

LA IMPORTANCIA DE COMUNICAR ACCIONES DE SOSTENIBILIDAD PARA CONSTRUIR REPUTACIÓN CORPORATIVA

CARLOS ALBERTO PONCE HEREDIA*
Ipsos

ANDREA SANTILLÁN BARCELLOS**
Ipsos

Recibido: 28 de junio del 2024 / Aceptado: 1 de octubre del 2024

doi: <https://doi.org/10.26439/comunica360.2024.n2.7203>

RESUMEN. En este artículo se analiza la creciente importancia de la sostenibilidad en la gestión de la reputación corporativa y la necesidad de una comunicación continua y eficiente de las acciones de sostenibilidad o *environmental social governance* (ESG) en las empresas. A medida que estas enfrentan un escrutinio público cada vez mayor sobre sus impactos ambientales, sociales y de gobernanza, resulta imperativo comunicar eficazmente acciones tangibles sobre dichos impactos para que puedan posicionarse como ciudadanos corporativos responsables y generar un activo que les permita afrontar tiempos de crisis y tener mejores relaciones con sus *stakeholders*. El presente estudio analiza las mejores prácticas empresariales, casos y resultados de diversas encuestas para comprender cómo la alineación de las acciones con la comunicación en temas ESG puede generar confianza y credibilidad para las corporaciones. El artículo concluye destacando la necesidad de incorporar un plan de comunicaciones dentro de la estrategia de sostenibilidad de las empresas para construir una reputación sólida.

PALABRAS CLAVE: reputación / comunicación / sostenibilidad / ESG / publicidad

* Licenciado en Ciencias Sociales con mención en Sociología. Código ORCID: <http://orcid.org/0009-0007-8339-3450>. Correo electrónico: carlosponceh@gmail.com

** Licenciada en Comunicación con mención en Publicidad y *Marketing*. Código ORCID: <http://orcid.org/0009-0006-3962-6125>. Correo electrónico: andreasantillanb@hotmail.com

THE IMPORTANCE OF COMMUNICATING SUSTAINABILITY ACTIONS TO BUILD CORPORATE REPUTATION

ABSTRACT. This article analyzes the growing importance of sustainability in corporate reputation management, and the need for continuous and efficient communication of sustainability (ESG) actions. As companies face increasing public scrutiny over the environmental, social and governance impacts, it becomes imperative to effectively communicate tangible actions in these areas so that they can position themselves as responsible corporate citizens and build an asset to weather times of crisis and have better relationships with its stakeholders. This study is based on an analysis of best practices, cases and data from various surveys to understand how aligning actions with communication on ESG issues can build trust and credibility for corporations. The article concludes by highlighting the need to incorporate a communications plan within the sustainability strategy of companies to build a solid reputation.

KEYWORDS: reputation / communication / sustainability / ESG / advertising

A IMPORTÂNCIA DE COMUNICAR AÇÕES DE SUSTENTABILIDADE PARA CONSTRUIR A REPUTAÇÃO CORPORATIVA

RESUMO. Este artigo analisa a crescente importância da sustentabilidade na gestão da reputação corporativa e a necessidade de comunicação contínua e eficiente das ações de sustentabilidade (ESG). À medida que as empresas enfrentam um crescente escrutínio público sobre os seus impactos ambientais, sociais e de governança, torna-se imperativo comunicar eficazmente ações tangíveis nestas áreas para que possam posicionar-se como cidadãos corporativos responsáveis e construir um trunfo para enfrentar tempos de crise e ter melhores relacionamentos com seus interessados. Este estudo é baseado na análise de melhores práticas, casos e dados de diversas pesquisas para entender como o alinhamento das ações com a comunicação sobre questões ESG pode construir confiança e credibilidade para as corporações. O artigo conclui destacando a necessidade de incorporar um plano de comunicação na estratégia de sustentabilidade das empresas para construir uma reputação sólida.

PALAVRAS-CHAVE: reputação / comunicação / sustentabilidade / ESG / anúncio

1. INTRODUCCIÓN

En un entorno de mayor escrutinio para las empresas y con mayores desafíos para generar confianza entre *stakeholders*, integrar la estrategia de sostenibilidad con un plan de comunicaciones constante en el tiempo que tome en cuenta los recursos publicitarios que ayuden a captar la atención de la audiencia y que esta pueda identificar al anunciante, comprender y retener en el mensaje para cambiar su comportamiento a uno más sostenible y favorable a las empresas es cada vez más relevante. En el presente artículo reconoceremos la importancia de la reputación corporativa actualmente, la sostenibilidad como pieza clave de la gestión reputacional y los aprendizajes para potenciar las publicidades ESG basados en lo que funciona o no en diferentes experiencias mundiales. Finalmente, presentaremos algunos casos de éxito de comunicaciones relacionadas a sostenibilidad.

2. EL IMPACTO DE LA REPUTACIÓN CORPORATIVA EN LA EFICIENCIA DE LAS COMUNICACIONES

Habitualmente, se habla del valor de la reputación como si este fuese solo útil en tiempos de crisis (Ajder & Ross, 2019). Esta visión a largo plazo plantea la reputación como un ahorro de buena voluntad o *goodwill* hacia la empresa, el cual se podría acumular y solo se usaría en caso de que esta sea cuestionada. Este enfoque está muy vinculado a la resiliencia de las marcas y al beneficio de la duda que pueden construir. No obstante, la reputación debe considerarse como un activo de la empresa que genera un valor en el presente y que no necesita de una crisis para aprovecharse. Este valor se manifiesta en la posibilidad de que los reguladores y legisladores le den un sitio en la mesa antes de aplicar políticas que impactarán al sector, en qué tan propensa es una ONG cuando trabaja con una empresa o en su contra, en el deseo de los consumidores de comprar sus productos o pagar más por ellos, en la atracción y retención de talento que puede generar la compañía como lugar para trabajar, en la disposición de la prensa a hablar mal o bien de una empresa y en la confianza que tienen los inversionistas en el futuro de la empresa (Ajder & Ross, 2019).

Otro beneficio que se obtiene de la reputación es la credibilidad de las comunicaciones. Sabemos que la gente es más propensa a creer en la publicidad de compañías con buena reputación, lo que permite que los mensajes y comunicaciones usados en dicha publicidad calen más rápido en la audiencia. Esto logra una mayor eficiencia del *marketing* (Ajder & Ross, 2019).

En ese sentido, es importante diferenciar entre la imagen de las marcas y la reputación de la compañía. La reputación se centra en la entidad corporativa y no en marcas o productos, a pesar de que en la práctica se dé un flujo bidireccional de capital reputacional entre la corporación y sus marcas. Por ello, cuando investigamos sobre marcas o productos, nos centramos en consumidores o potenciales consumidores. En

cambio, cuando hablamos de reputación, los actores relevantes son los colaboradores, influenciadores, autoridades, academia, socios, inversionistas, proveedores y la opinión pública en su totalidad, ya que, cuando algún legislador quiere proponer aumentos de regulación, se sentirá legitimado si la opinión pública lo apoya, sin tomar en cuenta lo que piensen específicamente los clientes de la compañía o del sector.

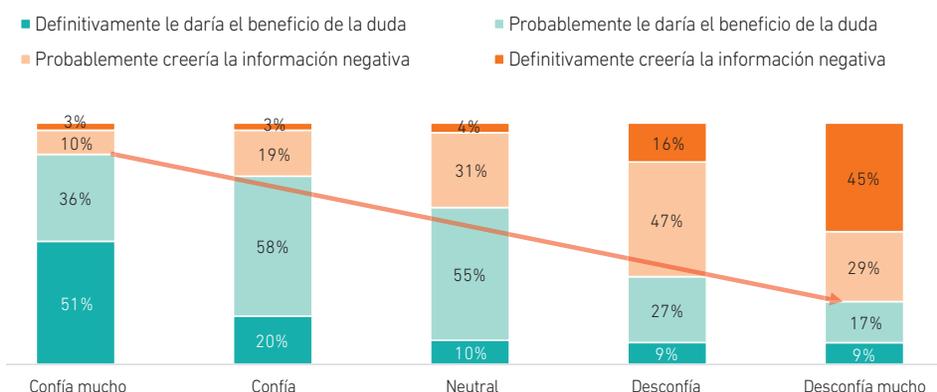
En la práctica, los *stakeholders* comparan lo que la empresa comunica sobre su identidad corporativa (lo que promete) con lo que en realidad ven sobre el desempeño de esta. El resultado de la comparación entre la promesa y la realidad es lo que llamamos reputación corporativa. Esta se crea cuando la promesa corporativa alcanza o excede las expectativas que genera; y, siempre que se prometa más de lo que se pueda entregar, la reputación sufrirá (Ponce, 2022).

Por todo lo expuesto, la reputación resulta esencial en el manejo de cualquier negocio, pues le brinda el beneficio de la duda ante una crisis, proporciona más eficiencia en el *marketing* y mejora la relación con los *stakeholders*, pues los posiciona como *advocates* de la empresa. Con esto, se impacta directamente en el *bottom line*.

Existe evidencia que ratifica tanto el valor futuro como el valor presente de la reputación. Sobre el valor futuro y el beneficio de la duda, podemos ver que a las empresas con mejor reputación (mayores niveles de confianza) se les otorga la posibilidad de contar su historia en una crisis y que dicho beneficio decrece según decrece la confianza. Entonces, existe una alta correlación entre estas dos variables que valida la importancia de que las empresas gestionen su reputación y creen corporaciones resilientes (véanse las figuras 1 y 2).

Figura 1

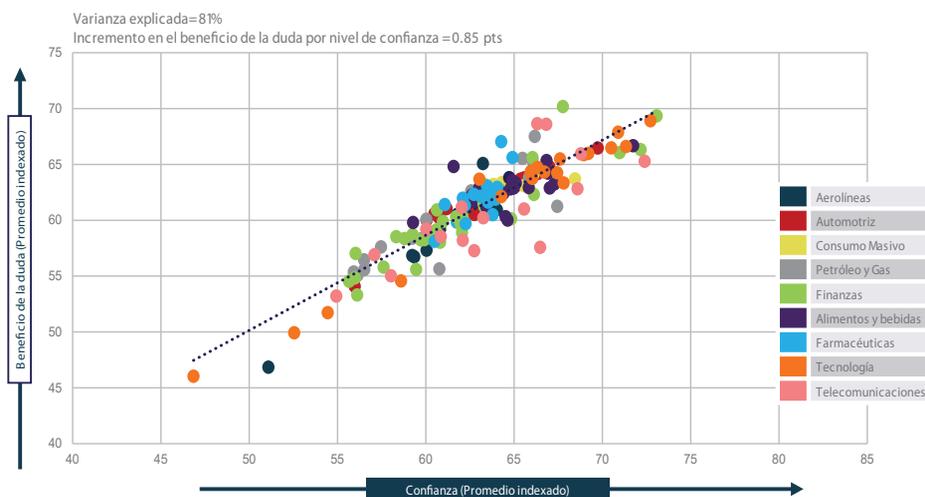
Beneficio de la duda y confianza



Nota. Adaptado de *Unlocking the value of reputation: The definitive link between corporate reputation and better business efficiency*, por T. Ross, 2023, Ipsos, p. 3 (https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2023-09/IpsosViews_UnlockingTheValueOfReputation_WEB.pdf). En el dominio público.

Figura 2

Beneficio de la duda y confianza por empresas



Nota. Adaptado de *Unlocking the value of reputation: The definitive link between corporate reputation and better business efficiency*, por T. Ross, 2023, Ipsos, p. 9 (https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2023-09/IpsosViews_UnlockingTheValueOfReputation_WEB.pdf). En el dominio público.

Con respecto al valor presente de la reputación, hay evidencia de su impacto en una mayor eficiencia del *marketing*, porque, cuando confías en alguien, eres más propenso a escuchar y creer en lo que dice. Según una encuesta global de Ipsos, 94 % de las personas cree en lo comunicado en la publicidad de las empresas en las que confían. Este número baja a 48 % entre las empresas con baja confianza y a 32 % entre las empresas con muy baja confianza (Ross, 2023). Lo mismo ocurre con el indicador “me siento bien usando sus productos”, pues presenta una correlación directa con la confianza. Sin embargo, el mayor impacto se da en el indicador “estoy dispuesto a pagar más por sus productos”, pues quienes confían en la empresa están mucho más dispuestos a pagar la versión *premium* de los productos. Esta proporción cae drásticamente en empresas con confianza media y baja (Ross, 2023).

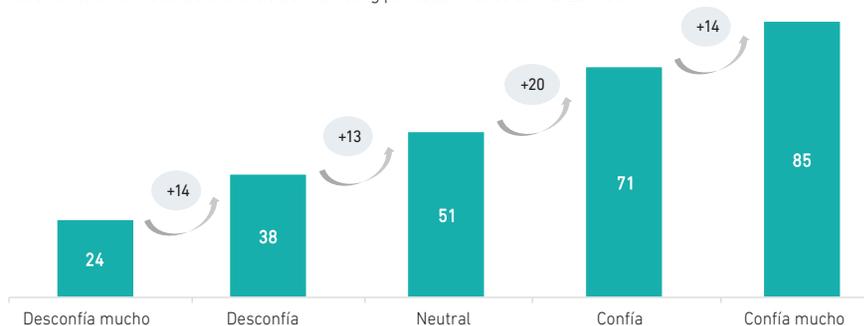
Agregando otros indicadores (“su publicidad es memorable”, “creo en su publicidad”, “me siento bien usando sus productos” y “estoy dispuesto a pagar más por sus productos”), Ipsos creó un índice de eficiencia del *marketing* (véase la Figura 3) para demostrar que, mientras crece el nivel de confianza, crece el nivel de eficiencia del *marketing* (véase la Figura 4), con lo que se logra un beneficio financiero (Ross, 2023).

Figura 3

Índice de eficiencia de marketing según el nivel de confianza

Varianza explicada: 27%

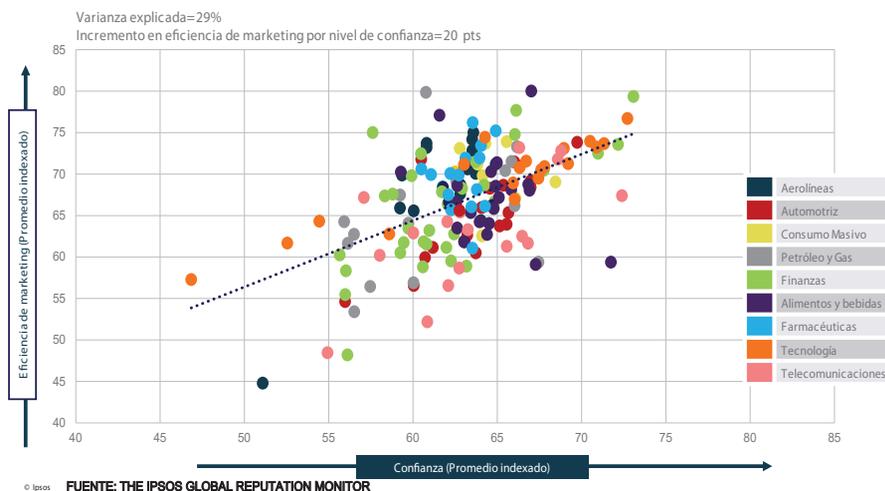
Incremento en el índice de eficiencia de marketing por cada nivel de confianza: 13%



Nota. Adaptado de *Unlocking the value of reputation: The definitive link between corporate reputation and better business efficiency*, por T. Ross, 2023, Ipsos, p. 7 (https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2023-09/IpsosViews_UnlockingTheValueOfReputation_WEB.pdf). En el dominio público.

Figura 4

Índice de eficiencia de marketing según confianza



Nota. Adaptado de *Unlocking the value of reputation: The definitive link between corporate reputation and better business efficiency*, por T. Ross, 2023, Ipsos, p. 9 (https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2023-09/IpsosViews_UnlockingTheValueOfReputation_WEB.pdf). En el dominio público.

Finalmente, cuando se trata de gestionar la reputación, es clave el alineamiento entre lo que se comunica internamente y lo que se comunica externamente, así como alinear lo que se dice con lo que se hace. Cualquier disonancia en este alineamiento podría ser fácilmente cuestionada y tildada como *washing*¹ (Ajder & Ross, 2019).

3. LA SOSTENIBILIDAD COMO EJE DE LA GESTIÓN REPUTACIONAL

Como vimos previamente, alinear lo que se dice con lo que se hace, a nivel de comunicación interna y externa, es clave para gestionar la reputación. Sin embargo, recordemos que las empresas no actúan aisladas de su entorno, pues son un actor más de la sociedad en interacción permanente con otros actores, como ciudadanos, gobiernos en todo nivel, líderes de opinión, inversionistas, proveedores, clientes, entre otros; todos ellos con expectativas distintas de cómo esperan que las empresas actúen ante determinadas situaciones. Por todo ello, es necesaria la triangulación entre el contexto, lo que realiza la empresa para gestionar los *drivers* que impactan en su reputación y los mensajes con los que comunica esa coherencia y compromiso con la sociedad y con los *stakeholders* (Ajder & Ross, 2019).

Con respecto al contexto, es clave que las empresas entiendan el entorno del país y del sector específico en el que operan, así como las expectativas de sus *stakeholders* clave y posibles riesgos regulatorios. Del lado de los *drivers*, generalmente, las empresas gestionan tres aproximaciones: *drivers* relacionados a su *core business*, como dar productos y servicios de calidad, hacer lo que hacen bien e innovar permanentemente; *drivers* sobre el manejo del negocio, como ética y honestidad, gestión empresarial y liderazgo; y *drivers* relacionados a su impacto en la sociedad, en el medioambiente y en las comunidades de las áreas donde operan (Ajder & Ross, 2019). La priorización de estos *drivers* varía por sector y por empresa, ya que estos deben estar alineados a su propósito y valores. Recientemente, se ha visto complementada con el enfoque de sostenibilidad bajo los tres pilares del ESG, que son fácilmente asociables con los tres grupos de *drivers* de gestión reputacional que mencionamos anteriormente.

Asimismo, las empresas deben cerrar el triángulo con una comunicación auténtica, creíble y relevante con sus *stakeholders*, ya que no sirve de nada que entiendan el contexto y que gestionen sus *drivers* de reputación si no lo comunican efectivamente. Si

1 Término usado cuando una empresa o institución comunica algo que en realidad no hace o no tiene evidencia de estar haciéndolo, con el objetivo de mejorar su reputación corporativa. Se conoce también como 'lavado de cara' o 'limpieza de imagen'. Muchas veces acaba siendo contraproducente frente a la reputación buscada. Por ejemplo, cuando empresas comunican sus acciones ambientales, pero siguen siendo grandes contaminadores, se habla de *greenwashing*; cuando pintan sus logos con la bandera de la comunidad LGTBQ+ en el mes de junio, sin tener políticas reales de inclusión en la empresa, se habla de *rainbow washing*; entre otros.

las empresas actúan y no lo comunican, se genera una oportunidad para que críticos y detractores impongan narrativas contrarias a la empresa que impacten negativamente en su reputación y pongan en riesgo su legitimidad para operar.

Sobre la importancia de qué comunicar y cómo comunicarlo, nos centraremos en ello las secciones 4 y 5. Antes, es necesario entender la relevancia que ha ganado la sostenibilidad en la gestión reputacional de las empresas y la relevancia de comunicar los avances que vienen logrando las empresas en estos aspectos.

Han pasado treinta y siete años desde el informe Brundtland de 1987, en el que se planteó el concepto de desarrollo sostenible de modo oficial y se instó a todos los actores de la sociedad a sumar esfuerzos de manera conjunta. Sin embargo, son pocos los años en los que el enfoque de la sostenibilidad ha logrado una tracción importante en gobiernos y en el sector privado a lo largo del mundo.

El camino empezó en 1970, cuando se habló de inversiones socialmente responsables, mientras que el concepto de ESG se incluyó en las estrategias de inversión desde la década del ochenta y noventa. En 1997, se funda el Global Reporting Initiative (GRI) (Krantz, 2024), un año antes de que John Elkington publicara *Caníbales con tenedores*, donde plantea que el *bottom line* de las empresas no se limita solo a lo económico o financiero, sino que hay un triple *bottom line* que incluye las ganancias y pérdidas que genera una operación empresarial en términos ambientales y sociales (Elkington, 1997).

Con la llegada del nuevo milenio, el planteamiento de los Objetivos del Milenio y la oficialización del concepto de ESG, en la publicación *Who Cares Wins* de The Global Compact y del Financial Sector Initiative, se ha demarcado un modo más ordenado para que los diferentes actores puedan ver en qué objetivos podían tener mayor injerencia y tuvieran una mirada integral de los tres pilares del ESG (The Global Compact, 2004). Esto se complementó en el 2015 con el planteamiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que mostraban un estado de la cuestión y metas claras por alcanzar en cada país, con un carácter medible que ayuda a gestionar las políticas y los avances.

Ante ello, los inversionistas han jugado un rol clave en esta tendencia, ya que exigen cada vez más a las empresas a reportar sus impactos ambientales y sociales a la par de su desempeño financiero. Como se menciona en *Who cares wins*, se les pide a las empresas que asuman un papel de liderazgo implementando principios ambientales, sociales y de gobierno corporativo, así como que proporcionen información y reportes de modo consistente y estandarizado sobre su desempeño en estos temas (The Global Compact, 2004). En este mismo reporte, se pide a los reguladores que planteen un marco legal que promueva este enfoque, lo que se ha reflejado en que cada vez hay más regulación que va en esta misma línea de exigencia para las empresas.

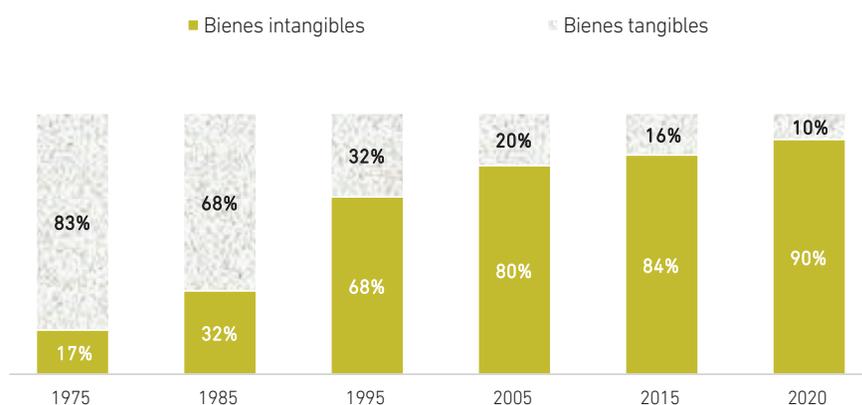
La pandemia de hace cuatro años también generó un punto de quiebre, en el que se esperaba que muchas empresas abandonaran las iniciativas de ESG para sobrevivir a

la crisis. Sin embargo, lo que logró la pandemia fue enfatizar el vínculo entre personas, planeta y prosperidad, así como la conexión entre salud, pobreza, cambio climático y la estabilidad del sistema financiero global; y probar que las empresas que tenían un trabajo avanzado en temas de sostenibilidad estaban menos expuestas a riesgos ambientales y sociales, por lo que pudieron enfrentar mejor la crisis (Adams & Abhayawansa, 2021).

Todo lo expuesto ha ido consolidando una tendencia creciente en el valor de las empresas, donde lo intangible (reputación, talento, *goodwill*) ha cobrado un peso clave sobre los bienes tangibles (Ocean Tomo, 2022) (véase la Figura 5).

Figura 5

Componentes del valor de mercado del S&P 500 (porcentaje)



Nota. Adaptado de *Intangible Asset Market Value Study*, de Ocean Tomo, 2022 (<https://oceantomo.com/intangible-asset-market-value-study/>). En el dominio público.

Esta mayor regulación, presión de inversionistas y mercados financieros han calado también en la opinión pública. A nivel global, se cree que, si las empresas (58 %), los gobiernos (60 %) y las personas (62 %) no actúan ahora para combatir el cambio climático, les estarán fallando a las futuras generaciones. Estos porcentajes suben entre los peruanos conectados, ya que el 78 % cree que el Gobierno les estará fallando a los peruanos si no actúa ahora y 71 % cree que las empresas les estarán fallando a sus trabajadores y clientes si no actúan ahora (Ipsos, 2024a).

Todo esto ha generado que las empresas pasen de una perspectiva de responsabilidad social corporativa, que tenía un enfoque de devolución a la sociedad, a uno de ESG que plantea una reingeniería total de los negocios a lo largo de toda su cadena de valor. Esto asegura que la operación sea sostenible en el tiempo (Ipsos, 2023).

Si bien hay empresas que han avanzado mucho en esta línea, la ciudadanía todavía no lo entiende así. El 71% de peruanos conectados afirma que existe muy poca información

sobre lo que están haciendo las empresas en este tema, mientras que el 67 % no es capaz de mencionar ninguna empresa que esté destacando en este campo (Ipsos, 2024b, II).

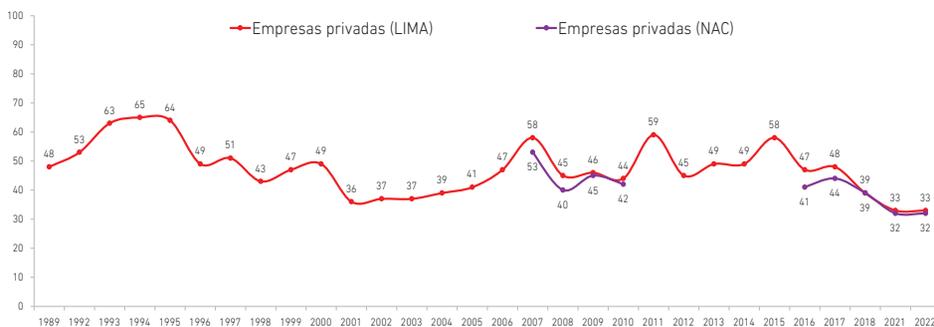
4. LA IMPORTANCIA DE COMUNICAR LAS ACCIONES ESG QUE REALIZAN LAS EMPRESAS

Tomando en cuenta el desconocimiento y la poca información percibida que se tiene, no basta simplemente con implementar prácticas responsables, sino que es imperativo que las empresas comuniquen de manera transparente y efectiva sus esfuerzos en materia de ESG, pues, de lo contrario, las personas tienden a llenar la ausencia de información probablemente de manera negativa, lo que impactaría en la marca (Drewett, 2024). La difusión de estas acciones cobra una particular relevancia si tomamos en cuenta que la confianza hacia las empresas privadas ha tocado su punto más bajo en el Perú (véase la Figura 6) en décadas y que solo la sostenibilidad podría ayudar a revertir esta situación.

Figura 6

Confianza en las empresas privadas en el Perú

En general, ¿diría usted que confía o no confía en las empresas privadas? (Se grafica "Sí confía")
Encuesta nacional urbana



FUENTE: IPSOS, ENCUESTA NACIONAL URBANA

Nota. De *¿Cuánta gente confía en las empresas en el Perú?*, por C. Ponce, 2023, Ipsos (<https://www.ipsos.com/es-pe/cuanta-gente-confia-en-las-empresas-en-el-peru>). En el dominio público.

Para lograr la confianza, es esencial desarrollar un plan de comunicación estratégico que defina claramente cuál es el espacio ESG que la empresa puede y quiere ocupar. Este plan debe basarse en un análisis interno de las prioridades de la compañía, el reconocimiento de las fortalezas y debilidades de la marca corporativa para comunicar desde lo que se tiene y el aprovechamiento de las carencias de la competencia. Del mismo modo, el mensaje debe ser relevante, auténtico, coherente entre lo que se dice

y se hace, y ser consistente en el tiempo para construir sobre ese territorio, puesto que sin esa claridad se corre el riesgo de percibirse como *washing* (Drewett, 2024).

En última instancia, el objetivo de comunicar las acciones ESG es generar confianza y fortalecer la reputación de la empresa. El reto está en asegurar que los consumidores y los *stakeholders* comprendan y perciban estas acciones de la manera esperada y alineada con la estrategia corporativa de la marca.

5. APRENDIZAJES PUBLICITARIOS PARA POTENCIAR LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA DE UNA EMPRESA

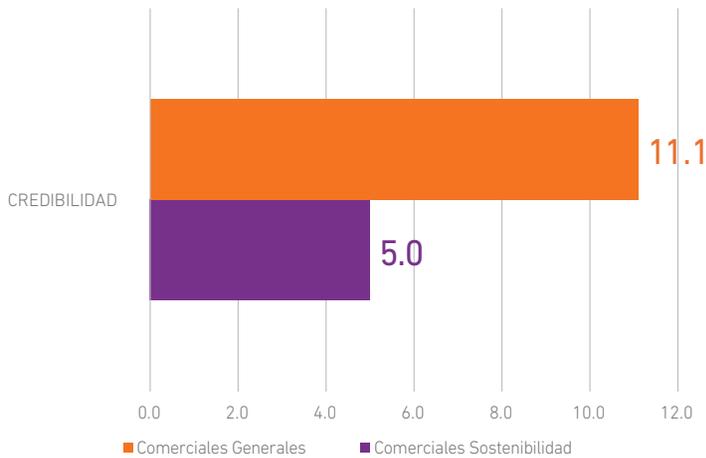
La publicidad es una herramienta clave en la estrategia comunicacional, pues juega un papel fundamental en la construcción y el mantenimiento de una imagen corporativa positiva. Entonces ¿cómo la publicidad puede destacar el comercial y el mensaje de una marca? Empecemos por comprender que este tipo de publicidad tiene la misma lógica que los anuncios televisivos a los que estamos acostumbrados, más asociados a *branding* o compra de productos y servicios. Hasta hace algún tiempo, podíamos ver que este estilo de comunicación venía con un componente más solemne e institucional que no necesariamente tenía el potencial de enganchar a su audiencia, por lo que no estaba obteniendo el resultado esperado.

A partir de diferentes estudios y metaanálisis realizados por Ipsos, empleando una base amplia de anuncios, es posible identificar algunos aprendizajes acerca del uso de información y recursos creativos que tienen mayor potencial para impulsar la efectividad de la publicidad ESG que describimos a continuación:

- *Ser honestos al comunicar.* Los anuncios que hablan de sostenibilidad y ESG tienen menor porcentaje de credibilidad comparados con otros comerciales (véase la Figura 7). Ser transparentes y, en muchos casos, asumir errores genera mayor cercanía siempre que se mencione qué acciones inmediatas tomará la compañía para revertir las malas prácticas. Es muy importante trabajar sobre el indicador de credibilidad y, para eso, la empresa que comunique debe actuar de modo sostenible antes de comunicarlo (Brophy, 2022; Reboul, 2022). Además, los anuncios que están por encima del promedio en credibilidad son percibidos en mayor proporción como informativos y novedosos (Rodger & Yang, 2023).

Figura 7

Diferencia de la credibilidad entre publicidad en general vs. publicidad acerca de sostenibilidad

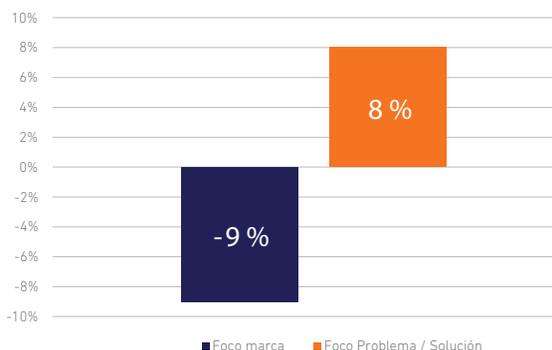


Nota. De "Sustainability and Advertising. Friends or Foes?", por M. Reboul, 2022, Ipsos, p. 13 (<https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2022-09/ipsos-views-sustainability-and-advertising.pdf>).

- *La autenticidad es clave.* Se debe establecer una clara conexión entre el propósito de la empresa y el mensaje de sostenibilidad que se quiera comunicar para tener una mayor probabilidad de diferenciación con la competencia (Rodger & Yang, 2023). Además, se requiere comunicar de manera consistente, y no solo como un hecho aislado, para que las personas puedan vincular correctamente a la empresa con las iniciativas que realizan.
- *Reconocer el problema que tienen las personas en su día a día y enfocarse en los pequeños cambios alcanzables.* Los comerciales que contextualizan el problema en el cotidiano de las personas y lo ponen al centro de la comunicación tienen mayor potencial de acercar a la marca (véase la Figura 8). Por ello, debe quedar claro cuál es el problema y cómo la marca puede tomar acción evidenciándolo en el comercial. En términos de ejecución, funciona plantear un esquema problema-solución (Rodger & Yang, 2023).

Figura 8

Efectividad de la creatividad vs. la norma

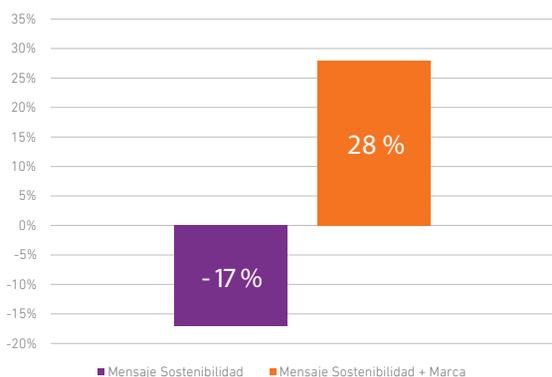


Nota. Adaptado de "Sustainability advertising. How empathy and credibility can help you get it right", por R. Rodger y S. Yang, 2023, Ipsos, p. 5 (<https://www.ipsos.com/en-us/sustainability-advertising-how-empathy-and-credibility-can-help-you-get-it-right>). En el dominio público.

- **Las acciones sostenibles funcionan como un cobeneficio.** Debe resaltarse, en primer lugar, los beneficios propios de la marca y complementar con las acciones sostenibles como un cobeneficio (véase la Figura 9); de lo contrario, tienden a caer en mensajes genéricos que se diluyen cuando todos hablan de lo mismo y es difícil que una marca se apropie así de un territorio si no evidencia su rol. Los comerciales televisivos que hablan de ESG, pero no involucran los beneficios de la marca, performan por debajo de aquellos que sí lo hacen (Reboul, 2022).

Figura 9

Efectividad de la creatividad vs. la norma

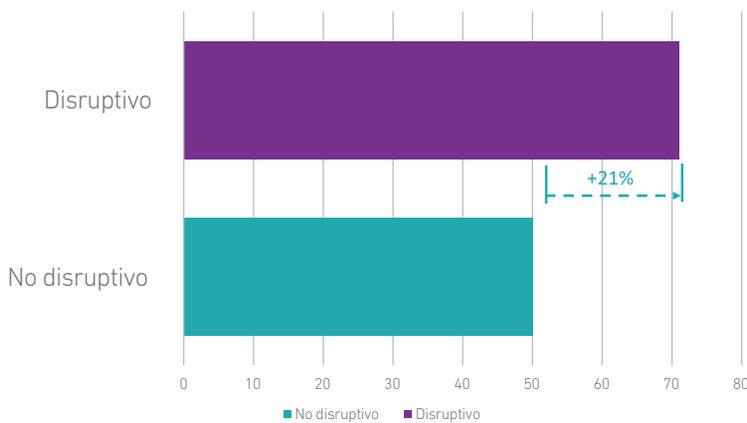


Nota. De "Sustainability advertising. How empathy and credibility can help you get it right", por R. Rodger y S. Yang, 2023, Ipsos, p. 3 (<https://www.ipsos.com/en-us/sustainability-advertising-how-empathy-and-credibility-can-help-you-get-it-right>). En el dominio público.

- *Salirse de la convención de la categoría.* Aquellos anuncios que rompen con los códigos de la categoría tienden a capturar mayor atención (véase la Figura 10). Mientras la marca se mantenga bien integrada a la historia y utilice correctamente sus elementos distintivos o *brand assets* que permitan identificar rápidamente al anunciante, no hay que tener miedo a ser disruptivos (Brophy, 2022).

Figura 10

Brand Attention: probabilidad de ubicación en el quintil superior



Nota. De "Volvo Sustainability Campaigns: Making Magnificent Advertising, not Wallpaper", por S. Brophy, 2022, Ipsos, p. 4 (https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2022-05/Volvo_Sustainability_Campaigns_Ipsos.pdf). En el dominio público.

- *Es válido incomodar.* Aunque muchas de las acciones que ejecutan las empresas pueden resultar incómodas para algunas personas, eso también funciona, porque incita a la reflexión del espectador y que se hable del tema. Sin embargo, hay que tomar riesgos calculados y tener cuidado de que la marca no se pierda en el problema o la situación, ya que esta debe seguir siendo el foco junto con el problema mostrado (Brophy, 2022).
- *El entretenimiento y el humor ayudan.* La publicidad que comunica acciones de ESG no deben utilizar necesariamente un tono serio o solemne. Al mostrar las contradicciones que nos hacen humanos y hablar desde la empatía, el humor y entretenimiento pueden influir positivamente en este tipo de campañas. Estos son recursos que hacen más atractiva la comunicación y resultan eficaces para campañas de sostenibilidad (Brophy, 2022; Rodger & Yang, 2023).

6. CASOS DE ÉXITO: VOLVO, FALABELLA Y ALICORP

Las marcas que tienen comunicaciones memorables ejecutan un plan en el que validan etapas, tal como vimos anteriormente. Lo primero es tener reconocer con claridad las fortalezas y las diferencias con la competencia para poder construir, desde un territorio natural para la marca, en lugar de hacerla encajar en alguna acción sostenible. Luego, hay que ejecutar esa estrategia a través de una campaña publicitaria y tener un plan a futuro para que la marca pueda afianzarse en el lugar que se haya elegido para ella.

6.1 Caso Volvo: campaña “Momentos”

La campaña “Momentos” de la marca Volvo es un buen ejemplo de que mantenerse leal a la esencia de la marca puede ayudar a encarar un problema relevante sin perder la imagen de seguridad que se construyó desde décadas atrás. Dadas las condiciones del auto, la misión de marca asegura la protección de la vida de quienes están dentro de un Volvo. El reto es cómo llevar esa misma cualidad de seguridad y protección en beneficio del planeta y poder enganchar con nuevas expectativas de los consumidores (Brophy, 2022).

Esta campaña logra capitalizar los activos de la marca desde el primer segundo del comercial cuando Volvo hace *mea culpa* sobre su participación en el cambio climático, lo que lo lleva a tomar acciones de inmediato. De hecho, la locución en *off*, que además viene acompañada de imágenes y tomas muy bien logradas, narra lo siguiente: “Hemos sido una compañía de seguridad desde 1927; sin embargo, nuestros productos han contribuido con el cambio climático y ha hecho nuestro planeta menos seguro. Es momento de cambiar la manera en la que hacemos todo” (Volvo Cars, 2019, 00:01). Luego, nos cuenta qué acciones concretas llevará a cabo:

Empezando ahora, cada modelo nuevo de Volvo será electrificado y lanzaremos un nuevo modelo totalmente eléctrico cada año por los próximos cinco años. Pero lo eléctrico no es suficiente, nuestra ambición es que para el 2025 todas nuestras plantas funcionen con energía renovable. (Volvo Cars, 2019, 00:14)

Después, presenta diversas acciones que complementan este compromiso con la población en general, su *target* somos todos. Finalmente, un cierre que resume y potencia el mensaje central a modo de *peak-end rule*: “Siempre nos hemos esforzado por proteger a la gente, ahora también debemos proteger el planeta” (Volvo Cars, 2019, 00:51).

6.2 Casos peruanos: Falabella y Alicorp

Otro par de buenos ejemplos, pero esta vez de campañas peruanas son “Arriba mujeres”, de Falabella, y “Ollas que desarrollan”, de Alicorp. Ambas ganadoras de un Effie en la categoría bien social en el 2023 y 2024, respectivamente. Cabe mencionar que los

Premios Effie son un símbolo de logros sobresalientes, reconocidos a nivel mundial, que celebran la efectividad en *marketing*, un territorio que incluye a la publicidad y donde el criterio para medirla no requiere únicamente que una campaña sea creativa y logre mejores resultados que otras en términos absolutos, sino qué tan retadores fueron sus objetivos y cuál fue el impacto de los resultados en el negocio (Effie-Perú, s. f.).

6.2.1 Caso Falabella: campaña “Arriba mujeres”

Falabella lanzó el primer comercial de la campaña “Arriba, mujeres” en el 2021, el cual fue evolucionando en el tiempo de manera consistente y fiel al propósito de la marca, es decir orientado hacia la equidad de género. En ese primer anuncio, se puede observar cómo diferentes mujeres de distintas nacionalidades, y dedicadas a diversos rubros, cantaban en castellano y quechua, acompañadas por la cantante y rapera peruana Renata Flores, el siguiente estribillo que resume el espíritu de la campaña: “Mujeres diversas, iguales, distintas, que juntas creamos nuestra realidad” (Falabella Perú, 2021, 00:40).

Para el verano del 2023, Falabella continuó apostando por mantener “Arriba, mujeres”, pero dándole un giro mucho más osado en ese momento. Durante los meses de verano, en su principal actividad publicitaria, utilizó paneles ubicados en la carretera Panamericana Sur para destacar la diversidad de cuerpos femeninos en distintas etapas de la vida, mostrando imágenes de mujeres vistiendo bikinis y trajes de baño con el *claim*: “Arriba, mujeres, tal como somos” (Falabella Perú, 2023).

Como menciona Silvana Musante, gerente central de *marketing* de Falabella Perú en el 2024:

Tuvimos alrededor de un 80 % de comentarios positivos [en redes sociales], pero había un 10 % negativos, de personas que no estaban de acuerdo con el tema, sentían que, de alguna manera, la marca estaba como promoviendo una vida no saludable, lo cual es totalmente incorrecto. Es simplemente mostrar la diversidad de los cuerpos de las mujeres peruanas. (Palacios, 2024, párr. 5)

En ese sentido, generar controversia no siempre debe percibirse como algo negativo, sino como una oportunidad para tocar una fibra sensible que abra la discusión a un tema que hasta el momento no se había encarado de manera diferente. Así, en el verano del 2024, también valiéndose de los paneles del sur, Falabella dio un paso más allá y continuó bajo el paraguas de “Arriba, mujeres”, con la campaña “Mi cuerpo no necesita tu opinión”, para asumir una postura más confrontacional frente a la realidad que viven muchas mujeres en torno a la percepción y comentarios sobre su imagen (véase la Figura 11):

Queremos generar mayor consciencia en la sociedad, queremos generar un cambio en la sociedad. Nosotros estamos apuntando desde el cuestionamiento. Por ejemplo, esta última campaña, “Mi cuerpo no necesita tu opinión”, viene con

una encuesta que se ha hecho a nivel nacional de la mano con Ipsos para realmente demostrar lo que pueden sentir las mujeres cuando reciben comentarios no solicitados. Sentimos que la marca, además de aportar socialmente un cambio, puede generar una conexión mucho más fuerte con nuestras consumidoras. Estamos generando una conexión más real. (Palacios, 2024, párr. 7)

Figura 11

Panel publicitario de la campaña "Arriba, mujeres. Mi cuerpo no necesita tu opinión" de Falabella en la Panamericana Sur



Nota. De "Falabella ganó el premio al mejor panel del sur 2024", de Business Empresarial, 2024 (<https://www.businessempresarial.com.pe/falabella-gano-el-premio-al-mejor-panel-de-sur-2024/>).

Lo interesante de esta campaña es que permite abrir otros puntos de vista que surgen a partir de una estrategia de comunicación clara y sólida, cuyo fin es generar mayor representatividad a la diversidad de las mujeres en la publicidad. "Arriba, peruanas, tal como somos" es una campaña que se desprende de esta estrategia y estuvo pensada para salirse de los estereotipos de belleza hegemónica que muchas marcas emplean al contratar modelos con rasgos que distan mucho de representar a la mayoría de las mujeres peruanas.

Durante el mes de julio del 2023 y 2024, y a propósito de la celebración de Fiestas Patrias, Falabella apostó por hacer las cosas diferentes desde el *casting*. A través de sus redes sociales, realizó una convocatoria en varios departamentos del país, cuyo único requisito era ser mujer y mayor de 18 años. Los paneles que estuvieron presentes en la vía pública mostraban el rostro de las mujeres seleccionadas del *casting* y con las que se

generó una mayor identificación y representación a la diversidad de mujeres peruanas. Como menciona Alexis Mavrommatis, profesor titular en el Departamento de *Marketing* de Esade:

Representar de forma precisa la diversidad requiere encontrar el equilibrio entre hacer cambios significativos sin caer en la exageración simbólica. Pero cuando los consumidores no reciben bien los intentos de las marcas por impulsar el cambio, cruzar esa línea puede ser contraproducente. Tanto si las repercusiones se deben a que el mercado muestra resistencia o a que los consumidores desconfían de los intentos de '*diversity-washing*'. (Mavrommatis, 2024, párr. 4)

La marca ha sabido retratar ese equilibrio correctamente, es por eso que Silvana Musante explica que

"Arriba, peruanas, tal como somos" continúa con el objetivo de mostrar y celebrar nuestra diversidad a través de mujeres increíbles, que reflejan nuestra herencia y cultura. La respuesta del público ha sido nuevamente impresionante, permitiéndonos [sic] descubrir a mujeres maravillosas que ahora son el rostro de nuestra campaña. (Rojas, 2024, párr. 3)

Tomando en cuenta los aprendizajes previamente mencionados, podemos afirmar que Falabella tuvo varios aciertos al ser consistente en el tiempo con el territorio que quería ocupar, ya que logró generar credibilidad a lo largo de diferentes acciones por fuera de la campaña y no tuvo miedo a tocar un tema controversial, sino que, por el contrario, buscó normalizar un asunto cotidiano al centrarse en sus consumidores.

6.2.2 Caso Alicorp: campaña "Ollas que desarrollan"

Alicorp, por su parte, con su programa "Ollas que desarrollan", optó por visibilizar la inseguridad alimentaria que vive un sector importante de la población y que se acrecentó durante la pandemia. Aquí no solo se limitó a entregar donaciones de alimentos, sino que apuntó a hacer sostenible la gestión de las ollas comunes afectadas por el confinamiento durante la pandemia de COVID-19, acompañando y asesorando a las lideresas de estas organizaciones para mejorar su calidad de vida a través de la adquisición y potenciación de habilidades.

El programa se basó en tres ejes diferenciados: el primero es la entrega de alimentos, en cantidad y calidad necesaria, que resuelva la situación inmediata de las ollas. Luego, el equipamiento de espacios con nuevos utensilios, así como cocinas y balones de gas. Finalmente, la capacitación está enfocada al fortalecimiento de competencias de las personas que las lideran con la meta a corto plazo de convertir a sus ollas en organizaciones sostenibles en el tiempo y desarrollarse junto a su comunidad. (Perú 21, 2024, párr. 4)

Esta iniciativa se complementó con una campaña publicitaria que permitió hacer conocida la iniciativa a la opinión pública y que tuvo como sustento las propias

acciones articuladas con diferentes *stakeholders*. Esto se evidenció en un comercial televisivo en el que las principales protagonistas fueron las propias lideresas de las ollas y su comunidad. Como bien menciona Malena Morales, vicepresidenta de Asuntos Corporativos de Alicorp:

Nos llena de orgullo y motivación ver cómo nuestro compromiso y el de nuestros aliados es celebrado en espacios de gran relevancia local e internacional. Esperamos inspirar a más marcas y organizaciones a trabajar en la búsqueda de soluciones innovadoras para superar problemas sociales urgentes, que afectan a millones de peruanos, como es la seguridad alimentaria. Ollas que desarrollan ha demostrado con su ejemplo cómo la empresa privada puede trabajar de la mano con las comunidades para generar un impacto positivo y duradero. (Como se cita en BHTV, 2024, párr. 4)

Alicorp encontró un territorio acorde con su propósito de marca, “Alimentamos un mañana mejor”, para ser coherentes con su mensaje y sus acciones ante una situación que se volvió muy relevante. Además, lo comunicó oportunamente al hacer protagonistas a las mujeres que lideran estas ollas comunes.

Probablemente, estamos iniciando una transición hacia un futuro sostenible, en el que queda mucho por hacer para construir una sociedad que brinde las mismas oportunidades a todos sin distinción de raza, género o nivel socioeconómico, y que las instituciones se comporten de manera transparente en la toma de decisiones, pues estas afectan a la población. La transición no sucederá si las empresas no toman medidas y si estas no se apoyan en la publicidad para comunicar efectivamente sus acciones (Reboul, 2022).

7. CONCLUSIONES

En conclusión, la reputación corporativa se ha convertido en un activo crucial para el éxito empresarial en el complejo y competitivo entorno actual, y que ha impactado directamente en la eficiencia de las comunicaciones, la percepción de los *stakeholders* y, en última instancia, en el éxito financiero de una empresa. En este contexto, la sostenibilidad y las acciones ESG han pasado de ser un complemento deseable a un imperativo estratégico que requiere que las empresas no solo implementen prácticas responsables, sino que también las comuniquen de manera efectiva y transparente, ya que, a medida que la ciudadanía y los consumidores se vuelvan más conscientes y exigentes en temas ambientales y sociales, las empresas se verán obligadas a demostrar un compromiso genuino con la sostenibilidad, yendo más allá de simples declaraciones de buenas intenciones.

Por todo ello, las empresas que logren integrar la sostenibilidad en su ADN y lo comuniquen de manera transparente y auténtica se posicionarán mejor frente a los desafíos del futuro y prosperarán en un mundo cada vez más consciente de la importancia

del desarrollo sostenible. La publicidad, en este contexto, juega un papel fundamental, pues amplifica las acciones ESG teniendo como meta que la comunicación sea honesta, disruptiva, empática y relevante y así conectar de manera efectiva con los *stakeholders*. Los casos de éxito de Volvo, Falabella y Alicorp demuestran el poder de una estrategia de comunicación sólida vinculada con el *core* del negocio, que integra la sostenibilidad como un valor central y que genera confianza y fortalece la reputación corporativa.

REFERENCIAS

- Adams, C., & Abhayawansa, S. (2021). Connecting the COVID-19 pandemic, environmental, social and governance (ESG) investing and calls for 'harmonisation' of sustainability reporting. *Critical Perspectives on Accounting*, 82. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2021.102309>
- Ajder, M., & Ross, T. (2019). *Corporate reputation: The key questions answered*. Ipsos. <https://www.ipsos.com/en/corporate-reputation-key-questions-answered>
- BHTV. (2024, 14 de junio). *Effie Perú 2024: Alicorp es premiada en 3 categorías*. <https://bhtv.pe/noticias/effie-peru-2024-alicorp-es-premiada-en-3-categorias/>
- Brophy, S. (2022). *Volvo sustainability campaigns: making magnificent advertising, not wallpapers*. Ipsos. https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2022-05/Volvo_Sustainability_Campaigns_Ipsos.pdf
- Business Empresarial. (2024, 5 de abril). *Falabella ganó el premio al Mejor Panel de Sur 2024*. <https://www.busesempresarial.com.pe/falabella-gano-el-premio-al-mejor-panel-de-sur-2024/>
- Drewett, G. (2024). *The power of the ESG X brand collaboration*. Ipsos. <https://www.ipsos.com/en-vn/power-esg-x-brand-collaboration>
- Effie Perú. (s. f.). *¿Qué son los Effie® Awards?*. <https://effie-peru.com/los-effie-awards/#:~:text=Los%20Effie%20reconocen%20todo%20tipo,la%20competencia%20de%20este%20a%C3%B1o>.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottomline of 21st century business*. Capstone.
- Falabella Perú. (2021, 22 de noviembre). *Arriba mujeres Latinoamérica de Falabella* [Video]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=N_o5f-P_vXA
- Falabella Perú. (2023, 8 de febrero). *¡Arriba Mujeres, tal como somos!* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=TUTCtRvSTDk>
- Ipsos. (2023). *The ESG imperative, Ipsos foundational perspectives*. https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2023-05/TheESGImperative_IpsosFoundationalPerspectives.pdf

- Ipsos. (2024a). *Día de la Tierra 2024. Opinión pública sobre el cambio climático*. https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2024-04/Earth%20Day%202024_Global%20Charts_Per%C3%BA.pdf
- Ipsos. (2024b). *Sostenibilidad en acción*. https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2024-05/Presen%20Sostenibilidad%20en%20Acci%C3%B3n_V5.pdf
- Krantz, T. (2024). *The history of ESG: A journey towards sustainable investing*. IBM. <https://www.ibm.com/think/topics/environmental-social-and-governance-history>
- Mavrommatis, A. (2024, 15 de julio). *¿Debería la publicidad reflejar la diversidad de la sociedad o influir en ella? Do Better by esade*. <https://dobetter.esade.edu/es/diversidad-publicidad-sociedad>
- Ocean Tomo. (2022). *Intangible Asset Market Value Study*. <https://oceantomo.com/intangible-asset-market-value-study/>
- Palacios, M. (2024, 8 de marzo). *Silvana Musante: "Para la mujer, hay luz al final del túnel, las nuevas generaciones son increíbles"*. Perú21. <https://peru21.pe/cultura/silvana-musante-para-la-mujer-hay-luz-al-final-del-tunel-las-nuevas-generaciones-son-increibles-dia-de-la-mujer-noticia>
- Perú 21. (2024, 8 de marzo). *Mujeres que desarrollan*. <https://peru21.pe/lima/mujeres-que-desarrollan-dia-de-la-mujer-ollas-comunes-alicorp-ollas-que-desarrollan-ollasquedesarrollan-noticia>
- Ponce, C. (2022). *¿Cuál es el verdadero valor de la reputación?* Ipsos. <https://www.ipsos.com/es-pe/cual-es-el-verdadero-valor-de-la-reputacion>
- Ponce, C. (2023). *¿Cuánta gente confía en las empresas en el Perú?* Ipsos. <https://www.ipsos.com/es-pe/cuanta-gente-confia-en-las-empresas-en-el-peru>
- Reboul, M. (2022). *Sustainability and advertising. Friends or foes?* Ipsos. <https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2022-09/ipsos-views-sustainability-and-advertising.pdf>
- Rodger, R., & Yang, S. (2023). *Sustainability advertising. How empathy and credibility can help you get it right*. Ipsos. <https://www.ipsos.com/en-us/sustainability-advertising-how-empathy-and-credibility-can-help-you-get-it-right>
- Rojas, A. (2024). *"Arriba Peruanas, tal como somos", la campaña de Falabella que celebra la belleza nacional*. Mercado Negro.
- Ross, T. (2023). *Unlocking the value of reputation: The definitive link between corporate reputation and better business efficiency*. Ipsos. <https://www.ipsos.com/>

sites/default/files/ct/publication/documents/2023-09/lpsosViews_UnlockingTheValueOfReputation_WEB.pdf

The Global Compact. (2004). *Who cares wins: Connecting financial markets to a changing world*. <https://documents1.worldbank.org/curated/pt/280911488968799581/pdf/113237-WP-WhoCaresWins-2004.pdf>

Volvo Cars. (2019, 16 de octubre). *Volvo Moment - Sustainability #VolvoRecharged* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=KxSQNiLS5A>