

CORPORATE EXCELLENCE



CENTRE FOR REPUTATION LEADERSHIP



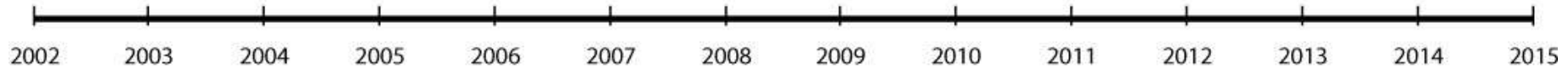
Foro de Reputación Corporativa



Instituto de Análisis de Intangibles



Corporate Excellence



BBVA
TELEFÓNICA
AGUAS DE BARCELONA

REPSOL
RENFE
UNIÓN FENOSA

IBERDROLA

BANKINTER

SANTANDER

ADIF
DANONE

MELIÁ H.I.
LA CAIXA

CORREOS
EL CORTE INGLES

MAPFRE

INCORPORACIÓN DE
NUEVAS EMPRESAS

Desarrollo Modelo RepTrak para medir la reputación corporativa

Creación Áreas de Reputación

Cuadro de Mado de indicadores no financieros

Modelo de Gestión de la reputación (hoja de ruta)

Manual de gestión de la reputación

Influencers



Presentación RepTrak (Nueva York)

Programa Ejecutivo Gestión de Intangibles para la marca y la reputación

Webinar: Introducción a la gestión de la reputación

Balace de Expresiones Online

The Global CCO

Congreso Internacional Reputación (Barcelona)

Modelo de Gestión de los riesgos reputacionales

Nuevo modelo de comunicación

Modelo de Gestión de los riesgos reputacionales

NETWORK ACADÉMICO

CONSEJO ASESOR

NETWORK INTERNACIONAL (ASOCIACIONES)

BBVA

 **CaixaBank**



gasNatural  fenosa



Telefonica

 abertis

bankinter.

Coca-Cola



SEPT



DKV
SEGUROS MÉDICOS



VOLKSWAGEN
AKTIENGESELLSCHAFT

iberCaja 

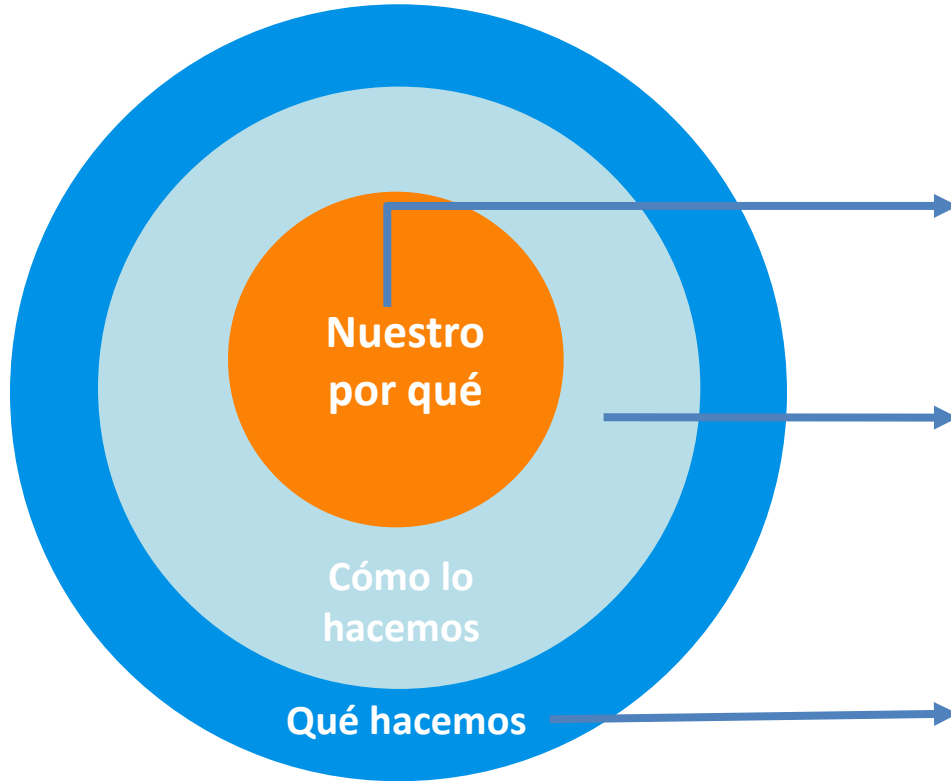
 **MAPFRE**

Popular

renfe

 **suez**

¿Cuál es nuestro propósito?



Leading by
reputation



¿Cuáles son nuestros valores?



Innovación

Impulsamos nuevos modelos de gestión empresarial y adaptados al contexto actual para ayudar a las empresas a estar a la vanguardia, anticiparse a los cambios y diferenciarse de forma sostenible.



Rigor

Generamos conocimiento para la gestión inteligente de los intangibles con el respaldo de un marco conceptual riguroso y consistente.



Profesionalización

Impulsamos la función estratégica de los intangibles e impulsamos la formación de los profesionales en las competencias necesarias para ejercer con éxito esta función.



Networking

Creemos en el valor de la colaboración entre empresas, académicos, redes y alianzas para crear nuevos espacios de contacto profesional que favorezcan el aprendizaje mutuo y la calidad del tejido empresarial.

Modelo I+D+i para herramientas de gestión

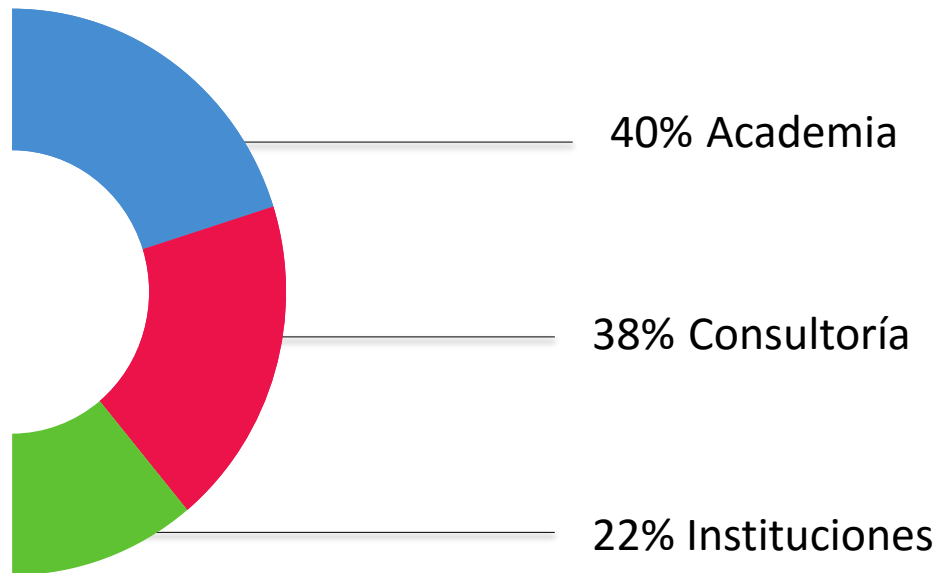


El Modelo de I+D+I de CE se basa en la generación de alianzas con los mejores del mundo en las 6 áreas de actividad de CE: Académicos, Consultores y Profesionales con lo que hacemos nuevos desarrollos en el campo de los Intangibles con el objetivo final de consolidar conceptos, modelos de gestión y métricas que alcancen la mayor difusión e implantación posibles.

Gracias a una red global de alianzas que nutren un rico ecosistema de conocimiento e innovación



Más de 80 alianzas de colaboración con académicos, profesionales y consultores de relevancia



Estos son algunos de nuestros aliados



CENTRO DE EXCELENCIA INTERNACIONAL
SERGIO ARBOLEDA



CEU
Universidad
Cardenal Herrera



CEU
Universidad
San Pablo



El nombre de las cosas



emo insights
FEELINGS EXPERIENCE MANAGEMENT™



Foro de
Marcas Renombradas
Españolas



Estos son algunos de nuestros aliados



Estos son algunos de nuestros aliados



Universidad de Navarra



Nebrija Universidad



Villafañe & Asociados
CONSULTORES

Cátedra de Métricas y Gestión de Intangibles

Universidad de Málaga 2015-02-13



La rectora de la Universidad de Málaga, Adelaida de la Calle, y Ángel Alloza, director de la Fundación Corporate Excellence, han suscrito un convenio de colaboración que posibilita la creación de la Cátedra de Métricas y Gestión de Intangibles de la UMA.

El objetivo de esta cátedra es impulsar, bajo dicha denominación, un espacio de debate, análisis, estudio y divulgación de las oportunidades de negocio, nuevos retos y perspectivas de futuro de los diferentes sectores empresariales y económicos generadores de riqueza, empleo y bienestar de la sociedad.

Se trata de profundizar en la investigación y divulgación de modelos de gestión de intangibles en entornos digitales aplicados a la reputación, marca, responsabilidad social corporativa y comunicación.

Cátedra de Métricas y Gestión de Intangibles

Informe de Activos Intangibles en Ecosistemas Digitales (INTED)

- **Las emociones y experiencias que los ciudadanos expresan en los diferentes canales digitales acerca de una marca impactan en la subida o bajada del valor bursátil** de estas empresas.
- El informe se publica cada semestre y tiene como objetivo aportar una nueva **herramienta de información periódica**, que puedan utilizar las áreas de comunicación, reputación o marca de las organizaciones, para conocer la influencia de los distintos stakeholders en el entorno digital y cuantificar el impacto de las emociones expresadas en el mundo online..
- Se miden los **11 sectores** empresariales más relevantes de nuestro país (Alimentación, Aseguradoras, Automoción, Bancario, Comercio Generalista, Energía, Petroleras, Suministros – Agua, Telecomunicaciones, Transportes – Mensajería y Transporte – Viajeroscomentarios
- **Análisis de las principales compañías españolas**
- Las principales compañías que operan en España, incluyendo las cotizadas en Bolsa, han sido objetivo de análisis en el informe.

Cátedra de Métricas y Gestión de Intangibles

Informe de Activos Intangibles en Ecosistemas Digitales (INTED)

- Gracias a los medios digitales, la sociedad tiene un altavoz en los mercados de valores. Según el *I Informe de Activos Intangibles en Ecosistemas Digitales (INTED)*, las emociones y experiencias que los ciudadanos expresan en los diferentes canales digitales acerca de una marca, impactan en la subida o bajada del valor bursátil de estas empresas.
- Conocer la influencia de los distintos *stakeholders* en el entorno digital y cuantificar el impacto que las emociones, experiencias y actitudes que se expresan en Internet tienen en el negocio. Está basado en el Modelo GE2 AN que mide y gestiona los intangibles de forma transversal atendiendo a cinco etapas: desde la «gestión» que realizan hasta el «negocio» de las mismas en sus diferentes variables, considerando las «experiencias», «emociones» y «actitudes» de los *stakeholders*.

