

M^a Teresa SABATÉ JUNCOSA

RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA:
ORÍGENES, ESTADO ACTUAL Y TENDENCIAS

Trabajo Final de Carrera
Dirigido por
José Ramón ROBINAT RIVADULLA

Universidad Abat Oliba CEU
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
Licenciatura en ADE y Publicidad y Relaciones Públicas

2009

La riqueza global casi se ha duplicado desde el año 1990, pero a pesar de ello casi la mitad de la población mundial vive con menos de dos dólares al día

INFORME SOBRE DESARROLLO HUMANO 2005, PNUD

Resumen

El trabajo “*Responsabilidad Social Corporativa: orígenes, estado actual y tendencias*” pretende recoger los inicios, actualidad y futuro desarrollo de esta práctica también denominada Responsabilidad Social Empresarial (RSE), basada en la contribución activa y voluntaria a la mejora social, económica y ambiental por parte de las empresas. Para entender el concepto en su totalidad es necesario relacionar la RSC con la Reputación Corporativa (RC) que a su vez, es directamente proporcional a la confianza generada en los *stakeholders*. Debido a la crisis, este campo está experimentando una evolución de la RSC 1.0 a la RSC 2.0 que se verá desarrollada a lo largo de este trabajo.

Resum

El treball “Responsabilitat Social Corporativa: orígens, estat actual i tendències” pretén recollir els inicis, l’actualitat i el futur desenvolupament d’aquesta pràctica també anomenada Responsabilitat Social Empresarial (RSE), basada en la contribució activa i voluntaria a la millora social, econòmica i ambiental per part de les empreses. Per a entendre el concepte en la seva totalitat és necessari relacionar la RSC amb la Reputació Corporativa (RC) que, a la vegada, és directament proporcional a la confiança generada als stakeholders. Degut a la crisi, aquest camp està experimentant una evolució de la RSC 1.0 a la RSC 2.0 que es veurà desenvolupada al llarg d’aquest treball.

Abstract

The essay “Corporate Social Responsibility: origins, current status and trends” pretends to gather the beginning, present and future development of this practice known also as Business Social Responsibility, based on the companies active and voluntary contribution to the social, economic and environmental improvement. For understanding the concept in its totality, it is necessary to connect the CSR with the Corporate Reputation which is, at the same time, directly proportional to the generated trust on the stakeholders. Because of the current crisis, this field is

experiencing an evolution from the CSR 1.0 to the CSR 2.0 which will be developed through this essay.

Palabras claves / Keywords

Responsabilidad Social Corporativa – *Stakeholder* – Patrocinio – Mecenazgo – *Sponsoring* – Imagen de Marca – Reputación Corporativa – Confianza – Crisis – Objetivos de Desarrollo del Milenio

Sumario

Introducción.....	9
I. Responsabilidad Social Corporativa.....	11
I.1 Definiciones de RSC.....	11
I.2 Origen e Historia de la RSC.....	13
I.3 Niveles de RSC.....	13
I.4 Factores determinantes de la RSC.....	14
I.5 Ventajas e inconvenientes de su aplicación.....	15
I.6 Las Relaciones Públicas y la RSC.....	17
I.7 RSC en España.....	18
I.8 RSC en la UE: Transparencia y Gobierno Corporativo.....	19
I.9 RSC: Tendencias mundiales.....	21
II Patrocinio y Mecenazgo.....	23
II.1 Definición de Patrocinio y Mecenazgo.....	23
II.2 Patrocinio Vs Mecenazgo.....	23
II.3 Del ámbito comercial al ámbito social.....	26
II.4 De la comunicación a la conducta de la organización.....	27
II.5 El Patrocinio como actitud corporativa.....	29
II.6 Cómo conseguir patrocinio.....	30
II.7 Patrocinios: ¿Son eficaces?.....	30
II.8 El <i>sponsoring</i> verde.....	31
III Imagen y Reputación de una marca.....	32
III.1 ¿Qué es una marca?	32
III.2 ¿Qué es la reputación?	34
III.3 Reputación Corporativa y Marca Corporativa.....	37
III.4 Gestión de la Reputación.....	38
III.5 Medición de la RC: modelo RepTrak.....	39
III.6 Ejemplos de prácticas que dan buena reputación.....	41
III.7 Reputación Corporativa y RSC.....	42
IV Impacto de la RSC en la RC.....	43
IV.1 Principales conclusiones del seminario “Marca, Reputación y RSE”.....	43
IV.2 Principales conclusiones del seminario “RSC en Telefónica”.....	44
IV.3 Principales conclusiones del seminario “Observatorio de Tendencias”	47
V El Barómetro de la Confianza de Edelman.....	50
V.1 Acerca de Edelman.....	50
V.2 Acerca del <i>Trust Barometer</i>	50
V.3 Principales conclusiones del <i>Trust Barometer 2009</i>	51

VI Entrevista a Alexander Pérez Álvarez.....	57
VII RSC en tiempos de crisis	60
VIII Caso práctico de RSC en las empresas: Un mundo mejor para Joana.....	63
VIII.1 Objetivos para el 2015 y algunas acciones realizadas.....	65
Conclusiones.....	68
Bibliografía.....	69
Anexo.....	71

INTRODUCCIÓN

Hace algo más de un año, vi por la televisión un anuncio distinto a todos los demás. No pretendía vender ningún producto, tampoco intentaba conseguir donaciones para ONGs, ni para apadrinar niños. Se trataba de Joana, una niña de Costa Rica de tan solo nueve años, que presentaba un enorme proyecto que los 190 Jefes de Estado que asistieron a la Cumbre del Milenio convocada por la Organización de Naciones Unidas en septiembre del 2000 se comprometieron a cumplir.

Este proyecto, conocido como “Un mundo mejor para Joana” y que tendrá como portavoz a la propia Joana, para hacerlo más cercano a la sociedad, se basa en ayudar a los países subdesarrollados mediante la creación de ocho Objetivos de Desarrollo del Milenio, que hacen referencia a la erradicación del hambre y la pobreza, la educación primaria universal, la igualdad de género, reducir la mortalidad infantil y maternal, la detención del avance del VIH/SIDA, paludismo y tuberculosis y la sostenibilidad del medio ambiente.

Dichos objetivos deberán ser alcanzados en el 2015 y para lograrlo, 11 grandes empresas multinacionales que tienen la capacidad de contribuir a la consecución de los mismos se han unido al propósito.

Ese día, habiendo visto el video de presentación que al final del trabajo expondré, me puse a investigar y descubrí que las 11 empresas participantes utilizaban acciones de Responsabilidad Social Corporativa para ayudar a alcanzar los ODM.

Así pues, a pesar de haber estudiado este concepto en la universidad, ver su aplicación directa en el mundo real en un proyecto tan interesante despertó en mi la necesidad de profundizar en el tema y descubrir el estado actual de esta práctica y las tendencias de cara al futuro. Por ello escogí la RSC como trabajo de fin de carrera.

La RSC de las empresas es, esencialmente, un concepto con arreglo al cual las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio. En un momento en el que la Unión Europea intenta determinar sus valores comunes adoptando una Carta de los Derechos Fundamentales, un número creciente de empresas europeas reconoce cada vez más claramente su responsabilidad social y la considera parte de su identidad. Esta

responsabilidad se expresa frente a los trabajadores y, en general, frente a todos los interlocutores de la empresa, que pueden a su vez influir en su éxito.

¿Hasta qué punto pueden realmente las prácticas de RSC ejercitadas en una empresa ayudar a alcanzar el éxito? La consecución de dicho éxito basado en el grado de implicación de la empresa con la sociedad a nivel social, económico y ambiental, según veremos más adelante, se logra mediante la reputación que crean las prácticas de RSC a la marca; esta Reputación Corporativa hace que los *stakeholders* consuman sus productos y/o utilicen sus servicios o por el contrario, elijan los de la competencia.

A medida que el trabajo avanza, observaremos como la confianza es el factor clave que repercute en la toma de decisión de los *stakeholders* de cada empresa. Una marca con buena reputación genera confianza en los trabajadores, socios y clientes reales y potenciales.

Por otro lado veremos que, el patrocinio, anteriormente considerado un medio publicitario alternativo, representa una nueva forma de pensar de la organización, un estilo de conducta de la entidad patrocinadora, y una manera distinta de enfocar la actividad y el negocio empresarial. Observaremos la acción de patrocinio como un esfuerzo de la organización por asumir su responsabilidad social ante el conjunto de la sociedad. Las organizaciones, cada vez más, empiezan a asumir que son entidades públicas y que tienen un rol social que jugar, y no sólo comercial.

Por último, como toda práctica que evoluciona con el tiempo, la RSC ha dejado atrás sus orígenes para convertirse en algo que realmente aporta valor añadido a la empresa. Actualmente, debido a la crisis en la que todo el mundo se está viendo inmerso, veremos como la RSC puede encontrar una oportunidad para seguir desarrollándose e implementarse en todas las empresas, otorgándole un papel mucho más importante.

I RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

I.1 Definiciones de RSC

Existen distintas definiciones y posiciones acerca de lo que se entiende por RSC, teniendo en cuenta el papel otorgado a la empresa en la sociedad. Se pueden considerar distintas interpretaciones de la RSC:

1. Responsabilidad exclusivamente económica: ofrecer bienes y servicios para obtener el máximo beneficio posible.
2. La responsabilidad se considera aquella dimensión política de la empresa en la que colabora en la búsqueda de solución de los problemas como mero asesor.
3. La responsabilidad social con carácter instrumental es una actividad para solucionar problemas de distintos grupos sociales, pero como un medio de alcanzar resultados económicos.
4. La responsabilidad social como asunción de una responsabilidad frente a la sociedad, que supone una ampliación de los objetivos empresariales a componentes sociales.

La RSC, también llamada Responsabilidad Social Empresarial, puede definirse como la contribución activa y voluntaria a la mejora social, económica y ambiental por parte de las empresas, generalmente con el objetivo de mejorar su situación competitiva y valorativa y su valor añadido.

La RSC va más allá del cumplimiento de las leyes y las normas, dando por supuesto su respeto y su estricto cumplimiento. En este sentido, la legislación laboral y las normativas relacionadas con el medio ambiente son el punto de partida de la responsabilidad ambiental. El cumplimiento de estas normativas básicas no se corresponde con la RSC sino con las obligaciones que cualquier empresa debe cumplir simplemente por el hecho de realizar su actividad. Sería difícilmente comprensible que una empresa alegara actividades de RSE si no ha cumplido o no cumple con la legislación de referencia para su actividad.

Bajo este concepto de administración y de *management* se engloban un conjunto de prácticas, estrategias y sistemas de gestión empresariales que persiguen un nuevo equilibrio entre las dimensiones económica, social y ambiental. Los antecedentes de la RSE se remontan al siglo XIX en el marco del Cooperativismo y el Asociacionismo que buscaban conciliar eficacia empresarial con principios sociales de democracia,

autoayuda, apoyo a la comunidad y justicia distributiva. Sus máximos exponentes en la actualidad son las empresas de Economía social, por definición Empresas Socialmente Responsables.

La RSE pretende buscar la excelencia en el seno de la empresa, atendiendo con especial atención a las personas y sus condiciones de trabajo, así como a la calidad de sus procesos productivos.

Para la Organización Internacional del Trabajo, la responsabilidad social de la empresa es el conjunto de acciones que toman en consideración las empresas para que sus actividades tengan repercusiones positivas sobre la sociedad y que afirman los principios y valores por los que se rigen, tanto en sus propios métodos y procesos internos como en su relación con los demás actores. La RSE es una iniciativa de carácter voluntario.

Las principales responsabilidades éticas de la empresa con los trabajadores y la comunidad son:

- Servir a la sociedad con productos útiles y en condiciones justas.
- Crear riqueza de la manera más eficaz posible.
- Respetar los derechos humanos con unas condiciones de trabajo dignas que favorezcan la seguridad y salud laboral y el desarrollo humano y profesional de los trabajadores.
- Procurar la continuidad de la empresa y, si es posible, lograr un crecimiento razonable.
- Respetar el medio ambiente evitando en lo posible cualquier tipo de contaminación minimizando la generación de residuos y racionalizando el uso de los recursos naturales y energéticos.
- Cumplir con rigor las leyes, reglamentos, normas y costumbres, respetando los legítimos contratos y compromisos adquiridos.
- Procurar la distribución equitativa de la riqueza generada.

Consideramos que la empresa moderna no puede limitarse a la responsabilidad única de ofrecer bienes y servicios, sino que debe incrementar sus objetivos incorporando los que hacen referencia al entorno natural y social con los que potencialmente puede relacionarse.

Así pues, para desarrollar esta responsabilidad deben tenerse en cuenta las necesidades e intereses de los grupos sociales que puedan verse afectados por la actuación de la entidad.

I.2 Origen e Historia de la RSC

Podemos diferenciar distintas fases en el análisis de la evolución de la RSC:

- Fase precursora

La fase precursora es la que ocurrió durante el siglo XIX y la primera mitad del XX. En ella no existe la RSE como tal, ya que las distintas instituciones y organizaciones eran las que proporcionaban soluciones a los problemas que pudieran plantearse.

- Primera Fase

La primera fase supone la participación voluntaria por parte de las empresas en la comunidad. Las empresas comienzan a aceptar la existencia de una responsabilidad de participar en el bienestar de la sociedad, realizándose actividades sociales.

- Segunda Fase

En la segunda fase, a mediados de siglo XX, el público tuvo conciencia de la capacidad del sector privado para influir y solucionar los problemas sociales, reconociéndose asimismo los daños y riesgos que el mismo ocasionaba en su entorno. Esto originó una presión para que el gobierno interviniese imponiendo normas con el fin de proteger el interés público y los recursos naturales.

- Tercera Fase

La tercera fase constituye un periodo en el que muchas empresas, instituciones y gobiernos intentan encontrar un método para hacer frente al cambio social; se caracteriza por una mezcla de obligaciones que emanan de las normas del gobierno y de la sensibilidad de las empresas.

En conclusión, empresa, gobierno y sociedad se han ido interrelacionando de tal forma que han ido cambiando sus papeles originales hacia actuaciones en las que las decisiones de los distintos partícipes no son independientes, sino que suelen estar influenciadas o, incluso, impuestas por otros grupos sociales.

I.3 Niveles de RSC

Pueden distinguirse distintos niveles de responsabilidad social por parte de una empresa:

- **Responsabilidades básicas:** Aquellas que proceden de la mera existencia de la empresa dentro de la sociedad. La empresa debe cumplir las normas que le exige la sociedad (Por ejemplo, los niveles de contaminación atmosférica).
- **Responsabilidades organizacionales:** Las responsabilidades se originan debido a las relaciones de la empresa con todos los que se ven directamente afectados por su actividad (Por ejemplo, el control de calidad; reducción de la contaminación a niveles inocuos, etc.).
- **Responsabilidades societales:** Son las que tiene la empresa con relación a otras fuerzas sociales. La empresa trata de mejorar o conservar su entorno porque lo necesita para su desarrollo (Por ejemplo, la lucha contra la contaminación en general).

I.4 Factores determinantes de la RSC

I.4.1 Razones determinantes

La responsabilidad social exigida a las empresas ha ido cambiando en función de una serie de factores que son los determinantes principales del concepto de responsabilidad social.

Además de los motivos relacionados con las presiones que recibe de su entorno próximo por las que debe tener en cuenta sus aspiraciones y expectativas, existen otras razones y factores para enfatizar esa responsabilidad social por parte de las entidades económicas, como son:

1. La sociedad actual ha alcanzado unos niveles de bienestar que no desea perder y que debe defender e impedir que se pongan en peligro por actitudes irresponsables. Una empresa irresponsable se vería forzada a actuar por la presión externa ejercida por otros agentes sociales.
2. Los gerentes y responsables empresariales son miembros de la sociedad, por lo que comparten los valores sociales y aspiraciones de la misma, que quedarán reflejados en sus decisiones económicas.
3. La creciente independencia entre la propiedad y la dirección de las empresas. Los gerentes no se guían únicamente por la perspectiva de maximización del beneficio, sino que adoptan una visión más amplia de la

empresa incorporando una dimensión social y una conciencia más responsable hacia su entorno.

Aunque estas razones principales conducen a la formación de una mayor conciencia social, ésta evoluciona en el tiempo en función de las circunstancias reinantes en cada momento.

1.4.2 Factores de cambio

Entre los factores de cambio por su influencia significativa en la responsabilidad social de las compañías podríamos citar:

1. Cambios en la sociedad: los cambios en los valores sociales conllevan una crítica al orden social existente y nuevas exigencias sociales a las empresas.
2. Cambios en las relaciones empresa/sociedad: la concentración de poder en pocas empresas provoca la petición de control sobre las mismas, ya que sino pueden dar nuevas formas a la sociedad.
3. Cambios en la empresa: la creciente dispersión de la propiedad de las empresas trae como consecuencia que las decisiones empresariales se tomen en mayor medida como un sistema de arbitraje.

Estos factores junto con las razones comentadas anteriormente, y otras de carácter secundario, configuran día a día la RSE que se considera éticamente aceptable.

1.5 Ventajas e inconvenientes de su aplicación

1.5.1 Beneficios para la Empresa

Realizar este tipo de proyectos es un elemento claro de diferenciación frente a la competencia, pero existen otros muchos beneficios tanto a nivel externo como interno:

- **A nivel externo:**
 - Posicionamiento y diferenciación de la marca.
 - Incremento de la notoriedad.
 - Captación de nuevos clientes.
 - Fidelización de clientes.
 - Mejora de la imagen de la marca.
 - Mejora de la imagen corporativa.

