

**Cómo citar este artículo / Referencia normalizada**

D Apolo, V Báez, L Pauker, G Pasquel (2017): “Gestión de Comunicación Corporativa: consideraciones para el abordaje de su estudio y práctica”. *Revista Latina de Comunicación Social*, 72, pp. 521 a 539.

<http://www.revistalatinacs.org/072paper/1177/27es.html>

DOI: [10.4185/RLCS-2017-1177](https://doi.org/10.4185/RLCS-2017-1177)

# Gestión de Comunicación Corporativa: consideraciones para el abordaje de su estudio y práctica

## Corporate Communication Management: Considerations for the approach to its study and practice

**Diego Apolo** [\[CV\]](#) Universidad Nacional de Educación (UNAE). Universidad San Francisco de Quito (USFQ) - [diego.apolo@unae.edu.ec](mailto:diego.apolo@unae.edu.ec)

**Valerie Báez** [\[CV\]](#) Corte Nacional de Justicia del Ecuador - [valerie.baez@cortenacional.gob.ec](mailto:valerie.baez@cortenacional.gob.ec)

**Lizeth Pauker** [\[CV\]](#) Yasuní Medios - [lpauker@yasunimedios.com](mailto:lpauker@yasunimedios.com)

**Gabriela Pasquel** [\[CV\]](#) Unidad Especial Regula tu Barrio. Secretaría de Coordinación Territorial y Participación Ciudadana. Municipio del Distrito Metropolitano de Quito – [gabriela.pasquel@quito.gob.ec](mailto:gabriela.pasquel@quito.gob.ec)

### Abstracts

**[ES] Introducción.** Este artículo busca presentar una aproximación hacia la definición, identificación de categorías, componentes y elementos que permitan aproximarse al estudio y práctica de la Gestión de Comunicación Corporativa como eje estratégico para la consecución de objetivos. **Método.** Como método se empleó la revisión bibliográfica, con el fin de identificar los aportes de diferentes autores, referentes en el área de la Comunicación Corporativa. **Resultados.** Se ha podido observar que los diferentes aportes desde diferentes disciplinas han generado un vaciamiento de sentido dejándolo abierto hacia una comprensión subjetiva de su reflexión teórica y aplicación práctica. **Conclusión.** En tal sentido, la relevancia de este documento radica en reflexionar en base al análisis y relación de los aportes expuestos, para así brindar una propuesta de definición que permita su gestión para académicos, profesionales y estudiantes interesados en tema.

**[EN] Introduction.** This article presents an approach to the identification and definition of categories, components and elements that allow us to approach the study and practice of Corporate Communication Management as a strategic tool for achieving institutional objectives. **Method.** We conducted a literature review in order to identify the distinct contributions of different authors whose work relates to the study of Corporate Communication. **Results.** Contributions from different disciplines have produced varying conceptions of Corporate Communication, making its definition the product of individual interpretation and preventing objective understanding of its theoretical

importance and practical application. **Conclusion.** In this regard, this article's purpose is to reflect on the analytical foundations and relationships between the contributions considered here, thus providing a proposed definition that enables Corporate Communication's application by academics, professionals and students interested in the subject.

### Keywords

[ES] Comunicación corporativa; gestión de intangibles; identidad corporativa; imagen corporativa; reputación corporativa.

[EN] Corporate communication; management of intangibles; corporate identity; corporate image; corporate reputation.

### Contents

[ES] 1. Introducción. 2. Metodología de análisis. 3. Aproximaciones hacia Comunicación Corporativa. 3.1 Categorías, componentes y elementos para la Gestión de Comunicación Corporativa. 3.1.1 Identidad corporativa (IdC). 3.1.1.1 Cultura corporativa. 3.1.1.2 Filosofía corporativa. 3.1.2 Imagen corporativa (ImC). 3.1.2.1 Imagen ficción. 3.1.2.2 Imagen ficción. 3.1.2.3 Imagen actitud. 3.3 Reputación corporativa (RpC). 4. Conclusiones. 5. Referencias.

[EN] 1. Introduction. 2. Methodology of analysis. 3. Approaches to Corporate Communication. 3.1 Categories, components and elements of Corporate Communication Management. 3.1.1 Corporate Identity (Cid). 3.1.1.1 Corporate Culture. 3.1.1.2 Corporate Philosophy. 3.1.2 Corporate Image (Cim). 3.1.2.1 Image-fiction. 3.1.2.2 Image-icon. 3.1.2.3 Image-attitude. 3.1.3 Corporate Reputation (Crp). 4. Conclusions. 5. References.

Traducción de **Henry Schmidt**

## 1. Introducción

Una vez analizadas cada una de las contribuciones presentadas por distintos autores del área de estudio de la Comunicación Corporativa, se han determinado elementos, componentes, definiciones o categorías empleadas para su abordaje, lo que no se puede perder de vista es la relevancia que adquieren los procesos psicológicos, sociológicos y antropológicos que componen la Gestión de la Comunicación Corporativa; como lo comenta Costa (2015: 10), “la comunicación es acción y la acción es comunicación. Los hechos no solo son, sino que significan” y por ende es interacción.

En tal sentido Mínguez (2000: 303), presenta un recorrido que gira en relación a una “cierta confusión terminológica” en la aplicación de identidad, imagen y reputación en Comunicación Corporativa. Es relevante mencionar, que se entenderá al término corporativo desde la aproximación presentada por Costa y su concepción del latín ‘corpus’ cuyo significado alude a cuerpo, entendiendo a este como una “totalidad, integralidad, holismo, unidad intrínseca, organismo, sistema” (Costa, 2006: 51) que articula procesos de interacción, significación y acción.

Es así, como se entiende que las instituciones, organizaciones y empresas son cuerpos sistémicos que se ven atravesados por diferentes intereses, tramas y contextos que se adscriben al conjunto de grupos de interés en una estrecha relación de voluntades hacia los mismos objetivos y la relevancia que toma la Gestión de la Comunicación Corporativa en estos procesos. Tomando en cuenta que, “los resultados de la comunicación no siempre se observan en el corto plazo” (Morales, 2005: 119).

Debido que construir experiencias y relaciones lleva tiempo y por ello, la comunicación no es un instrumento, esta disciplina debe ser considerada como un proceso analítico estratégico que permite con base en la medición y evaluación establecer sistemas de mejora continua que apoyen la toma de decisiones en el “desarrollo económico, político, empresarial, social y cultural” (Gálvez, 2014: 27) de los actuales contextos.

La comunicación es uno de los pilares del trabajo colaborativo: ya que, se fortalece gracias a la construcción de vínculos, emociones y experiencias; las personas como seres sociales, se conforman en el cotidiano, desde sus experiencias, tramas y contextos. Dado que esta articula la convivencia, pero sobre todo permite “construir y gestionar realidades compartidas” (Mannuci, 2008: 45). Tomando en cuenta que la comunicación puede ser vista como “una metodología integradora” (González, 2014: 10) que genera resultados.

