





AUTOR / AUTHOR

Mónica Viñarás Abad

*Universidad CEU San Pablo
Madrid (España)*

monica.vinasabad@ceu.es

INVESTIGACIÓN / INVESTIGATION

RECIBIDO / RECEIVED
12 de septiembre de 2012

ACEPTADO / ACCEPTED
24 de junio de 2013

PÁGINAS / PAGES
De la 59 a la 73

ISSN: 1885-365X

Estrategias de comunicación para generar confianza

Communication strategies to build trust

La Confianza es un valor intangible que influye en la toma de decisiones de los individuos y que en situaciones de crisis disminuye, debido a la inseguridad y los cambios asociados a esta situación. La comunicación corporativa toma en este momento especial relevancia, por su capacidad para influir en la Confianza de los públicos con los que la organización se relaciona. Este artículo profundiza en la naturaleza actitudinal de la Confianza para posteriormente plantear una serie de estrategias de comunicación adaptadas y específicas en contextos de crisis, y adecuadas a este objetivo.

PALABRAS CLAVE: Confianza, actitud, comunicación, crisis, estrategias.

Trust is an intangible value that influences decisions of individuals and decreases in crisis, due to insecurity and associated changes to this situation. Corporate communication takes on special significance this time, their ability to influence the confidence of the communities with which the organization relates. This article explores the attitudinal nature of Trust and later raise a number of tailored communication strategies and crisis contexts specific and appropriate to this goal.

KEY WORDS: trust, attitude, communication, crisis strategies.

1. Introducción

La Confianza es un valor intangible fundamental en las relaciones humanas y las organizaciones, que en situaciones de crisis disminuye, con las consiguientes consecuencias negativas en el consumo, la política, la economía, y el equilibrio en el sistema. La comunicación, como poder estratégico de influencia y relacional (Pérez, 2008) tiene un importante papel en la recuperación de la Confianza. El Indicador de Confianza del Consumidor (ICC) que elabora el Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS, 2013) se desplomó en julio 2012 a un mínimo de la serie histórica en coherencia con la debilidad económica de España, que se encuentra inmersa en un proceso de recesión.

Revista *Comunicación y Hombre* · Número 9 · Año 2013



En situaciones de crisis especialmente, la Confianza se convierte en uno de los principales activos para empresas e instituciones, como premisa indispensable para mantener y recuperar el equilibrio y poder salir de la inestabilidad y la incertidumbre propia de estas situaciones. Por lo tanto, generar, mantener, recuperar la Confianza de los consumidores, *stakeholders* y la ciudadanía en general es el objetivo fundamental de las estrategias de comunicación y relaciones públicas tanto en el ámbito comercial, como institucional y empresarial.

Mientras conceptos como notoriedad, lealtad, imagen o reputación han sido ampliamente estudiados y desarrollados desde el campo académico e investigador, y desde el profesional, como objetivos y activos intangibles, la Confianza, a pesar de ser en la actualidad la preocupación más acuciante, ha sido en muchas menos ocasiones objeto de estudio. Por ello, este trabajo profundiza en la naturaleza de la Confianza como actitud, para desarrollar estrategias de comunicación más eficaces, especialmente en situaciones de crisis, que es cuando la Confianza más puede disminuir y debe ser entonces recuperada.

2. Objeto de estudio y método

El enfoque actitudinal de la Confianza nos lleva necesariamente al campo de la Psicología, ya que las actitudes pertenecen a su campo de estudio, como “determinantes individuales del comportamiento del consumidor” (Blackwell, 2002: 185). Existen distintos modelos psicológicos que explican cómo están compuestas las actitudes, y el modelo de los tres componentes es uno de los más aceptados (Blackwell, 2002; Alonso, 2004; Schiffmann, 2005). Este modelo identifica los componentes cognitivo, afectivo y conativo como inseparables en la formación de las actitudes. Comparado con otros valores intangibles de gran importancia en las organizaciones, como la imagen o reputación, ambas pertenecen, según Blackwell, a lo que denomina como “Conocimientos del consumidor” (2003:262), lo que marca una diferencia a tener en cuenta, a la hora de diseñar las estrategias de comunicación. La triple naturaleza de las actitudes hace necesario diseñar estrategias que tengan en cuenta estos tres componentes, y no solo al aspecto cognitivo, como pudiera ser en los objetivos de imagen, como más adelante se analizará. Cada estrategia deberá estar adecuadamente enfocada al objetivo fijado y su naturaleza y complejidad.

Este artículo, sigue como método cualitativo la revisión bibliográfica, y se plantea como premisas de partida, una serie de preguntas de investigación que orientan el trabajo. ¿Es la Confianza una actitud del individuo que requiere estrategias específicas de comunicación? ¿Qué diferencias y similitudes tiene con otros intangibles como la imagen y la reputación? ¿Cuáles son las estrategias de comunicación más adecuadas?

El objetivo principal de este estudio es proponer estrategias de comunicación adaptadas al objetivo actitudinal de recuperar la Confianza, para lo que como objetivo previo se necesita conocer en profundidad el término. Para ello, se sigue como método el estudio bibliográfico del concepto de Confianza como actitud, tomando como referencia la Psicología social, cognitiva y la Psicología del consumidor, así como la referencia a bibliografía sobre comunicación, relaciones públicas y estrategia.

En la parte final, el artículo ofrece una serie de propuestas de estrategias de comunicación basadas en el estudio previo y acordes con la situación de crisis. El hecho de haber sintetizado el concepto de actitud, pretende ser una ayuda para desarrollar estrategias más eficaces, y concretamente, en situaciones de crisis, donde el proceso comunicativo resulta más complejo por la incertidumbre e inestabilidad de la situación.

