

Nueva propuesta de evaluación de la Reputación Corporativa: Indicador de Desempeño Reputacional

New proposal for the evaluation of Corporate Reputation: Reputational Performance Indicator



Sonia Ferruz González. Doctora en Ciencias de la Información por la Universidad Complutense de Madrid, compagina la actividad profesional con la actividad investigadora y docente, además de colaborar como evaluadora con varias revistas científicas. Ha publicado sus investigaciones tanto en publicaciones científicas como en capítulos de libros, así como presentado sus resultados en Congresos nacionales e internacionales. Sus investigaciones se centran en dos áreas: por un lado, en el estudio de la reputación corporativa y su medición; y por otro, en el papel de la comunicación como fuente de liderazgo femenino.
Universidad Pontificia de Comillas, Madrid, España
saferruz@comillas.edu
ORCID: 0000-0002-4238-5717

Recibido: 04/01/2020 - Aceptado: 14/03/2020

Resumen:

Partiendo del concepto de reputación de consenso propuesto por la autora en anteriores investigaciones, se realiza un análisis comparativo de las metodologías existentes más reconocidas para evaluar la reputación corporativa, tanto desde el ámbito académico como profesional (monitores de reputación), y se identifican los diferentes planteamientos teóricos, sus componentes y los conceptos de reputación subyacentes a las metodologías. Comparados todos los métodos, se procede a su clasificación y a su análisis crítico. El trabajo de investigación concluye con la propuesta de una metodología de evaluación de la reputación corporativa a través de indicadores de rendimiento que se ajusta al concepto de reputación de consenso, y que aspira a ser una metodología válida y aceptada para la evaluación de la reputación.

Palabras clave:

Reputación corporativa; monitores de reputación; indicador de desempeño reputacional.

Received: 04/01/2020 - Accepted: 14/03/2020

Abstract:

Based on the concept of reputation by consensus previously proposed by the author in earlier research, this study conducts a comparative analysis of the most recognised methodologies in existence today for assessing corporate reputation, both in the academic as well as professional fields (reputation ranking). Moreover, this study allows for the identification of different theoretical approaches, their features, and the concepts related to reputation underlying the methodologies. Once all of the methods are compared, they are subsequently classified and analysed objectively. This research concludes that the proposal of a methodology for assessing corporate reputation through performance indicators is in line with the concept of reputation by consensus, and the objective is for it to become a valid, accepted methodology for reputation assessment.

Keywords:

Corporate reputation; reputation rankings; reputation performance indicator.

Cómo citar este artículo:

Ferruz González, S. (2020). Nueva propuesta de evaluación de la Reputación Corporativa: Indicador de Desempeño Reputacional. *Doxa Comunicación*, 30, pp. 331-349.

<https://doi.org/10.31921/doxacom.n30a17>

1. Introducción

La reputación corporativa es un concepto que, tanto en la literatura académica como en el día a día de la actividad de las organizaciones, se relaciona con el propósito corporativo, con el incremento del rendimiento financiero, la mejora de las ventas y de la acción comercial, la diferenciación frente a la competencia, la atracción y retención del talento, la elección de mejores proveedores, la reducción de gastos de operación, la consecución de más altas metas, la seducción de mayores inversores, etc. Estos y otros son los ámbitos en los que tiene presencia la reputación, así como los beneficios aparentes de su gestión en las organizaciones. Dada su “omnipresencia”, se entiende que sea un concepto muy utilizado y de interés para la gestión empresarial en la actualidad.

Sin embargo, tanto en el ámbito profesional como cuando nos adentramos en su estudio académico, identificamos bastantes controversias y dilemas: existe una o varias reputaciones; son de orden racional o emocional; se trata de un activo o un recurso; se sustenta sobre una realidad objetiva o sobre una construcción social; por qué hay tanta diversidad de métodos para su medición... Por tanto, estamos ante un paradigma de estudio sobre el que se pretende arrojar luz sobre los métodos para su medición y/o evaluación, desde un punto de vista meramente práctico, y partiendo de un concepto de reputación corporativa de consenso.

En las tres últimas décadas se han multiplicado los estudios sobre la reputación corporativa, pero con resultados diversos acerca de los elementos conceptuales que la conforman. No obstante, hay determinados aspectos que muchos teóricos toman en consideración a la hora de explicar qué es la reputación corporativa (en adelante RC), y que derivan en un concepto de consenso, presentado por la autora en estudios anteriores, que será la base para el planteamiento de la metodología de evaluación:

Reputación corporativa: recurso intangible propio de la empresa que se materializa en el comportamiento de esta y que requiere de un cierto tiempo para su configuración, que es reconocido por sus públicos como generador de valor en tanto que se ajusta a los valores que éstos estiman como meritorios de esta (Ferruz, 2017).

Conceptualizada así la reputación corporativa implica que:

1. Es un recurso estratégico, gestionable y que aporta valor al negocio.
2. Tiene una dimensión global.
3. Es resultado de acciones que lleva a cabo la empresa con todos sus *stakeholders*.
4. Estas acciones deben mantenerse en el tiempo para ser reconocidas como configuradoras de reputación.
5. Estas acciones poseen una dimensión axiológica puesto que deben responder a necesidades concretas de los públicos, de forma que aporten un valor real para los mismos.
6. Los públicos son parte inequívoca de la *ecuación reputacional* en tanto que es necesario su reconocimiento para que la reputación “surta efecto”, pero no se da una relación causal ni es estrictamente necesaria la interacción entre público y empresa.

Otros intangibles similares a la reputación como la Marca y el Buen Gobierno son también objeto de valoración, pero en estos casos existen estándares de medición como son la norma *UNE 418001: 2015 Valoración de Marca. Requisitos para la valoración monetaria de una marca* (que surgió como continuación de la norma ISO 10668: 2010 *Brand Valuation. Requirements for monetary*), que clarifica los pasos necesarios que debe dar el valorador, así como los elementos que hay que tener en cuenta en los procesos de valoración de marca; y el estándar del Global Reporting Initiative (organización no gubernamental cuyo objetivo es impulsar los Reportes de Sostenibilidad y de ESG: Medio ambiente, Social y Gobierno Corporativo), que establece los principios e indicadores que las organizaciones pueden utilizar para medir y reportar su desempeño económico, ambiental y social, ofreciendo gratuitamente una guía para la realización de los informes, teniendo además en cuenta las directrices de la norma internacional *ISO 26000, Guía sobre responsabilidad social*. Aunque esta guía no es de obligado cumplimiento, ha supuesto un antes y un después en la realización de reportes de sustentabilidad, normalizando en el último lustro dichos informes y permitiendo así análisis comparativos entre empresas de un mismo sector y para observar la evolución de una empresa en un periodo en lo relativo a buen gobierno.

