

Desempeño Sustentable, Financiero y Reputación.

Jesús González Almaguer

Resumen

La **Responsabilidad Social Corporativa** (RSE) es una tendencia presente en el mundo de la gestión moderna. La vinculación de la RSE con el **Desempeño Corporativo Sustentable** de las grandes organizaciones ha sido estudiada por la cercanía de sus puntos de vista. En el presente trabajo se revisan sus enfoques y la relación que se ha documentado respecto al **Desempeño Financiero Corporativo**. Una vez que se establecen estas relaciones, se atienden las discusiones sobre la evidencia empírica de su integración. Por último, se revisan las estrategias de comunicación que se requieren en la administración de estos tres programas para atender a sus grupos de interés en la sociedad (stakeholders) y se hace la distinción de sus resultados en términos de **Reputación Corporativa**.

Palabras clave:

Responsabilidad Social Corporativa, Desempeño Corporativo Sustentable, Desempeño Financiero, Stakeholders (o grupos de interés), Sociedad, Estrategias de Comunicación, Reputación Corporativa.

A partir de la noción de Responsabilidad Social Corporativa, las grandes corporaciones y los Estados Nacionales pueden administrarse de manera diferente. Sin abandonar sus objetivos estratégicos, cuentan con una gran presión social para tener un desempeño ético en su actuar financiero y ambiental. Con mayor frecuencia aparecen grupos organizados de la sociedad civil que se convierten en grupos de interés quienes están al pendiente de la toma de decisiones y quienes constantemente vigilan tanto los comportamientos de los grandes líderes de esos sectores como de las organizaciones en general. El desempeño sustentable y financiero es cuestionado y se exige transparencia en el acceso a la información. La comunicación se hace indispensable para actuar democráticamente y rendir cuentas antes esos grupos de interés que se muestran escépticos y desinformados. Las estrategias de comunicación para generar conciencia, notoriedad y diferencia en el mercado como ventaja competitiva de las organizaciones se vuelven indispensables en el mundo globalizado con acceso a internet y sus redes sociales. La reputación de las grandes corporaciones está en juego día a día y es preciso encontrar indicadores que posibiliten su gestión tanto para los administradores como para sus audiencias.

La Responsabilidad Social Corporativa

La definición de la Responsabilidad Social Corporativa (RSE), que tiene el consenso a nivel europeo, se puede encontrar en el documento publicado por la Comisión de la Comunidad Europea en junio de 2001, conocida por el nombre de “Tarjeta Verde” (Green Card), y es la siguiente: “el concepto mediante el cual una empresa integra voluntariamente sus preocupaciones hacia los problemas sociales y ambientales, en las operaciones comerciales y en sus interacciones con los grupos de interés” (Bucur, M., Moica, S., Fărcaș, R., 2011). Una de las interacciones más importantes con Stakeholders (se usarán en forma indistinta, a lo largo de este texto, los conceptos de Stakeholders, partes interesadas o grupos de

interés), en el presente, es la comunicación, imagen y difusión de la RSE y de sus programas de sustentabilidad.

Asimismo, Lassaad y Khamoussi afirman que la Unión Europea define la Responsabilidad Social Corporativa como “... el concepto de que una empresa es responsable por su impacto en todas las partes interesadas. Es el compromiso continuo por las empresas a comportarse de manera justa y responsable y contribuir al desarrollo económico y mejorar la calidad de vida de la fuerza de trabajo y sus familias, así como de la comunidad local y la sociedad en general ...” (Lassaad, B. M., Khamoussi, H., 2012). Como es posible observar, en esta definición se incluye la noción de mejorar la calidad de vida de las personas, lo que nos lleva a la lógica de un mundo sustentable, donde los recursos naturales sean usados de forma responsable y no de manera depredadora.

No obstante, las acciones, programas e iniciativas de Responsabilidad Social se han mezclado con otros conceptos y con frecuencia se han confundido con ellos. Esta confusión ha sido originada intencionalmente en ocasiones, para manipular información ante los stakeholders y generar algunos efectos específicos en esos públicos. Algunos nombres con los que se han relacionado y que resultan muy cercanos son: Mercadotecnia Social, Filantropía Corporativa, Ciudadanía Corporativa. Altruismo Empresarial, Relaciones con la Comunidad, Desarrollo Comunitario, Mercadotecnia con Causa, Empresa (o Desarrollo) Sustentable, Asuntos Públicos y algunos otros. Es posible hacer una distinción entre estos conceptos, aunque no es el objetivo de este trabajo. Por el momento, basta con destacar que esta confusión no ha sido una casualidad o un descuido académico, sino que, eventualmente, ha sido resultado de estrategias que buscaban ese fin. También es preciso destacar que la comunicación de la Responsabilidad Social y de la Sustentabilidad es fundamental para la transparencia y rendición de cuentas que exigen las sociedades modernas. Más adelante, se revisarán los enfoques de Reputación e Imagen Corporativa y los respectivos nombres que se asignan a esos programas.

Desempeño Corporativo Sustentable y Desempeño Financiero

Se pueden identificar dos enfoques respecto a la Responsabilidad Social: “El primero se refiere a la importancia de adoptar ciertos comportamientos aceptados como socialmente responsables, mientras el segundo busca dimensionar el constructo de la RSE con la adopción de marcos normativos” (González-Almaguer J. , 2012). Este segundo enfoque identifica a la Responsabilidad Social como una nueva forma de gestión de las grandes organizaciones del sector privado y del público.

