

RECENSIONES

ARGENTI, PAUL A. (2014)

COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU CONTRIBUCIÓN A LA REPUTACIÓN

LID EDITORIAL, MADRID

La gestión de los activos y recursos intangibles como son la marca, la comunicación, la reputación y los asuntos públicos se ha convertido en una de las mayores oportunidades de creación y protección de valor para cualquier institución o empresa. Todos los expertos internacionales coinciden en que hoy el 80% del valor total de una organización reside en sus recursos y activos intangibles, frente a lo que ocurría hace unas décadas. La economía de los intangibles configura una gran oportunidad para aquellas organizaciones y líderes que sean capaces de adaptarse con éxito y rapidez a este nuevo contexto.

La función estratégica de la comunicación corporativa, así como la necesidad de ubicarla al máximo nivel de las organizaciones junto a áreas como la financiera, la de recursos humanos o la de marketing, es una tendencia imparable. Esto se debe, principalmente, a que esta función es la que está asumiendo la gestión integrada de los intangibles de mayor valor para las organizaciones.

Las empresas que constituyen *Corporate Excellence-Centre for Reputation Leadership* están plenamente convencidas del potencial de estos intangibles y trabajan arduamente en esta tarea. El tercer título de la Biblioteca de *Corporate Excellence, Comunicación estratégica y su contribución a la reputación*, se configura como una guía práctica para ayudar a las organizaciones a poner en práctica estrategias de co-

municación integradas y holísticas en su camino hacia la excelencia, el reconocimiento, la diferenciación y la generación de buena reputación, que desencadenen comportamientos y actitudes favorables por parte de sus grupos de interés.

En *Corporate Excellence* estamos totalmente convencidos de que la necesidad básica de fortalecer la confianza, la importancia de la transparencia y las nuevas expectativas –cada vez más exigentes– de la ciudadanía son una oportunidad para las empresas que saben escuchar y anticiparse cambiando su rol en la sociedad y poniendo en el centro de su actividad a aquellos que determinan su supervivencia a largo plazo: a las personas, sus principales grupos de interés. Estamos, por tanto, ante un momento en el que se trata de impulsar una nueva forma de hacer empresa en la que los indicadores financieros tradicionales deben ser complementados con indicadores no financieros, como la reputación, la fortaleza de marca, el compromiso de los empleados, la satisfacción de los clientes y la propensión a recomendar, que ayudan a las organizaciones a adoptar una visión *multistakeholder* y abrazar el modelo de empresa de éxito: la empresa responsable y que gestiona con excelencia sus intangibles.

Las empresas que configuran *Corporate Excellence-Centre for Reputation Leadership* tienen un sueño: que todas las organizaciones contribuyan a mejorar la sociedad a través de la gestión excelente de los intangibles.

En la obra que se acaba de lanzar se hace especial hincapié en la importancia de establecer una comunicación coherente y consistente que permita alinear lo que se hace con lo que se dice. Ahí radica el éxito para la construcción de proyectos

80%

DEL VALOR
TOTAL DE UNA
ORGANIZACIÓN
RESIDE EN SUS
RECURSOS
Y ACTIVOS
INTANGIBLES

empresariales sostenibles a largo plazo. Hay que comunicar desde la propia realidad como empresa, basándonos en lo que nos hace únicos: solo así se construye nuestra identidad. Esa es la piedra angular para generar credibilidad y obtener legitimidad por parte de nuestros grupos de interés. En *Corporate Excellence* creemos, como explica Paul A. Argenti en la obra, que el primer paso para cualquier organización consiste en definir bien su identidad, su propósito, su visión y misión. La identidad está constituida por los valores, los principios y la visión de la empresa, es la fuente de diferenciación duradera y es la guía para el comportamiento de la organización y de todos sus empleados. La construcción de una identidad única y diferenciadora, que emerge de dentro hacia fuera y que es capaz de generar adhesiones, es un proceso complejo pero vital para establecer el posicionamiento de marca corporativa sobre el que construir nuestro liderazgo como empresa.

Hasta ahora las organizaciones han trabajado con un modelo de emisión masiva de mensajes unidireccionales para persuadir a los grupos de interés e impulsar la acción de compra bajo la falsa creencia de que las percepciones, evaluaciones y juicios que hacen los grupos de interés hacia las empresas se pueden cambiar utilizando sólo la comunicación. El nuevo modelo parte de la creación de una identidad fuerte y relevante para los grupos de interés que permita generar identificación (creencias compartidas), que lleve a la acción y que posibilite que los grupos de interés clave de una organización compartan de forma voluntaria las creencias de la misma recomendando activamente los productos, los servicios y la propia organización a todas las personas con las

que tienen relación. Con este modelo se introduce en la gestión empresarial la tan necesitada visión de largo plazo y *multistakeholder* y la poderosa capacidad que tiene la comunicación para desencadenar procesos de influencia sobre las actitudes y los comportamientos de los grupos de interés.