Estas normas nacidas en la última década y que van paulatinamente completándose y mejorándose, surgen ante la necesidad de contar con directrices para abordar la valoración monetaria de la marca y del buen gobierno, y de tener un marco de referencia para actuar de manera alineada con los estándares de contabilidad y valoración comúnmente aceptados en todo el mundo. El trabajo conjunto y colaborativo entre el sector académico y empresarial ha permitido, en ambos casos, proporcionar unos estándares de evaluación consensuados y asentados sobre conceptos compartidos. De forma similar, el presente estudio pretende ahondar en la posibilidad de producir un estándar en lo que se refiere a la evaluación de la Reputación como intangible fundamental para las organizaciones actuales, derivado de los elementos de consenso en su conceptualización.

Más en concreto, la investigación busca alcanzar los siguientes objetivos:

- Analizar los métodos de valoración de la RC más utilizados tanto en el ámbito profesional como académico e identificar las variables que tienen en cuenta para valorar la RC.
- Definir las variables de consenso de los métodos de valoración.
- Analizar el concepto de reputación que está detrás del uso de esas variables de consenso.
- Proponer un método de evaluación de la RC alineado con el concepto de consenso existente.

Para ello, se parte de la **hipótesis**:

Los actuales métodos de valoración de la reputación corporativa llegan a resultados distintos sobre las mismas organizaciones porque manejan distintos elementos configuradores de la reputación corporativa, a pesar de que utilicen en muchos casos variables muy similares para su evaluación.

Teniendo en cuenta que existe un concepto de reputación corporativa de consenso definido a través de los elementos que la componen, se pretende ir un paso más allá con la propuesta de una metodología de valoración de la reputación corporativa.

Respecto de la **metodología de trabajo**, se trata de una investigación teórica, que realiza una revisión de la literatura utilizando el método analítico-sintético e inductivo-deductivo, cumpliendo las siguientes fases:

1. Análisis de las distintas metodologías de valoración del objeto de estudio reconocidas internacionalmente a través de los elementos que son tenidos en cuenta por cada una.
2. Comparación crítica de las metodologías y definición de los elementos comunes.

2. Revisión teórica y planteamiento del problema. Análisis de los métodos de valoración de la Reputación Corporativa

La importancia creciente de la reputación en las últimas décadas como un intangible de valor que se puede gestionar, ha hecho que los *rankings* de reputación hayan adquirido cada vez más influencia en el ámbito empresarial, junto y derivados algunos de ellos, de determinadas metodologías desarrolladas desde el ámbito académico. En el presente estudio se analizan los más importantes de cada ámbito.

2.1. Rankings de reputación. Análisis comparativo

Los índices o monitores, comúnmente llamados *rankings*, de valoración de reputación se publican, con carácter general, anualmente y vinculados a consultoras y medios de comunicación. Son reconocidos por la comunidad empresarial como herramientas que generan cierta influencia en las estrategias empresariales. Revisaremos los más reconocidos a nivel mundial: *World's Most Admired Companies* de *Hay Group*, el *Global RepTrak™ Pulse* del *Reputation Institute*, el *Brandz™ Top 100* de *MillwardBrown*, y el *World's Most Respected Companies* de *Barron*; y en España y países iberoamericanos el MERCO (Monitor Empresarial de Reputación Corporativa) que elabora la empresa Análisis e Investigación para Villafañe y Asociados.

Todos ellos toman en consideración distintas variables para su evaluación. De acuerdo con el prof. Villafañe, (Villafañe, 2004) en general podemos agruparlas, con uno u otro nombre, en seis grupos de atributos: resultados económicos, calidad comercial, calidad laboral, innovación, internacionalización, ética y RSC. A pesar de que, como veremos, analizan atributos similares, los resultados a los que llegan son muy diferentes, tal como se muestra en el siguiente cuadro comparativo del *ranking* de las cinco empresas más reputadas de los principales índices mundiales entre 2011 y 2019 citados anteriormente, donde vemos las variaciones que se producen tanto entre índices como en los propios índices cada año (Tabla 1).

Tabla 1. Comparativa de los resultados de los índices de 2011 a 2019 (*)

Ranking / Año	World´s most Admired Companies	Global Reprtrak Pulse / 100	Brandz Top 100	World´s most Respected Companies
2011	Apple Google Berkshire Hathaway Southwest Airlines Procter & Gamble	Google Apple Disney BMW Lego	Apple Google IBM McDonald´s Microsoft	Apple Amazon Berkshire Hathaway Amazon McDonald´s
2012	Apple Google Amazon Coca Cola IBM	BMW Sony Disney Daimler Apple	Apple IBM Google McDonald´s Microsoft	Apple IBM McDonald´s Amazon Caterpillar
2013	Apple Google Amazon Coca Cola Starbucks	BMW Disney Rolex Google Daimler	Apple Google IBM McDonald´s Coca Cola	Berkshire Hathaway Disney Apple Google Coca Cola
2014	Apple Amazon Google Berkshire Hathaway Starbucks	Disney Google BMW Rolex Sony	Google Apple IBM Microsoft McDonald´s	Apple Berkshire Hathaway Boing Google Johnson&Johnson
2015	Apple Google Berkshire Hathaway Amazon Starbucks	BMW Google Daimler Rolex Lego	Apple Google Microsoft IBM Visa	Apple Disney Berkshire Hathaway Visa Google
2016	Apple Google Amazon Berkshire Hathaway Disney	Rolex Disney Google BMW Daimler	Google Apple Microsoft AT&T Facebook	Johnson&Johnson Berkshire Hathaway Apple Amazon Nike
2017	Apple Amazon Starbucks Berkshire Hathaway Disney	Rolex Lego Disney Canon Google	Google Apple Microsoft Amazon Facebook	Alphabet Apple Amazon Berkshire Hathaway Microsoft
2018	Apple Amazon Alphabet Berkshire Hathaway Starbucks	Rolex Lego Google Canon Disney	Google Apple Amazon Microsoft Tencent	No se han publicado resultados de la encuesta
2019	Apple Amazon Berkshire Hathaway Disney Starbucks	Rolex Lego Disney Adidas Microsoft	Amazon Apple Google Microsoft Visa	No se han publicado resultados de la encuesta

* Excluimos de la comparativa el índice MERCO por su carácter local. Se analiza por separado

Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar, la diversidad de empresas incluidas entre los cinco primeros puestos de cada *ranking* es notable (si nos vamos a los 10, 25 o 50 puestos las diferencias siguen siendo numerosas tanto en empresas contenidas como en su posición). De hecho, sólo Apple y Google aparecen en todos los índices prácticamente año tras año, aunque en alguno en posiciones muy distintas respecto del resto –Global Reprack–. Por otro lado, se dan también importantes diferencias incluso dentro de un mismo índice, por ejemplo, el caso de Apple que no aparece en el 2013 en el índice *Global Reprack Pulse* habiendo estado años antes y después; o Berkshire Hathaway en el índice *World's most Respected Companies* que después de ser la 3ª más reputada en el 2011, al año siguiente desaparece de los diez primeros puestos –sólo unos meses después– y vuelve a entrar en primer puesto en la edición siguiente; o el caso de Sony que sólo aparece en un índice en varios años a pesar de su buena posición en el mismo.

