

Propuestas teóricas y metodológicas sobre estudio de intangibles: apropiaciones desde América Latina

Theoretical and methodological study of intangible proposals: appropriations from Latin America

Irene Trelles Rodríguez- Universidad Católica de Santiago de Guayaquil -
irene.trelles@gmail.com

María Josefina Alcívar – Universidad Católica de Santiago de Guayaquil-
pepitalcivara@gmail.com

Teresa Knezevich – Universidad Católica de Santiago de Guayaquil-
teresa.knezevich@gmail.com

Abstract:

La última década del siglo XX y la primera del XXI, marcaron hitos en cuanto a la producción conceptual sobre los temas de imagen, identidad, comunicación y cultura, identificados en nuestros días como valores intangibles de gran importancia para empresas y organizaciones. Sustenta este criterio el hecho de que la inversión a nivel internacional en estos activos intangibles, ha cambiado en su proporción con relación a los tangibles, de un 70 por ciento para tangibles y 30 por ciento para intangibles en años anteriores, a una de 70 para intangibles y 30 para tangibles en la actualidad. A partir de los años noventa se fraguaron las bases conceptuales de aproximaciones a estos temas que mantienen su vigencia, entre las cuales destacan propuestas teóricas y metodológicas como las de Joan Costa, Justo Villafañe y Luis Angel Sanz de la Tajada, quienes coinciden en subrayar la dimensión estratégica de los valores intangibles y ofrecen propuestas para su estudio y gestión. Pero al tratarse de conceptos emergentes, están sujetos a miradas e interpretaciones diversas, a veces convergentes y otras contrapuestas. En el presente trabajo se exponen

algunas similitudes y diferencias en las propuestas conceptuales referidas y se destaca, a la luz de algunas experiencias en América Latina, enfoques sobre su posible aplicación en nuestros contextos, tanto académicos como profesionales.

Keywords: Valores intangibles; identidad; imagen; cultura; comunicación;

Keywords: Intangible values; identity; image; culture; communication

1. Introducción

Pudiera afirmarse que la última década del siglo XX y la primera del XXI marcaron hitos en cuanto a la producción conceptual sobre los temas de imagen, identidad, comunicación y cultura, identificados hoy como valores intangibles de gran importancia para empresas y organizaciones.

Tal afirmación se sustenta en el hecho de que la inversión a nivel internacional en estos activos intangibles, ha cambiado en su proporción con relación a los tangibles, de 70 por ciento en tangibles y 30 en intangibles en años anteriores, a una de 70 por ciento para intangibles y 30 para tangibles en la actualidad. (Alloza, 2015).

Es a partir de los años noventa cuando se fraguan las bases conceptuales de diversas aproximaciones a estos temas que mantienen su vigencia, entre las cuales destacan propuestas teóricas y metodológicas como las de los españoles Joan Costa, Justo Villafañe y Luis Angel Sanz de la Tajada, quienes coinciden en subrayar la dimensión estratégica de los valores intangibles y ofrecen propuestas en torno a su estudio y gestión.

La conceptualización en torno a los valores intangibles y su gestión, resulta por ende, un campo relativamente nuevo en el campo de las Ciencias de la comunicación. Se trata de conceptos emergentes, en proceso de construcción, signado por la polisemia, sujeto a miradas e interpretaciones diversas, a veces convergentes y otras contrapuestas.

Del verbo al bit

Universidad de La Laguna, 2017

En el presente trabajo se presenta una sistematización muy general sobre propuestas y enfoques de diversos autores y se valoran algunas de sus similitudes y diferencias, así como las posibilidades de su aplicación en estudios concretos, a la luz de algunas experiencias en América Latina, en las que se muestra cómo se han incorporado para la realización de investigaciones en escenarios tanto académico como profesional.

2. Desarrollo

Entre los autores más importantes que abordan el tema, y lo hacen desde propuestas llamadas a la reflexión y a la acción, pueden citarse a los españoles Joan Costa, Justo Villafañe y a Sanz de la Tajada.

Sus aproximaciones marcan hitos en cuanto a la comprensión de los llamados valores intangibles, su dimensión estratégica y cómo estudiarlos y gestionarlos. En el periodo referido se dan a conocer aportes de estos autores que mantienen su vigencia; Villafañe, con *Imagen Positiva*, en 1993 y *Gestión Profesional de Imagen*, en 1999; Costa, con *Imagen Corporativa*, en 1993 y su abarcador texto de 2006, *Imagen Corporativa en el Siglo XXI*, de la editorial La Crujía, y Sanz de la Tajada, a mediados de los 90, con *Integración de la identidad y la imagen de la empresa*.

Es por estos años cuando el autor holandés Cees Van Riel (1997) intenta clasificar la enorme variedad de puntos de vista que existen sobre imagen corporativa e identifica tres tendencias:

- “la de los críticos sociales, que estudian la imagen desde posiciones sociológicas, como Boorstin (1966), Alvesson (1990) y Morgan (1986);
- la de orientación analítica, que se interesa por el significado del término y por los métodos de medición que de él deriven, como Verhallen(1988), Beeijk y van Raaij (1989), Wierenga y van Raaij (1987), entre otros;
- y el tercer grupo que se interesa por el aspecto de la utilidad práctica, y los procesos de formación de la imagen, a estos los clasifica entre los que integran el mundo académico, tales son los casos de Kennedy (1977), van Raaij (1986) y Dowling (1986) y los que pertenecen al campo de lo aplicado, como Olins (1989), Ind (1990), Blauw (1994), Bernstein (1986) y otros”.

Del verbo al bit

Universidad de La Laguna, 2017

Esta sistematización, publicada en 1997, no incluye autores tan importantes en Iberoamérica como Joan Costa, quien, como ya afirmamos, es un precursor en este tema y sus primeros trabajos datan de los años setenta; o Justo Villafañe, cuya obra *Imagen Positiva*, editada por primera vez en el 93, y reeditada en el 98 y en 2000, es ya un clásico en la materia. Ambos autores corresponderían tanto a la segunda corriente como a la tercera, pues además de analizar la imagen, incursionan en el campo de lo aplicado, y su ausencia en la caracterización de tendencias de Van Riel constituye, en opinión de estas autoras, una omisión importante que resta valor al texto del holandés.

Otra tipología o clasificación podría orientarse en dos sentidos, una corriente que concibe la identidad como lo esencial en la empresa, en tanto la imagen es una construcción mental, una representación mental de los públicos sobre esas esencias, tendencia que se ilustra a partir de las concepciones de Villafañe y Costa; y la otra tendencia que concibe la identidad como la representación del “yo” por parte del “ser”, es decir, la autoimagen o la imagen de uno mismo, con Van Riel como una muestra entre los autores que sostienen este presupuesto y con el autor Norberto Chávez, que lo comparte en cierta medida.

