



---

# *Reputación corporativa: Un momento para la responsabilidad y el liderazgo*

*Fernando Prado*

*Presidente Reputation Institute Latinoamérica*

 *@fpradoRI #arppr2018*

*San Juan, 30 de noviembre 2018*

# El papel de los líderes en la reputación de las empresas

# Importancia Global del Liderazgo



# Definición tradicional de CEO

---

“ Los buenos líderes crean una visión, articulan la visión, poseen apasionadamente la visión y la conducen implacablemente hasta su realización...como CEO la expectativa es principalmente de entregar a largo plazo valor para el accionista con riesgo ajustado. ”

Jack Welch,  
Ex-CEO,  
General Electric

# Pero la reputación de un CEO no puede depender sólo de los resultados financieros



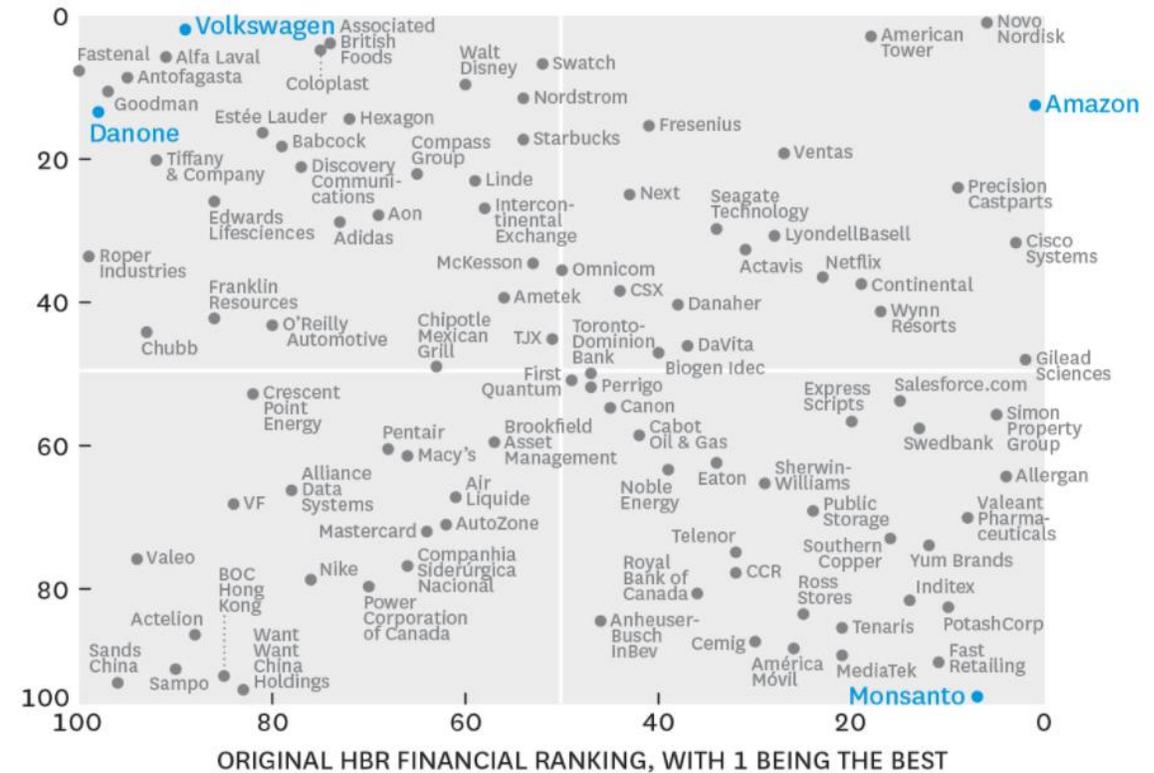
“El análisis estadístico de Reputation Institute indica que el 35% del legado de un CEO se puede explicar por el rendimiento financiero, y el 65% restante por criterios no financieros.

El legado de un gran CEO nunca es tan unidimensional como el libro mayor de contabilidad”

