

# ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN EN LA GESTIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA

Valentín Alejandro Martínez, [valejand@udc.es](mailto:valejand@udc.es), Universidad de A Coruña

Oscar Juanatey Boga, [oscarjb@udc.es](mailto:oscarjb@udc.es), Universidad de A Coruña

Javier Orosa, [javorosa@hotmail.com](mailto:javorosa@hotmail.com), Universidad de A Coruña

Lorena Rodríguez Campo, [lorena@filmanova.com](mailto:lorena@filmanova.com), Universidad de A Coruña

## I. Introducción

En los años sesenta del pasado siglo emergió en el ámbito económico un nuevo concepto para definir la función social que debían llevar a cabo las empresas. Así, sobre todo en los últimos años de dicha década, comenzó a cobrar entidad propia la Responsabilidad Social de las Empresas<sup>1</sup>. Una idea que se desarrollaría fundamentalmente en las sociedades de cultura anglosajona, como Estados Unidos, Canadá o el Reino Unido y que generaría una corriente de opinión que en los años noventa desembocaría en un profundo debate social y alcanzaría una dimensión directamente política, tal y como se puede apreciar en la iniciativa de la Comisión Europea de promover un marco europeo de responsabilidad empresarial. Concretamente, a nivel internacional, algunas iniciativas como el Pacto Mundial sobre Responsabilidad Social (2000) promovido por las Naciones Unidas, las Directrices de la OCDE para empresas multinacionales (2000), la Declaración Tripartita de la OIT sobre empresas internacionales y política social (1997-2000), la norma AA-1000 realizada en noviembre de 1999 por el Institute of Social Ethical Accountability o la SA-8000 promovida por la agencia acreditadora del Council on Economic Priorities y el propio Libro Verde para Fomentar un Marco Europeo para la Responsabilidad Social de las Empresas, promovido por la Unión Europea<sup>2</sup>, dan muestra de la relevancia que ha adquirido la Responsabilidad Social Corporativa a nivel internacional y el interés por

---

<sup>1</sup> PERDIGUERO, Tomás G. , *La responsabilidad social de las empresas en un mundo global*, Barcelona Anagrama, 2003, p. 17

<sup>2</sup> En julio de 2001 la Comisión presentó el Libro Verde y después de un año de consultas a diferentes agentes sociales dio a conocer un documento complementario bajo el título de “Comunicación de la Comisión relativa a la responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible”, ver ARAQUE PADILLA, Rafael Ángel, “Una aportación al debate sobre el Libro Verde de la responsabilidad social de la empresa”, *Revista de Fomento Social*, Córdoba, Etea, Nº 228, Volumen 57, Octubre-Diciembre 2002, pp. 595-628

facilitar a los consumidores e inversores información sobre la responsabilidad social y medioambiental de las empresas.<sup>3</sup>

## II. Marco conceptual

La Responsabilidad Social de las Empresas implica el reconocimiento de la empresa como una institución que, además de tener responsabilidad y obligaciones legítimas ante sus propietarios, será también responsable de los impactos sociales y ambientales de sus actividades. Unas responsabilidades que han de entenderse más allá del mero cumplimiento de las leyes y de las normas que regulan el desarrollo de los negocios, por entenderse que las empresas no se pueden sustraer a los problemas y retos a los que se enfrenta la sociedad y que, por tanto, la razón económica no puede justificar unas desigualdades hirientes y la exclusión social de grupos de personas cada vez más amplios en todos los países desarrollados. La exigencia de dichas responsabilidades se sustenta en el hecho de que en el ámbito de una economía social de mercado el empresario, dentro del marco legal, tiene poder de planificación y de decisión.<sup>4</sup>

Esta nueva manera de entender el papel de la empresa ante la sociedad rompe con la idea que imperó durante prácticamente todo el siglo XX y que se recogía en el planteamiento del Milton Friedman<sup>5</sup> al situar la razón u objetivo básico de cualquier empresa en la maximización del beneficio<sup>6</sup>. En la actualidad la empresa, conforme al criterio de Responsabilidad Social, ha de asumir de forma consciente todas aquellas acciones encaminadas a mantener relaciones de reciprocidad con los diferentes agentes sociales, en particular, y con la sociedad, en general. El enfoque de la responsabilidad social de la gestión empresarial supone un nuevo modelo de gobierno de las