- Mejora de la relación con el entorno (nuevas estrategias de comunicación, atracción de medios, etc.).
 - Incremento de la influencia de la empresa en la sociedad.
 - Mejora de las relaciones con sindicatos y Administración Pública.
 - Descuentos publicitarios.
 - Apoyo al lanzamiento de nuevos productos.
 - Acceso a líderes de opinión que influyen en la decisión de compra de los consumidores.
 - Acceso a nuevos segmentos de mercado.
- **A nivel interno:**
- Fidelidad y compromiso de los trabajadores.
 - Mejora del clima laboral, redundado en la mejora de la productividad y de la calidad.
 - Mejora de la comunicación interna.
 - Fomento de una determinada cultura corporativa.
 - Realización de ensayos para el desarrollo de innovadoras estrategias comerciales.
 - Obtención de desgravaciones fiscales.
 - Proporcionar valor añadido a los accionistas.

Por otro lado, el desarrollo de este tipo de proyectos también representa beneficios tanto para las organizaciones no lucrativas, como para los propios consumidores.

1.5.2 Beneficios para la entidad sin ánimo de lucro

Los beneficios para nuestro "partner social" se pueden resumir en los cinco siguientes:

- Consigue fondos para realizar más proyectos.
- Consigue difundir su causa y su misión.
- Potencia su imagen y participación en la sociedad.
- Consigue nuevos socios, donantes y voluntarios.
- Aprende de la empresa.

1.5.3 Beneficios para el consumidor

Según el último informe del Instituto Nacional de Consumo "Las tendencias del consumo y del consumidor en el siglo XXI", el consumidor español será cada vez más escéptico y desleal, es decir, cada vez será más difícil convencerle de las ventajas de una oferta. En este marco, la búsqueda de valor añadido a través de nuevos valores acorde con los del propio consumidor, y la búsqueda de atributos éticos a los productos, dará una ventaja competitiva a aquellas empresas que realicen un posicionamiento por valores.

Esto demuestra que los consumidores, en su condición de ciudadanos, están cada día más concienciados de la necesidad de que las empresas respeten unos valores morales en todos los ámbitos. Por ello, el beneficio que estas empresas aportan a los consumidores es sentirse bien consigo mismos al saber que mientras consumen una determinada marca, están siendo partícipes de estos valores morales.

I.6 Las Relaciones Públicas y la RSC

La evolución histórica de las RRPP se realizó en una serie de fases que se correspondían, de algún modo, con el reconocimiento de una serie de derechos fundamentales de la sociedad, el primero de los cuales, sin duda, el derecho a la información: la sociedad, el público, tiene derecho a estar informado de cuantas actividades le afecten o puedan afectarle.

El contrapunto de esta norma de cultura viene constituido por la obligación, a cargo de todo ente que realice actividades sociales, de suministrar la información pertinente acerca de las mismas a su entorno social y en la medida en que éste la demande.

Este derecho a la información evolucionó hasta convertirse en un derecho a la participación: la sociedad se informa para poder pronunciarse acerca del contenido material de esa información, una vez efectuado el juicio de valor correspondiente.

El paso siguiente fue la consecuencia inmediata del formidable desarrollo experimentado por la empresa económica en nuestro tiempo: la exigencia de que la misma se incorpore totalitariamente a la sociedad y que asuma sus responsabilidades como ciudadano de pleno derecho, responsabilidades que trascienden obviamente de las de carácter estrictamente económico.

Así pues, no se trata ya de que la empresa ciña su conducta a los requerimientos sociales, sino que ha de ser, de hecho y de derecho, un agente motor de cambio, en el sentido de progreso, de la comunidad de la que forma parte.

¿Y cuál es el perfil de la persona adecuada para responsabilizarse del departamento que se encargará de la RSC? Tal cargo requiere un alto nivel de capacidad comunicativa, una concepción de las fuerzas sociales y del proceso socio-político, un respeto hacia el sistema de la empresa y una comprensión de los beneficios que suponen para la sociedad los esfuerzos económicos de aquélla.

Debe tener la certeza de que la supervivencia de la institución depende de que la misma cumpla, y parezca que está cumpliendo, una necesidad legítima de la sociedad y de una forma legítima. Debe estar dispuesto a asumir el papel de defensor de las bases de la empresa.

¿Y no es éste, en definitiva, el perfil de un auténtico profesional de RRPP? Estas funciones descritas anteriormente no constituyen novedad alguna en el ámbito de las RRPP, porque hace ya unas cuantas décadas las RRPP abordaron el problema de la llamada RSC de los entes colectivos formales, aunque por aquel entonces recibían otro nombre: asuntos públicos.

Los Asuntos Públicos podrían ser definidos como “las relaciones de la gerencia en su papel de ciudadano corporativo”¹, según H. Frazier Moore.

I.7 RSC en España

En España, la RSC tiene su origen a finales de los años 90 a través de la Asociación de Instituciones de Inversión Colectiva y Fondos de Pensiones que introduce el concepto de Inversión Social Responsable.

Siguiendo las tendencias mundiales de RSC, las organizaciones sociales intentaban fomentar el ahorro responsable, si bien para poder incluir empresas españolas en las carteras de determinados fondos de inversión y de otros productos éticos financieros era necesario conocer la situación del entramado empresarial español en este ámbito.

¹ FRAISER MOORE, H.; CANFIELD, B. *Public Relations: principles, cases, and problems*. Richard D. Irwin, USA.

Por otro lado, la cada vez mayor internacionalización de las empresas españolas provocó que la sociedad se preocupara por el comportamiento de estas empresas fuera de nuestras fronteras. De esta forma, los grupos de interés han ido presionando hasta transformar progresivamente los valores y perspectivas de la actividad empresarial.

Hoy en día, los empresarios están cada vez más convencidos de que el éxito comercial y los beneficios duraderos para sus accionistas no se obtienen únicamente con una maximización de los beneficios a corto plazo, sino con un comportamiento orientado al mercado, pero responsable.

Progresivamente, un mayor número de empresas son conscientes de que puede contribuir al desarrollo sostenible orientando sus operaciones con el fin de favorecer el crecimiento económico y aumentar su competitividad, al tiempo que garantizan la protección del medio ambiente y fomentan la responsabilidad social, incluidos los intereses de los consumidores.

Ello, unido a las recientes tendencias de transparencia e información que en la actualidad se exigen a las empresas (principalmente a aquellas que cotizan en bolsa), ha dado lugar a que muchas de ellas hayan comenzado a elaborar y publicar informes con las actuaciones responsables en los ámbitos laboral, social y medioambiental que han llevado a cabo durante el año.

Para estos informes, que reciben generalmente el nombre de Memorias de Sostenibilidad, en la actualidad la mayoría de las empresas siguen los criterios de elaboración del *Global Reporting Initiative*.

I.8 RSC en la UE: Transparencia y Gobierno Corporativo

Concentraciones empresariales, fusiones, adquisiciones y otro tipo de operaciones similares han sido movimientos a los que el mercado se ha venido habituando en los últimos tiempos y que, todo parece indicar, se mantendrán en el futuro.

Estas operaciones inciden directamente en el gobierno corporativo de las empresas (conjunto de principios y normas que regulan el diseño, integración y funcionamiento de los órganos de gobierno de la empresa, como son los tres poderes dentro de una

sociedad: los Accionistas, Directorio y Alta Administración) por cuanto que suponen un cambio en la organización, en el control y en la dirección de las sociedades implicadas.

Estos movimientos, en ocasiones, no han hecho sino crear un panorama de confusión en lo que a participaciones empresariales y órganos de gobierno corporativo se refiere. En consecuencia, se ha producido una falta de transparencia e información que, a su vez, ha desembocado en una situación de inseguridad tanto para el accionista o el inversor como para el resto de grupos de interés de las sociedades.

En este sentido, los principios básicos de la RSC han de estar presentes en el gobierno corporativo de las empresas con el fin de generar un clima de confianza y transparencia entre los grupos de interés y los órganos de administración de las sociedades.

Ante una mayor demanda de información y seguridad por parte de los *stakeholders*, los gobiernos de los Estados y las empresas han reaccionado creando comisiones de estudio acerca de la ética en los órganos corporativos y de la transparencia informativa. En España han ido surgiendo diferentes Comisiones de Estudio, que han servido de fundamento para el posterior desarrollo legislativo de la cuestión. A continuación adjuntamos dos ejemplos:

1.- Comisión Especial para el estudio de un Código Ético de los Consejos de Administración de las Sociedades (Comisión Olivencia)

Presidida por D. Manuel Olivencia Ruiz con el fin de elaborar un Código Ético de los Consejos de Administración de las Sociedades. El informe fruto de esta Comisión fue publicado en febrero de 1998, y ha servido de base para los estudios que sobre este tema se han desarrollado posteriormente en nuestro país.

2.- Comisión Especial para el Fomento de la Transparencia y Seguridad de los Mercados Financieros y Sociedades Cotizadas (Comisión Aldama)

Presidida por D. Enrique Aldama y Miñón, esta Comisión fue constituida en Septiembre de 2002, fundamentándose en la labor realizada en 1998 por la Comisión Olivencia. El estudio tuvo como resultado el llamado Informe Aldama, cuyas recomendaciones se centraron principalmente en determinar las pautas de

comportamiento que las empresas cotizadas debían tener en las relaciones con sus grupos de interés. Todo ello con el fin de aumentar la transparencia y la seguridad en los mercados, dada la actual economía globalizada y las tendencias en los mercados internacionales.

I.9 RSC: Tendencias mundiales

En los últimos años han surgido diferentes iniciativas mundiales que han impulsado la incorporación de la RSC en la estrategia empresarial. Diferentes instituciones y organizaciones, formadas por multitud de Estados, han desarrollado iniciativas para promover y fomentar el comportamiento socialmente responsable de las empresas mundialmente.

Generalmente todas estas iniciativas o proyectos incluyen una serie de normas o recomendaciones que, si bien no son de obligado cumplimiento, sí incorporan un compromiso por parte de los Estados adheridos para fomentar su desempeño en el entramado empresarial de sus respectivos países.

Conviene asimismo señalar que, mediante estos proyectos mundiales, lo que también se busca es uniformidad de principios, actuaciones y medidores de la RSC de forma que la labor de las empresas en este ámbito pueda ser reconocida no sólo en el entorno más cercano de la empresa sino también en el ámbito internacional.

Las iniciativas mundiales en el ámbito de la RSE más destacables son:

1.- Pacto Mundial de Naciones Unidas



Su objetivo es promover la creación de una ciudadanía corporativa global, que permita la conciliación de los intereses y procesos de la actividad empresarial con los valores y demandas de la sociedad civil, así como con los proyectos de la ONU, organizaciones internacionales sectoriales, sindicatos y ONG.

2.- Libro Verde



Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas: mediante el presente documento la Comisión Europea

creó un foro de debate para conocer cómo la UE podría fomentar el desarrollo de la responsabilidad social en las empresas europeas así como también en las internacionales, aumentar la transparencia y la calidad informativas de los sociedades y mejorar la contribución de las mismas al desarrollo sostenible.

3.- Líneas directrices de la OCDE para empresas multinacionales

Se encuadran dentro de la “Declaración sobre Inversión Internacional y Empresas Multinacionales” que la Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo publicó durante el año 2000. La finalidad de las directrices es promover la cooperación de las multinacionales al desarrollo sostenible, así como fomentar las actuaciones responsables de estas empresas en las comunidades en las que operan.

4.- Global Reporting Initiative



Iniciativa creada en 1997 por la organización no gubernamental CERES (*Coalition for Environmentally Responsible Economies*) junto con PNUMA (Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente), con el apoyo de numerosas instituciones privadas, empresas, sindicatos, ONGs y otras organizaciones con el objetivo de fomentar la calidad, el rigor y la utilidad de las Memorias de Sostenibilidad.

Según la ONG *Accountability*, en un ranking de los 108 países cuyas empresas tienen un mayor grado de desarrollo de la RSE, los líderes son Suecia, Dinamarca, Finlandia, Islandia, Reino Unido, Noruega y Nueva Zelanda.

II PATROCINIO Y MECENAZGO

II.1 Definición de Patrocinio y Mecenazgo

Para definir patrocinio, antes es necesario hacer una breve introducción aclaratoria para distinguir el mecenazgo del patrocinio. Mecenazgo y patrocinio designan la contribución de una empresa a la celebración de un acontecimiento, al sostenimiento de una persona o a la ejecución de un proyecto ajenos a la actividad normal de la empresa.

La distinción entre ambos conceptos no está muy clara; ambas se confunden en el término inglés *sponsoring*. En los idiomas latinos, el término *mecenazgo* se ha empleado durante mucho tiempo para calificar operaciones llamadas *nobles*, ligadas a los campos artístico y cultural, por oposición al *patrocinio*, asimilado más o menos a las prácticas publicitarias necesarias para anunciar aquellos acontecimientos o proyectos que también son ajenos a la actividad normal de la empresa.

Para poner fin a esta discusión, las legislaciones europeas han elaborado unas definiciones que acotan el significado de cada término:

- El mecenazgo designa un sostén financiero o material, aportado sin contrapartida directa por parte del beneficiario, a una obra o a una persona para el ejercicio de actividades que presentan un carácter de interés general.
- El patrocinio es un sostén aportado a una manifestación, a una persona, a un producto o a una organización con vistas a obtener un beneficio directo.
- A estos dos términos se puede añadir el de *patronazgo*, que designa un sostén moral explícito aportado a una persona, una organización, una manifestación. Éste es más bien un atributo del gobierno, de la administración o de las instituciones.

II.2 Patrocinio Vs Mecenazgo

Uno de los debates más interesantes de los últimos tiempos en el ámbito de la comunicación en las organizaciones se está produciendo en el intento de delimitar y diferenciar los conceptos de mecenazgo y patrocinio.

Podríamos sintetizar la opinión de la mayoría de los autores en cuanto a la esencia en común del patrocinio y del mecenazgo, que tiene que ver con la acción concreta a realizar. Así, podemos establecer una definición básica unificada de dichos conceptos como la aportación de recursos (económicos, humanos, tecnológicos, etc.) por parte de una persona u organización hacia otra/s persona/s u organización/es.

Sin embargo, a partir de este punto en partida común, todos han contribuido de forma notable a establecer unos criterios básicos de diferenciación entre ellos: la finalidad o intencionalidad de las actividades, y el ámbito de aplicación de cada uno de ellos.

Así, vinculando los dos criterios básicos de diferenciación, podríamos observar una separación bastante clara entre las actividades con vocación filantrópica (espíritu altruista y desinteresado orientado a aspectos sociales y culturales) y actividades con vocación comercial (enfoque publicitario y promocional orientado a acciones deportivas o mediáticas).

Por una parte, en relación al ámbito de aplicación, se ha considerado que el patrocinio se aplica en ámbitos más populares o masivos, como el campo del deporte o mediático, mientras que el mecenazgo sería de carácter más minoritario y estaría circunscrito a las actividades de carácter cultural, y en menor medida, social.

Desde el punto de vista de algunos autores, intentar diferenciar esos conceptos que están basados en la misma acción, es ficticio y hasta cierto punto, una separación simplista, ya que la esencia de la actividad es la misma, aunque la aplicación sea a campos diversos.

Por otra parte, en cuanto a la intencionalidad o finalidad de la actividad, al patrocinio se le atribuye una intencionalidad comercial clara y directa: la aportación de fondos, recursos o servicios deberá tener una contraprestación concreta, por parte del patrocinado, en forma de promoción comercial de la marca u organización; o bien la empresa patrocinadora utiliza el acontecimiento patrocinado como contenido para sus mensajes publicitarios o de promoción.

En cambio, al mecenazgo, próximo a la filantropía, se le supone una falta de intencionalidad comercial (es decir, no se exigiría una contraprestación promocional)

y un espíritu de apoyo desinteresado a la causa o actividad, de carácter altruista o caritativo.

Pero ante esto, la pregunta es: ¿hasta qué punto se pueden establecer los límites de la voluntad o intencionalidad comercial del patrocinador o mecenas? ¿Acaso los primeros mecenas o los mecenas más renombrados de la historia no buscaban un interés propio, de reconocimiento público de su persona?

Algunos autores exponen que algunos mecenas prestan su apoyo a cambio de reconocimiento público y de la mejora de imagen que lleva consigo. Este podría ser el caso de Bill Gates, presidente de *Microsoft*, que ha realizado grandes donaciones a título personal para la lucha contra el sida en África.

En la actualidad, las empresas que realizan mecenazgo, ¿lo hacen por altruismo, por voluntad caritativa, o porque la legislación española de incentivos fiscales al mecenazgo les permite desgravar dichas aportaciones del impuesto de sociedades? En este último caso, esto puede considerarse también un beneficio comercial de la empresa. La frontera entre intencionalidad comercial y voluntarismo altruista es muy difusa y, por tanto, difícil de establecer o determinar.

Así pues, estos dos criterios de diferenciación (y algunos otros de menor importancia y difusión, como la temporalidad del beneficio, la duración de la colaboración, la relación con el público, etc.) no son lo suficientemente categóricos como para distinguir dos actividades diferentes, aunque permite hacer una clasificación o subdivisión dentro de una misma actividad.

Este es el planteamiento que sostienen algunos autores, quienes afirman que patrocinio y mecenazgo persiguen los mismos objetivos, con el único matiz diferenciador de que mientras el primero está más unido al producto, el segundo trabaja casi exclusivamente con la imagen de la empresa.

