

APPROACHING THE FUTURE 2020

TENDENCIAS EN REPUTACIÓN Y GESTIÓN DE INTANGIBLES

RESUMEN EJECUTIVO



5° ANIVERSARIO

APPROACHING
THE FUTURE 2020

INFORME DE

CORPORATE
EXCELLENCE



CENTRE FOR REPUTATION LEADERSHIP

CANVAS

ESTRATEGIAS SOSTENIBLES

Para saber más:

- ▶ Informe completo *Approaching the Future 2020. Tendencias en Reputación y gestión de intangibles.*
- ▶ Presentación de resultados *Approaching the Future 2020. Tendencias en Reputación y gestión de intangibles*
- ▶ Top 15 Aprendizajes *Approaching the Future 2020*
- ▶ Site www.approachingthefuture.com

5 AÑOS DE
APPROACHING
THE FUTURE

¿CÓMO EVOLUCIONAN LAS TENDENCIAS EN REPUTACIÓN Y GESTIÓN DE INTANGIBLES?

Un contexto global marcado por la incertidumbre y la desconfianza

Se instaura una nueva normalidad en la que las únicas certeza son el cambio constante y la incertidumbre. Desde la emergencia climática hasta la actual crisis sanitaria generada por el COVID-19 se demuestra que el presente y futuro son inciertos. La resiliencia y la adaptación son ya dos materias obligatorias para las empresas y organizaciones.

La incertidumbre general propicia un contexto de desconfianza hacia las organizaciones que deriva en un cuestionamiento del marco social, político y económico. La ciudadanía canaliza su descontento con la búsqueda de soluciones que permitan afrontar las grandes desigualdades que ha propiciado hasta ahora nuestro sistema económico.

La emergencia climática es uno de los retos globales que genera mayor incertidumbre por sus potenciales consecuencias sociales y económicas. Si en 2016 hablábamos de que el cambio climático se encontraba en un punto crítico, en 2020 este fenómeno se ha convertido en una emergencia global que hay que afrontar de inmediato.

Una nueva ciudadanía: responsable y activista

Las necesidades y expectativas sociales cambian. Se observa una evolución hacia un activismo ciudadano, que busca y apoya a las empresas responsables y sostenibles y rechaza comportamientos corporativos que no estén alineados con sus expectativas, valores y creencias.

Estos cambios se reflejan, también, en el ámbito de la inversión, donde se observa un crecimiento estable en el interés de los inversores por la inversión sostenible y responsable, que se ha transformado en acción en los últimos dos años con la evolución del marco regulatorio en inversión ASG y el desarrollo de nuevos fondos e iniciativas de inversiones sostenibles.

La exigencia de empresas más sostenibles se traslada también a la hora de buscar trabajo. Desde 2017, este informe ha hecho hincapié en el papel del propósito y los valores corporativos —que dan cabida a temas como la inclusión o la igualdad— a la hora de ser una empresa inspiradora. La aceleración de las nuevas tecnologías y la implementación de métodos de trabajo más colaborativos son ejemplos de cómo el futuro del trabajo se está volviendo más tangible que nunca.

El propósito como guía para redefinir las empresas

En 2016 se se empezó el debate acerca de la importancia de plantear nuevos modelos de negocio capaces de crear valor para todos los grupos de interés, tendencia que derivó en 2019 hacia la necesidad de redefinir los negocios para poner el propósito en el centro de la estrategia y la toma de decisiones. En 2020, vamos un paso más allá: el propósito puede ser la guía para definir un nuevo modelo económico global que permita contribuir y generar valor en el largo plazo. En tiempos de crisis, como el que vivimos, el propósito ayuda a los empleados a tomar decisiones de manera autónoma, ágil y coherente.