Informe de Activos Intangibles en Ecosistemas Digitales (INTED)

Un Comité Científico de máximo nivel



José Ignacio Peláez Sánchez
Profesor Universidad de Málaga & Director de la Cátedra de Métricas y Gestión de Intangibles UMA-CE



Juan José Almagro
Ex-director General de MAPFRE



Ana Luisa Almeida
Director Gerente Reputación Institute en Brasil



Paul A. Argenti
Profesor Comunicación Corporativa Tuck School of Business



Jamie Bedard
CEO de Reputation Institute



Juan Benavides
Catedrático Universidad Complutense de Madrid



Andrea Bonime-Blanc
CEO y Fundadora GEC Risk Advisory



Roger Bolton
Presidente Arthur W. Page Society



Jorge Cachinero
Profesor del IE Business School y miembro del Consejo Científico del Real Instituto Elcano



Reyes Calderón
Responsable de Reputación, Responsabilidad y Ranking, Universidad de Navarra



Enrique Carreras
Profesor CEU San Pablo



Craig Carroll, Ph.D.
Professor Visiting Scholar and Adjunct Professor NYU



Joan Costa
Comunicólogo y Catedrático en la Universidad Iberoamericana de México



Gary Davies
Director del área de Reputación y Marca de la Manchester Business School



Mariano Maqueda
Socio Fundador de Punto de Fuga



Juan Díez Nicolás
Presidente y Fundador de ASEP

Un Comité Científico de máximo nivel



Mariano Gómez
Ingeniero Superior Industrial y profesor en la EOI Business School



Charles Fombrun
CEO Reputation Institute



Nigel Hollis
Vicepresidente ejecutivo y Jefe analista de Millward Brown



Nicholas Ind
Profesor de Erasmus University Rotterdam, Stockholm University y Copenhagen Business School



Antonio López
Presidente de Honor de la Asociación de Directivos de Comunicación DIRCOM



Xavier Oliver
Profesor del IESE



Macarena Estevez
CEO y socia-fundadora Conento



Javier Robles
Presidente de Honor de Danone



Majken Shultz
Profesora de Comunicación en la Copenhagen Business School

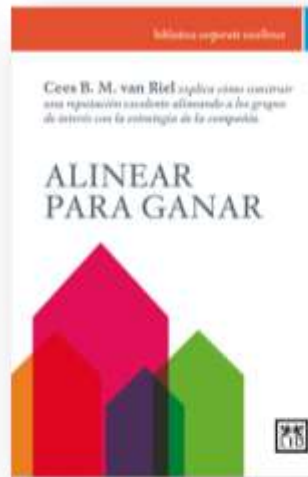


Terry Tyrrell
Co-fundador de The Brand Union



Cees Van Riel
Director del Reputation Forum Netherlands y Profesor de RSM Erasmus University Rotterdam

Biblioteca Corporate Excellence



2012



2013



2014

- Se han lanzado al mercado 3 títulos de la Biblioteca CE
- Uno de ellos ha sido traducido al inglés
- En *Comunicación Estratégica* se han presentado casos de éxito de las empresas miembro
- Todos los socios pueden comprar ejemplares a precios reducidos

¿Qué hemos aprendido?

Parte 1

La nueva economía de los intangibles



Dr Ángel Alloza
CEO Corporate Excellence – Centre for Reputation Leadership
www.corporateexcellence.org
info@corporateexcellence.org
[@aalloza](https://twitter.com/aalloza)
[@CE4reputation](https://twitter.com/CE4reputation)

Nuevo Contexto



Nuevo Contexto y Nuevas tendencias

IMPULSADOS POR LA TECNOLOGÍA

Modelos de negocio
disruptivos

Cambia la naturaleza
del trabajo

Equilibrio entre
privacidad y servicios

Ciber-seguridad

IMPUSADOS POR LA GEOPOLÍTICA Y LA DEMOGRAFIA

Nuevo entorno
mediatico

Demografía

Geopolítica y
Valores

Creación de
Valor Social

Retos
competitividad

Retos en el
ámbito laboral

Retos Sociales

El Nuevo Contexto revoluciona
el peso de los intangibles en el
valor de las organizaciones y
las instituciones

Evolución de la confianza 2008-2015



2013 y 2015

*Las empresas son más flexibles y rápidas
Pueden iniciar el proceso de la recuperación de la confianza*

*Se confía más en las empresas y los líderes empresariales que en los del gobierno
Las empresas toman ventaja en 24 de los 25 países analizados*

2011

*La confianza se derrumba.
Gobiernos y Políticos en mínimos de confianza en todo el mundo*

2008 – 2009

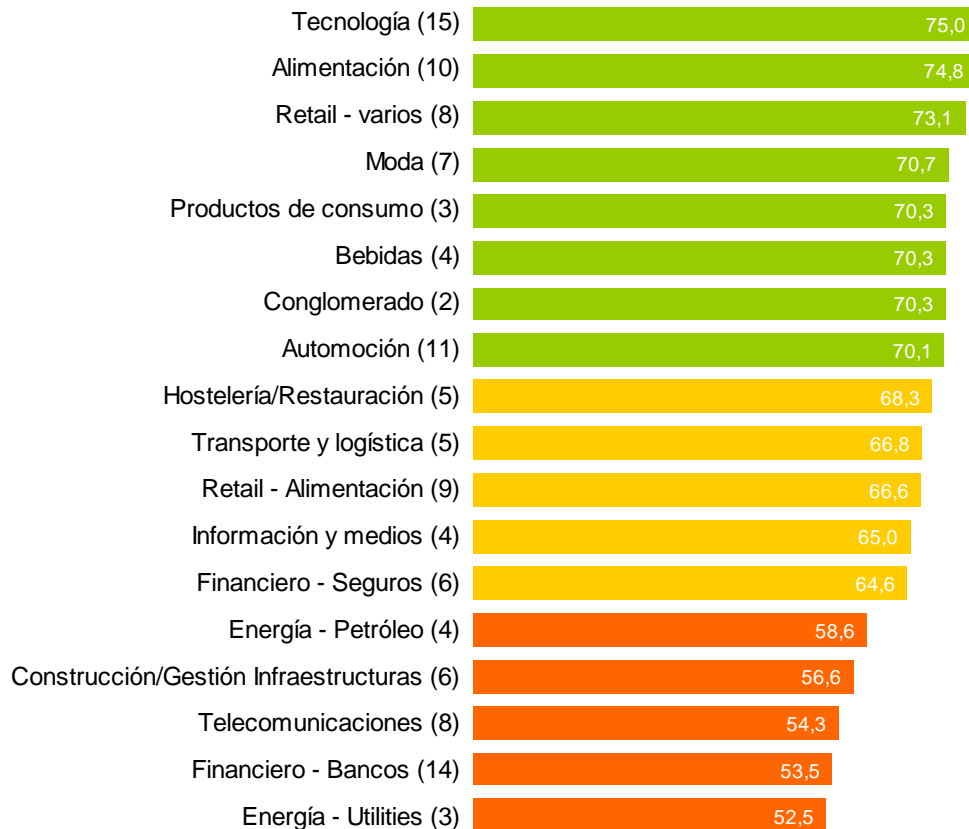
Cae la confianza en bancos, empresas y directivos

*Fuertes expectativas de la Opinión Pública sobre Gobiernos, Políticos y Reguladores para que actúen
Se busca la protección frente a actitudes irresponsables*

*Gobiernos, Políticos y Reguladores no responden a las expectativas
Parálisis política*

LA DINÁMICA DE CONFIANZA

Reputación por sectores en España en 2016



Excelente/Superior	> 80
Fuerte/Robusta	70-79
Media/Moderada	60-69
Débil/Vulnerable	40-59
Muy débil/Pobre	< 40

En la nueva Economía de los intangibles, se trata de responder mejor que los competidores a las expectativas de los stakeholders



Standard & Poor's 500 Index History

January 4, 1960 Through March 27, 2013



Avances en Métricas de Intangibles para el Diseño de Sistemas de Ayuda a la Decisión

Qué es la reputación corporativa



**Es una
construcción social**

**La consideramos
una actitud**



La Reputación Corporativa es el conjunto de **evaluaciones colectivas**, **suscitadas** por el comportamiento corporativo, en las **distintas audiencias**, que motivan sus conductas de **apoyo u oposición**.

**Evocadas por señales de
la Corporación lo que hace
y lo que dice**

**Con efectos positivos
o negativos en los
comportamientos**

¿Cómo se construye la Reputación?

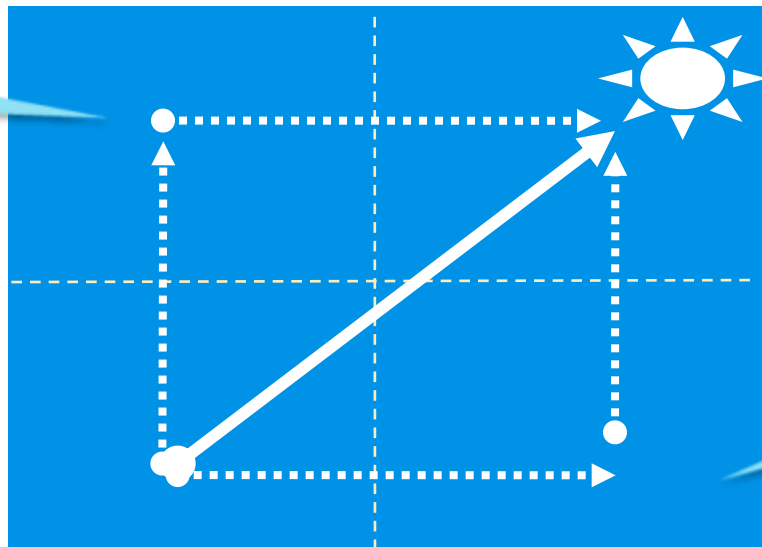


Comunicar sin entregar los compromisos es aumentar los riesgos reputacionales

Comunicar

+

-



HACER y COMUNICAR

lo que es **relevante** y está alineado con las **expectativas** de los *stakeholders*

Hacerlo bien no es suficiente para generar comportamientos de apoyo

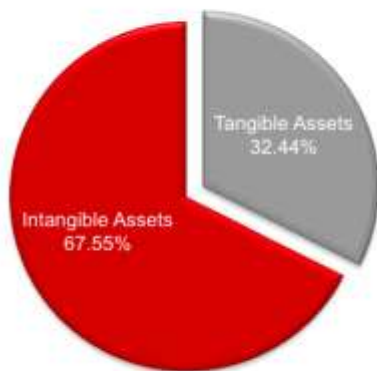
Hacer lo relevante

La Reputación incrementa el valor de otros intangibles

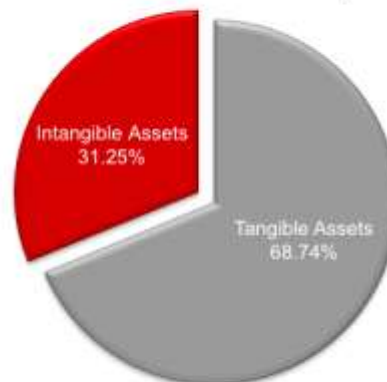


Las compañías por encima de la media en el RepTrak® Pulse tienen hasta **2 veces más** valor en **activos intangibles** que las empresas que se sitúan por debajo de la media.

