

# Índice

Introducción: El camino más corto hacia la confianza .....	9
El rostro amable de la reputación .....	10
El lado oscuro de la reputación .....	10
I.- ¿En qué consiste la reputación? .....	13
El sentido común de la reputación .....	13
El sentido profesional y económico de la reputación .....	14
Razones de contexto que explican el auge de la reputación .....	14
1. Nuevos hábitos .....	15
2. Nuevos valores .....	15
3. Nuevas demandas .....	16
El valor tangible de la reputación .....	17
Dos fechas, dos hitos y dos lecciones .....	18
Año 1996: cuando los CEO descubrieron lo que de verdad importa .....	18
Lección 1: la aportación de la comunicación a la empresa .....	19
Año 2001: la desaparición de Andersen Consulting .....	20
Lección 2: para mejorar la reputación hay mejorar la realidad .....	21
Cuatro puntos de referencia .....	23
1. Intangibles .....	23
2. Stakeholders .....	26
3. Actitudes .....	28
4. Contexto .....	29
Definición de reputación .....	31

II.- ¿Cómo se forma la reputación? .....	35
La reputación vista desde fuera de la organización .....	35
Concepto, definición y cuestiones terminológicas .....	35
Elementos que conforman la reputación, indicadores y métricas .....	35
Estudio de la reputación por sectores o países .....	36
Análisis de casos de crisis .....	36
Un paradigma y una metáfora para un nuevo modelo .....	37
El proceso de formación de la reputación (Mora, 2009) .....	39
A. La reputación tiene como base lo que sucede en la propia organización .....	39
1. El principio de la reputación es el conocimiento de la identidad .....	39
2. La identidad se encarna en la cultura .....	41
3. Identidad y cultura se expresan en el discurso .....	42
B. El segundo ámbito es el de los stakeholders. ....	44
4. Las organizaciones establecen relaciones .....	44
5. Las relaciones están acompañadas de conversaciones .....	45
6. Los stakeholders se forman sus percepciones .....	47
C. El tercer ámbito es el de la opinión pública .....	48
7. La imagen como conocimiento .....	48
8. La reputación como valoración positiva .....	49
9. La autoridad como culmen del proceso .....	49
El proceso de pérdida de la reputación .....	52
III.- ¿De quién depende la reputación? .....	55
La reputación como fruto .....	55
Empleados .....	56
Directivos .....	57
IV. ¿Cómo se cultiva la reputación? .....	59
Medir .....	60
Cuadros de mando e indicadores .....	60
1. Indicadores cuantitativos .....	60
2. Indicadores cualitativos .....	62
3. Indicador agregado .....	63

---

4. Indicadores desagregados .....	63
Dirigir .....	65
1. Decidir .....	65
2. Innovar .....	65
3. Inspirar .....	67
V. ¿Qué aporta la comunicación al cultivo de la reputación? .....	69
Responsabilidades y competencias del departamento de comunicación .....	70
A. En el ámbito de la organización .....	71
B. En el ámbito de la relación con los stakeholders .....	73
C. En el ámbito de la opinión pública .....	75
D. Volviendo al ámbito de la organización .....	76
Visión estratégica del trabajo del departamento de comunicación .....	77
Conclusión .....	79
Léxico de la reputación .....	83
Otros términos relacionados .....	84
Biografía .....	87
Bibliografía .....	89