

Los dichosos intangibles

La revolución en las telecomunicaciones sin duda ha originado tal cascada de acontecimientos en el mundo empresarial que los teóricos de la gestión no vacilan en hablar de un nuevo paradigma. A qué aluda cada uno de ellos con esa expresión, es harina de otro costal. Para nuestro propósito es suficiente con que concibamos el nuevo paradigma como un conjunto de creencias compartidas por todos los miembros de una misma organización (o de cualquier otra comunidad del tamaño y del tipo que esta sea) que, a la postre, conforman los atributos de su identidad: la historia, los valores, la misión, la cultura.

Entre los principales objetivos de la comunicación se encuentra el de difundir un discurso único y una imagen única. Pero la aparición de una herramienta tan impresionante y poderosa como Internet, ha cambiado radicalmente las características de la comunicación tecnológica que, hasta hace unos pocos años, conocíamos: la interactividad del nuevo medio nos remite a modelos de intercambio de información interpersonal, y la estructura en red permite que la información pueda ser manipulada a su conveniencia por el usuario.

Es así como el comportamiento de las organizaciones adquiere una importancia capital en la sociedad. Y me refiero tanto al comportamiento funcional –los productos y los servicios-, como al método de gestión, a la manera de controlar, planificar y comunicar. La comunicación es la herramienta por antonomasia que tienen las empresas para controlar y gestionar su imagen corporativa.

Uno de los signos del nuevo paradigma es la inagotable aparición de nuevos productos y servicios. Y es indiscutible que algunos productos y servicios han llegado a la mente del cliente potencial y se han convertido en grandes marcas gracias al poder de la comunicación. Otro indicador del nuevo paradigma es la manifestación de intangibles que empiezan a cumplir un papel primordial en la cuenta de resultados de las empresas. El intangible es un valor que no aparece reflejado en los balances pero resulta de suma utilidad para diferenciar la marca en un mercado de durísima competencia.

Mediante la integración de los intangibles en los planes estratégicos, la compañía se diferencia en: a) lo que hace (el producto); b) el entorno (dónde lo hace); c) la comunicación (cómo habla a las audiencias sobre sí misma y sobre lo que hace); y d) el comportamiento (cómo se conducen sus miembros)

Como todo sistema abierto, la empresa interacciona con su entorno y debe perfeccionar mecanismos de *feedback* para identificarlo y comprenderlo, percibir los cambios que se producen en su seno y realizar los ajustes necesarios. Para casi todas las empresas el entorno es algo dinámico que varía con sorprendente rapidez porque se modifican las leyes, aparecen nuevos competidores regularmente y los hábitos y las preferencias de los consumidores cambian, y aun se invierten, en breves espacios de tiempo. Es, por lo tanto, un espacio en el que se suceden, sin solución de continuidad, los riesgos y las oportunidades.

Cualquier empresario sabe que hoy día la competencia es cada vez más enconada, los consumidores están más formados y se muestran mucho más exigentes que antaño, y, sobre todo, sabe que una crisis mal gestionada puede acabar con su negocio de un plumazo. La reputación, ese intangible tan tornadizo, procura a las empresas una diferenciación prolongada en el tiempo, genera confianza y las protege ante posibles crisis. Pero la reputación, aunque mudable, no es algo volátil sino que se construye desde y en la realidad, a partir de la percepción que la sociedad tiene de la compañía y que siempre es el resultado de un comportamiento invariable a lo largo del tiempo. La reputación se concreta en el liderazgo empresarial, en la ética y la responsabilidad social, en la calidad laboral, en la transparencia informativa.

La comunicación, pues, juega un papel fundamental tanto en el proceso de transformación de la identidad en imagen, como en el proceso de modificación de la imagen percibida. El juicio de los públicos se asienta en los resultados financieros, sí, pero sobre todo en el comportamiento de la compañía. La comunicación puede resaltar o minimizar ciertos aspectos del comportamiento. La comunicación sólo empieza a existir cuando se realiza una acción que, voluntaria o involuntariamente, transmite un mensaje a un receptor individual o colectivo. El proceso consiste en comprender lo que somos para convertirnos en lo que queremos ser y en lo que debemos ser. Y no olvidemos nunca que la divergencia entre la imagen real que experimenta el público y la imagen inducida mediante la comunicación, crea frustraciones entre los consumidores cuyas expectativas están puestas en la satisfacción que les produce un producto o un servicio determinados.

Luis del Pulgar Rodríguez
Consultor de comunicación
Socio director de DEPORMEDIO