



Universidad de Belgrano
Maestría en Psicología Empresarial y Organizacional
Comunicación Empresarial y Organizacional
Profesor: Ing. Gustavo Ibáñez Padilla

La Nación. Domingo 21 de abril de 2013.

José Antonio Llorente: "La opinión pública toma posición en temas clave"

El cofundador de la consultora Llorente & Cuenca afirma que los especialistas en reputación serán importantes en las empresas en un mundo que tiende hacia la transparencia.

Por Marilina Esquivel

Hay nuevo campo de batalla para las empresas: el de la reputación. Así lo afirma, sin dudar, **José Antonio Llorente**, cofundador y presidente de la consultora de comunicación Llorente & Cuenca. "Los consumidores no eligen un producto basándose sólo en sus características técnicas, sino también en factores intangibles y emocionales", explica el ejecutivo español, que días atrás visitó la Argentina para presentar el libro Reputación y liderazgo.



"Valoran la filosofía de relación de la empresa con su entorno, su preocupación por el medio ambiente y por temas como igualdad y discriminación. Son temas que están en el centro de la gestión de la reputación", dice.



Además de tener presencia en España, la consultora está en Portugal, la Argentina, Perú, México, Panamá, Ecuador, Brasil y República Dominicana. América latina representa el 60% de sus ingresos, y

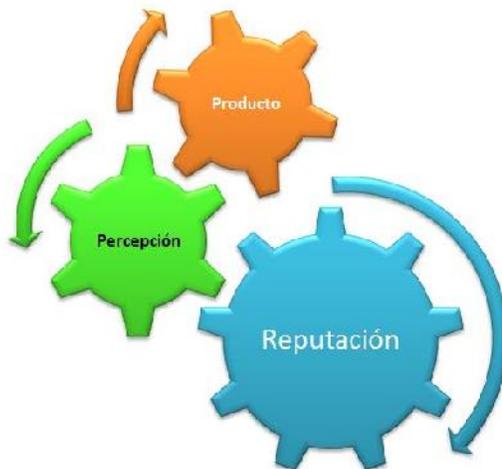
nuestro país, el 10% del total. Localmente, entre los servicios más consumidos se cuentan los de manejo de crisis y gestión online. La compañía también ofrece el servicio de gestión de litigios. "Las cuestiones legales no sólo se dirimen en los juzgados. La opinión pública toma posición en temas clave", analiza Llorente.

En cuanto a la gestión de reputación, Llorente admite que, por ahora, es un servicio requerido por "la *crème de la crème*", pero pronostica: "Dentro de un tiempo será una *commoditie*. Hoy lo piden organizaciones avanzadas en su desenvolvimiento estratégico".

-¿En España la crisis disparó algún tipo de demanda?

Uno necesita comunicar tanto si va a inaugurar una fábrica como si la va a cerrar. Nuestro negocio va bien, pero no crece como en otros sitios. Estamos trabajando en proyectos de reducción de empleo o redimensionamiento de las organizaciones. También en temas de competencia y consumo; hay menos consumidores y es vital que no disminuyan los de tu empresa. El marketing es crítico. También hay muchas fusiones y adquisiciones. La crisis pone presión sobre precios y rentabilidad, pero no tanto sobre el trabajo. Tenemos tanto como antes, pero peor pago.

- Recientemente estuvo reunido con CEO argentinos, ¿qué dicen sobre la reputación?



- En general, los altos directivos entienden bien el tema de la reputación, pero se han desayunado con cambios grandes que no estaban previstos. En el mundo en que nos formamos los directivos de mi edad se manejaba entre poca gente. Antes se gestionaba en confidencialidad y confianza, no se mostraba la estrategia. Hoy los accionistas quieren escuchar sobre la estrategia de la empresa todos los días y no sólo una vez por año. Les preocupa el tema de las redes sociales, Internet, privacidad y transparencia.

- En el libro se dice que para tener reputación son necesarios la coherencia y el éxito. ¿Es así?