Dr. Charles Fombrun, *How Do You Rank the World's Best CEOs?*, HBR 2015

## DELIVERING STRONG FINANCIAL RESULTS DOES NOT GUARANTEE A GOOD REPUTATION

REPTRAK RANKING, WITH 1 BEING THE BEST

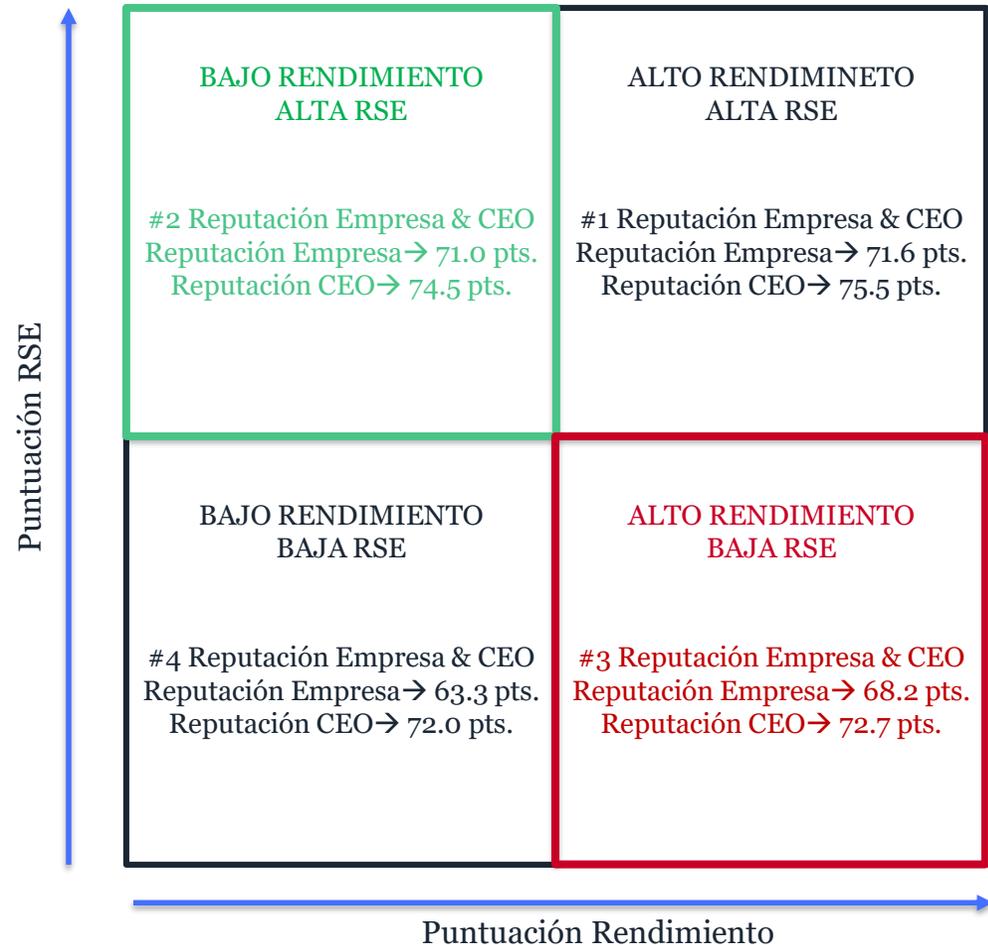


SOURCE REPUTATION INSTITUTE

HBR.ORG

# Rendimiento Financiero ≠ Reputación Fuerte

Las empresas que **priorizan la RSE** tienen una reputación corporativa y de CEO más sólida que las que se centran en métricas financieras.



# Ya no estamos en la era de los CEO celebridad

---

Los CEOs famosos se centran en la marca personal, popularidad y carácter – estos CEOs tienen un rol destacado para enfocarse en los productos y la innovación.



# Las sociedad exige a las empresas implicarse en problemas sociales, éticos y políticos



Está emergiendo una nueva era en la que los **intangibles de la reputación** están impulsando el cambio político, social y económico y **dando a los CEOs razones para reconsiderar su papel.**

# Algunas empresas lo han hecho asumiendo riesgos...

---



# El modelo CEO RepTrak®

# El modelo CEO RepTrak®

## PENSAR

### DIMENSIONES CEO REPTRAK® Consideración Cognitiva

El CEO tiene una fuerte imagen de liderazgo, una visión estratégica clara y anticipa el cambio.

El CEO tiene buenas habilidades comunicativas, una perspectiva global y es considerado altamente influyente.

El CEO actúa responsablemente, se comporta éticamente y se preocupa por causas sociales.

El CEO es un manager objetivo que entiende el negocio y crea valor para las partes interesadas.

