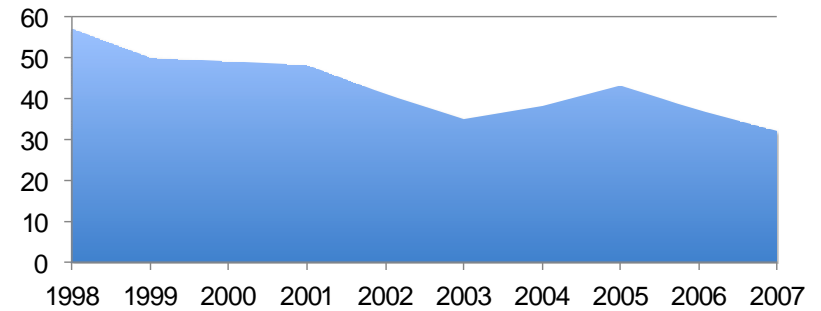
Un nuevo ecosistema para la comunicación

Fragmentación de audiencias y pantallas



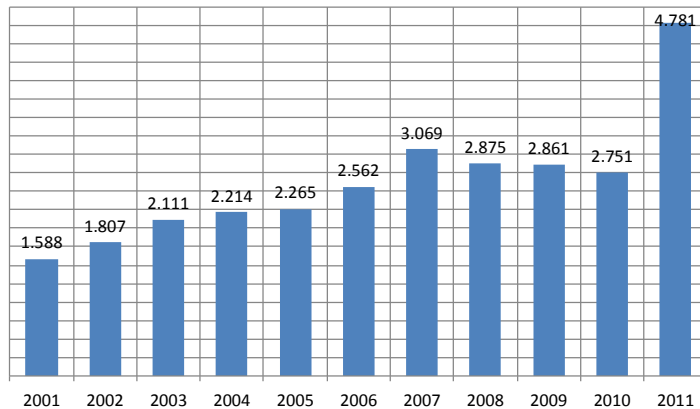
Fuente: Kantar Media, 2012. Ámbito: España.

Erosión de la eficacia en TV: menciones por GRP 1998-2007



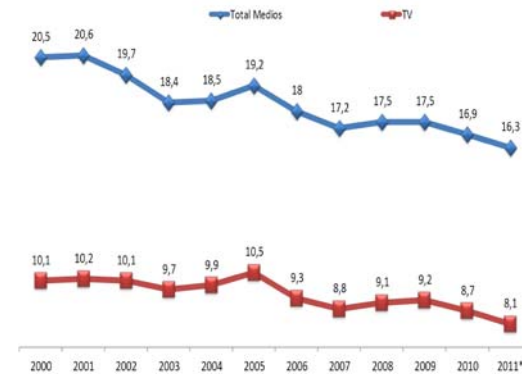
Fuente: Estudio IOPE Kantar Media. Ámbito: España.

Saturación de mensajes
Spots en Televisión (Miles de spots de TV por año)



Fuente: Millward Brown, 2012. Ámbito: España.

Bajo recuerdo publicitario
(Evolución Notoriedad Publicitaria. Media de menciones diarias absolutas por individuo – España)