Sobre la relación entre los conceptos de identidad, cultura e imagen: anclajes teóricos y enfoques metodológicos.

El concepto de identidad es definido por Costa como la esencia, el ser de la empresa, pero ¿a qué se refiere con esto? ¿Qué es exactamente ese ser o esencia? El autor lo definía en 1993 de esta manera: “Hablamos de identidad e imagen de una empresa cuando nos referimos a la cualidad de ésta como institución, al conjunto de sus actividades de gestión y de servicio...” (1993:28). Desde el punto de vista teórico queda esbozado, pero en la realidad concreta, ¿cómo puede ubicarse esa cualidad a fin de poder estudiarla, utilizarla en términos de gestión de comunicación e imagen? Esa precisión se logra en el 2006, cuando el autor define identidad como:

Del verbo al bit

Universidad de La Laguna, 2017

“es el “ADN” de la empresa, su esencia. Semilla de su personalidad propia, exclusiva e inimitable. Lo fundamental de su VISIÓN Y SU MISIÓN en el mundo. Visión prospectiva propia, Misión que se autoimpone y asume y Valores que son su guía y filosofía. (pag. 66)”.

Como parte de su paradigma de Valores Intangibles, (Costa 2006), define además la cultura como “el modo de hacer”, un valor que confiere diferenciación, y resulta clave en términos de posicionamiento; la comunicación, que en su opinión es el decir de la empresa, y la imagen, representación mental de los públicos sobre las entidades, “qué es para mí”.

Califica Villafañe, (1993), al concepto de imagen de escurridizo y polisémico, de ahí que sea frecuente su identificación con lo visual, quizás porque como señala Joan Costa, (2001:56): “esta palabra está marcada por la acepción inmediata y más corriente de su etimología (del griego *eikon* icono, figura, representación icónica)”, a lo que añade la importancia de “la experiencia empírica del contacto constante con el mundo, el entorno, que es predominantemente visual.”

Con una expresión tan sintética como reveladora, Villafañe expresa la relación entre imagen e identidad empresarial de esta forma: “La imagen de una empresa es la síntesis de su identidad” (1999:15)

Coincide con Costa en atribuirle a la identidad rasgos distintivos, únicos, para él, la identidad es el conjunto de rasgos y atributos esenciales de un individuo o empresa. En lo que denomina “una concepción dinámica de la identidad corporativa” (Villafañe, 1999;18), concibe su construcción a partir de tres ejes: la historia de la organización; el proyecto empresarial (el presente), dado por la filosofía y los “valores asumidos en su desenvolvimiento productivo”, y por sus orientaciones estratégicas y políticas de gestión; la cultura corporativa, para el autor español se conforma “por los comportamientos expresos” lo que supone “una manera particular de hacer las cosas” (pag. 19), los valores compartidos y las presunciones básicas que “anidan en el inconsciente corporativo y que son aquellas convicciones profundas, vigentes en la organización, sobre la realidad,

Del verbo al bit

Universidad de La Laguna, 2017

en entorno y hasta sobre el género humano” (pag. 19-20), que “explican muchos de sus comportamientos”.

Identifica el autor tres conjuntos de atributos que enmarcan la identidad: un primer grupo dados por los permanentes, que dan cuenta de lo relativo al sector en que se ubica; la competencia técnica y comercial, que denomina “identidad mercadológica”; la historia de la organización, la naturaleza societaria y el corpus social, (pag. 20); un segundo grupo que define la estrategia empresarial, como la visión, la misión y el proyecto empresarial, y un tercer grupo “asociado a la cultura corporativa”, (pag. 20), en el que agrupa, siguiendo a Schein, los comportamientos explícitos, los valores compartidos las presunciones básicas. Esta identificación posibilita reconocer su concepto de cultura, a la cual define como “construcción social de la identidad de la organización, es decir, el modo que tiene la organización de integrar y expresar los atributos que la definen”, o dicho de manera más simple: “modo de ser y de hacer de una organización”. (Villafañe, 1999:20)

Esta definición ciertamente suscita algunas dudas, pues casi se superpone al concepto de identidad, lo cual es señalado críticamente por Mayol (2010:511), quien imprime un giro inverso a las definiciones de Villafañe y afirma que para el autor español: “la identidad es la forma manifiesta, visible, concreta, de la cultura corporativa”, criterio con el Mayol afirma estar en desacuerdo, y siguiendo esa línea de pensamiento, atribuye a Villafañe, la identificación de la cultura como una variable de la identidad” (2010: 511).

Se considera que esta interpretación de Mayol sesga la conceptualización de Villafañe, pues si bien es cierto que en las definiciones de éste último se evidencian algunas imprecisiones, sobre todo en cuanto a identidad y de cultura, (a tal punto que en ocasiones se yuxtaponen), el profesor español deja claro que la cultura constituye uno de los atributos de la identidad y uno de los componentes que integran el conjunto de inputs cuya integración se plasma en la construcción de la imagen.

Del verbo al bit

Universidad de La Laguna, 2017

Debe apuntarse que, más allá de coincidir con algunos que señalan determinadas incongruencias en la categorización de Villafañe desde el punto de vista conceptual, es justo reconocer su valía y sus aportes, pues él junto a Costa y a Sanz de la Tajada, proponen elementos sustanciales para el estudio de los intangibles y hasta metodologías susceptibles de aplicación.

En este sentido, Villafañe tiene el mérito de ofrecer alternativas metodológicas para el estudio de la imagen tanto en Imagen Positiva, como en Gestión Profesional de Imagen, textos ya referidos. En el primero propone una auditoría de imagen que dimensiona el estudio de este valor intangible en lo interno o autoimagen, y lo público o externo; para la dimensión de imagen interna concibe indicadores como diagnóstico de la situación de la empresa; los recursos humanos; el clima y la cultura; en tanto que para la dimensión de imagen externa, propone el estudio de la imagen en medios y en el entorno.

En Gestión Profesional de Imagen (1999), el autor depura su propuesta y establece nuevas dimensiones para el estudio de la imagen: imagen financiera, imagen comercial, imagen interna e imagen pública. A cada una de estas dimensiones asigna un puntaje determinado. Llama la atención que el más bajo puntaje se lo adjudica a la imagen interna, a pesar que la importancia que presentan los públicos internos para el desempeño empresarial, a lo que se suma el hecho de que ubica el componente cultural en esta dimensión de imagen interna, lo cual resulta paradójico y hasta contradictorio.

Otro autor cuyas propuestas merecen referencia es Luis Ángel Sanz de la Tajada, quien procede del mundo del Marketing, y cuya formación influye en su propuesta, concebida y expuesta con claridad y congruencia, de manera muy adecuada desde el punto de vista de los empresarios, así como en su enfoque, en función del mejoramiento del desempeño de las empresas.