Companies with **above average**
RepTrak® Pulse scores
\$5.01 Trillion Total Market Cap



Companies with **below average**
RepTrak® Pulse scores
\$3.3 Trillion Total Market Cap



Fuente: Reputation Institute

*Intangible assets consist of:

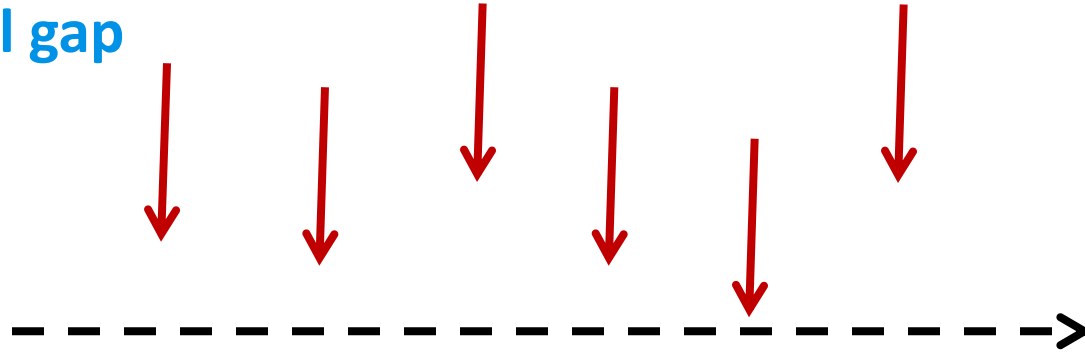
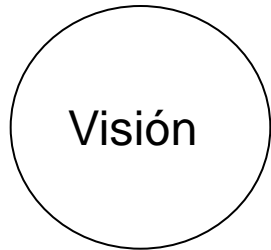
1. **Reputation** (relationships with stakeholders)
2. **Intellectual property** (brands, licenses, formulas, etc.)
3. **Human know-how** (expertise the company's employees have to accomplish their business)

Reputation Institute

GAP DE REALIDAD Y PERCEPCIÓN



Gestión del gap

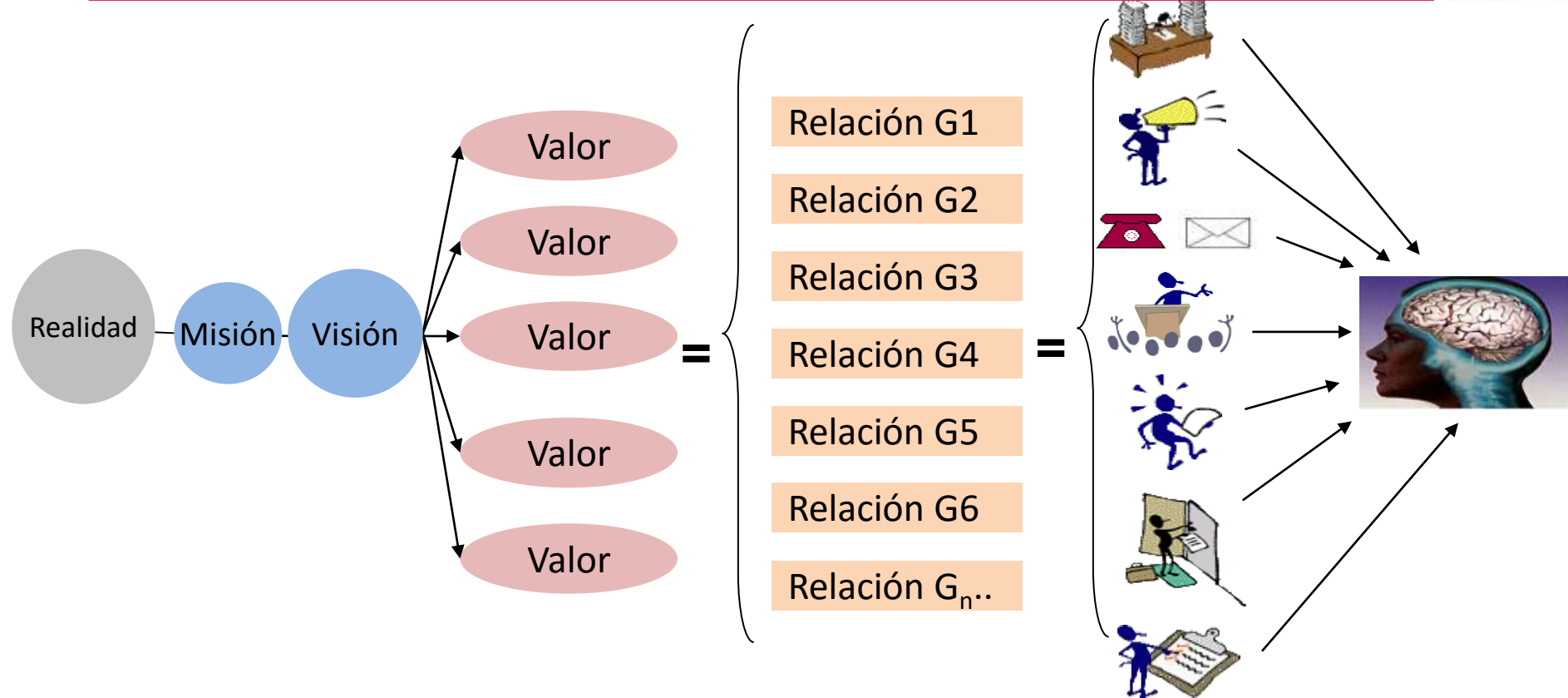


*De aquello que
queremos ser...*

*A cómo somos
percibidos...*

*Y aquello que hacemos
para conseguirlo*

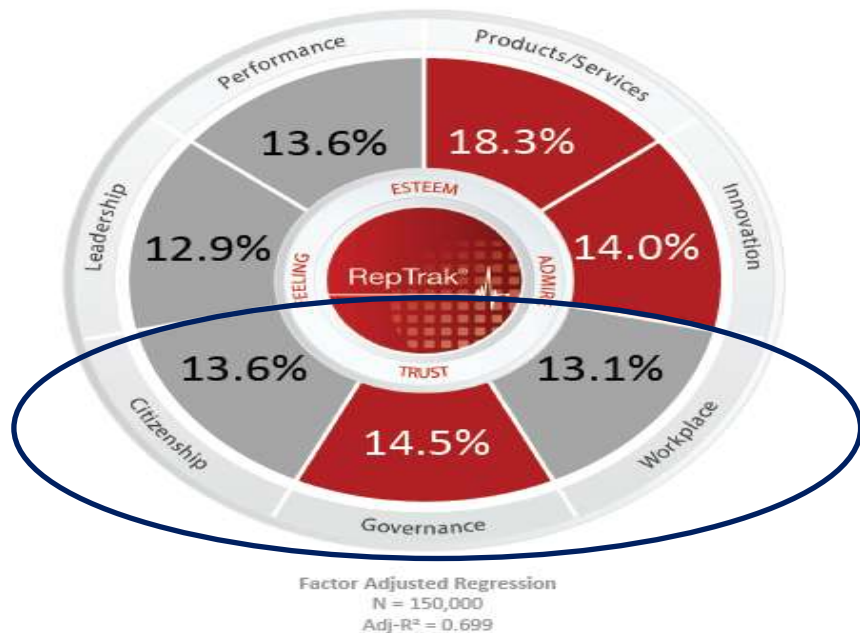
Es necesario gestionar el gap entre Realidad y Percepción



El peso de la sostenibilidad en la Reputación

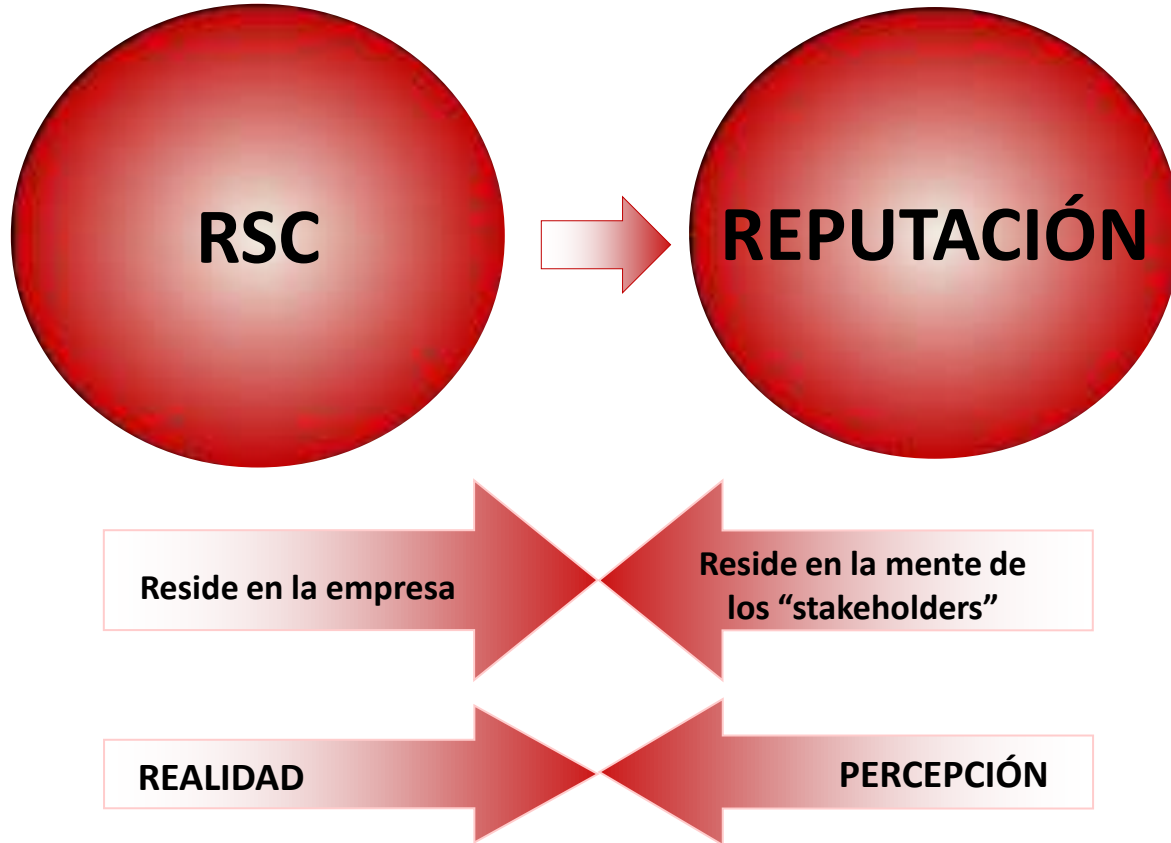


2016 Global RepTrak® Drivers

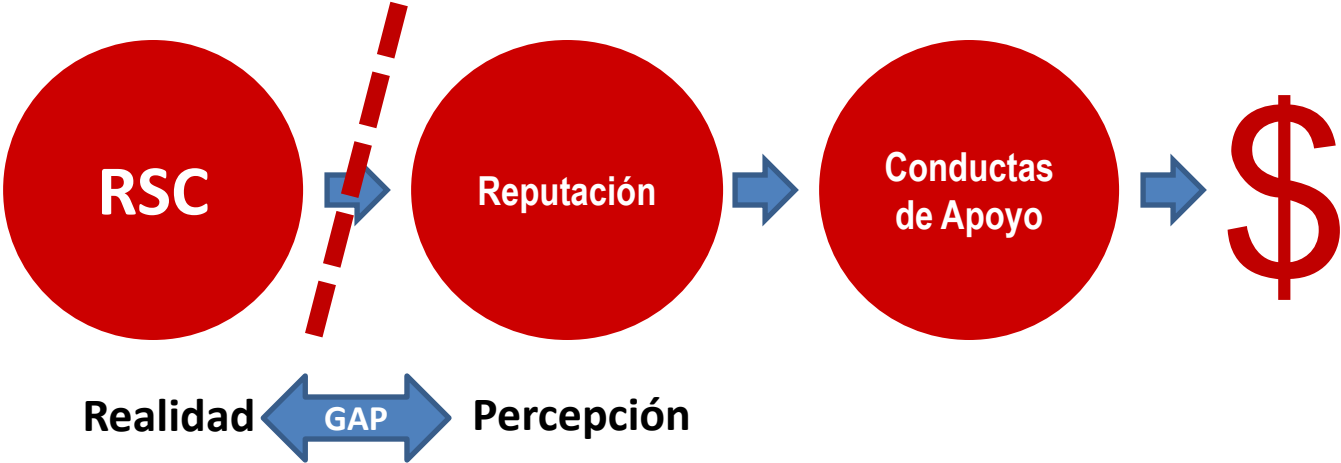


Las dimensiones más comúnmente relacionadas con la sostenibilidad explican el 41,2% de la reputación