Nosotros partiremos de una posición similar a la de varios autores, considerando al patrocinio/mecenazgo como una actividad particular única que incluye tanto las acciones altruistas como comerciales ya sean en ámbitos culturales, educativos, deportivos o sociales.

En adelante, utilizaremos el término patrocinio para referirnos indistintamente al mecenazgo o al patrocinio en sí. Desde nuestra perspectiva, la cuestión conceptual

envuelve, en sí, una reflexión más profunda sobre la verdadera naturaleza de la actividad.

II.3 Del ámbito comercial al ámbito social

Podemos observar la acción de patrocinio desde dos puntos de vista. Por un lado, como un simple intercambio comercial (fondos a cambio de promoción) con el objetivo de llegar a comunicar con el público objetivo. En este enfoque, el patrocinio se convierte en un medio publicitario más de la marca o compañía, al igual que lo sería una valla publicitaria, una página de una revista o los anuncios en televisión. Por ejemplo, la marca de una empresa en la camiseta de un equipo de fútbol. En este sentido, el patrocinio sería un nuevo medio o formato publicitario, y no una actividad de comunicación propia y diferenciada.

En esta visión mercantilista, el patrocinio es un mero instrumento publicitario al servicio de la empresa y de su intencionalidad comercial. Por tanto, no cabe hablar de una nueva actividad de comunicación, sino simplemente de un novedoso medio publicitario.

Por otra parte, podemos observar la acción de patrocinio como un esfuerzo de una organización en asumir su responsabilidad social ante el conjunto de la sociedad. Las organizaciones, cada vez más, empiezan a asumir que son entidades públicas y que tienen un rol social que jugar, y no sólo comercial. El patrocinio puede considerarse desde una perspectiva diferente al simple intercambio comercial entre patrocinador y patrocinado, introduciendo un factor clave en el desarrollo de la actividad: el interés general.

El acto de patrocinar pasa a tener, como premisa inicial, la idea de aportar soluciones, de contribuir a una causa de interés general en la sociedad. Esta no es una concepción puramente altruista o caritativa de la empresa, sino una nueva visión de los negocios, un nuevo enfoque empresarial, ligado de forma indisoluble a la RSC de la organización hacia la sociedad. El patrocinio se transforma así, en una expresión de la RSE que se sustenta en la ética y los principios corporativos, más que en su estrategia publicitaria o de marketing.

Entendido de esta forma, el patrocinio representa una actitud y un comportamiento social de la empresa ciudadana. Este comportamiento cívico puede tener también

resultados empresariales positivos, ya que como hemos y seguiremos viendo, existe un impacto directo e indirecto en el éxito comercial favorecido por un comportamiento responsable de la compañía, porque la gente, de forma creciente, está juzgando a las compañías en función de sus valores y comportamiento en la sociedad.

Así pues, la empresa debe ser responsable socialmente, no sólo para lograr una diferenciación y aceptación comercial, sino fundamentalmente para poder mantener su libertad de acción en la comunidad en la que está instalada.

De esta manera, el patrocinio adquiere una dimensión diferente, un estatus propio como actividad empresarial vinculada al carácter y a la vocación social de la organización y a su responsabilidad, inserción y aceptación social, aunque pueda tener, de forma colateral, un efecto sobre los resultados de marketing de la compañía.

II.4 De la comunicación a la conducta de la organización

El patrocinio es identificado, en muchas ocasiones, como una técnica de comunicación publicitaria o comercial, la cual debe planificarse como tal dentro de la política de marketing o comunicación de una organización.

Si partimos de la idea de que el patrocinio sólo tiene un fin comercial y se pretende realizar un impacto comunicativo en el público objetivo, entonces deberemos considerarlo como una actividad comunicativa más, que busca publicitar la marca o la empresa a través de un medio de comunicación diferente a los tradicionales.

Pero si se lo considera como una expresión de la RSC de una empresa, como un acto de responsabilidad de la compañía en relación con el interés general, que reafirma la filosofía y los valores de la organización, entonces se debería replantear dicha concepción publicitaria, para tratarlo desde otra perspectiva: el patrocinio como expresión de la identidad o personalidad de la organización.

Entendiendo la RSC de la empresa como un compromiso explícito sobre su conducta como empresa en relación con sus *stakeholders*, una acción de patrocinio deviene una forma de conducta o comportamiento de la organización, mediante la que expresa sus ideas, su forma de ser y su forma de actuar.

Así, el patrocinio sería una manifestación conductual de la empresa, y no comunicativa. Una organización, cuando patrocina la limpieza de las plazas públicas, está teniendo un comportamiento cívico, es decir, tiene una conducta determinada delante de la sociedad.

Dicha organización está realizando un acto de conducta, acorde con sus principios y valores. Por tanto, el patrocinio puede observarse como parte de la conducta de la organización en su vida diaria o cotidiana, y no como un acto comunicativo en sí mismo.

Ahora bien, toda conducta comunica. En este sentido, el patrocinio (como toda actividad de conducta) tiene una vertiente comunicativa.

Además de esta capacidad comunicativa intrínseca del acontecimiento patrocinado, también la organización se puede ocupar de dar difusión del acontecimiento o del patrocinio del acontecimiento, con el objeto de hacer pública la acción de patrocinio que se realiza, intentando rentabilizar para la organización los beneficios asociados a la actividad: notoriedad e imagen. Esta vocación social no tiene por que ir desligada de la intencionalidad comunicativa, ya que el patrocinio puede ser comunicado a la sociedad y a los públicos.

Sin embargo, la RSC (y por tanto, también el patrocinio), no puede ser tratada, a nivel comunicativo, como cualquier otra actividad de marketing o RRPP, sino que debe tener un tono de voz (*tone of voice*) adecuado, propio y particular, diferenciado de las actividades de comunicación comercial, e incluso de aquellas ligadas a la comunicación institucional.

Así, el patrocinio puede adoptarse como una actividad más del programa de comunicación de una compañía, o bien como una manifestación conductual de los valores y principios corporativos expresados mediante su RSC. En ambos casos, el patrocinio de una empresa puede llegar a ser conocido por la sociedad y los públicos, aunque los beneficios para la compañía podrán ser muy diferentes.

Los resultados, en relación con el impacto o los beneficios de imagen, son muy diferentes si la sociedad observa el patrocinio como una actividad publicitaria o como un comportamiento cívico de la empresa. En la primera situación, los públicos de la compañía observan la acción como un acto de persuasión más dentro de la política comercial de la empresa, tendiente a lograr el consumo o aceptación de la marca,

por lo cual el grado de credibilidad de la actividad es bajo. En la segunda situación, se considera que la entidad está realizando una conducta cívica en la sociedad donde está instalada, y no como una actividad de persuasión comercial.

Como consecuencia de ello, el patrocinio tendrá mayor credibilidad en el segundo caso, ya que la conducta corporativa se considera menos manipulable que las actividades de comunicación, y por ello se tiende a considerar más creíble los actos de conducta que las acciones de comunicación. Por lo tanto, los posibles resultados y efectos positivos serán más importantes y duraderos en este último caso.

II.5 El Patrocinio como actitud corporativa

El patrocinio es una herramienta que tiene una utilidad publicitaria directa e indirecta, pero no debe ser la principal ni única finalidad. Debe tener, por encima de todo, una intencionalidad y una vocación social, de integración y participación cívica de la organización en la sociedad en la que vive y de la que vive. El patrocinio es, en última instancia, una manifestación de la RSC de la organización.

Así pues, el patrocinio-actividad debe ir precedido del patrocinio-actitud, ya que tiene que existir la voluntad manifiesta de la organización de asumir su compromiso social y de realizar un acto responsable, participativo, con la sociedad en la que vive.

El patrocinio, en este sentido, representa una nueva forma de pensar de la organización, un estilo de conducta de la entidad patrocinadora, y una manera distinta de enfocar la actividad y el negocio empresarial; y no sólo una inversión publicitaria más.

Y ello no tiene por qué restar meticulosidad a la hora de seleccionar un patrocinio, ni tampoco es excusa para que no tenga unos resultados acordes a los objetivos planteados, ni que deba hacerse de forma poco profesional. Por el contrario, en este nuevo enfoque, una planificación adecuada y profesional cobra mayor importancia, puesto que ya no representa únicamente una acción promocional o publicitaria más de una marca o producto de la compañía, sino que expresa la visión, los valores y los principios filosóficos básicos sobre los que se sustenta la organización.

El patrocinio debe mantener la rigurosidad de las decisiones empresariales, porque pertenece al ámbito de la empresa, pero tiene que tener un enfoque social, porque su beneficiario principal es la comunidad.

II.6 Cómo conseguir patrocinio

Para explicar de la forma lo más sintética y clara posible la forma de conseguir patrocinio, he aquí 10 consejos, lo que podríamos llamar las 10 reglas de oro para vender un patrocinio:

1. Nunca pida limosna. Jamás se debe ofrecer a un empresario una caja vacía, siempre se le debe dar algo interesante a cambio.
2. Conozca a fondo a su cliente. Sepa las posibles razones objetivas y subjetivas que le pueden mover a patrocinar su evento.
3. No se enrolle, vay al grano. El tiempo de un empresario es importante.
4. Convierta una obra social en un proyecto empresarial. Sepa enganchar el patrocinio con la estrategia de marketing de su cliente.
5. Hable con quien toma decisiones, no pierda el tiempo con intermediarios.
6. Presente un proyecto coherente con la vocación de la empresa.
7. Sea serio y original al mismo tiempo, son dos cualidades muy valoradas.
8. Seduzca a los medios con el proyecto. La mejor baza para vender un patrocinio es llevar asegurada la cobertura de los medios de comunicación.
9. Si el evento a patrocinar es una aventura, contagie al empresario de su espíritu aventurero pero demuéstrole que los riesgos están controlados.
10. Si va a presentar un proyecto de envergadura y no es usted un profesional de la comunicación y el marketing, asesórese bien antes de visitar al cliente.

II.7 Patrocinios: ¿Son eficaces?

El patrocinio se ha abierto un hueco importante en el mercado español, pero a un precio muy elevado. Así, el tiempo dedicado a patrocinios en televisión ha aumentado un 32% en los últimos 5 años.

La agencia de medios Mediaedge:cia ha realizado un estudio acerca de la percepción de los consumidores sobre estos eventos. La encuesta evaluaba el grado de acuerdo o de desacuerdo ante diferentes afirmaciones, para un universo de individuos mayores de 15 años:

- *Compañías o productos que patrocinan eventos globales*

Más de la mitad de las personas encuestadas prestan atención a estos patrocinios. Consideran que las empresas y productos tienen una alta calidad pero que los eventos están demasiado esponsorizados. Un 40% de los españoles no compraría productos de estas compañías.

- *Compañías o productos que patrocinan equipos y personas en eventos deportivos*

El 66% de los encuestados no comprarían productos de empresas que patrocinan estos eventos. Para más de la mitad, están demasiado saturados.

- *Compañías o productos que patrocinan programas de televisión*

Los encuestados no se ponen de acuerdo sobre la calidad de estos productos o empresas. Consideran que los programas de TV están más saturados que el resto de vehículos del patrocinio.

- *Compañías o productos que patrocinan buenas causas (RSC)*

Éste es el único caso en el que los encuestados (72%) comprarían productos de estas empresas. Es también el único patrocinio que no se percibe saturado.

II.8 El *sponsoring* verde

En la actualidad, dada la importancia que están cogiendo las técnicas del *sponsoring* y patrocinio dentro de las grandes empresas, se están empezando a constituir una serie de instituciones oficiales especializadas en temas de medioambiente o ecológico. Se trata de iniciativas privadas dirigidas a contribuir a un más rápido y eficaz desarrollo del patrimonio ambiental.

Hoy en día son muchas las empresas contaminantes que sienten la necesidad de esponsorizar a través, por ejemplo, de plantaciones de árboles, protección de animales, etc., como una manera de presentarse ante la opinión pública, teniendo en cuenta su creciente sensibilidad y el aumento de movimientos ecologistas, que denuncian a estas empresas, iniciándose el tratamiento del *sponsoring* “verde”.

Estas estrategias se desarrollan a través de la esponsorización de campañas, concienciación del público, y de las iniciativas concretas hacia la protección del medio ambiente. El *sponsoring* incide directamente en la promoción, favoreciendo de este modo a una mejora dentro de la imagen de la empresa.

III IMAGEN Y REPUTACIÓN DE UNA MARCA

III.1 ¿Qué es una marca?

Según el Diccionario de la Real Academia Española: “señal hecha en una persona, animal o cosa, para distinguirla de otra, o denotar calidad o pertenencia².”

Sin embargo, existen diferentes definiciones para el concepto *marca*. El Diccionario de *Business and Management* la define como: “un nombre, signo o símbolo usado para identificarlos productos o servicios de un vendedor y diferenciarlos de los de sus competidores³.”

Walter Landor, el legendario diseñador de marcas, decía lo siguiente: “puesto simplemente, una marca es una promesa. Identificando y dando autenticidad a un producto o servicio aporta una garantía de satisfacción y calidad⁴.”

III.1.1 ¿Para qué sirven las marcas?

El fin último de una marca es diferenciar un producto de los del resto de la competencia; una marca ha de servir para ayudar al consumidor en la toma de decisiones, para saber qué producto elegir en función de sus necesidades.

La marca debe, así pues, reducir el riesgo de equivocación y su consecuente lamentación tras la compra de un producto que no ha cumplido con las expectativas del comprador, o que no ha satisfecho las necesidades que lo llevaron a la compra del mismo; una marca tiene que facilitar siempre la relación con su público objetivo, hacerse cercana.

Podemos decir entonces, que la marca representa un fenómeno psicológico basado en las percepciones que la gente recibe de la misma, así como las actitudes que el público asocia a la marca y las creencias.

Cada marca tiene una personalidad muy bien definida que responde a su misión, visión y valores, y que todos y cada uno de los integrantes, desde el Presidente

² <http://www.rae.es>

³ PALLISTER, J.; DAINITH, J. *A Dictionary of Business and Management*. Oxford University Press.

⁴ <http://reputationinstitute.com/>

hasta el becario, deben tener muy claros y presentes en todo momento para su correcta aplicación en las actividades de cada día.

III.1.2 Marca Producto vs. Marca Corporativa

MARCA PRODUCTO	MARCA CORPORATIVA
Es atractiva para uno o varios segmentos determinados del mercado	Tiene un enfoque multi- <i>stakeholder</i>
Está asociada con un producto o una familia de productos conectados	Producto y nombre de la organización están ligados
Sirve para diferenciar atributos específicos que aportan beneficios específicos a los consumidores	Es central para la totalidad de la oferta de la organización
El foco del posicionamiento está dentro del mercado	Especialmente prevalente en contexto de oferta de servicios
	En organizaciones con marca monolítica (<i>branded house</i>) es el centro de las actividades de gestión de marca.

III.1.3 Proceso típico de desarrollo de marca

En todo proceso de desarrollo de marca son necesarios unos pasos a seguir antes de lanzar la marca al mercado. El primero, la investigación de mercado. En este primer nivel se debe realizar un estudio de la situación del mercado en el que se quiere operar, tanto las marcas existentes que conforman la competencia, como las leyes reguladoras del país, las costumbres y tradiciones culturales y religiosas de la población, las necesidades y oportunidades, así como las amenazas y fortalezas.

En el segundo nivel, se deben analizar los datos e información obtenidos para sacar las conclusiones que maquen la dirección a seguir en el desarrollo estratégico de la marca, lo que supone el tercer eslabón del proceso.

El desarrollo estratégico debe estar compuesto por todos los factores que serán necesarios para desarrollar la marca no sólo a corto plazo, sino en miras de que en el futuro la compañía siga siendo rentable y pueda adaptarse a las innovaciones que el paso del tiempo comportan, el nivel de precios según la ley de la oferta y la demanda, etc.

El cuarto paso del proceso es el desarrollo creativo. Desde hace mucho tiempo, pero hoy en día más que nunca, no sólo la funcionalidad, las características y el precio son los factores decisivos a la hora de elegir la marca. La creatividad, es decir, los *packaging*, los colores, la forma de sus productos y el diseño de la marca son muy importantes para definir los valores que se quieren transmitir. Así pues, la imagen de la marca y de todos sus productos ha de ir acorde a su misión, visión y valores, para proporcionar la percepción adecuada a los consumidores.

Por último, una vez llegados a este punto del proceso de desarrollo de una marca, sólo queda implementar el plan de acción desarrollado tras la investigación de mercado, el análisis de los resultados y el desarrollo estratégico y creativo.



III.2 ¿Qué es la reputación?

Según el Diccionario de la Real Academia Española: “Opinión o consideración en que se tiene a alguien o algo. Prestigio o estima en que son tenidos alguien o algo⁵”.

Según Charles Fombrun, Presidente y co-fundador del Reputation Institute (1996): “una reputación corporativa es una representación perceptual de las acciones pasadas de la empresa y expectativas futuras que describen el atractivo general de la firma para sus grupos de interés clave al compararla con sus principales rivales⁶.”

Según el Foro de RC: “RC es el conjunto de percepciones que tienen sobre la empresa los diversos grupos de interés con los que se relaciona, tanto internos

⁵ <http://www.rae.es>

⁶ <http://reputationinstitute.com/>

como externos. Es resultado del comportamiento desarrollado por la empresa a lo largo del tiempo y describe su capacidad para distribuir valor a los mencionados grupos⁷.”