De la misma manera, Costa (2012 y 2014) plantea que la aproximación hacia el paradigma del siglo XXI requiere observar ciertos elementos que a su vez responden a las preguntas que se detallan en la figura 1:

**Figura 1. Aproximación al Paradigma del siglo XXI**



Fuente: elaboración propia a partir de Costa (2014: 67)

Se podría agregar que la acción presentada por Costa (2014), podría ser entendida como la reputación, siguiendo aportes de Andreu, (2012: 3); porque, debe existir coherencia entre “los hechos (lo que se hace) y la comunicación (lo que se dice)”.

En tal sentido frente a los actuales contextos, la preocupación por la gestión de intangibles como: identidad, imagen y reputación, va tomando forma con base a la eficiencia y eficacia de estrategias, multiplicidad y multidireccionalidad de medios y stakeholders. Es así como la construcción mental de una marca desde Costa (2013:1 1) parte de la representación de su “capital simbólico” y la manera en que esta dice qué es y comunica, buscando identificar atributos y direccionándolos hacia el aprovechamiento de una ventaja competitiva.

Para ello, en el caso de la Comunicación Corporativa se busca ese diálogo entre imagen y reputación presentado por Costa (2015: 109) donde “la reputación es selectiva y privada, y pasa forzosamente por la Imagen que es pública y notoria”. De igual manera, rescata la identidad corporativa como forma de relación entre la institución y los miembros que la componen. En donde la misma, desde los aportes de Capriotti (2009) está compuesta por la filosofía y cultura corporativa tomando en cuenta que esta gestión contribuye al “compromiso de los colaboradores, estimula la generación de ideas y fomenta el logro de objetivos” (Ritter, 2012: 51).

Es por ello que el director de comunicación (DirCom), “aporta a la organización una visión global, holística en las partes y los detalles, y sistémica en su funcionamiento como un todo” (Costa, 2012: 39). Tomando en cuenta que “en nuestro entorno actual, gestionar la comunicación es una decisión inaplazable” (Fuentes, 2005: 45) desde una visión estratégica que permita “percibir flujos e imaginar futuros y las rutas que a ellos nos conducen” (Pérez, 2012: 97), sobre todo si se reconoce que los intangibles contribuyen a la decisión favorable de los stakeholders.

## **2. Metodología de análisis**

Para el desarrollo del presente artículo de investigación, se procedió al análisis y revisión bibliográfica de diferentes aportes de autores (Costa, 2006; Capriotti, 1999; Van Riel, 1997; Castro, 2007; Rincón, 2014; Túniz y Costa, 2014 y Ulloa y otros, 2015), que se han constituido como referentes en el estudio de la Comunicación Corporativa dentro de las carreras que abordan esta asignatura en Ecuador. De esta manera, a partir de lo mencionado anteriormente y tomando en consideración esta metodología, se pudo determinar que, en la actualidad, la Gestión de la Comunicación Corporativa ha tenido aportes desde diferentes autores especializados en áreas como: relaciones públicas, administración, marketing, publicidad, branding, diseño, entre otras; como lo mencionan Pérez y Rodríguez (2014).

## **3. Aproximaciones hacia Comunicación Corporativa**

Es relevante empezar este apartado comentando que se consideran diferencias para el abordaje entre Comunicación Corporativa, Organizacional, Institucional y Estratégica, en tal sentido la Comunicación Corporativa tiene categorías de investigación y planificación definidas, mientras que la Comunicación Organizacional, Institucional y Estratégica afianzan su construcción en procesos desde Comunicación Interna y Comunicación Externa.

Por ejemplo, Aljure (2015) identifica que los ámbitos de la comunicación en las organizaciones son: comunicación institucional, comunicación interna, comunicación mercadológica o comercial. Con base en esta propuesta, se puede detectar que el foco para el desarrollo de planes estratégicos centra su atención en “generar, mantener e incrementar, entre los públicos de interés, los niveles de: conocimiento, entendimiento, notoriedad e imagen” (Aljure, 2015: 44). Esto, a través del análisis de la situación interna y externa, donde el plan de acción contendrá las siguientes etapas: “análisis DOFA, definición de objetivos, definición de públicos, definición de mensajes, definición de planes de acción y tácticas y definición de indicadores” (Aljure, 2015: 175). Es así, como los procesos de investigación y posterior planificación se dirigirán hacia los ámbitos tanto internos como externos y por ende las estrategias planteadas girarán en torno a estas.

Si se realiza este mismo análisis hacia las perspectivas sobre Comunicación Institucional, esto no dista mucho, Egidos (2000: 3) recurre al informe de Mc Bride presentado por UNESCO (1978) para mencionar que la comunicación institucional se entiende como "el sistema de intercambio de datos, información, ideas y conocimientos que se establece entre las instituciones públicas y privadas, nacionales e internacionales, por un lado, y su público real y virtual". Por otro lado, Weil, (2003) comenta que el foco de la comunicación institucional es dar el salto de los intereses únicamente económicos o de mercado, separándose de la comunicación comercial. En esta misma línea Rodrich (2012: 228) indica que la comunicación institucional "es aquella función de gestión que ofrece un marco para la coordinación efectiva de todas las comunicaciones internas y externas", la concordancia es que se continúa dando el énfasis a la gestión estratégica de comunicación interna y externa.

De manera similar, la Comunicación Corporativa toma aportes desde la Comunicación Estratégica, pero no por ello puede confundírsela con ésta. Puesto que, también destaca a la gestión de comunicación interna y externa y su relevancia se determina tanto en el vínculo como en la construcción de relaciones entre las instituciones, organizaciones y empresas con su entorno, respetando sus tramas y contextos permitiéndoles establecer objetivos conjuntos. Tironi y Cavallo (2007: 27) establecen que esta es "la práctica que tiene como objetivo convertir el vínculo de las organizaciones con su entorno cultural, social y político en una relación armoniosa y positiva desde el punto de vista de sus intereses objetivos". Massoni (2012: 63) aporta desde su visión a observarla como el "espacio de encuentro de las alteridades socioculturales es una nueva matriz de estilo académico y científico, que habilita otro registro de la cuestión comunicacional al re-ubicar su objeto de estudio desde el paradigma de lo fluido", mientras que Scheinsohn, (2009: 115) centra su atención en la "interactividad que interviene para asistir a los procesos de significación, ya sean estos en empresas o en cualquier otro sujeto social" el aporte final es el que brindan Apolo, Murillo y García (2014: 23) quienes la entienden como:

"El conjunto de estrategias comunicacionales internas y externas enfocadas en el relacionamiento entre los actores y la institución, reconociendo sus contextos, tramas y escenarios para la construcción de objetivos conjuntos, aunando todos los esfuerzos para su consecución y vínculo con su entorno".

Es así, como el abordaje está dado desde el acercamiento y planificación en la búsqueda de que la comunicación interna y externa sea un aporte de valor hacia la consecución de objetivos. Por esta razón, se determina que la Comunicación Corporativa recurre a las estrategias de comunicación interna y externa, pero no como sustento de su investigación y gestión, más bien llega a estas y las articula con base en sus componentes. Permite una medición, no de las herramientas u objetivos generales, sino estableciendo mejoras continuas en la planeación y evaluación de los elementos.

