

# GESTIÓN DE RECURSOS INTANGIBLES EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS

**Edgar Danilo Domínguez Vera**

## **Resumen**

El marco teórico de la reputación corporativa no considera aspectos que deben tomarse en cuenta al momento de estudiar a las organizaciones públicas. Además existe una ambigüedad al momento de definir la diferencia entre reputación y prestigio. Estas deficiencias abren el área de oportunidad para establecer una línea de investigación que profundice sobre los recursos intangibles como parte de una gestión estratégica dentro de las organizaciones de todo tipo.

Por tanto, se propone la separación de los constructos reputación corporativa y prestigio institucional. El primero para que se aplique a las organizaciones con fines de lucro que participan en un contexto de economía de mercado. El segundo para que se aplique a las organizaciones públicas que ejercen acciones de autoridad y gobierno. Finalmente, se propone una descripción teórica y un modelo gráfico de las dimensiones que afectan al prestigio de las instituciones.

Palabras Clave:

Intangibles, Prestigio, Reputación.

## INTRODUCCIÓN

El presente artículo hace una revisión bibliográfica de la gestión de recursos intangibles en organizaciones privadas que actúan en un contexto de libre comercio o en el plano educativo. Se propone adaptar este marco teórico para que se aplique en organizaciones públicas que actúan en un contexto que tiene por objetivo alcanzar las metas de un Estado con gobierno nacional.

La gestión recursos intangibles se ha englobado en el concepto que hoy se le llama reputación corporativa (Martínez & Olmedo, 2010) (Villafañe, 2005-2006) (De Castro, 2008) (Fong Reynoso, 2009) (Costa, 2003) (Garbett, 1991) (Volkwein & Sweitzer, 2006).

Costa (2003) señala que en el actual modelo de economía de mercado, la venta de servicios se basa en “valores inmateriales”, los cuales son difícilmente demostrables, experimentales y evaluables en sus prestaciones y su grado de calidad (p.59).

Los recursos intangibles corporativos reconocidos hasta este momento y que tienen impacto en la reputación corporativa son: la imagen corporativa, la identidad corporativa, la cultura organizacional, el modelo de imagen corporativa y sus estrategias de comunicación (Costa, 2003, págs. 59, 131, 148, 161, 223, 226-227) (Martínez & Olmedo, 2010). La organización con más reconocimiento internacional para realizar estudios sobre este tema cuenta con la siguiente página electrónica: <http://www.reputationinstitute.com/>.

## JUSTIFICACIÓN

Durante esta revisión bibliográfica hemos detectado dos deficiencias. (1) El marco teórico de la reputación corporativa no considera aspectos que deben tomarse en cuenta al momento de estudiar a las organizaciones públicas y (2) existe una ambigüedad al momento de definir la diferencia entre reputación y prestigio. El estado del arte en ocasiones los considera sinónimos y en otras ocasiones hace una marcada diferenciación (Martínez & Olmedo, 2010).

Los programas educativos del gobierno federal han puesto énfasis para que el personal docente de las universidades se organicen en cuerpos académicos, que tengan una línea de investigación que sea lo suficientemente amplia pero al mismo sea suficientemente específica y en el que se puedan generar nuevos conocimientos y publicaciones.

Establecer un cuerpo académico dentro de la Coordinación de Administración y Sistemas de la Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica, orientada a la línea de investigación de la gestión de recursos intangibles o la gestión estratégica es factible, toda vez que hay el personal altamente capacitado y comprometido que puede generar nuevo conocimiento en este ramo. Esto permitirá a los docentes ser más competitivos en la aplicación del Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP) y abrir camino para su eventual incorporación al Sistema Nacional de Investigadores (SNI).

### **METODOLOGÍA**

La metodología utilizada es la investigación documental que permite construir el marco teórico mediante la revisión de la literatura (Hernández Sampieri, Fernández-Collado, & Baptista Lucio, 2006). En este caso se tuvo acceso a artículos de investigación científica que están contenidos en las bases de datos que la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL) pone a disposición de sus investigadores, además de libros y tesis de doctorado sobre este tema.

El presente artículo es un subproducto de una investigación doctoral que está en proceso y que se titula los factores de la imagen corporativa del Poder Legislativo mexicano que impactan en el prestigio institucional de los partidos políticos, de este mismo investigador.