LIDERAZGO

INFLUENCIA

RESPONSABILIDAD

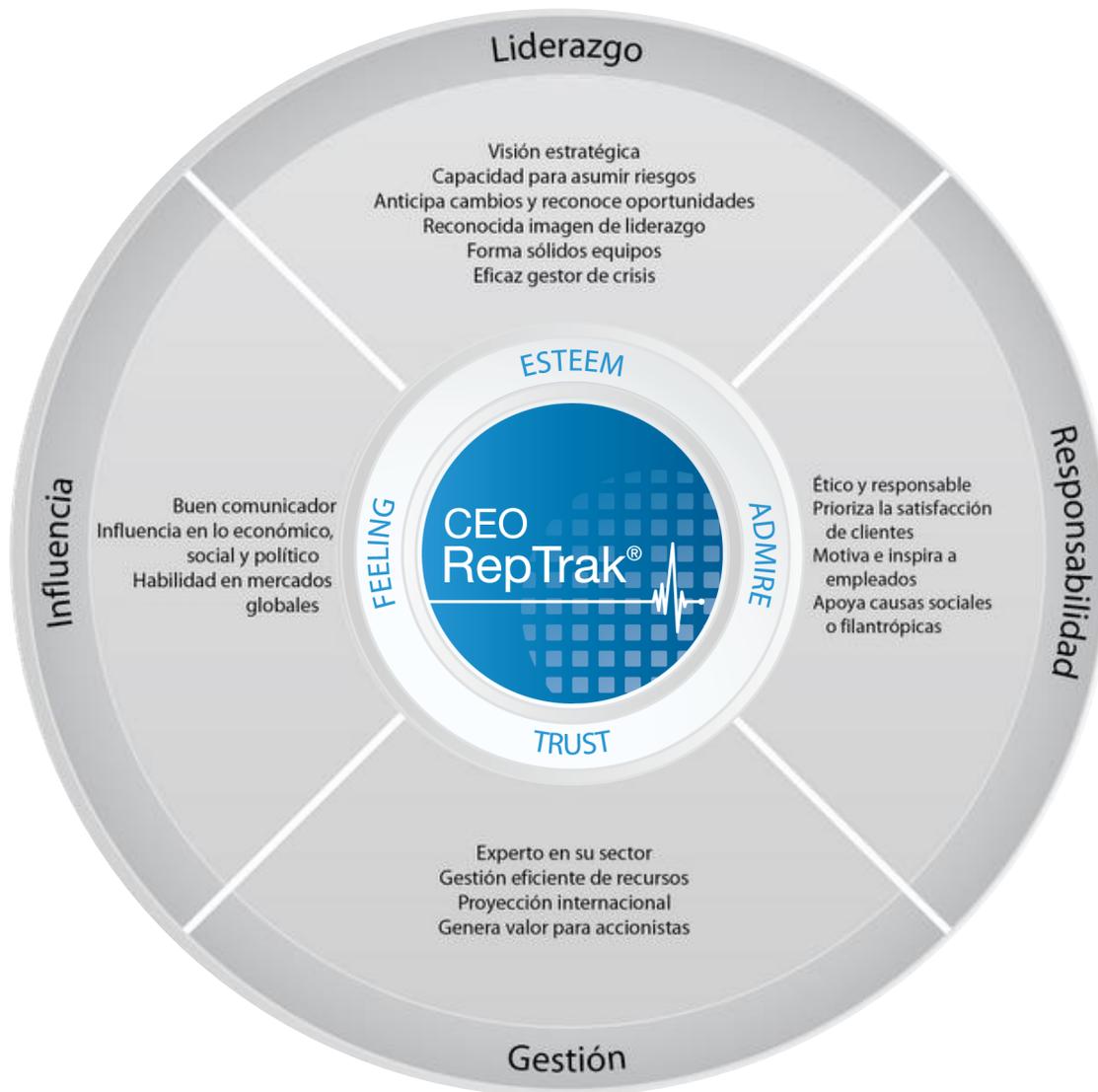
GESTIÓN

## SENTIR

### PULSE CEO REPTRAK® Vínculo Emocional

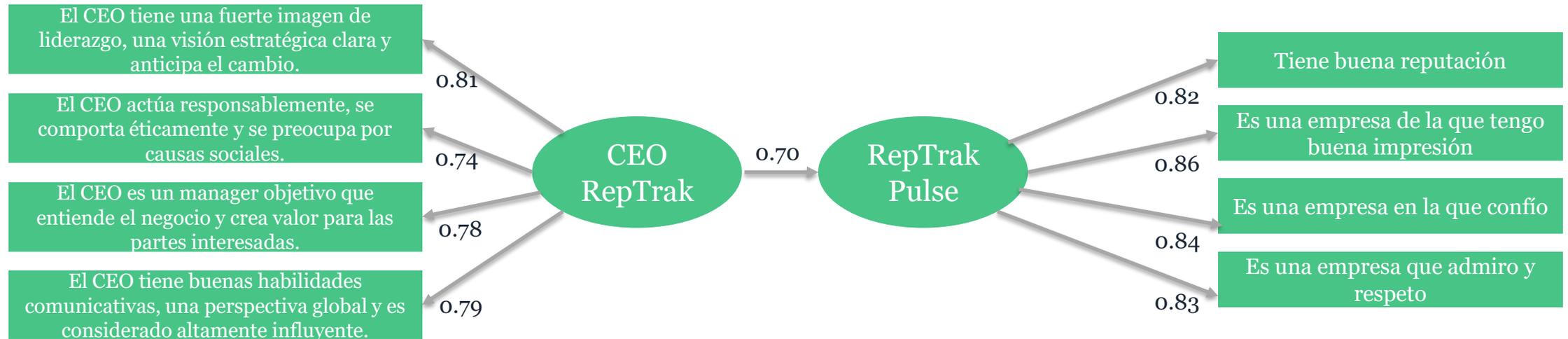


# El modelo CEO RepTrak®



Hablaría positivamente	0,82
Trabajaría para él/ella	0,74
Invertiría en su empresa	0,75
Lo/la querría como portavoz de mi empresa	0,74