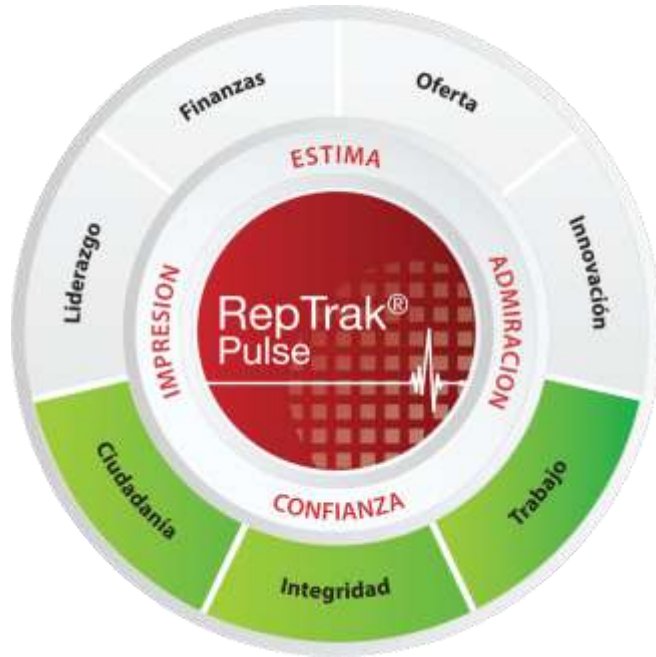
Reputación Corporativa versus Sostenibilidad



Modelo de negocio de la RSC



El índice de Responsabilidad Social percibida (CSR RepTrak® 2016)



1		76,0
2		75,1
3		74,4
4		74,3
5		73,8
6		73,6
7		73,3
8		73,2
9		73,1
10		72,3

¿Por qué gestionar la Reputación?



Reputación y Comportamientos favorables



The RepTrak® System measures a company's ability to deliver on stakeholder expectations on the **7 key rational dimensions of reputation**



REPUTATION DIMENSIONS



REPUTATION (RepTrak® Pulse)



A company that delivers on expectations in the 7 domains will earn **support from its stakeholders**

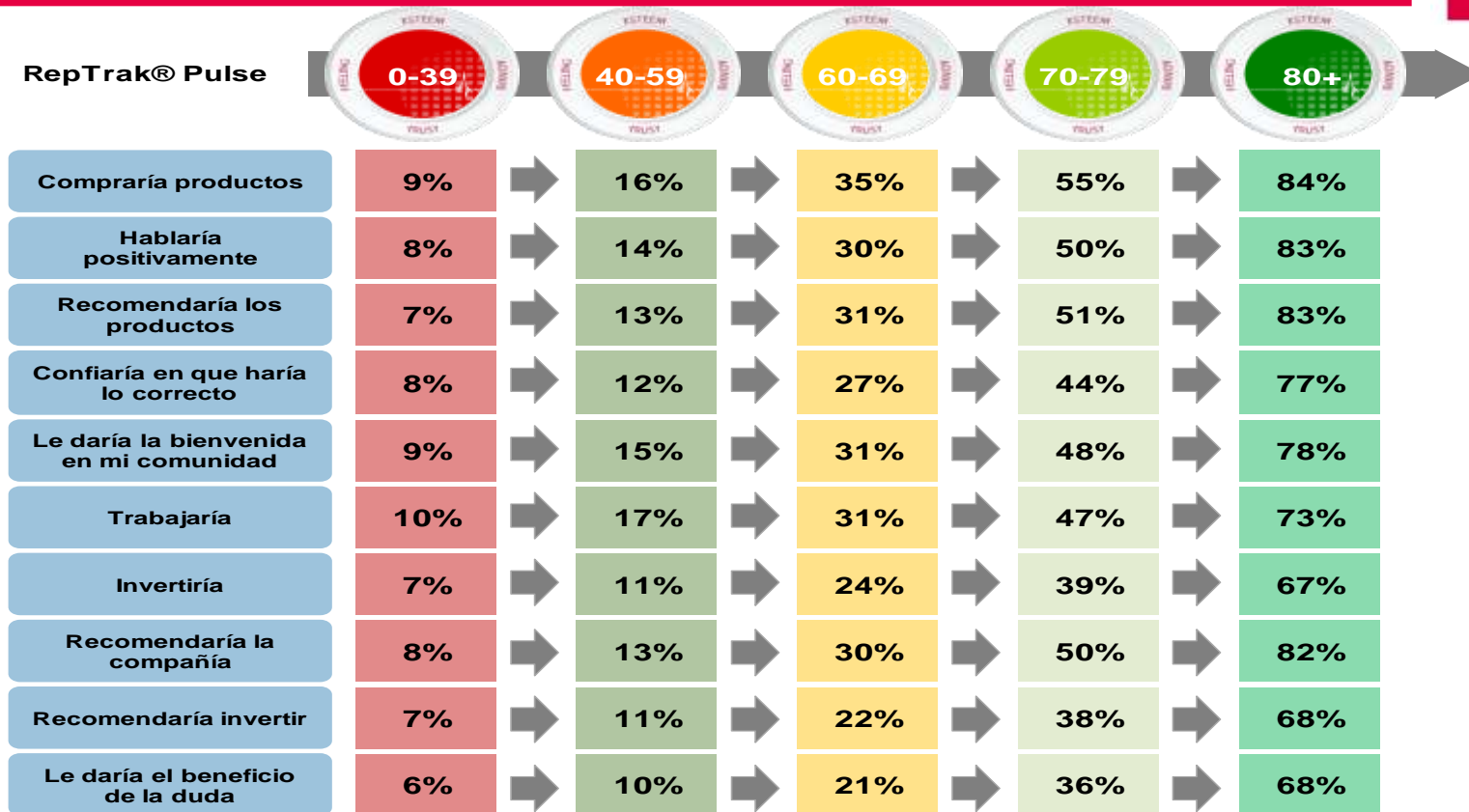


SUPPORTIVE BEHAVIORS

Reputación y comportamientos favorables



RepTrak® Pulse



Excelente/Superior	> 80
Fuerte/Robusta	70-79
Media/Moderada	60-69
Débil/Vulnerable	40-59
Muy débil/Pobre	< 40

Las 50 empresas con mejor reputación en España 2016



vs. 2015			vs. 2015			vs. 2015			vs. 2015			vs. 2015												
1		83,4	↑	4,2	11		77,7	-	1,5	21		76,5	↑	5,4	31		73,6	-	41		71,1	-	3,3	
2		81,3	-	2,5	12		77,6	-	1,5	22		76,4	-	-1,4	32		73,3	↑	7,0	42		71,0	↑	3,8
3		80,7	↑	4,3	13		77,4	-	-2,4	23		76,2	↑	4,1	33		72,8	-	-2,2	43		71,0	↓	-5,0
4		79,5	-	2,6	14		77,3	-	1,4	24		75,4	-	2,2	34		72,6	-	-0,1	44		71,0	↑	5,3
5		79,3	↑	4,1	15		77,3	-	-0,1	25		75,0	-	3,1	35		72,5	↑	4,0	45		70,9	-	1,2
6		78,9	-	-0,8	16		77,2	-	2,9	26		74,2	-	2,0	36		71,9	-	1,3	46		70,6	-	-
7		78,6	-	-0,2	17		77,1	↑	3,8	27		74,1	↓	-4,2	37		71,9	-	-	47		70,3	-	1,5
8		78,5	-	1,9	18		76,7	-	-	28		73,9	-	-1,4	38		71,3	-	-0,5	48		70,2	-	2,6
9		78,0	-	2,8	19		76,6	-	2,6	29		73,9	-	3,2	39		71,3	-	1,2	49		70,0	-	-
10		77,9	-	-0,5	20		76,5	-	0,7	30		73,7	-	2,4	40		71,2	-	3,0	50		70,0	-	-0,8

EL VALOR ECONÓMICO DE LA REPUTACIÓN: ROI

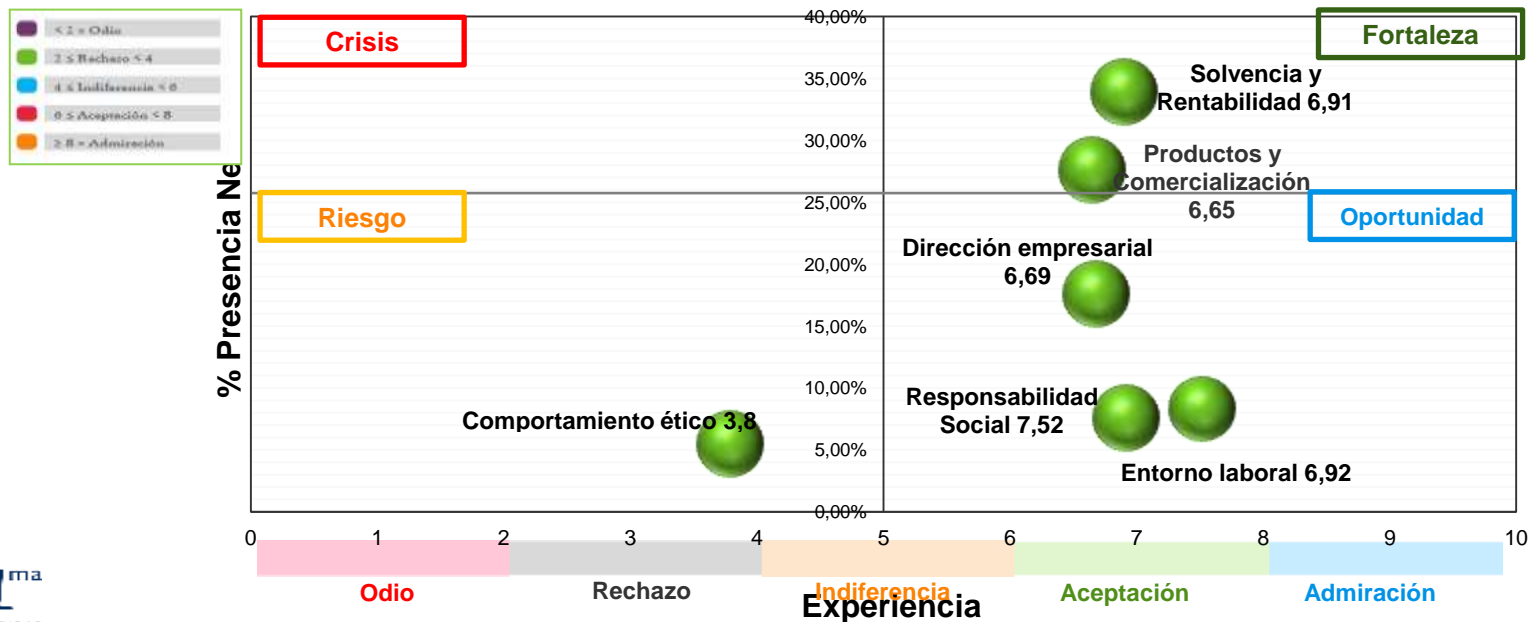


	Low Reputation (n=95)	High Reputation (n=104)	% Difference	Implication
RepTrak™ Pulse	50.2	73.2	31%	1.0%
				↓
Accounting Performance			37%	1.2%
Return on Equity	12%	22%		↓
Return on Assets	5%	7%		
Market Performance			27%	0.9%
Price/Earnings (forward)	10.6	13.2		
Market/Book	2.1	3.8		
Enterprise Value/EBITDA	7.4	8.9		

Informe de Activos Intangibles en Ecosistemas Digitales

- La categorías con valoración (6,91) y mejor presencia neta (33,84%) es Responsabilidad Social con respecto al resto de categorías. Considerada una fortaleza La categoría peor valorada y con menor presencia neta es Comportamiento ético siendo un riesgo para el sector.