Nuevo modelo de comunicación

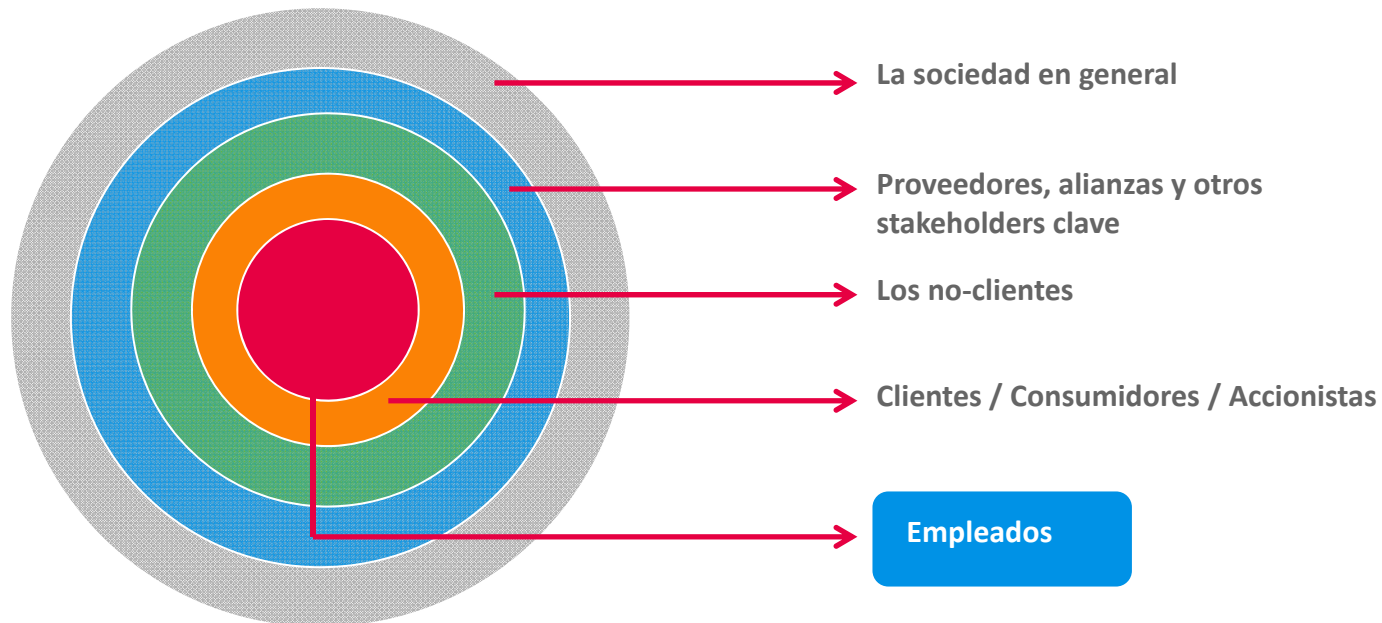


Fuente: Corporate Excellence adaptado de Arthur Page Society (2012), *Building Believe: A new Model for Activating Corporate Character & Authentic Advocacy*.

La reputación y la confianza nacen de dentro hacia afuera:

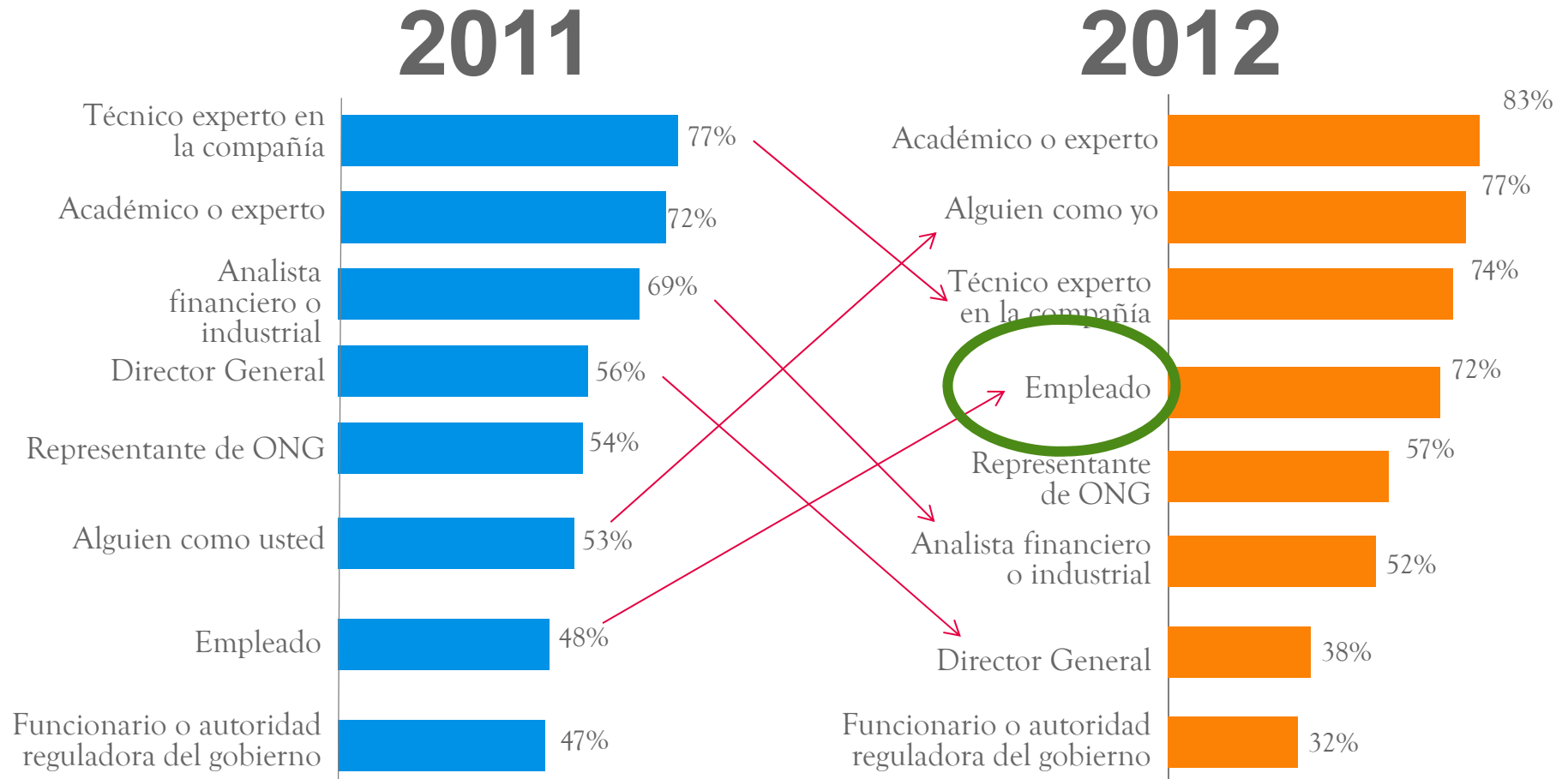
Las recomendaciones parten de nuestros empleados y nuestros clientes