Para que esta forma de gestionar a las grandes corporaciones logre desarrollarse y mejorar la ejecución de sus planes estratégicos se han producido nuevos instrumentos para la administración de las relaciones con los stakeholders “Los enfoques actuales para la gestión de la asignación de la RSE, como el modelo de prominencia de partes interesadas (stakeholders salience model), las técnicas de mapeo de grupos de interés, y el tablero de control (dashboard) de stakeholders ofrecen un potencial de combinar la gestión de la RSE y de las partes interesadas” (Brown, J. A., Forster, W.R., 2013)

La mayor participación de los ciudadanos en la toma de decisiones en el mundo globalizado es una tendencia irreversible, que adquiere formas mejor organizadas desde la sociedad civil. Recientemente, han tomado auge las llamadas Iniciativas Multilaterales (Multi-stakeholders Initiatives, MSI), que se definen como instituciones globales que involucran principalmente a empresas y organizaciones de la sociedad civil, las cuales son “un tipo de mecanismo de regulación que intenta llenar este vacío mediante la emisión de regulación a través de *leyes blandas*” (soft law) (Mena, S., Palazzo, G., 2012) Estos son mecanismos cuasi-legales que no tienen carácter vinculante, sin embargo, parecen empezar a formar una estructura emergente con nuevas reglas para el mundo de los negocios, precisamente donde parece haber brechas sin cubrir por la legislación vigente. Aunque no tengan esa fuerza vinculante, su fuerza normativa proviene del reconocimiento de lo que la sociedad civil espera (expresado a través de los stakeholders) y del esfuerzo intencional de las corporaciones

por ajustarse a esas expectativas. Puede decirse que en forma dialógica, desde las iniciativas multilaterales se exige *transparencia* en la información y desde las organizaciones públicas y privadas se ofrece *rendición de cuentas*. Ejemplos de estas iniciativas en el área de responsabilidad social abundan: El GRI (Global Reporting Initiative, iniciado en 1997), Social Accountability International (SA 8000, iniciado en 1997), Global Compact (iniciado en 1999), ISO 26000 (iniciado en 2010), son algunos de las que mayor relevancia tienen, desde el punto de vista de la comunicación. El resultado de estas interacciones se llama *reputación* y tiene un valor importantísimo: desemboca en *legitimidad y licencia social*. Para dar seguimiento a estas iniciativas se han generado diferentes índices, es posible decir que se trata de una forma democrática de dialogar sobre estas externalidades de las corporaciones y estas cuestiones socialmente relevantes.

La búsqueda de soluciones armónicas entre crecimiento económico y cuidado ambiental ha desembocado en nuevas actitudes, conocimiento y acciones. El concepto de desarrollo sustentable integra como elementos crecimiento económico, protección ambiental y valor social simultáneamente, “cuando se incorporan por la empresa, se le llama sustentabilidad corporativa” (Lourenco, 2012).

Para saber dónde estamos y cuál es el resultado de la gestión sobres esos elementos se ha establecido el *Desempeño en Sustentabilidad Corporativa* (CSP, por sus siglas en inglés) para medir “el grado en que una empresa abarca factores económicos, ambientales, sociales y de gobernanza en sus operaciones, y, en última instancia, el impacto que ejercen sobre la empresa y la sociedad” (Artiach, T., Lee, D., Nelson, D., & Walker, J., 2010).

No es suficiente gestionar adecuadamente, si bien “la sustentabilidad corporativa es considerada como una estrategia de negocio e inversión que busca utilizar las mejores prácticas empresariales para satisfacer y equilibrar las necesidades actuales y futuras de los grupos interesados” (Artiach, T., Lee, D., Nelson, D., & Walker, J., 2010), es muy importante la comunicación hacia esos grupos de interés. Hoy en día, gestionar es comunicar.

Existe una consistente literatura que reporta las investigaciones sobre la relación entre el Desempeño Corporativo Sustentable (CSP) y el Desempeño Corporativo Financiero (CFP). Las tres líneas básicas han buscado establecer si hay, entre ellos, una relación negativa, una relación positiva, o bien, que no hay una relación directa. A continuación, se presenta la tabla 1 que sintetiza las posturas y los autores que han participado en este debate.

Perspectivas de la relación entre Desempeño Corporativo Sustentable (CSP) y Desempeño Corporativo Financiero (CFP)	Autores
1. Asociación negativa. Los costos de CSP son tan altos que impactan al desempeño financiero. Los recursos destinados a los inversionistas se reasignan a fin de atender a otros stakeholders	Alexander and Buchholz, 1978; Becchetti et al., 2005), Aupperle et al., 1985; McGuire et al., 1988; Barnett, 2005).
2. No hay asociación directa entre CSP y CFP. La relación es demasiado compleja y no hay suficiente apoyo teórico para establecer una asociación directa	Ullmann (1985)
3. El CSP está relacionado de manera positiva con el CFP	McGuire et al., 1988; Barnett, 2005, Alexander and Buchholz, 1978; Waddock and Graves, 1997; Clarkson et al., 2006

Tabla 1. Perspectivas de la relación entre Desempeño Corporativo Sustentable (CSP) y Desempeño Corporativo Financiero (CFP) y autores que las desarrollan. (Fuente: elaboración propia, con información de (Artiach, T., Lee, D., Nelson, D., & Walker, J., 2010)

Desde del punto de vista de una relación positiva entre CSP y CFP, también existen ciertos matices, que son expuestos en forma sintética en la siguiente tabla y que plantean la discusión sobre los resultados financieros de invertir en el Desempeño Sustentable.