---

<sup>3</sup> CUESTA GONZÁLEZ, Marta de et all, *La responsabilidad social corporativa: una aplicación a España*, Madrid, Universidad Nacional de Educación a Distancia, 2002, p. 12

<sup>4</sup> GARCÍA ECHEVARRÍA, S., *Responsabilidad Social y Balance Social de la Empresa*, Madrid, Mapfre, p. 58

<sup>5</sup> Friedman sostiene, basado en los principios de la economía clásica, que la única responsabilidad social de la empresa es aquella que consiste en lograr la maximización de los beneficios conforme a las reglas básicas de la sociedad, recogidas en la ley y la ética, pues el libre juego del mercado no puede dar solución a los problemas sociales que, por otra parte, compete al gobierno y a la legislación dar respuesta a los mismos; ver FRIEDMAN, Milton, "The social responsibility of business is to increase its profits", *New York Times Magazine*, Nueva York, N° 33

<sup>6</sup> La empresa canadiense Environics International Ltd., con la colaboración de las entidades The Prince of Wales Business Leaders Forum y The Conference Board, realizó en 1999 un estudio denominado *The Millenium Poll on Corporate Social Responsibility*, en el cual señala que sólo el 11 por ciento de los consumidores norteamericanos creen que las empresas deberían centrarse en ganar dinero, crear empleo y pagar impuestos, mientras que el 35 por ciento estiman que las empresas deberían tener fuertes compromisos morales y centrarse en crear una sociedad mejor para todos, asimismo uno de cada cinco encuestados dice haber premiado o castigado como consumidor a las empresas en función de su percepción del comportamiento social de las mismas; ver SICCHAR, Gonzalo (coord.), *La empresa socialmente responsable. Ética y Empresa*, Madrid, Fundación CIDEAL, 2003, p. 10 y FUNDACIÓN EMPRESA Y SOCIEDAD, *La empresa que viene*, Madrid, Fundación Empresa y Sociedad, p. 65

externalidades empresariales en lo económico, social y medioambiental; una nueva orientación que ha dado lugar igualmente al arraigo de otro nuevo concepto: la inversión socialmente responsable, planteado desde la óptica de la observación de las buenas prácticas de las empresas también en el ámbito de las tres externalidades citadas, más allá de los criterios iniciales de discriminación negativa.<sup>7</sup> Así, la inversión socialmente responsable, fundamentalmente a través de los denominados fondos éticos<sup>8</sup>, y el llamado consumo responsable<sup>9</sup> se han erigido en los pilares sobre los cuales se sustentan las demandas sociales de prácticas empresariales orientadas hacia la responsabilidad social de manera que dichas prácticas han dejado de ser intermediadas exclusivamente por el Estado.

En los últimos diez años la Responsabilidad Social de las Empresas ha adquirido una notable influencia en las políticas públicas. En países como el Reino Unido, Francia o Dinamarca, la opinión pública y las iniciativas de las administraciones están favoreciendo una mayor aproximación y concordancia entre las políticas y prácticas empresariales y los valores y preocupaciones de la sociedad. Sin embargo, en el caso de España, donde la discusión pública en torno a la Responsabilidad Social de las Empresas es todavía muy incipiente y, en líneas generales, los compromisos de la comunidad empresarial se manifiestan mediante políticas sociales de corte tradicional, en las que, en cierta medida, se confunden las nuevas exigencias sociales de responsabilidad con la denominada filantropía corporativa plasmada en acciones sociales específicas, o bien con actuaciones más propias de la comunicación por acción tales como el mecenazgo y el patrocinio<sup>10</sup>, entendidas en algunos casos como un cierto “peaje social”.<sup>11</sup> Una confusión que puede trasladar significativas ineficiencias a la aplicación de la estrategia empresarial, pues la acción social se materializa de diferentes maneras que, en cualquier caso, conducen a la empresa a lograr un mayor acercamiento