Experiencia vs Presencia por categorías



Los Riesgos Reputacionales

El valor y la protección del valor: Los 10 principales riesgos

1 . Damage to reputation/brand

2 . Economic slowdown/slow recovery

3 . Regulatory/legislative changes

4 . Increasing competition

5 . Failure to attract or retain top talent

6 . Failure to innovate/meet customer needs

7 . Business interruption

8 . Third-party liability

9 . Computer crime/hacking/viruses/malicious codes

10 .Property damage

La crisis es más fuerte cuánto más débil es tu reputación

La reputación del sector es importante

CRISIS Y REPUTACIÓN



CRISIS Y SECTORES



RepTrak®
Pulse Score



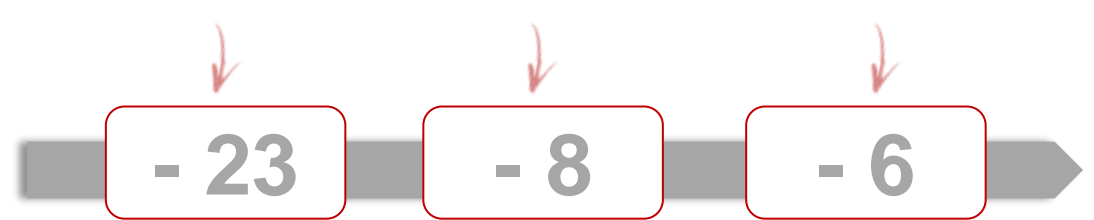
Pérdida de
Reputación
tras eventos
negativos



Sectores



Pérdida de
Reputación
tras eventos
negativos



Aprendizajes



Multiplicadores

Δ Reputación

Algunos ejemplos

Impacto Medio Ambiente



-14



Implicación directivos



-10

Bankia

NOVARTIS



Impacto de los medios



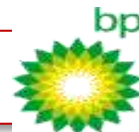
-8



Efecto País



-7



Barilla
The Italian Food Company Since 1877

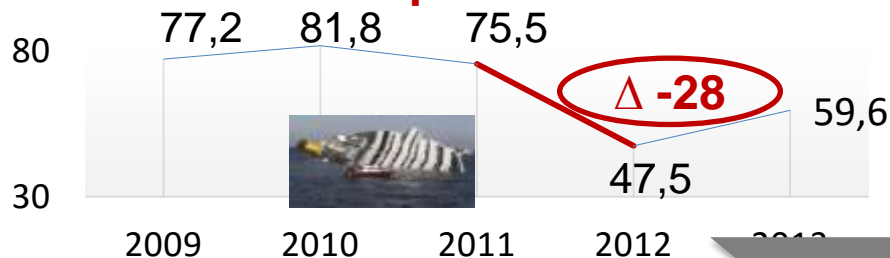
Goldman Sachs

El coste de no estar preparado



El suceso del Concordia le generó una pérdida reputacional de

28 puntos



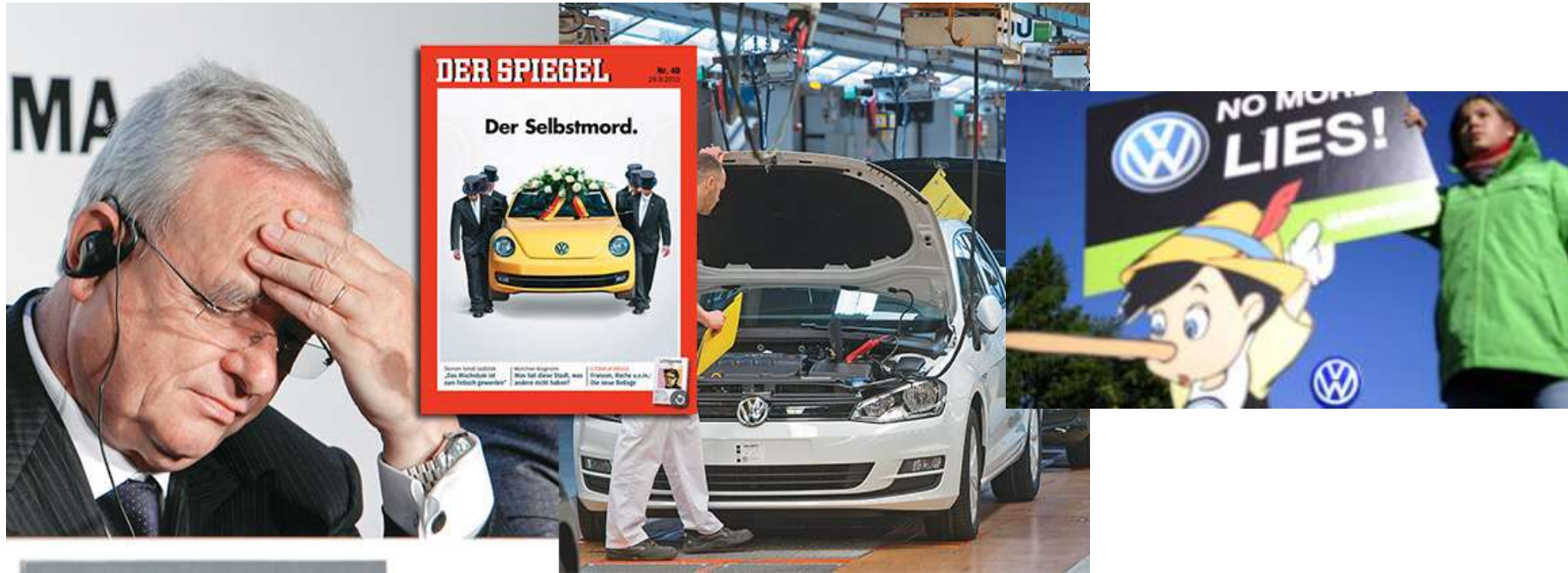
Registró

- \$139 millones de pérdida
en Q1 2012, comparado con
+ \$152 millones de beneficio
en el mismo period de 2011

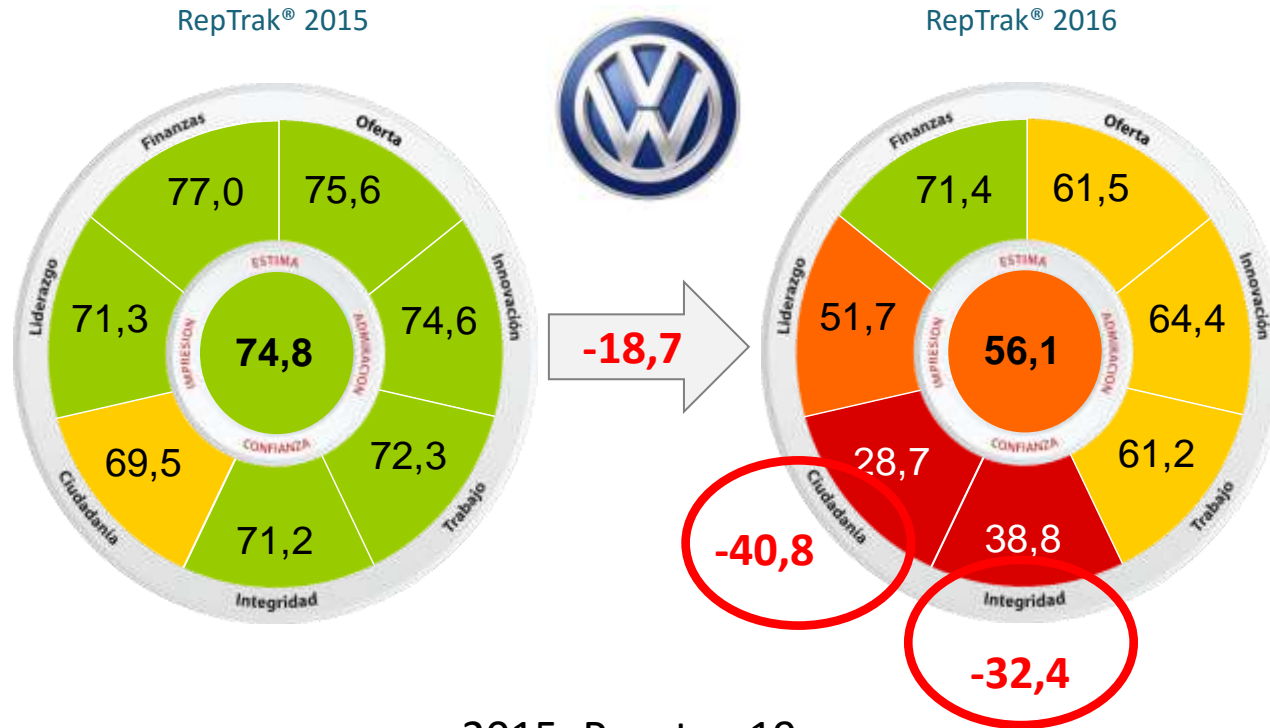
La gestión del Riesgo Reputacional es
«PROTECCIÓN DEL VALOR»

El efecto de las crisis en la reputación de una compañía

Ejemplo: el caso Volkswagen



Efectos del “Dieselgate” en la reputación de Volkswagen



2015: Puesto 19
2016: Puesto 101

Sostenibilidad Empresarial a través de los Intangibles: Una visión de las empresas energéticas y sector público.