# CEO RepTrak® vs. RepTrak® de la Empresa

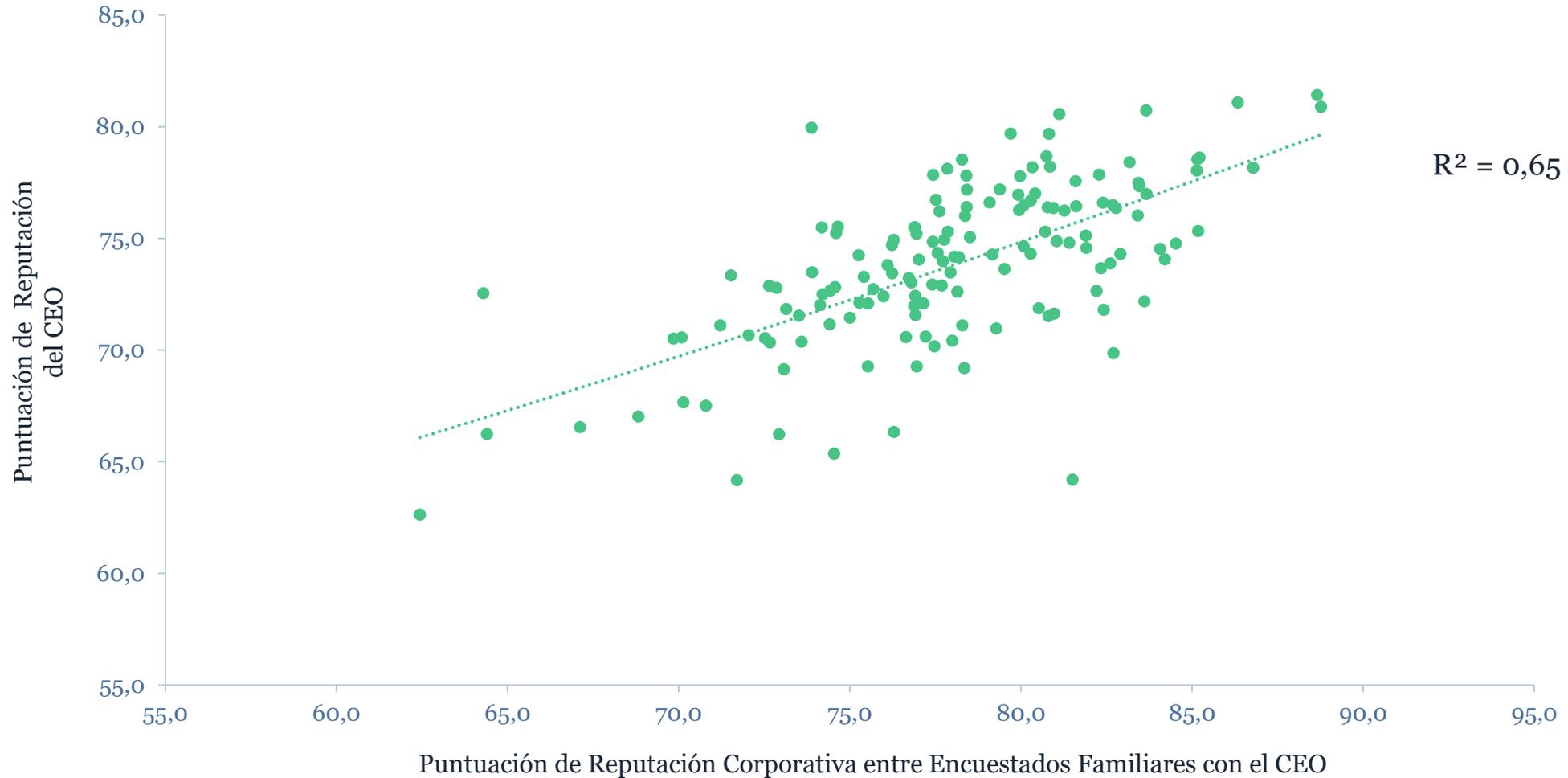


Modelo RepTrak® vs. Dimensiones CEO RepTrak®

GFI: 0.974  
CFI: 0.978  
NFI: 0.978  
RMSEA: 0.074

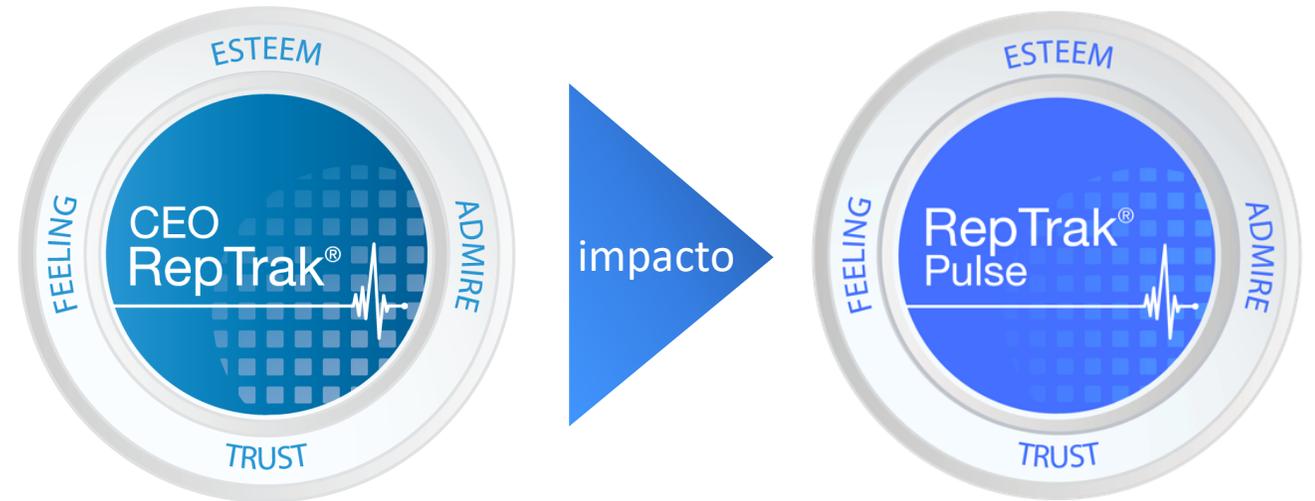
# El CEO contribuye a la reputación de la empresa

**Correlación entre la Reputación del CEO y la Reputación de la Corporación**



# Impacto del CEO en la reputación corporativa

- En general, la reputación del CEO a escala mundial representa el **14% de la reputación corporativa**.
- La reputación del CEO en EEUU representa **16% de la reputación corporativa** – es uno de los más altos mundialmente.



# Conclusiones del CEO RepTrak® 2018

*1*

Se tiene que escuchar la voz del CEO

# Ser visible es importante: el perfil bajo es menos efectivo

La familiaridad media de los CEO es del 12% entre el público general.