---

<sup>7</sup> SÁNCHEZ, Pablo; RODRÍGUEZ, Miguel Ángel; RICART, Joan Enric: “La inversión socialmente responsable: evolución, tendencias e implicaciones para la dirección de las empresas”, Madrid, IESE-Universidad de Navarra, Documento de Investigación N° 464, Abril 2002, p. 4

<sup>8</sup> Los fondos éticos de inversión socialmente responsable surgieron en los años cincuenta del pasado siglo en Estados Unidos de Norteamérica, auspiciados por grupos religiosos que consideraban carente de ética el hecho de lucrarse con actividades que atacaban a los principios básicos de la convivencia social. Esta forma de observar las inversiones de capital se extendió a la sociedad en general en los años ochenta y en Europa cobra una especial importancia en las postrimerías del siglo XX, gracias al impulso de las Organizaciones No Gubernamentales.

<sup>9</sup> CORTINA, Adela, *Por una ética del consumo*, Madrid, Taurus, 2002, pp.280-281

<sup>10</sup> MARTÍNEZ, Valentín Alejandro, “Comunicación por acción: patrocinio y mecenazgo”, en BEL, Ignacio (Coord), *Comunicar para crear valor. La dirección de comunicación en las organizaciones*, Pamplona, Eunsa, 2004, p. 247

<sup>11</sup> VILLAFANE, Justo, *La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas*, Madrid, Pirámide, 2004, pp. 61-63

a su microentorno en aras a satisfacer algunas carencias sociales detectadas en aquel o bien en ámbitos hacia los que muestra una especial sensibilidad, no deja de ser una parte más de la Responsabilidad Social de las Empresas y no una finalidad última en sí misma.

Ha de señalarse, por otra parte, que hasta 1999 los directivos de las empresas españolas apenas si concedían valor estratégico a la adopción de criterios de responsabilidad social y ello se reflejaba en la escasa presencia que la misma tenía en los medios de comunicación social, siendo casi solamente objeto de atención por parte de aquellas empresas españolas que ese mismo año entraron a formar parte de la serie de índices selectivos de Responsabilidad Social Corporativa del Dow Jones. No obstante en dicho año se colocaron en el mercado español los primeros productos financieros que adoptaban criterios de responsabilidad social y el Instituto de Estudios Superiores de la Empresa (IESE) con la Fundación Entorno creó el Foro Empresa y Desarrollo Sostenible. Por tanto, hasta el inicio del presente siglo los máximos responsables de las empresas españolas concebían la responsabilidad social como un “gasto” del que no se esperaba ningún retorno.<sup>12</sup> No fue hasta finales del 2001 cuando, con la firma por parte de Inditex del programa Pacto Mundial de Naciones Unidas<sup>13</sup>, la responsabilidad social fue percibida por los máximos responsables de las empresas españolas como un elemento estratégico de gran valor para la obtención de beneficios en términos netos económicos o bien de reputación e imagen<sup>14</sup>. De manera que en el informe de 2003 de la Fundación Empresa y Sociedad sobre acción social de las grandes empresas españolas se recoge que la gran mayoría de éstas dedican en sus memorias anuales un espacio relevante a informar sobre sus prácticas de responsabilidad social<sup>15</sup>, y en el último CEO *survey* llevado a cabo por PricewaterhouseCoopers en 2003, a partir de entrevistas realizadas a mil directores generales de empresas radicadas en cuarenta y tres países, se indica que el setenta y nueve por ciento de los encuestados considera que

---

<sup>12</sup> MARTÍNEZ, Juan Luis; SIMÓN, Cristina; AGÜERO; Ana, *La acción social de la empresa. El caso español y latinoamericano*, Madrid, Prentice Hall, 2003, p. 2

<sup>13</sup> Un año después, concretamente el 12 de diciembre de 2002, Inditex comunicaría a la Comisión Nacional del Mercado de Valores la decisión de su Consejo de Administración respecto a la creación del Consejo Social del Grupo Inditex cuya función esencial consiste en ser órgano asesor del Grupo en materia de responsabilidad social corporativa y con la finalidad de institucionalizar el diálogo con aquellos interlocutores considerados claves en la Sociedad Civil en la que el Grupo desarrolla su modelo de negocio, ya sea en actividades de fabricación, distribución o venta.