El proceso de apoyo (*advocacy*)



Fuente: Alloza, Ángel, 2013.

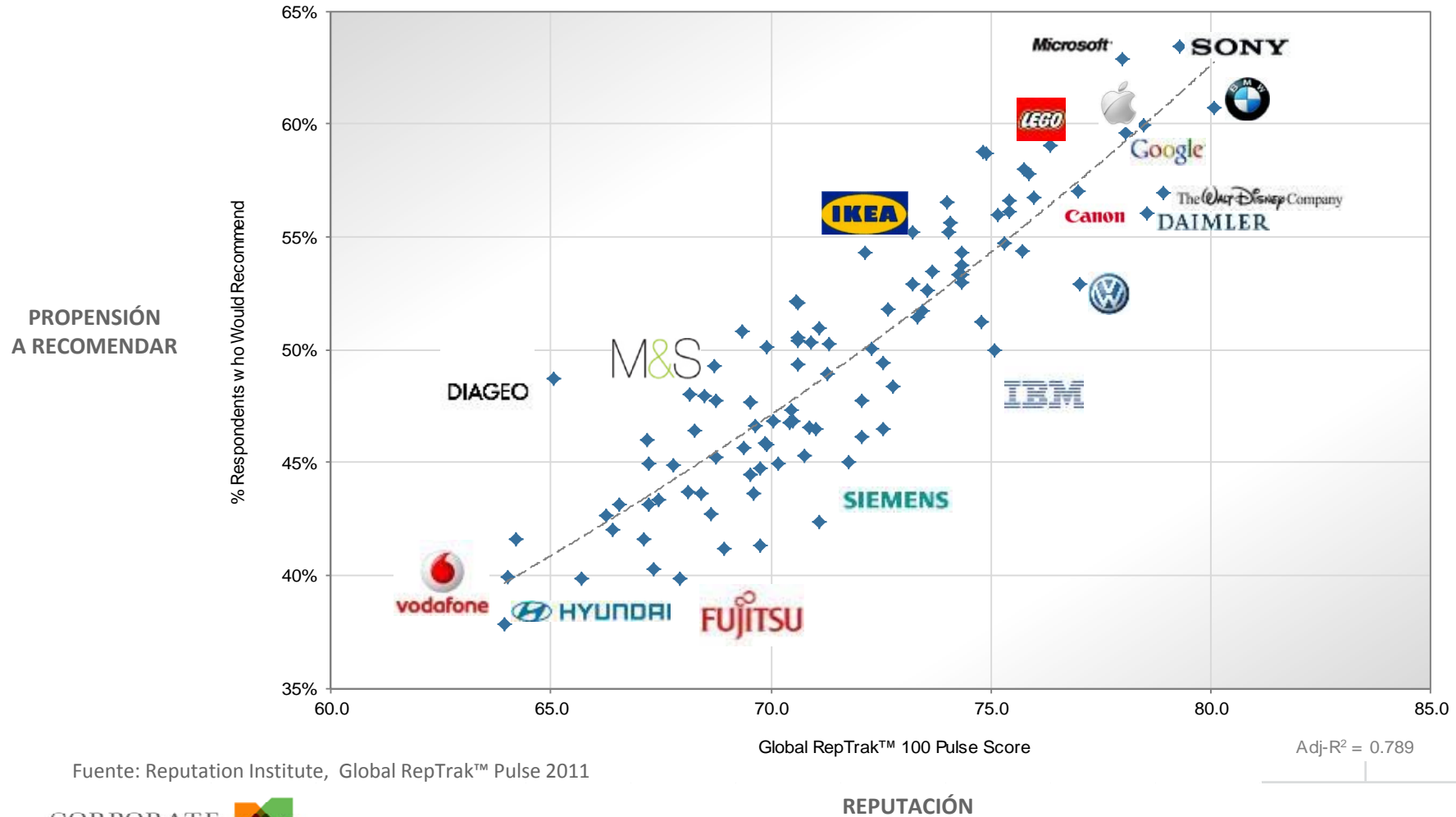
Ranking de Confianza: los empleados son la clave



Fuente: Edelman, Trust Barometer, 2012

La reputación es lo que hace que quieran recomendarnos

5 points increase in reputation – 7,3% Increase in Recommendation



Fuente: Reputation Institute, Global RepTrak™ Pulse 2011

Se requiere una función integradora y transversal de gestión de intangibles y comunicación



Fuente: Corporate Excellence – Centre for Reputation Leadership, 2013.