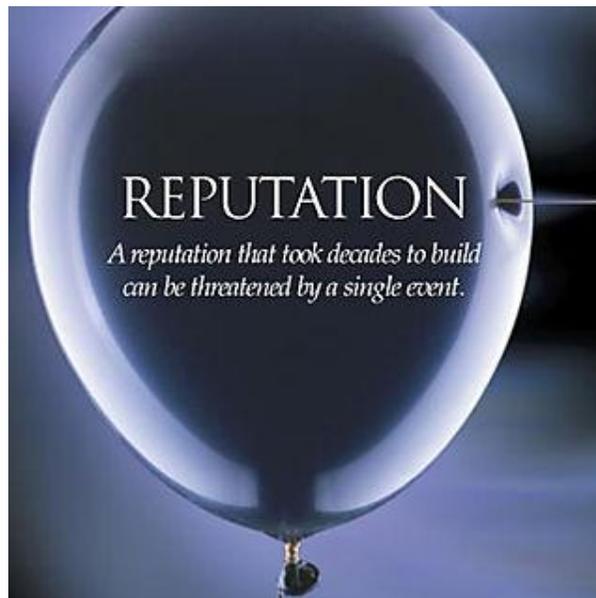
- Y algunas cosas más. Lo del éxito está entendido como tener conexión con las aspiraciones de la sociedad. Las empresas no son entes abstractos que viven en un mundo diferente. Para la reputación también hace falta tener una actitud transparente. Es que el mundo es cada vez más transparente y quien actúa contra esa tendencia queda mal porque parece que oculta algo. Hay pocos secretos que se guarden entre pocas personas. Las noticias, comentarios y opiniones tardan poco en difundirse porque la gente está hiperconectada. Por otro lado, estamos dejando la etapa de las frases felices. Decir que cuidamos el medio ambiente no agrega valor; hay que decir qué se hace y cuál es la contribución.

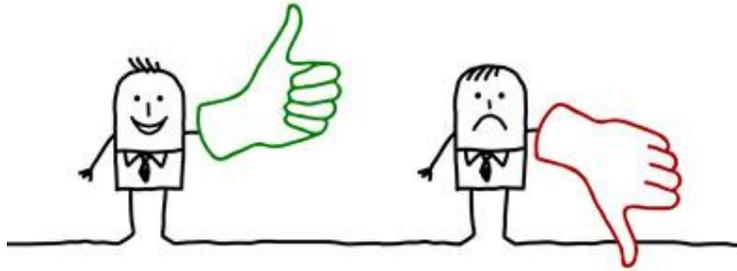
- Por lo que dice, la construcción de reputación es parte del planeamiento estratégico de una organización. Justamente siempre se suele decir que la cultura de la planificación se posterga por los temas urgentes.

- La técnica de planificar en comunicación no es tan habitual, pero sin dudas es imprescindible. La cultura de comunicación debió asumir tics del mundo de la gestión empresarial para poder desenvolverse. Ni uno construye su reputación de un día para otro ni la destruye si es buena.

- Sin embargo, una vez usted dijo que "la reputación es una pared intangible que se construye ladrillo a ladrillo, pero que puede tumbarse con un solo empujón y generar pérdidas considerables".

- Se puede derrumbar de una vez, pero no con un soplido. Las compañías tienen muchos problemas día a día y no destruyen la reputación. Justamente te da ese colchón o margen de confianza que ayuda a sortear momentos complicados.





- ¿Cuáles son los otros saberes de gestión empresarial que la gente de comunicación debe incorporar?

- El enfoque a resultados. Lo que hacemos los comunicadores tiene un impacto en los resultados de la compañía. Si no, no sirve. La comunicación debe tener sentido: convencer, desarrollar un negocio o lograr que te voten.

- ¿Hay directores de reputación en las empresas?

- Empiezan a crearse esos puestos. En un estadio inferior, la comunicación sirve al objetivo de contar lo que la compañía decide decir. Hay otro estadio por encima de éste, que es el del área de comunicación como parte del comité de dirección, que incluye qué decir y cómo hacerlo. Y hay un nivel superior, en el que el comunicador participa en lo que se decide hacer. El director de reputación es encargado de darle coherencia a la comunicación de la compañía y también del manejo de las relaciones con accionistas y empleados.