Sanz define a la identidad como el “conjunto de atributos diferenciadores, manifestación codificada de la cultura”, (1994:41). Como puede verse, para él la cultura es parte integrante de la identidad, y así lo expresa de una manera

Del verbo al bit

Universidad de La Laguna, 2017

clara. Establece la diferencia entre el mundo de lo visual y el resto de los significados, y concibe dos expresiones de identidad: la visual y la conceptual.

En cuanto a la identidad visual la refiere “a los signos externos, válidos para la identificación de la empresa desde afuera”, (pag. 43), elementos que deben ser gestionados desde el diseño gráfico; afirma que esta expresión de identidad debería llamarse con mayor propiedad, identificación corporativa.

La identidad conceptual, la relaciona con la personalidad cultural de la empresa, y la define, citando a Tejada como; “conjunto de rasgos o elementos básicos de identidad, como el pensamiento o las ideas por las que comprende lo que es ella y el entorno en que actúa”(pag.43).

Las dimensiones de la identidad en su opinión son (Sanz de la Tajada,1994: 44):

- “Identidad: lo que la empresa es (su cultura y su misión)
- Comunicación: lo que la empresa dice que es (identidad transmitida y proyectada)
- Imagen: lo que los públicos creen que es la empresa, su identidad percibida, que se expresa en una imagen controlada o espontánea”.

Como puede observarse tiene muchos puntos de coincidencia con Costa, e incluso con Villafañe, pero presenta diferencias, entre ellas, la idea de comunicación concebida como identidad transmitida, concepto que resulta mucho más coherente para explicar la relación identidad-comunicación.

En cuanto a la imagen, habría que señalar críticamente que cuando habla de imagen “controlada”, no parece tomar en consideración el protagonismo de los públicos en la construcción de este constructo mental que es la imagen, según él mismo define. Al respecto vale apuntar que, como señalaban Katz y Lazarsfeld, (1979:25-27, citados por Mayol, 2010:513): “las actitudes y predisposiciones individuales pueden modificar, y a veces anular por el completo el significado de un mensaje dado”.

Del verbo al bit

Universidad de La Laguna, 2017

A despecho de estas observaciones, la metodología de integración de la identidad y la imagen de Sanz de la Tajada constituye un referente aplicable y útil en este complejo mundo de los intangibles,

La cultura organizacional, intangible complejo

El tema de la cultura organizacional de las entidades, presenta tanta importancia como complejidad. Apropiándonos del enfoque de Thompson (1990) para conceptualizar la cultura en general, estas autoras definen la cultura en las organizaciones como los significados y valores que comparten sus integrantes. Para su estudio resulta imprescindible considerar un amplio conjunto de mediaciones, tanto de corte subjetivo, como relacionadas con los contextos históricos concretos en que se insertan las organizaciones, de ahí el alto nivel de complejidad que presenta dicho estudio.

Una rápida sistematización de enfoques sobre cultura podría revelar su gama diversa; para algunos (Eisenberg y Goodall , 2000), se asocia a un conjunto de creencias y valores que prescriben una manera de enfocar o concebir un determinado orden, es decir, como son las cosas, y también la explicación acerca de por qué son de esa manera y no de otra. Otros como Edgar Schein, (1998), uno de los más conocidos estudiosos de la cultura organizacional, la define como el conjunto de presunciones básicas y creencias que comparten los miembros de una empresa, conformada por los comportamientos regulares de sus integrantes; las normas de conducta; los valores dominantes; la filosofía; las reglas de juego y el clima laboral.

La polisemia del concepto obedece, según Villafañe, a que "...el concepto de cultura corporativa no está suficientemente limitado; y no lo está porque una definición cerrada implicaría, en sí misma, una orientación, a veces excluyente, del amplio fenómeno cultural de las organizaciones" (2000:141), valoración que compartimos y da cuenta de su complejidad.

La estrecha relación entre cultura y comunicación encuentra una clara expresión en el enfoque cultural de comunicación que sustenta el modelo simbólico interpretativo, con el que concuerdan las autoras del presente

Del verbo al bit

Universidad de La Laguna, 2017

artículo, y que concibe la comunicación como un proceso de construcción de significados compartidos, de modo que la cultura sería el resultado de la integración de los significados construidos en procesos comunicativos, en una especie de sistema identitario corporativo.

El tema de la relación entre la cultura vista macroscópicamente, en unidades como lo regional, lo nacional, lo étnico, y las manifestaciones de la cultura en organizaciones más pequeñas, como son entidades o empresas en general, es otro aspecto en relación con la cultura organizacional con ricos referentes en los países latinoamericanos. Si la cultura en general, entendida como conjuntos de significados compartidos en contexto socio históricos concretos, (Thompson. 1990), es lo que caracteriza a cada sociedad concreta y la distingue de las otras, la cultura de una organización estará conformada por el conjunto de comportamientos diferentes de sus miembros. Hablar de la cultura organizacional es considerar algunas instituciones u organizaciones como sociedades en miniatura. (Lucas Marín, 1997:59-60)

La interrelación entre la cultura nacional y la de entidades u organizaciones, sectores incluso, puede constituirse en una fuente enriquecedora para ambas partes, de modo que la cultura a nivel macro, nutra y sirva de fuente a la particular, pero ésta a su vez retroalimente a la primera, la dinamice y mantenga en movimiento y desarrollo.

En este abordaje sobre el tema de la cultura sólo faltaría aludir a la importancia de la incorporación del diagnóstico cultural a las investigaciones sobre intangibles, pues como se ha venido analizando, son dos miradas complementarias que permiten comprender mejor las complejidades de las interrelaciones organizacionales, sus fortalezas y debilidades, y el estudio de una sin la otra, ofrece resultados incompletos. (Thevenet, 92; Schein 98; Villafañe, 2000).

Hacia la gestión de comunicación como proceso integrador desde una mirada propia.

Sobre el concepto de comunicación, otro de los valores intangibles, se ha debatido en extenso, mucho antes incluso de su conceptualización como intangible.

Entre los enfoques más importantes sobre este tema, desde el concepto de comunicación organizacional, es pertinente citar a, investigador canadiense James Taylor (1997), para quien la comunicación presenta un doble carácter, en tanto sujeto y objeto del mismo proceso, y lo ilustra mediante la imagen de un artista que pinta un cuadro, en el que la comunicación resultaría tanto el lienzo sobre el que se trabaja como la propia obra creada. Para Taylor, (1997), la comunicación en organizaciones presenta un marcado carácter transdisciplinar, y es punto de partida y objeto de ciencias tan diversas como la Sociología; la Psicología, las Ciencias Políticas, entre otras, pero además posee innegablemente su **corpus** particular, susceptible de ser estudiado a partir de leyes y principios que conforman su universo conceptual.