### **MARCO TEÓRICO**

De Castro (2008) señala que la reputación empresarial surge de la combinación compleja de un conjunto de activos intangibles (pag.13). Por su parte, Garbet (1991) menciona que las corporaciones que estén interesadas en capitalizar su reputación tienen que hacerse más sensibles a la forma cómo manejan sus relaciones, tanto con clientes como los proveedores (pag.xix).

Martínez & Olmedo (2010) y Fong Reynoso (2009), mencionan que la reputación empresarial es un concepto multidimensional que ha sido analizada como un recurso estratégico, una capacidad

corporativa, un activo intangible y una fuente de ventaja competitiva. Señalan que entre los investigadores que la han abordado como fuente de ventaja competitiva, están Barney (1991, 2001), Grant (1991), Hall (1992), Amit y Schoemaker (1993), Peteraf (1993), Teece (1997), Martín y López (2004), Borraz y Fuentelsalz (2005); entre quienes la han abordado como recurso estratégico, capacidad corporativa y un activo intangible, mencionan a Hall (1992 y 1993), Fombrun (1996), Harvey y Lush (1999) Rodríguez Weigelt y Camerer (1988); Dollinger (1997); Roberts y Dowling (2002), De Quevedo (2001 y 2003); Martín y otros en 2006.

Fueron Martínez & Olmedo (2010) quienes señalaron que Chun identificó las tres dimensiones que conforman la reputación corporativa (p68), (1) la imagen, entendida como la percepción externa que tienen los grupos de interés de la organización, especialmente consumidores; (2) la identidad corporativa, es decir, la opinión de los miembros que forman parte a nivel interno de la empresa, y (3) La identidad deseada, se refiere a cómo los directivos de la firma quieren que ésta sea vista (vease Tabla 1).

#### Tabla 1. La Reputación Corporativa y sus Dimensiones

**Reputación Corporativa:** Es la suma de la identidad, la imagen corporativa, las percepciones, creencias y experiencias que los sujetos de los grupos de interés han ido relacionando con la empresa a lo largo del tiempo (Martínez & Olmedo, 2010, pág. 62). Es el resultado de un proceso de legitimación en el que determinados agentes internos y externos evalúan múltiples aspectos de la empresa que van desde sus actividades desarrolladas en el pasado, los recursos y capacidades disponibles en el presente y las perspectivas futuras de desempeño que son necesarias para la creación de valor y obtención de rentas (De Castro, 2008, pág. 31)

La **imagen**, entendida como la percepción externa que tienen los grupos de interés de la organización, especialmente consumidores. (Chun 2005) (Martínez & Olmedo, 2010, pág. 68)

La imagen de empresa es la representación mental, en el imaginario colectivo, de un conjunto de atributos y valores que funcionan como un estereotipo y determinan la conducta y opiniones de esa colectividad (Costa, 2003, pág. 53).

La **identidad corporativa**, es decir, la opinión de los miembros que forman parte a nivel interno de la empresa. (Chun 2005) (Martínez &

Olmedo, 2010, pág. 68).