Cabe señalar aquí que se toman en consideración sólo los 5 primeros puestos dado que entendemos que las variaciones deben ser menores entre los que lideran los mercados ya que la posición de líder no se “gana” con facilidad, es necesario implementar una estrategia a lo largo de cierto tiempo para alcanzar posiciones de liderazgo en un sector en particular y en el mercado en general, por eso entendemos que los puestos son más estables en estas posiciones de cabecera de los *rankings*. A pesar de ello, se podría pensar que es un análisis simplista, pero, en todo caso, refleja con sencilla rotundidad la falta de criterio en la medición de la reputación, y pone en duda la fiabilidad de los sistemas de cálculo de esta. Sin duda nos reafirma en que es necesario entrar en profundidad en las fórmulas de evaluación de cada índice para analizar cuáles son los motivos por los que sus resultados son tan dispares.

En la comparativa anterior no hemos incluido el índice de referencia de las empresas españolas dado que no se puede comparar lo local con lo global. Nos referirnos aquí al MERCO –Monitor Empresarial de Reputación Corporativa– en su versión EMPRESAS, herramienta como decíamos de referencia en la medición de la reputación corporativa de las empresas que operan en España.

De nuevo, incluimos una tabla comparativa –*Tabla 2*– donde pueden observarse los resultados del MERCO Empresas en los últimos 9 años (2011-2019) y comprobamos que las variaciones son menores que *rankings* internacionales, no obstante, algunas empresas han alcanzado posiciones dispares en algunos años –El Corte Inglés, BBVA– aunque no resultan significativas analizando sus posiciones comparadas dentro de sus sectores.

Tabla 2. Comparativa de los resultados del MERCO EMPRESAS 2011-2019

Año/ Rank	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
1º	Santander	Inditex	Inditex	Inditex	Inditex	Inditex	Inditex	Inditex	Inditex
2º	Inditex	Mercadona	Mercadona	Mercadona	Mercadona	Mercadona	Mercadona	Mercadona	Mercadona
3º	Telefónica	Repsol	Santander	Santander	Santander	Santander	Santander	Santander	Repsol
4º	Repsol	Santander	Repsol	Repsol	Repsol	BBVA	Repsol	BBVA	Santander
5º	Caixa-bank	Telefónica	Iberdrola	Telefónica	Telefónica	Repsol	BBVA	Repsol	Telefónica
6º	Mercadona	Iberdrola	Telefónica	BBVA	BBVA	Telefónica	Telefónica	Telefónica	Caixa-bank
7º	Iberdrola	Caixa-bank	BBVA	Iberdrola	Iberdrola	Caixa-bank	Caixa-bank	Caixa-bank	Once
8º	BBVA	El Corte Inglés	Mapfre	Mapfre	Caixa-bank	Iberdro-la	Mapfre	Once	Mapfre
9º	El Corte Inglés	Google	Coca Cola	Caixa-bank	Mapfre	Mapfre	Iberdrola	Mapfre	Ikea
10º	Mapfre	Mapfre	Caixa-bank	Google	Google	Google	Once	Iberdrola	BBVA

Fuente: Elaboración propia

En todo caso, insistimos en que, a la vista de las comparativas, parece razonable plantearse cómo mide la reputación cada Monitor para comprender las diferencias y evitar que los resultados de los índices pierdan credibilidad para los *stakeholders*. En concreto, es necesario examinar la metodología que utilizan dichos monitores de valoración de la reputación para comprobar si evalúan los aspectos predefinidos en el concepto de reputación y, para ello, se han identificado unos criterios a tomar en consideración en la investigación que nos permiten realizar un análisis comparativo en términos similares.

En este sentido, se han identificado con claridad cuatro aspectos que comparten todos ellos y que son los que se consideran en el análisis comparativo:

1. Variables que tienen en cuenta: nos encontramos además con la dificultad de identificar puntos en común o utilizar un criterio interno para organizarlas en bloques que faciliten su comparativa. Así, y siguiendo una diferenciación conocida utilizada en la gestión empresarial, las dividiremos en dos categorías básicas: variables duras y variables blandas (esta clasificación surge en 1980 de la mano de dos empleados de Mackinsey, Tom Peters y Roger Waterman, que identifican las 7S de una estrategia empresarial diferenciando entre variables duras: *strategy, structure y systems*;

y variables blandas: *skills, style, staff y shared values*). Las primeras hacen referencia a aspectos relacionados con el desempeño propio de la gestión empresarial, esto es, resultados económicos, solidez financiera, capacidad de innovación, calidad de los productos, etc. Las variables blandas hacen referencia a activos intangibles relacionados con las personas, la RSC, la perspectiva de negocio y el reconocimiento de los públicos.

2. Método de evaluación que utilizan: proceso que utilizan para recabar información de la empresa y los públicos definidos, es decir, si utilizan sólo encuestas o también obtienen datos de la propia empresa (de los informes contables, de RSC...).
3. Número de evaluaciones que realizan: sistema que tienen los índices para contrastar sus propios resultados, para validar el proceso de evaluación.
4. Personas que evalúan u opinan: qué públicos son los que participan en realización de las encuestas y a los que se les pide opinión.

Todos estos aspectos metodológicos nos aseguran rigor en la comparativa y objetividad en el análisis de los *rankings*. En la siguiente tabla –Tabla 3– se presenta el resumen de las características de los índices seleccionados, que pone de manifiesto la diversidad de criterios de evaluación, de metodologías de cuantificación de los resultados y de público tomado en consideración para realizar las evaluaciones.

Tabla 3. Comparativa de los índices de acuerdo con las variables prefijadas

Índices	Variables	Método de Evaluación	Número evaluaciones	Público Evaluador
World’s Most Admired Companies	9 (duras y blandas)	Encuesta a 15.600 personas	1	Profesionales y públicos informados
Global Reprtrak Pulse™	4 (blandas) evaluando 7 dimensiones	Encuesta a 100.000 personas + comportamientos stakeholders	1 en dos fases	Consumidores y grupos de interés (públicos informados)
Brandz Top 100	Económico-financieras + valor de marca	Encuesta + informes contables	2	Consumidores y expertos
World’s Most Respected Companies	Económico-financieras	Encuesta	1	Sólo expertos
MERCO	6 (4 duras y 2 blandas)	Encuestas a directivos de 3.478 empresas + 5 grupos de expertos	5	Público general + grupos de expertos + empresas

Fuente: Elaboración propia

Además de las evidentes diferencias en los criterios para la evaluación y los públicos tomados en consideración, se observa en general una falta de transparencia de los índices. Varios índices no aclaran cuál es el proceso de elección de las empresas que van a formar parte del análisis, y otros parten de un universo predefinido de empresas. La predefinición del universo limita en sí misma la evaluación de empresas bien reputadas por los públicos.