De esta manera, las principales coincidencias independientemente de los procesos de planificación y postulados de autores, es que la Comunicación Organizacional, Institucional y Estratégica pone énfasis en la gestión de la comunicación interna y externa como focos de representaciones, discursos y significaciones entre los públicos y las instituciones, organizaciones y empresas. Mientras que la Comunicación Corporativa tiene desde los abordajes identificados definidas sus categorías de análisis que responderán a su posterior planificación en relación a las estrategias, actividades y acciones centradas en la relación entre stakeholders, estas son: identidad, imagen y reputación corporativa.

Diferentes autores han presentado aportes para la comprensión de la Comunicación Corporativa, para Capriotti (1999:30) esta es entendida como “la totalidad de los recursos de comunicación de los que dispone una organización para llegar efectivamente a sus públicos”, para Van Riel (1997: 26):

“La comunicación corporativa es un instrumento de gestión por medio del cual toda forma de comunicación interna y externa conscientemente utilizada, está armonizada tan efectiva y eficazmente como sea posible, para crear una base favorable para las relaciones con los públicos de los que la empresa depende”.

Para Costa (1995) la Comunicación Corporativa se encuentra "ligada a la acción y la conducta global de la organización (...) es holista e integradora, es decir que en ella se coordinan, se integran y gestionan las distintas formas de comunicación como un todo orgánico en el sentido corporativo" (Costa, 1995 citado por Egidos, 2000: 3) y desde aportes de Rincón (2014: 49) quien comenta que la Comunicación Corporativa:

“Se establece como un proceso sistemático a partir del cual se integran y complementan personas, procesos estructura organizacional en el ánimo de desarrollar una impronta organizacional a partir de los componentes de identidad conceptual, visual y comportamental”.

Para Castro (2007: 17), la Comunicación Corporativa:

“Se divide en dos: la Comunicación Interna y la Comunicación Externa. La primera trabaja en la concepción y el desarrollo de la cultura corporativa, es decir las ideas y conceptos cualitativos que definen a la organización. La segunda se encarga de gestionar la imagen que la empresa quiere ofrecer al mercado o a la sociedad. En ambos casos se pretende colaborar en alcanzar los objetivos previstos de rentabilidad”.

Tomando en cuenta las aproximaciones presentadas por Van Riel (1997) y Castro (2007), quienes vinculan a la comunicación interna y externa como componentes de la Comunicación Corporativa, es relevante mencionar que estos abordajes se apartan de la concepción presentada en este artículo tomando en cuenta que no se concibe a la Comunicación Corporativa como un instrumento, sino como un proceso enfocado desde aportes de Costa (1995) hacia la identidad, cultura, imagen y reputación y desde Capriotti (1999) hacia la identidad, imagen y reputación, centrando dicho proceso en las categorías que posteriormente serán operacionalizadas con el apoyo de herramientas de comunicación interna y externa.

En este mismo sentido dialoga con los postulados presentados por Ulloa y otros (2015), quienes contribuyen desde su indagación a identificar que la Comunicación Corporativa ha sido abordada principalmente desde un enfoque funcional centrado en el manejo de herramientas. Por tal sentido, proponen dar un paso analítico estratégico para su abordaje que sobrepase el carácter instrumental que prevalece. Los autores proponen observar a la Comunicación Corporativa:

“Sobre la base del intercambio de experiencias, conocimientos, emociones y pensamientos entre los sujetos que las integran con la finalidad de producir sentidos, crear universos simbólicos y sistemas de significación internos y externos que contribuyan al logro de objetivos estratégicos” (Ulloa y otros, 2015: 292).

Tomando en cuenta las propuestas presentadas, se presenta un aporte hacia una aproximación que permita entender ¿Qué es?, ¿Cuáles son sus componentes? y ¿Qué busca? la Comunicación Corporativa. Así se plantea la siguiente definición:

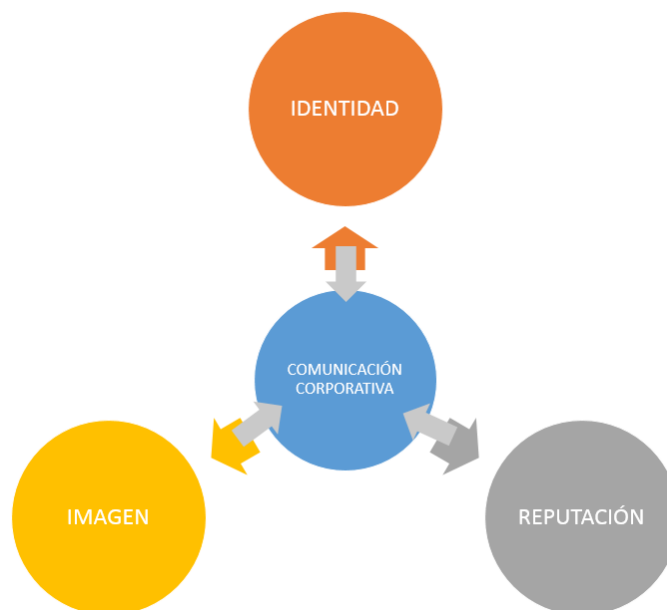
Comunicación Corporativa es la gestión de identidad, imagen y reputación que a través de la investigación permite identificar valores agregados, atributos, diferenciadores y ventajas competitivas; que mediante el direccionamiento estratégico de las herramientas comunicacionales contribuyen a la notoriedad y a la construcción de vínculos hacia los stakeholders, aportando al logro de los objetivos planteados.

Para esta aproximación se entiende a la gestión desde las líneas presentadas por Fundación Chile (2012) la misma que plantea que cada proceso debe centrarse en la: planificación, organización, dirección y control. En tal sentido, cada categoría de Comunicación Corporativa desde el inicio del proceso de investigación y ejecución deberá tomar en cuenta estos pasos para alcanzar los objetivos previamente propuestos.

### 3.1 . Categorías, componentes y elementos para la Gestión de Comunicación Corporativa

Luego de las revisiones realizadas y la propuesta presentada hacia una definición de Comunicación Corporativa, se identificarán diferentes postulados que permitan comprender las categorías que se deberán tomar en cuenta para gestionarla.

**Figura 2. Categorías para la gestión de Comunicación Corporativa**



Fuente: elaboración propia a partir de Capriotti (1999) y Costa (1995 y 2012)

Cada una de estas categorías, para ser abordada debe responder a componentes específicos, los mismos que están compuestos por elementos propios, que en su conjunto brindarán datos relevantes para la medición y toma de decisiones que marcarán el diseño de investigación y posterior propuesta para el plan de gestión de Comunicación Corporativa.