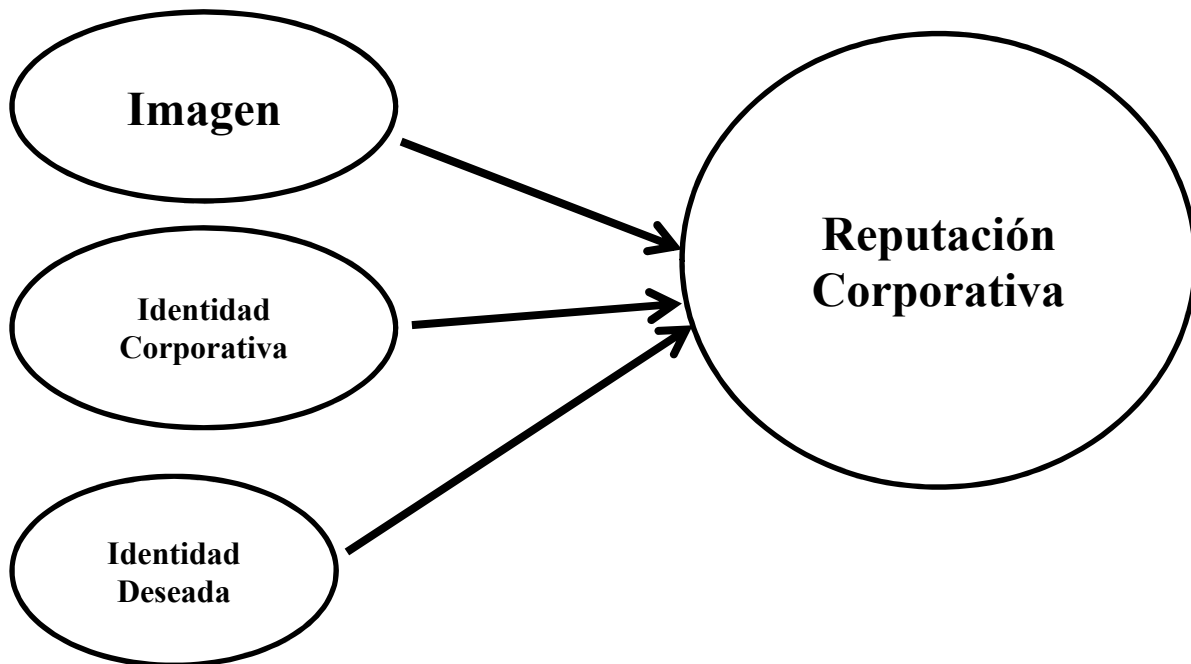
La **identidad deseada**, se refiere a cómo los directivos de la firma quieren que ésta sea vista. (Chun 2005) (Martínez & Olmedo, 2010, pág. 68).

Garbett se refiere como una misión corporativa acordada (Garbett, 1991, pág. 14).

Fuente: Elaboración propia a partir de (Martínez & Olmedo, 2010) y (De Castro, 2008)

La representación gráfica de lo expuesto por Chun correspondería a la Figura 1.

**Figura 1. Las Dimensiones de la Reputación Corporativa**



Fuente. Adaptado de (Martínez & Olmedo, 2010)

La similitud semántica entre los conceptos de reputación y prestigio nos llevó a revisar el estado del arte. Se encontró una amplia literatura de aplicación del concepto reputación en la empresa privada (Martínez & Olmedo, 2010). En cuanto al concepto de prestigio, se pudo observar que la

literatura es considerablemente más limitada, encontrándose su aplicación en Escuelas y Universidades (Volkwein & Sweitzer, 2006).

En La revisión teórica de la reputación corporativa en el entorno empresarial que realizaron Martínez y Olmedo (2010) hacen referencia a Fombrun y Rindova, así como a Rao, cuyos estudios en 1994, señalan que la reputación es un activo de construcción y validación social, que es creada y mantenida a través de un proceso de legitimación, entendido esto último como la capacidad para obtener y acumular premios y distinciones públicas, de forma que las organizaciones son legítimas cuando son aceptadas por el entorno que las rodea (p.62).

De Castro (2008) por su parte, menciona que la reputación corporativa es el resultado de un proceso de legitimación en el que determinados agentes internos y externos evalúan múltiples aspectos de la empresa que van desde sus actividades desarrolladas en el pasado, los recursos y capacidades disponibles en el presente y las perspectivas futuras de desempeño que son necesarias para la creación de valor y obtención de rentas (p.31).

Martínez & Olmedo (2010) señalan que la reputación se puede considerar como un recurso intangible pues cumple con las características planteadas por diversos autores: (1) es un activo raro, (2) de difícil imitación o replicación, (3) compleja, (4) multidimensional, (5) necesita bastante tiempo para acumularse, (6) específica para cada empresa, (7) difícilmente manipulable, (8) no tiene límites en su utilización y (9) no se deprecia con su uso o si lo hace es a tasas muy reducidas.

Martínez & Olmedo (2010) concluyen que la reputación es un recurso estratégico, una capacidad dinámica y un activo intangible, pero que esto no garantiza la creación y sostenimiento de ventajas competitivas, que son condiciones necesarias pero no suficientes para alcanzarla ya que es necesario que la firma tenga una *capacidad organizativa* que le permita explotar todo el potencial de ese activo.