Estrategias de comunicación para generar confianza por Mónica Viñarás Abad



3. La Confianza como objetivo de comunicación en las organizaciones

Una gestión eficaz de la comunicación puede generar y mejorar la Confianza, en un contexto dado. La comunicación tiene el poder de influir en los individuos y la capacidad de generar y mantener la Confianza, así como de perderla, cuando hay incongruencias entre lo se dice y hace, o cuando los mensajes se perciben como promesas inalcanzables o con tintes manipuladores. La relación entre comunicación y Confianza dependerá de la eficiencia de la primera en el diseño de sus estrategias y mensajes.

Desde la comunicación estratégica, Rafael Alberto Pérez nos recuerda la influencia de la comunicación en el ser humano, en sus opiniones y actos. La comunicación tiene el poder de influir en los demás, aunque esta influencia sea recíproca y esencial en las relaciones humanas: “La interacción comunicativa en concreto, es un proceso que lleva a ejercer influencia sobre las acciones y las perspectivas de los individuos” (2008: 427). En la teoría de las relaciones públicas, para Grunig y Hunt las organizaciones que siguen el modelo bidireccional asimétrico “utilizan sus conocimientos de las ciencias sociales e investigan las actitudes y las conductas con el objetivo de persuadir a los públicos para que acepten su punto de vista y les apoyen en su forma de comportarse” (Grunig, 1984: 84).

Existen diferentes teorías en torno al mensaje persuasivo, pero todos parecen encaminados al cambio de actitud de las personas. La capacidad persuasiva, la credibilidad y el atractivo con el que los diferentes agentes del proceso de comunicación se presentan forman parte de las estrategias persuasivas que ponen en funcionamiento emisores de diferentes tipologías (Martínez-Fresneda, 2010: 21).

En el enfoque sistémico de la comunicación y las relaciones públicas, y a partir de la Teoría General de Sistemas, las organizaciones se consideran “sistemas” (Grunig, 1984: 56) y concretamente sistemas abiertos en constante interacción con su entorno, constituido por múltiples subsistemas interdependientes pero coordinados entre sí (von Bertalanffy, 1976). En este contexto las organizaciones mantienen distintas relaciones de influencia recíproca con su entorno: legal/política, social, económica, tecnológica y competitiva, donde la comunicación juega un papel de vínculo con la organización y los públicos (Long, L., Hazelton Jr., V., 1987). La Confianza juega un papel importante en el equilibrio de estos sistemas por su papel en las relaciones:

El hombre es un ser que vive en un entorno determinado y debe reforzar la calidad de los lazos que le unen al grupo. De ahí que sea necesario establecer buenas relaciones entre los miembros del grupo y que sean relaciones basadas en la Confianza (Castillo, 2009: 48).

La Confianza se revela como uno de los objetivos indispensables en las relaciones entre la empresa y sus públicos. Esta perspectiva de responsabilidad para con el entorno, como parte de la Confianza y necesaria para la subsistencia de la organización, tiene cierta vinculación al enfoque sistémico de las relaciones públicas desde una perspectiva tanto económica como ética (Grunig, 1986; Xifra, 2003, 2005).

Van Riel, el principal autor internacional de Comunicación Corporativa identifica como una actitud, la naturaleza de los objetivos de la comunicación corporativa (1997): “Los resultados anticipados de la representación son los cambios deseados por la empresa a nivel cognitivo, afectivo y conativo, en aquellos públicos objetivo con los que se pretende



establecer y mantener una relación”. Druker -abogado y hombre de empresa-, experto en la gestión de las organizaciones y *management*, ve en la Confianza un pilar de la organización desde una perspectiva empresarial “Las organizaciones se fundan en la Confianza. Confiar en los otros significa saber qué podemos esperar de ellos. Confianza es sinónimo de entendimiento mutuo” (1994:118-9). En esta misma línea coincide Boiry, en el ejercicio de las relaciones públicas:

Las relaciones públicas son (...) en primer lugar, una manera de comportarse y, secundariamente, una manera de informar, de comunicar con la intención de establecer y mantener relaciones de Confianza basadas en un conocimiento y una comprensión mutuas entre el grupo (...) y los públicos que le concierne (1998: 33).

Por lo tanto, se reconoce tras el estudio, el potencial de la comunicación, que permite influir en la Confianza, y que a su vez es uno de los factores indispensables en unas relaciones estables y beneficiosas.

4. La Confianza como actitud

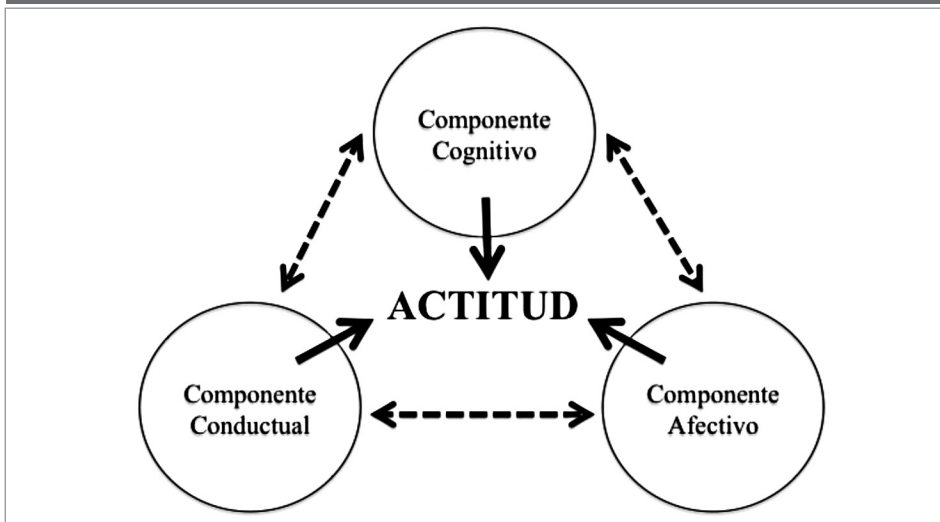
María Moliner define la Confianza como una actitud en su Diccionario Etimológico: “Estado de confiado”, y por lo tanto, conlleva una predisposición latente de comportamiento en el individuo, como refleja la segunda acepción: “Ánimo para obrar, fundado en la Confianza en el éxito”. Esto supone un paso más en las consecuencias de la comunicación, frente a otros intangibles, como la imagen o la reputación, que parece se pudieran circunscribir principalmente a la esfera de lo cognitivo, pero sin una valoración posterior, que conlleve un componente afectivo, ni una intención comportamental. Más adelante se mostrarán distintos puntos de vista al respecto.