### 3.1.1 Identidad corporativa (IdC)

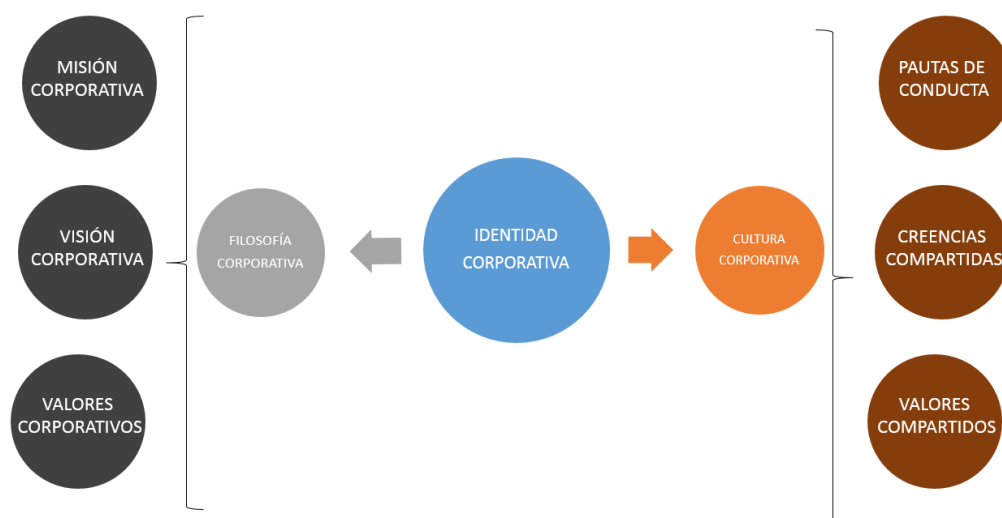
La identidad corporativa se constituye tanto en el cotidiano de la institución como en el de sus stakeholders. Se presenta una aproximación que va más allá del sentido que se le ha adjudicado al término desde el diseño gráfico. Por ello se entiende a esta como “el conjunto de rasgos y atributos que definen su esencia, algunos de los cuales son visibles y otros no” (Villafañe, 2008: 26). Es decir, toda organización, institución y empresa, se constituye en sí misma como un sistema de convivencia entre lo que ella dice de sí y las características de sus grupos de interés. Para Scheinsohn (2009: 46) la IdC es “la capacidad de reconocimiento que posee una marca, asociada con una determinada promesa (...) al total de las formas en que una compañía ha decidido ser evaluada por sus públicos”.

Vinculando a Villafañe (2008) y Scheinsohn (2009), no depende únicamente de la estructura por la cual se constituye la organización, sino cómo esta busca ser reconocida por sus stakeholders. Incluyendo el “historial de la organización, sus creencias y filosofía, el tipo de tecnología que utiliza, sus propietarios, la gente que en ella trabaja, la personalidad de sus dirigentes, sus valores éticos y culturales y sus estrategias” (Ind, 1992: 3). Pero, sobre todo buscando poner en diálogo de forma clara, coherente y concisa “la estrategia global de la empresa (...) todas sus manifestaciones, producciones, propiedades y actuaciones” (Costa, 2006: 221). Permitiendo entonces no centrarse solamente a producir mensajes, sino a buscar el relacionamiento de ese cuerpo institucional con los contextos de sus stakeholders.

Capriotti (1999: 23) identifica dos componentes para la comprensión de la identidad corporativa: la cultura y la filosofía corporativa:

“La primera de ellas es el “alma” (soul) (...) y representa “aquello que la organización realmente es, en este momento”. (...). La segunda de ellas, por su parte, es la “mente” (mind) (...) y representa “lo que la organización quiere ser”.

**Figura 3. Componentes de la identidad corporativa**



Fuente: elaboración propia a partir de Capriotti (1999: 23)



### 3.1.1.1 Cultura corporativa

Siguiendo los aportes de Capriotti (1999:24) la cultura corporativa es “el conjunto de creencias, valores y pautas de conducta, compartidas y no escritas, por las que se rigen los miembros de una organización, y que se reflejan en sus comportamientos”. Es así como cada stakeholders asigna un sentido a la institución desde su experiencia y le da relevancia desde su propio cotidiano.

**Tabla 1. Elementos de la cultura corporativa**

<b>CREENCIAS COMPARTIDAS</b>	<b>VALORES COMPARTIDOS</b>	<b>PAUTAS DE CONDUCTA</b>
“Son el conjunto de presunciones básicas compartidas por los miembros de la organización sobre los diferentes aspectos y cuestiones de la organización. Son estructuras invisibles, inconscientes y asumidas como preestablecidas.	Son el conjunto de principios compartidos por los miembros de la organización en su relación cotidiana dentro de la entidad. Tienen un mayor grado de visibilidad que las creencias, pero no tienen una observación clara.	Son los modelos de comportamientos observables en un grupo amplio de miembros de la organización. Son aspectos visibles y manifiestos de la cultura corporativa, que expresan las creencias y los valores de la misma”.

Fuente: elaboración propia a partir de Capriotti (1999: 24-25)

### 3.1.1.2 Filosofía corporativa

Continuando con Capriotti (1999: 25) la filosofía corporativa es:

“La concepción global de la organización establecida por la alta dirección (propietario, CEO, Consejo de Dirección, etc.) para alcanzar las metas y objetivos de la misma. Es aquello que la alta dirección considera que es central, perdurable y distintivo de la organización”.

Al establecer la relación directa entre esta y la cultura corporativa, se identifican puntos clave que contribuyen a crear sentimientos y emociones favorables en los stakeholders, buscando que la misión, visión y valores corporativos se vinculen en su actuar.

La relevancia de los aportes para identificar los componentes y elementos para el análisis de identidad corporativa, radica en que al momento de establecer la metodología de investigación y posterior planificación es importante que tanto el diseño de instrumentos y métodos de análisis giren en relación a los componentes de esta. Asimismo, que las preguntas de los diferentes instrumentos de investigación deben ser construidas a partir de los elementos presentados, pero sobre todo es necesario identificar claramente a los stakeholders principales. Debido que, con base a la relación entre las conclusiones de la categoría y estos, se podrá planificar estrategias, actividades y acciones para la gestión de la identidad corporativa, tomando en cuenta que siempre se debe vincular lo que dice de sí la organización, institución y empresa y la significancia que le dan los stakeholders a estos

enunciados. Es allí, donde la Comunicación Corporativa, luego de identificar estas relaciones, podrá reflexionar en la manera en cómo fortalecer los elementos claves y, por ende, contribuyan a través de la comunicación al logro de objetivos.

**Tabla 2. Elementos de la Filosofía Corporativa**

<b>MISIÓN CORPORATIVA</b>	<b>VISIÓN CORPORATIVA</b>	<b>VALORES CORPORATIVOS</b>
“Es la definición del negocio o actividad de la organización. Establece “qué hace” la entidad.	Es la perspectiva de futuro de la organización, el objetivo final de la entidad. Con ella, se señala “a dónde quiere llegar”, es la “ambición” de la organización, su reto particular.	Representan el “cómo hace” la organización sus negocios. Son los valores y principios profesionales (los existentes en la entidad a la hora de diseñar, fabricar y distribuir sus productos y servicios) y los valores y principios de relación (aquellos que gobiernan las interacciones entre las personas, ya sean entre los miembros de la entidad o con personas externas a la misma).”