Su estudio es tan útil como necesario, pues el adecuado funcionamiento de la comunicación marca diferencias tanto en lo económico como en lo espiritual en la eficiencia de empresas e instituciones, así como en la obtención de altos niveles de calidad y el incremento de los niveles de participación de todos los públicos, en función de mayor consenso e implicación.

En los países sometidos a desventajas seculares, como sucede en América Latina, esa lucha asume proporciones extremas en el contexto del neoliberalismo contemporáneo. De ahí que en aquellos países latinoamericanos que tratan de impulsar nuevas propuestas para el desarrollo económico concebido en su más amplio sentido, se priorice la búsqueda de eficiencia, de eficacia y de calidad, desde la participación de los trabajadores y la población en general.

Tanto en el llamado primer mundo como en el tercero, con sus diferencias y modelos, la eficiencia es una condición para la vida. De ahí la importancia que

Del verbo al bit

Universidad de La Laguna, 2017

va adquiriendo el estudio y aplicación de nuevas formas en la búsqueda de calidad y mejor funcionamiento de empresas, instituciones y organizaciones, y como parte de ese proceso, la necesidad de perfeccionamiento de la comunicación. Sin el concurso de la comunicación no sería posible alcanzar la calidad que se pretende, pues constituye un elemento integrado en cualquiera de los sistemas funcionales o formales de la vida social.

A pesar de ello, con mucha frecuencia en empresas e instituciones de diverso tipo se presenta la comunicación concebida, (de facto, pues ni siquiera se tiene plena conciencia de esto), como un fenómeno de generación espontánea, que opera sin necesidad de conceptualización, ni planificación, ni gestión, pues la conciben, al parecer, como una actividad natural e inherente a todo ser humano que no requiere de gestión alguna. En las entidades que sustentan tales criterios, cada área organiza sus acciones comunicativas de manera inconexa, sin coordinación entre sí, ni orientación central, lo que se revierte en incoherencia y hasta contradicción en el discurso, duplicación de esfuerzos y gastos innecesarios de recursos. (Trelles, 2001).

Ha sido la propia realidad la que ha ido imponiendo una nueva manera de concebir la comunicación, al considerarla como integrante de los activos intangibles de empresas e instituciones, como vector de competitividad y promotor de calidad, eficiencia y participación, (Villafañe, 2000).

Las autoras del presente trabajo conciben la comunicación como el proceso que posibilita la construcción de significados compartidos mediante la interacción en función de objetivos comunes, lo que fortalece la motivación y participación de los públicos, así como la formación de hábitos de autodisciplina, exigencia y compromiso, elementos básicos para el logro de eficiencia y eficacia, como se señalaba antes.

La gestión de comunicación e imagen, afirma el autor español Villafañe, “se ha convertido por su transversalidad, en un principio de gestión empresarial, ya que nada como la imagen y la reputación corporativas, excepto los resultados económicos, resumen con tanta fidelidad la eficacia de una gestión” (1999:12).

Del verbo al bit

Universidad de La Laguna, 2017

La interacción con el entorno externo y por tanto la vía de acceso a su conocimiento tiene lugar en virtud de la comunicación. Puede entonces hablarse de una gestión de comunicación para el cambio y aunque pudiera pensarse que el cambio va a producirse tanto si se gestiona la comunicación como si no, la respuesta a tal enfoque la ofrece la vida, con el cúmulo de dificultades que crecen en proporción directa a la ausencia de la gestión de comunicación, sobre todo en situaciones de cambio.

El principio fundamental para la gestión de comunicación es la búsqueda de integración de los procesos comunicativos de las organizaciones, pero no apuntando hacia la homogeneidad entre ellos, lo que además de imposible sería improcedente, sino a partir de su coordinación, y la eliminación o disminución al máximo posible de la aleatoriedad, la improvisación y el espontaneísmo, en la realización de actividades comunicativas. Para tal integración o enfoque sinérgico se impone la coordinación entre comunicación interna y comunicación externa mediante la introducción de un simbolismo común, o a través de una integración y ajuste entre las diferentes formas generadas por la organización como un todo, criterio en el que coinciden Van Riel, Villafañe y Bartoli.

Tal propósito no resulta en modo alguno fácil de materializar, sobre todo en muchos países de América Latina, en los cuales la pequeña y mediana empresas, (y como parte de ellas, las empresas familiares), representan hasta el 80 % de sus fuentes de trabajo, (CEPAL, 2014). En este tipo de empresa resulta mucho más difícil establecer amplios niveles de consenso y participación, pues siguen funcionando con patrones unidireccionales de corte tayloriano. De ahí lo difícil de establecer el enfoque sinérgico necesario para la gestión de comunicación en este tipo de entidad, caracterizadas por contextos pródigos en conflictos de poder o de intereses, unido a altos niveles de desinformación y falta de preparación en temas de comunicación por parte de los llamados a asumir este nuevo modo de ver las cosas que representan los valores intangibles.

Del verbo al bit

Universidad de La Laguna, 2017

El sistema de gestión de comunicación diseñado por el ya mencionado investigador español Villafañe (1997), constituye una sólida y coherente aproximación al tema. Otras propuestas de gestión de comunicación que se destacan por sus aportes corresponden a autores que no se inscriben en el enfoque de valores intangibles por haber publicado sus propuestas con anterioridad, como Annie Bartoli, (1992), que se inscribe en el modelo sistémico, y coincide con Villafañe en ubicar la gestión de comunicación, no solo en el puro campo de las acciones comunicativas, sino en el área de la gestión empresarial, para lo cual argumenta que la comunicación influye en todas las funciones y facetas de la empresa. Son igualmente dignos de mención los aportes de José Luis Piñuel (1997), con su mirada desde el modelo dialéctico de Martín Serrano, (1982), o los estudios y propuestas con mayor énfasis en casos específicos, de Tomas Alvarez y Mercedes Caballero, (1997), o Txema Ramírez, (1995).