3 de junio 2016 -Escuela Politécnica UMA



Corporate Excellence – Centre for Reputation Leadership Fundación Excelencia Corporativa en Comunicación y Reputación

Dr. Ángel Alloza
CEO de Corporate Excellence – Centre for Reputation Leadership

www.corporateexcellence.org

info@corporateexcellence.org

@aalloza

@CE4reputation

La Reputación de los Países

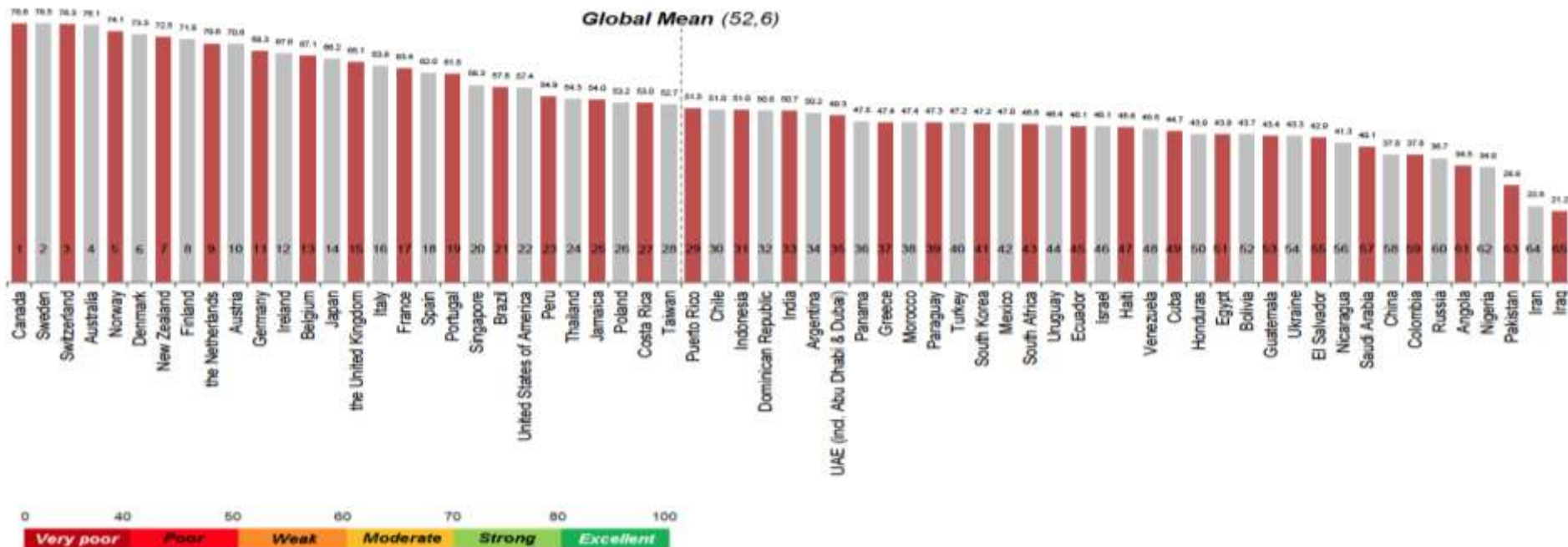
Dimensiones y Atributos de la reputación país



Reputación global de los países



Ránking 2013

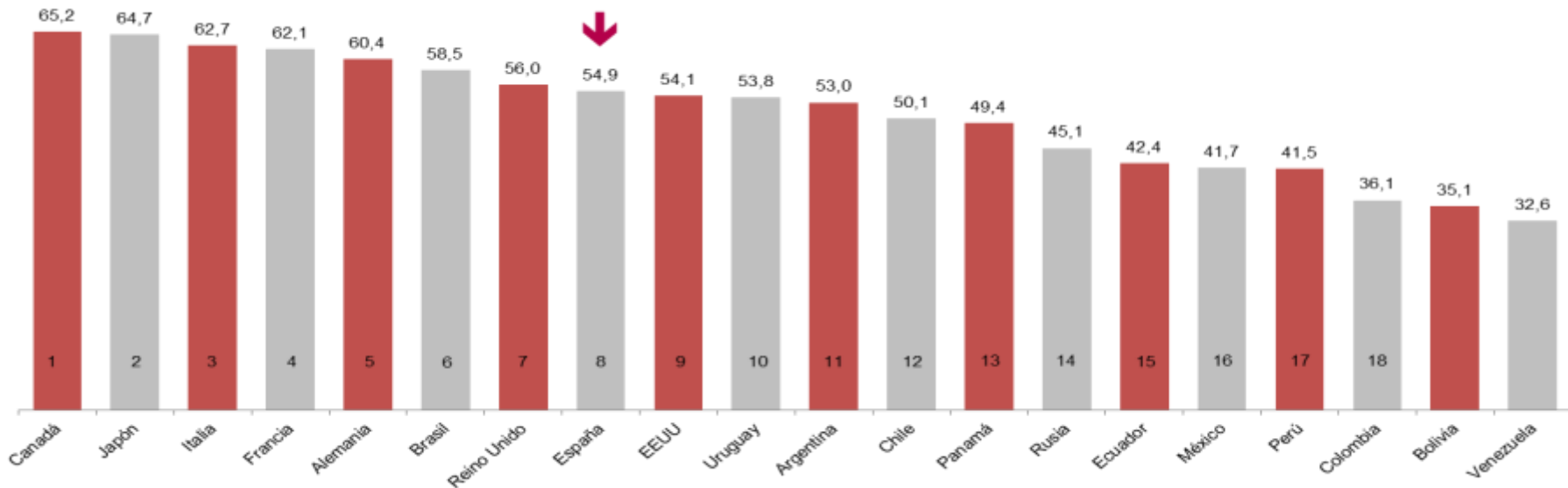


Fuente: Reputation Institute, 2013

Reputación de España en América Latina



Ránking 2012

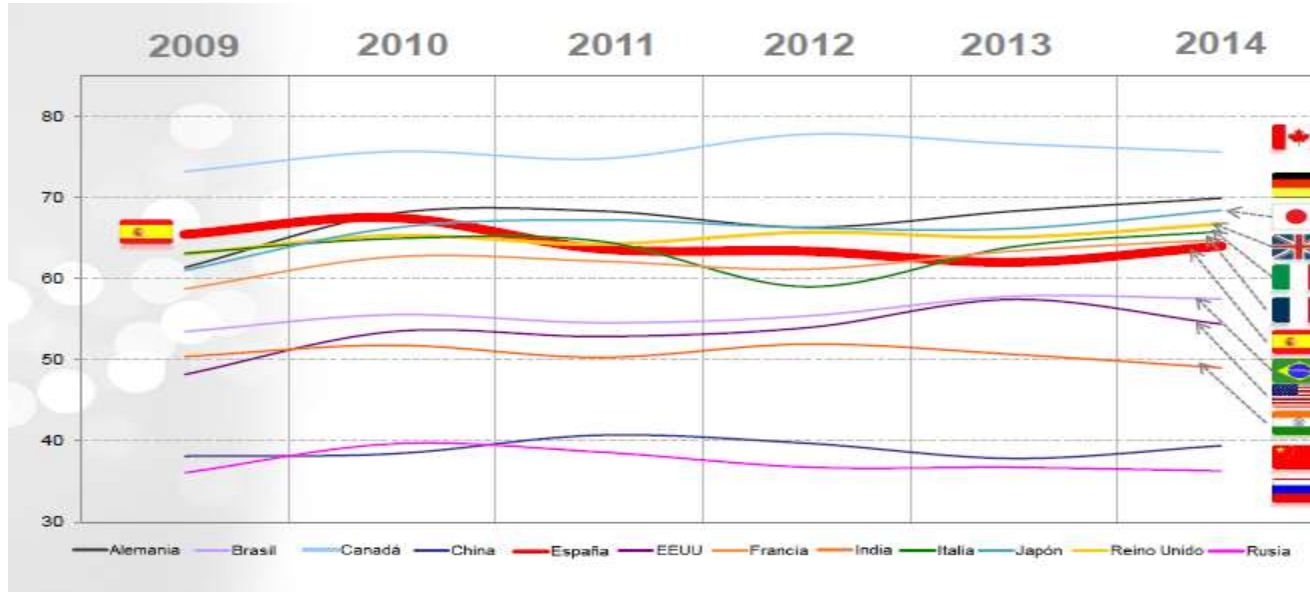


Fuente: Corporate Excellence (2012), *La reputación de España en el Mundo*

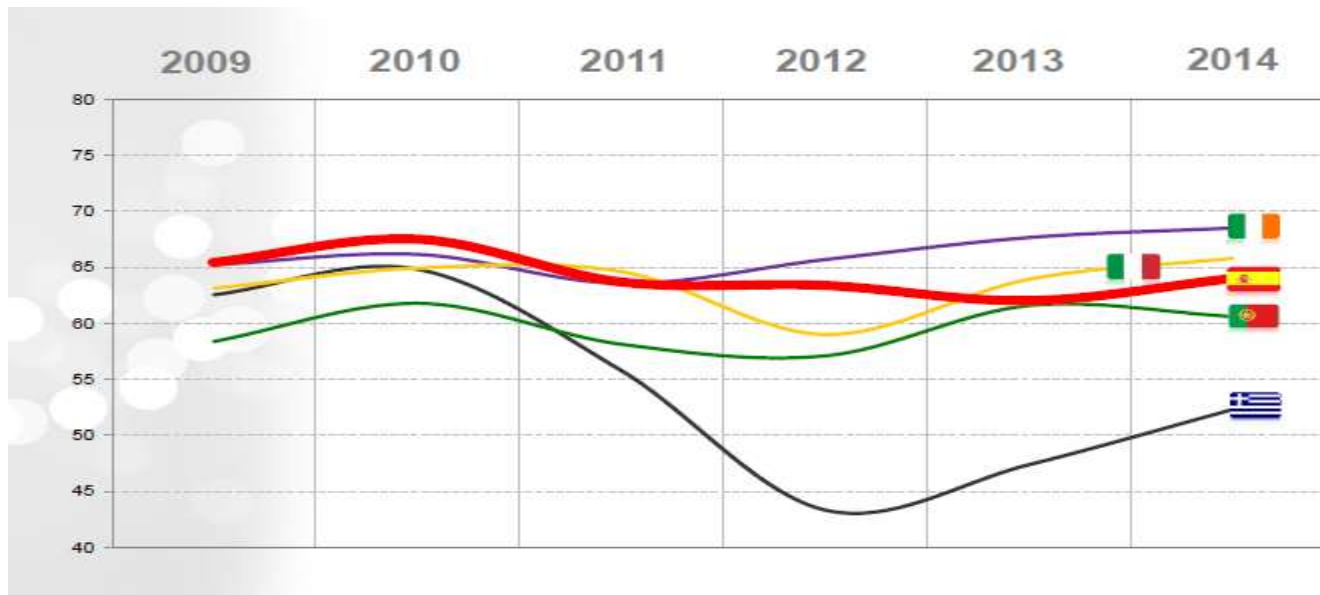
América Latina: 16 países.