La Confianza, como la percepción, la imagen o la reputación, y otros conceptos relacionados, están en la mente del individuo, pertenecen a la esfera de la Psicología. Todos estos aspectos no pueden observarse de manera directa, sino que es el comportamiento del individuo lo que se observa y a partir del cual se infiere la Confianza depositada en el referente.

“El término actitud forma parte de nuestro lenguaje común. El psicólogo social Gordon Allport se ha referido a la actitud como el concepto más indispensable de la Psicología Social” (Hogg, 2010: 148). “La actitud es una predisposición aprendida que impulsa al individuo a comportarse de una manera consistentemente favorable o desfavorable en relación con un objeto determinado” (Schiffman, 2005: 253). “Es una predisposición aprendida (...) es la manera en que uno piensa, siente y actúa respecto a cierto aspecto” (Hawkins, 2004: 370). Conlleva por tanto un aprendizaje y una predisposición. Interesados los comunicadores y psicólogos en general por entender la relación entre las actitudes y el comportamiento, se han desarrollado diferentes modelos para entenderlas y poder así influir en ellas. El modelo de los tres componentes de la actitud es uno de los modelos más aceptados y reconocidos en Psicología. Este enfoque plantea que la actitud está compuesta por tres componentes psicológicos, el cognitivo, el afectivo y el conductual. Desde esta premisa se intentará profundizar y comprobar que la Confianza está compuesta por estos tres componentes y que por lo tanto debe abordarse como un objetivo actitudinal, con las posibilidades de aplicación que ello conlleva para la comunicación estratégica.



* FIGURA I



Fuente: Elaboración propia a partir de Hawking, 2004; Schiffman, 2005; Alonso, 2004.

4.1. Componente cognitivo

El componente cognitivo de una actitud “está compuesto por las cogniciones del individuo, es decir, el conocimiento y las percepciones que ha adquirido mediante una combinación de su experiencia directa con el objeto de la actitud y la información conexas procedente de diversas fuentes” (Schiffman, 2005: 256). Se trata de lo que conocemos, y esto influye en lo que creemos sobre un referente. “Las creencias se basan en conocimientos. Lo que haya aprendido sobre un producto determinará lo que crea acerca del mismo (...) Las creencias son juicios subjetivos respecto a la relación entre dos o más cosas” (Blackwell, 2002: 291). Por ello, el conocimiento determinará en cierta medida las creencias, aunque hay que tener en consideración que el conocimiento no significa que provenga de una realidad observable directamente. En la comunicación de las organizaciones, estos conocimientos entre los individuos pueden ser la consecuencia de anuncios o noticias en los medios, sujetos a la intencionalidad de quien los emite, y que el receptor puede interpretar como ciertos o no.

Existe un acuerdo en señalar que una fuente importante para el desarrollo de la Confianza parte del conocimiento de la contraparte. “La comprensión de la Imagen de un producto requiere entender las creencias de los consumidores respecto de este producto (...) las creencias de los atributos o características de un producto son importantes, ya que determinan si la actitud de uno hacia el producto es favorable” (Blackwell, 2002: 291). Según este autor, la imagen se circunscribe en lo cognitivo, en las creencias, y se refiere a los atributos (físicos o psíquicos) que el individuo asocia a un empresa, marca u organización. Sin embargo este conocimiento por sí solo no conlleva ni una valoración del mismo



ni una afección, pero sí determina la posterior actitud favorable. También Capriotti defiende el papel fundamental, pero limitado de la imagen, “La Imagen corporativa ocupará un espacio en la mente de los públicos. Por medio de la Imagen corporativa existimos para los públicos (...) no implica la elección de la entidad, y por lo tanto, tampoco garantiza el éxito de la compañía” (1999: 10-11).

El aspecto cognitivo, la imagen, constituiría por tanto, la parte cognitiva de los intangibles, y sería requisito previo en la formación de la actitud hacia un referente, y por lo tanto, la creación de Confianza hacia el mismo. Es indispensable el conocimiento de referente para poder depositar en él nuestra Confianza o que goce del atributo de confiable. Para el desarrollo de estrategias de comunicación que generen Confianza se plantea entonces la cuestión ¿cuál es el grado de conocimiento necesario para tener Confianza sobre un producto, empresa o institución? En situaciones de crisis, ¿varía este componente?

En el último punto de este trabajo se desarrollan una serie de estrategias para modificar la Confianza, y como se puede ver, la estrategia de conocimiento, es decir, aumentar la cantidad de información, se revela entre los profesionales de la Psicología y la comunicación y marketing como muy eficaz en este sentido. El aspecto cognitivo de la actitud constituye por tanto el primer paso indispensable en la creación de Confianza, pero requiere de los otros dos componentes que a continuación se van a analizar, el afectivo y el conativo.

4.2. Componente afectivo

“El componente afectivo se expresa a través de emociones, sentimientos y valoraciones, frente al componente cognitivo que se manifiesta en experiencias, creencias y opiniones” (Alonso, J., Grande, I., 2004: 384). “Este componente supone las emociones o los sentimientos de un consumidor en relación con un producto o marca en particular constituyen el elemento afectivo de una actitud” (Schiffman, 2005: 257). “Es una valoración emocional o afectiva del producto” (Hawkins, 2004: 373). Posiblemente, este componente de la actitud sea uno de los que más se esté desarrollando en las estrategias de comunicación en la actualidad, y así lo demuestran las campañas de publicidad y comunicación de los últimos años que recurren con éxito a mensajes emocionales (López, 2007) y los estudios de investigación de mercados que hablan ya del *crossumer* “consumidor resabiado y desconfiado que adopta una actitud reflexiva hacia los mensajes de las marcas y trata de desenmascararlas” (Gil, 2001: 27). Las emociones se pueden presentar como una alternativa para alcanzar a un público que es activo a la hora de buscar conocimientos o datos, ya que accede a la información a través de las nuevas tecnologías como y cuando quiere.