<sup>14</sup> SANZ DE LA TAJADA, Luis Ángel, *Auditoría de la imagen de empresa. Métodos y técnicas de estudio de la imagen*, Madrid, Síntesis, 1996, p. 22

<sup>15</sup> FUNDACIÓN EMPRESA Y SOCIEDAD, *La Acción Social de la Empresa en España. Informe 2003*, Madrid, Fundación Empresa y Sociedad, 2003, pp. 45-57

la adopción de criterios de Responsabilidad Social Corporativa es fundamental para la obtención de beneficios, a lo cual cabe añadir que el setenta y uno por ciento manifiesta estar de acuerdo con el principio de sacrificar los beneficios inmediatos a cambio de maximizar en el largo plazo el valor total para el grupo de interés de la empresa.<sup>16</sup> A tenor de todo ello cabe colegir que el valor estratégico de la Responsabilidad Social de las Empresas es un hecho ya incuestionable, si bien en España todavía se encuentra en una fase de eclosión en la cual, aunque los directivos perciben ya con claridad la importancia que pueden llegar a tener los aspectos sociales y medioambientales en el proceso de creación de valor y por tanto lo pertinente de adoptar criterios de responsabilidad social en sus sistemas de gestión, en la mayoría de los casos no existe un modelo definido de Responsabilidad Social Corporativa, en orden a considerarlo como un factor estratégico, al orientarse más hacia la planificación, diseño o implementación de acciones sociales puntuales.<sup>17</sup>

### **III. Función de la comunicación estratégica**

Si se parte de la idea de que la Responsabilidad Social de las Empresas, en líneas generales, consiste en el conjunto de principios, políticas, programas y sistemas de gestión en los ámbitos económico, social y medioambiental dirigido a incorporar en la estrategia empresarial los valores y expectativas de los diversos públicos internos y externos con el fin de incrementar el valor de marca y la reputación de la empresa<sup>18</sup>, conforme a la transparencia informativa, el respeto de los resultados alcanzados en tales ámbitos y el escrutinio externo de los mismos<sup>19</sup>, la comunicación se percibe como una herramienta esencial de gestión que requerirá de las pertinentes estrategias conducentes a lograr el mayor nivel de eficiencia no sólo en la potenciación del valor de marca<sup>20</sup> y la reputación<sup>21</sup> de la empresa sino también de, dado el grado de intangibilidad de éstos

---

<sup>16</sup> NIETO ANTOLÍN, Mariano y FERNÁNDEZ GAGO, Roberto, “Responsabilidad social corporativa: la última innovación en management”, *Universia Business Review*, Madrid, Recoletos Grupo de Comunicación, Nº 1, Primer Trimestre, 2004, p. 31

<sup>17</sup> FUNDACIÓN EMPRESA Y SOCIEDAD, op.cit., pp. 59-293

<sup>18</sup> VILLAFANE, op.cit., p. 193

<sup>19</sup> VIÑUALES, Víctor (Dir.), *Anuario sobre Responsabilidad Social Corporativa en España 2003*, Zaragoza, Fundación Ecología y Desarrollo, p. 5

<sup>20</sup> PIMENTEL IGEA, Aurora, “Responsabilidad social y comunicación”, en VILLAFANE, Justo, *El Estado de la publicidad y el corporate en España y Latinoamérica. Informe Anual 2002*, Madrid, Pirámide, 2002, p. 191

<sup>21</sup> VILLAFANE, op.cit., p. 62 y FOMBRUM, Charles, “Cómo las compañías líderes construyen y gestionan su reputación”, en *Estrategias para afrontar los grandes retos del siglo XXI*, Madrid, I Foro Internacional de Comunicación, Dircom, 2003, p. 107

conceptos, protegerlos proactivamente de los riesgos que se ciernen sobre los mismos<sup>22</sup>, mediante la identificación y generación de adecuadas respuestas a tendencias emergentes, problemas o cuestiones que en el futuro, en mayor o menor medida, puedan incidir de manera negativa en la empresa.<sup>23</sup> La intangibilidad de los objetivos básicos de la Responsabilidad Social de las Empresas, así como su propio carácter, dan un significado relevante a la propia comunicación empresarial y la abocan hacia su integración en una clara concepción estratégica tendente a identificar, de partida, cuál es la orientación más adecuada para alcanzar los efectos deseados mediante el diseño de los correspondientes métodos de control y de acuerdo a la estructuración de todas las acciones comunicativas a desarrollar, sustentadas en una previa planificación que vaya más allá de una mera descripción temporal entre punto de partida y objetivos al obedecer a una nítida concepción estratégica.<sup>24</sup>