Martínez & Olmedo (2010) señalan que la reputación se puede considerar como capacidad organizativa por (a) su *dificultad de manipulación por parte de la propia empresa*, debido a su lenta acumulación, múltiples dimensiones y su dependencia de los grupos de interés; (b) *su carácter tácito*, pues es el resultado de percepciones subjetivas de los agentes de los grupos de interés que

la evalúan; (c) sus circunstancias históricas únicas; y (d) *requiere coherencia y continuidad*; coherencia para adecuar toda la actividad de la organización a una pautas de conducta bien definidas y continuidad para asentar en la propia empresa y en su entorno que la compañía es fiable.

Martínez & Olmedo (2010) señalan que cuando la reputación se considera como un activo intangible supone una mejora en (a) el desempeño financiero, entendido como competitividad, rentabilidad, riesgo de inversión y perspectivas de crecimiento; (b) el atractivo emocional, es decir, el respeto admiración y confianza, destacando de este último aspecto la honestidad y benevolencia de la compañía; (c) la *visión y liderazgo*, representados por estilos de dirección más abiertos; (d) el entorno de trabajo, con climas de trabajo menos autoritarios y cambios del entorno; (e) la responsabilidad social corporativa, contribuyendo a causas caritativas, desarrollando productos no contaminantes, ofreciendo igualdad de oportunidades en el trabajo o creando dentro de los beneficios de la reputación fundaciones; y (f) *los productos y servicios*, pues la reputación es una de las formas de conocer la calidad e innovación de los mismos.

Las mejoras anteriormente señaladas por Martínez & Olmedo (2010) proporcionan al menos nueve beneficios estratégicos valiosos, (1) la empresa podrá incrementar sus precios; (2) permite reducir costos de transacción, habrá mayor coordinación con los proveedores; (3) la empresa tiene un acceso favorable al mercado de capitales; (4) se contratan trabajadores mejor preparados y en mejores términos; (5) permite crear barreras de entrada a la competencia; (6) le da a la empresa una mayor posibilidad de diversificarse; (7) reducción de la asimetría de información o de información incompleta; (8) genera una mayor lealtad por parte de los consumidores; y (9) posibilita llegar a nuevos consumidores e influir en ellos, pues la reputación es una garantía para el cliente cuando éste está poco implicado en la compra.

Martínez & Olmedo (2010) explican que la consideración de la reputación como un recurso estratégico, una capacidad dinámica y un activo intangible permite observar que: (1) las empresas pertenecientes a un mismo sector no son iguales en cuanto a recursos y estrategias disponibles; (2) las diferencias entre empresas se mantienen en el largo plazo; y (3) la existencia de heterogeneidad entre empresas en cuanto a los recursos que controlan explica los diferentes

resultados obtenidos por cada una de ellas, e implica que numerosos estudios confirmen la asociación de unos beneficios o resultados financieros esperados con una buena reputación.

Martínez & Olmedo (2010) presentan el desarrollo del concepto reputación a lo largo del tiempo, mencionan a autores como Weigelt y Camerer en 1998, Podolny en 1993 y Fombrun en 1996. Este último establece que los elementos básicos que componen la reputación son: la actuación pasada de la empresa, las expectativas de futuro, la admiración que despierta, la comparación con los rivales y la percepción. Martínez & Olmedo enfatizan a la percepción como un elemento básico de la reputación, señalando que es una de las conclusiones de Fombrun en 1996, confirmándose con las aportaciones de Weiss, Anderson y MacInnis en 1999 y Rodríguez en 2004. Los primeros entienden la reputación como: una percepción global de alcance por la cual una organización es ayudada a conseguir mayores estimaciones o respeto, mientras que para Rodríguez es: una percepción que tiene desde el exterior de la empresa sobre una o varias cualidades de ésta.