Fuente: elaboración propia a partir de Capriotti (1999: 27)

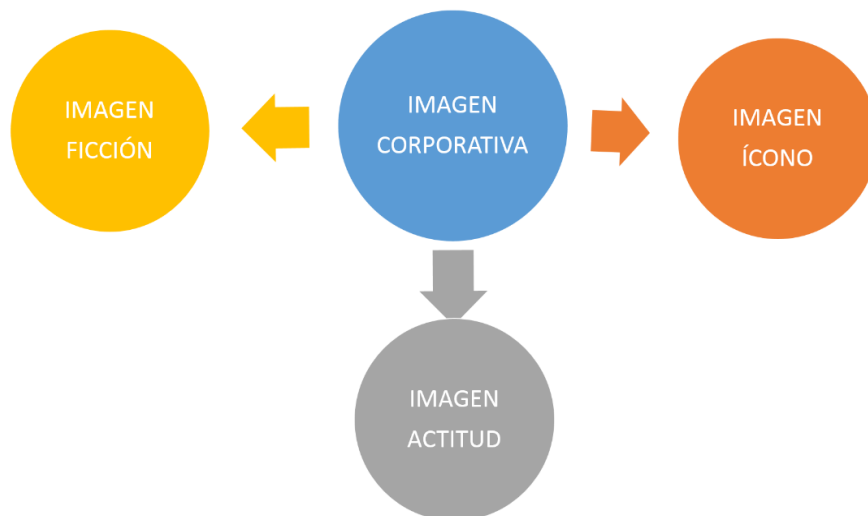
### **3.1.2. Imagen corporativa (ImC)**

La siguiente categoría que se ha identificado corresponde a la imagen corporativa (ImC). Entendida por diversos autores como la “estructura mental” (Capriotti, 1999: 29), la “representación mental, en la memoria colectiva, de un estereotipo o conjunto significativo de atributos, capaces de influir en los comportamientos y modificarlos” (Costa 1977: 19 citado en Capriotti, 2013: 22) identificando como se “percibe a la empresa o a sus productos” (Kotler y Keller, 2006: 321) y la manera en como un “concepto construido en la mente del público” (Villafañe, 2008: 26) puede ser un diferenciador.

Es así, como la ImC, parte desde la significación mental que le da un determinado stakeholder. Es decir, la actitud que presente en relación a la organización, institución y empresa dependerá de los sentimientos y emociones que determinen una conducta favorable frente a estas. Tomando en cuenta que no necesariamente dicha imagen puede ser real o no, ni tampoco puede generar la misma percepción en todos los grupos de interés, por ello es relevante investigar y determinar la percepción con el fin de “gestionar los recursos comunicacionales de una manera eficiente y eficaz” (Pasquel y otros, 2014: 2). Porque, es “imposible el diálogo sin que haya un conocimiento previo de las manifestaciones” (Ulloa, 2007: 111).

Desde los aportes de Capriotti (2013: 16) la imagen corporativa ha sido abordada desde “tres grandes concepciones o nociones predominantes: a) La Imagen-Ficción, b) La Imagen-Icono, y c) La Imagen-Actitud”. En tal sentido, los postulados presentados se adscribirán a estas concepciones y se los identificarán como componentes de la imagen corporativa.

**Tabla 3. Componentes de la Imagen Corporativa**



Fuente: elaboración propia a partir de Capriotti (2013: 16)

### **3.1.2.1 Imagen ficción**

La imagen ficción será entendida como la valoración positiva o negativa que le dan los stakeholders a la organización. Es relevante mencionar que estas conductas están guiadas por imaginarios y representación sociales, las cuales brindan marcos de referencia hacia una construcción que vincula a la institución y están ligados a las interacciones de los actores desde procesos multidireccionales que los atraviesan.

Desde las revisiones que realiza Capriotti (2013: 16), la imagen puede ser entendida como “la «aparición de un objeto o de un hecho», como acontecimiento ficticio que no es más que un reflejo manipulado de la realidad”. Por ende, es relevante establecer esta categoría de análisis para la gestión de Comunicación Corporativa. Debido que, el nivel de coherencia entre lo percibido y lo vivido puede generar disonancias y acarrear problemas hacia la construcción de la reputación corporativa.

### **3.1.2.2 Imagen ícono**

Dentro de esta propuesta, la imagen ícono será entendida como la representación visual de la imagen corporativa. La misma que puede ser estructurada por “el símbolo, o figura icónica que representa a la empresa; el logotipo y tipografía corporativa, o sea el nombre de la organización escrito con una tipografía particular y de una manera especial; y los colores corporativos o gama cromática” (Capriotti, 2013: 19). Considerando que dentro de la producción de dichas expresiones deben identificarse “las relaciones entre los elementos y estructuras de la representación” (Villafañe y Mínguez, 2002: 33) buscando los niveles de concordancia entre lo comunicado desde lo visual y la percepción dada a estos productos desde los stakeholders.

### **3.1.2.3 Imagen actitud**

Desde aportes de Capriotti (2013: 22), se puede considerar que la imagen actitud es el nivel de notoriedad que tienen los stakeholders sobre la institución en referencia a otras del rubro,

identificando “características básicas, con las cuales elaboramos un estereotipo de la misma. Esta evaluación implica una valoración, una toma de posición con respecto a la institución y, en consecuencia, una forma de actuar en relación con ella”. Estas características estarían conformadas “por un cúmulo de atributos referentes a la compañía; cada uno de esos atributos puede variar, y puede coincidir o no con la combinación de atributos ideal de dicho individuo” (Sánchez y Pintado, 2013: 18).

Lo relevante entonces está en conocer dichos atributos en relación a la competencia permitiendo identificar los propios y los de otros, con el fin de desarrollar estrategias, actividades y acciones que desde la gestión de imagen corporativa contribuyan mediante la comunicación a la notoriedad entendida como “el grado de conocimiento que tienen los públicos acerca de una organización” (Capriotti, 2013: 181).

**Tabla 4. Grados de Notoriedad**

<b>Reconocimiento</b>	<b>Recuerdo</b>	<b>Grupo Selecto</b>	<b>Top of Mind</b>
“Cuando una persona identifica a una empresa y el tema o sector en el que se encuentra, por medio de preguntas de "Notoriedad Asistida”.	“Cuando un entrevistado identifica a una organización y el tema o sector en que se encuentra, pero por medio de preguntas de "Notoriedad Espontánea”.	“Cuando un individuo reconoce a la empresa, sus productos o área de trabajo, pero además es citada entre las 4 o 5 primeras de forma espontánea. La ubicación en el grupo selecto es muy importante, ya que este grupo es el que la persona se suele tomar, normalmente, como referencia a la hora de realizar una elección”.	“Es lo que puede señalarse como la empresa más conocida, ya que es la primera que se cita en respuesta a una pregunta de notoriedad espontánea”.

Fuente: elaboración propia a partir de Capriotti (2013: 183)

**Tabla 5. Grados de No-Notoriedad**

<b>Desconocimiento</b>	<b>Confusión</b>
“Es cuando las personas no reconocen ni siquiera el nombre de la compañía. Es la situación más negativa de la escala de notoriedad. Por ejemplo, si a una persona se le pregunta si conoce lo que es «Miele», y la persona responde que es la primera vez que escucha ese nombre, que «le suena a futbolista»”.	“Cuando a las personas les “suenan” el nombre, pero son incapaces de señalar adecuadamente a qué sector o tema se dedica, en general, la organización. Por ejemplo, reconoce el nombre de “Miele”, pero no sabe si hace neveras, coches o bebidas refrescantes”, sin saber qué en realidad es”.