III.2.1 El concepto Reputación

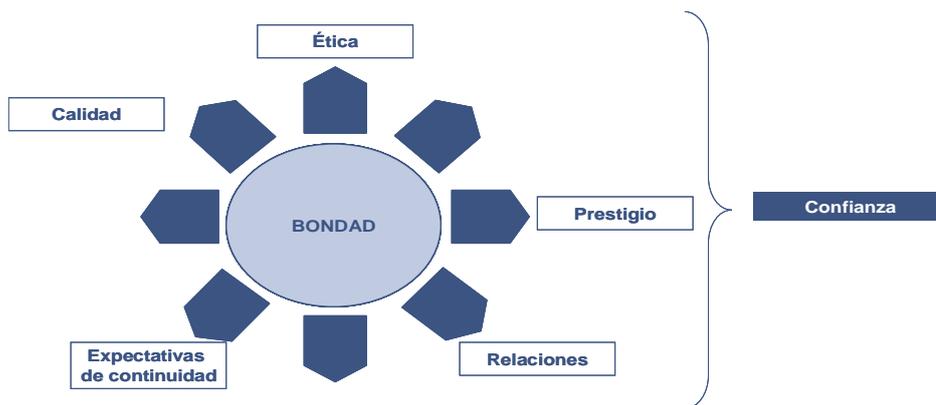
Bajo este término subyace el concepto de *bondad*, que debido a la simplicidad de la palabra no consideramos necesaria ninguna explicación.

Sobre dicha palabra se cruzan varios ejes. Como podemos ver en la imagen que se encuentra a continuación, dichos ejes los compenen:

- La ética. Ésta debe ser aplicada por igual en todas las actividades de negocio que la empresa realice, demostrando así si la compañía es ética.
- La Calidad. Es un requisito básico para tener éxito entre los consumidores. Si se sienten estafados es porque la calidad de la marca no corresponde a la esperada.
- Las expectativas de continuidad. Una compañía, desde el momento de su creación, debe disponer de una estrategia a largo plazo que le permita continuar desarrollando su actividad en el futuro. Además, dicha actividad debe ser rentable y debe aportar un valor añadido a todos los *stakeholders*.
- Las relaciones. Aunque todos los procesos previos a la creación de una marca son una parte muy importante, para alcanzar el éxito no se deben descuidar los pasos posteriores. Es un requisito vital cuidar las relaciones con los clientes, atender sus quejas y /o necesidades, contratar a gente que sepa y le guste estar de cara al público, para de esta manera poder culminar de la mejor manera posible todos los esfuerzos de la compañía por facilitar o mejorar la calidad de vida de los consumidores.
- El prestigio. Sólo se consigue si las actividades desarrolladas por la compañía siguen unos valores éticos, si ofrece productos de calidad, si la perciben como una empresa con expectativas de continuidad y si además mantiene buenas relaciones con los clientes.

Como resultado a todos estos ejes que derivan de la *bondad* subyacente del concepto *reputación* nace la *confianza*. Sin ésta, ninguna marca logrará sobrevivir en los mercados tan exigentes, regulados y rigurosos que existen en la actualidad.

⁷ <http://www.reputacioncorporativa.org/>



Debido a la importancia que la *confianza* supone para el éxito de cualquier marca/empresa, concepto que a la vez refleja la buena reputación de la misma, hemos considerado oportuno profundizar en este tema. Para ello, más adelante introduciremos un estudio realizado anualmente por una de las mejores agencias de comunicación a nivel internacional, llamado el *Barómetro de la Confianza*.

III.2.2 Naturaleza de la RC

La RC es un fenómeno psicológico construido de percepciones, actitudes y creencias. Es un concepto que evoluciona a través del tiempo, y por sus características lo clasificamos como un activo intangible clave para el éxito de la marca.

III.2.3 Algunos beneficios derivados de una buena reputación

1. Eleva las barreras frente a los posibles competidores. Si una empresa ha logrado una buena RC y está compitiendo con otra empresa que no la tiene:

- ▶ Facilita la consecución de mejores condiciones financieras en la negociación con clientes y proveedores, que confían en la marca.

- ▶ Influye en que la empresa sea recomendada entre sus clientes y mejora los ratios de captación y retención de los mismos, ya que no tienen miedo de ser estafados o decepcionados por la marca.

2. Promueve la retención y motivación del capital humano. Si los trabajadores se sienten tranquilos, seguros y a gusto en sus puestos de trabajo. la empresa conseguirá una menor rotación de personal, ya que la mayoría de sus empleados continuarán motivados para seguir trabajando para la empresa en la que se encuentran.

3. Mejora el tratamiento que recibe una compañía en situaciones de crisis. Cualquier empresa puede sufrir una crisis de cualquier tipo, sobretodo dependiendo de la actividad que realice. Sin embargo, por muy grave que sea dicha crisis, lo que hace que la crisis se pueda convertir en una oportunidad para mejorar o por el contrario, llevarla al fracaso, es la confianza que la empresa haya ido transmitiendo a lo largo del tiempo en que ha existido, a todos los *stakeholders*.

4. Facilita el acceso a nuevos mercados. Si la compañía tiene una buena RC le va a ser mucho más fácil expandir su negocio en:

- ▶ Otros países
- ▶ Otras líneas de negocio



Es un intangible de alto valor

III.3 Reputación Corporativa y Marca Corporativa

La principal diferencia entre estos dos conceptos es que:

- La *marca* tiene que ver con el despliegue de identidad, símbolos y promesas que la empresa desarrolla para diferenciar sus productos y servicios de los competidores.
- La *reputación* es un conjunto de percepciones en la mente de los grupos de interés, resultado de la interacción de los citados grupos, con la realidad de la empresa y su comunicación.

Gestionar la reputación implica gestionar la marca corporativa. No obstante, existen diferencias entre la gestión de una marca y la gestión de su reputación:

- Diferencias relativas a la arquitectura de marcas de la empresa.
- Diferencias relacionadas con el público objetivo.

III.3.1 Arquitectura de marcas

Existen dos tipos de marcas, las que tienen una arquitectura monolítica llamada *Branded House*, como por ejemplo *Hewlett-Packard*, *BBVA*, etc. en las que ellas mismas constituyen una marca; por otro lado, las que tienen una arquitectura conocida como *House of Brands*, como *Procter & Gamble*, *Henkel*, etc. las cuales están formadas por un grupo de marcas que derivan de ellas, y son las que el consumidor final reconoce.

En las marcas *Branded House*, la gestión de la marca corporativa es la misma que la gestión de su RC. La ventaja de este tipo de marcas es que todos sus productos y servicios pueden compartir el mismo presupuesto, clientes y posición en el mercado.

En la arquitectura *House of Brands*, la marca corporativa es menos conocida, y por el contrario, las marcas comerciales son las protagonistas de la relación de la empresa con sus públicos externos.

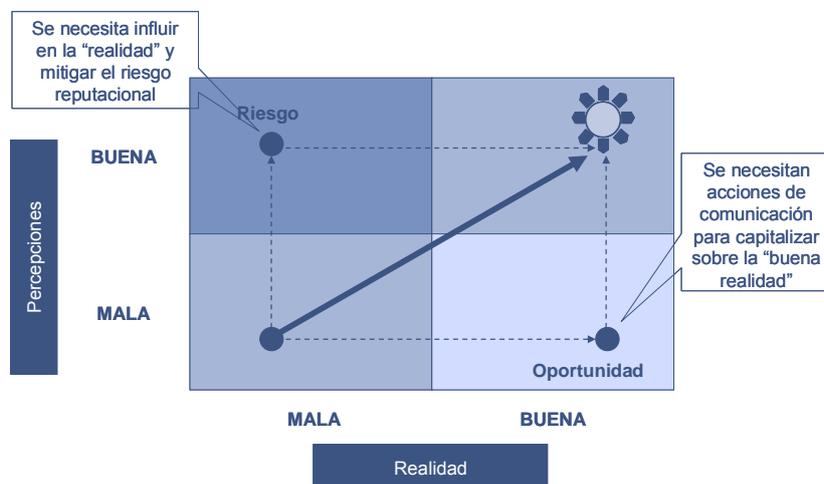
En este segundo tipo, la reputación corporativa no se puede identificar ni con la marca corporativa ni con el sumatorio de las marcas comerciales. Dependiendo del *stakeholder* (consumidor, empleado, inversor,...) el protagonismo lo asume la empresa o alguna de sus marcas comerciales. La ventaja de este tipo de marcas es que cada marca es libre de luchar sus propias batallas según sus propias condiciones, sin depender de la marca matriz.

III.3.2 Público Objetivo

Cuando nos referimos al público objetivo de la RC nos referimos a los grupos de interés o *stakeholders* (consumidores, empleados, inversores, proveedores, periodistas, regulador, ...) de la marca en cuestión.

La reputación de una empresa es diferente según el grupo en que la midamos. Así pues, podemos concluir diciendo que las empresas son dueñas de su marca, pero son los *stakeholders* quienes construyen su reputación.

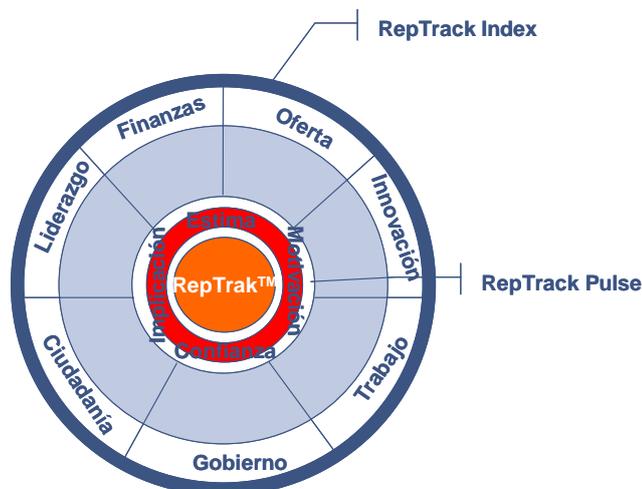
III.4 Gestión de la Reputación



III.4.1 Formas de gestionar la reputación

- Definir un plan con objetivos y prioridades de reputación alineados con la visión estratégica de la compañía.
- Medir los atributos y dimensiones de la reputación entre los distintos *stakeholders* y en diferentes áreas geográficas.
- Analizar los indicadores de la realidad de la empresa que estén relacionados con las variables anteriores.
- Descubrir fortalezas y debilidades en relación con las dimensiones de la reputación, o los diferentes *stakeholders*.
- Descubrir oportunidades de comunicación y riesgos reputacionales mediante la comparación de variables de realidad y percepción.
- Actuar, en función de las prioridades estratégicas y de las oportunidades y riesgos descritos, en la realidad (gestión interna) o en la percepción (acciones de comunicación).

III.5 Medición de la RC: modelo RepTrak



III.5.1 ¿Cómo se construye la reputación en el público general?

1.- Productos y servicios:

- Ofrece productos y servicios de alta calidad
- Ofrece productos y servicios con una buena relación calidad-precio
- Vela continuamente por la calidad de sus productos y servicios
- Conoce las necesidades de sus consumidores
- Resuelve las quejas y reclamaciones de una manera satisfactoria
- Trata muy bien a sus clientes

2.- Entorno de trabajo:

- Recompensa a sus trabajadores de manera justa
- Es una buena compañía en la que trabajar como empleado
- Demuestra inquietud y preocupación por la salud y el bienestar de sus trabajadores
- Tiene buenos empleados

3.- Ética

- La compañía es abierta y transparente en su forma de operar
- Se comporta éticamente
- Es justa en la manera en la que hace negocios
- Mantiene altos estándares en la forma en la que trata a la gente

4.- Liderazgo:

- Es una compañía muy bien organizada
- Tiene un líder muy conocido y atractivo
- Tiene una visión muy clara de su futuro

5.- Ciudadanía Social:

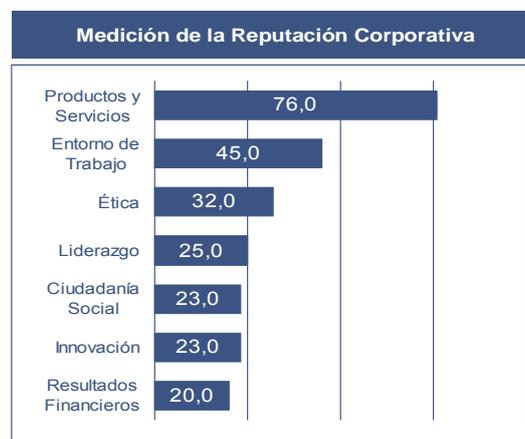
- Actúa responsablemente para proteger el medioambiente
- Apoya buenas causas
- Tiene una influencia positiva en la sociedad

6.- Innovación:

- Es una compañía muy innovadora
- Suele ser la primera compañía en salir al mercado con nuevos productos y servicios
- Se adapta rápidamente a los cambios

7.- Resultados financieros:

- Muestra consolidadas perspectivas de crecimiento en el futuro
- Reparte buenos resultados financieros
- Es una compañía rentable



III.6 Ejemplos de prácticas que dan buena reputación

A continuación explicaremos algunos ejemplos de buenas prácticas llevadas a cabo por organizaciones empresariales a nivel mundial, que demuestran algunas de las maneras de ganar una buena reputación.

BBVA y Cruz Roja lanzan un manual de gestión de conciliación de la vida laboral y familiar. BBVA y Cruz Roja Española acaban de lanzar un manual que recoge diferentes iniciativas y medidas enfocadas a la gestión de la conciliación de la vida familiar y laboral.

Las grandes empresas deberán hacer accesibles sus páginas web a las personas con discapacidad. Las páginas de Internet de las empresas que presten servicios al público en general de especial trascendencia económica, deberán satisfacer a partir del 31 de diciembre de 2008, como mínimo, el nivel medio de los criterios de accesibilidad al contenido generalmente reconocidos.

Supermercados Spar. El grupo Pascual Hermanos ha puesto en marcha el denominado "Proyecto Celíacos" que tiene como finalidad adquirir una mayor sensibilización hacia la población que padece intolerancia al gluten, facilitándoles la compra de productos libres de ese componente a través de su identificación en las etiquetas.

Sol Melià Hotels & Resorts: Café Responsable. La empresa hotelera va a distribuir el café "Good Origin" de Marcilla: un café 100% sostenible, certificado por *UTZ-Certified*, que garantiza que ha sido producido respetando las condiciones de vida de los agricultores, preocupándose por el bienestar de sus comunidades y cuidando el medio ambiente.

Renfe subtitulará todas las películas en sus trenes de alta velocidad. Renfe emitirá con subtítulos en castellano todas aquellas películas que se proyecten durante el recorrido de los trenes de alta velocidad.

Telefónica lanza su primer móvil ecológico. Es un terminal móvil de Nokia, que se enmarca dentro de la estrategia del grupo para promover que el sector tecnológico sea un centro de solución del problema de cambio climático.

Vodafone España lanza un dispositivo de manos libres para personas con discapacidad auditiva.

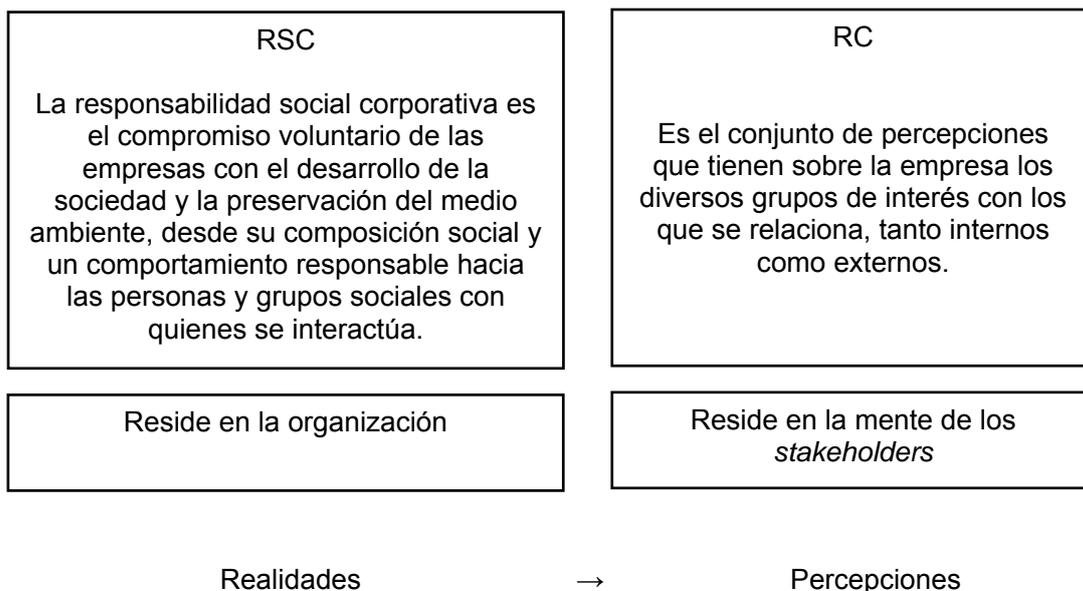
Iberdrola y Tecnalia desarrollarán el proyecto Oceantec para impulsar la energía de las olas con una inversión de 4,5 millones de euros, con el objetivo de poner en marcha un dispositivo de captación de energía de las olas de alto rendimiento y coste competitivo.

Carrefour sustituye el poliexpán por el cartón ondulado para la distribución de pescado fresco.