Este componente trata de la actitud como emoción, del afecto o sentimiento que una persona siente por un referente ¿Se puede sentir afecto por una empresa, organización o institución? Incluso, ¿debe o puede una institución establecer relaciones afectivas con sus públicos y cómo? Hasta hace un par de décadas, apenas existían conocimientos científicos que avalaran el papel de las emociones en la toma de decisiones del ser humano. La Inteligencia Emocional se ha convertido en uno de los principales avances de la Psicología cuya aplicación va desde la educación hasta la empresa. Daniel Goleman y su libro *Inteligencia Emocional* (1996) aporta, desde los estudios de reconocidísimos psicólogos como Mayer y Salovey y basados en los avances y descubrimientos de la neurociencia y la tecnología, la denominada Neurociencia Afectiva, que se ocupa de investigar cómo el modo en que el cerebro regula las emociones.

La aportación más importante de Goleman, no es la identificación o clasificación de

Estrategias de comunicación para generar confianza por Mónica Viñarás Abad



las emociones, sino cómo las podemos gestionar para ser emocionalmente inteligentes: “cómo pueden ayudarnos (las emociones) por ejemplo, a cuidar nuestras relaciones más preciadas o cómo, por el contrario, su ausencia puede llegar a destruirlas” (1996:29). Esta afirmación retoma el enfoque sistémico de las organizaciones visto anteriormente (Grunig, 1984; Pérez, 2008; Xifra, 2005; Castillo, 2009), donde las relaciones son fundamentales para la supervivencia, y por ende, y según las palabras de Goleman, las emociones. Hay que cuidarlas para que la relación sea exitosa, lo que pasa por mantener la Confianza como uno de los sustentos de la relación.

El médico neurólogo Antonio Damasio, ha revolucionado también el estudio de las emociones y su importancia en la toma de decisiones en el ser humano, el autor diferencia entre emoción y sentimiento, aunque reconoce que algunos autores las utilizan como sinónimos (Damasio, 1996: 170). Las emociones son un conjunto complejo de respuestas químicas y neuronales, los sentimientos, en cambio, son la evaluación consciente que hacemos de la percepción de nuestro estado corporal durante una respuesta emocional. Los sentimientos son conscientes, un estado de ánimo. Lo que nos lleva a pensar que el estado de desconfianza es un sentimiento, un estado de ánimo (Monge, 2009). El DRAE, define Confianza como “Esperanza firme que se tiene de alguien o algo” y la esperanza como el “Estado del ánimo en el cual se nos presenta como posible lo que deseamos.” Por lo tanto, se crea el axioma de que la Confianza implica un estado de ánimo, un sentimiento. Para el psicólogo Sergi González i Navarro, el sentimiento que genera la Confianza es la seguridad, mientras que la desconfianza genera miedo. “La Confianza se abre paso pues en el espacio emocional creado al controlar y reducir eso que llamamos desconfianza” (2005). Así, si la Confianza no es más que la desactivación de los mecanismos que activan la desconfianza, habría que disminuir los sentimientos de incertidumbre y de vulnerabilidad propios de los momentos de crisis, caracterizadas por la inestabilidad, dudas y cambios.

Hasta la actualidad, las encuestas han sido y son, en la investigación de mercados, la técnica más recurrida para medir tanto el componente cognitivo como el afectivo con la misma efectividad. Sin embargo, estos avances tecnológicos en neurociencia, aportan nuevas herramientas que permiten conocer mejor cómo funciona nuestro cerebro y el papel de las emociones en la toma de decisiones. Las futuras investigaciones determinarán en qué medida estos avances pueden incorporarse con efectividad en la estrategia de comunicación, en los límites de la ética y el respeto al individuo.

Por último, para enlazar el componente afectivo con el conativo, el último que forma parte de la actitud, nos remitimos de nuevo a Goleman y Damasio, en lo que este último denomina aprendizaje emocional: “Los sentimientos son indispensables en la toma de decisiones, porque nos orientan en la dirección adecuada para sacar el mejor provecho a las posibilidades que nos ofrece la fría lógica (...) el cerebro emocional se halla tan implicado en el razonamiento como lo está el cerebro pensante” (1996: 70).

4.3. Componente conductual

“Se refiere a la probabilidad o tendencia de que un individuo realice una acción específica o se comporte de una determinada manera” (Schiffman, 2005: 259). Es decir, es la intención de compra o de realizar cualquier otra acción respecto de la organización

Otra fuente de confusión es que algunos conciben la Confianza como una acción (dar Confianza a alguien), y entonces se puede hablar de personas que deciden confiar, mientras



que otros la conciben como un estado mental, que se tiene o no, y no se puede decidir tenerlo. Esto se puede resolver fácil y rápidamente: la Confianza es un estado mental, no una acción, pero puede llevar a una acción confiada (Notebomm, 2010:112).

Como se apuntaba al principio, una actitud es una predisposición, una intención, donde se establece una relación con otros constructos psicológicos como la imagen, según afirma Capriotti:

La existencia de una buena Imagen Corporativa en los públicos permitirá a la organización: (...) *Disminuir la influencia de los factores situacionales en la decisión de compra*, ya que las personas dispondrán de una información adicional importante sobre la organización. La existencia de una Imagen Corporativa fuerte permitirá que las personas tengan un esquema de referencia previo, sobre el que podrán asentar sus decisiones (2009:12).

Esta afirmación podría extenderse al concepto de reputación como concepto similar en la mente del individuo, estableciendo que si gozas de buena reputación, las probabilidades de un comportamiento positivo hacia la organización serán más altas. Las intenciones “son juicios subjetivos respecto de la forma en que nos comportaremos en el futuro” (Blackwell, 2002: 283), lo que no supone una garantía de nuestra forma de actuar, pues existen muchos concionantes que pueden evitarlo o provocarlo. La intención de conducta (o no), sumado a lo que sabemos y sentimos, conforma la actitud. La Confianza, es lo que sé, siento y haría respecto a algo o alguien, con unas expectativas sobre su respuesta.