Finalmente, Martínez & Olmedo (2010) presentan las tres escuelas de pensamiento de Chun, (1) La evaluativa, donde la reputación se estima según el valor financiero o los resultados económicos de la empresa en el corto plazo, centrándose en la percepción que tienen los inversionistas o directivos de las empresas, como sucede en los índices elaborados por Fortune. (2) La impresional, que evalúa la reputación a partir de las impresiones obtenidas de trabajadores o consumidores a través de entrevistas, centrándose sólo en un grupo de interés, y (3) La relacional, en donde la reputación es el reflejo de las apreciaciones de los distintos grupos de interés, tanto internos (directivos, trabajadores) como externos (consumidores, usuarios). Señalan que la mayoría de los estudios consideran la reputación desde una perspectiva relacional debido a que se entiende como un activo de construcción y validación social, que es creado y mantenido a través de un proceso de legitimación, donde los grupos de interés en las empresas son sujetos fundamentales. La Mayor parte del modelo propuesto, se sustenta en Chun 2005 y su trabajo está considerado dentro del sector privado,

Al observar las referencias bibliográficas de los diversos estudios a los que se ha tenido acceso, podemos afirmar que el concepto de reputación se ha utilizado con mucho más frecuencia en el contexto de las empresas privadas que participan dentro de un contexto de economía de mercado



y libre comercio, sin embargo, estos estudios han carecido de una orientación hacia el estudio de las organizaciones públicas que participan en un contexto económico, político y social. La forma que este concepto ha tomado a través del tiempo es el de reputación corporativa.

Se han localizado estudios empíricos que miden el Prestigio y la Reputación Institucional entre Universidades de Investigación y Colegio de Artes Liberales (Volkwein & Sweitzer, 2006). Este estudio no presenta una definición separada de ambos conceptos, por lo que se pueden considerar como sinónimos.

En ese mismo año 2006, Justo Villafañe, señala que el concepto de la reputación corporativa es tan relevante en el mundo del *management*, que ha sido comparada, con lo que hace dos décadas supuso la gestión de la calidad, sin embargo, Villafañe utiliza la reputación y el prestigio como sinónimos y no propone si deben ser considerados dos conceptos diferentes o similares (Villafañe, 2005-2006).

En la disertación hecha por Martínez & Olmedo (2010) logra apreciarse que los conceptos reputación y prestigio se entrelazan y se separan, en ocasiones como sinónimos y en ocasiones como cosas diferentes. Un ejemplo de sinónimo es cuando hacen referencia a la segunda acepción que ofrece la Real Academia Española quien define a la reputación como “el prestigio o estima en que son tenidos alguien o algo” (p.61). Por su parte, un ejemplo de ser conceptos diferentes es cuando, dentro de sus conclusiones señalan que la reputación no se deriva del prestigio o fama que puede proporcionar espectaculares campañas de Marketing de tipo puntual (p.72). Por tanto, podemos decir, que hasta este momento, existe una ambigüedad en la definición de los conceptos de reputación y prestigio.