Los CEO necesitan crear una comprensión profunda de lo que representan – la **familiaridad** puede generar un **aumento de reputación:**

**+10,5 pts**

**Asociación entre Familiaridad del CEO y Reputación Corporativa**



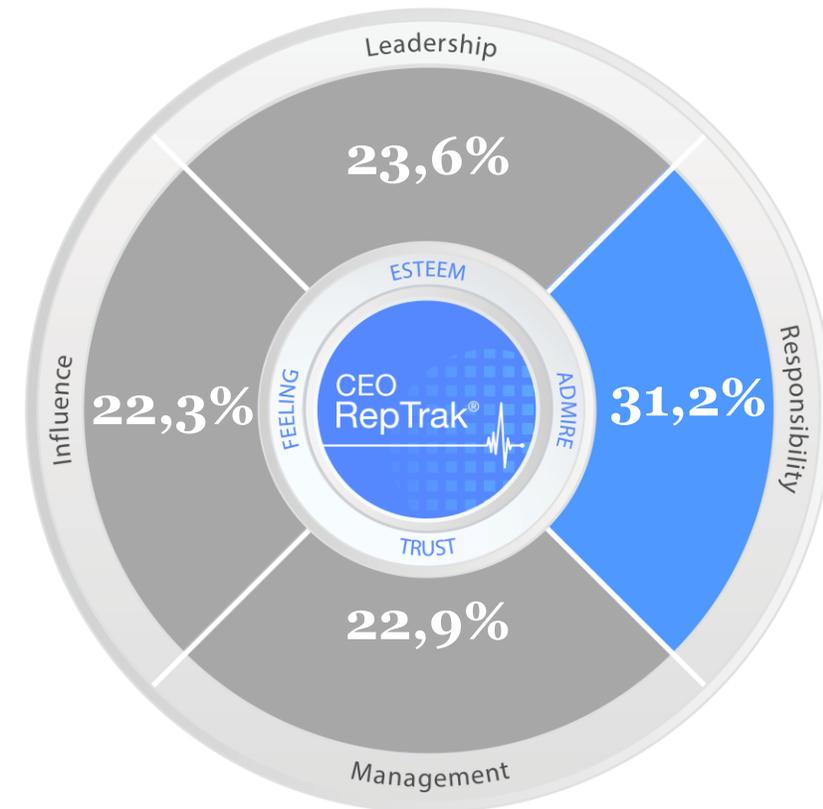
# 2

## La importancia de la RSE

# Pesos de Dimensiones CEO

Ser responsable,  
comportarse éticamente y  
preocuparse por las causas sociales  
genera casi un  
tercio de la reputación de un CEO.

## Pesos globales de Dimensiones CEO 2018



Factor de Regresión Ajustada  
N = 10.500  
Adj-R<sup>2</sup> = 0,51

# Nueva era del Activismo del CEO

- El buen liderazgo está relacionado con la contribución a la sociedad y el comportamiento ético y transparente.
- Las mayores diferencias entre familiarizados y no familiarizados, se encuentran en dimensiones clave como Ciudadanía e Integridad.

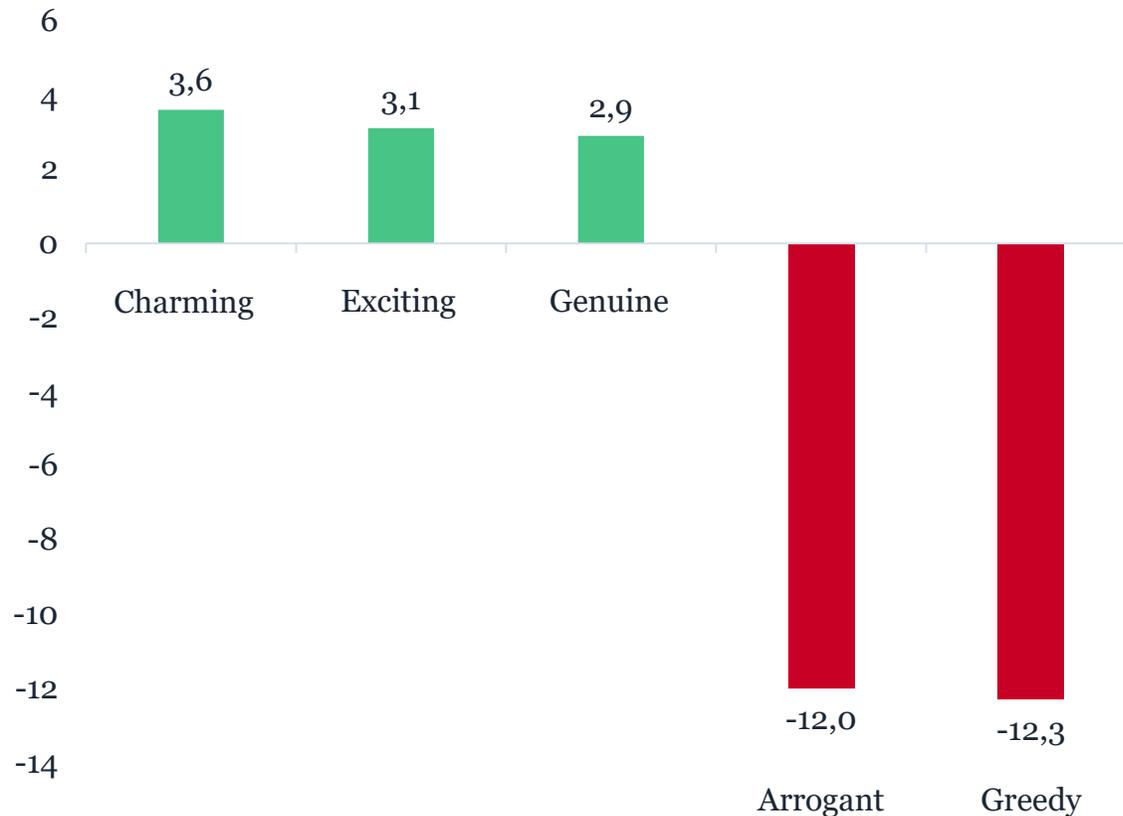
## Impacto Reputacional del CEO en las Dimensiones de la Empresa