En este punto del estudio, como conclusión, parece demostrado que la Confianza es un objetivo que se ubica en el área actitudinal del consumidor, ya que contiene los tres elementos de la actitud, necesitamos conocer, sentir y tener intenciones hacia nuestro referente. No es necesario trabajar sobre los tres componentes para modificar la actitud, pues existe una congruencia entre ellos. Las estrategias de comunicación tendrán como objetivo reducir la desconfianza, generar la Confianza, trabajando sobre alguno o varios de estos componentes.

5. Imagen, reputación y Confianza. Similitudes y diferencias

Imagen y reputación se han convertido en los intangibles más relevantes en la gestión de la comunicación en las organizaciones, tanto en lo académico (Kapferer, 1992; Sanz de la Tajada, 1996; Vaan Riel, 1997; Chaves, 2008; Capriotti, 2009; Orozco y Muñoz, 2012) como en lo profesional. La Confianza es en menor medida objeto de estudio, y en lo profesional, los rankings creados para medir los intangibles tiende a incluirla como parte de la reputación (Rep Track, Merco), a pesar de ser el centro de importantes investigaciones (Barómetro de Confianza del CIS, Edelman Trust Barometer, Ketchum Leadership Communications Monitor). Por ello, se planteaba esta necesidad de profundizar más sobre el concepto de Confianza para delimitarlo de la imagen y la reputación, y de la relación que existe con ellas.

Respecto a la relación entre imagen y Confianza, parece haber una postura más clara, pues la imagen para los autores ya citados, se sitúa en el terreno del conocimiento, “es la base sobre la que se soportan las percepciones” (Orozco y Muñoz, 2012) y permite configurar la estructura cognitiva del sujeto (Ostberg, 2007). Para Costa (2003) sobre la imagen se construirá la actitud posterior:

Estrategias de comunicación para generar confianza por Mónica Viñarás Abad



Son las percepciones y experiencias, construimos una síntesis mental que, para nosotros, define a esta persona¹. Es un conocimiento que permanece en nuestra memoria, y que se hace presente a la conciencia cuando la recordamos, la vemos o alguien nos habla de ella. Es la imagen. Nuestras actitudes y opiniones relativas a esta persona están determinadas por la Imagen que nos hemos formado de ella.

Es con el concepto y la medición de la reputación donde se mezcla la Confianza y su papel, tal vez por la relevancia tan trascendental que ha tomado a nivel internacional este nuevo valor organizacional. “La Reputación corporativa es el concepto más emergente dentro del *management* actual y una de las principales fuentes del valor intangible de las empresas” (Villafañe, 2012). Este auge se debe, para muchos autores, a una consecuencia de los cambios sociales, políticos y económicos y las crisis asociadas (Herranz, 2007). El auge de la RSC en las últimas décadas ha venido también a respaldar este concepto que se ve mejorado en la práctica de esta responsabilidad para con la sociedad y el entorno.

Para otros, la RSC es la evolución natural de la organización, es un compromiso adquirido, en respuesta a las necesidades y exigencias de la sociedad, y su ejercicio no es una opción sino una actitud ante el entorno socioeconómico que nos ha tocado vivir (Cabezuelo y Viñarás, 2010: 133).

La estrecha relación e influencia entre imagen, reputación y Confianza ha provocado, en general, que esta última se incluya en la gestión de la reputación. Capriotti ya apuntaba hacia la relevancia de las actitudes en la gestión de los intangibles cuando hablaba de la “Imagen -Actitud”, y recogía esta influencia. Sin embargo, la imagen por sí misma no es una actitud, sino una parte de la misma. El concepto de imagen ha sido ampliamente estudiado con mucha profundidad, y en general parece haber un consenso, pero no unánime, que lo vincula a la percepción, con una naturaleza acumulativa y de suma (Currás, 2010: 22-23). Es con el término reputación donde la Confianza se confunde más, porque se suele incluir dentro de ella, como un componente.

Reputación corporativa es el reconocimiento que los *stakeholders* de una compañía hacen del comportamiento corporativo de esa compañía a partir del grado de cumplimiento de sus compromisos con relación a sus clientes, empleados, accionistas si los hubiere y con la comunidad en general (Villafañe, 2012).

Si lo que Villafañe denomina *reconocimiento*, es una valoración, podría estar refiriéndose a un componente afectivo del individuo hacia la organización, como anteriormente se ha visto. Es decir, la valoración de unos atributos o acciones significa un componente afectivo, próximo ya a la actitud y que algunos autores citados lo consideran afectivo.

Una de las aportaciones más interesantes en cuanto al concepto de reputación es la de Walker (2010), “el conjunto de representaciones relativamente estables de las percepciones pasadas y las perspectivas futuras de determinada área de una organización, comparadas según algunos estándares”. Esta definición avala el componente cognitivo sobre los demás. Por otra parte sin embargo, el modelo de reputación que sigue The RepTrak System, ya mencionado, -es la herramienta con la que el Reputation Institute mide esta variable- tiene una visión totalmente distinta, ya que está de manera implícita el componente afectivo. Para este reconocido instituto internacional la reputación es en sí



misma una actitud, ya que contiene, la medición de la Confianza.

Este análisis de la reputación es mucho más amplio y engloba tanto la parte cognitiva como la afectiva, acercándose a un análisis de la reputación como el de una actitud.

* FIGURA 2



Fuente: RepTrak. Reputation Institute.