Ahora bien, no será posible determinar ningún modelo de comunicación estratégica sin antes delimitar, en cuanto a públicos, hacia donde se dirige la Responsabilidad Social de las Empresas. En este sentido, en la última década el enfoque *stakeholders* desplazó al denominado *shareholders*. En el primero la empresa queda descrita como un conjunto de relaciones con todos aquellos públicos con los que se suscitan intereses recíprocos y dichas relaciones suelen ser de carácter estable, tales como los accionistas, trabajadores, proveedores, clientes, administraciones públicas, grupos sociales, grupos de intereses y la propia sociedad. El segundo, se centra en la creación de valor exclusivamente para el accionista en la línea del modelo de Carroll, en el cual si bien se reconoce el poder social y político de la empresa se mantiene la primacía de la responsabilidad económica.<sup>25</sup> El enfoque *stakeholders* se consolidó en 1995 mediante la propuesta formulada por Wood y Jones<sup>26</sup> al centrar en él un nuevo análisis del comportamiento social de la empresa, donde los participantes de aquella interpretan determinados papeles: son los creadores de expectativas sobre el comportamiento de la empresa; experimentan los efectos del comportamiento de ésta; son los destinatarios de sus

---

<sup>22</sup> SCHWARTZ, Peter y GIBB, Blair, *Cuando las buenas compañías se portan mal. Responsabilidad y riesgos en una era de globalización*, Barcelona, Granica, 1997, p. 174

<sup>23</sup> COATES, J., *Issues management: How You Can Plan, Organize and Manage for the Future*, Mount Airy, Lomad Publications, 1986, p.42

<sup>24</sup> PÉREZ, Rafael Alberto, *Estrategias de comunicación*, Barcelona, Ariel, 2001, p. 462

<sup>25</sup> CARROLL, A. B., "A three-dimensional conceptual model of corporate social performance", *Academy of Management Review*, 4, 1979, p. 512

<sup>26</sup> WOOD, D. J. Y JONES, R.E., "Stakeholders mismatching: A theoretical problem in empirical research on corporate social performance", *The International Journal of Organizational Analysis*, 3, 1995, pp. 229-267

acciones y sus consecuencias; evalúan cómo los comportamientos de la empresa han afectado a los grupos y organizaciones del entorno, y hasta qué punto las empresas han satisfecho sus expectativas y actúan de acuerdo a sus intereses, expectativas, experiencias y/o evaluaciones.<sup>27</sup>

Una vez adoptado el enfoque *stakeholders* y antes de abordar los aspectos puramente operativos de las estrategias de comunicación a implementar en la gestión de la Responsabilidad Social de las Empresas, fundamentalmente en lo que se refiere a las herramientas, conviene también determinar aquellos aspectos que se antojan imprescindibles y por tanto comunes en todas las estrategias de este tipo, sobre todo si se tiene en cuenta que su objetivo primordial consistirá en establecer una comunicación bidireccional, es decir: un verdadero diálogo, con los *stakeholders*. Una comunicación que, para ser efectiva, deberá generar confianza mediante la credibilidad<sup>28</sup>. De ahí que se observe como un atributo esencial el de la veracidad y éste a su vez ha de potenciarse a través de la transparencia que, para ser auténtica, cierta, necesariamente obedecerá a una actitud claramente proactiva. Todo ello instrumentado mediante el ofrecimiento de una información de calidad, pues uno de los problemas que aquejan a las empresas españolas respecto a sus estrategias de comunicación sobre responsabilidad social se refiere precisamente a que predomina más la cantidad, el volumen de información que la calidad de la misma.<sup>29</sup> Ahora bien, para que se pueda aplicar con propiedad el carácter de estratégica a la comunicación, ésta deberá igualmente obedecer a una concreción explicitada en la correspondiente planificación. Una planificación, en su más amplio sentido<sup>30</sup>, necesaria para una eficiente proactividad. Y todo ello contribuirá, en definitiva, a la determinación de unas estrategias que confluyan en una comunicación institucional de relación, pues el marco de diálogo entre *stakeholders* que establece la Responsabilidad Social de las Empresas necesita, precisamente, construir relaciones de carácter humano entre personas a todos los niveles.<sup>31</sup> Un diálogo sostenido en el tiempo, toda vez que la percepción de la responsabilidad social por parte de los *stakeholders*