La gestión de la Comunicación es clave



Fuente: N.A.Christakis and J.H. Fowler (2009), *Connected*; LinkedIn; Communications Executive Council research.

Medir para gestionar



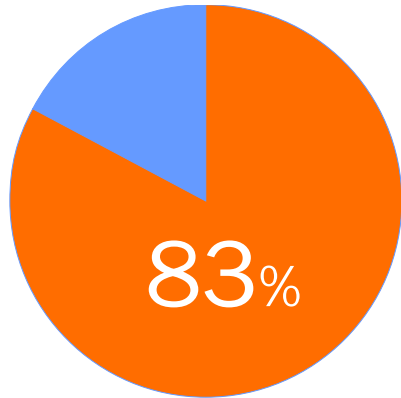
La gestión de las métricas es clave



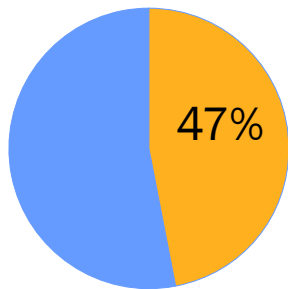
Fuente: Modelo del Cuadro de Mando de Corporate Excellence, 2012.

¿Cómo están las empresas hoy?

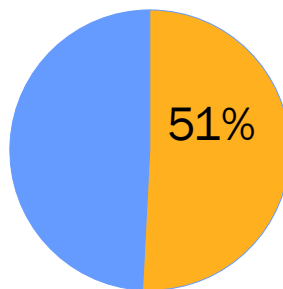
Las empresas han entendido que existe una oportunidad



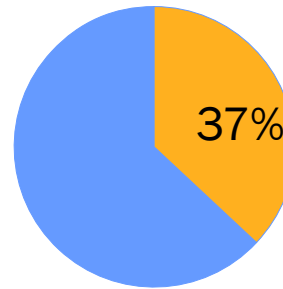
El 83% de las empresas líderes coinciden en que ya estamos inmersos en la Economía de la Reputación. Pero...



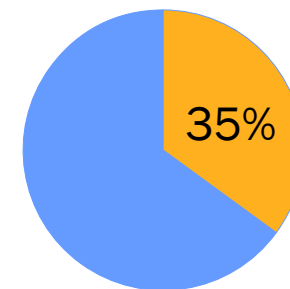
Apenas el 47% creen estar preparadas para competir en la economía de la reputación.



El 51% de las empresas carece de cualquier proceso que integre la reputación en el plan de negocio.



El 37% no sabe cómo aprovechar el conocimiento existente.



El 35% no tiene ninguna política de alineamiento interdepartamental.

Fuente: Reputation Institute, 2012.

¿Quién puede ayudar?

Corporate Excellence – Centre for Reputation Leadership

Quiénes somos

Laboratorio de ideas creado por empresas para profesionalizar la gestión de los intangibles, contribuir al desarrollo de marcas fuertes y compañías con buena reputación, capaces de competir en los mercados globales.

			58% Ibex 35	
				80 países
				860.000 empleados
				

Qué ofrecemos > 6 áreas de actividad

Reputación

- Marco conceptual.
- Riesgos reputacionales.
- Reputación de España.

Marca

- Alineamiento organizativo.
- Marcas corporativas.
- Internacionalización.

Comunicación

- Nuevo paradigma.
- Innovación en contenidos.
- Medios sociales.

Métricas

- Valor de los intangibles.
- Indicadores no financieros.
- Cuadros de Mando.

Asuntos Públicos

- Identificación de retos globales.
- Agendas compartidas.
- Alianzas público–privadas.

Formación

- The Global CCO.
- Experto en Gestión de Intangibles.
- Introducción a la reputación
- Workshops.

Corporate Excellence – Centre for Reputation Leadership

Qué hacemos

1. Favorecer la competitividad y la legitimidad de las organizaciones gracias a la gestión excelente de su reputación, marca, comunicación, asuntos públicos, métricas y formación.
2. Demostrar el impacto económico de los activos y recursos intangibles. Favorecer las estrategias de largo plazo con visión multi-stakeholder.
3. Promover la cooperación entre empresas e instituciones públicas y privadas.

MUCHAS GRACIAS

angel.alloza@corporateexcellence.org

www.corporateexcellence.org

Leading by
reputation

CORPORATE
EXCELLENCE



CENTRE FOR REPUTATION LEADERSHIP