Como se puede observar, la Confianza es parte de la reputación. Lo que parece evidente, es que el afecto, los sentimientos y valoraciones de los *stakeholders* son un valor estratégico para las organizaciones. Tanto es así, que directamente se establece una relación entre los sentimientos y las conductas. Según el profesor de Economía de Harvard, Edward Glaeser (2002): “Las personas actúan basadas en sus sentimientos. Existe más probabilidad de que compren productos de compañías en las que ellos confíen, trabajen para organizaciones que ellos respeten y recomienden empresas que les gusten”. También Joan Costa (2003) recoge “la representación mental, en la memoria colectiva, de un estereotipo o conjunto significativo de atributos, capaces de influir en los comportamiento y modificarlos”.

Es Anholt, desde la perspectiva de la diplomacia pública y la comunicación internacional, quien establece una relación entre la reputación y la Confianza más directa, siendo la segunda afectada por la primera de manera directamente proporcional, donde la importancia de la reputación tiende a incrementarse a medida que las sociedades se convierten en más grandes, más difusas y más complejas: esto se debe a que la mayoría de las transacciones humanas dependen en un cierto grado de Confianza para poder proceder (Anholt, 2008). Más contundente es la profesora Labarca: “Esta necesidad de gestionar la reputación con el objetivo de aumentar los niveles de Confianza se intensifica en un mundo interconectado” (2008:75), la gestión de la reputación es previa e indispensable para generar Confianza. “La Confianza es la variable perdida del desarrollo económico” continúa; en este caso podemos decir que la Confianza, es la variable perdida en la gestión de la comunicación.

En conclusión, los conceptos imagen, reputación y Confianza están estrechamente re-

Estrategias de comunicación para generar confianza por Mónica Viñarás Abad



lacionados como objetivos intangibles de las organizaciones y de su comunicación estratégica, afectándose unos a otros. Todavía no hay un consenso en su vinculación, pero parece claro que reputación y Confianza deben ser estudiadas en más profundidad.

6. Estrategias para crear Confianza. Propuestas

Tras analizar de forma independiente los elementos de la Confianza como actitud en el ámbito de la Psicología, el objetivo ahora es proponer estrategias de comunicación más dirigidas en función de cada uno de los componentes, aunque la interrelación y la congruencia entre ellos, el cognitivo, afectivo y conativo, conlleve un cambio en la actitud general (Schiffman, 2005; Hawkins, 2004; Blackwell, 2002). El cambio en la actitud puede provocarse al modificar uno de los tres componentes (Hawkins, 2004: 378). A continuación, se proponen estrategias cuyo objetivo es generar Confianza en las instituciones, organizaciones o empresas² especialmente en un contexto o situación de crisis. Se parte de la bibliografía revisada y marco teórico, contextualizado en un momento de crisis, caracterizado por un descenso de la Confianza de los públicos en las organizaciones desde mayo del 2007 (CIS: 2013).

Se tiene entonces, que si el objetivo es modificar el componente cognitivo, se trata de modificar las creencias hacia la organización. En un principio, este componente de la actitud es sobre el que más se ha trabajado desde que en 1968 Ulrich Neisse publicara *Psicología Cognitiva* (Guilera, 2011: 64).

Si se toma como estrategia la denominada “función motivacional básica” (Schiffman, 2005: 269), se trata de demostrar la capacidad para desarrollar con éxito la función principal de la institución. Mientras en momentos de estabilidad la exigencia del ciudadano puede estar por encima de las expectativas reales, en crisis, la mera garantía del cumplimiento de sus funciones básicas, sería suficiente para generar Confianza. Una segunda propuesta de estrategia es trabajar sobre la función de conocimiento (Schiffman, 2005: 273). La información, o mejor dicho, un aumento en la cantidad de información –más datos, informes, estudios, etc.–, así como la “consistencia en los mensajes transmitidos por las diferentes herramientas” (Navarro-Bailón y otros, 2010:152), permitiría reducir la incertidumbre y por consiguiente, como se ha hecho referencia anteriormente, la desconfianza.

Respecto al componente afectivo, el objetivo estratégico podría ser reducir el miedo, transmitir tranquilidad para conseguir ese afecto. Para la Inteligencia Emocional, es el afecto sobre el que se asienta toda relación, que dimana a su vez de la empatía, de la capacidad para sintonizar emocionalmente con los demás. “Esta capacidad, que nos permite saber lo que siente los demás afecta a un amplio espectro de actividades, desde las ventas hasta la dirección de empresas, pasando por la compasión, la política, las relaciones amorosas y la educación de nuestros hijos” (Goleman, 1996: 168). La empresa debe procurar la empatía con sus públicos³. La estrategia está en mostrar empatía con los públicos, reconociendo la situación y compartiendo con ellos, aquellos valores, principios y preocupaciones, en aras de reducir la inseguridad, crear afecto y conseguir Confianza.

Una concepción del bien general que sea común a los diferentes públicos y al emisor. La Confianza únicamente puede nacer por referencia a unos valores superiores al interés inmediato de emisor y receptor. El concepto de bien común no está lejos del concepto actual de responsabilidad social (Xifra, 2003: 51).

Por último, la estrategia puede ser modificar el componente conductual, la intención.



“Se basa sobre todo en el condicionamiento operante (...) inducir a la compra asegurando al mismo tiempo que la compra o consumo resulten verdaderamente gratos” (Hawkins, 2004: 382).

En este sentido, se puede recordar a los ciudadanos la satisfacción y el buen hacer de las instituciones antes de la crisis, para recordar esa experiencia positiva en el pasado y reforzar así el componente conativo. Las acciones de marketing relacional trabajan más en esta línea, y podría considerarse el branding similar, en la comunicación corporativa. La estrategia para modificar el componente conativo puede estar en recordar la satisfacción en el pasado con la institución, para generar nuevas conductas positivas.

*** CUADRO RESUMEN**
Ejemplos propuestas de estrategias de comunicación para generar Confianza

Estrategias y tácticas de comunicación			
COGNITIVO	Aumentar la cantidad de información sobre la capacidad de las instituciones	Reforzar la credibilidad de la institución y sus portavoces. Elegir portavoces que gocen de credibilidad. Mejorar la transparencia	Reforzar los atributos sobre la capacidad de la institución
APECTIVO	Lenguaje más próximo al ciudadano. Portavoces empáticos	Crear canales de comunicación que permitan bidireccionalidad	Compartir y comunicar a los ciudadanos principios y valores que creen empatía adecuados a la situación de crisis
CONDUCTUAL	Recordar la capacidad de las instituciones en el pasado	Cuidar más las experiencias del ciudadano con la institución	Premiar/agradecer la conducta positiva hacia la organización

Fuente: Elaboración propia

7. Conclusiones

La Confianza-actitud se revela como uno de los intangibles más apreciados y completos para las empresas e instituciones, lo que demanda estrategias de comunicación más específicas y complejas.

Este trabajo ha intentado mostrar cómo un estudio minucioso y exhaustivo de la Confianza como actitud, permitiría desarrollar estrategias más adaptadas a este objetivo, atendiendo a sus tres componentes: cognitivo, afectivo y conductual. Esta triple naturaleza se diferencia claramente de otros intangibles como la imagen, perteneciente al terreno

Estrategias de comunicación para generar confianza por Mónica Viñarás Abad




del conocimiento, como se ha visto. Sin embargo, es con la reputación, donde la Confianza más se vincula y relaciona, aunque en lo académico todavía no se ha profundizado suficientemente en su relación y delimitación, como se ha visto. En lo profesional, se ha optado por incluir la Confianza como una parte de la reputación.

Una primera conclusión es, por tanto, la necesidad de profundizar más desde distintas disciplinas, como la Psicología, en el concepto de Confianza y su relación con el de reputación, para así realizar una adecuada medición de ambas y mejorar las estrategias de comunicación, al delimitar mejor los objetivos, ya sean reputacionales, de Confianza, imagen, etc. Es decir, tal y como se ha hecho con la imagen y la reputación, tanto en la Universidad como en el terreno de las consultorías profesionales.

Una segunda conclusión, es que el análisis hecho de la Confianza como actitud y de cada uno de sus tres componentes, supone una perspectiva más detallada y profunda que podría permitir desarrollar estrategias más específicas a cada componente por separado o en combinación.

En relación a un contexto de crisis, como se plantea este estudio, hay aspectos concretos en la estrategia que influirían en el aumento de la Confianza. En el componente cognitivo, reforzar la credibilidad y la capacidad de los emisores. En lo afectivo, ponerse en el lugar del público y manifestar empatía, como compartir valores que estimulen la estima del público. Por último, en lo conativo, en la intención del individuo de hacer o no hacer, en situaciones de crisis, la comunicación corporativa puede recordar logros pasados o apelar directamente a “actuar para avanzar” para animar a repetir estos comportamientos.

Por último, aunque es en situaciones de crisis cuando desciende la Confianza y con ella la conducta se ve afectada, la Confianza se ha mostrado en este estudio, como un paso esencial en las relaciones de las organizaciones, por lo que se podría concluir, que debe ocupar un lugar propio entre los intangibles, y sobre todo, se estima necesario una mayor delimitación y estudio de la influencia y relación con la reputación. Esto permitiría desarrollar estrategias de comunicación más eficientes y eficaces por la definición de sus objetivos. 

Notas al pie

¹ Costa toma como ejemplo a la persona, pero se puede ampliar el referente de la Imagen a cualquier constructo psicológico: producto, marca, empresa, organización, país, etc.

² Las propuestas que se detallan pueden tener como referencia una empresa, organización o institución, u otro referente, dentro de la comunicación corporativa y las relaciones públicas. Por evitar repeticiones se utilizarán como sinónimos, aunque no lo sean, pero a los efectos, todos ellos podrían desarrollar estas estrategias.

“Sentimiento de participación afectiva de una persona en la realidad que afecta a otra: la empatía consiste en ser capaz de ponerse en la situación de los demás” (DRAE).

³ Esta estrategia ha sido la elegida por la empresa Campofrío en su últimas campaña publicitaria “El currículum de todos”, trending topic en Twitter en la Navidad 2012 y Gran Premio a la Eficacia 2012 (Viñarás y Cabezuelo, 2013).

“... es la Confianza lo que nos hace que nos sintamos más seguros, y cuando nos sentimos seguros somos capaces de actuar” (Banco Santander, 2013).



Estrategias de comunicación para generar confianza

Mónica Viñarás Abad

Bibliografía / Bibliography

- ALONSO, Javier e GRANDE, Ildefonso. Comportamiento del consumidor. Madrid: ESIC, 2004.
- ANHOLT, Simon. Place Branding and Public Diplomacy, 4 (2). Editorial. 4(2), 2008.
- BANCO SANTANDER. Anuncio campaña "Confianza". [en línea] [Consulta: 11 mayo 2013]. <http://www.youtube.com/watch?v=mUucS9k5LJc>.
- BERTALANFFY Von, Ludwig. Teoría General de los Sistemas. México: Editorial Fondo de Cultura Económica, 1976.
- BLACKWELL, Roger, ENGEL, James y MINARD, Paul. Comportamiento del consumidor. México: Cengage Learning Editores, 2002.
- BOIRY, Philippe. Las relaciones públicas o la estrategia de la Confianza. Barcelona: Gestión 2000, 1989.
- CABEZUELO, Francisco y VIÑARÁS, Mónica. "La implementación de la responsabilidad social en la radio española: la consolidación de una tendencia metacomunicativa". RAZÓN Y PALABRA. 2010, n° 73.
- CAPRIOTTI, Paul. Planificación estratégica de la Imagen corporativa. Barcelona: Editorial Ariel, 1999.
- CAPRIOTTI, Paul. Branding corporativo. Santiago de Chile: Colección libros de Empresa, 2009.
- CASTILLO, Antonio. Relaciones Públicas. Teoría e historia. Barcelona: Ed. UOC, 2009.
- CENTRO DE INVESTIGACIONES SOCIOLOGICAS. Avance de resultados del estudio 2985 Indicador de Confianza del Consumidor. Mes de abril. 2013. [en línea] [Consulta: 11 mayo 2013]. <http://datos.cis.es/pdf/Es2985mar_A.pdf>
- COSTA, Joan. "Creación de la Imagen Corporativa. El Paradigma del Siglo XXI". RAZON Y PALABRA. 2003, N° 34.
- CURRÁS, Rafael. "Identidad e Imagen corporativas: revisión conceptual e interrelación". TEORÍA Y PRÁXIS. 2010, n° 7, pp. 9-34.
- DAMASIO, Antonio. El error de Descartes. Santiago de Chile: Ed. Andrés Bello, 1996.
- DOZIER, David, GRUNIG, Larissa y GRUNIG, James. Manager's guide to excellence in public relations and communication management. Mahwah: Lawrence Erlbaum, 1995.
- EDELMAN TRUST BAROMETER. 2012. [en línea] [Consulta: 12 noviembre 2012]. <<http://www.pacificlatam.com/descargas/EdelmanTrustBarometer.pdf>>
- FUNDACIÓN PARA LA MOTIVACIÓN EN LOS RECURSOS HUMANOS, 2005, n° 20. Barcelona.
- GIL, Víctor, ROMERO, Felipe. Crossuser. Claves para entender al consumidor español de nueva generación. Madrid: Gestión 2000, 2008.
- GLAESER, E., LAIBSON, D. Y B. SACERDOTE. "An economic approach to social capital". En Economic Journal, n° 112, pp. 437-458.
- GOLEMAN, Daniel. Inteligencia emocional. Barcelona: Kairós, 1996.
- MONGE, S. [en línea] [Consulta: 17 de junio 2012]. <http://neuromarca.com/el-autor/>
- GONZÁLEZ, Sergio. "Reducir Confianza: reducir desconfianza". REVISTA DE LA FUNDACIÓN PARA MOTIVACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS, n° 20. [en línea] [Consulta: 15 de junio 2012] <http://www2.peretarres.org/prensa/articles/010205.pdf>
- GRUNIG, James y HUNT, Todd. Dirección de Relaciones Públicas. Madrid: Gestión 2000, 1984.
- HAWKINS, Del, BEST, Roger, CONEY, Kenneth. Comportamiento del consumidor. México: McGrawHill, 2004.
- HERRANZ, José María. "La gestión de la comunicación como elemento generador de transparencia en las organizaciones no lucrativas". CIRIEC. 2007, n°57, pp. 5-31.
- HOGG, Michael y VAUGHAN, Graham. Psicología social. Madrid: Ed. Médica Panamericanos, 2010.
- KETCHUM LEADERSHIP COMMUNICATION MONITOR. 2012.
- LABARCA, Claudia. "La Confianza y la Reputación como variables del desarrollo económico y la Imagen país". En CUADERNOS DE INFORMACIÓN. 2008, n°23, pp.73-81.
- LONG, L. W. y HAZELTON Jr., V. Public relations: a theoretical and practical response. En PUBLIC RELATIONS REVIEW, 13 (2), pp. 3-13.
- LÓPEZ, Belén. Publicidad emocional. Madrid: ESIC, 2007.

Estrategias de comunicación para generar confianza por Mónica Viñarás Abad

- MARTÍNEZ- FRESNEDA OSORIO, Humberto. "Estrategias persuasivas en la Comunicación". En COMUNICACIÓN Y HOMBRE. 2010, nº6, pp.21-22.
- MERCO. 2013. [en línea] [Consulta: 17 de junio 2012]. <<http://www.merco.info/es/countries/4-es>>.
- NAVARRO-BAILON, María Ángeles, DELGADO-BALLESTER, Elena y SICILIA-PIÑERO, María. "Cómo crear una campaña de comunicación integrada: propuesta metodológica a través del nivel de consistencia del mensaje". UNIVERSIA BUSINESS REVIEW. 2010. Segundo trimestre, pp. 150-167.
- OSTENBERG, J. "Identidad, cultura e imagen corporativa". En JIMÉNEZ, A. y RODRÍGUEZ, I. (eds.). Comunicación e imagen corporativa. Barcelona: UOC, 2007. p. 15-53.
- OROZCO, Jaime, MUÑOZ, Omar. Construcción de imagen y reputación en la mente de los consumidores. En DOXA COMUNICACIÓN, nº XV. 2012.
- NOOTEBOOM, Bart. "La dinámica de la Confianza: comunicación, acción y terceras partes". REVISTA DE ECONOMÍA INSTITUCIONAL. 2010, nº 23, vol. 12, pp. 111-133. <http://www.economiaiinstitucional.com/pdf/No23/bnooteboom23.pdf>
- PÉREZ, Rafael Alberto. Estrategias de comunicación. Madrid: Ariel, 2008.
- RAE. Diccionario Lengua Española. [Consulta: 17 de junio 2012]. <<http://lema.rae.es/drae/?val=CONFIANZA>>
- REPUTATION INSTITUTE. [en línea] [Consulta: 17 de junio 2012]. <<http://www.reputationinstitute.com/advisory-services/reptrak-global-2012>>.
- SCHIFFMAN, Leon y KANUK, Leslie. Comportamiento del consumidor. Madrid: Pearson Educación, 2005.
- VILLAFANE & ASOCIADOS [Consulta: 15 de junio 2012]. <<http://www.villafane.com/index.php?section=reputacion>>.
- WILCOX, Dennis y otros. Relaciones públicas. Estrategias y tácticas. Madrid: Addison Wesley, 2000.
- VIÑARÁS, Mónica, CABEZUELO, Francisco. Spanish Branding: marcas que apuestan por España para generar Confianza. En XIV Foro de Investigación en Comunicación, Universidad CEU Cardenal Herrera. Valencia, 2013.
- XIFRA, Jordi. Teoría y estructura de las relaciones públicas. Madrid: MacGrawHill, 2003.
- XIFRA, Jordi. Planificación estratégica de las relaciones públicas. Barcelona: Paidós Comunicación, 2005.