Puntos de vista sobre relación positiva entre CSP y CFP	Autores
a) Los beneficios financieros del CSP exceden sus costos (al aumentar la moral de los empleados, generar buena voluntad, mejorar la relación con banqueros, inversionistas y gobierno y mejor acceso al capital se espera que conduzcan a mejores resultados financieros)	McGuire et al., 1988; Barnett, 2005).
b) De acuerdo a la Teoría de stakeholders, la inversión en CSP genera positivos beneficios financieros al administrar a sus stakeholders	R. Edward Freeman (Strategic Management: A stakeholder approach, 1984), Allen, 1992; Mitchell et al., 1997*

c) El punto de vista basado en los Recursos (The resource-based view) sostiene que las firmas que invierten en CSP cuentan con mejores recursos que producen un mejor desempeño financiero.	Alexander and Buchholz, 1978; Waddock and Graves, 1997; Clarkson et al., 2006
---	---

Tabla 2. Puntos de vista sobre relación positiva entre CSP y CFP. (Fuente: elaboración propia, con información de (Artiach, T., Lee, D., Nelson, D., & Walker, J., 2010) Excepto * con información de (Campbell, 2007)

Aunque no existe suficiente evidencia empírica que demuestre que alguno de estos enfoques es marcadamente superior en términos predictivos, si es posible coincidir con la afirmación de Lourenco (2012):

“Nuestros resultados preliminares indican que el Desempeño Corporativo Sustentable (CSP) tiene un poder explicativo significativo para las cotizaciones bursátiles de las medidas tradicionales de resumen contable, como los ingresos y el valor en libros del patrimonio. Sin embargo, los nuevos análisis sugieren que no hay que centrarse en él. Nuestros resultados muestran que lo que los inversores realmente hacen es penalizar a las grandes empresas rentables con bajo nivel de CSP, que se enfrentan a un mayor escrutinio público y las presiones de los grupos de interés.” (Lourenco, 2012)

Entre otros aspectos, los líderes en CSP suelen ser los más grandes en su industria y pueden desarrollar economías de escala al instalar estándares de sustentabilidad, con ello pueden presentar un comportamiento ejemplar y con altos estándares éticos para el logro de sus objetivos financieros. Las corporaciones pueden “actuar de manera socialmente responsable si hacen dos cosas. En primer lugar, no debe hacer nada a sabiendas de que podría

perjudicar a sus grupos de interés-en particular, sus inversores, empleados, clientes, proveedores, o de la comunidad local en que operan. En segundo lugar, si las corporaciones causan daño a las partes interesadas, deben rectificar cuando el daño es descubierto y llevado a su atención. La rectificación puede hacerse voluntariamente o en respuesta a algún tipo de estímulo, como la persuasión moral, la presión normativa, amenazas legales, las decisiones reglamentarias, órdenes judiciales, y similares”. (Campbell, 2007, pág. 951)

Algunas tendencias que mueven a las grandes instituciones a actuar de forma responsable, al mismo tiempo que procuran sus objetivos financieros, son la globalización, el activismo de la ciudadanía organizada, la comunicación a través los nuevos medios de comunicación e interacción social, el escrutinio de la opinión pública y la exigencia de explotar racionalmente los recursos naturales del planeta.

Cómo comunicar

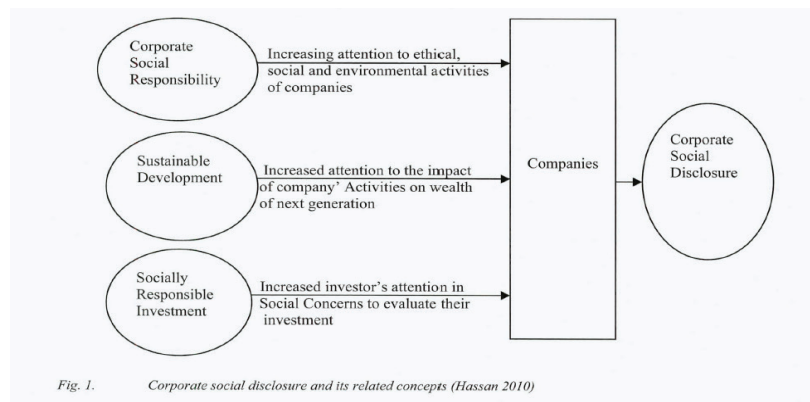
La instauración de normas de Responsabilidad Social ha planteado la necesidad de preguntarse cómo comunicar las estrategias, los programas y las acciones correspondientes. El enfoque de la estrategia de comunicación debe empezar por encontrar una “estrato” entre los problemas identificados a través de los intereses de la audiencia y de los tratados por la Norma ISO 26000, que está pensada como una guía normativa y no impuesta. Por lo tanto, los profesionales no deben tratar de convencer directamente a la audiencia que la ISO 26000 es importante para ellos, pero pueden ganar las audiencias, al comunicar los elementos positivos que la aplicación de la Norma tiene para la sociedad (Bucur, M., Moica, S., Fărcaș, R., 2011). Al ser información completa, comprensible, reactiva, justa y equilibrada, actual y accesible, favorece las interacciones de las organizaciones con las diferentes partes interesadas de una manera más madura y enriquecedora: genera auténtico valor social.

Characteristics of Information	Description
Complete	- Tackles with all activities and their most important effects.
Easy to Understand	- take in consideration the aspects of communication; - the language used and the way of presenting the subject are accessible.
Reactive	- are communicated in the interest of the involved and influenced parties;
Fair and Balanced	- the veracity of information is not questioned, but eventually detailed enough to be useful and adequate to the detailed subject; - negative results, that can result subsequently CSR activities, will not be omitted.
Current	- the activity and the timing are detailed ; - allows the comparison of current performances with previous performances or with performances of other organizations.
Accessible	- information regarding the specific domains of the action is always at the interested part's disposition.