Argentina, Bolivia, Brasil,, Chile, Colombia, Cuba, Ecuador, Haití, Jamaica, México, Panamá, Perú, Puerto Rico, República Dominicana, Uruguay, Venezuela

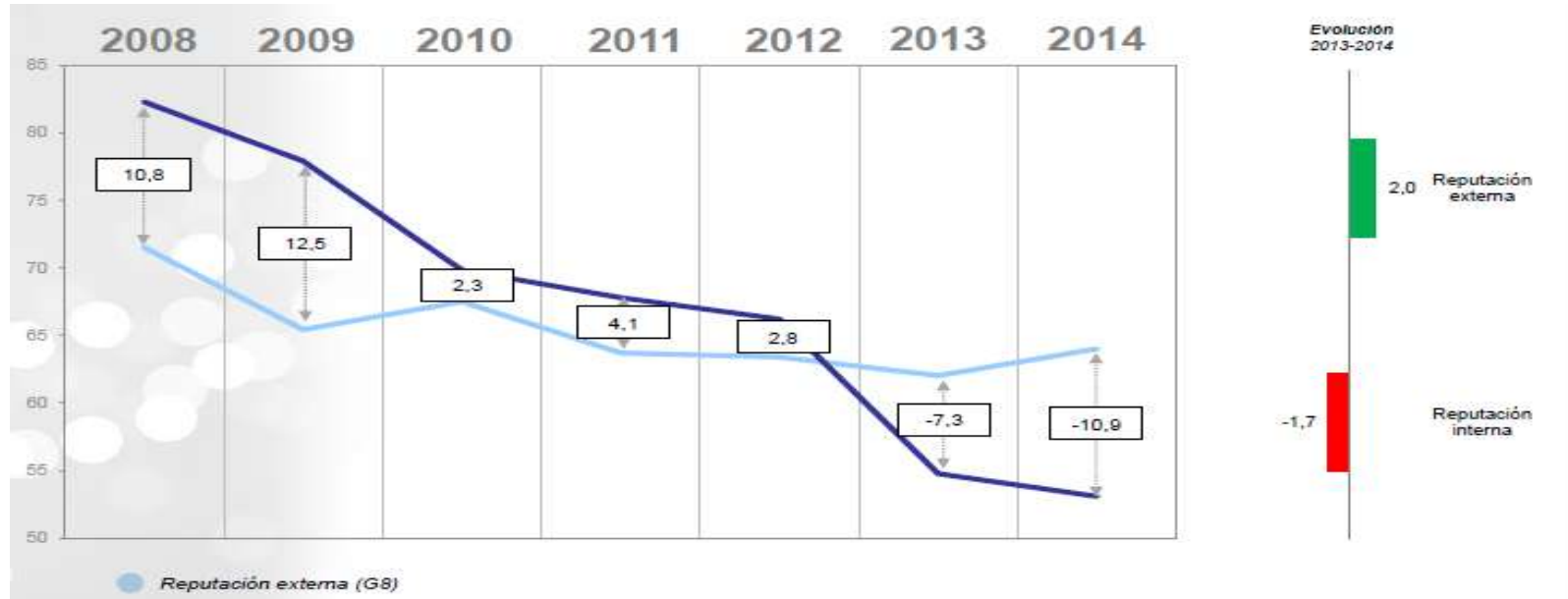
Evolución de la Reputación



Evolución de la Reputación de los países del sur de Europa



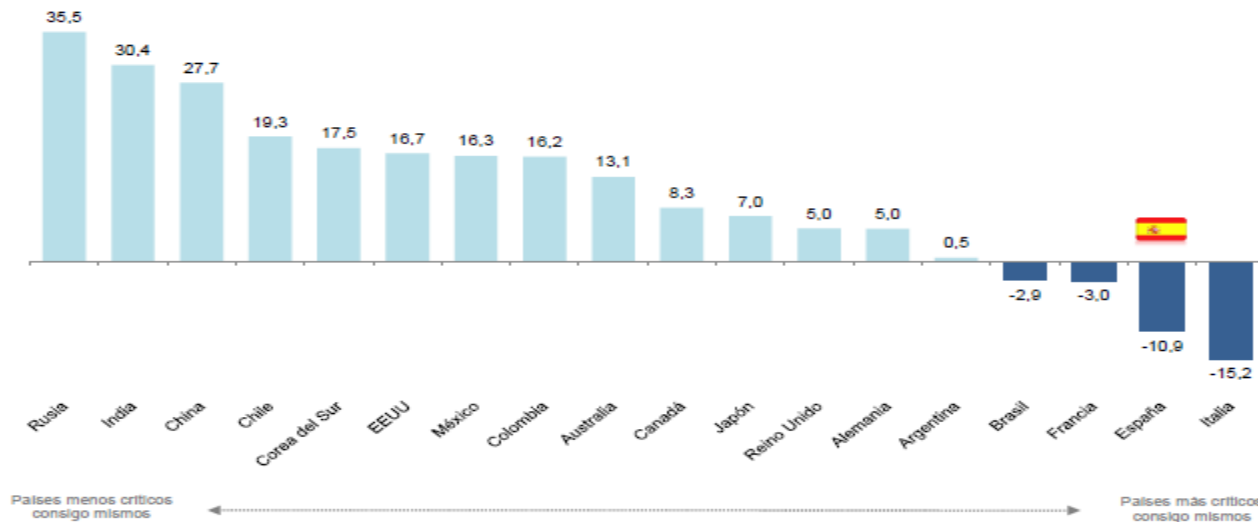
La reputación interna y externa de España



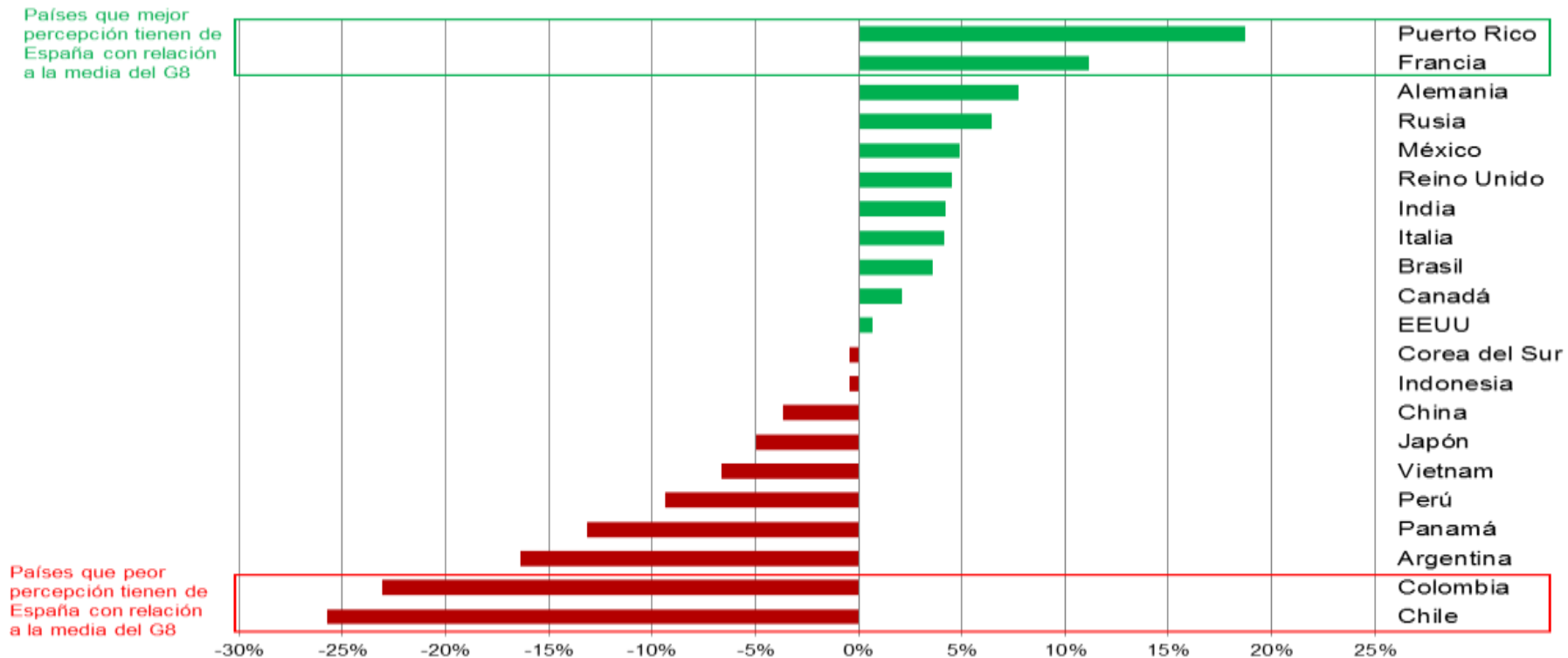
La reputación interna en contexto



**Nota: Las puntuaciones en Latinoamérica correspondientes a este año 2014 son provisionales, debido a que todavía faltan los datos de Perú.*