---

<sup>27</sup> QUEVEDO, Esther de, *Reputación y creación de valor. Una relación circular*, Madrid, Thomson, 2003, p.6

<sup>28</sup> PIMENTEL, op. cit., p. 218

<sup>29</sup> FUNDACIÓN EMPRESA Y SOCIEDAD, *De la transparencia a la confianza. La responsabilidad corporativa y la acción social en la Memoria Anual de grandes empresas españolas*, Madrid, Fundación Empresa y Sociedad, 2003, p.8

<sup>30</sup> PÉREZ, op.cit., p. 555 ; COSTA, Joan, *La comunicación en acción. Informe sobre la nueva cultura de la gestión*, Barcelona, Paidós, 1999, p. 33; y, GARRIDO, Francisco Javier, *Comunicación Estratégica*, Barcelona, Gestión 2000, 2001, p. 79

<sup>31</sup> PIMENTEL, op.cit., p. 218

requiere de un proceso de sedimentación tendente a la configuración de una imagen global de la empresa. Un proceso, en el que el diálogo desempeña igualmente una significativa función a la hora de armonizar la identidad de la empresa, su “cómo querer ser y ser percibida”, con su imagen, “la subjetiva percepción que de ella tienen realmente los públicos a quienes se dirige”, de manera que se propicie una retroalimentación y ésta permita efectuar aquellas correcciones necesarias para la aproximación de la identidad e imagen. El objetivo ya no consiste en dar a conocer puntualmente todas y cada una de las “buenas acciones” que la empresa lleva a cabo y la opinión pública la perciba como “buena”. La empresa post-capitalista<sup>32</sup> necesita ser “sentida” por los *stakeholders* como socialmente responsable, pues hoy en día no es previsible pensar en el éxito empresarial a largo plazo si se abdica de las responsabilidades sociales<sup>33</sup>, tal y como ya advirtió Samuelson en 1972<sup>34</sup> al considerar que la empresa estaba llamada a ser objeto de progresivas limitaciones externas poco usuales en el pasado y que condicionarán cada vez más estrechamente sus decisiones: limitaciones y condicionantes básicamente derivados de una crecientemente mayor responsabilidad social que la sociedad exige a las grandes empresas.<sup>35</sup>

Desde una perspectiva operativa, de implementación de las correspondientes estrategias de comunicación a través de herramientas específicas y sin obviar el hecho de que en orden a la responsabilidad social todo en la empresa es susceptible de ser comunicado, existe la creencia de que las relaciones públicas gozan de la mayor idoneidad por su propio carácter proactivo, personal, selectivo y directo, respecto a los *stakeholders* y ser, en cierto modo, un “complemento inevitable”<sup>36</sup>. Sin embargo, en una concepción estratégica de la comunicación y de la propia Responsabilidad Social de las Empresas todas las herramientas se muestran como válidas, siempre y cuando exista una clara definición de los objetivos a alcanzar con cada una de las mismas y éstas, en conjunto y coordinadamente, permitan lograr en los *stakeholders* un posicionamiento positivo basado en la confianza adquirida a través del conocimiento de la empresa en su más amplia acepción.