Table 1. Characteristics of informations regarding social responsibility [6]

Tabla 3 características de la información respecto a Responsabilidad Social. (Bucur, M., Moica, S., Fărcaș, R., 2011)

Sin embargo, la difusión social de la RSE requiere que el impacto de las actividades de las compañías sea atendido de una manera más detallada y profunda. Olvidar la divulgación de prácticas de desarrollo sustentable puede ser tan grave como desatender a los potenciales inversionistas. Esta omisión dejaría a la empresa sin capital financiero, aquélla la dejaría sin capital de credibilidad y confianza sobre el cuidado del bien de las siguientes generaciones. La siguiente gráfica muestra esta relación entre los tres factores:



Gráfica 1. Divulgación social de las empresas. (Lassaad, B. M., Khamoussi, H., 2012)

Esto permite revisar el concepto de Desarrollo Sustentable, el cual fue definido en 1987, en el marco de la Comisión de la ONU presidida por Gro Harlem Brundtland (Noruega), como un desarrollo que permite “satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para responder a las suyas”. En muchos sentidos, esta idea ha permitido orientar acciones de gobiernos y sociedades completas, al mismo tiempo que ha orientado al mundo en busca de una salida a las crisis económicas y ecológicas en que nos encontramos desde hace más de 20 años como aldea global. Es muy extendida, asimismo, la idea de la “triple línea de resultados”: el ambiente, las utilidades económicas y las personas. De esta manera, Desarrollo Sustentable y RSE son muy cercanos, aunque contengan un énfasis diferente al mismo tiempo.

De acuerdo a la revisión realizada por Arnone et. al., Morsing (2006) define la comunicación de RSE como “una comunicación definida y aprobada por la compañía sobre sus esfuerzos de RSE”. Según Birth et al. (2008), la comunicación de la RSE tiene como objetivo difundir información que permita legitimar el comportamiento de la empresa, tratando de influir en su imagen en la mente de los interesados. Capriotti y Moreno (2007), mientras tanto,

subrayan que la comunicación de responsabilidad social está intrínsecamente relacionada con la acción sostenible.

Según Birth et al. (2008), los temas de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) son tan amplios, que pueden incluir “la misión, la visión y los valores de la empresa, el ambiente de trabajo, el diálogo social, los derechos humanos, la implicación en la empresa, el desarrollo de la economía local, el medio ambiente, las relaciones con el mercado y la ética”. En un enfoque más reciente, Laville (2009) amplió el ámbito de la comunicación de la RSE a otras acciones sustentables. Entre ellos, Laville (2009) identificó cuatro ejes:

- (1) Utilizar su comunicación al servicio de causas que no tienen medios para comunicarse;
- (2) Notificar a la opinión pública sobre los riesgos que la empresa considera importantes para su mercado y para denunciar los mitos sobre los que se basa una parte de la oferta;
- (3) Promover un comportamiento responsable del consumidor;
- (4) Producir información para el consumo para enseñar a los consumidores a distinguir los productos y sus cualidades para que puedan juzgar, comparar y comprar mejor, gracias a un mejor conocimiento. (Arnone, L., Ferauge, P., Geerts, A., Pozniak, L., 2011)

Arnone et. al. concluyen que su estudio revela que las presiones ejercidas sobre la empresa por sus partes interesadas, para asegurarse del respeto de las prácticas responsables, se pueden utilizar como un argumento de la comunicación de la RSE.

Por otra parte, Vidal et. al. realizaron un estudio cualitativo en el sector forestal cuyo enfoque reveló tres factores que influyen en la difusión de las prácticas de Responsabilidad Corporativa (RC) en las empresas: (1) las características contextuales externas, (2) conectores, y (3) los expertos y organizaciones de expertos. (Vidal, N., Bull, G., Kozak, R., 2010)

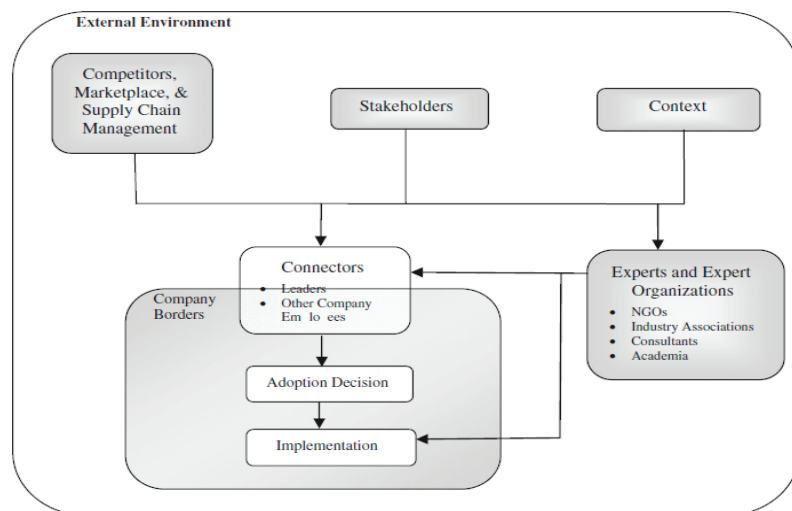
Las primeras son las condiciones y los lugares en que las empresas operan y que tienen el potencial de convertirse en factores

que afecten el comportamiento de la empresa. En ese sentido, la presión de los grupos de interés, del mercado y el contexto en el que está metida la organización en cuestión son factores para la adopción de prácticas de RSE por las empresas forestales.

En segundo lugar, los Conectores se refieren a las personas que traen información sobre RSE y sus prácticas en la empresa. Ellos sirven como enlaces entre los medios internos y externos de la empresa. Asimismo, el contexto es otra característica externa que desempeña un papel en el proceso de la difusión de las prácticas de RSE.

Por último, los expertos y organizaciones de expertos fueron el tercer factor identificado en el estudio que ejerce una influencia en la difusión de las prácticas de RC de las empresas. Su papel es el de ser los agentes de cambio que promueven y facilitan el flujo de la innovación en las empresas y pueden engrandecer las redes interorganizacionales de las mismas. (Vidal, N., Bull, G., Kozak, R., 2010)

Su aportación puede observarse en el siguiente modelo:



Gráfica 2. Factores que afectan la difusión de prácticas de Responsabilidad Corporativa dentro de las compañías. Fuente: (Vidal, N., Bull, G., Kozak, R., 2010)

En otro estudio, que revisa la forma en que se reportan las actividades de RSE podemos encontrar que “la adhesión al Pacto Mundial está teniendo un efecto sobre el reporte de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) pero sólo en ciertas áreas, relacionadas con el medio ambiente y los trabajadores, y, en segundo lugar, que las empresas de los diferentes países varían significativamente en la medida en que promueven la RSE y los temas de RSE que eligen enfatizar” (Chen, S., Bouvain, P., 2009). Investigaciones como ésta señalan que las partes interesadas (stakeholders) más importantes para las empresas suelen ser aquellos que están interesados en el medio ambiente y la sustentabilidad y sus propios colaboradores. En el futuro inmediato, habremos de confirmar si las formas de reporte convergen y si la comunicación se ajusta en función de las estrategias de cada empresa u organización. Lo que resulta innegable es que la comunicación de la RSE debe incluir la comunicación de proyectos de negocios sustentables o estará vacía de contenido simbólico para muchas de las audiencias.