Como CEO de *Corporate Excellence*, estoy muy orgulloso de contar con una obra como *Comunicación estratégica y su contribución a la reputación* en nuestra Biblioteca. La obra está estructurada en diez capítulos dedicados a todas aquellas funciones que engloba la gestión integrada de la comunicación corporativa. El libro comienza con una descripción de los cambios que ha sufrido el sector empresarial en el último siglo y las implicaciones de los mismos para la comunicación corporativa y la gestión de los intangibles. Los primeros tres capítulos introducen la nueva economía del siglo XXI y el cambio de actitud de los ciudadanos, la importancia de comunicar de forma estratégica y de alinear ese área con el modelo de negocio de las organizaciones, y la necesidad urgente de implantar una función de máximo nivel que lidere la gestión integrada de los intangibles en las organizaciones y haga de puente entre la sociedad y la organización. Los siguientes capítulos abordan cada una de las funciones que deben englobarse bajo el paraguas del departamento de comunicación corporativa, haciendo siempre referencia a la necesidad de *transversalizar* todas estas tareas, romper silos y colaborar con otras áreas clave de la organización.

En el libro se pone de manifiesto que la gestión de intangibles es una de las pocas funciones empresariales con una mirada integral sobre el conjunto de la orga-

nización y de la sociedad. Es una función transversal que combate la tendencia natural de las empresas a actuar en forma de silos. En definitiva, es una función que mira más allá del corto plazo y que es capaz de identificar riesgos y oportunidades que surgirán en los plazos medio y largo.

Lo que preveíamos hace varios años, cuando empezamos a diseñar el proyecto de la Biblioteca de *Corporate Excellence* en aras de impulsar la generación de bibliografía en materia de intangibles, se ha hecho una realidad. Esta obra se suma a *Alinear para ganar* en 2012, del profesor Cees van Riel, y *Reputación Corporativa* en 2013, de los profesores Enrique y Ana Carreras y servidor; tres títulos que intentan aportar algo de luz sobre el conocimiento relacionado con la gestión de intangibles. Seguiremos trabajando para seguir con nuestro sueño ●

Ángel Alloza, co-autor de *Atrapados por el consumo y de Reputación Corporativa*, y CEO de *Corporate Excellence*

FORÉS SABATER, SILVIA (2014)

SÓLO PUEDE QUEDAR UNO

PLATAFORMA EDITORIAL, MADRID

En los últimos años estamos asistiendo a un “cambio de paradigma” tanto en las relaciones sociales como en las relaciones personales y, por supuesto, en las relaciones profesionales. Como consecuencia de la crisis, el trabajo se ha convertido en un lujo y el paro es, barómetro tras barómetro del CIS, lo que más preocupa a la mayoría de los españoles.

En este nuevo escenario, *Sólo puede quedar uno* es mucho más

que un libro: es la llave que abre la puerta a la esperanza para esas personas que están en búsqueda activa de empleo, ya sean los recién licenciados, los parados mayores de tal o cual edad o aquellos que, aun teniendo trabajo, quieren dar un giro a su carrera.

La autora nos plantea, desde el inicio, el misterio que pretende desentrañar a lo largo de sus 198 páginas: “Alguna vez te has preguntado: ¿cuál es la sutil diferencia que inclina la balanza? ¿Por qué se rompe el hilo del que cuelga un buen candidato? ¿Por qué un proceso de selección, claramente favorecedor para un candidato desde el inicio, da un giro de 180 grados sin explicación aparente? [...] ¿Por qué el mejor candidato sobre el papel es superado por otros que aparentemente estaban en la sombra?”. Porque *Sólo puede quedar uno* es mucho más que, como reza su subtítulo, el *Diario de un proceso de selección*. Es un retrato del mundo laboral, de la búsqueda de talento: una visión introspectiva, desde la perspectiva del seleccionador, que pretende desdramatizar, pero sin frivolizar, ese proceso que va desde la redacción y envío del C.V. a la entrevista de trabajo.

El libro, que toma su título de la película *Los inmortales*, con Christopher Lambert y Sean Connery, repasa esos detalles que “no sólo en la selección sino también en muchas ocasiones en la vida, marcan la diferencia e inconscientemente tienen un tremendo efecto positivo”. Y, si en cualquier encuentro solo tenemos una oportunidad de causar una primera impresión, “en selección sólo hay una oportunidad para hacerlo bien”, por lo que Silvia Forés detalla, uno a uno, esos “auténticos errores de cajón” que debe evitar cometer todo candidato.

La autora está convencida de que todos podemos mejorar si

Es un retrato del mundo laboral, de la búsqueda de talento: una visión introspectiva, desde la perspectiva del seleccionador, que pretende desdramatizar, pero sin frivolizar, ese proceso que va desde la redacción y envío del C.V. a la entrevista de trabajo