Fuente: elaboración propia a partir de Capriotti (2013: 182)

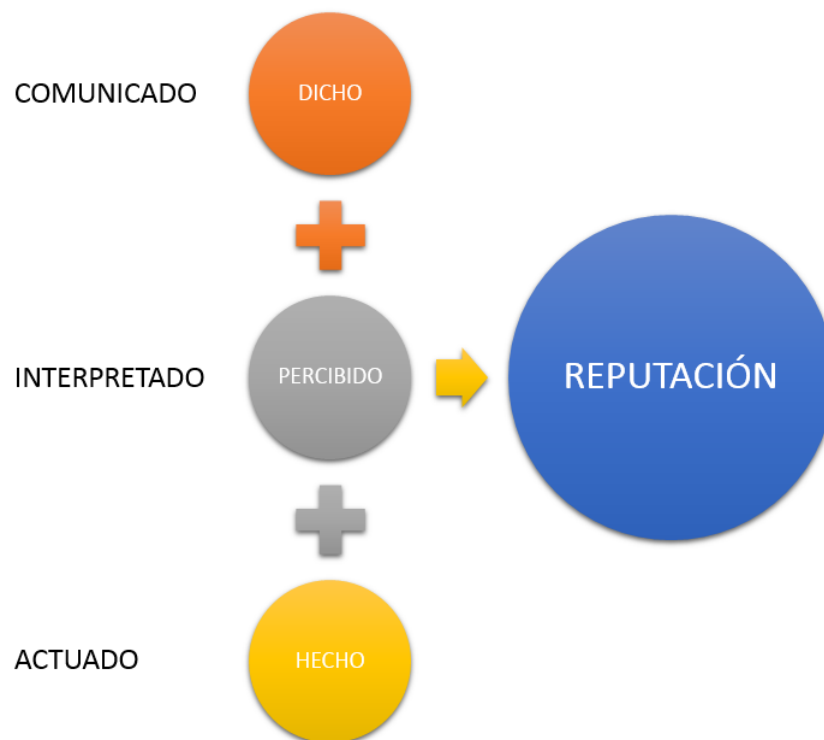
### 3.3. Reputación corporativa (RpC)

Hasta el momento se han presentado aproximaciones para la gestión de identidad e imagen corporativa, destacando y tomando una postura por aportes principalmente de Capriotti (1999 y 2013) y desde diversos autores que acompañan la introducción a cada categoría. Dichas contribuciones han permitido reconocer que el clímax de la gestión de Comunicación Corporativa es la reputación, entendida como:

“El reconocimiento que los stakeholders de una compañía hacen del comportamiento corporativo de esa compañía a partir del grado de cumplimiento de sus compromisos con relación a sus clientes, empleados, accionistas si los hubiere y con la comunidad en general” (Villafañe, 2004: 193).

Es decir, se apoya en la identidad e imagen corporativa en cuanto a la construcción mental y compromisos. Pero, sobresale ya el vínculo con los stakeholders desde la experiencia “como resultado de una relación eficaz con ellos” (Caldevilla, 2010: 145). Siendo el producto final el resultado de “dos vectores: los hechos (lo que se hace) y la comunicación (lo que se dice). Ni sólo hechos, ni sólo comunicación: ambas cosas juntas” (Andreu, 2012: 3). Sobre todo, se busca conseguir que la “suma de las percepciones que los distintos públicos tienen y fijan de una persona o una institución a lo largo del tiempo” (Ritter, 2013: 135) sean favorables y no únicamente se muestren como una idea improvisada carente de sustento, sino que los atributos identificados sean aprovechados desde la gestión de Comunicación Corporativa incidiendo en la toma de decisiones de los stakeholders.

**Figura 4. Componentes de la Reputación**



Fuente: elaboración propia a partir de Costa (2014: 67)

En relación a los componentes enunciados, es relevante seleccionar elementos que permitan su medición, en tal sentido se recurre a aportes para medición de la reputación presentadas por León y Cifuentes (2009) y de Orozco y Ferré (2012).

**Figura 5. Elementos para la medición de la reputación empresarial**

<p><b>Reputación Interna de la Empresa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Localización</li> <li>✚ Capacidad directiva</li> <li>✚ Calidad de gestión</li> <li>✚ Estrategia empresarial</li> <li>✚ Estructura organizativa</li> <li>✚ Cultura organizativa.</li> <li>✚ Conocimientos, habilidades y talento de los empleados</li> <li>✚ Posición Financiera</li> <li>✚ Responsabilidad social corporativa</li> </ul> <p><i>Percepción de la actividad de la empresa de los grupos de interés empresarial (trabajadores, directivos, accionistas, clientes)</i></p>	<p><b>Reputación Externa de la Empresa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Localización</li> <li>✚ Capacidad directiva</li> <li>✚ Calidad de gestión</li> <li>✚ Estrategia empresarial</li> <li>✚ Estructura organizativa</li> <li>✚ Cultura organizativa</li> <li>✚ Conocimientos, habilidades y talento de los empleados</li> <li>✚ Posición Financiera</li> <li>✚ Responsabilidad social corporativa</li> </ul> <p><i>Percepción de la actividad de la empresa de los grupos de interés externos (proveedores, distribuidores, empresas colaboradoras, sociedad en general)</i></p>
<p><b>Reputación Interna del Producto/ servicio</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Calidad del producto/ servicio</li> <li>✚ Calidad del proceso productivo</li> <li>✚ Investigación y desarrollo: Innovación</li> <li>✚ Distribución y logística</li> <li>✚ Ventas</li> <li>✚ Servicio postventa</li> </ul> <p><i>Percepción del producto/ servicio de los grupos de interés internos</i></p>	<p><b>Reputación Externa del Producto/ servicio</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Calidad del producto/ servicio</li> <li>✚ Calidad del proceso productivo</li> <li>✚ Investigación y desarrollo: Innovación</li> <li>✚ Distribución y logística</li> <li>✚ Ventas</li> <li>✚ Servicio postventa</li> </ul> <p><i>Percepción del producto/ servicio de los grupos de interés externos</i></p>

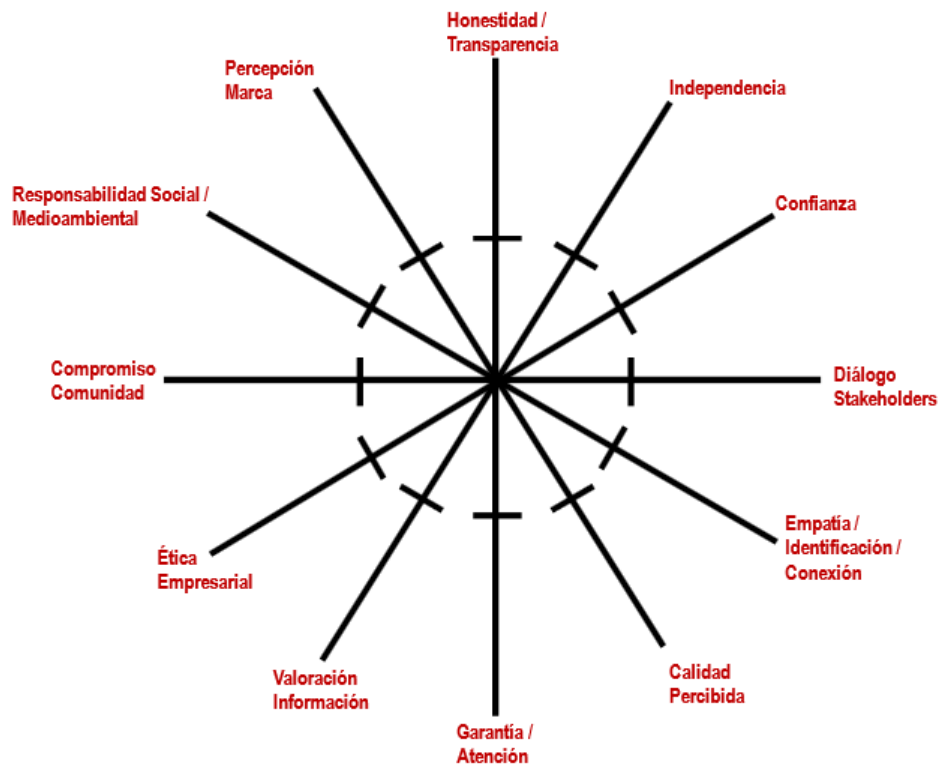
Fuente: tomado de León y Cifuentes (2009: 134)