La cadena Bon Preu pagará dos céntimos a sus clientes por cada bolsa de plástico que no cojan en sus compras, gracias a un acuerdo entre la Generalitat y la propia cadena, que espera reducir en un 20% el consumo de bolsas.

El Corte Inglés acuerda con la Fundación ONCE la integración de más de un centenar de discapacitados en su plantilla. El Corte Inglés integrará en su plantilla a más de un centenar de personas con discapacidad en los próximos dos años, gracias al convenio Inserta, que ha firmado con la Fundación ONCE.

III.7 RSC y RC



IV IMPACTO DE LA RSC EN LA RC

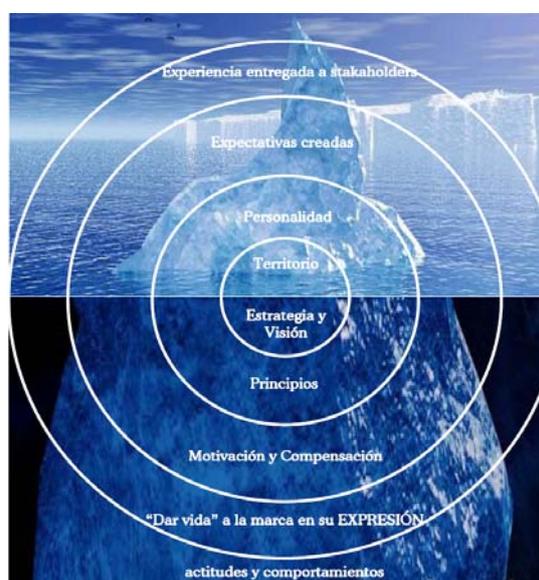
En una conferencia que tuvo lugar en Madrid el pasado mes de marzo en la Facultad de Ciencias de la Información, el Foro de Reputación Corporativa impartió un seminario titulado “El impacto de la RSC en la reputación: Cómo gestionar la Reputación a través de la Responsabilidad Social”, dentro de la celebración del 12º Ciclo de Comunicación organizado por la Fundación General de la Universidad Complutense de Madrid.

El encuentro contó con la participación de grandes expertos en la materia, entre los que figuraron Juan Cardona, Reputación y Responsabilidad Corporativa Grupo Ferrovial; José Manuel Sin, Responsable de Reputación y Responsabilidad Corporativa Repsol; Ángel Alloza, Director de Reputación y Acción Social de BBVA; José Carlos Martínez, Responsable de Reputación Corporativa de Iberdrola.

Como parte del seminario se realizó una mesa redonda titulada “La nueva era de la Responsabilidad Corporativa” en la que se hizo un repaso a las tendencias que afectarán en la materia de RC durante los próximos años y en la que participaron: Joaquín Garralda, Secretario Red Española del Pacto Mundial; Joan Fontrodona, Director Académico del *Center for Business in Society* del IESE; Carlos Bendito, Director de Desarrollo de Negocio *Triodos Bank*; Orencio Vázquez, Coordinador Observatorio de RSC y como moderador Jordi Jaumà, Director Diario Responsable.

IV.1 Principales conclusiones del seminario “Marca, Reputación y RSE”

(Ángel Alloza, Director de Reputación y Acción Social de BBVA).



IV.1.1 Gestionar valores para crear valor sostenido

1. Contar con el apoyo real y visible del líder de la organización.
2. Gestionar de forma integrada la visión, cultura, marca, RSC y RC.
3. Focalizar la RSC y RC para que sea palanca de diferenciación competitiva.
4. Implantar una estructura y órganos de gestión transversales.
5. Desarrollar un sistema de gestión con objetivos e indicadores y métricas consensuados sobre su desempeño.

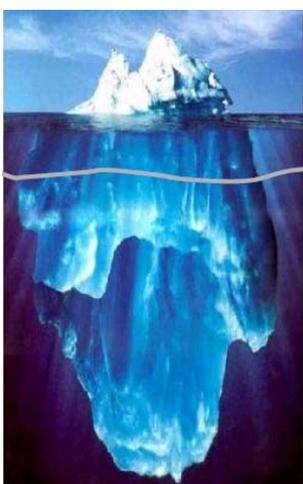


IV.1.2 El territorio donde todos vamos a competir



IV.2 Principales conclusiones del seminario “RSC en Telefónica” (Alberto Andreu Pinillos, Director de RC, Identidad y Medio Ambiente Telefónica)

IV.2.1 Lo que entendemos por RSC



Comunicación “progreso responsable”. Proporcionar a padres consejos para ayudar a sus hijos en un uso responsable de la tecnología.

Normativa gestión responsable de los contenidos para adultos. Garantizar que en el grupo existen filtros, sistemas que garanticen que los menores están protegidos en la navegación por la red en fija, móvil y TV.

Prevenir delitos a menores en la red. Máxima colaboración con los cuerpos y fuerzas de seguridad del estado para combatir los delitos contra menores en la red (pornografía infantil, etc.).

IV.2.2 Lo que las Naciones Unidas pide a Telefónica

Derechos Humanos

1. Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia.
2. Las empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices en la vulneración de los derechos humanos.

Estándares Laborales

3. Las empresas deben apoyar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.
4. Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.
5. Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.
6. Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.

Medioambiente

7. Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.
8. Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.
9. Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

Anticorrupción

10. Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno.

IV.2.3 Lo que los inversores piden a Telefónica

Aspectos Sociales (40,6%):

- Prácticas laborales (5,2%)
- Desarrollo de capital humano (5,6%)

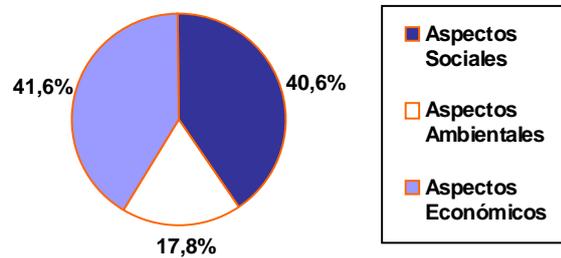
- Atracción y retención talento (5,6%)
- Gestión conocimiento (0%)
- Proveedores (4,6%)
- Diálogo con grupos interés (4,6%)
- Filantropía (3,0%)
- Reporte social (3%)
- Inclusión digital (4,5%)
- Impacto de servicios de telecomunicaciones (4,5%)

Aspectos Ambientales (17,8%):

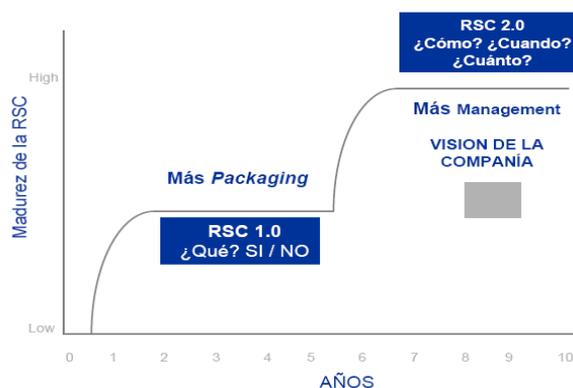
- Política ambiental (4,6%)
- Eco-eficiencia (5,7%)
- Reporte ambiental (3,0%)
- Sistema avanzado de gestión ambiental (0%)
- Estrategia de impacto climático (4,5%)

Aspectos Económicos (41,6%):

- Gobierno Corporativo (5,6%)
- Relaciones Inversores (0%)
- Planificación estratégica (0%)
- Scorecards (0%)
- Gestión de riesgos y crisis (6,0%)
- Códigos de conducta (6,0%)
- Relaciones con los clientes (10,3%)
- Gestión de marca (8,0%)
- Desarrollo de servicios (0%)
- Política de privacidad (5,7%)



IV.2.4 De la RSC 1.0 a la RSC 2.0



RSC 1.0	RSC 2.0
Énfasis en reporte y en su extensión a países	Énfasis en los procesos de verificación y mejora resultantes del informe
Énfasis en presencia internacional (índices, instituciones,...)	Énfasis en la creación de <i>network</i> con instituciones nacionales y multinacionales cofinanciadoras de proyectos
Énfasis en acción social (patrocinios y marketing)	Énfasis en maximización de ingresos (inclusión digital) y reducción de costes (eficiencia energética)
Tímida implantación de Principios de Actuación	Nueva cultura interna basada en la maximización de los principios de actuación. Desarrollo de normativas internas, verificación y mejora
Paneles de diálogo para todos, <i>multistakeholder</i>	Diálogo con grupos específicos

RSC 1.0: Defensa



RSC 2.0: Ataque

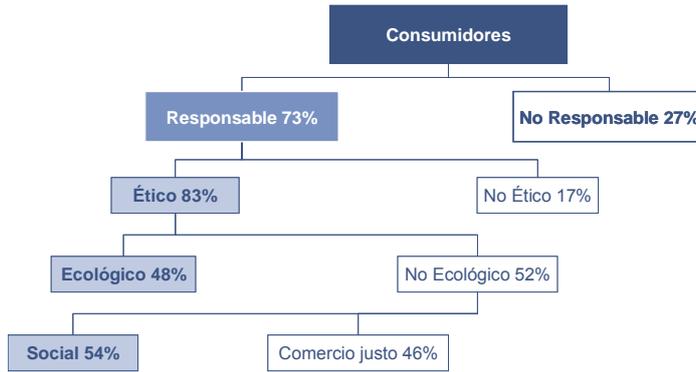


IV.3 Principales conclusiones del seminario “Observatorio de Tendencias” (José Carlos Martínez, Responsable de Reputación Corporativa de Iberdrola).

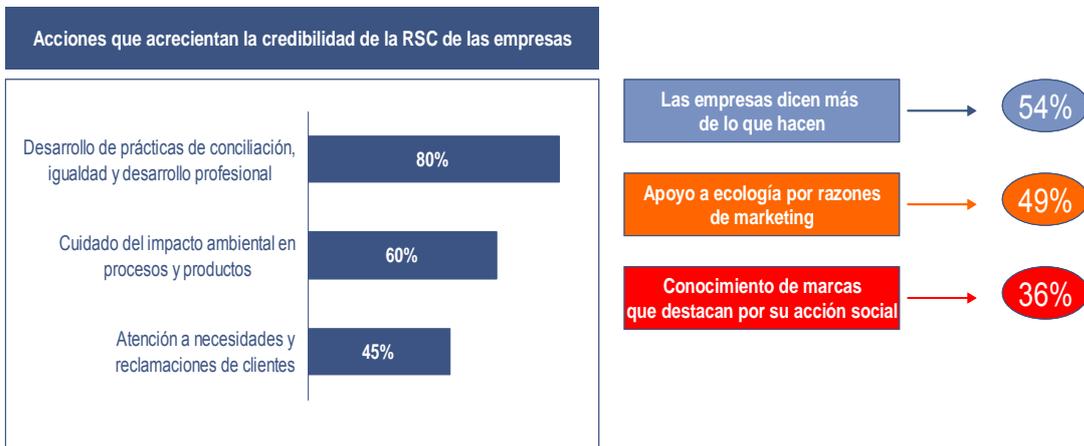
IV.3.1 Comportamiento Social (en época de crisis)



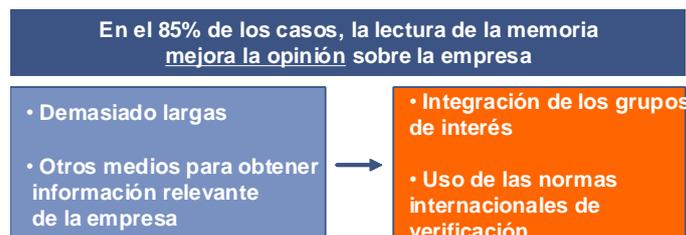
IV.3.2 Perfiles de los consumidores



IV.3.3 Las prácticas que más aumentan la credibilidad de las empresas



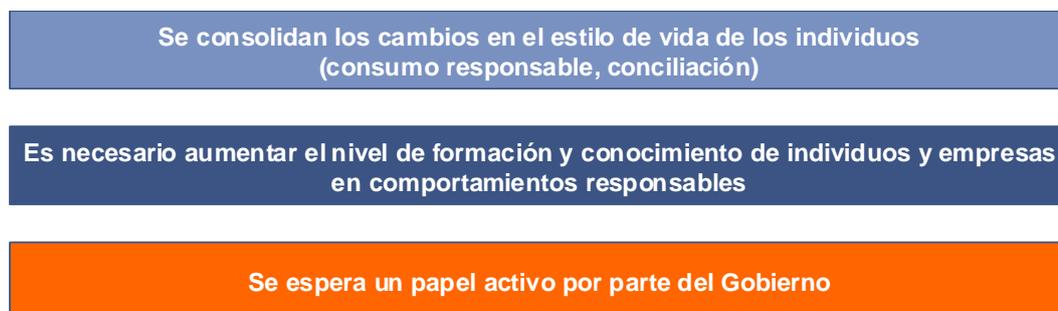
IV.3.4 Memorias de sostenibilidad



IV.3.5 Medidas del Gobierno



IV.3.6 Conclusiones



V EL BARÓMETRO DE LA CONFIANZA DE EDELMAN



“... la pérdida de confianza paraliza a todo el mundo, y hace que nadie se gaste un céntimo, salvo que sea para cubrir las necesidades cotidianas...”, Gabriel Jackson (Historiador de Nueva York, 1921).

V.1 Acerca de Edelman

Edelman es la agencia independiente de Relaciones Públicas más importante a nivel mundial. Fundada en Chicago en 1952 por Daniel J. Edelman, cuenta con 3.000 empleados en 51 oficinas en todo el mundo.

En España, Edelman inició su actividad en 1995 y tiene oficinas en Madrid y Barcelona. Actualmente cuenta con un equipo formado por 45 consultores y posee una amplia gama de servicios en los ámbitos de Comunicación Corporativa, Consumo, Salud, Asuntos Públicos, Turismo, Investigación, Comunicación de Crisis, Comunicación *Online*, Organización de Eventos, Comunicación Financiera y RSC. Edelman se mantiene desde sus inicios como una empresa familiar y tiene como presidente a Richard Edelman.

V.2 Acerca del *Trust Barometer*

El *Trust Barometer* 2009 es la décima edición de este estudio que Edelman lleva a cabo anualmente en todo el mundo para medir el estado de la confianza en empresas, medios de comunicación, instituciones políticas y ONGs. Para el desarrollo del estudio se realizaron, entre el 5 de noviembre y el 14 de diciembre del 2008, 4.475 entrevistas telefónicas a líderes de opinión de 20 países de cinco continentes; concretamente Estados Unidos, Canadá, España, Reino Unido, Alemania, Francia, Italia, Irlanda, Holanda, Suecia, Polonia, Rusia, México, Brasil, China, Japón, Corea del Sur, India, Australia e Indonesia.

Del total de la muestra, 1800 entrevistados pertenecen a países de la UE y 200 a España. Los líderes de opinión, de entre 25 y 64 años, se caracterizan por tener formación universitaria, pertenecer al 25% de la población que percibe los ingresos más altos de su región, y mostrar un nivel significativo de exposición y participación tanto en los medios de comunicación como en la vida pública. En España fue presentado en Madrid y Barcelona a finales de marzo.

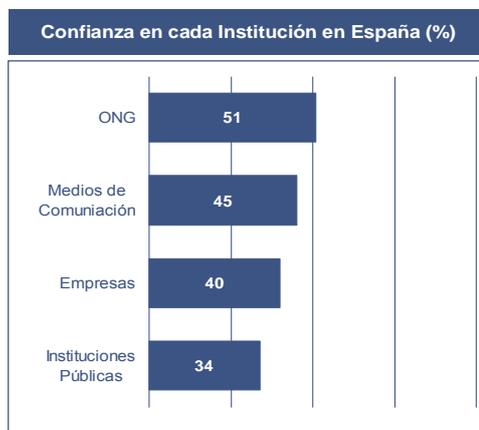
V.3 Principales conclusiones del *Trust Barometer* 2009

La décima edición del *Trust Barometer* de Edelman presentado en el Foro Económico Mundial de Davos, revela que el 62% de los líderes de opinión encuestados en 20 países de todo el mundo confía menos en las empresas hoy que hace un año. Este porcentaje alcanza el 67% en España.

Al mismo tiempo, el 65% de los entrevistados en todo el mundo apoya mayores controles y regulaciones sobre las empresas por parte de los gobiernos. En España este porcentaje llega al 72%.

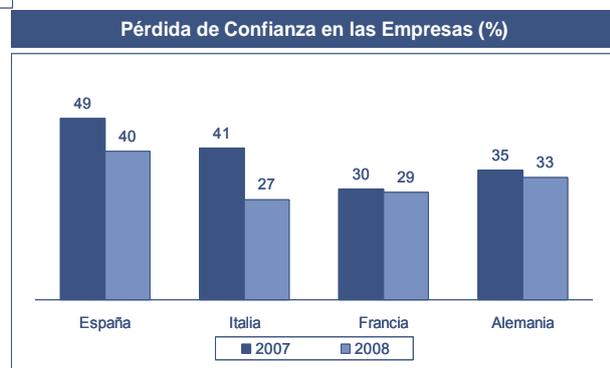
V.3.1 Principales datos a nivel nacional de la décima edición del *Trust Barometer*

Las ONG se mantienen como los actores que más confianza generan entre los entrevistados españoles. Así, el 51% de los entrevistados afirma confiar en las ONG. Les siguen los medios de comunicación, con un 45% de confianza, las empresas con un 40% y las instituciones políticas con un 34%.