Por otro lado, existen muchas diferencias a la hora de evaluar por parte de cada público. No todos los públicos evalúan lo mismo ni tiene el mismo peso su evaluación en el cómputo general. Sin embargo, varios índices no definen el peso de cada público. Podría suceder que un mismo público sea relevante para evaluar una empresa y no para evaluar otra.

Además, el proceso de evaluación se hace con criterios predefinidos desde la primera edición de cada Monitor, es decir, ninguno revisa cada cierto tiempo los criterios de evaluación, si no que realizó una investigación inicial para predefinirlos y con esos siguen trabajando. Si bien podría aceptarse que hay algunos criterios, en palabras del profesor Villafañe (2004) “canónicos” derivados de cuatro ámbitos –el del consumo, el organizacional, el del capital y el social– que serían comunes a cualquier monitor e invariables en el tiempo, también parece razonable que los monitores deberían incorporar sistemas de contrastación de los atributos con los públicos cada cierto tiempo puesto que las circunstancias cambiantes del entorno empresarial y social en el que vivimos pueden hacer que lo que dota de valor a la empresa de acuerdo a sus públicos vaya cambiando o moldeándose.

Otro aspecto relevante es que ninguno tiene en cuenta la inversión en acciones de comunicación, y esta puede influir notablemente en la percepción de los públicos; por eso, sería necesario tener en cuenta el peso de la inversión en comunicación como factor amplificador de las actividades entre cada público evaluador, para ponderar así sus resultados con respecto a la totalidad de públicos y a la evolución del público mismo.

Y como ya se ha mencionado, es clara la falta de unidad en cuanto a variables de evaluación y públicos evaluadores.

Por último, se obvia el reflejo de la conversación *online* en torno a una marca/empresa. El ámbito *online* es sin duda en la actualidad el entorno que sirve de referencia para muchos *stakeholders* a la hora de forjarse su opinión acerca de una empresa, un producto, etc. En ese ámbito existen profesionales informados –blogueros–, líderes de opinión –*influencers*– y consumidores organizados en grupos que deberían ser tenidos en cuenta en los análisis puesto que es en ese entorno *online* en el que se dan muchas transacciones y desde el que se forma, en muchos casos, la opinión y la posterior conversión en actitud, por ejemplo, de compra de un producto servicio, venta de acciones, inclusión de empleados, etc.

En resumen, encontramos tras el análisis de los *rankings*, los siguientes puntos de disenso:

- Diferencias en cuanto a la definición del universo de empresas a tomar en consideración.
- Definición de públicos evaluadores diferentes (informados / no informados) y distinta ponderación de sus opiniones respecto del total.
- Evaluación de distintos atributos por públicos similares.
- Falta de revisión de los criterios de evaluación (dimensiones y atributos) cada cierto tiempo para comprobar su eficacia en la valoración de la reputación corporativa.
- Inexistencia de las variables de inversión en comunicación ni reflejo de la conversación *online* como indicadores añadidos para contrastar con las opiniones de los públicos y su peso.
- Falta de rigor metodológico en general, derivado de una falta de transparencia del proceso de medición y ponderación, así como de auditoría externa (salvo el MERCO, que utiliza una metodología más completa y objetiva dado que realiza más evaluaciones y a más públicos, y es la única que incorpora procesos internos de control, así como auditoría externa).

Podemos concluir, por tanto, que existe claramente un abanico de metodologías diversas, o lo que es lo mismo, una carencia de herramientas de medición unificadas y, en todo caso, que ninguna de ellas toma en consideración como punto de partida el constructo reputacional. A pesar de ello, han ido teniendo cada vez más influencia en el mundo empresarial y con ello han puesto a la reputación en el nivel de reconocimiento e influencia que merece.

2.2. *La medición de la reputación desde el ámbito académico. Análisis comparativo*

En el ámbito académico, la medición de la reputación ha sido objeto de numerosos estudios en las últimas décadas. Berens y van Riel (2004) realizaron una exhaustiva revisión de la literatura académica sobre medición de la reputación y compararon 75 estudios conducidos entre 1958 y 2004 con el objetivo de identificar las corrientes de pensamiento subyacentes para conceptualizar y medir las relaciones existentes entre una empresa y sus *stakeholders*. Distinguieron tres corrientes principales de pensamiento y valoración de la reputación basadas en tres conceptos fundamentales (alrededor del 60% pertenecía a alguna de estas tres corrientes): 1) las expectativas sociales que la gente tiene respecto a las compañías; 2) los diferentes rasgos de la personalidad corporativa que la gente atribuye a las empresas; 3) el nivel de confianza o desconfianza que la gente tiene hacia una empresa. La medición de las expectativas sociales era la corriente más frecuente entre la literatura analizada (dentro de la cuál estarían la mayoría de los *rankings* actuales).

No obstante, con posterioridad a esta revisión, se han presentado diversos estudios sobre el tema que han desarrollado distintas escalas para medir la reputación. En la investigación se han tomado en consideración las más relevantes de acuerdo son su influencia en el ámbito académico. Se presentan a continuación de forma resumida:

2.2.1. *Escala de Credibilidad Corporativa de Newell y Goldsmith (2001)*

Esta escala no mide directamente la reputación corporativa, pero es relevante dado que la credibilidad forma parte del concepto global de confianza y ésta es un mecanismo que se da en todo caso en la reputación corporativa; por tanto, esta escala mide un subproceso de la reputación que además es fundamental para su conformación. Newell y Goldsmith (2001) identifican ocho aspectos o variables relacionados con la experiencia y la confianza de los públicos hacia una empresa; los autores proponen medir dichos aspectos con el método de evaluaciones sumarias, más conocido como el sistema de escalado de Likert.

Newell y Goldsmith realizaron una comprobación de la validez de su escala poniéndola a prueba con un grupo de estudiantes sobre dos marcas en concreto. La escala mostró cierta validez estructural, mostrando coeficientes de correlación estadísticamente aceptables. No obstante, ellos mismos reconocen que la validez de dicha metodología pasa por probarla con distintos tipos de públicos y distintos tipos de empresas, algo que está todavía pendiente de realizar.