**Figura 6. Propuesta para medir la reputación corporativa en empresas de comunicación**

Dimensión	Atributos
Autonomía	Honestidad / Transparencia Independencia Confianza
Vínculo	Diálogo con los <i>stakeholders</i> Empatía / identificación / conexión Percepción de la marca
Calidad	Calidad percibida del producto o servicio Garantía y atención a <i>stakeholders</i> Valoración y accesibilidad a la información
RSC	Ética empresarial Compromiso con la comunidad Responsabilidad social y medioambiental

Fuente: tomado de Orozco y Ferré (2012: 14)

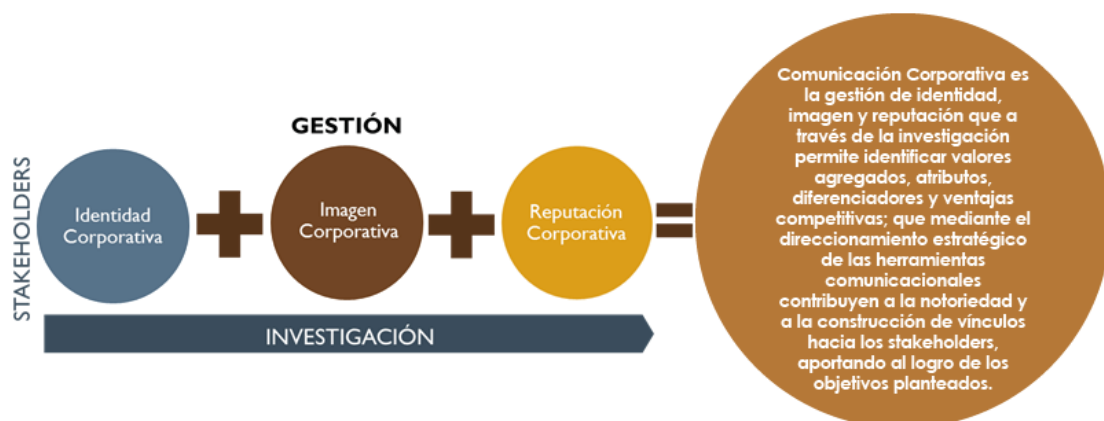
**Figura 7. Distribución de la reputación corporativa en empresas de comunicación**



Fuente: tomado de Orozco y Ferré (2012: 15)

Lo relevante en este punto es determinar con base a las preguntas que se abordarán en los instrumentos de investigación, la determinación de los elementos y sobre todo establecer el rol que cumple cada uno de ellos desde los componentes de RpC.

**Figura 8. Gestión de Comunicación Corporativa (CC)**



Fuente: elaboración propia

#### 4. Conclusiones

En tal sentido, este artículo toma relevancia al aportar a los diálogos a partir de aportes de Túñez y Costa (2014), sobre las claves y escenarios de la Comunicación Corporativa. Es así que comprender las categorías, componentes y elementos; brinda una perspectiva más específica para su abordaje.

Además, resulta esencial desde la revisión bibliográfica realizada, mencionar que la polisemia con la que se ha desarrollado la Comunicación Corporativa (Capriotti, 1999; Costa, 2003 y Castro, 2007 y Ulloa y otros, 2015), han brindado diferentes percepciones hacia su abordaje. Por ende, a lo largo de este artículo se presentó aproximaciones hacia una de definición como aporte con el fin de contribuir al trabajo de académicos, profesionales y estudiantes hacia el estudio y puesta en práctica para la Gestión de Comunicación Corporativa.

En definitiva, es importante entender la diferencia entre los componentes de la Comunicación Corporativa, pues permite a los profesionales de esta área desarrollar estrategias comunicacionales alineadas a las necesidades de las organizaciones; ya sean crear, mejorar o mantener la identidad, imagen y reputación corporativa.

Para garantizar la constitución sólida de dichos componentes, es fundamental alinear y direccionar la correcta Gestión de la Comunicación Corporativa con los stakeholders, pues del establecimiento de un diálogo que permita la identificación de sus demandas y expectativas, depende el éxito o fracaso de la compañía.

Para terminar, a partir del estudio realizado, se afirma que la Comunicación Corporativa se ha convertido en un eje transversal que en muy pocas ocasiones ha sido reconocido como la piedra angular que sostiene y contribuye al logro de objetivos planteados por las instituciones.

#### 5. Referencias

A Andreu. (2012): “Por qué las empresas sí deben preocuparse de gestionar su reputación”, en *Telefónica*, España, junio: <https://www.telefonica.com/es/web/sostenibilidad/articulo/-/blogs/por-que-las-empresas-si-deben-preocuparse-de-gestionar-su-reputacion-o-por-que-schumpeter-tiene-una-limitada-vision-de-la-reputacion-de-las-compa> Consultado el 11 de 01 de 2016.

D Apolo, H Murillo & G García (2014): *Comunicación 360: herramientas para la gestión de comunicación interna e identidad*. Quito: Facultad de Comunicación Universidad Tecnológica Equinoccial.

P Capriotti (1999): “Comunicación corporativa: una estrategia de éxito a corto plazo”, en *Reporte C&D–Capacitación y Desarrollo*, 13. Argentina, páginas 30 a 33; recuperado el 11 de 01 de 2016, de [http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion\\_Corporativa\\_1.pdf](http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Corporativa_1.pdf)

P Capriotti (2009): *Branding corporativo*. Santiago de Chile: Colección Libros de la Empresa; EBS Consulting Group.

P Capriotti (2013): *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Málaga: IIRP-Instituto de



Investigación en Relaciones Públicas.

B Castro (2007): *El auge de la comunicación corporativa*. Sevilla: Castillo.

J Costa (1977): *La imagen de empresa*. Madrid: Ibérico de Ediciones.

J Costa (1995): *Comunicación corporativa y revolución de los servicios*. Madrid: Ediciones Ciencias Sociales.

J Costa (2006): *Imagen Corporativa en el siglo XXI*. Buenos Aires: La Crujía.

J Costa (2012): *El DirCom hoy: Dirección y Gestión de la Comunicación en la nueva economía*. Barcelona: Costa Punto Com.

J Costa (2015): *El paradigma DirCom*. Barcelona: Costa Punto Com.