---

<sup>32</sup> DRUCKER, Peter, *La sociedad postcapitalista*, Barcelona, Apóstrofe, 1993, pp. 102-116

<sup>33</sup> FERNÁNDEZ, José Luis, “Deontología del empresario”, en ARGANDOÑA et al, *Ética y empresa: una visión multidisciplinar*, Madrid, Fundación Argentaria-Visor, 1997, p. 119

<sup>34</sup> SAMUELSON, Paul, “Las prerrogativas decrecientes del hombre de negocios”, en *Economía desde el corazón*, Barcelona, Orbis

<sup>35</sup> MORENO, José Ángel, “Ética, empresa y fundaciones”, en ARGANDOÑA et al, *Ética y empresa: una visión multidisciplinar*, Madrid, Fundación Argentaria-Visor, 1997, p. 32

<sup>36</sup> SOLANO, L., *Tratado de relaciones públicas*, Barcelona, Gestión 2000, 2ª Ed., 1999

#### **IV. Conclusiones y futuras líneas de investigación**

La configuración de la nueva sociedad post-capitalista, consecuencia de los cambios sociales que han tenido lugar en el último tercio del pasado siglo XX y acentuados en los primeros años de este tercer milenio, sobre todo en aquellos aspectos referidos a la incorporación de la mujer a la actividad laboral, la consolidación de los movimientos ciudadanos, el desarrollo de las tecnologías de la información y la globalización de los mercados, ha dado lugar a una moderna concepción de la empresa, superadora de la teoría clásica centrada en la maximización de los beneficios y la generación de valor para los accionista, en un claro enfoque *shareholders*, demanda de la misma una implicación social que exige la asunción de determinados compromisos a través del ejercicio de la responsabilidad. La mayoría de las grandes empresas y de sus directivos asumen la necesidad de adoptar criterios de responsabilidad social como algo imprescindible para alcanzar el éxito, pero sus políticas de gestión de dicha responsabilidad se muestran, en un elevado porcentaje, erráticas al no alcanzar con nitidez a sus públicos, a los *stakeholders*, al adoptar una comunicación discursiva y no estratégica. En este sentido, la definición de pertinentes estrategias de comunicación se considera como el medio más eficiente para que los públicos incorporen la responsabilidad social a la imagen que perciben de la empresa y ello dimane, a su vez, en la generación de una buena reputación.

Esta comunicación constituye una primera aproximación a la concepción estratégica de la comunicación en la gestión de la Responsabilidad Social de las Empresas. El objetivo que se plantea es el de continuar en la misma línea y analizar los efectos que las estrategias de comunicación provocan en los *stakeholders* y la elaboración de modelos que permitan la medición de su efectividad.

## BIBLIOGRAFÍA

ARAQUE PADILLA, Rafael Ángel, “Una aportación al debate sobre el Libro Verde de la responsabilidad social de la empresa”, *Revista de Fomento Social*, Córdoba, Etea, N° 228, Volumen 57, Octubre-Diciembre 2002, pp. 595-628

CARROLL, A. B., “A three-dimensional conceptual model of corporate social performance”, *Academy of Management Review*, 4, 1979, p. 512

COATES, J., *Issues management: How You Can Plan, Organize and Manage for the Future*, Mount Airy, Lomad Publications, 1986, p.42

CORTINA, Adela, *Por una ética del consumo*, Madrid, Taurus, 2002, pp.280-281

COSTA, Joan, *La comunicación en acción. Informe sobre la nueva cultura de la gestión*, Barcelona, Paidós, 1999, p. 33

CUESTA GONZÁLEZ, Marta de la et al, *La responsabilidad social corporativa: una aplicación a España*, Madrid, Universidad Nacional de Educación a Distancia, 2002, p. 12

DRUCKER, Peter, *La sociedad postcapitalista*, Barcelona, Apóstrofe, 1993, pp. 102-116

FERNÁNDEZ, José Luis, “Deontología del empresario”. En ARGANDOÑA et al, *Ética y empresa: una visión multidisciplinar*, Madrid, Fundación Argentaria-Visor, 1997, p. 119

FOMBRUM, Charles, “Cómo las compañías líderes construyen y gestionan su reputación”, en *Estrategias para afrontar los grandes retos del siglo XXI*, Madrid, I Foro Internacional de Comunicación, Dircom, 2003, p. 107