2.2.2. *Escala de Reputación de Cravens y su equipo de investigadores (Cravens, K., Oliver, E. G., y Ramamoorti, S., 2003)*

Para estos autores, la reputación debe ser evaluada por una entidad independiente que compruebe que la empresa cumple con criterios o atributos que dotan a la empresa de reputación. Esos criterios son predefinidos por los públicos relevantes de la empresa (clientes, empleados, directivos, etc.) y se resumen en ocho atributos (cuatro de ellos referentes a

variables *duras* y otros cuatro a variables *blandas*) que son ponderados, con escalas de evaluación de 1 a 9. Los autores sugieren además una escala de ponderación de los factores.

2.2.3. Escala de carácter corporativo de Davies y sus colegas (Davies, G., Chun, R., da Silva, R. V., y Roper, S., 2004)

Se trata de una escala para empleados y clientes basada en la metáfora de la personalidad, es decir “cómo los *stakeholders* distinguen a una organización expresándose en términos de características humanas”. Se centran en los vínculos emocionales que los grupos de interés tienen con la organización, y, tras realizar varias entrevistas, grupos de discusión y encuestas a directivos, empleados y clientes, definen una escala de 49 ítems que describen 16 aspectos distintos con siete factores o dimensiones. Los autores trataron de validar la escala, pero reconocieron que no todos los ítems eran adecuados para cualquier tipo de empresa; además, sólo presentan una validación limitada de la equivalencia conceptual.

2.2.4. Escala Formativa de Reputación de Helm (2005)

Analiza la experiencia de empleados y clientes y, además, de los accionistas, con tres versiones diferentes, para cada grupo, y con diez ítems o atributos de referencia adaptados en cada versión. La escala se despliega en dos planos, los atributos y la medida global de reputación racional. Presenta la novedad de ser una escala de tipo formativo y no reflexivo. La escala se estructura en dos planos: el plano de los indicadores y el de la reputación global, que es una media ponderada directa de los indicadores de base. La diferenciación de la escala por públicos mostró que no todos los indicadores resultaron significativos para los públicos y activaban distintas fuentes de apoyo.

2.2.5. Modelo de medición de la reputación de Manfred Schwaiger (2004)

Schwaiger propone un conjunto de índices y estimaciones para determinar la influencia sobre la reputación corporativa utilizando la teoría de las dos dimensiones de la reputación (cognitiva/afectiva). Los datos revelaron que la dimensión cognitiva de la reputación puede describirse como “competencia” y la parte afectiva puede subsumirse dentro del descriptor “simpatía” hacia una corporación. Finalmente, el autor identificó los principales *drivers* de cada uno de los dos descriptores, de manera que una organización puede deducir indicios de cómo gestionar estos componentes de la reputación.

2.2.6. La escala de reputación basada en el cliente de Walsh y Beatty (2007) y posterior de Boshoff (2009)

Su investigación se realizó dentro del ámbito del marketing con el objetivo de demostrar el vínculo de la reputación sobre la credibilidad de la publicidad mediante el análisis de la atracción de los anuncios para los consumidores. Crearon una escala psicométrica de medición compuesta por 31 ítems y llegaron a resultados parcialmente concluyentes acerca de la correlación entre la buena imagen de la empresa, una mejor aceptación hacia los anuncios y una mayor intención de compra asociada. Boshoff, por su parte, trata de perfeccionar el trabajo de Walsh y Beatty y propone una escala de 17 ítems con mayores propiedades psicométricas. Pero estas aproximaciones son muy específicas y no evalúan la reputación de una compañía de forma global; únicamente pretenden mostrar científicamente la vinculación entre la reputación de los consumidores hacia una empresa y su respuesta de compra, limitando el concepto de reputación corporativa y, en el fondo, equiparándolo al de imagen corporativa.

2.2.7. *Índice global de reputación de Highhouse y colegas (Highhouse, S., Broadfoot, A., Yugo, J. E., y Devendorf, S. A., 2009)*

Estos autores proponen una versión teórica de una métrica global, sobre la base de la teoría de la “generalización”. Conciben la reputación como un recurso intangible que adopta la forma de una actitud global, con tres rasgos distintivos: es una evaluación global, consensuada por un número suficiente de grupos de interés, y estable en el tiempo. Con estas premisas, realizaron una investigación con expertos preguntándoles un conjunto de ítems sobre nueve empresas relevantes, para identificar aquellos que cumplieran con los tres requisitos teóricos. El resultado fue la identificación de tres ítems: “Esta compañía tiene una reputación excelente”; “Esta compañía es admirada y respetada”; “Esta compañía está entre las mejores”, mostrando que diferentes expertos llegaban a resultados muy similares en cuanto a cómo valoraban diferentes aspectos del rendimiento corporativo para conformar sus juicios de reputación global. Los resultados de su investigación sugieren que pueden lograrse estimaciones estables de una reputación global con un número pequeño de dimensiones y expertos.

2.2.8. *Escala de desconfianza institucional de Adams y varios autores (Adams, J. E., Highhouse, S., y Zickar, M. J., 2010)*

Que evalúa la desconfianza genérica hacia cualquier organización, entendida esta desconfianza como “el grado en que un individuo espera que las metas, intenciones y resultados de una organización sean consistentes con las normas sociales”. Proponen una escala que se compone de trece ítems, todos ellos planteados desde la negación de las buenas prácticas; por ejemplo, “las corporaciones no son respetuosas con la ley” o “las corporaciones no aceptan la transparencia”. Es interesante esta escala para evaluar cuando un sentimiento de desconfianza está asentado en una audiencia y el grado en el que está, pero más allá de ello y en lo que respecta al intangible, resulta pobre para evaluar un concepto complejo como la reputación para los *stakeholders*.

De la misma forma que se ha hecho con los *rankings*, a continuación, se presenta comparativa de las metodologías académicas descritas, partiendo del esquema resumido de indicadores de Alloza (Alloza, A. *et al.*, 2013) –*Tabla 4*– y especificando los públicos que toma en consideración cada escala, sus propiedades psicométricas (validez de contenido, validez de constructo, validez nomológica y multicolinealidad), el ámbito y el alcance de cada una:

Tabla 4. Comparativa de las metodologías académicas

Escala / Índice	Grupo de interés	Propiedades Psicométricas	Ámbito	Alcance
Newell y Goldsmith	Multistakeholder: consumidores	Validez estructural	No validada	Estudiantes. Un sector
Cravens	Multistakeholder: clientes, empleados, inversores y partners	Validez de contenido y de constructo	Escala validada en varios países	Grupos de interés especializados. Intersectorial
Davies	Multistakeholder: consumidores y empleados	Fiabilidad de la escala; validez de contenido y validez nomológica	Escala validada en varios países Escala de personalidad probada en varios países	Contiene dos de los grupos de interés que generan valor. Intersectorial
Helm	Multistakeholder: clientes, inversores, empleados	Validez de contenido buena para clientes e inversores, y pobre para empleados Multicolinealidad poco plausible Validez nomológica	Escala validada con éxito en una empresa en Alemania	Contiene todos los grupos de interés que generan valor. Un sector
Schwaiger	Multistakeholder: consumidores	Fiabilidad y validez interna de cada componente (simpatía y competencia)	Escala validada en USA, Alemania y Reino Unido	Consumidores Intersectorial
Walsh y Beatty	Multistakeholder: consumidores	Validez de constructo	No validada	Consumidores Intersectorial
Highhouse	Multistakeholder especializados: profesores en finanzas, marketing y RRHH	Validez convergente	Índice validado en USA	Grupos de interés especializados. Intersectorial
Adams	Multistakeholder: consumidores	Validez estructural	No validada	Consumidores intersectorial