En esa línea de investigación, se ha estudiado el empleo de estrategias-marco de mensajes como una forma de mejorar la “comunicación mediada” (en oposición a la “comunicación de masas”, realizada a través de un canal multimedios como la web) en favor de la sustentabilidad. En particular, el estudio en cuestión se orientó a una campaña de consumo sustentable en medios alternativos (realizada en Christchurch, Nueva Zelanda). El estudio proporciona evidencia empírica provisional de las potencialidades de la comunicación mediada, estratégicamente enmarcada, para favorecer el consumo sostenible. Puesto que presenta un método clave para mejorar la comprensión del público, un enfoque de la investigación sobre estrategias para enmarcar de forma eficaz los mensajes relacionados con el tema, sería fundamental para ayudar a avanzar hacia la sustentabilidad. Más importante aún, resulta destacar que:

“algunos de los retos de la sustentabilidad no pueden ser resueltos a través de métodos racionales solos, pero pueden ser superados a través de la espiritualidad (...) el “consumo sustentable” es una solicitud de acción, en este momento,

entre las personas en beneficio de la gente del futuro y otros (incluidos los seres no humanos) que comparten el planeta con una solicitud de generosidad y altruismo -principios fundamentales de todas las religiones y sistemas de creencias espirituales existentes” (Kolandai-Matchett, 2009).

En este punto tenemos que insistir en que la forma de comunicar es crucial para favorecer estrategias y acciones sustentables. Incluso algunos usuarios “pueden ser persuadidos a cambiar de conducir coches a la utilización de formas públicas o comunales de transporte. Las soluciones al problema del transporte existen pero deben comunicarse correctamente. Las estrategias de comunicación deben captar la atención, crear conciencia, y presentar el sistema de transporte alternativo como un servicio conveniente que la gente quiera adoptar” (Pera, 2010). Es decir, al comunicar programas sustentables, las estrategias y las acciones deben ser deseables para los públicos y los componentes de orgullo y status, atractivo, amigabilidad, espiritualidad y accesibilidad de los beneficios, deberán ser claramente convincentes ante los sentidos y mentes de los públicos.

Una propuesta teórica, para analizar estas posibilidades, la brinda la Teoría de la Dependencia de Recursos que permite discutir cómo la RSE y las empresas orientadas a la sustentabilidad pueden trabajar en red con la finalidad de gestionar su participación en la sociedad. Junto con ella, la Teoría de Redes Sociales que se centra en la interacción social y las relaciones de la red al interior y entre las organizaciones (empresas privadas, instituciones gubernamentales, organismos públicos, organizaciones no gubernamentales, etc.) nos da la oportunidad de revisar aspectos cruciales para la comunicación de la sustentabilidad. De esa forma se ha “establecido un marco conceptual para explorar redes de RSE de política, tales como las asociaciones sociales, respaldados por el ejemplo de Dinamarca. Además, los conceptos centrales de red tales como arraigo, el capital social, los agujeros estructurales y centralidad son las claves para crear entendimiento mutuo en las redes” (Nielsen, A. E. and Thomsen, C., 2011). Son estos aspectos los que permiten agregar a la comunicación de la sustentabilidad

los elementos simbólicos que hagan atractiva para diferentes audiencias la adopción de nuevos comportamientos y la validación social como un nuevo valor de la sociedad entera. Por supuesto, uno de los caminos es identificar la mejor manera de lograr alianzas estratégicas que favorezca la interacción entre los diferentes actores sociales de México, ya sean locales o federales. Hacia esa idea apunta Meyskens, quien afirma:

“en México, el gobierno desempeña un papel mínimo en la información social de las empresas, pero sí colabora con organizaciones no gubernamentales como la Comisión de Estudios del Sector Privado para el Desarrollo Sustentable (CESPEDES) e influye en las prácticas empresariales. Este estudio sugiere que las empresas de primera generación de propiedad del gobierno, como Pemex, pueden desempeñar un papel importante en el movimiento de la cultura empresarial mexicana hacia la aceptación de las normas mundiales de informes sobre la RSE.

Por último, (...) sugiere que a medida que las empresas mexicanas desarrollen prácticas de reporte de RSE más completas pueden llegar a ser más competitivos a nivel mundial” (Meyskens, M., Paul, K., 2010).

Esta característica parece desprenderse de un cambio en el discurso, en las iniciativas de reporte y en la comprensión de la RSE. “Los resultados muestran que el discurso sobre la RSE en los informes anuales ha pasado de una visión nacional y comunitaria de la responsabilidad social (el fin negociado de la RSE) hacia una visión internacional e individualista de la responsabilidad social (el fin de autorregulación de RSE) (...) Este marco nuevo de la RSE es mucho más general, más éticamente orientado, y más globalmente aplicable respecto a las conceptualizaciones anteriores de la RSE. Sin embargo, no implica *per se* que la creciente popularidad de la RSE explícita es una indicación de que las cuestiones éticas son cada vez más importantes en la toma de decisiones corporativas” (Tengblad, S., Ohlsson, C., 2010).

Tanto la RSE como el Desarrollo Sustentable son conceptos dinámicos y en plena conformación y, cada vez más, la sociedad

entera se hace más y más exigente. La comunicación de ambos programas requiere adaptarse a ese dinamismo y (¿por qué no?) anticiparse en la medida en que las audiencias buscan nuevas plataformas de información y comunicación.

Reputación Corporativa

Diferentes autores han bordado sobre el concepto de Reputación. En este trabajo, ésta es concebida como “un esquema mental que sintetiza, organiza y simplifica las pistas ofrecidas por las múltiples imágenes proyectadas por la empresa y que provee un filtro interpretativo contextual y perceptual al consumidor, es decir, como una consecuencia de la imagen” (Alvarado, 2008). En ello, coinciden autores como Groenland al conceptualizarlo como algo difícil de racionalizar ya que es básicamente emocional (Martínez, 2009).

Desde los años ochenta, la revista *Fortune* buscó medir la reputación de las empresas y publicó un informe sobre “Las compañías más admiradas del mundo”. En los últimos años, algunas otras instituciones han creado instrumentos de medida sobre este concepto, entre las que destacan *Financial Times*, con “Las compañías más respetadas del mundo”; el Instituto de Reputación (New York University), junto con su filial en España, el Foro de Reputación Corporativa; y el Monitor Español de Reputación Corporativa (MERCOR). (Martínez, 2009)

En México, contamos con un estudio llamado Índice Mexicano de Reputación Empresarial, elaborado por Transparencia Mexicana junto con Consulta Mitofsky. El estudio se realizó en 2004 y, nuevamente, en 2006. De acuerdo al sitio web de esta última, mide la percepción que tiene sobre las empresas un grupo de informantes calificados, en ocho rubros (Transparencia Mexicana, 2006):

1. Preocupación por los intereses de los accionistas, inversionistas y socios
2. Respeto a las leyes y normas vigentes

3. Atención a clientes y proveedores
4. Respeto al medio ambiente
5. Respeto al derecho de los trabajadores
6. Relación con la comunidad
7. Relación con la competencia
8. Compromiso con el desarrollo de México

Más allá de los resultados obtenidos y la lista de empresas que se desprende del estudio, es relevante, para este artículo, señalar que se incluyen elementos que no están presentes en los sistemas de gestión moderna, tales como Respeto a las leyes y normas vigentes, Respeto al medio ambiente, Respeto al derecho de los trabajadores, Relación con la comunidad y Compromiso con el desarrollo del país.

De igual manera, el Reputation Institute (en conjunto con Inmark México) realiza un estudio independiente y reporta, bajo el nombre de RepTrack Pulse México 2011, un documento sobre el tema y afirma que es parte del mayor estudio de Reputación Corporativa en el mundo, al realizarlo en 41 países del mundo (Reputation Institute, 2011).

De acuerdo a este reporte, los dos factores claves de la reputación entre consumidores son:

- Oferta de productos y servicios (21.6 %) e
- Innovación (16.3).

En orden descendente de importancia, tenemos:

- Trabajo 13%
- Finanzas 12.7%
- Ciudadanía 12.6%
- Liderazgo 12.1% e
- Integridad 11.7%

Nuevamente, lo que es importante destacar, es que aparecen factores que no solían ser altamente valorados por la administración moderna, como Innovación, Ciudadanía e Integridad.

Una propuesta más académica (Martínez, 2009), que busca integrar los diferentes elementos mencionados, ha marcado los siguientes factores: localización, capacidad directiva, calidad de gestión, estrategia empresarial, estructura organizativa, cultura

organizativa, conocimientos, habilidades y talento de los empleados, posición financiera y responsabilidad social corporativa.

Como puede verse, en este caso existen muchos componentes de gestión, pero hay uno que se agrega: Responsabilidad Social Corporativa. Asimismo, aparece la necesidad que establecer programas que permitan dar a conocer lo que la RSE significa. “Entre los más apremiantes retos del Tercer Sector, en México y el mundo, está el de comunicar: su **rentabilidad social**, la productividad de su **acción social** y construir su **reputación**. Para lograrlo, debe coordinar tres programas que son los que ayudarán a alcanzar esos objetivos: **Comunicación, Difusión e Imagen**” (González-Almaguer J. d., 2011).

Como se muestra en la figura 3, cada uno de estos programas contribuye de manera específica a esos propósitos.



Figura 3 Objetivo de cada programa de comunicación en la Responsabilidad Social.

Fuente: (González-Almaguer J. d., 2011)

“De manera preliminar, es posible apuntar que la comunicación en el Tercer Sector requiere orientarse al liderazgo, a la **Acción**

Social, a la **Rentabilidad Social** y a la construcción de **Reputación**. De manera más sencilla: al proceso y sus resultados, a la solución creativa de problemas y a mejorar la capacidad estratégica de todo el Sector” (González-Almaguer J. d., 2011).

Los programas de Reputación e Imagen Corporativa abarcan, entre otros:

- Relaciones con la Comunidad - Ciudadanía Corporativa
- Mercadotecnia con Causa - Mercadotecnia Social
- Relaciones con Inversionistas - Relaciones Públicas
- Protección ambiental - Relaciones con Stakeholders
- Clubes de lealtad para consumidores - Mejor evaluación de productos
- Comunicación Corporativa - Asuntos Públicos
- Educación para consumidores para mejores decisiones de compra
- Capital de buena voluntad para amortiguar problemas en tiempos de crisis
- Capital social como licencia para operar, ante ataques o boicots, por asuntos reprobables (independientemente de su veracidad)
- Prácticas de negocio socialmente responsables (Comercio Justo, Industria Limpia, Reducción de desechos y otras semejantes)
- Lealtad de los empleados y mejora de su moral
- Comunicación Integral de Mercadotecnia

Todos estos programas enfrentan retos en el tema de comunicar las estrategias de RSE. Particularmente hay dos campos claves del problema: la falta de conciencia e información y el escepticismo de los stakeholders. Estudios recientes han evaluado el uso de las actuales redes sociales para establecer programas de comunicación de dos vías, particularmente el uso de Twitter por grandes corporaciones. Una conclusión es que Twitter tiene el potencial de aumentar la conciencia de la responsabilidad social de la empresa, promoviendo activamente los esfuerzos de RSE y, al mismo tiempo, minimizar el escepticismo de los stakeholders a través de la interacción dialógica y personalizada. (Etter. M., Plotkowiak, T.,

2011). En este punto, es importante destacar que Twitter no alcanza a los públicos masivos en México, pero su influencia radica en la condición de líderes de opinión de los usuarios y la particular intensidad con que se “tuitea”.

Al insistir en mejorar la capacidad estratégica de las organizaciones, se pone énfasis en que la reputación exige un sistema de gestión que abarca todo el sistema y que modifica la manera moderna de dirigir y liderar. Nuevos objetivos requieren de nuevos planteamientos para ser alcanzados.

Conclusiones

La Responsabilidad Social y la Reputación Corporativa en México implican nuevos sistemas de gestión, programas y planes de toda organización para su desarrollo y asegurar su permanencia en el largo plazo, generando un ambiente armónico que garantice una sociedad más humana. El éxito se define de diferentes maneras, de acuerdo a cada sector: para las empresas (sector privado), éxito y bienestar económico; para los gobiernos (sector público), conservar el poder para seguir con sus proyectos, bienestar social; para las Organizaciones No Gubernamentales y No Lucrativas (y todo el Tercer Sector), bien común a partir de actuar correctamente, no sólo bienestar, sino bien-ser. En todos los casos es indispensable que se ponga énfasis en dos aspectos: generar armonía social y ambiental, así como favorecer una sociedad donde florezca lo mejor de la capacidad humana.

La relación que tiene con los resultados esperados de una empresa, hace necesario documentar las estrategias de RSE para elaborar planes y objetivos. Estas estrategias, contribuyen al desarrollo de la imagen del producto y la empresa, así como a integrarse rápidamente y con gran impacto a la cadena de valor y producción de los grandes mercados. Hacerlo agrega valor a la empresa, a los gobiernos y a las organizaciones del Tercer Sector, y por ende, les permite obtener ventaja competitiva en su nicho de mercado. Si logran comunicar a sus públicos esa ventaja com-

petitiva, de manera adecuada, obtendrán beneficios en su imagen, en su reputación y ante sus usuarios. De esa manera, RSE y Reputación Corporativa resultan muy cercanas y, en ocasiones, se encuentran engarzadas entre sí.

Hasta ahora, no ha sido posible realizar “un índice de medida de la reputación adaptado a cualquier sector de actividad, dada la singularidad de cada uno de ellos (grado de regulación legislativa, compromiso u obligaciones con el medio ambiente, presiones de los stakeholders o exigencias de seguridad del empleado) y a las diferentes medidas de rendimientos financiero que se pueden utilizar (contables, de mercado o mixtas)” (Martínez, 2009). Sin embargo, si hay evidencia de que el Desempeño Financiero, el Desempeño Sustentable y la Responsabilidad Social de las grandes organizaciones impacta en su Reputación. Asimismo, la Reputación favorece el éxito al perseguir los objetivos estratégicos de desempeño de cada corporación.

Aunque la gestión moderna hizo grandes avances en la dirección de las organizaciones, nunca alcanzó los estándares que ahora son requeridos por los modelos de RSE, de Sustentabilidad, Desempeño Financiero y de Reputación Corporativa. Para moverse hacia el cumplimiento de esa normatividad “blanda”, las organizaciones requieren emplear nuevos modelos de administración que incluyan en sus fundamentos componentes que les orienten (y alienten) a nuevos éxitos.

Son tiempos donde los campos de Desempeño Financiero, Desempeño Sustentable, Responsabilidad Social Empresarial y Reputación se han vuelto interdisciplinarios. Los expertos de uno y otro campo son migrantes nómadas que buscan establecer fronteras que se vuelven huidizas. Sin embargo, se construyen Indicadores que procuran ser brújulas y mapas para andar el territorio; astrolabios y sextantes para guiar la navegación; estrella polar y faro de puerto que indiquen la distancia del puerto de partida y llegada.

Bibliografía

Campbell, J. I. (2007). Why would corporations behave in socially responsible ways? An institutional theory of corporate social responsibility. *Academy of management review* vol.32, no.3 , 946-967.

Capriotti, P., Moreno, A. (2007). Corporate citizenship and public relations: The importance and interactivity of social responsibility issues on corporate websites. *Public Relations Review*, (33) , 84-91.

Lassaad, B. M., Khamoussi, H. (2012). Communication on Corporate Social Responsibility and Sustainable Development in France. *Environmental Research, Engineering and Management*, No. 3(61). , 73-79.

Chen, S., Bouvain, P. (2009). Is Corporate Responsibility Converging? A Comparison of Corporate Responsibility Reporting in the USA, UK, Australia, and Germany. *Journal of Business Ethics* 87 , 299-317.

Lourenco, I. B. (2012). How Does the Market Value Corporate Sustainability Performance? *Journal of Business Ethics* (108) , 417-428.

Alvarado, A. . (2008). Dimensionalidad de la Responsabilidad Social empresarial percibida y sus efectos sobre la imagen y la reputación: una aproximación desde el modelo de Carroll. *Estudios Gerenciales* Vol. 24, No. 108 (julio-septiembre 2008) , 37-59.

Arnone, L., Ferauge, P., Geerts, A., Pozniak, L. (2011, July). Corporate Social Responsibility: Internet as Communication Tool Towards Stakeholders. *Journal of Modern Accounting and Auditing*, ISSN 1548-6583 July 2011, Vol. 7. , 697-708.

