



La gestión reputacional es una de las de mayor valor añadido del área de RRHH (léase también la de Comunicación si engloba la interna) y en nuestra opinión no se le presta la atención debida en publicaciones de nuestro ámbito. Son escasos los post dedicados al tema o las publicaciones sobre ello. Un déficit que queremos remediar al menos en este blog con este post y que iremos tratando desde diferentes puntos de vista en posteriores.

¿Qué hace tan importante a la gestión reputacional? Déjenme que lo introduzca con algunas consideraciones.

La primera procede del puro sentido común. Dos opiniones de peso. La primera del empresario W. Buffet: “Se tardan veinte años en construir una reputación y cinco minutos en arruinarla -decía. Y añadía- si piensas de esa manera harás las cosas diferentes”.

¿Qué cosas? Por ejemplo, contar tu historia al mercado antes que dejar que otros lo hagan por ti (imagino la competencia o cierto tipo de empleados).

La segunda es de un empresario anterior a Buffet que decía que “además de hacer lo que hay que hacer, hay que decir a la gente que estamos haciendo lo que hay que hacer.” El empresario se llamaba J.F. Rockefeller.

Ninguno de los dos son empresarios de tercera clase y ambos sabían muy bien lo que decían.

Hacerles caso omiso o no darles la importancia que merecen a sus advertencias puede llevar a radicales consecuencias adversas. Cuanto más importante es una Compañía más atención debe prestar al tema.

Un dato al respecto: los riesgos reputacionales están considerados por sus consecuencias como los más altos en un ranking donde figuran en segundo lugar los que proceden del mundo regulatorio, los del capital humano, los riesgos asociados a IT, los financieros, los de mercado, los de crédito, los

políticos o los terroristas (Global Risk management Survey, 2017)

Grandes compañías como las destacadas en el ranking de la revista Fortune de empresas más admiradas invierten decenas de miles de dólares anuales en planes de protección reputacional.

FORTUNE
WORLD'S MOST
ADMIRED
COMPANIES
2019

2019 World's Most Admired Companies
by FORTUNE Magazine

1	APPLE
2	AMAZON
3	BERKSHIRE HATHAWAY HOLDINGS CORPORATION
4	WALT DISNEY
5	STARBUCKS
6	MICROSOFT
7	GOOGLE
8	NETFLIX
9	JPMORGAN CHASE
10	FEDEX

¿En qué se cifra la pérdida de reputación? En un variado cuadro de consecuencias que van desde el propio valor de mercado de la Compañía. (recordemos que entre el 70% y el 80% de los activos no aparecen en la cuenta de resultados: son intangibles) hasta un mayor coste del capital o baja del precio de las acciones si está en el mercado, pasando por perjuicios en el rendimiento actual de la empresa reflejado en pérdida de lealtad de los clientes, pérdidas de compromiso por parte de los empleados, empeoramiento de las condiciones crediticias etc.

Ejemplos de gran repercusión en reputación salvada al cabo de los años por una excelente gestión los tenemos y los contrarios también.

BP como ejemplo de las primeras en el affaire del vertido de crudo por accidente por la plataforma Deepwater en 2010 que supuso una brutal costalada desde el punto de vista reputacional. Para hacernos una idea tras el accidente el valor de sus acciones descendió en 91,29 centavos de dólar por cada título y obligó a la compañía a suspender el pago de dividendo en los ejercicios siguientes para hacer frente a los grandes costes (24.770 millones de euros). La gestión del remonte reputacional está en los libros y en los casos de Harvard.

Casos no salvados por ausencia de gestión o gestión deficiente también.

Según la asesora de nuestro entorno Villafañe & Asociados “existe una probabilidad del 80% de que una empresa que cotiza en bolsa pierda en torno al 20% de su valor patrimonial en un solo mes por una crisis reputacional y mantenga esa pérdida hasta cinco años”.

La cuestión no es baladí. Queda claro. La cuestión que nos interesa tratar en este post y en alguno posterior es que podemos hacer en temas de gestión reputacional (preventiva o contingentemente) desde RRHH / Comunicación que es mucho. Según el Reputation Institute 2016 Global RLS Study los empleados ocupan el segundo lugar después de los clientes y muy por encima de los líderes de opinión externos en el mantenimiento de la reputación de una compañía. Su importancia es pues

suma.

De acuerdo con Fortune el ranking de empresas más admiradas que vimos antes se construye en base a siete factores tres de los cuales al menos son directamente gestionados por nosotros en RRHH: La habilidad para atraer y retener el talento existente, la calidad del management y las acciones de RSC.

¿De qué manera pueden contribuir además comunicación interna y RRHH? A estas alturas existe abundante literatura con casos de éxito de los que es posible aprender. Desde la formulación de una excelente Employee Value Proposition apoyada luego en realidades. Con la implicación de los empleados en la creación y publicidad de la “historia corporativa. Con una gestión inteligente de las redes sociales internas y externas dando oportunidad para que los colaboradores trabajen activamente en reputación mediante reconocimiento. Mediante la formación adecuada de los líderes en tanto “vendedores” y garantes de la imagen corporativa frente a los empleados.

Los ejemplos y los casos como decimos son muchos. Iremos comentando alguna experiencia en post diferente sobre este tema. Queden estas consideraciones como introducción al tema y ojalá contribuyan a que sea tomado más en serio.

Desde **Human Performance** podemos ampliarte esta información y, si lo consideras oportuno, compartir contigo ideas y experiencias sobre este tema. [Ponte en contacto con nosotros](#) y nuestro equipo profesional te atenderá encantado.

Si te ha gustado esta entrada, y deseas recibir todos nuestros artículos cómodamente en tu email, te invitamos a [suscribirte a nuestro blog](#)



[Ignacio Pérez](#)

Director de Consultoría en Human Performance.



La gestión reputacional. ¿Asignatura pendiente en RR.HH.?

Te invito a visitar mi [perfil completo](#).