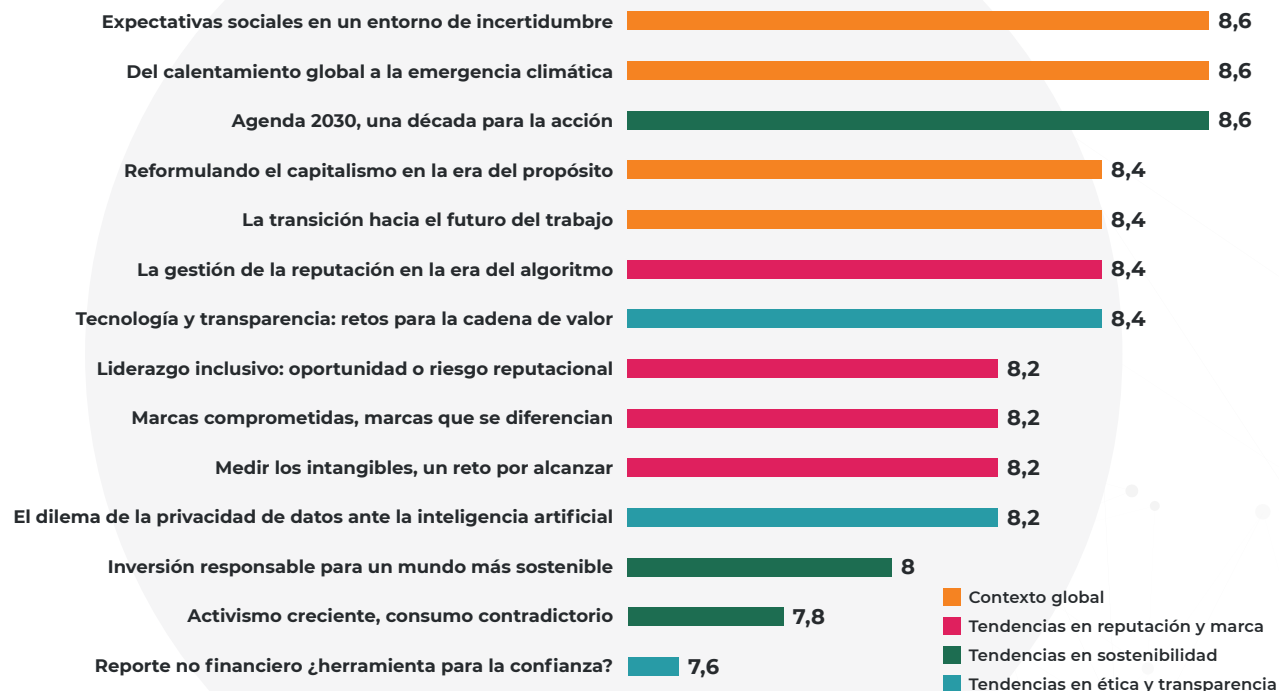
Tras varios años observando el movimiento de las marcas hacia la autenticidad y la honestidad con sus grupos de interés, en 2020 aumentan las organizaciones que potencian su propósito y compromiso por la diferenciación que aporta a las marcas.

Como consecuencia, la figura del CEO es más activista que nunca. Desde 2017 hemos asistido a la consolidación de un liderazgo con propósito, caracterizado por su alto compromiso con la comunidad y una visión de contribución e impacto positivo en el largo plazo.



PRIORIDADES PARA LOS DIRECTIVOS Y PROFESIONALES

RANKING DE RELEVANCIA DE LAS TENDENCIAS PARA LOS DIRECTIVOS



Base: 300 profesionales encuestados. Priorización de las tendencias de 0 al 10, siendo 0 «no relevante» y 10 «muy relevante».

El top 3 de tendencias más relevantes para los directivos incluyen asuntos globales como la incertidumbre social, la emergencia climática y la agenda para el desarrollo sostenible. Así, emergen como las más valoradas las siguientes tendencias: *Expectativas sociales en un entorno de incertidumbre*; *Del calentamiento global a la emergencia climática*; y *Agenda 2030, una década para la acción*.

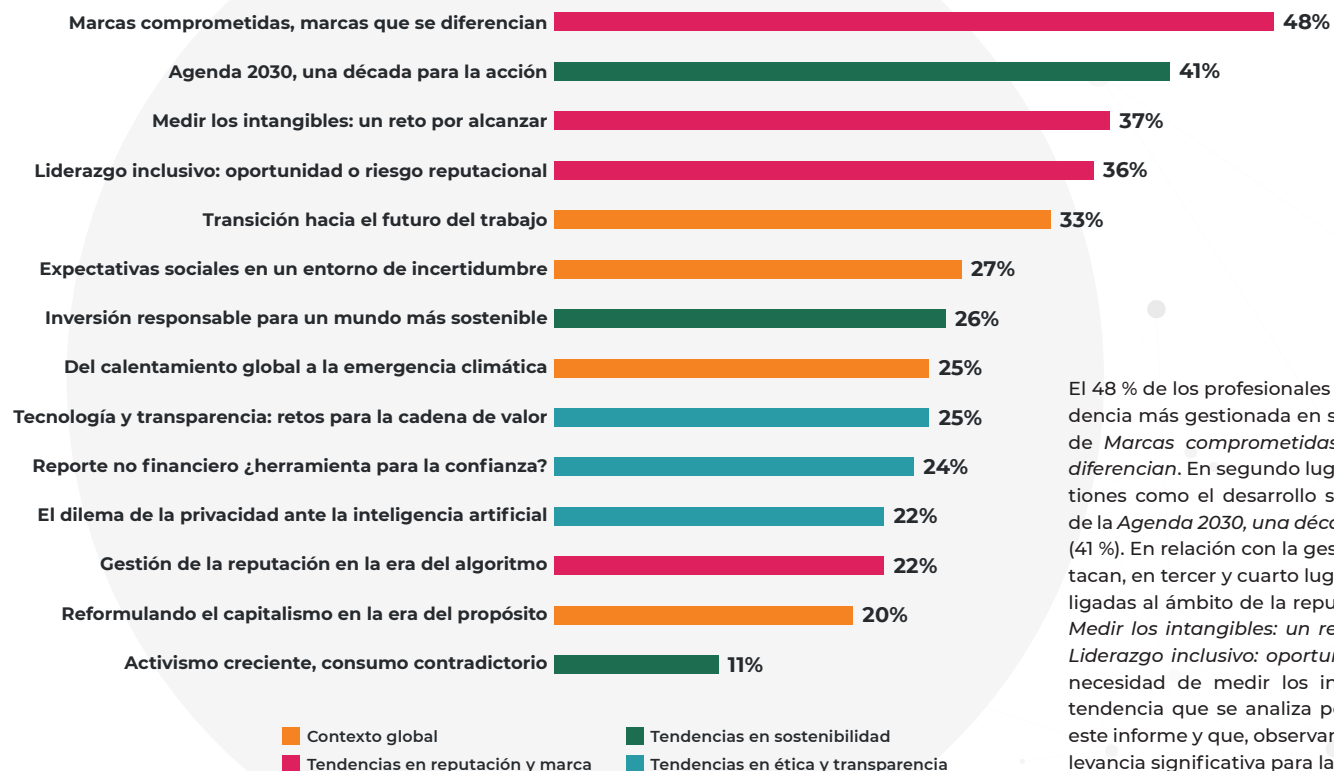
En un segundo nivel de prioridad, se sitúan las tendencias: *Reformulando el capitalismo en la era del propósito*; *La transición hacia el futuro del trabajo*; y *Tecnología y transparencia: retos para la cadena de valor*.