América Latina también ha contribuido, con aportes sustanciales, desde la teoría y desde la investigación. Son los casos de los brasileños, Gaudencio Torcuato (1986) y Margarida Krohling (1987), de Brasil, desde un enfoque sistémico; o en Uruguay, Gabriel Kaplún, (2000), sustentado en Bordeau con una valiosa y original propuesta desde un modelo interpretativo dialógico y valiosos métodos e instrumentos investigativos, en Argentina debe señalarse la enjundiosa reflexión organizacional del argentino Antonio García o la propuesta de Marcelo Manucci (2005) sobre la concepción de organizaciones como narraciones corporativas; en México sobresalen Carlos Fernández Collado, (2005) o Abraham Nosnik (2003), ambos con enfoques sistémicos de comunicación enriquecidos con muchos años de experiencia; o los aportes en el campo de la investigación de Rafael Serrano, a partir de una muy creativa aplicación del modelo dialéctico de comunicación de Martín Serrano, (2001), en el diagnóstico de comunicación de la empresa de telefónica mexicana TELMEX, (hoy desaparecida). Es igualmente muy conocido y citado el amplio trabajo de las investigadoras Muriel y Rota (1981), que intentan una propuesta de modelo de comunicación institucional a nivel macro. Y más recientemente,

Del verbo al bit

Universidad de La Laguna, 2017

el chileno Javier Garrido (2004) incursiona en el campo de la comunicación organizacional subrayando el valor estratégico de ésta.

Como puede apreciarse, la relación de autores importantes en el campo sería interminable de modo que se concluye con estas referencias, no sin aclarar que podrían citarse muchos más.

Son diversos los puntos de contacto entre estos especialistas, y otros estudiados, en cuanto a la identificación de principios básicos de la gestión de comunicación, entre los que pueden señalarse:

- Claridad en cuanto al concepto de comunicación con el que se opera;
- Establecimiento de políticas de comunicación, en muchos casos como vector transversal al resto de las políticas;
- Atención al enfoque sinérgico, y a la integralidad y coherencia de la comunicación en organizaciones;
- Vinculación entre la gestión de comunicación y la gestión empresarial o dirección funcional de la organización;
- Diseño de la estrategia y objetivos de comunicación en el contexto de la estrategia y objetivos generales de la entidad, a partir de la realización de estudios diagnósticos de comunicación; y para ello, conocimiento de los públicos, considerando entre estos tanto a los internos como a los externos, planificación de las actividades de comunicación en función del logro de objetivos por tipo de públicos;
- Definición de los resultados esperados, costos y plazos de realización de las actividades comunicativas;
- Establecimiento de adecuados mecanismos de control y evaluación de las acciones y planes de comunicación.

Del verbo al bit

Universidad de La Laguna, 2017

Resulta evidente para ellos la necesidad de establecer actividades de comunicación no aleatorias ni espontáneas, sino conscientes, deliberadas, planificadas, con objetivos claramente determinados, con resultados que conducen al fortalecimiento de la imagen de la institución, y el mejoramiento del ambiente interno, en términos de clima y cultura organizacional.

Asumiendo estos conceptos, puede entonces definirse la gestión de comunicación como esa actividad deliberada, consciente, con objetivos determinados, en la que partiendo de concepciones claras sobre lo que es la comunicación, desde el punto de vista teórico, o al menos de una rica experiencia, se planifiquen y ejecuten acciones comunicativas integradas en planes y estrategias, se controle sistemáticamente su ejecución y se midan sus resultados.

Responsabilidad Social y Reputación Corporativa: valores intangibles integradores y trascendentes en el tiempo:

La variable reputación corporativa, es otro concepto ya establecido en Europa, y resulta de frecuente tratamiento en Estados Unidos, (Villafañe,2000: 163). En el caso de América Latina, aunque presenta algunos avances en determinadas empresas, como la argentina ARCOR, por ejemplo, todavía no se consolida su visión como la de una práctica habitual en las empresas de nuestros países, a pesar de que existen empresas que tienen en cuenta esta concepción.

La reputación en opinión de Villafañe, (2000:167), es la “cristalización de la imagen corporativa de una entidad cuando ésta es el resultado de un comportamiento corporativo excelente, mantenido a lo largo del tiempo, que le confiere un carácter estructural ante sus públicos prioritarios”.

Obviamente, para poder mantener a lo largo del tiempo de una imagen positiva, es necesaria la plasmación de una estructura de comportamiento empresarial que materialice sus virtudes para con los públicos con los que se relaciona y esto da cuenta de su comportamiento socialmente responsable. Por ello la responsabilidad social es definida por algunos como la medida en que la

Del verbo al bit

Universidad de La Laguna, 2017

empresa cumple con las obligaciones contraídas con sus públicos, concebidas estas en su más amplio sentido, no sólo el económico, sino también el legal, el ambiental, el social, el humano.

Aun cuando no resulta saludable importar enfoques de unas latitudes a otras, el análisis del autor español sobre el tema de reputación, su importancia para el aumento de la competitividad empresarial, es un asunto que resulta de interés común, tanto para las empresas españolas o europeas, como para las latinas en general.

La imagen de marca en temas como el turismo, el cacao, las flores, el camarón y otros productos de alta calidad en el mercado internacional, constituye una diana permanente para nuestros competidores, y todo cuanto seamos capaces de hacer para fortalecerla redundará en beneficio de nuestros países. De modo que el estudio, y la reflexión sobre estos temas, no son sólo válidos sino necesarios, al igual que lo es el experimento en su posible aplicación.

Algunas experiencias.

Estudios sobre intangibles de comunicación se han venido implementando por la Facultad de Comunicación de la Universidad de La Habana desde finales de los años 90. Una de las primeras aplicaciones en Cuba de la propuesta de auditoría de imagen de Villafañe (1993), se realizó por Trelles, Saladrigas, Montes y Díaz, (2001), tomando como objeto de estudio el entonces Complejo Agroindustrial Héctor Molina. La investigación obtuvo resultados que posibilitaron influir en transformaciones importantes sobre la gestión de comunicación en el país, en virtud de lo cual comenzaron a crearse equipos, departamentos o grupos de gestión de comunicación institucional en ministerios e instituciones cubanas de nivel nacionales.

Numerosas investigaciones se han realizado en años sucesivos, en los que se han aplicado instrumentos de investigación de prestigiosos autores internacionales, como los ya referidos, y se han implementado además nuevos enfoques e instrumentos. Se han estudiado empresas, instituciones, ministerios, universidades, articulando estos estudios con ejercicio académicos

Del verbo al bit

Universidad de La Laguna, 2017

como tesis de grado y posgrado, como ejemplo de ello pudieran citarse el estudio comparativo de imagen intencional e imagen pública de la institución cultural Casa de las Américas; (Horta, 2004, dirigida por Trelles); la indagación sobre imagen y comunicación de la empresa cubana Cuba Ron, (2005); la investigación sobre comunicación interna del Ministerio de Educación Superior de Cuba, (Domínguez, 2008, dirigida por Trelles y García); la auditoría de imagen del Banco Exterior de Cuba, (Gómez y Gutiérrez, 2010, dirigida por Trelles); la gestión de comunicación en el Congreso Internacional de Educación Superior “Universidad 2010” (Leyseca y Pulido 2010, dirigida por Trelles y Torres); el sistema de comunicación de la Universidades Nacional Agraria Antonio Narro, de México (Barrera 2006, dirigida por Trelles), por sólo señalar algunas.