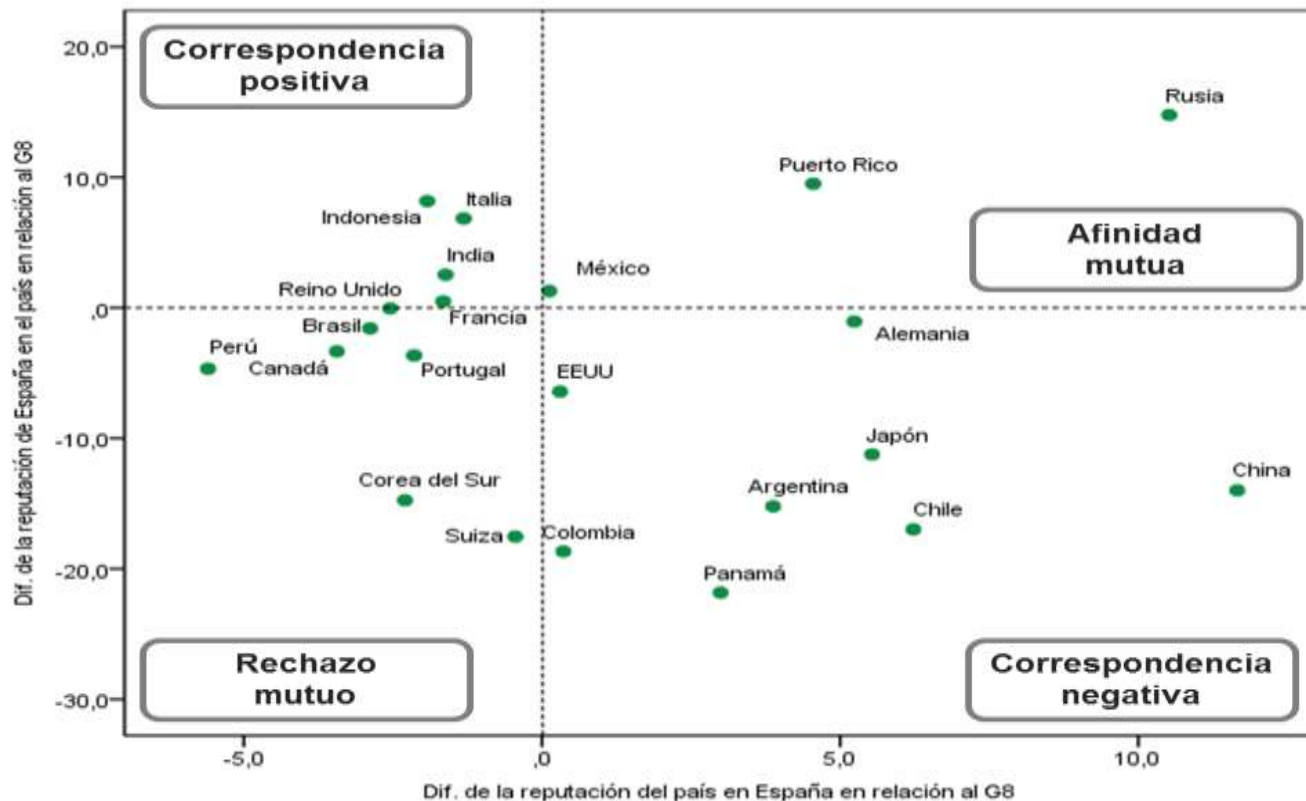


Reputación de España en distintos países

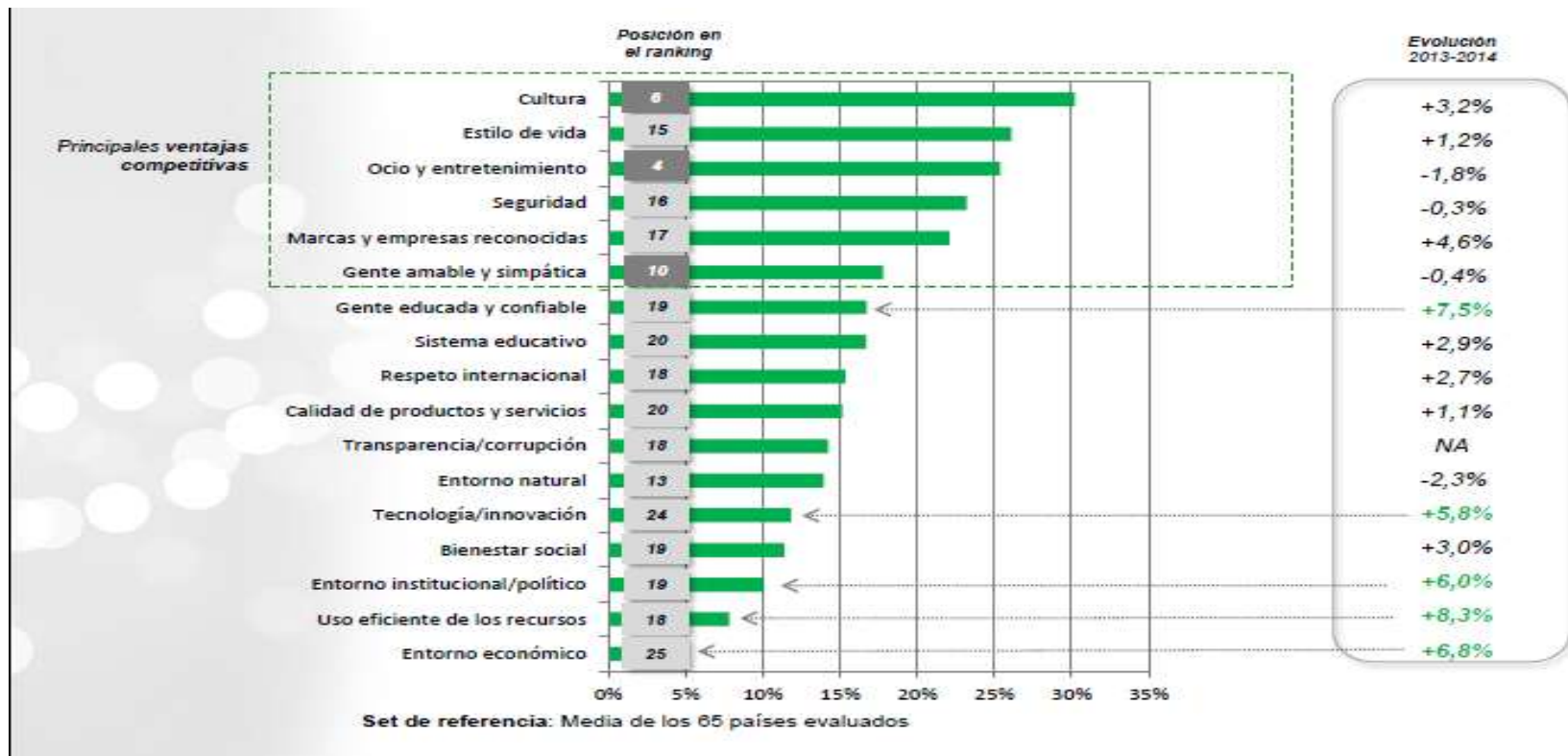


Fuente: Corporate Excellence (2012), *La reputación de España en el Mundo*

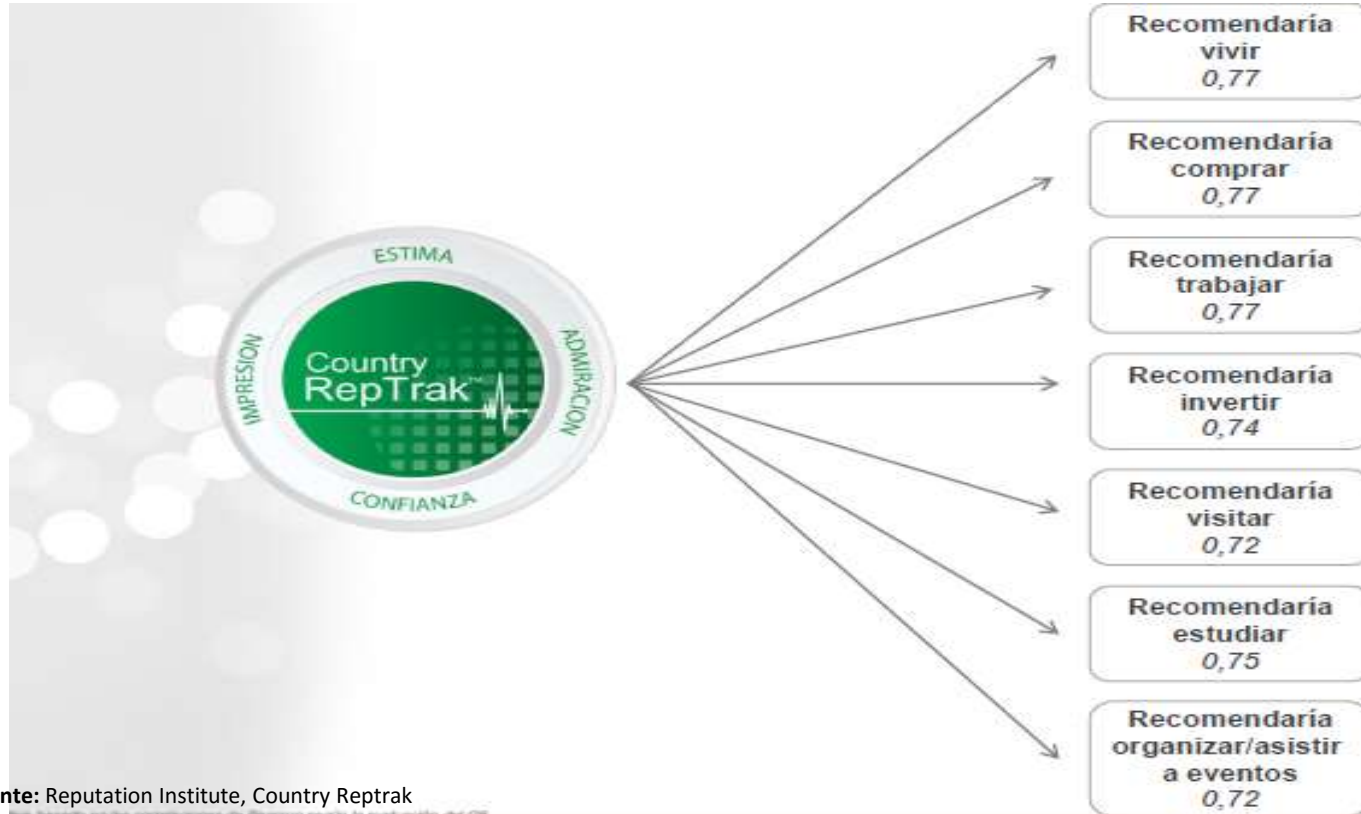
Reputación de España en distintos países



Fortalezas y debilidades de España



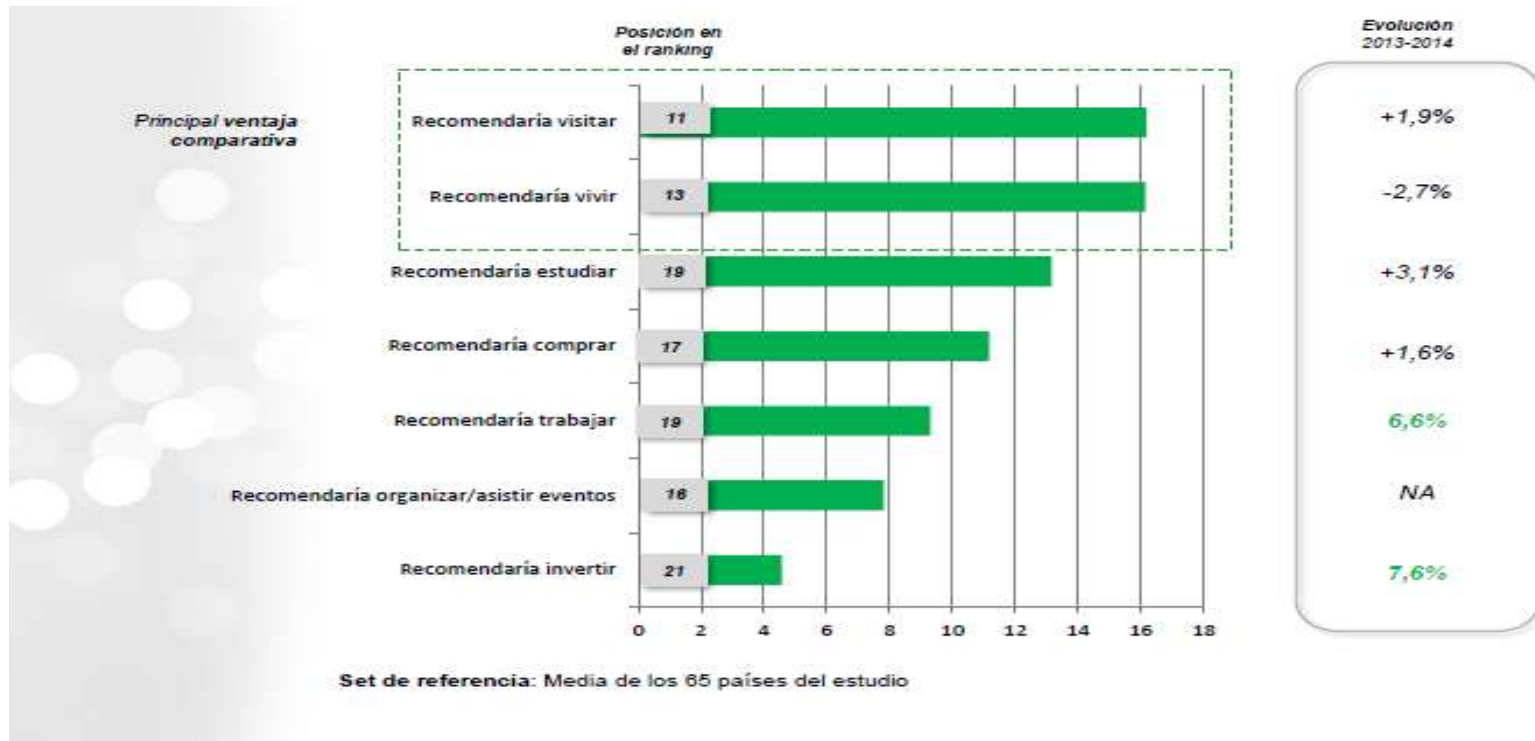
Impacto económico de la reputación país



Fuente: Reputation Institute, Country Reptrak

Este resultado es la combinación de Pearson según la evaluación del CR

Impacto económico de la reputación España



Sostenibilidad Empresarial a través de los Intangibles: Una visión de las empresas energéticas y sector público.

3 de junio 2016 -Escuela Politécnica UMA



Corporate Excellence – Centre for Reputation Leadership Fundación Excelencia Corporativa en Comunicación y Reputación

Dr. Ángel Alloza

CEO de Corporate Excellence – Centre for Reputation Leadership

www.corporateexcellence.org

info@corporateexcellence.org

@aalloza

@CE4reputation