Los profesionales valoran en un tercer nivel de relevancia los temas vinculados al liderazgo inclusivo y la diversidad, el compromiso de las marcas, la medición de los intangibles y el dilema de la privacidad de datos en la era de la inteligencia artificial.

RESULTADOS
APPROACHING
THE FUTURE
2020

TENDENCIAS EN LAS
QUE MÁS ESTÁN
TRABAJANDO LAS
ORGANIZACIONES

TENDENCIAS EN LAS QUE MÁS ESTÁN TRABAJANDO LAS ORGANIZACIONES



Respuesta múltiple. Base: 300 participantes

El 48 % de los profesionales afirma que la tendencia más gestionada en sus empresas es la de *Marcas comprometidas, marcas que se diferencian*. En segundo lugar, emergen cuestiones como el desarrollo sostenible a través de la *Agenda 2030, una década para la acción* (41 %). En relación con la gestión también destacan, en tercer y cuarto lugar, dos tendencias ligadas al ámbito de la reputación y la marca: *Medir los intangibles: un reto por alcanzar* y *Liderazgo inclusivo: oportunidad o riesgo*. La necesidad de medir los intangibles es una tendencia que se analiza por primera vez en este informe y que, observamos, posee una relevancia significativa para las organizaciones.

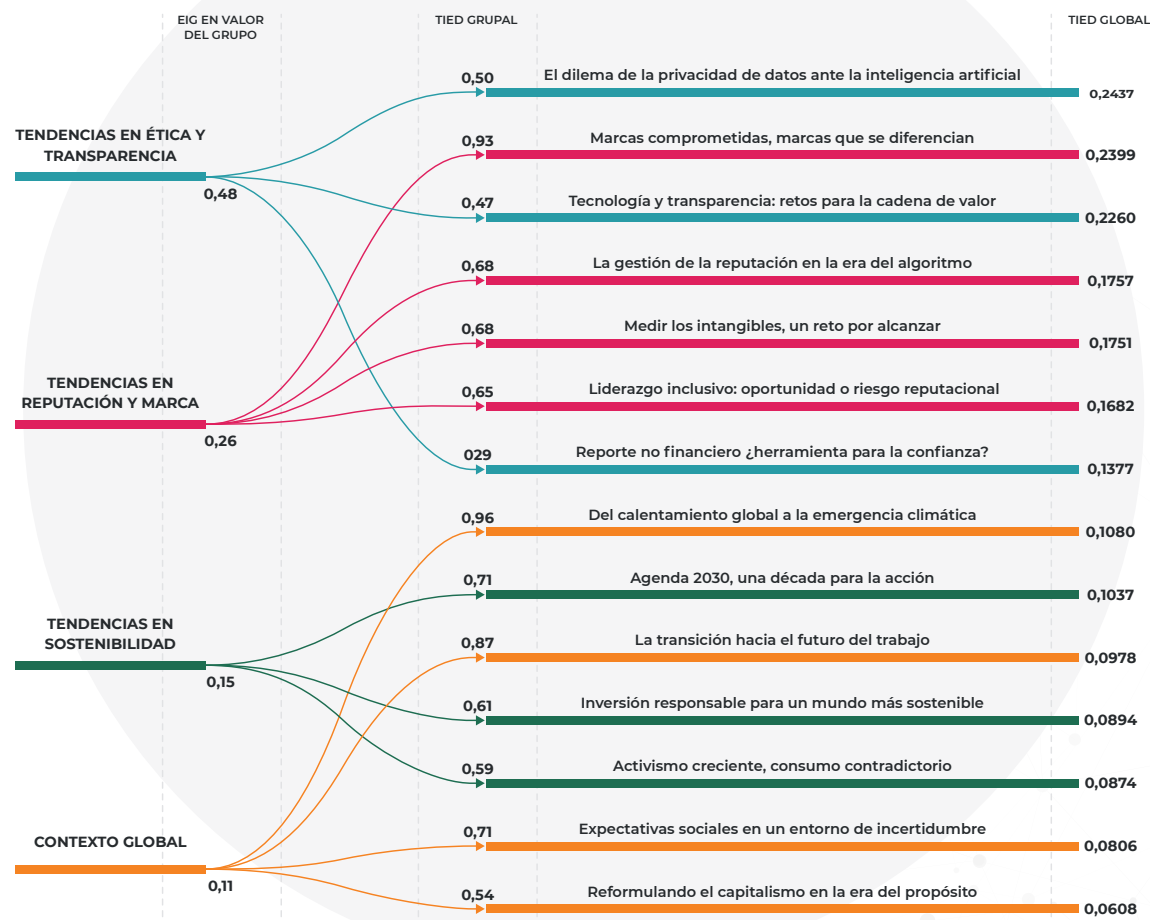
Como contraste, aparece en la cola de prioridades *Reformulando el capitalismo en la era del propósito*, en muchos casos percibido como una cuestión sistémica global que escapa a los ámbitos de gestión de las empresas. Cabe destacar que la tendencia *Activismo creciente, consumo contradictorio* es un factor al que los directivos no dan prioridad ni como tendencia ni para la gestión. Puede leerse, por tanto, como una tendencia aún incipiente en las empresas.