Diferencia significativa > 1.4

# Personalidad óptima de CEO

Impacto de la Personalidad en la Reputación



Para tener un impacto positivo en la reputación, los CEO deben ser encantadores, emocionantes y genuinos.

La arcaica personalidad “avaricia es buena” de un CEO tiene un impacto negativo en la reputación.

# ¿Qué define a los CEOs con mejor reputación?

# Top 10 CEOs



Keith Barr  
(InterContinental Hotels Group)



Tatsumi Kimishima  
(Nintendo)



Sundar Pichai  
(Google)



Denise Morrison  
(Campbell Soup Company)



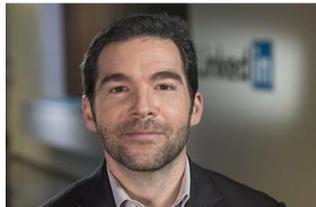
Dirk Van de Put  
(Mondelez International)



Ralph Hamers  
(ING)



Bernard Hess  
(The Kraft Heinz Company)



Jeff Weiner  
(LinkedIn)



Fabrizio Freda  
(The Estée Lauder Companies)



Giorgio Armani  
(Giorgio Armani)



## RepTrak CEO Global

- 6 de los 10 principales CEO son ejecutivos de compañías estadounidenses
- 3 de ellos son CEO de compañías europeas, uno de ellos japonés.
- Los 10 principales CEO pertenecen a las siguientes industrias: financiera, tecnológica, alimentación y bebidas, consumo y hospitalidad.

# Top 10 CEOs: Qué les define



Keith Barr  
(InterContinental Hotels Group)



Tatsumi Kimishima  
(Nintendo)



Sundar Pichai  
(Google)



Denise Morrison  
(Campbell Soup Company)



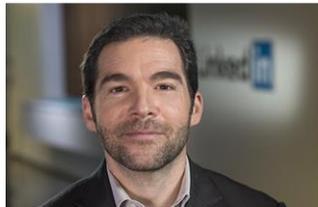
Dirk Van de Put  
(Mondelez International)



Ralph Hamers  
(ING)



Bernard Hess  
(The Kraft Heinz Company)



Jeff Weiner  
(LinkedIn)



Fabrizio Freda  
(The Estée Lauder Companies)



Giorgio Armani  
(Giorgio Armani)



- Empatía
- Confianza
- Consistencia
- Responsabilidad
- Apertura

# Empatía

- Para los CEO del top 10, su puntuación de reputación está casi en línea con las puntuaciones de los CEO en las 4 dimensiones (liderazgo, responsabilidad, gestión e influencia)
- Para el resto de los CEO, su puntuación racional (74,9) es 1,5 puntos mayor a su puntuación en reputación (73,4) – hay una falta de conexión emocional.

## TOP 10 CEOs

Diferencia entre el Resultado Emocional (CEO Pulse) y el Resultado Racional (Dimensiones CEO)

**0,2 pts**

## Rest of CEOs

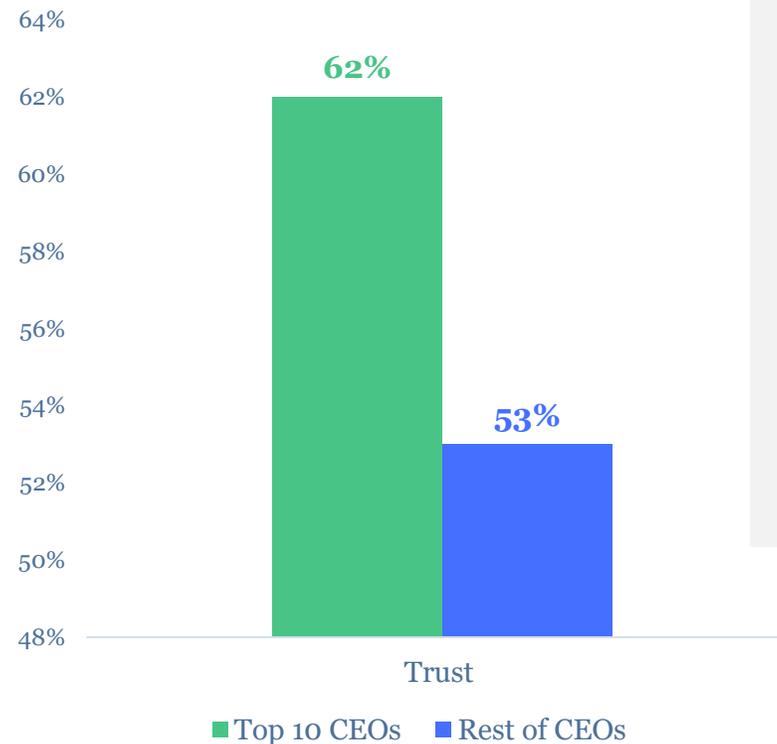
Diferencia entre el Resultado Emocional (CEO Pulse) y el Resultado Racional (Dimensiones CEO)