Fuente: (Alloza, A. *et al.*, 2013) completada y unificada por la autora

3. Resultados, conclusiones y aportaciones

Se han identificado carencias muy importantes en lo que se refiere a la utilización de una metodología científica y verificada y/o validada, tanto en algunos monitores de reputación o *rankings* como en varias escalas académicas:

- Falta de transparencia y rigor en el proceso metodológico.

Este aspecto se ha observado en mayor o menor medida en todos los *rankings*. En primer lugar, varios de ellos no explican cuál es el proceso de definición del universo de empresas que van a formar parte de su análisis y, en muchos

casos, parten de un universo predefinido de compañías. Este aspecto es fundamental, puesto que si queremos detectar las empresas con mejor reputación dentro de un ámbito específico (un país, un sector...) habremos de utilizar un sistema para definir el universo que no impida a ninguna empresa formar parte del proceso de evaluación, sin delimitar de antemano en función de criterios como facturación mínima, número mínimo de empleados, etc. Algunos autores como Villafañe (2013, p. 111) reconocen limitaciones en este sentido. Para el autor, existe lo que denomina “el efecto de la reputación invisible” derivada de la contaminación de la comunicación de marketing sobre la reputación, y que provoca que los públicos, aun siendo públicos bien informados, de forma inconsciente evoquen en su mente y seleccionen aquellas empresas con alta visibilidad mediática y descarten, también de forma inconsciente, otras “buenas empresas” cuya presencia pública es menor; esto sucede con frecuencia, como mostró Caramuti (2011), respecto de empresas industriales frente a compañías de consumo y servicios.

Otros autores como Schultz (2001) reconocen la existencia de lo que han denominado “efecto de viscosidad”, esto es, el efecto que provoca que las empresas que ocupan las primeras posiciones tienden a ser seleccionadas en sucesivas ocasiones por dos motivos: 1) el recuerdo, puesto que cuanto más notorias son más se recuerdan; 2) por la propia selección de la lista que parte de las empresas mejor seleccionadas en el último *ranking*. Ello deriva en un sistema autorreferencial construido por la propia publicación de los resultados.

- Distintos públicos evaluadores y diferencias en el peso de cada uno en la evaluación global. No todos los públicos evalúan lo mismo ni tiene el mismo peso su evaluación en el cómputo general. Asimismo, en algunos monitores y escalas, los públicos evalúan sólo aquellos aspectos con los que tienen más relación, por ejemplo, periodistas económicos – indicadores financieros, y en otros, todos los públicos tomados en consideración opinan sobre todas las dimensiones y variables.

En todo caso, muchos autores indican que lo deseable es la realización de un análisis *multistakeholder*, es decir, que todos los públicos de una empresa estén implicados en su evaluación; y también parece haber cierto consenso en cuanto a que cada público evalúe aquello sobre lo que es más competente de acuerdo con su experiencia, conocimiento, relación con la empresa, etc.

- Divergencias en la consideración de variables de evaluación “blandas” y “duras”, y forma diferente de ponderación de éstas para el cálculo final del valor de la reputación.

Este es el aspecto en el que todos los métodos de evaluación estudiados han dedicado más esfuerzos. La definición de unas variables siempre es el punto de partida de todos los monitores y, tras las diversas investigaciones realizadas por académicos y consultoras, parece que, como hemos visto, unos se centran más en las variables denominadas “duras”, dando mayor importancia a todo lo que tiene que ver con la gestión empresarial, los resultados económicos y las perspectivas de negocio, frente a las variables “blandas” más vinculadas con los aspectos sociales, emocionales y motivacionales que mueven a los públicos a considerar a una empresa más o menos reputada.

Y, por otro lado, existen importantes diferencias en el peso que a cada variable le dan las distintas metodologías. En este punto hay diversidad de planteamientos y es este uno de los motivos principales por el que en muchas ocasiones se dan resultados muy dispares sobre la misma empresa a pesar de que las variables analizadas sean muy similares.

- Inmovilismo de las variables que dotan de valor a la empresa de acuerdo con sus públicos. Todos los monitores identificaron unas variables en el momento de su creación que han sido las que se han mantenido a lo largo de los años. Lo mismo sucede con las escalas del mundo académico, ninguna plantea la necesidad de revisar las variables periódicamente. Y si nadie pone en duda que lo importante es hacer aquello que tiene valor para los *stakeholders*, parece necesario chequear periódicamente a los públicos para ver si hay que ajustar alguna de las variables a sus expectativas.

Por otro lado, nos encontramos con planteamientos diferentes y encontrados respecto de otros aspectos relevantes:

- La consideración de si es posible, conveniente y más eficiente una métrica global de reputación, que la mida en todo su conjunto, o una parcial que se centre sólo en determinados aspectos.
De hecho, algunos de los procedimientos de valoración descritos se centran exclusivamente en la valoración de empleados y accionistas o de consumidores. Para algunos teóricos parece razonable que la reputación se evalúe respecto de colectivos concretos puesto que “los grupos de interés difieren respecto de lo que consideran que son los componentes de la reputación corporativa” (Lloyd, 2011, p. 230) Sin embargo, para otros es clara la existencia de una reputación global y estable compartida por colectivos incluso transculturales (Highhouse, *et al.*, 2009, Ponzi, *et al.* 2011), puesto que la reputación se activa por requisitos globales muy similares entre los distintos grupos de interés.
- La falta de comprobación de la competencia de los públicos evaluadores que se toman como públicos informados sin más garantía que su cargo o profesión. Además, cuando los públicos informados son los directivos de las principales empresas, tienen que valorar las empresas de la competencia lo que claramente puede producir un sesgo a la baja de la reputación de dichas empresas (Villafañe, 2013).
- La no consideración del peso de la inversión en comunicación como factor amplificador de sus actividades entre el público evaluador. Algunos autores como Villafañe (2013) y Dowling (2016) entre otros, reconocen que es un factor que debiera tomarse en consideración puesto que puede afectar no tanto a aquellas compañías que invierten grandes cantidades para comunicar todo lo que hacen, si no a aquellas que a pesar de cumplir con un comportamiento que podría considerarse altamente reputado, éste queda diluido en su evaluación.
- La ausencia de reflejo de la conversación *online* en torno a una empresa.
El ámbito *online* es sin duda en la actualidad el entorno en el que muchos *stakeholders* se fijan de forma importante para forjarse su opinión acerca de una empresa, un producto, etc. En ese ámbito existen profesionales informados –blogueros–, también líderes de opinión –*influencers*– y consumidores organizados en grupos temáticos -foros- que deberían ser tenidos en cuenta en los análisis puesto que es en ese entorno *online* en el que se dan muchas transacciones y desde el que se toma, en muchos casos, la decisión de compra de un producto/ servicio.