Las investigaciones realizadas en los inicios del 2000 demandaron de la transformación de la propuesta inicial de Villafañe; a ella se incorporó, de manera mucho más estructurada el diagnóstico de comunicación tanto en lo interno como en lo externo, pues en la metodología del autor español, el diagnóstico de la comunicación aparece de modo muy fragmentado y la información referida a la situación de los procesos comunicativos resultaban difícil de concretar. Para este tipo de diagnóstico se incorporaron instrumentos de investigación orientados a la evaluación de los balances de flujos de comunicación, tomando como referencias conceptuales a autores como Goldhaber (1984), Fernández Collado (2005), y Lucas Marín (1997); en particular se enfatizaba en la situación de la retroalimentación con los públicos internos y los externos, dado el peso que se le confiere a la relación con los públicos. Otro elemento incorporado fue el estudio de los tipos de mensajes y el comportamiento de su presencia, para lo cual se tomó inicialmente como referente la tipología de Goldhaber (1984), pero se le enriqueció posteriormente a partir de nuestras propias experiencias.

Se ha estudiado la cultura en entornos universitarios y empresariales, para ello se han aplicado conceptos como el de Schein, el propio Villafañe y Thevenet. En esta temática, un trabajo de muy alta calidad resultó la tesis doctoral de la

Del verbo al bit

Universidad de La Laguna, 2017

profesora mexicana Andrea Aguilar, sobre diagnóstico de cultura desde la comunicación, (Aguilar, 2007, dirigida por Trelles).

En la actualidad las autoras de este trabajo investigan, sobre temas relacionados con intangibles, como la comunicación para la prevención de crisis en escenarios ecuatorianos o la comunicación para el fortalecimiento de la cultura ecológica de comunidades universitarias, desde enfoques sistémicos y culturales, en ambos casos tomando como objeto de estudio a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. .

Algunos apuntes sobre Comunicación de crisis.

En el contexto empresarial y social esbozado en líneas precedentes, puede comprenderse el rol decisivo de la comunicación de nominada de “crisis”. Las autoras observan un mundo regentado por la comunicación y la imagen, en el cual las percepciones generadas por las actividades, decisiones, acontecimientos en los que se ven involucradas las empresas inciden de manera profunda en las organizaciones, pudiendo eventualmente erosionar y dañar las relaciones con sus públicos estratégicos (stakeholders), con los medios de comunicación e incluso con otras instituciones del sector y/o industria.

En escenario de este tipo los resultados pueden llegar a ser muy perjudiciales, es por ello que las empresas buscan prepararse para prevenir, y de ser el caso, afrontar las situaciones de crisis que llegaran a presentarse, de modo que no se vea afectada la reputación corporativa y credibilidad. En este sentido se vuelve imprescindible una adecuada orientación de su estrategia comunicativa, tanto para conseguir un clima interno de tranquilidad y confianza en los grupos afectados, como para lograr una proyección positiva de la imagen de la organización frente a la opinión pública a través del conocimiento estratégico de los medios de comunicación. Al respecto Losada (2010:193) indica que los medios constituyen una “fuente de transmisión de información para la opinión pública, canalizando los mensajes y emitiendo veredictos comunicativos sobre la identidad del suceso.”

Del verbo al bit

Universidad de La Laguna, 2017

Toda actividad tendiente a planificar y prevenir acontecimientos críticos, deberá en primera instancia, definir “la crisis” misma. El concepto de crisis está vinculado a varias acepciones en las cuales se vislumbran diferentes abordajes acerca de sus causas, orígenes e implicaciones; sin embargo una constante que se observa en todas estas lecturas es la dificultad de predecir el momento de su aparición, por ello, existe una incógnita real acerca de cuándo se producirá.

Jaume Fita (1999) define las crisis como fenómenos graves pero usuales dentro de los procesos organizacionales; precisos que se trata de un cambio súbito que induce el desequilibrio corporativo, poniendo en peligro su imagen. Adicionalmente resalta que la crisis posee un matiz por demás delicado que implica siempre ámbitos públicos y mediáticos.

Las autoras reconocen la amenaza potencial que representa la crisis, como Fita señala, así como también su naturaleza súbita e inesperada, y concuerdan en que pueden convertirse en situaciones con un alto potencial catastrófico para las instituciones en donde se originan, expresadas en preocupación creciente de los públicos internos, tensiones y conflictos internos y externos, así como en mayor o menor grado un clima de desestabilización organizacional.

Coinciden los autores en que enfrentar una crisis no significa meramente en reaccionar una vez que se ha suscitado el acontecimiento, ni tampoco intentar controlar “daños colaterales” en términos de imagen de la organización, o explicar a los medios de comunicación lo que ha ocurrido intentando evadir responsabilidades, al contrario, la comunicación de crisis supone una serie de acciones que van más allá de lo reactivo; encarar una crisis requiere estrategias proactivas, ya que como se ha indicado, no es posible predecir con exactitud en qué momento se presentará un suceso crítico.

Del verbo al bit

Universidad de La Laguna, 2017

Es justamente ese desconocimiento del momento en que se producirán los eventos que amenazan al desarrollo normal de una organización así como las características asociadas a ellos, lo que actualmente se percibe como una debilidad de la empresa. A pesar de que uno de los elementos clave en el tratamiento de una crisis es vencer el tiempo (escaso en tales circunstancias), esto no significa que sea conveniente utilizar cualquier estrategia o método para manejar dichas debilidades.

Una correcta gestión de comunicación de crisis inicia por una adecuada identificación de aspectos tales como caracterización, tipología y manifestaciones de las crisis, ya que el conocimiento profundo de este fenómeno permitirá una mejor comprensión del proceso a través del cual se intentará encontrar una solución; pese a ello hay que considerar que pueden presentarse circunstancias en las que no será posible evitar que las crisis se generen, en estos casos la organización debe encontrarse preparada para encarar un desafío que excede la explicación del conflicto a los medios de comunicación.

Muchos autores coinciden en distinguir tres etapas definidas con bastante claridad en cuanto a toda situación de crisis: la pre crisis, la crisis propiamente y la post crisis; estas fases caracterizan y delimitan los tres momentos por los que transita una institución cuando se enfrenta a situaciones críticas, momentos que abarcan desde las primeras manifestaciones de riesgo hasta que la crisis es cerrada por completo. Dichas etapas ayudan a ordenar sistemáticamente las acciones a seguir en cada una de ellas, sin embargo Losada (2010) observa una cuarta fase, a la cual denomina la “no crisis”, y afirma que sin la presencia de esta etapa precedente el ciclo no estaría completo. El autor le confiere a la “no crisis” una importancia determinante en el proceso de crisis.