**-1,5 pts**

# Confianza

- Entre los encuestados familiarizados con los 10 principales CEO, las empresas reciben una confianza de **62%**
- Para las empresas entre los encuestados familiarizados con el resto de los CEO, el **nivel de confianza es un 9% más bajo: 53%**

**Comportamiento de Apoyo (T2%)  
Entre los familiarizados con el CEO**

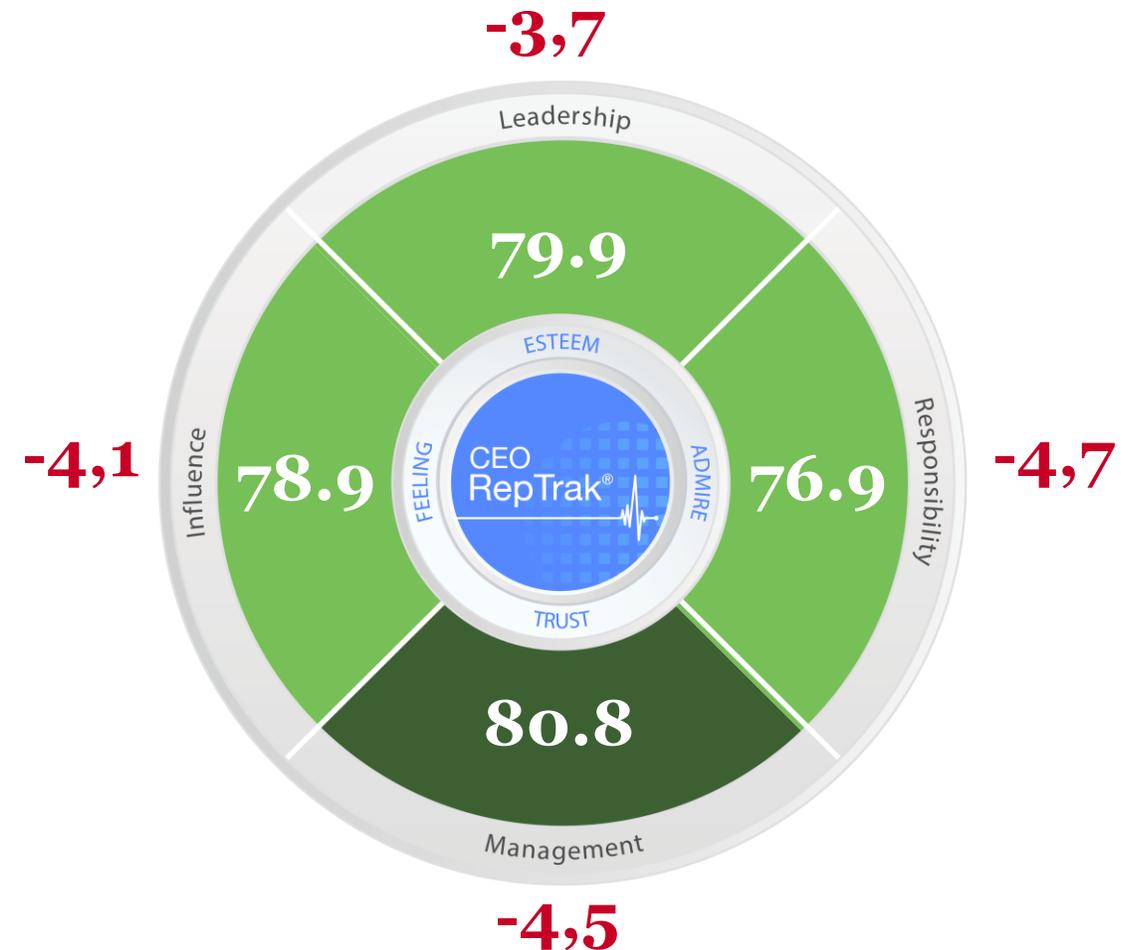


El impacto en la confianza de los familiarizados vs. los que no están familiarizados con los 10 principales CEO es **1,4 veces** más fuerte que el impacto con el resto de CEO.

# Consistencia

- En las 4 dimensiones de CEO, los 10 principales CEO superan al resto en un **promedio de 4 puntos**
- La dimensión en la cual la diferencia es la más alta es la dimensión más importante para un CEO – **responsabilidad**

## Top 10 Puntuaciones de Dimensiones CEO vs. Otros CEOs



● POOR ● WEAK ● AVERAGE ● STRONG ● EXCELLENT

# Responsabilidad

- Entre los encuestados que están familiarizados con los CEOs del Top 10, las compañías tienen una puntuación de RSE muy fuerte de 78,9.
- Esta **puntuación de RSE es 3,4 puntos más alta** que para los encuestados familiarizados con los CEOs del resto de las compañías
- Las dimensiones RSE de gobierno y ciudadanía son factores clave de la reputación mundial

**Las puntuaciones de RSE de la compañía entre los familiarizados con el CEO**

**TOP 10 CEOs**

**Resto de CEOs**

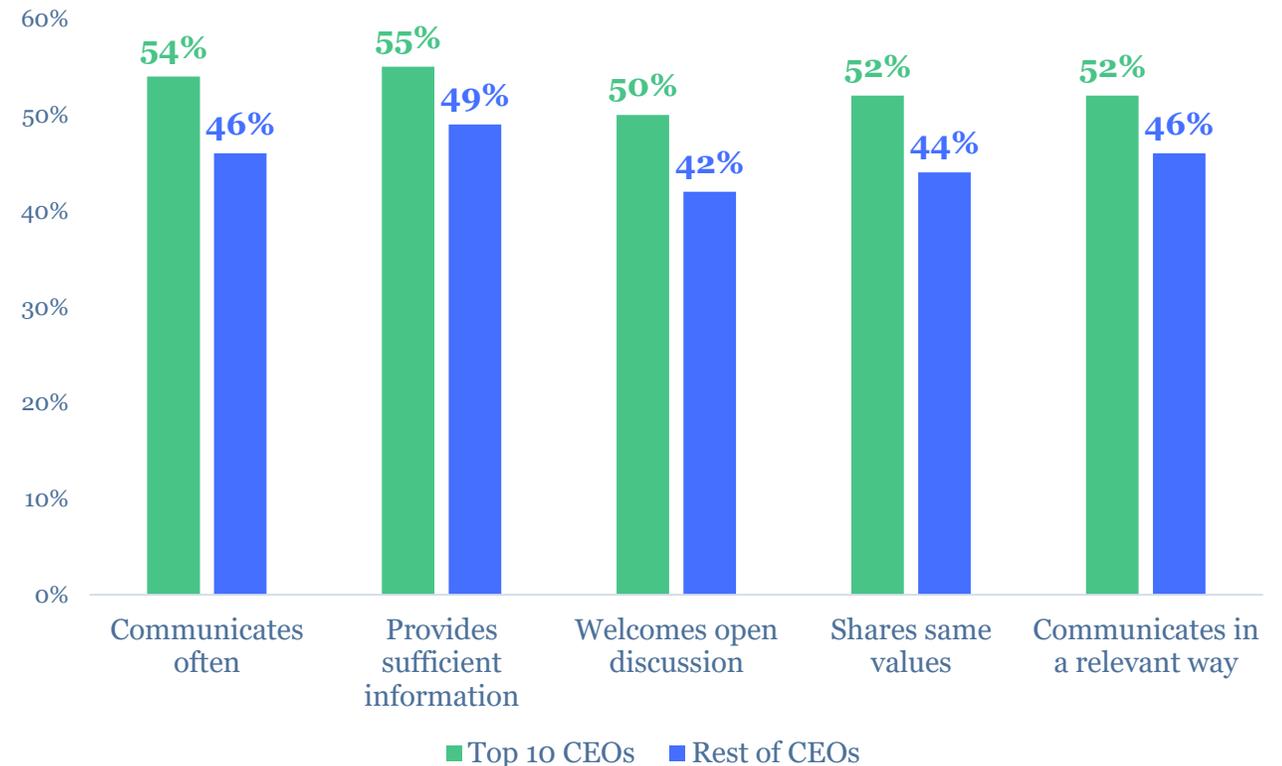


● POOR ● WEAK ● AVERAGE ● STRONG ● EXCELLENT

# Apertura

Los encuestados familiarizados con los 10 principales CEOs perciben que las empresas facilitan la comunicación abierta, frecuente, útil y relevante, así como también comparten los mismos valores que el público general.

**% Expresividad de la compañía  
Entre los familiarizados con el CEO**



# El CEO con mejor reputación en el mundo



Sundar Pichai  
Google

# El CEO con mejor reputación: Sundar Pichai

- Sundar Pichai, CEO de Google tiene **una excelente reputación** y la más alta reputación entre los 139 CEO medidos.
- A través de las dimensiones del CEO, él tiene excelentes puntuaciones en liderazgo, gestión e influencia y una **muy alta puntuación en responsabilidad**
- Pichai es un CEO con una fuerte imagen de liderazgo y visión estratégica clara, y es conocido por anticipar el cambio.



# ¿Qué se le pide hoy día a los líderes empresariales?

# El nuevo CEO activista

---

*“La sociedad exige que las empresas, tanto públicas como privadas, tengan un propósito social. Para prosperar en el tiempo, cada empresa no sólo debe ofrecer un rendimiento financiero, sino también mostrar cómo hace una contribución positiva a la Sociedad.”*

Larry Fink,  
Presidente y CEO, Blackrock  
2018 Letter to CEO's

# Algunas recomendaciones para los líderes de nuestras empresas

# Un momento para la responsabilidad y el liderazgo

---

- Los líderes empresariales ocupan un rol cada vez más importante en la comunicación de la empresa, **el perfil bajo es menos eficiente.**
- El rol de la empresa y el líder empresarial **va más allá de conseguir beneficios para los accionistas.**
- **Ética y transparencia** son claves para construir la reputación tanto de los líderes como de sus empresas.

# Más allá de la gestión clásica...

---

- **Nuestras actuaciones generan impactos** en la reputación: 7 dimensiones.
- A veces es necesario **posicionarse en temas sociales** o de políticas públicas, alineados con su propósito y valores.
- A veces toca **cubrir necesidades a las que los Estados no llegan**.
- A veces toca **reconocer errores** con humildad y seguir adelante.
- A veces no basta trabajar para tu empresa, **puede ser necesario trabajar también para el sector**.

***¡ Sean valientes:  
apuesten por la reputación !***



# Gracias



*@fpradoRI | @Reputation\_Inst | #arppr2018*

**Ri** Reputation Institute

[www.reputationinstitute.com](http://www.reputationinstitute.com)

*Powering the world's most reputable companies*