Arnone, L., Ferauge, P., Geerts, A., Pozniak, L. (2011). Corporate Social Responsibility: Internet as Communication Tool Towards Stakeholders. *Journal of Modern Accounting and Auditing*, ISSN 1548-6583 July 2011, Vol. 7. , 697-708.

Artiach, T., Lee, D., Nelson, D., & Walker, J. (2010). The determinants of corporate sustainability performance. *Accounting and Finance*, 50 , 31-51.

Birth, G., Ilia, L., Lurati, F., & Zapparini, A. (2008). Communicating CSR: Practices among Switzerland's top 300 companies. *Corporate Communications: An International Journal*, 13(2) , 182-196.

Brown, J. A., Forster, W.R. (2013). CSR and Stakeholder Theory: A Tale of Adam Smith. *Journal of Business Ethics* N.112 , 301-312.

Bucur, M., Moica, S., Fărcaș, R. (2011). The communications of corporate social responsibility- study for ISO 26000. *Scientific Bulletin of The Petru Maior, University of Tîrgu Mureș, Romania*. Vol. 8 (XXV). No. 1. , 56-59.

Etter, M., Plotkowiak, T. (2011). CSR Communication Strategies for Twitter Micro-blogging as a tool for Public Relations. *Conference Papers -- International Communication Association*, (pp. 1-42).

González-Almaguer, J. d. (marzo de 2011). *Centro Latinoamericano de Responsabilidad Social. Boletín*. Retrieved 15 de abril de 2011 from Comunicar, reto del tercer sector: <http://www.anahuac.mx/boletin/2011/04/20110414.bole-tin.clares.html>

González-Almaguer, J. (2012). Reputación Corporativa y Responsabilidad Social, nuevas formas de gestión. In C. A. Gutiérrez Vidal, *Anuario de Investigación de la Comunicación CONEICC, XIX* (pp. 203-214). México, D.F.: Consejo Nacional para la Enseñanza e Investigación de las Ciencias de la Comunicación.

Kolandai-Matchett, K. (2009). Mediated communication of 'sustainable consumption' in the alternative media: a case study exploring a message framing strategy. *International Journal of Consumer Studies* 33 , 113-125.

Martínez, I. O. (2009). La medición de la reputación empresarial: problemática y propuesta. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*. Vol 15, No. 2 , 127-142.

Mena, S., Palazzo, G. (2012). Input and Output Legitimacy of Multi-Stakeholder Initiatives. *Business Ethics Quarterly* 22:3 (July 2012) , 527-556.

Meyskens, M., Paul, K. . (2010). The Evolution of Corporate Social Reporting Practices in Mexico. *Journal of Business Ethics* , 211-227.

Morsing, M. (2006). Corporate social responsibility as strategic auto-communication: On the role of external stakeholders for member identification. *Business Ethics: A European Review*, 15(2) , 171-182.

Nielsen, A. E. and Thomsen, C. (2011). Sustainable Development: The Role of Network Communication. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* 18 , 1-10.

Pera, R. (2010). Promoting Greener Transportation Systems for Employees in Industrial Areas: Service Design and Communication Strategies. *Environmental Quality Management* , 49-66.

Reputation Institute. (2011). *Reputation Institute*. Retrieved 09 de marzo de 2012 from <http://www.reputationinstitute.com/advisory-services/pulse>

Tengblad, S., Ohlsson, C. (2010). The Framing of Corporate Social Responsibility and the Globalization of National Business Systems: A Longitudinal Case Study. *Journal of Business Ethics* , 653-669.

Transparencia Mexicana. (2006). *Transparencia Mexicana*. Retrieved 10 de marzo de 2012 from <http://consulta.mx/web/index.php/estudios/otros-estudios/205-indice-mexicano-de-reputacion-empresarial-2006>

Verboven, H. (2011). Communicating csr and business identity in the chemical industry through mission slogans. *Business Communication Quarterly*, Volume 74, Number 4. December , 415-431.

Vidal, N., Bull, G., Kozak, R. (2010). Diffusion of Corporate Responsibility Practices to Companies: The Experience of the Forest Sector. *Journal of Business Ethics* 94 , 553-567.

Sobre los autores

Jannet Valero Vilchis [FOTO]

Maestra en Comunicación por la Universidad Iberoamericana. Profesora-investigadora de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Autónoma del Estado de México. Sus líneas de investigación son: familias y medios de comunicación, comunicación y desarrollo. Entre sus publicaciones recientes se encuentran: Arzate, J., Nava, L. y Valero J. (coords.) (2015), *Las organizaciones de la sociedad civil y su relación con el desarrollo social en el Estado de México. Una visión compartida en la cruzada Contra el Hambre*, FOEM, México, 168 pp. ; Guadarrama Rico L. y J. Valero Vilchis (2014), “Acceso a las TIC en México y cierre de brechas. Una mirada desde el desarrollo” en *Democracia y Desarrollo en América Latina*, Universidad Autónoma del Estado de México, México, pp. 223-239, [ISBN 978-607-422-514-3].

Alberto Carrera [FOTO]

Doctorante en Ciencias Políticas y Sociales con orientación en Comunicación por la UNAM, Maestro en Comunicación por la Universidad Iberoamericana, Ciudad de México. Actualmente es profesor-investigador asociado, por tiempo definido, en el Departamento de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Cuajimalpa. Co-coordina el grupo de investigación en Sociedad Civil, Participación y Comunicación Alternativa de la Asociación Mexicana de Investigadores de la Comunicación, A.C. (AMIC). Ha publicado y dictaminado libros colectivos, capítulos de libros y artículos, así como presentado conferencias, en temas enfocados a la Comunicación y su vínculo con: participación ciudadana, sociedad civil, competitividad urbana, ciudad y gestión estratégica.

Lenin Martell [FOTO]

Es profesor de tiempo completo y coordinador del “Centro de escritura y cultura digital” en la Facultad de Ciencias Políticas y So-