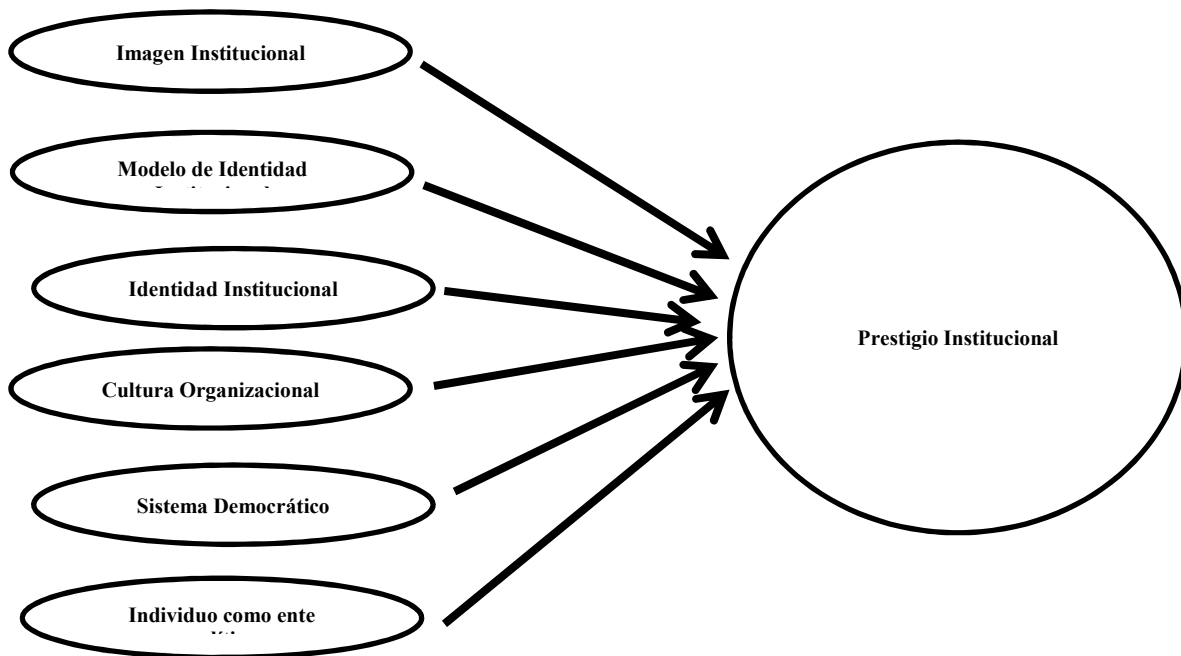
## **RESULTADOS**

Se ha podido apreciar que el concepto reputación, es amplia y principalmente aplicado a empresas privadas tomando la forma final de reputación corporativa, y dado que no existe una clara separación teórica entre el concepto reputación y prestigio es que este estudio propone la conveniencia de separar teóricamente, los conceptos de reputación y prestigio.

Por un lado, se propone que el constructo reputación corporativa siga siendo utilizado como ya es generalmente aceptado, es decir, como una fortaleza o ventaja competitiva con la cual las empresas privadas influyen sobre el mercado y los consumidores, y por el otro, se propone adoptar el concepto de prestigio institucional para que sea aplicado a las empresas, organizaciones e instituciones de carácter público que influyen o ejercen un poder sobre las condiciones generales de una sociedad y sobre una población humana; el prestigio se puede considerar como una fortaleza para el gobierno que le permite tener legitimidad y ejercer el poder con gobernabilidad democrática (Sartori, Teoría de la Democracia 1. El debate contemporáneo, 1988, pág. 233).

La investigación documental sobre este tema nos permite proponer las dimensiones del prestigio institucional que se puede visualizar en la figura 2.

**Figura 2. Las dimensiones del Prestigio Institucional**



Fuente: Elaboración propia

La imagen institucional equivale a la imagen corporativa o simplemente imagen entendida como la percepción externa que tienen los grupos de interés de la organización, especialmente

consumidores (Chun 2005) (Martínez & Olmedo, 2010, pág. 68). En este caso en lugar de consumidores tendríamos una población que es receptora de servicios públicos y, participantes o beneficiarios – o perjudicados– de políticas públicas, también tendríamos proveedores de esas instituciones.

El modelo de identidad institucional equivale a la identidad deseada, que se refiere a cómo los directivos de la firma quieren que ésta sea vista. (Chun 2005) (Martínez & Olmedo, 2010, pág. 68). Garbett se refiere como una misión corporativa acordada (Garbett, 1991, pág. 14). En este caso, en lugar de directivos tendríamos a los gobernantes o cuerpos ejecutivos que dirigen a una institución.

La identidad institucional equivale a la identidad corporativa es decir, la opinión de los miembros que forman parte a nivel interno de la empresa. (Chun 2005) (Martínez & Olmedo, 2010, pág. 68). En este caso tendríamos a los empleados de confianza, empleados sindicalizados, voluntariado, etc.

La cultura organizacional se refiere al sistema valores, prácticas internas, usos y costumbres que se les da prioridad dentro de la organización; algunas veces son reglas no escritas que prevalecen dentro de las relaciones organizacionales. No debe confundirse con la opinión de los miembros a nivel interno, porque una cosa puede ser esa opinión y otra los valores que refleja la organización, y que finalmente repercute, tarde o temprano, en la imagen.

El sistema democrático se refiere a los mecanismos que le dan legitimidad democrática y reconocimiento de su función social a una organización pública, esto es estudio de la ciencia política que cuenta con múltiples autores como Giovanni Sartori (Sartori, 2007).

El individuo como ente político se refiere a como se considera el individuo dentro del contexto social en el que se desenvuelve. Esto es estudio de la teoría de la cultura política de Almond & Verba en 1963 (Almond & Verba, 1992).

Nuestra propuesta teórica para definir el prestigio institucional como un constructo que puede ser parte de una investigación ya sea como variable dependiente o independiente es la siguiente.