D Egidios (2000): “Comunicación en instituciones y organizaciones: una aproximación teórico-analítica a su diversidad conceptual” en *Revista Latina de Comunicación Social*, 35. Extra Argentina; recuperado el 11 de 01 de 2016, de <http://www.revistalatinacs.org/argentina2000/16egidios.htm>

S Fuentes (2005): *El mapa integral de comunicación. En Costa y otros (2005). Master DirCom: los profesores tienen la palabra*. La Paz. Grupo Editorial Desing.

Fundación Chile. (2012): “9 pasos para planificar su gestión”, en *Desarrollo de Proveedores*, Chile, septiembre: <http://desarrolloproveedores.cl/2012/09/9-pasos-para-planificar-su-gestion/> Recuperado el 20 de 01 de 2016.

N Gálvez (2014): “Comunicación estratégica: el plus en la gestión empresarial” en *Estrategias: investigación en Comunicación*, 1. Ecuador: Universidad de Las Américas, páginas 19 a 28; recuperado el 20 de 01 de 2016.  
ISSN: 1390-9096

E González (2014): “¿Es rentable medir la comunicación en la empresa?” en *Estrategias: investigación en Comunicación*, 1. Ecuador: Universidad de Las Américas, páginas 7 a 17; recuperado el 20 de 01 de 2016.  
ISSN: 1390-9096

N Ind (1992): *La imagen corporativa: estrategias para desarrollar programas de identidad eficaces*. Madrid: Ediciones Díaz De Santos.

P Kotler y K Keller (2006): *Dirección de marketing*. México: Pearson Education.

M León & O Cifuentes (2009): “La medición de la reputación empresarial: problemática y propuesta”, en *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, 2. España: Universidad Politécnica de Cartagena, páginas 127 a 142; recuperado el 20 de 01 de 2016, de <http://www.aedem-virtual.com/articulos/iedee/v15/152127.pdf>

ISSN: 1135-2523

M Manucci (2008): *Impacto corporativo*. Buenos Aires: La Crujía.

S Massoni (2012): “Elogio de la comunicación estratégica como algoritmo fluido de la diversidad. Comunicadores a las orillas de otra ciencia y de otra profesión”, en *FISEC-Estrategias*, 17. Argentina: Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora, páginas 37 a 65; recuperado el 20 de 01 de 2016, de [http://cienciared.com.ar/ra/usr/9/254/fisec\\_estrategiasn17pp37\\_65.pdf](http://cienciared.com.ar/ra/usr/9/254/fisec_estrategiasn17pp37_65.pdf)

N Mínguez (2000): “Un marco conceptual para la comunicación corporativa”, en *Zer Revista de estudios de comunicación*, 8. Páginas 303 a 321; recuperado el 20 de 01 de 2016, de <http://www.ehu.eus/zer/hemeroteca/pdfs/zer07-10-minguez.pdf>

O Morales (2005): *El verdadero valor de la comunicación. En Costa y otros (2005). Master DirCom: los profesores tienen la palabra*. La Paz. Grupo Editorial Desing.

J Orozco y C Ferré (2012): *Los índices de reputación corporativa y su aplicación en las empresas de comunicación*. Tarragona: II Congreso Asociación Española de Investigación de la Comunicación.

G Pasquel, V Báez, L Pauker, & D Apolo (2015): “Percepción, activos intangibles y stakeholders: modelo para el análisis de imagen corporativa”, en *Revista Mediterránea de Comunicación*, 1. España: Universidad de Alicante, páginas 179 a 196; recuperado el 25 de 01 de 2016, de <http://www.mediterranea-comunicacion.org/Mediterranea/article/view/179>  
DOI: 10.14198/MEDCOM2016.7.1.10

A Pérez & I Rodríguez (2014): “Identidad, imagen y reputación de la empresa: integración de propuestas teóricas para una gestión exitosa” en *Cuadernos de Gestión*, 1. España: Universidad del País Vasco, páginas 097 a 126; recuperado el 25 de 01 de 2016, de <http://www.redalyc.org/pdf/2743/274330593005.pdf>  
ISSN: 1131-6837

R Pérez (2012): *Pensar la estrategia*. Buenos Aires: La Crujía.

Y Rincón (2014): “Vinculación de relaciones públicas, comunicación corporativa, y logística en la organización” en *Revista Encuentros*, 1. Colombia: Universidad Autónoma del Caribe, páginas 47 a 59; recuperado el 25 de 01 de 2016, de: <http://www.scielo.org.co/pdf/encu/v12n1/v12n1a04.pdf>

M Ritter (2012): *Cultura organizacional*. Buenos Aires: La Crujía.

M Ritter (2013): *El valor del capital reputacional: por qué la opinión que el público tiene de su empresa es un activo estratégico*. Buenos Aires: Ritter & Partners.

R Rodrich (2012): Fundamentos de la Comunicación Institucional: una aproximación histórica y conceptual de la profesión, en *Revista de Comunicación*, 11. Páginas 212 a 234; recuperado el 20 de 01 de 2016, de <http://udep.edu.pe/comunicacion/rcom/pdf/2012/Art212-234.pdf>

J Sánchez y T Pintado (2013): *Imagen Corporativa: Influencia en la gestión empresarial*. Madrid: ESIC Editorial.

D Scheinsohn (2009): *Comunicación Estratégica: La opinión pública y el proceso comunicacional*. Buenos Aires: Granica.

M Túñez y C Costa (2014): *Comunicación corporativa: claves y escenarios*. Madrid: Editorial UOC.

C Ulloa (2007): *Comunicación, cultura y desarrollo*. Quito: Quipus.

C Ulloa, D Apolo & J Villalobos (2015): “Aproximación conceptual a la comunicación corporativa: retos y propuestas” en *Austral Comunicación*, 2. Buenos Aires: Universidad Austral, páginas 287 a 301; recuperado el 20 de 01 de 2016, de <http://www.austral.edu.ar/ojs/index.php/australcomunicacion/article/view/137/165>  
ISSN: 2313-9137

C Van Riel 1997: *Comunicación corporativa*. Madrid: Editorial Prentice Hall.

J Villafañe, y N Mínguez (2002): *Principios de teoría general de la imagen*. Madrid: Ediciones Pirámide.

J Villafañe (2008): *Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Madrid: Pirámide.

P Weil (1992): *La comunicación global: comunicación institucional y de gestión*. Barcelona: Paidós.

---

### Cómo citar este artículo / Referencia normalizada

D Apolo, V Báez, L Pauker, G Pasquel (2017): “Gestión de Comunicación Corporativa: consideraciones para el abordaje de su estudio y práctica”. *Revista Latina de Comunicación Social*, 72, pp. 521 a 539.  
<http://www.revistalatinacs.org/072paper/1177/27es.html>  
DOI: [10.4185/RLCS-2017-1177](https://doi.org/10.4185/RLCS-2017-1177)

### - En el interior de un texto:

... D Apolo, V Báez, L Pauker, G Pasquel (2017: 521 a 539)...

o

... D Apolo et al, 2017 (521 a 539)...

Artículo recibido el 20 de diciembre de 2017. Aceptado el 8 de mayo.  
Publicado el 16 de mayo de 2017