Ruiz y Coppola (2011) valoran la gestión, la estrategia y la comunicación como elementos que se presentan de manera indivisible, todos ellos corresponden a

decisiones que toman como referente la visión de la organización y se concretan en el cumplimiento de su misión.

Es por ello que la gestión de riesgo o de crisis emerge ya no como un mero conjunto de acciones de observación y recolección de datos para preservar la estabilidad institucional y continuar la producción de lo mismo. La gestión de crisis en la actualidad surge en palabras de Ruiz y Coppola (2011: 24-25):

“Como una gestión integral y profunda de información clave en temas sociales, económicos y políticos, donde la comunicación es el vector fuerza que vincula todos los aspectos de una organización y produce cambios perceptuales que pueden tener implicancias para el conjunto de estrategias de negocios de la organización y también para su comunicación”.

El carácter vinculante de la comunicación de crisis, así como el espíritu prospectivo de la misma, dada su capacidad de modelación, hace que se convierta en un importante dirección de trabajo en cuanto al campo de la comunicación, que contribuye a que las entidades puedan proyectar una posición en el horizonte, una perspectiva y una significación sobre el contexto que producirá la realidad en la que la institución cree.

Comunicación y cultura ambiental.

La incertidumbre ambiental, en especial la relacionada con el cambio climático y sus efectos negativos directos a la producción, a la sociedad y por supuesto a los individuos todos, constituye uno de los temas más angustiantes de la sociedad contemporánea. A tal punto, que constituyó objeto de debate entre los candidatos de las recién realizadas elecciones para presidente de los Estados Unidos de Norte América, y los candidatos se vieron obligados a exponer su postura ante la situación ecológica del planeta actual. Lamentablemente la Ecología planetaria perdió.

Del verbo al bit

Universidad de La Laguna, 2017

El estudio sobre la comunicación ambiental y la cultura ecológica como elementos medulares en la formación de los futuros profesionales es tema de indagación de las autoras, orientado al fortalecimiento de los valores éticos y de responsabilidad social por parte de la comunidad universitaria, en este caso, de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

Es necesario en primer lugar, definir lo que entendemos como comunicación ambiental y cultura ecológica, pues como otros intangibles, se trata de conceptos polisémicos y complejos.

En tal sentido, debe aclararse que, al referirnos a lo ambiental estamos pasando del micro entorno de la organización y su infraestructura, a la del macro entorno que es el sistema ecológico, cuya gestión afecta a todos y cada uno de los individuos, o al sistema de biodiversidad de todos los seres que habitan en la biosfera planetaria.

La comunicación ambiental se concibe en este estudio como un proceso de construcción de significados compartidos que ayuda a la comunidad a conocer, comprender y valorar los factores ambientales y ecológicos clave y sus interdependencias. Además, posibilita también una realimentación constructiva por parte de los públicos, tanto internos y/o externos, constructiva.

En cuanto al tipo especial de valores intangibles que constituyen la comunicación ambiental y la cultura ecológica, así como la ética, responsabilidad social, y comunicación, destaca en ellos su carácter transversal, y su alta importancia estratégica. La cultura ecológica en la institución universitaria es el entorno que posibilita la formación y desarrollo de valores tendientes a prevenir el daño ambiental en su desempeño como futuros profesionales, en tanto la comunicación ambiental como un espacio dentro de la organización donde se construyen y comparten valores ambientales y ecológicos.

Del verbo al bit

Universidad de La Laguna, 2017

La cultura ecológica debe formar se expresión de la identidad individual, social, y por lo tanto, organizativa, como base de una relación armónica entre la sociedad y la ecología. A través de la cultura se desarrollan conceptos, actitudes y capacidades que permiten comprender, evaluar y transformar tal relación vital. Según Bourdieu es el capital simbólico compartido en el campo ambiental que forma el habitus individual y comunitario legitimando los conocimientos ancestrales y científicos sobre la ecología.

El reconocimiento de la postura ecológica y ambiental de las organizaciones es una gestión emergente que nace de la presión de los públicos tanto externos como internos de las organizaciones. Todos queremos trabajar bajo organizaciones que se preocupan por ser sustentables, todos queremos consumir productos sustentables, todos apoyamos a organizaciones sustentables. Esto en los momentos en que vivimos, deviene parte sustancial de la misión universitaria, de ahí la pertinencia del estudio de estos temas.

Conclusiones

Los valores intangibles: Identidad. Cultura, Comunicación, Imagen, Responsabilidad Social y Reputación Corporativa presentan hoy una importancia primordial para las organizaciones, empresas e instituciones, desde el punto de vista económico y social y deben ser gestionados por especialistas en estos temas.

La gestión de valores intangibles reviste alta importancia desde el punto de vista estratégico no sólo para los llamados países desarrollados, sino también para países en vías de desarrollo, como sucede con los de América Latina

Los propuestas conceptuales y metodológicas de autores de países del llamado primer mundo, en particular españoles, o norteamericanos, constituyen un referente obligado en nuestros países, pero deben ser asumidos como tales; la aplicación de metodologías procedentes de otras latitudes sin la necesaria contextualización no produce los resultados deseados en cuanto a

conocimiento de la situación de la imagen, la comunicación o la cultura en nuestras empresas e instituciones.

La importancia estratégica de los valores intangibles en las empresas e instituciones está dada, en medida importante, por el comportamiento de los públicos o stakeholders, quienes las dotan de sentido y razón de ser.

Es primordial actuar en consecuencia con estos conceptos e incorporar la gestión de intangibles como parte de los sistemas de dirección, en cuya centralidad debe estar presente como elemento esencial el ser humano.

La aplicación de estudios de imagen y comunicación pudiera representar importantes aportes a la sociedad desde la academia, a partir de las experiencias obtenidas en este tipo de estudio, entre los cuales pudieran destacarse:

- Socialización de conocimientos entre directivos de empresas e instituciones sobre la necesidad de la gestión de imagen y comunicación, lo cual coadyuva a la toma de decisiones que la favorezca.
- Toma de conciencia por las entidades estudiadas sobre los aspectos por desarrollar en estos temas, y toma de medidas en función de ello.
- Adecuación de modelos teóricos y metodológicos a contextos particulares del país con incorporación de nuevos elementos

3. Referencias bibliográficas

A Alloza (2014): "Comunicación, marca y reputación corporativa: pilares de la nueva economía de los intangibles". Recuperado el 2 de septiembre del 2016, de: <http://millwardbrowniberia.com/comunicacion-marca-y-reputacion-corporativa-pilares-de-la-nueva-economia-de-los-intangibles/>.

A. Aguilar Edwards (2007). "El Diagnóstico de la Cultura Organizacional: Una Propuesta Teórico-Metodológica desde la Comunicación" Tesis doctoral. Universidad de La Habana.