Definición teórica: Es el resultado de un proceso de legitimación que permite a las instituciones públicas emitir dictámenes, juicios, propuestas, resoluciones, lineamientos u opiniones que producen la adhesión libre, aceptación o aprobación espontánea, respetuosa y cortés, de los ciudadanos.

Definición operacional: es el enfoque sistémico de las orientaciones cognitivas, afectivas y evaluativas, que generan un conjunto percepciones que el ciudadano tiene hacia las instituciones públicas; dichas percepciones tienen como referencia principal la legitimidad democrática, y el papel que desempeñan dentro del sistema político.

## CONCLUSIONES

La revisión bibliográfica nos permitió hacer tres aportaciones (1) fundamentar nuestra propuesta de separar constructos de reputación corporativa y prestigio institucional, (2) Proponer un modelo gráfico conceptual del prestigio de las instituciones y las cinco dimensiones que teóricamente influyen en él, como son la imagen institucional, el modelo de identidad institucional, la identidad institucional, la cultura organizacional, el sistema democrático y el individuo como ente político, y (3) Nos permitió proponer las definiciones teóricas y operacional para el prestigio institucional y describir teóricamente cada una de las dimensiones que la afectan.

También, nos permitió emitir la propuesta de crear un cuerpo académico dentro de la FIME que tenga como línea de investigación la gestión de recursos intangibles y la gestión estratégica. Esto permitirá la existencia de un grupo de investigadores que ayuden a las organizaciones crear el proceso un continuo de legitimidad, la generación de ventajas competitivas y el incremento de su productividad y competitividad, desde una perspectiva de la ética y la reputación.

## DISCUSIÓN

Estudiar los recursos intangibles nos lleva necesariamente a entrar al terreno del estudio de la ética y de los valores. Esto me recuerda a la interesante frase que hay una página en facebook que dice: *We don't have rules, we have values.* (No tenemos reglas, tenemos valores).

Esto me llevó a meditar sobre la existencia hipotética de una sociedad cuyos dos extremos son (1) El primero sería una sociedad donde únicamente haya valores y no halla reglas, (2) el segundo sería una sociedad donde haya únicamente reglas y no haya valores. Imaginarme estos mundos me llevó a pensar en las ventajas y desventajas de vivir en un lado o en otro, por tanto me pregunté ¿Cuál sería el punto medio ideal entre estos dos extremos? ¿En qué tipo de sociedad me gustaría vivir?. Mi respuesta es, vivir en una sociedad donde haya las suficientes reglas que nos permitan poner en práctica los valores sociales que nos han inculcado nuestros padres.

### **BIBLIOGRAFÍA**

- Almond, G. A., & Verba, S. (1992). Diez Textos Básicos de Ciencia Política. In A. Batlle, *Diez Textos Básicos de Ciencia Política* (pp. 171-201). España: Ariel, S.A.
- Costa, J. (2003). *Imagen Corporativa en el Siglo XXI*. Buenos Aires: La Crujia.
- De Castro, G. M. (2008). *Reputación Empresarial y Ventaja Competitiva*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Fong Reynoso, C. (2009). *La investigación en el Ámbito de la gestión estratégica*. México: Universidad de Guadalajara.
- Garbett, T. F. (1991). *Imagen Corporativa. Cómo Crearla y Proyectarla*. Bogotá, Colombia: Legis Editores S.A.
- Hernández Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la Investigación 4ta edición*. México, D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Martínez, I., & Olmedo, I. (2010). Revisión Teórica de la Reputación Corporativa en el Entorno Empresarial. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, Vol.44, 19p, 59-77*.
- Sartori, G. (1988). *Teoría de la Democracia 1. El debate contemporáneo*. Madrid: Alianza Universidad. Quinta reimpresión 2007.
- Sartori, G. (2007). *¿Qué es la democracia?* México: Santillana Ediciones Generales, S.A. de C.V.
- Villafañe, J. (2005-2006). Reputación Corporativa. *Revista Mexicana de Comunicación, 21-23*.
- Volkwein, J. F., & Sweitzer, K. V. (2006). Institutional Prestige and Reputation Among Research Universities and Liberal Arts Colleges. *Research in Higher Education, Vol.47, No 2, 129-13*