RANKING DE RELEVANCIA DE LAS TENDENCIAS EN LOS ECOSISTEMAS DIGITALES



RANKING DE TENDENCIAS EN LOS ECOSISTEMAS DIGITALES



La tendencia más relevante en las conversaciones online es *El dilema de la privacidad de datos ante la inteligencia artificial*. Y emergen en segunda y tercera posición *Marcas comprometidas, marcas que se diferencian*, y la *Tecnología y transparencia: retos para la cadena de valor*. Así aspectos como la privacidad, la transparencia y la capacidad de compromiso de las organizaciones son clave para los ciudadanos.

En orden de relevancia le siguen del cuarto al sexto lugar, tres tendencias de reputación y marca con igual media de valoraciones (1,7): *Gestión de la reputación en la era del algoritmo*, *Medir los intangibles, un reto por alcanzar* y *Liderazgo inclusivo: oportunidad o riesgo*. Estas posiciones señalan las prioridades que los ciudadanos están dando a la relación digital con las marcas y la preocupación por la diversidad y la igualdad.



14 TENDENCIAS MARCAN EL PRESENTE Y FUTURO DE LA GESTIÓN DE LA REPUTACIÓN Y LOS INTANGIBLES

CONTEXTO GLOBAL



EXPECTATIVAS
SOCIALES EN UN
ENTORNO DE
INCERTIDUMBRE



DEL
CALENTAMIENTO
GLOBAL A LA
EMERGENCIA
CLIMÁTICA

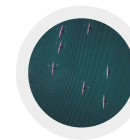


REFORMULANDO
EL CAPITALISMO
EN LA ERA DEL
PROPÓSITO



LA GESTIÓN DE
LA REPUTACIÓN
EN LA ERA DEL
ALGORITMO

TENDENCIAS EN REPUTACIÓN Y MARCA



LIDERAZGO
INCLUSIVO:
OPORTUNIDAD
O RIESGO
REPUTACIONAL



MEDIR LOS
INTANGIBLES,
UN RETO POR
ALCANZAR

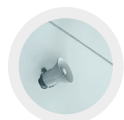


MARCAS
COMPROMETIDAS,
MARCAS QUE SE
DIFERENCIAN



TECNOLOGÍA Y
TRANSPARENCIA:
RETO PARA LA
CADENA DE VALOR

TENDENCIAS EN ÉTICA Y TRANSPARENCIA



REPORTE NO
FINANCIERO
¿HERRAMIENTA
PARA LA
CONFIANZA?



EL DILEMA DE
LA PRIVACIDAD
DE DATOS ANTES
LA INTELIGENCIA
ARTIFICIAL



AGENDA 2030,
UNA DÉCADA
PARA LA
ACCIÓN

TENDENCIAS EN SOSTENIBILIDAD



ACTIVISMO
CRECIENTE,
CONSUMO
CONTRADICTORIO



INVERSIÓN
RESPONSABLE
PARA UN MUNDO
SOSTENIBLE

CONTEXTO GLOBAL

Expectativas sociales en un entorno de incertidumbre

La incertidumbre y la desconfianza general hacia las instituciones caracterizan la «nueva normalidad». **La creciente brecha en la confianza refleja una falta de cohesión social y la necesidad de cambio de paradigma en el contrato social** —valores, derechos y deberes compartidos por una sociedad—.