FRIEDMAN, Milton, “The social responsibility of business is to increase its profits”, *New York Times Magazine*, Nueva York, N° 33

FUNDACIÓN EMPRESA Y SOCIEDAD, *La empresa que viene*, Madrid, Fundación Empresa y Sociedad, p. 65

FUNDACIÓN EMPRESA Y SOCIEDAD, *La Acción Social de la Empresa en España. Informe 2003*, Madrid, Fundación Empresa y Sociedad, 2003, pp. 45-57

FUNDACIÓN EMPRESA Y SOCIEDAD, *De la transparencia a la confianza. La responsabilidad corporativa y la acción social en la Memoria Anual de grandes empresas españolas*, Madrid, Fundación Empresa y Sociedad, 2003, p.8

GARCÍA ECHEVARRÍA, S., *Responsabilidad Social y Balance Social de la Empresa*, Madrid, Mapfre, p. 58

GARRIDO, Francisco Javier, *Comunicación Estratégica*, Barcelona, Gestión 2000, 2001, p. 79

MARTÍNEZ, Juan Luis; SIMÓN, Cristina; AGÜERO; Ana, *La acción social de la empresa. El caso español y latinoamericano*, Madrid, Prentice Hall, 2003, p. 2

MARTÍNEZ, Valentín Alejandro, “Comunicación por acción: patrocinio y mecenazgo”, en BEL, Ignacio (Coord), *Comunicar para crear valor. La dirección de comunicación en las organizaciones*, Pamplona, Eunsa, 2004, p. 247

MORENO, José Ángel, “Ética, empresa y fundaciones”, en ARGANDOÑA et all, *Ética y empresa: una visión multidisciplinar*, Madrid, Fundación Argantaria-Visor, 1997, p. 32

NIETO ANTOLÍN, Mariano y FERNÁNDEZ GAGO, Roberto, “Responsabilidad social corporativa: la última innovación en management”, *Universia Business Review*, Madrid, Recoletos Grupo de Comunicación, N° 1, Primer Trimestre, 2004, p. 31

PERDIGUERO, Tomás G. , *La responsabilidad social de las empresas en un mundo global*, Barcelona, Anagrama, 2003, p. 17

PÉREZ, Rafael Alberto, *Estrategias de comunicación*, Barcelona, Ariel, 2001, p. 462

PIMENTEL IGEA, Aurora, “Responsabilidad social y comunicación”, en VILLAFANE, Justo, *El Estado de la publicidad y el corporate en España y Latinoamérica. Informe Anual 2002*, Madrid, Pirámide, 2002, p. 191

QUEVEDO, Esther de, *Reputación y creación de valor. Una relación circular*, Madrid, Thomson, 2003, p.6

SAMUELSON, Paul, “Las prerrogativas decrecientes del hombre de negocios”, en *Economía desde el corazón*, Barcelona, Orbis

SÁNCHEZ, Pablo; RODRÍGUEZ. Miguel Ángel; RICART, Joan Enric: “La inversión socialmente responsable: evolución, tendencias e implicaciones para la dirección de las empresas”, Madrid, IESE-Universidad de Navarra, Documento de Investigación N° 464, Abril 2002, p. 4

SCHWARTZ, Peter y GIBB, Blair, *Cuando las buenas compañías se portan mal. Responsabilidad y riesgos en una era de globalización*, Barcelona, Granica, 1997, p. 174

SICHAR, Gonzalo (coord.), *La empresa socialmente responsable. Ética y Empresa*, Madrid, Fundación CIDEAL, 2003, p. 10

SOLANO, L., *Tratado de relaciones públicas*, Barcelona, Gestión 2000, 2ª Ed., 1999

VILLAFANE, Justo, *La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas*, Madrid, Pirámide, 2004, p. 193

VIÑUALES, Víctor (Dir.), *Anuario sobre Responsabilidad Social Corporativa en España 2003*, Zaragoza, Fundación Ecología y Desarrollo, p. 5

WOOD, D. J. Y JONES, R.E., “Stakeholders mismatching: A theoretical problem in empirical research on corporate social performance”, *The International Journal of Organizational Analysis*, 3, 1995, pp. 229-267