Y, por último, encontramos dos planteamientos que difieren en la base del proceso metodológico, esto es, en el fundamento teórico y conceptual de la reputación corporativa:

1. Para los defensores de las métricas subjetivas (aquellas que tratan de reflejar el punto de vista subjetivo de los grupos de interés), la reputación corporativa no es considerada como algo objetivo y dependiente directo del comportamiento empresarial, si no como una actitud evaluativa de los grupos de interés que origina una conducta de valor, es decir, capaz de provocar una conducta.

Por tanto, esta explicación pone el foco de interés en establecer el grado en que un colectivo realmente siente, piensa y admira a una empresa, tenga o no tenga razón, esté o no en lo cierto, dejando el comportamiento corporativo a un lado, y pone el foco en el receptor como configurador de la reputación corporativa.

2. Para los defensores de las métricas objetivas (aquellas que buscan establecer con objetividad la reputación de una organización y que priorizan la opinión de públicos altamente informados), la reputación corporativa no se entiende sin su dependencia directa del comportamiento empresarial y éste, debe ser analizado por expertos a modo de auditoría. En este segundo caso, es el emisor el determinante en la construcción de la RC.

Por tanto, consideran la evaluación objetiva –realizada por expertos o públicos informados– de las acciones de una empresa, el punto de partida para la valoración de la reputación, y dan al proceso metodológico una mayor importancia y transparencia. Incorporan la valoración de los públicos en una segunda fase y con un peso menor en la ponderación final de la reputación.

Empero, también hemos visto que hay algunos elementos donde parece haber cierto acuerdo de forma manifiesta:

Respecto de los públicos que deben tenerse en cuenta al evaluar la reputación corporativa en su conjunto, esto es, el enfoque *multistakeholder*.

- También en lo que se refiere a las variables a tomar en consideración y los ámbitos de los que derivan –consumo, organización, capital y social– se han encontrado grandes similitudes. Asimismo, parece para muchos razonable que dichas variables sean evaluadas no por todos los públicos, si no por aquellos más directamente influidos por las mismas, por ejemplo, que sean los consumidores los que evalúen la calidad de la oferta comercial, los empleados la calidad laboral, etc.
- También existe acuerdo en que la metodología debe ser transparente y es muy recomendable que incorpore un mecanismo independiente de validación de los resultados que verifique la validez de estos.
- Por último, también parece existir cierto consenso entre los académicos y profesionales en que la metodología “ideal” es aquella que mide la reputación global de una compañía, en tanto que toma en consideración todas las variables y la opinión de todos los públicos de interés de una forma ponderada. También puede resultar útil medir la reputación “por partes” cuando queremos analizar más en profundidad un aspecto de los que confirman la reputación global. Incluso, tendría sentido realizar análisis por sectores, en tanto que es una forma de comparar empresas del mismo tipo que, supuestamente, tendrían las mismas posibilidades de alcanzar el máximo grado reputacional.

Con todo, podemos verificar la hipótesis planteada: *Los actuales métodos de valoración de la reputación corporativa llegan a resultados distintos sobre las mismas organizaciones porque manejan distintos elementos configuradores de la reputación corporativa, a pesar de que utilicen en muchos casos variables muy similares para su evaluación.*

Verificada la Hipótesis y para cumplir el último de los objetivos de investigación, se presenta a continuación una propuesta de evaluación de la reputación denominada *Indicador de desempeño reputacional*, que recoge los planteamientos comunes de las metodologías analizadas, resuelve los problemas identificados y, además, se ajusta al concepto de RC de consenso predefinido, permitiendo con ello que pueda erigirse en un sistema válido y reconocido por toda la comunidad académica y profesional.

El concepto de RC de consenso pone el foco en el comportamiento de la empresa como fuente directa de la reputación. Cabe deducir, con ello, que la reputación puede ser medible de forma objetiva en tanto que se configura como deriva de los comportamientos y acciones y no como interpretaciones, opiniones o percepciones de los *stakeholders*. Así, una metodología objetiva de tipo auditoría sería ajustada para valorar la reputación, no sólo por este aspecto conceptual, sino también desde el punto de vista de su condición de intangible, similar a otros como la Marca o el Buen Gobierno.

Podríamos, por tanto, utilizar un sistema similar para valorar la reputación corporativa, es decir, crear una norma estándar al estilo ISO que fuese revisada y validada de forma periódica por un organismo independiente y a la que las empresas que quisiesen se uniesen. Una norma ISO sería muy útil también como herramienta guía para dirigir lo que se ha venido en llamar la *gestión reputacional*, ya aceptada por todos los académicos y profesionales, ya que las normas ISO están orientadas a ordenar la gestión de una empresa en sus distintos ámbitos.

Esta ISO nos reportaría un indicador de cumplimiento de empresa reputada, en forma de porcentaje, pero además conoceríamos los puntos sobre los que se debería trabajar más en gestión reputacional. Esta ISO podría y debería además tener algunos indicadores de rendimiento específicos para cada sector, con el fin de poder determinar la reputación general y la específica de una compañía dentro de su sector.

En paralelo y para respetar el concepto de reputación corporativa en lo que se refiere al necesario “reconocimiento de los públicos como generador de valor”, habría que idear un mecanismo de evaluación de dicho reconocimiento por parte de los *stakeholders* que además haría las veces de sistema de validación del indicador de cumplimiento anterior y que serviría de filtro periódico de las propias variables de la ISO.

Ese mecanismo podría ser perfectamente el sistema de encuestas que utilizan en la actualidad muchos de los *rankings* analizados, con un sistema de escalado de Likert para evaluar lo que resulta generador de valor para cada público, puesto que sería cada público específico el evaluador de las variables de las dimensiones que le afecten más directamente. Con ello tendríamos un segundo indicador para relacionar con el primero. A los *stakeholders* conocidos habría que incluir a los *influencers* o líderes de opinión *online* de cada sector como un público más a tomar en consideración.

Asimismo, como se ha advertido por varios autores, sería necesario tomar en consideración la variable de inversión en comunicación dada la importancia que tiene como factor amplificador de la visibilidad de las acciones de una empresa.