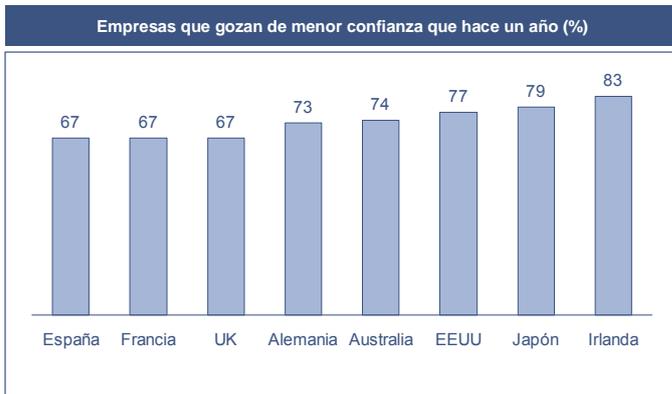
Pese a que en España los entrevistados confían más en las empresas que en las instituciones políticas, la confianza en las empresas ha caído 9 puntos con respecto al año pasado. Si en el Barómetro del año 2008 un 49% de los entrevistados afirmaba confiar en las empresas, este porcentaje ha caído hasta el 40 % en el 2009.

Por su parte, los países en los que la confianza en las empresas es más baja son Italia (27% de entrevistados que confían en ellas), Francia (29%), Alemania (33%) y EEUU (38%).



Entre los países en los que se confía más en las empresas que en las instituciones políticas, destacan España, Suecia, Irlanda y Gran Bretaña. Entre los que las

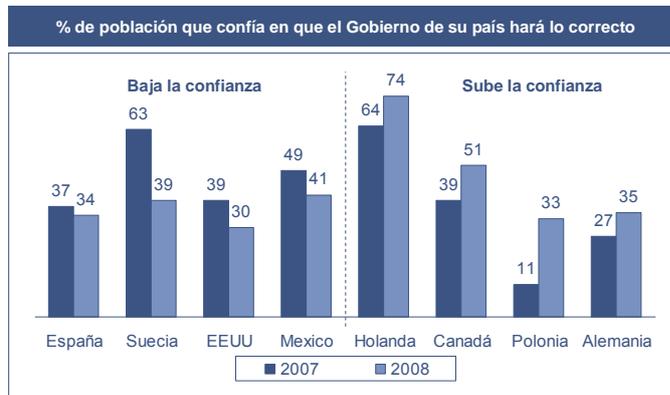
instituciones políticas generan más confianza que las empresas encontramos Alemania, Italia, Francia y Holanda.



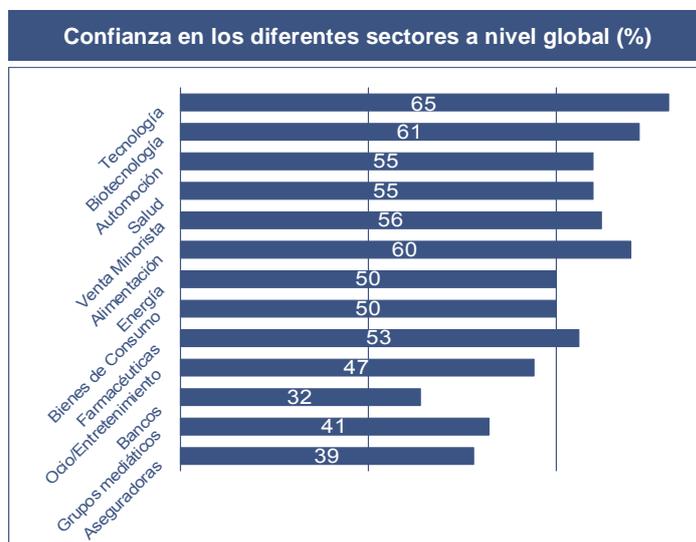
En la misma línea, el 67% de los entrevistados españoles declara confiar menos en las empresas que hace un año. España comparte este porcentaje con Francia y Reino Unido. Los principales países en los que encontramos el mayor

porcentaje de entrevistados que declaran confiar menos en las empresas que el año pasado son Alemania (73%), Australia (74%), EEUU (77%), Japón (79%) e Irlanda (83%).

Por lo que hace a las instituciones políticas españolas, su erosión ha sido mínima pasando de un 37% de entrevistados que declaraban confiar en ellas en el 2008, a un 34% en el



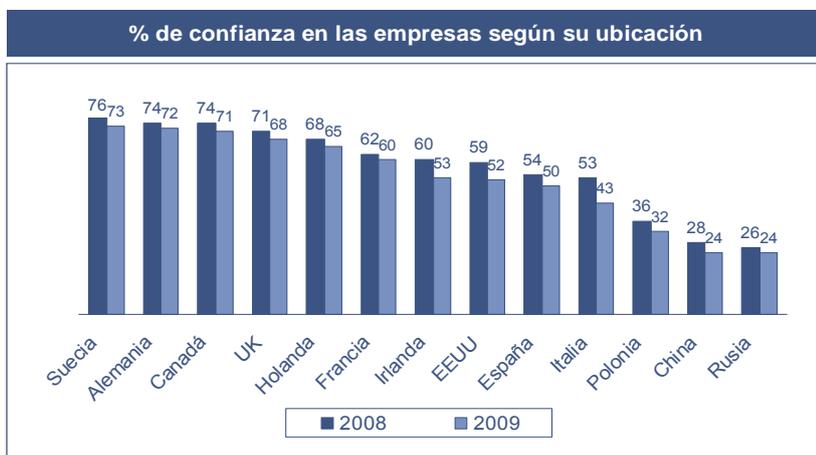
2009. Los países en los que más ha caído la confianza en estas instituciones han sido Suecia (pasando de 63% a 39%), EEUU (39% a 30%) y México (49% a 41%). Por el contrario, en otros países la confianza en las instituciones políticas ha aumentado. Es el caso de Holanda (64% a 74%), Canadá (39% a 51%), Polonia (11% a 33%) y Alemania (27% a 35%).



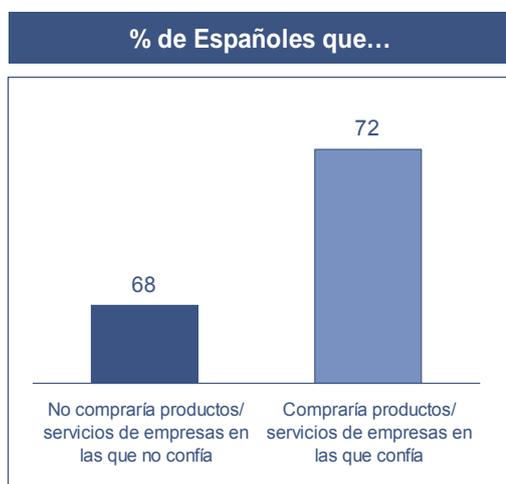
El sector tecnológico es el que más confianza genera en España. El 65% de los entrevistados declara confiar en este sector, seguido del biotecnológico (61%), el sector de la alimentación (60%) y el de

la distribución (56%). Los sectores que menos confianza generan son el bancario (32%) y el asegurador (39%). En cualquier caso, todos los sectores han sufrido una erosión en la confianza que generan, destacando la caída del sector de la salud y del entretenimiento, con caídas de 20 puntos cada uno con respecto al año pasado.

A nivel global, 8 de los 10 países que inspiran mayor confianza en todo el mundo son europeos. Las empresas cuya central está

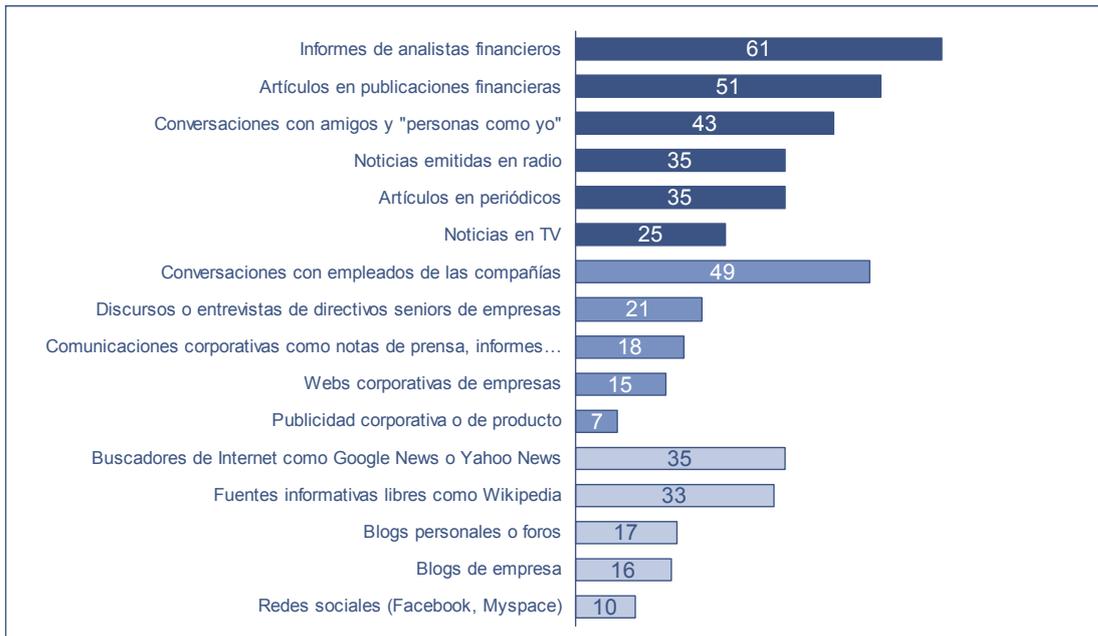


radicada en Suecia son las que obtienen la mejor valoración, con un 73% de confianza, seguidas de las alemanas con un 72% y de las canadienses con un 71%. Por su parte, los países que inspiran menor confianza son Rusia (24%), China (24%) y Polonia (32%). España, con un 50%, ocupa el noveno puesto entre Estados Unidos e Italia. En cualquier caso, la confianza en todos estos países ha caído con respecto al año pasado.



La confianza se erige en un activo empresarial que influye decisivamente en la conducta de los consumidores e inversores. Así, el 68% de los entrevistados españoles apunta que no compraría productos o servicios de las empresas en las que no confía. En la misma línea, un 72% afirma que compartiría su opinión negativa con terceros. Y viceversa, un 82% apunta que estaría inclinado a comprar productos y servicios de las empresas en las que confía y un 63% las recomendaría a amigos y colegas.

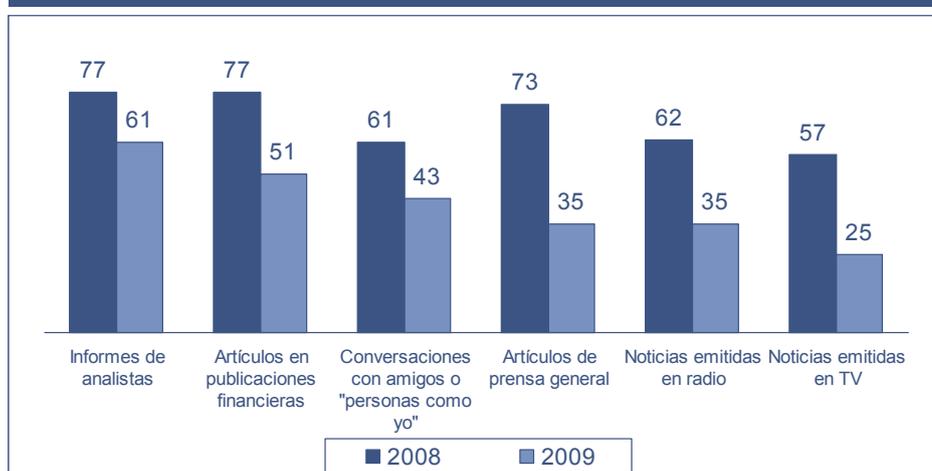
Credibilidad de las fuentes de información (%)



Por lo que hace a la credibilidad de las fuentes de información, los entrevistados confían en la información de los informes de los analistas (61%), en la prensa económica (51%), en las conversaciones con empleados (49%) y conversaciones con amigos y colegas (43%).

Por lo que hace a las tradicionales fuentes corporativas, la comunicación corporativa (notas de prensa, comunicados...) genera confianza en un escaso 18% de los entrevistados, la página web cae a un 15% y la publicidad al 7%. Estas tres fuentes han experimentado caídas con respecto al año pasado de 33, 32 y 26 puntos respectivamente.

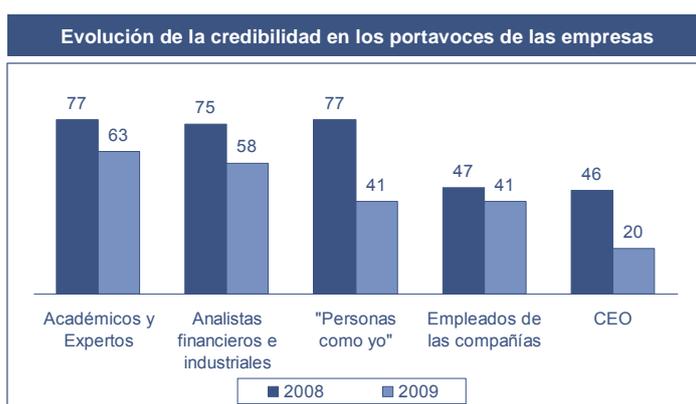
Evolución de la credibilidad de las fuentes de 2008 a 2009



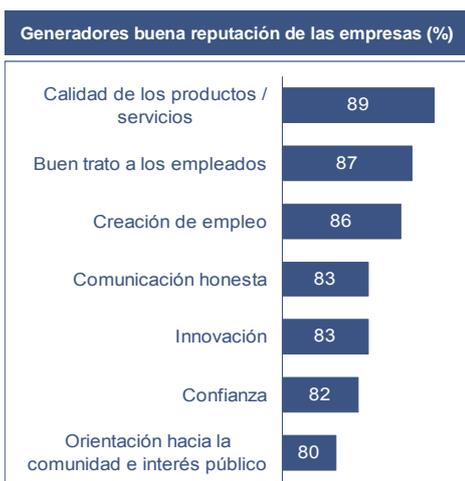
No obstante, los porcentajes de entrevistados que declaran confiar en estas fuentes (informes de analistas y prensa económica) han caído 16 y 26 puntos respectivamente, en relación con el año pasado.

Las mayores caídas las experimentan los artículos de prensa (caída de 38 puntos con respecto al año pasado), las noticias de televisión (caída de 32 puntos) y las noticias de la radio (caída de 27 puntos).

Preguntados por los interlocutores más creíbles, las opiniones de los académicos y expertos se sitúan como las más creíbles. Así, el 63% de los líderes de opinión entrevistados en España declara confiar en las



informaciones que trasladan los académicos y expertos, seguidos de los analistas financieros e industriales (58%), las "personas como yo" (41%), los empleados de las compañías (41%) y por último el CEO (20%). Es destacable que estos porcentajes han caído 14, 17, 36, 6 y 26 puntos respectivamente con respecto al año pasado.



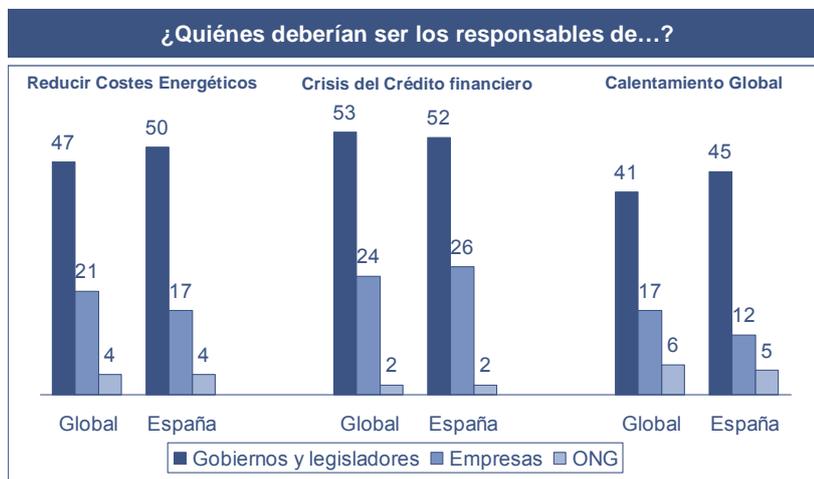
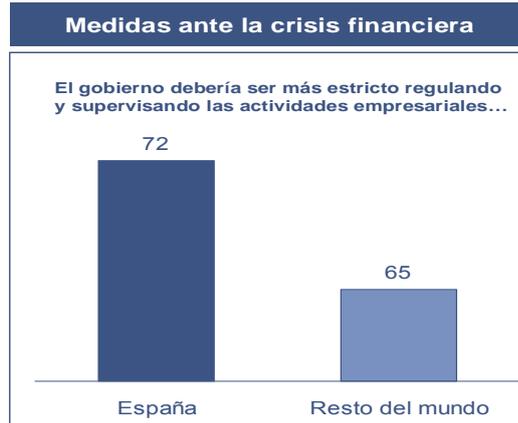
La calidad, el buen trato a los empleados y la creación de empleo local se configuran como los principales generadores de buena reputación para las empresas. El 89% de los entrevistados declara que la calidad es una variable importante, el 87% apunta al buen trato a los empleados y el 86% destaca la creación de empleo. Otras variables relevantes son la comunicación honesta (83%) la innovación (83%), la confianza (82%), y la orientación hacia la

comunidad y el interés público (80%).