Del verbo al bit

Universidad de La Laguna, 2017

- T Álvarez y M Caballero (1997): *Vendedores de Imagen. Los retos de los nuevos gabinetes de comunicación*. Barcelona: Paidós.
- M. Barrera (2006). Sistema de comunicación para Universidad Nacional Autónoma Antonio Narro. Tesis Doctoral. Universidad de La Habana
- A Bartoli (1992): *Comunicación y Organización*. Barcelona: Paidós.
- P Bourdieu (2008). *Capital cultural, escuela y espacio social*. Buenos Aires: Graficor
- CEPAL (2014). Estudio Económico de América Latina y el Caribe 2014: desafíos para la sostenibilidad del crecimiento en un nuevo contexto externo. CEPAL. Recuperado el 12 de agosto de 2016, de:
<http://www.cepal.org/es/publicaciones/36970-estudio-economico-de-america-latina-y-el-caribe-2014-desafios-para-la>
- J Costa (1993): *Identidad Corporativa*. México: Trillas
- J Costa (2006): *Imagen Corporativa en el siglo XXI*. Buenos Aires: La Crujía.
- J Costa (2009): *El DirCom hoy*. Barcelona: CPC Editor
- E Eisenberg y HL Goodal (1999). *Organizational Communication: Balancing Creativity and Constraint*. New York: St Martin's.
- C Fernández Collado (2005). Comunicación en Organizaciones. Madrid: Trillas
- J. Fita (1999): *Comunicación en programas de crisis*. Barcelona: Gestión 2000.
- F Gaudencio Torquato (1986). *Comunicación Empresarial*. Sao Paulo: Summus.
- J Garrido (2004). *Comunicación Estratégica*. Madrid: Gestión 2000
- GM Goldhaber (1984). *Comunicación Organizacional*. México: Diana, S.A.
- A Gómez Carballo y H Gutiérrez López (2010). "Estudio diagnóstico de Comunicación Interna del Bance Exterior de Cuba". Trabajo de Diploma. Universidad de La Habana
- R Herrera (2016): "El valor de la reputación corporativa en la organización del Siglo XXI", en *Revista Razón y Palabra*, 67; recuperado el 8 de septiembre del 2016, de: <http://oldversion.razonypalabra.org.mx/N/n67/comestrategica/rherrer2>.
- L Horta (2004). Análisis comparativo de imagen pública e imagen intencional de Casa de las Américas. Trabajo de Diploma. Universidad de La Habana
- G Kaplun (1998). *Comunicación Organizacional*. Quito: Quipus

Del verbo al bit

Universidad de La Laguna, 2017

- M Krohling Kunsch (1987). *Planejamento de Relacoes Públicas na Comunicacao Integrada*. Sao Paulo: Summus.
- M Leiseca y M Pulido (2010). "Estudio de la Gestión de Comunicación en el Congreso Internacional de Educación Superior Universidad" Trabajo de Diploma, Facultad de Comunicación, Universidad de La Habana.
- D. Domínguez López (2011). "Diagnóstico y Propuesta de Estrategia de Comunicación interna en el Organismo Central del Ministerio de Educación Superior" Trabajo de Diploma de la Facultad de Comunicación. Universidad de La Habana.
- J. Losada Díaz (2009): "Acercamiento al estudio de la imagen publicada: Definición y casos". En Castillo Esparcia, A. (Coord.). *Comunicación organizacional. Teorías y estudios*. Málaga: Clave Aynadamar.
- J. Losada Díaz (2010): *Gestión de la Comunicación en las Organizaciones*. Barcelona: Ariel Comunicación.
- A Lucas y V. Martínez (2001): *La Comunicación en las empresas y en las organizaciones*. Barcelona: Bosch Comunicación.
- M Manucci (2005). *Comunicación Corporativa estratégica. De la persuasión a la creación de realidades compartidas*. Buenos Aires: Saf Grupo
- M Serrano (1982): *Teoría de la comunicación. Epistemología y análisis de la referencia*. Madrid: A. Corazón
- M Mayol (2010): "Identidad e imagen en Justo Villafañe". En *Revista Signo y Pensamiento*. Vol. 29, Núm. 57. Recuperado el 15 de septiembre de 2016 de: <http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/signoypensamiento/article>
- G Morgan (1998): *Imágenes de la Organización*. Bogotá: Edit. Alfaomega S.A.
- ML Muriel y G Rota (1980). *Comunicación Institucional*. Quito: Ciespal
- A Nosnik (2003). "Comunicación Productiva: Un nuevo enfoque". Publicado en *Razón y Palabra* No. 34. Recuperado el 4 de agosto de 2006 de: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n34>
- JL Piñuel (1997): *Teoría de la Comunicación y gestión de las organizaciones*. Madrid: Síntesis.
- T Ramírez (1995): *Gabinetes de Comunicación*. Barcelona: Bosch Comunicación.

Del verbo al bit

Universidad de La Laguna, 2017

A. Ruiz y G. Coppola: (2011). *Gestión del riesgo comunicacional*. Buenos Aires: La Crujía Ediciones.

EH Schein (1998): *La cultura empresarial y el liderazgo. Una visión dinámica*. España: Edit. Plaza y Janés.

R Serrano, J Pérez et. al.(2001): *La Organización Habitable*. México DF: Publicidad, S.A.

J Taylor (1997): *Rethinking the theory of Organizational Communication*, Montreal, Montreal University

M Thevenet (1992). *Auditoría de la cultura empresarial*. Madrid: Edit. Díaz de Santos.

JB Thompson (1990): *Ideology and Modern Culture*. California: Stanford University Press.

I Trelles, H Saladrigas, H Montes y Díaz I (2001). *Auditoría de imagen en el sector azucarero: estudio del CAI Héctor Molina*. Tesis de Maestría. Universidad de La Habana

I Trelles (2001). *Bases Teórico Metodológicas para la gestión de comunicación en empresas y entidades cubanas*. Tesis Doctoral. Universidad de La Habana

C van Riel (1997). *Comunicación corporativa*. Madrid: Prentice Hall.

J Villafañe (1993): *Imagen Positiva. Gestión Estratégica de la imagen en las empresas*. Madrid: Edit. Pirámide.

J Villafañe (1999): *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Edit. Pirámide.

J Villafañe (2000): "La Reputación Corporativa". En, *El estado de la publicidad y el corporate en España. La reputación corporativa. Informe anual*. Año 2000. Madrid: Edit Pirámide

J Villafañe (2004): *La Buena Reputación*. Madrid: Pirámide.

Villafañe (2006): *Quiero trabajar aquí. Las seis claves de la reputación interna*. Madrid: Pearson

J Villafañe (2012): *Propuesta para una teoría de la reputación corporativa*. Madrid: Pearson.