Por tanto, en esencia, la propuesta metodológica para conocer la reputación corporativa de una empresa que se presenta se compondría de dos indicadores de rendimiento y un factor de ponderación –la inversión en comunicación comparada con la media del total de empresas–, y se representaría como sigue:

INDICADOR 1 = % de cumplimiento Norma ISO

INDICADOR 2 = % de reconocimiento del cumplimiento por los *stakeholders*

+

$$\text{Factor de ponderación} = \frac{\text{inversión en comunicación}}{\sum \text{inversión del total de empresas}}$$

Con esta fórmula, la empresa más reputada sería la que más se acercase en ambos indicadores al 100% con un factor de ponderación menor, lo que significaría que sus acciones se ajustarían en su mayoría a la ISO de gestión reputacional predefinida, los públicos reconocerían dichas acciones como reputadas y, además, no habría un sesgo en cuanto a ampliación de los mensajes puesto que la inversión en comunicación no sería desmesurada.

Cabe señalar que nos interesan los indicadores y los datos en porcentaje y no el valor numérico puesto que la reputación es un recurso de las organizaciones y no un activo, muy difícilmente cuantificable en términos absolutos, y porque trabajamos con variables cualitativas que tratan de medir el comportamiento empresarial y cómo los públicos lo reconocen como generador de valor. Además, lo interesante a juicio de muchos gestores empresariales, no es tanto tener una cifra o una posición en un *ranking*, si no tener indicadores de la evolución del desempeño reputacional; por eso, a esta propuesta podríamos denominarla: **Indicador de desempeño reputacional**.

Respecto de la validez de la propuesta metodológica realizada, dado que la RC, como hemos visto, se concibe como un constructo psicosocial, cualquier método que trate de evaluar la reputación deberá cumplir al menos dos requisitos: la validez de contenido, que garantiza que el método de medición mide adecuadamente la reputación corporativa puesto que contiene todos los elementos esenciales del concepto; y la validez de constructo, que nace de la necesidad de medir fenómenos psicosociales que son reales pero no directamente observables, como la reputación. Básicamente un constructo medido por un conjunto de indicadores es válido cuando cumple con tres condiciones: convergencia, porque los indicadores miden la misma realidad; discriminación, si los mismos indicadores no hacen referencia a otros constructos diferentes; y validez nomológica, cuando los indicadores de un constructo se relacionan con los de otro constructo en el orden o nomos teórico esperado (Alloza, *et al.*, 2013, p. 238). Un sistema como el descrito cumpliría ambos requisitos, puesto que se ajusta al concepto de reputación corporativa predefinido y evalúa la realidad específica; asimismo, cumpliríamos con los condicionantes necesarios identificados tras el análisis de las metodologías existentes y que se resumen en:

- Metodología transparente y ajustada al concepto de consenso
- Metodología revisable periódicamente para ajustar las dimensiones y variables a lo que los públicos consideran generador de valor
- Todas las dimensiones tienen el mismo peso en la evaluación.
- Resuelve la problemática de la definición del universo en tanto que este se delimitaría por las propias empresas que quisiesen ajustarse a la norma ISO correspondiente.
- Permite realizar una evaluación global y también sectorial.
- Incorpora un sistema de validación directo de los *stakeholders* implicados, y estos pueden además valorar su propio ámbito.
- Toma en consideración la variable de la inversión en comunicación y la opinión de los líderes de opinión *online*.

Con todo, el siguiente paso, y alternativa de línea de investigación futura, habría de centrarse en la definición de los ítems a tomar en consideración para la configuración de la norma ISO, o similar, sobre la gestión reputacional de las organizaciones.

4. Referencias bibliográficas

- Adams, J. E., Highhouse, S., y Zickar, M. J. (2010). Understanding general distrust of corporations. *Corporate Reputation Review*, 13(1), 38-51.
- Alloza, A. *et al.* (2013). *Reputación corporativa*. Madrid: LID Editorial.
- Berens, G. y van Riel, C. (2004). Corporate associations in the academic literature: Three main streams of thought in the reputation measurement literature. *Corporate Reputation Review*, 7(2), 161-178.
- Boshoff, C. (2009). A psychometric assessment of an instrument to measure a service firm's customer-based corporate reputation. *South African Journal of Business Management*, 2(40), 35-44.
- Caramuti, C. (2011). La influencia publicitaria en los monitores de reputación. En Villafañe, J. *Informe anual. La comunicación empresarial y la gestión de los intangibles en España y Latinoamérica*. Madrid: Pearson.
- Cravens, K., Oliver, E. G., y Ramamoorti, S. (2003). The Reputation Index: Measuring and Managing Corporate Reputation. *European Management Journal*, 21(2), 201-212.
- Davies, G., Chun, R., da Silva, R. V., y Roper, S. (2004). A corporate character scale to assess employee and customer views of organization reputation. *Corporate Reputation Review*, 7(2), 125-146.
- Dowling, G. R. (2016). Defining and Measuring Corporate Reputations. *European Management Review*, 13(3), 207-223. Obtenido de <https://dx.doi.org/10.1111/emre.12081>
- Ferruz González, S. A. (2017). Conceptualización de la Reputación Corporativa. Nuevo enfoque y propuesta. *Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación*, vol. 4(7), 130-137.
- Helm, S. (2005). Designing a formative measure for corporate reputation. *Corporate reputation review*, 8(2), 95-109.
- Highhouse, S., Broadfoot, A., Yugo, J. E., y Devendorf, S. A. (2009). Examining corporate reputation judgments with generalizability theory. *Journal of Applied Psychology*, 94(3), 782.
- Lloyd, Stephen. (2011). Triangulation Research to Inform Corporate Reputation Theory and Practice. *Corporate Reputation Review*. 14. 221-233. 10.1057/crr.2011.16.
- Newell, S. J., y Goldsmith, R. E. (2001). The development of a scale to measure perceived corporate credibility. *Journal of Business research*, 52(3), 235-247.
- Ponzi, L. J., Fombrun, C. J. y Gardberg, N. A. (2011). RepTrak™ Pulse: Conceptualizing and validating a short-form measure of corporate reputation, *Corporate Reputation Review*, Vol. 14, No. 1, pp. 15-35.
- Schwaiger, M. (2004). Components and parameters of corporate reputation-an empirical study. *Schmalenbach Business Review*, 56(1), 46-71.
- Villafañe, J. (2004). *La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Villafañe, J. (2013). *La buena empresa. Propuesta para una teoría de la reputación corporativa*. Madrid: Pearson.
- Walsh, G., y Beatty, S. E. (2007). Customer-based corporate reputation of a service firm: scale development and validation. *Journal of the academy of marketing science*, (35), 127-143.