En referencia a la crisis financiera internacional, el 72% de los entrevistados españoles opina que el gobierno debiera ser más estricto regulando y supervisando

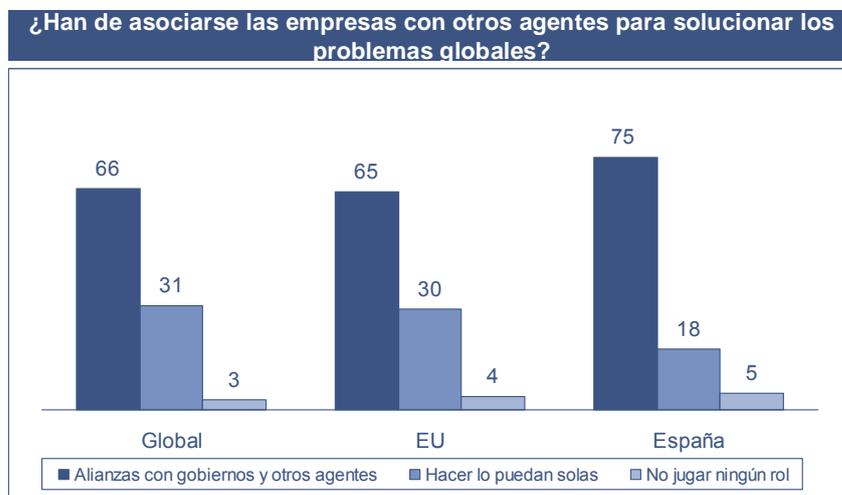
las actividades empresariales. Esa cifra es sensiblemente superior a la media mundial (65%).

Al mismo tiempo, y en referencia a los problemas del alto coste de la energía, la crisis financiera y el calentamiento global, los entrevistados opinan que el gobierno debería ser el actor que más se responsabilizase de buscar soluciones para cada uno de ellos, con el 50%, el 52% y el 45% de las opiniones en esta dirección. Estos datos están alineados con los mundiales, que alcanzan el 47%, 53% y 41% respectivamente.



Por lo que hace al papel de las empresas a la hora de solucionar los problemas globales, el 75% de los entrevistados opina que éstas deberían colaborar con gobiernos y ONG para solucionarlos. Un 18% opina que las empresas deberían actuar por su cuenta para resolver esos problemas.

Estos datos contrastan con la media europea en la que el 30% opina que las empresas



deberían operar independientemente para solucionarlos.

VI ENTREVISTA A ALEXANDRE PÉREZ ÁLVAREZ

(Director de Cuentas en Gestión de Reputación de la Agencia de Comunicación y Relaciones Públicas Edelman)⁸

1.- ¿Puede la RSC y/o la RC ayudar a una empresa a superar una crisis?

Cuando una empresa, institución o asociación se enfrenta a una situación de crisis, la clave del éxito radica en preservar la reputación de ésta ante el escenario negativo que debe afrontar. Parece una evidencia, pero no siempre estos objetivos están claros.

La RC o RSC es una herramienta muy válida y eficaz para proteger la citada reputación ante las audiencias clave implicadas. Una forma fácil de explicarlo es el llamado “termómetro reputacional”: todo aquello que una empresa realiza proactivamente para generar buena reputación entre sus audiencias entre ello, acciones de RSC, aumenta el grosor del colchón reputacional de esta compañía.

Cuando aparece una crisis, este colchón es el que permite minimizar el impacto o caída sobre esta reputación. Es, en cierta manera, el único paracaídas que te puede sostener. A mayor grosor (reputación) del colchón, menor dolor (impacto sobre esa reputación) provocará la caída.

2.- ¿Podría explicarnos un caso real de crisis en una empresa con el que se haya encontrado durante su trayectoria profesional, y de la cual haya salido exitosamente gracias a la buena reputación de la que disponía la misma?

Por supuesto, y además es un caso muy reciente. Un claro ejemplo es el que vivió el pasado mes de octubre la Asociación Nacional de Productores de Cloro. ANE agrupa a las cinco compañías que fabrican cloro en España: Elnosa, Electroquímica de Hernani, Ercros, Química del Cinca y Solvay Química. Asimismo, ANE forma parte de la Federación Española de la Industria Química y está integrada en Euro Chlor, federación que representa a 41 productores de cloro en Europa. El objetivo de ANE es preservar la imagen del cloro como producto, demostrar los beneficios que aporta a la sociedad en infinidad de ámbitos y mostrar también la responsabilidad de

⁸ La información que se detalla en este texto es estrictamente confidencial y sólo puede ser utilizada en el ámbito del trabajo presentado por Mite Sabaté. No debe hacerse ningún uso externo de la misma ni en el propio ámbito académico ni, lógicamente, fuera del mismo.

las empresas productoras en ámbitos de seguridad, protección del medioambiente y viabilidad económica.

Durante más de 7 años, ANE está implantando un programa de relaciones públicas centrado en dos grandes áreas: la responsabilidad social tanto de la institución como de sus miembros y las relaciones institucionales para preservar los intereses del sector ante las audiencias decisorias en su ámbito de actuación.

3.- *¿Podría detallar un poco más algunas de las acciones de RSC que ANE realiza?*

Dentro de las acciones de RSC que ANE ha aplicado en estos años podríamos listar las siguientes: inversiones multimillonarias para mejorar cada día más su reducción de emisiones (las plantas de producción de los miembros de ANE son las que menos mercurio emiten de Europa); inversiones en seguridad (las cifras de accidente son residuales en las plantas de ANE); compromiso social: ANE ha liderado diversas acciones didácticas e informativas como la campaña “Para disfrutar más, nademos limpios”, con el apoyo del Instituto Nacional de Consumo, Real Federación Española de Natación, Consejo Superior de Deportes y Confederación Española de Padres y Alumnos. Otra campaña relevante es el “Taller del Cloro”, con la edición de CD didácticos para profesores y alumnos donde practicar con la ciencia química y sus distintas aplicaciones.

Además, todas las plantas de producción realizan sesiones informativas donde invitan a todos los Ayuntamientos cercanos para informar sobre todos estos temas y explicar todas las mejoras que se han aplicado en estas fábricas, consolidando así una relación de transparencia y cooperación con estos entes locales. Desde ANE se han realizado y se realizan otras muchas acciones similares, siempre centradas en el ámbito de la transparencia y el compromiso social.

4.- *¿Qué motivo ocasionó la crisis en ANE?*

En octubre de 2008, la organización ecologista *Greenpeace* en España convocó una rueda de prensa en Barcelona para presentar el estudio “La industria del cloro: contaminación silenciosa” en el que se acusaba abiertamente al sector y a los productores de utilizar tecnología obsoleta, contaminación masiva y peligrosa y complicidad de las autoridades para permitir malas prácticas medioambientales. La rueda de prensa contó con la presencia masiva de medios y la publicación posterior era una evidencia.

5.- *¿Cómo reaccionaron desde ANE?*

Ante esa situación, ANE decidió lógicamente rebatir los datos ofrecidos por *Greenpeace* y emitir un comunicado el mismo día. Gracias a la buena gestión en el ámbito medioambiental y de seguridad, pero también gracias a la transparencia y el compromiso social mostrado ante autoridades nacionales, regionales y locales, ANE disponía de datos irrefutables que demostraban el poco rigor de los datos aportados por *Greenpeace*.

La nota de prensa de ANE recogía datos de emisiones avalados por auditores externos que demostraban que el sector español es el referente europeo en temas medioambientales; el hecho de que ANE tiene firmado un “Acuerdo Voluntario” por el Gobierno donde demuestra que emite menos emisiones que lo que la Ley Española le exige y que además se compromete a reducir todavía más estas emisiones.

Además de nuestra nota de prensa, los medios recogieron incluso declaraciones de altos cargos de la Administración del Estado vinculados a estos temas que apoyaban a ANE y corroboraban nuestro punto de vista. Por último, las entidades locales vinculadas a las plantas mostraron su apoyo a través de las llamadas telefónicas que gestionamos para puntualizar lo difundido por *Greenpeace*.

6.- *¿Cuál sería, a modo de conclusión, la moraleja de este caso experimentado?*

Por un lado, que si ANE no hubiera gestionado y promulgado su compromiso social y medioambiental, la posición de la Asociación ante el ataque de una ONG de la notoriedad de *Greenpeace* hubiera sido muy débil.

Esto demuestra a su vez, que el compromiso social o mejor dicho, la RSC, por tanto, no puede plantearse para ANE como una moda o algo pasajero. Es nuestra razón de ser y la única manera de posicionarnos y demostrar que somos respetuosos con nuestro entorno y que aportamos un valor añadido fundamental a la sociedad.

Por último, el apoyo de las autoridades es otro aspecto fundamental. Si gestionas tu reputación de manera consistente, fluida y sensata, y además demuestras que eres una institución socialmente responsable, conseguirás apoyos externos en momentos difíciles y ello genera todavía más confianza en las audiencias de cara a tu reputación.

VII RSC EN TIEMPOS DE CRISIS

Desde que en España se declarase oficialmente la crisis, los que se ocupan de la RSC se vienen enfrentando a una misma muletilla: en época de crisis, las políticas de RSC pasarán a un segundo plano porque las empresas se centrarán en su *core business* y abandonarán proyectos sociales.

Pensar que la crisis no afecta a las políticas de RSC no es cierto. Si el PIB cae; si el consumo se resiente; si el desempleo crece; si las tasas de morosidad se multiplican; si el crédito se estanca, etc. no es razonable pensar que haya áreas o funciones dentro de las empresas, por ejemplo la RSC, que no se verán afectadas por el nuevo contexto. Pero según los expertos en la materia, definitivamente la RSC puede aprovechar la crisis. ¿Cómo?

La gran oportunidad de la RSC está en impulsar nuevos motores de crecimiento de negocio de la compañía. Más allá de las grandes palabras (valores, ética, integridad...) que, aunque vitales, no siempre son conceptos universales, creemos que ha llegado la hora de cambiar el discurso y ser capaces de establecer una relación causa-efecto entre la RSC y la cuenta de resultados. Y esta es la tesis: ¿En qué medida puede la RSC generar más ingresos? ¿Y reducir los costes o minimizar riesgos? ¿E impactar en los márgenes y en la satisfacción del cliente? ¿Y mejorar el clima laboral?

Si somos capaces de establecer esa relación causa (RSC) efecto (más ingresos, menos costes, mayor satisfacción del cliente, mejor clima laboral), el debate sobre la RSC estará ganado. Pero este planteamiento exige dos premisas básicas.

En primer lugar, un cambio de lenguaje de los profesionales de la RSC. Para empezar hay que abandonar eso que algunos llaman “buenismo”, y que se traduce en esa frase de “hay que devolver a la sociedad lo que la sociedad nos ha dado”. Este concepto, basado especialmente en la filantropía, es difícil de mantener en una época de crisis. E incluso, en algunas ocasiones, parece que la empresa tenga que justificarse por ganar dinero... ¿o es que acaso tiene que pedir perdón?

En segundo lugar, y más allá del concepto, hay que cambiar el marco de gestión de la RSC. La inversión en proyectos sociales debe hacerse de la misma manera en que se invierte en I+D. Es decir, se investigan nuevas aplicaciones para abrir nuevos

nichos de negocio que, en el medio plazo, deberían convertirse en nuevos motores de crecimiento para las empresas. Y, además, el gran reto de hoy es hacer este proceso de forma dialogada, es decir, junto con otros, empresas, sociedad civil, administraciones públicas...No nos engañemos: allí donde hay demandas, hay servicios; allí donde hay clientes (cualquiera que sea su tipología) hay empresas; allí donde hay empresas, hay tejido social productivo; y allí donde hay tejido social productivo, hay riqueza.

A este nuevo enfoque, algunos lo están denominando ya como la RSC 2.0.

Así pues, muchos de los conocedores de la materia están absolutamente convencidos de que la RSC saldrá de la crisis claramente fortalecida. Más aún, la crisis será para ella la oportunidad de su salida de la cuasi-marginalidad actual. Pero eso no evitará que se debata con firmeza cuáles de sus enfoques y de sus ámbitos de actuación son los más adecuados en la difícil situación por la que atravesamos.

De lo mucho que ya se ha escrito sobre el tema, cuatro consideraciones parecen contar con una aceptación mayoritaria entre los especialistas:

1.- La crisis afectará irremediablemente también a la RSE, que se ve enfrentada a un escenario incuestionablemente hostil: dificultades económicas severas, necesidad de generar recursos a corto plazo, exigencia de reducir todos los costes que no sean absolutamente imprescindibles. Un escenario poco acogedor para la perspectiva a largo plazo, atenta a todos los grupos de interés y preocupada por todas las dimensiones de la actividad (y no sólo por la económica) en que se fundamenta la RSE. Pero un escenario, pese a todo, que no tiene por qué conducir a una pérdida de peso e influencia de la RSE en todo tipo de empresas y en todo tipo de campos.

2.- La crisis pondrá particularmente en cuestión la RSE en aquellas empresas que sólo la han asumido de forma superficial y artificial.

3.- La crisis reforzará el papel de la RSE en aquellas empresas que la entienden y aplican de forma más inteligente e integral, como una filosofía inspiradora de comportamientos más atentos a los grupos de interés (es decir, de comportamientos de mayor calidad y más generadores de valor) en todos los ámbitos de actividad, y muy especialmente, en las actividades nucleares de la empresa.

4.- La crisis reforzará las líneas de RSE más directamente orientadas a generar valor y a reducir costes (incluyendo los costes reputacionales y de clima laboral).

Por último, creemos que la respuesta de la RSE a la crisis no puede concentrarse sólo en demostrar en la práctica su capacidad de aportar valor (o reducir costes y riesgos) a la empresa: la sociedad va a demandar crecientemente a las empresas un compromiso con la honestidad y un esfuerzo de información y de credibilidad (lo que implica verificación rigurosa de informes, compromisos, códigos y políticas) mucho más exigentes. Pasar de las declaraciones a los hechos y demostrarlo con una información veraz y que garantice que lo que se dice es la verdad, toda la verdad y nada más que la verdad.

VIII CASO PRÁCTICO DE RSC EN LAS EMPRESAS: UN MUNDO MEJOR PARA JOANA

Tras la Cumbre del Milenio convocada por la Organización de Naciones Unidas en septiembre del 2000 a la que asistieron los 190 Jefes de Estado, la comunidad internacional se comprometió a enfrentarse a los grandes retos de estos tiempos.

A diferencia de la gran mayoría de los convenios internacionales, la Declaración del Milenio marcó ocho grandes objetivos, y detalló una serie de metas e indicadores en relación con cada una de ellas. Así nacieron los Objetivos de Desarrollo del Milenio que hacen referencia a la erradicación del hambre y la pobreza, la educación primaria universal, la igualdad de género, la reducción de la mortalidad infantil y maternal, la detención del avance del VIH/SIDA, paludismo y tuberculosis y la sostenibilidad del medio ambiente.

Sin duda es una iniciativa ambiciosa, y un compromiso muy serio para cada uno de los Estados que firmó la Declaración del Milenio. Seguramente por eso también existe el objetivo número ocho, que aboga por la creación de una alianza mundial para aunar recursos y voluntades con el fin de materializar los otros siete objetivos antes de la fecha límite, el 2015. ¿Qué tiene todo esto que ver con once grandes empresas internacionales? Pues mucho si consideramos que: su alcance es global en términos de operaciones, clientes y mercado ya que en su conjunto, tienen presencia en más de 100 países en todos los continentes.

Son empresas, todas ellas, comprometidas con los valores universales plasmados en los diez principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas, que giran alrededor de los derechos humanos, las condiciones laborales, la protección del medio ambiente y la lucha contra la corrupción.

En pocas palabras, tienen por un lado la capacidad de contribuir a la consecución de los ODM y por otro, la responsabilidad de hacerlo. Ésta debería ser la conclusión de los directivos de las once empresas (Agbar, BBVA, Telefónica, Repsol-YPF, Abertis, Ferrovial, Gas Natural, Iberdrola, Iberia, RENFE y Novartis), cuando decidieron lanzar la campaña "Un Mundo Mejor para Joana" desde el fRC.

El 27 de marzo de 2007, la infanta Cristina e Iñaki Urdangarín, Duques de Palma, presentaron en Cataluña la iniciativa 'Un mundo mejor para Joana', en el marco de

ESADE *Forum*. Este acto sirvió para dar a conocer a Joana, una niña de carne y hueso, que explicó su versión de los ODM.

Joana también es un símbolo: representa a millones de niñas y niños que en el 2015 alcanzarán su mayoría de edad, fecha prevista para hacer balance del cumplimiento de los ODM. A lo largo de los próximos seis años, a través de Joana, se irán conociendo los diferentes ODM, y se explicarán algunas de las iniciativas desarrolladas para cumplir con las metas marcadas por las Naciones Unidas en relación con cada objetivo.

Al dar cara y nombre a los retos comunes de este nuevo siglo y milenio, la campaña pretende conectar con las personas a través de Joana. Esta niña llama la atención y nos concienza acerca de la necesidad de cooperar para erradicar la pobreza, promover la salud y el desarrollo, y para proteger el medio ambiente. El propósito es dar vida a un "virus beneficioso" que se tiene que contagiar a través de los canales de comunicación habituales de las empresas del fRC (internet, intranet, publicaciones corporativas, facturas...).