Esta es la tendencia más relevante para los directivos. Entre las organizaciones que están preocupadas por esta tendencia, un 36 % analiza el contexto y la evolución de las expectativas sociales mediante informes y estudios de percepción social. Tan solo un pequeño porcentaje pone en marcha consultas más específicas como sesiones de trabajo internas (16 %) o encuestas a sus grupos de interés (12 %).

Por el contrario, la desconfianza en las instituciones se sitúa en un menor nivel de relevancia en las conversaciones de la ciudadanía en el entorno *online*.

Del calentamiento global a la emergencia climática

La emergencia climática es una de las temáticas que más preocupa; tanto a los directivos (8,6/10) como a la sociedad en los entornos *online* (9,8/10).

Los compromisos establecidos por las instituciones no son suficientes para afrontar la crisis climática. A pesar de ser una de las tendencias más valoradas por los directivos, **solo 1 de cada 4 encuestados afirma estar trabajando en cuestiones relacionadas con el cambio climático**. De estos, un 93 % afirma que será un factor transformador para la actividad de las organizaciones en los próximos años. Otras medidas puestas en marcha por las organizaciones son la medición, la reducción y la compensación de la huella de carbono (32 %) y la gestión y la reducción de residuos (24 %).

En los próximos años será imprescindible potenciar la acción conjunta de todos los agentes gubernamentales, empresariales y de la sociedad civil para dar respuesta a este reto global.

Reformulando el capitalismo en la era del propósito

Esta tendencia se sitúa en cuarto lugar de prioridad (8,4/10), posiblemente por ser percibida como una cuestión sistémica global que escapa a los ámbitos de gestión de las empresas.

El análisis *online* revela, a su vez, que las conversaciones sobre la evolución del capitalismo son escasas, obteniendo un nivel de relevancia (4,2/10) y emoción (5,3/10) bajo.

No obstante, **el contexto indica que esta tendencia es clave y adquiere cada vez más protagonismo en la agenda empresarial**.

El propósito fue la tendencia principal de la edición 2019. Pero se observa un brecha importante si hablamos de la implantación real en las empresas. Solo el 20 % de las organizaciones asegura estar trabajando en este ámbito. No obstante, cabe resaltar que el 80 % ha acometido un proceso de definición o redefinición del propósito corporativo, mientras que el 17 % está en proceso y el 3 % aún no lo ha hecho.

La transición hacia el futuro del trabajo

La combinación de la evolución tecnológica y el polarizado contexto social marcan un nuevo paradigma para el empleo. Mientras que para los profesionales esta tendencia tiene una relevancia media-alta (8,4/10), el ecosistema digital lo considera altamente relevante (9,2).

Responder a este nuevo escenario requiere la rápida adaptación de los procesos y modelos de negocio. **Solo un 33 % de las organizaciones ya estaba trabajando en adaptarse al futuro del trabajo; aspecto que ha crecido considerablemente con la irrupción de COVID-19**. Entre ellos, un 60 % de las organizaciones afirma que la introducción de nuevas formas de trabajo, incluyendo flexibilidad y nuevas metodologías, es el factor que más impacta en el entorno laboral, seguido de la automatización y la robotización (20 %).



TENDENCIAS EN REPUTACIÓN Y MARCA

La gestión de la reputación en la era del algoritmo

Gestionar la reputación ante los nuevos desafíos es la sexta tendencia en importancia para los expertos, y la cuarta para la sociedad. En los ecosistemas digitales se detecta una visión negativa de la tecnología, con incidencia en el control, la ética y el impacto en los puestos de trabajo.

Un 22 % de los directivos afirman estar trabajando en la gestión de la reputación y consideran que las nuevas tecnologías han cambiado la forma de gestionarla. De entre estos, más del 74 % considera que las expectativas de los grupos de interés son lo más importante para su gestión, seguido de las nuevas tecnologías y redes sociales (65 %) y del impacto en los riesgos reputacionales (55 %). Solo el 20 % considera que los factores políticos y económicos tienen impacto en la gestión de la reputación.

Las principales acciones llevadas a cabo para integrar la tecnología en la gestión de la reputación tienen que ver con la escucha activa de los grupos de interés (37 %) a través de canales de diálogo y escucha para detectar sus necesidades.

Liderazgo inclusivo: oportunidad o riesgo reputacional

Todavía queda un largo camino por recorrer en el ámbito de la inclusión social y laboral; el 36 % de las organizaciones asegura estar trabajando en este ámbito. De ellas, un 83 % considera que se han realizado avances recientes en materia de igualdad e inclusión en su organización.

Una mayor demanda social en la agenda pública es lo que más ha motivado a los profesionales a avanzar en estos temas (24 %), seguido de la implicación y compromiso de la alta dirección (18 %). Frente a esto, casi un tercio de las organizaciones se encuentra con el reto de identificar y promover el talento femenino. Aunque en menor medida (14 %), las organizaciones apuntan también que transformar la cultura corporativa hacia una cultura integradora representa un gran desafío.

Las organizaciones ponen en marcha diversas medidas para fomentar la igualdad. El 59 % de los expertos que trabaja en este ámbito indica que la principal medida es la implantación de políticas de conciliación, seguida por el compromiso necesario de la alta dirección y la formación en igualdad y diversidad a los empleados.

Marcas comprometidas, marcas que se diferencian

La gestión de marcas comprometidas es la tendencia en la que más están trabajando las organizaciones: cerca de la mitad de los encuestados (48 %) afirma dedicarse a ello. En concreto, el 75 % de las organizaciones considera que, durante el último año, se han realizado avances en la construcción de una diferenciación duradera a través de la marca corporativa.

El análisis de los ecosistemas digitales nos permite observar también la importancia que otorga la sociedad al compromiso y responsabilidad de las marcas; especialmente en el uso de la tecnología y la generación de confianza.

Entre los principales retos detectados a la hora de gestionar una marca comprometida destaca: la activación de la marca a través de los empleados (66 %), considerar a la marca como activo estratégico (64 %) y entender que la marca es la expresión del propósito y los valores de la organización (62 %).

Medir los intangibles, un reto por alcanzar

El 37 % de las organizaciones encuestadas asegura encontrarse trabajando en la medición de intangibles, y más de la mitad indica que se ha progresado especialmente en la medición de la reputación, por encima de la comunicación (34 %) o la marca (11 %). En el ecosistema digital, esta tendencia tiene un nivel medio de presencia (8,7/10) y emoción (6,6/10).

La medición de los intangibles y el establecimiento de indicadores no financieros en el cuadro de mandos, aún hoy, uno de los principales retos para los profesionales. Entre los desafíos identificados, un 71 % de los expertos señala lo difícil que resulta traducir métricas de intangibles en indicadores sólidos que permitan demostrar la creación de valor para el negocio.

Un 46 % de los profesionales señala como obstáculo principal la mentalidad cortoplacista. El 45 % apunta a la dificultad de seleccionar indicadores clave, y un 42 % a la falta de comprensión y conocimiento de este tipo de indicadores dentro de la organización.

TENDENCIAS QUE MARCAN EL PRESENTE Y FUTURO DE LA GESTIÓN DE LA REPUTACIÓN Y LOS INTANGIBLES

TENDENCIAS EN SOSTENIBILIDAD

Agenda 2030, una década para la acción

La tendencia relativa a los ODS cierra el top 3 de temas más prioritarios para los directivos (8,6/10). Así, en 2020 han crecido en un 12 % las organizaciones que están trabajando en la Agenda 2030 respecto a 2019. Concretamente, un 41 % de los profesionales afirma trabajar en cuestiones relacionadas con los ODS. De estos, más del 60 % asegura que su organización ha definido objetivos concretos para medir la contribución a la Agenda 2030. En los ecosistemas digitales es el tema que genera mayor aceptación del bloque de sostenibilidad, y la única tendencia que se consolida como clave en los tres ámbitos analizados en este estudio.

Así, de las organizaciones que trabajan los ODS, el 29 % integra los ODS en sus estrategias de sostenibilidad y un 19 % impulsa iniciativas y acciones para contribuir a la Agenda 2030; la mayoría (42 %) se centra en la contribución al trabajo decente y crecimiento económico (ODS 8), seguida de cuestiones relacionadas con igualdad de género (32 %) o alianzas para lograr la Agenda (31 %). Sin embargo, metas clave como el hambre (ODS 2) o la conservación de los océanos (ODS 14) solo están siendo trabajadas por menos del 1 %. Además, el 39 % de las PYMES encuestadas están trabajando de forma directa en la Agenda 2030.

Inversión responsable para un mundo más sostenible

Con una relevancia de 8 sobre 10 para los profesionales, y aunque la presencia en los ecosistemas digitales es algo menor, se observa cómo los indicadores y métricas en materia ASG están ayudando a las empresas a evaluar cómo gestionan sus riesgos y oportunidades, a generar valor y a ser rentables en el largo plazo para accionistas e inversores.

Concretamente, un 26 % de las organizaciones afirma encontrarse ya trabajando en temáticas de inversión responsable. De estas, más de la mitad afirma que la exigencia o el interés de los inversores en materia ASG ha crecido; y un tercio cree, además, que la organización para la que trabaja percibe este interés como una clara oportunidad. El 75 % de los directivos asegura que su organización comunica de forma periódica información relacionada con estos criterios, tanto a inversores como a otros grupos de interés.

Los principales canales para divulgar esta información son: memorias e informes corporativos (37 %), redes sociales u otros canales digitales (29 %), canales internos (15 %) y los medios de comunicación (11 %).

Activismo creciente, consumo contradictorio

Esta es la tendencia dentro del bloque de sostenibilidad que despierta mayor volumen de comentarios en los ecosistemas digitales, y que alcanza una relevancia notable también para los directivos (7,8/10).

Las organizaciones se están adaptando a las exigencias del consumidor a través del desarrollo de estudios sobre su comportamiento (38 %) y realizando transformaciones en su funcionamiento interno (31 %).

Además, y tomando como base aquellas organizaciones que están trabajando en estas cuestiones, es interesante destacar que algunas de ellas (19 %) están impulsando un cambio de oferta; y más de la mitad asegura haber lanzado en el último año productos o servicios con una propuesta de valor sostenible a nivel social o medioambiental.

El reto en los próximos años será la conjugación de las aspiraciones de la sociedad con sus hábitos de compra. Para ello, es clave que las organizaciones impulsen la innovación y dispongan de soluciones de valor alineadas con las necesidades y expectativas sociales y sus capacidades competitivas.

TENDENCIAS QUE
MARCAN EL PRESENTE
Y FUTURO DE LA
GESTIÓN DE LA
REPUTACIÓN Y LOS
INTANGIBLES



TENDENCIAS EN ÉTICA Y TRANSPARENCIA

Tecnología y transparencia: retos para la cadena de valor

En línea con el interés creciente de los consumidores, esta tendencia es la tercera más relevante en el ecosistema digital; y donde se observa la existencia de una emoción negativa. Esto se debe, en parte, a la desconfianza que pueden generar los casos de falta de transparencia o negligencias en las cadenas de suministro. Esta tendencia se encuentra en un segundo nivel de relevancia para los directivos, quienes en un 25 % aseguran estar trabajando en ello.

Se observa una polarización de opiniones entre los profesionales. Un 42 % considera que las iniciativas que impulsan son suficientes, pero la misma proporción afirma que no es así. Como medidas complementarias, los directivos proponen actuar desde el corazón del negocio y reforzar los entornos de control, impulsando una cultura corporativa más ética y modelos de gobierno corporativo más sólidos.

Esta situación podría cambiar si se tienen en cuenta los últimos acontecimientos a nivel global, como la crisis del COVID-19, que pone en relieve la necesidad de contar con información transparente y rápida para poder tomar decisiones que permitan adaptarse rápidamente a cambios económicos, sociales y políticos.

El dilema de la privacidad de datos ante la inteligencia artificial

El crecimiento de tecnologías basadas en la recopilación de datos e información, como la inteligencia artificial, está cambiando la forma en la que personas y organizaciones controlan su propia información y gestionan sus datos.

La privacidad de los datos es la tendencia más relevante en el entorno *online*. Sin embargo, su presencia es, mayoritariamente, a través de comentarios y opiniones negativas. Para las empresas y organizaciones, esta tendencia se encuentra entre los temas sobre los que están trabajando, aunque no aparece entre las tendencias prioritarias.

Un 22 % de los expertos afirma estar trabajando en la gestión de la privacidad de datos ante la inteligencia artificial y, entre estos, casi el 90 % considera que se están incrementando los esfuerzos respecto al año anterior. De hecho, la mitad considera que la ciberseguridad y la protección de datos influye en su relación con los clientes. La protección de los sistemas internos y el uso de datos es el principal desafío al que se enfrentan los profesionales (33 %).

La clave reside en que la gestión transparente de los datos forme parte de la estrategia de negocio y se sensibilice a empleados y proveedores sobre la importancia de la ciberseguridad.

Reporte no financiero: ¿Herramienta para la confianza?

Aunque tanto para los expertos como para la ciudadanía esta tendencia se encuentra entre las menos prioritarias, la realidad es que la disponibilidad de información no financiera es una exigencia creciente por parte de grupos de interés clave, como son los inversores. **Un 24 % de los profesionales encuestados están trabajando en el reporte no financiero y entre estos, más de la mitad publican su información no financiera a través de informes anuales.**

Aun así, continúan existiendo dificultades a la hora de recopilar y articular estos contenidos. Los directivos aseguran que las cuestiones sociales y relativas al personal son el ámbito de reporte que supone un mayor reto para sus organizaciones (37 %), seguido de la información medioambiental (33 %). Pero, precisamente esta multitud de índices y criterios dificultan el consenso sobre una metodología homologada y obstaculizan la comparación y la trazabilidad de la información publicada por las organizaciones, especialmente en cuestiones sociales como la brecha salarial o los derechos humanos. Los expertos también señalan la falta de criterios uniformes para el reporte y medición como la principal dificultad a la hora de progresar en este ámbito. Como consecuencia, esta ausencia de metodología y técnicas rigurosas generan poca credibilidad entre el resto de los directivos e inversores.

TENDENCIAS QUE MARCAN EL PRESENTE Y FUTURO DE LA GESTIÓN DE LA REPUTACIÓN Y LOS INTANGIBLES



EL FUTURO
POST
COVID-19

COVID-19 ACELERA
LA IMPLANTACIÓN
DE MUCHAS DE
LAS TENDENCIAS
IDENTIFICADAS EN
APPROACHING THE
FUTURE 2020

El COVID-19 ha traído consigo una crisis sanitaria, pero también profundos cambios en los ámbitos económicos y sociales, así como el claro convencimiento de que **el futuro es más incierto que nunca**. Al recorrer y analizar las tendencias que han marcado el rumbo de los intangibles en los últimos años, vemos cómo la situación generada por COVID-19, más que crear nuevas lo que ha hecho es acelerar muchas de ellas. Llegado este momento, nos surge una pregunta ¿y ahora qué? **Para operar en el mundo que viene, que previsiblemente será muy distinto al actual, tendremos que revisar muchos paradigmas, formas de trabajo, de relación y modelos de negocio, así como reconstruir los sistemas de generación de conocimiento e innovación** para ser capaces de establecer acciones de cooperación y de colaboración a gran escala.

En este sentido, y para entender el nuevo escenario hacia el que nos movemos, **el informe incluye un análisis de las conversaciones de los ciudadanos que están teniendo lugar en el ecosistema digital para poder entender mejor el impacto del COVID-19 en la gestión de la reputación y los intangibles**, del que se extraen las siguientes conclusiones:

- **La tecnología será clave en la configuración del futuro:** no solo con relación a la transformación digital de las empresas y el teletrabajo, sino también en la lucha contra el cambio climático.
- **Crece la confianza en las empresas**, frente a otras instituciones, como actor social relevante para salir de la crisis.
- **Crece la dimensión relacional y la conciencia colectiva**, donde la colaboración, las alianzas y la cercanía son clave.

Los datos que nos ofrece el ecosistema digital junto al análisis cualitativo de fuentes de referencia y el mapa de tendencias que presenta **Approaching the Future 2020** permiten con-

cluir que las organizaciones que quieran operar con éxito en el mundo que viene, deben asumir los siguientes condicionantes:

- En esta nueva realidad en la que la única certeza es la incertidumbre y el cambio constante, **la gestión excelente de la reputación, la confianza, el propósito, los principios y la comunicación pueden determinar la continuidad de una empresa**. El futuro de las organizaciones pasa por la superación definitiva de *business as usual* y la consolidación de una nueva era de empresas responsables por convencimiento propio.
- **Las empresas deberán aportar valor social, ético, económico y medioambiental en las comunidades en las que operan**. Con grandes disrupciones como la provocada por el COVID-19 se demuestra que la sociedad está en alerta y se observa de cerca cómo responde el sector privado. Este deberá estar a la altura de las expectativas de los ciudadanos y ser capaz de anticiparse y responder a las necesidades de todos sus grupos de interés.
- Vertebrar todas las acciones e iniciativas en base a **la definición y activación de un propósito corporativo compartido se convierte en elemento central para la toma de decisiones con mayor agilidad y autonomía**. El propósito y los principios activan actitudes y comportamientos que dan vida a cultura y aseguran una diferenciación no copiable y unas ventajas competitivas que garantizan el futuro de la empresa.
- **La emergencia climática continuará amenazando la estabilidad social, política y económica**, por lo que será necesario un paso más en el compromiso del sector empresarial. **La Agenda 2030 sigue marcando la hoja de ruta del desarrollo sostenible: es el momento de las alianzas entre empresas, gobiernos y tercer sector para unir fuerzas y colaborar para avanzar hacia un futuro más justo para las personas y el planeta.**

• **El futuro será digital. La tecnología, desde ahora, será una herramienta fundamental tanto en el terreno profesional como personal**. Gracias a ella, contaremos con un enfoque predictivo que nos ayudará a tomar decisiones inteligentes y generadoras de valor fundamentadas en información estratégica. Al mismo tiempo, la tecnología plantea grandes retos en relación con la ética y la protección de la privacidad y propiedad de la información y los datos.

• **La reputación, la marca, el propósito, la comunicación y la sostenibilidad serán activos intangibles estratégicos para las empresas**. Incluir indicadores claves para cada uno de estos intangibles en los cuadros de mando será imprescindible para poder crear valor en el largo plazo, y de forma equilibrada para todos los grupos de interés.

• **La capacidad de adaptación y respuesta ágil a todos los escenarios posibles será esencial**. Una nueva normalidad que pasa por redefinir los mapas de riesgos estratégicos, reputacionales, sanitarios y medioambientales, así como nuevos procesos, formas de trabajo y modelos de negocio. Para ello, necesitamos actuar con resiliencia, factor clave para poder enfrentarnos a los grandes retos que tenemos por delante.





¿CÓMO SE
ELABORA
APPROACHING
THE FUTURE?

METODOLOGÍA APPROACHING THE FUTURE



INFORME DE



PARTNER INSTITUCIONAL



PARTNERS DE INVESTIGACIÓN



COLABORADORES



5º ANIVERSARIO

APPROACHING THE FUTURE 2020

TENDENCIAS EN REPUTACIÓN Y GESTIÓN DE INTANGIBLES

Approaching the Future. Tendencias en Reputación y Gestión de Intangibles es un informe elaborado por Corporate Excellence - Centre for Reputation Leadership junto a CANVAS Estrategias Sostenibles que analiza las tendencias que definen el presente y el futuro de los intangibles, con especial énfasis en la reputación, marca, sostenibilidad, ética y transparencia.