Sólo hace falta considerar los aproximadamente 800 millones de clientes que reúnen las once empresas del fRC para caer en la cuenta de que su potencial de difusión es muy grande. Pero el impacto comunicativo puede ser todavía más importante, si ciudadanos, entidades, instituciones y gobiernos deciden aprovechar esta plataforma para difundir los ODM, a través de banners de web, materiales escritos y otros documentos gráficos que están a la disposición de todos a través de la web www.2015unmundomejorparajoana.com.

En los próximos años, a través de Joana se irán conociendo los diferentes objetivos, los avances en su cumplimiento, las iniciativas de las empresas del fRC más directamente relacionadas con ellos, y, finalmente, en 2015, se medirán los éxitos logrados a través de la campaña.

Se trata, en definitiva, de la mayor campaña de comunicación jamás realizada por un grupo intersectorial de empresas, que se ha puesto al servicio de la ONU y de los Gobiernos, de los ciudadanos, de los empleados y de las empresas con repercusión en la totalidad de países en que están presentes las compañías del fRC, más de 100 en todos los continentes.

La campaña cuenta, además, con la colaboración de destacados profesionales.

La creatividad corrió a cargo de *Young & Rubicam*, que aportó una parte de su trabajo pro-bono. La realización del vídeo que presenta el programa "2015: Un mundo mejor para Joana" es de Achero Mañas, director, entre otras, de películas de alto contenido social como *El Bola* o *Noviembre*, además de documentales y producciones publicitarias. La música, por su parte, es de Marlango, el grupo compuesto por Leonor Waitling, Alejandro Pelayo y Oscar Ybarra, quienes además, cederán los derechos de autor de esta banda sonora a UNICEF.

En la actualidad, se estima que un 72% de la sociedad española todavía desconoce la existencia de los ODM. Por lo tanto, habría que esperar que Joana hable mucho y muy alto. También habría que desear que todas las personas que conozcan la realidad de esta niña actúen para mejorarla. En este sentido, deberíamos pedir a los promotores de la campaña que no sólo nos enseñen los problemas, sino que también nos apunten hacia las acciones que todos podemos tomar para darles solución.

VIII.1 Objetivos para el 2015 y algunas acciones realizadas

1. *Erradicar la pobreza extrema y el hambre*

- Meta 1: Reducir a la mitad, entre 1990 y 2015, el porcentaje de personas cuyos ingresos sean inferiores a un dólar por día.
- Meta 2: Reducir a la mitad, entre 1990 y 2015, el porcentaje de personas que padezcan hambre.



- Las empresas brasileñas del Grupo Iberdrola facilitan el acceso a la electricidad a comunidades rurales.



- "Manos Amigas", voluntarios de Repsol YPF Perú colaboran en la construcción de viviendas en Ventanilla, Callao.

2. *Lograr la enseñanza primaria universal*

- Meta: Velar por que, para el año 2015, los niños y niñas de todo el mundo puedan terminar un ciclo completo de enseñanza primaria.



- Construcción, con el apoyo de Mano a Mano, de varios centros escolares en Guatemala, Perú y Ecuador.



- Fundación Telefónica presenta un libro que recoge las claves de la alfabetización digital.

3. *Promover la igualdad entre géneros y la autonomía de la mujer*

- Meta: Eliminar las desigualdades entre los géneros en la enseñanza primaria y secundaria, preferiblemente para el año 2005, y en todos los niveles de la enseñanza antes del fin del año 2015.



- Aportación económica para la celebración del "II Encuentro España-África: Mujeres por un mundo mejor".
- Microcrédito para mujeres microempresarias en Orellana, Ecuador.

4. Reducir la mortalidad entre jóvenes menores de 5 años

- Meta: Reducir en dos terceras partes, entre 1990 y 2015, la mortalidad de los niños menores de cinco años.



- Cooperación en Rwanda con *Vita et Pax* (instituto secular católico que desarrolla trabajos de cooperación al desarrollo).



- Proyecto "Niños de Cuba" encaminado a atender las necesidades de niños enfermos en Cuba, que requieren un tratamiento médico continuado. Se les envía medicinas regularmente.

5. Mejorarla salud materna

- Meta: Reducir, entre 1990 y 2015, la mortalidad materna $\frac{3}{4}$ partes.



- Fomento de la salud materno-infantil a través de la colaboración con la Fundación Lactancia y Maternidad.



- "Proyecto Vida" de Cruz Roja en Trinidad y Tobago. Repsol YPF colabora con Cruz Roja para la prevención del VIH/SIDA.

6. Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades

- Meta 1: Haber detenido y comenzado a reducir, para el año 2015, la propagación del VIH/SIDA.

- Meta 2: Haber detenido y comenzado a reducir, para el año 2015, la incidencia del paludismo y otras enfermedades graves.



- Estudio de la distribución de virus patógenos emergentes y de adenovirus en el agua.



- Traslado a España de niños con enfermedades graves, para ser tratados en hospitales españoles. 27 billetes donados para esta causa (Valoración económica: 47.500 euros).

7. Garantizar la sostenibilidad del Medio Ambiente

- Meta 1: Incorporar los principios del desarrollo sostenible en las políticas y los programas nacionales e invertir la pérdida de recursos del medio ambiente.

- Meta 2: Reducir a la mitad, para el año 2015, el porcentaje de personas que carezcan de acceso sostenible a agua potable.
- Meta 3: Haber mejorado considerablemente, para el año 2020, la vida de por lo menos 100 millones de habitantes de tugurios.

 **ferrovial**

- “Juntos sumamos” llevará agua potable para el cantón de Gadjibian

 **renfe**

en Chad, África.

- Proyecto de Reforestación Forestal de Ribera – WWF/Adena. Renfe desarrolla la plantación de 8.000 ejemplares de especies autóctonas en la cuencas del Guadalquivir, Guadiana y Tajo.

8. *Fomentar una alianza mundial para el desarrollo*

- Meta 1: Desarrollar aún más un sistema comercial y financiero abierto, basado en normas, previsible y no discriminatorio.
- Meta 2: Atender las necesidades especiales de los países menos adelantados.
- Meta 3: Atender las necesidades especiales de los países sin litoral y de los pequeños Estados insulares en desarrollo.
- Meta 4: Encarar de manera general los problemas de la deuda de los países en desarrollo con medidas.
- Meta 5: En cooperación con los países en desarrollo, elaborar y aplicar estrategias que proporcionen a los jóvenes un trabajo digno y productivo.
- Meta 6: En cooperación con las empresas farmacéuticas, proporcionar acceso a los medicamentos esenciales en los países en desarrollo.
- Meta 7: En colaboración con el sector privado, velar por que se puedan aprovechar los beneficios de las nuevas tecnologías, en particular de las tecnologías de la información y de las comunicaciones.

 **NOVARTIS**

- La Fundación Novartis para el Desarrollo Sostenible: una pieza clave en la creación de políticas de desarrollo y cooperación.

 **Telefónica**

- Movistar apoya 1@+TÚ=1€, una iniciativa solidaria para reducir la brecha digital.

Y para que no quedase todo en una declaración de buenas intenciones, Koffi Annan dijo: "no serán las Naciones Unidas las que alcanzarán los Objetivos del Desarrollo del Milenio. Deben alcanzarse en cada país a través de los esfuerzos conjuntos de los gobiernos y el pueblo".

CONCLUSIONES

Tras haber investigado los orígenes, el estado actual y las tendencias de la RSC, podemos concluir diciendo que, a pesar de ser una práctica bastante reciente ya que nació el siglo pasado, se ha desarrollado mundialmente a una gran velocidad.

El motivo del rápido desarrollo está muy claro, y es que el mundo está compuesto de seres humanos que, aunque dedicamos gran parte de nuestra vida a trabajar, valoramos por encima de todo la calidad de vida. Y cuando hablamos de calidad de vida nos referimos no sólo a las condiciones laborales (entorno laboral, salario, productos de calidad, etc) sino también a los valores morales y éticos de la empresa para con sus trabajadores, clientes potenciales y reales, y el medioambiente.

Está comprobado que de empresa, unos más y otros menos, se cambia varias veces a lo largo de nuestra vida. Sin embargo, y que se haya demostrado hasta el momento, vidas sólo vivimos una, y mundo sólo hay uno.

Así pues, en los últimos años han surgido diferentes iniciativas mundiales que han impulsado la incorporación de la RSC en la estrategia empresarial. Diferentes instituciones y organizaciones han desarrollado iniciativas para promover y fomentar el comportamiento socialmente responsable de las empresas mundialmente.

Además, las prácticas de RSC, como hemos visto, no sólo aportan beneficios a la sociedad, sino también a las empresas que las desarrollan, incidiendo directamente en su reputación. Y para lograr una buena reputación, la confianza generada entre los *stakeholders* es imprescindible. A mejor reputación, más confianza, mayor éxito.

Es por todo ello que, aunque la crisis está provocando la reducción de todos los costes que no sean absolutamente imprescindibles, no hemos de caer en el error de pensar que la RSC es un gasto innecesario más.

Por el contrario, hemos de ser capaces de establecer una relación causa (RSC) efecto (más ingresos, menos costes, mayor satisfacción del cliente, mejor clima laboral) que a la larga generarán valor y reducirán costes.

Con este nuevo enfoque el mundo evolucionará de la RSC 1.0 a la RSC 2.0.

BIBLIOGRAFÍA

A) Bibliografía básica

ANDRÉS, A. J. *Mecenazgo y Patrocinio*. Madrid: Editmex, 1993.

ARIZKUREN, A. *Una aproximación al ambiguo concepto de responsabilidad social de la empresa*. Estudios empresariales, 1995.

CAPRIOTTI, P. *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Barcelona: Ariel, 1999.

DAVIS, K.; BLOMSTROM, D. L. *Business and its environment*. New York: McGraw-Hill, 1966.

FRAISER MOORE, H.; CANFIELD, B. *Public Relations: principles, cases, and problems*. Richard D. Irwin, USA.

GARCÍA ECHEVARRÍA, S. *Responsabilidad social y balance social de la empresa*. Madrid: Fundación Mapfre, 1982.

KOTLER, P.; LEE, N. *Corporate Social Responsibility. Doing the most good for your company and your cause*. New Jersey: John Wiley & Sons, 2005.

MIDDLEMISS, N. *Authentic not cosmetic: Corporate Social Responsibility and brand enhancement*. Journal of Brand Management, Vol 10, N° 4-5, pp. 353-361, 2003.

PERDIGUERO, T.G. *La responsabilidad social de las empresas en un mundo global*. Barcelona: Anagrama, 2003.

SLEIGHT, S. *Patrocinadores. Un nuevo y eficaz sistema de marketing*, Barcelona: MacGraw-Hill, 1992.

SZYBOWITZ, A.; MAGISTRALI, S. *Esponsorización y Mecenazgo*. Barcelona: Ediciones Gestión, 2000.

B) Bibliografía recomendada

CARROGGIO, M. *Patrocinio deportivo. Del patrocinio de los juegos olímpicos al deporte local*. Barcelona: Ariel, 1999.

CORREDOIRA, L. *Una breve historia del mecenazgo*. Barcelona: Bosch, 1991.

CORREDOIRA, L. *El Patrocinio. Su régimen jurídico en España y en la CEE*. Barcelona: Bosch, 1991.

DANIEL, J.; BARQUERO, M. *El libro de Oro de las Relaciones Públicas*. Barcelona: Ediciones Gestión, 2000.

FLETA, L.S. *Tratado de Relaciones Públicas*. Barcelona: Ediciones Gestión, 2000.

GUNIG, J.E; HUNT, T. *Dirección de Relaciones Públicas*. Barcelona: Ediciones Gestión, 2000.

PALLISTER, J.; DAINITH, J. *A Dictionary of Business and Management*. Oxford University Press, 2006.

PÉREZ DEL CAMPO, E. *La comunicación fuera de los medios*. Madrid: ESIC, 2002.

SAHNOUN, P.; DOURY, N. *Cómo buscar un sponsor*. Madrid: Maeva, 1990.

WATZLAWICK, P.; BEAVIN BAVELAS, J.; JACKSON, D. *Teoría de la Comunicación Humana*. Barcelona: Herde, 1997.

WILLMOTT, M. *Citizen Brands: corporate citizenship, trust and branding*. Journal of Brand Management, Vol. 10, Nº 4-5, pp.362-369, 2003.

C) *Legislaciones*

LEY 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo.

D) *Artículos y publicaciones*

COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS. *Libro Verde*. Bruselas, 2001.

GARCÍA NIETO, M. T. *Una aproximación al mecenazgo como acción de relaciones públicas*. Revista Universitaria de Publicidad y Relaciones Públicas, Nº 1, 2º época, pp. 99-112, 1994.

GARCÍA PERDIGUERO, T. *Crítica a los enfoques tradicionales de gestión de la comunicación. La responsabilidad social de la empresa*. Cuadernos de comunicación, tecnología y sociedad, Nº 54, segunda época, pp. 1-4, 2003.

MÉNDIZ NOGUERO, A. *Nuevas formas publicitarias*. Universidad de Málaga. Málaga, 2001.

ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN ECONÓMICA Y EL DESARROLLO. *Líneas directrices de la OCDE para empresas multinacionales*. Bruselas, 2000

PRAHALAD, C.K.; PORTER, M.E. *Harvard Business Review on Corporate Responsibility*.

VILLAFANE, J. *La empresa responsable*. Cuadernos de comunicación, tecnología y sociedad, Nº 56, segunda época, pp. 1-2, 2003.

E) *Páginas web de interés*

<http://www.europapress.es/>

http://player26.narrowstep.tv/nsp.aspx?player=bb26_pr&idxTab=53281

<http://brandautopsy.typepad.com>

<http://www.un.org/spanish/millenniumgoals/>

<http://www.fundacionentorno.org/>

<http://www.diarioresponsable.com/>

<http://www.europarl.europa.eu/>

<http://es.wikipedia.org>

<http://www.edelman.com/>

<http://www.razonypalabra.org>

<http://www.pactomundial.org>

<http://www.rae.es>

ANEXO

Abreviaturas más comunes de uso en nota o en el texto

ANE	Asociación Nacional de Productores de Cloro
CD	Compact Disc
CEO	<i>Chief Executive Officer</i>
CERES	<i>Coalition for Environmentally Responsible Economies</i>
ESADE	Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas
FEIQUE	Federación Española de la Industria Química
fRC	Foro de Reputación Corporativa
GRI	<i>Global Reporting Initiative</i>
IESE	Instituto de Estudios Superiores de Empresa
I+D	Investigación y Desarrollo
OCDE	Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo
OIT	Organización Internacional del Trabajo
ONG	Organización No Gubernamental
ONU	Organización de Naciones Unidas
PIB	Producto Interior Bruto
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PNUMA	Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente
RC	Reputación Corporativa
RRPP	Relaciones Públicas
RSC	Responsabilidad Social Corporativa
RSE	Responsabilidad Social de la Empresa
SIDA	Síndrome de Inmunodeficiencia Adquirida
TV	Televisión
UE	Unión Europea
UNICEF	Fondo de Naciones Unidas para la Infancia
VIH	Virus de Inmunodeficiencia Humana



Durante los últimos años hemos asistido a un debate mundial sobre los efectos de la globalización, un fenómeno imparable que afecta a toda la comunidad mundial, pero cuyos beneficios se reducen a determinados ámbitos y sobre todo, a determinados países.

En medio de todo este debate, el 31 de enero de 1999, durante la celebración en Davos (Suiza) del Foro Económico Mundial, el Secretario General de las Naciones Unidas, Kofi Annan, hizo un llamamiento mundial a los líderes empresariales para que se unieran al llamado “*Global Compact*” o Pacto Mundial.

Su objetivo es promover la creación de una ciudadanía corporativa global, que permita la conciliación de los intereses y procesos de la actividad empresarial con los valores y demandas de la sociedad civil, así como con los proyectos de la ONU, organizaciones internacionales sectoriales, sindicatos y ONG.

Esta iniciativa supone un proyecto internacional de unir a las empresas del mundo con las agencias de Naciones Unidas y la sociedad civil y laboral, para lograr alcanzar y mantener los diez principios del *Global Compact*.

Estos desafíos tienen su origen en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, en la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo y en la Declaración de Río sobre Desarrollo y Medio Ambiente.

La RSC comenzaba a surgir como tendencia empresarial, si bien las empresas carecían de un marco que permitiera la gestión de la responsabilidad de la empresa en un entorno global y bajo unos valores éticos universales. Así, el Pacto Mundial, fundamentado en unos principios internacionalmente aceptados, nació con la vocación de servir de guía y apoyo a las empresas socialmente responsables.

De esta forma, las empresas a la vez que contribuyen a un desarrollo sostenible, pueden sentir que las actuaciones que llevan a cabo son internacionalmente reconocidas por basarse en unos valores o principios universalmente respaldados y avalados.

En España, el Pacto Mundial de Naciones Unidas ha tenido una gran acogida entre empresas, sindicatos, entidades educativas y ONG. El mayor número de adhesiones de empresas de nuestro país se realizó a partir del año 2002, gracias al movimiento puesto en marcha por la Fundación Rafael del Pino, para promover e implantar esta iniciativa en España.

Diez principios del Global Compact

- 1.- Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia.
- 2.- Las empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices en la vulneración de los derechos humanos.
- 3.- Las empresas deben apoyar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.
- 4.- Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.
- 5.- Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.
- 6.- Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.
- 7.- Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.
- 8.- Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.
- 9.- Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.
- 10.- Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno.