

Cuadernos de la Cátedra "la  
Caixa" de Responsabilidad  
Social de la Empresa y  
Gobierno Corporativo

Nº 25  
Diciembre de 2014

# RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LA ERA DIGITAL: DE LA INFORMACIÓN A LA COMUNICACIÓN



Cuaderno Nº 25 - Diciembre de 2014

## RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LA ERA DIGITAL: DE LA INFORMACIÓN A LA COMUNICACIÓN

Deseo expresar mi agradecimiento a todas las personas que han contribuido y me han apoyado en la realización de este cuaderno.

Claudia Lucía Alejos Góngora



# Índice

1. INTRODUCCIÓN	7
2. HISTORIA Y CONTENIDOS DE INTERNET	8
3. INTERNET Y COMUNICACIÓN DE LA RSC	9
4. BENEFICIOS Y RIESGOS DE INTERNET EN LA COMUNICACIÓN DE LA RSC	10
5. RECOMENDACIONES GENERALES PARA UNA MEJOR COMUNICACIÓN DE LA RSC EN UN ENTORNO DIGITAL	11
6. LOS MEDIOS SOCIALES EN LA COMUNICACION DE RSC	14
7. RECOMENDACIONES PARA OPTIMIZAR LAS WEBS DE RSC	20
8. RECOMENDACIONES PARA MEJORAR LOS INFORMES DE RSC	23
9. CONCLUSIÓN	27



# 1. INTRODUCCIÓN

Internet es una herramienta que ha revolucionado la forma de hacer negocios. La posibilidad de que la información esté disponible en tiempo real, accesible a todo tipo de públicos y casi sin limitación de tiempo ni lugar ha cambiado la forma tradicional de hacer empresa.

Esta afirmación también se extiende a la responsabilidad social corporativa (RSC), pues las empresas no solo deben llevar a cabo actividades de responsabilidad social, sino que deben comunicar eficazmente los logros obtenidos, utilizando para ello Internet. Además, las nuevas tecnologías cambian también la forma en que las empresas se relacionan con sus *stakeholders* y, de alguna manera, hacen que su presencia en la sociedad sea distinta.

Los cambios en la era digital se producen a una velocidad de vértigo, y la empresa debe estar al tanto de ellos. Internet ha ido evolucionando, y ha pasado de ser una plataforma inamovible a convertirse una fuente de intercambio e interacción entre usuarios de todo el mundo. El acceso a las nuevas tecnologías ha cambiado el modo de comunicar de las empresas, que han dejado de ser emisoras exclusivas de información: el usuario y los *stakeholders* también pueden ser fuente de información y de retroalimentación, creando oportunidades y riesgos.

Por otra parte, resulta innegable que el uso masivo de los medios sociales es una tendencia en alza. De acuerdo con las investigaciones realizadas en diez mercados globales por parte de la consultora Nielsen durante el año 2011, las redes sociales y los blogs son los sitios web en los que más usuarios navegan. Considerando el tiempo invertido, casi un 60% de los usuarios de Internet accede a las redes y los blogs. Un estudio llevado a cabo el mismo año por ComScore, la red social era la categoría más popular, abarcando el 20% del tiempo total de las personas a nivel global.

La importancia del uso de medios sociales en la comunicación de las empresas no ha dejado de crecer exponencialmente. Hace cinco años, tan solo un 1% de las empresas tenían presupuestos para medios sociales; hoy, este porcentaje es de casi el 20%. Según un informe de We are social, de octubre del 2014, los usuarios de Internet ascendieron a 2.950 millones, 2.030 millones de los cuales eran usuarios de medios sociales, frente a los 1.720 millones de febrero del 2013. Este significativo aumento ha superado las expectativas previstas en el estudio llevado a cabo por eMarketer en el 2013 que auguraba que a comienzos del 2015 el número de usuarios superaría los 2.000 millones.

Facebook es la red social más usada en el mundo, con casi un millón de usuarios durante el 2014, seguida por Twitter, Google y LinkedIn, entre otras. Sin embargo, Twitter es el medio social más usado por las 100 principales compañías mundiales. Los medios sociales son diferentes entre sí y van revolucionando continuamente el –ya revuelto– panorama de la comunicación digital.

Hoy en día, la comunicación de la RSC va más allá de tener una página corporativa (web); es imprescindible el uso de otras tecnologías como blogs, imágenes, videos, animaciones, wikis y redes sociales que permitan la conectividad con el usuario.

En el presente Cuaderno, se analizan las diversas herramientas digitales para la comunicación de RSC, desde la web y los informes hasta los medios sociales.

Internet ha ido evolucionando, y ha pasado de ser una plataforma inamovible a convertirse una fuente de intercambio e interacción entre usuarios de todo el mundo.

<sup>1</sup> Ver Cuaderno de la Cátedra n.º 18, marzo del 2013: RSE + RSC: las responsabilidades de la empresa y el consumidor (i)

<sup>2</sup> Carroll (1999) y Naredo (2001)

## 2. HISTORIA Y CONTENIDOS DE INTERNET

Los medios de comunicación social son herramientas poderosas para conectar individuos dispersos que comparten los mismos intereses.

Internet nació en la década de los setenta sobre la base de un *Bulletin Board System (BBS)*<sup>1</sup>, que permitía a los usuarios intercambiar *software*, mensajes, datos y noticias de unos con otros. Poco a poco evolucionó hacia los blogs, las páginas web y el comercio electrónico. Hoy en día, Internet está ligado a la conectividad con la introducción de los medios sociales. El auge de estos últimos puede ser visto como una evolución hacia las raíces de Internet: una plataforma para facilitar el intercambio de información entre usuarios.

En sus inicios, Internet se fundamentaba en la comunicación emisor-receptor, donde la información era colocada por profesionales utilizando lenguajes de programación muy complejos y los usuarios eran meros receptores de la información. Es el denominado Internet 1.0. En los últimos años, en concreto desde el 2003, y con la crisis de la burbuja dot.com a principios de la década del 2000, se ha ido avanzando hacia el Internet 2.0, el cual se fundamenta en el Internet colaborativo: la información no es creada por un único emisor, sino que cualquier usuario puede crear, compartir y también opinar sobre la información que se da. Ahora los usuarios no son meros receptores pasivos, sino que pueden interactuar y formar parte activa de la información.

En la actualidad, se habla de la web 3.0 refiriéndose a la era del móvil como medio de navegación a través de Internet, las aplicaciones y demás formas de comunicación.

**Internet 1.0:** páginas web corporativas: presencia de las empresas y la comunicación del RSC en el mundo digital, a través de la web corporativa.

**Internet 2.0:** medios de comunicación social o medios sociales

*"Los medios sociales son medios de las personas, porque estas se convierten en árbitros de los mensajes"*<sup>2</sup>.

Los medios de comunicación social o *social media*, por su denominación en inglés, engloban las plataformas de comunicación en línea (online) o digitales, donde los usuarios son los que crean el contenido y facilitan la publicación, intercambio y edición. Son definidas como «un grupo de aplicaciones basadas en Internet que se desarrollan sobre los fundamentos ideológicos y tecnológicos de la Web 2.0, y que permiten la creación y el intercambio de contenidos generados por el usuario»<sup>3</sup>. Son "extensiones modernas de comunicación interpersonal donde una persona "habla" a otra persona, donde cada persona es "identificable" –o debería serlo– como en una conferencia, con muchas personas hablando a otras".<sup>4</sup>

Los orígenes de los medios sociales se remontan a 1979, cuando se creó un sistema que permitía postear comentarios públicamente, que dio paso al denominado "diario abierto", un sitio web de la década de los noventa que permitía conectar diarios virtuales en una comunidad. Posteriormente vinieron los blogs y a partir del 2000, la creación de sitios como Myspace o Facebook.

Los medios de comunicación social son herramientas poderosas para conectar individuos dispersos que comparten los mismos intereses. A través de la conversación, la participación y el intercambio, permite la creación de comunidades. Es sabido que los medios sociales reducen los costes de transacción y coordinación, facilitando la conexión de personas con puntos en común. Son también un medio de enriquecimiento y conocimiento mutuo<sup>5</sup>.

Asimismo, los medios sociales están cambiando las dinámicas de los *stakeholders*: la cooperación virtual, el *networking* y la cocreación han permitido el empoderamiento de *stakeholders* que estuvieron previamente infrarrepresentados. El carácter abierto y transparente de Internet impide que haya una acumulación unilateral de capital social (valor social), permitiendo un entorno más democrático. En general, los medios sociales facilitan un compromiso y una conexión más directos entre las empresas y los *stakeholders*, permitiendo incentivar conversaciones de diversos temas, presentar soluciones, establecer prioridades e implementaciones, etc.

Si bien es cierto que las audiencias de discusiones *online* son pequeñas en comparación con la audiencia de medios masivos, los medios sociales pueden llegar indirectamente al gran público a través de los líderes de opinión<sup>6</sup>.

<sup>1</sup> Nota del editor: sistema de tablón de anuncios.

<sup>2</sup> Kesavan & Mascarenhas (2013)

<sup>3</sup> Kaplan & Haenlein (2010)

<sup>4</sup> Vernuccio (2014)

<sup>5</sup> Fieseler & Fleck (2013)

<sup>6</sup> Fieseler & Fleck (2013)

Los medios sociales facilitan un compromiso y una conexión más directos entre las empresas y los stakeholders, permitiendo incentivar conversaciones de diversos temas, presentar soluciones, establecer prioridades e implementaciones.



### 3. INTERNET Y COMUNICACIÓN DE LA RSC

*"No todas las empresas parecen estar muy cómodas en un mundo donde los consumidores pueden hablar tan libremente entre sí y en el que las empresas han perdido el control de la información que sobre ellas se da en el ciberespacio". Kaplan & Haenlein (2010)*

Históricamente, las empresas han tratado de controlar la información sobre su *performance* y el manejo de la responsabilidad social, tanto a través de la publicidad como de sus relaciones públicas. Con la aparición de Internet, y sobre todo de la web 2.0, su función ha pasado a ser, en buena parte, la de meras observadoras, que no tienen el conocimiento, ni la posibilidad ni el derecho de cambiar los comentarios de sus propios clientes. Por ejemplo, Wikipedia prohíbe que las empresas participen en su comunidad *online*.

Es sabido que la RSC está ligada a la formación de la marca y la creación de valor de una empresa, por lo que la introducción de Internet ha supuesto cambios en dichos ámbitos. Por ejemplo, la forma en la cual una empresa formaba su marca corporativa (imagen, identidad y reputación) era un proceso vertical, iniciado desde la alta dirección, en el que los usuarios eran meros receptores. Últimamente, ha surgido la visión "*open source branding*", que atribuye un rol crucial a la interacción de la empresa con sus *stakeholders* y de estos entre sí, para la coconstrucción de la marca. El mejor lugar para lograr esta interacción es a través de los medios sociales, por la facilidad que estos otorgan de intercambiar información, de forma interactiva y abierta, permitiendo una construcción de marca directa y continua.

Por otra parte, la introducción de Internet ha supuesto también un cambio en la creación de valor de la empresa. Es sabido que en la denominada economía de red (*network economy*), la creación de comunidades (con un sentido compartido de lo que es valioso: *value based networks*) es crucial para la creación de valor, tanto para grandes empresas ya establecidas como para las nuevas<sup>7</sup>. Esto es bastante importante, sobre todo en sectores como la información, comunicaciones tecnológicas, energía y recursos naturales, pues "la creación de comunidades y redes sociales unidas bajo un sentido común de qué es valioso es un prerequisite para obtener compensaciones económicas"<sup>8</sup>. En ese sentido, la posibilidad que ofrece Internet de permitir la creación infinita, fácil y accesible de comunidades, constituye un reto y una ventaja para las empresas. Tal como señalan Wheeler y sus colaboradores, "definitivamente, en un mundo donde todos y todo está conectado, el valor económico se comporta de manera diferente al mundo tradicional"<sup>10</sup>.

De ese modo, Internet ha cambiado el modelo de comunicación: de uno basado en un emisor activo y receptores pasivos a otro basado en un emisor activo y receptores también activos, que buscan información, la crean y la distribuyen.<sup>11</sup> El receptor activo comenta, descarga informes de RSC, critica a través de los medios sociales y las webs, etc.

La visión "open source branding" atribuye un rol crucial a la interacción de la empresa con sus stakeholders y de estos entre sí, para la coconstrucción de la marca.

La posibilidad que ofrece Internet de permitir la creación infinita, fácil y accesible de comunidades, constituye un reto y una ventaja para las empresas.

7 Concepto creado por Fournier & Avery (2011), citado por Vernuccio (2014)

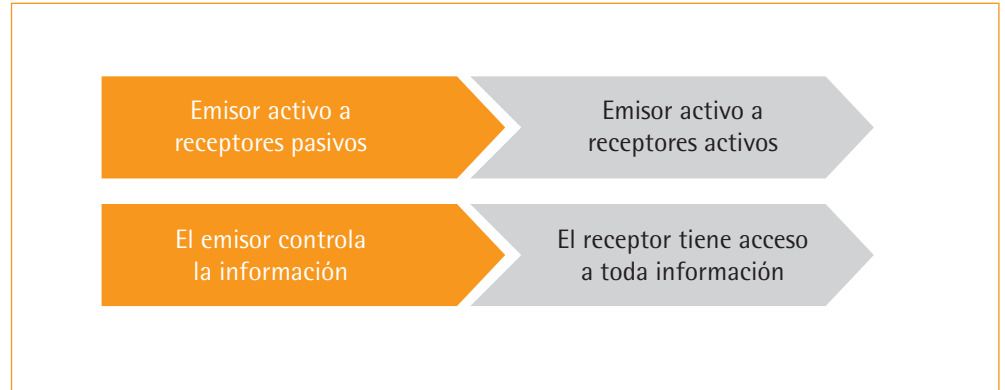
8 Kanter citado por Wheeler & Wheeler. La utilización de redes sociales genera potenciales retornos en las personas y las empresas: salud, poder y reputación. Por ejemplo, una persona que sufre una enfermedad y se une a un grupo de apoyo puede mejorar su salud y evitar comportamientos que pongan en riesgo su salud.

9 Wheeler, Colbert, & Freeman (2003)

10 Wheeler, Colbert, & Freeman (2003)

11 (Capriotti, 2011)

Cuadro 1. Evolución de la comunicación en Internet



Fuente: elaboración propia, basado en Capriotti (2011)

#### 4. BENEFICIOS Y RIESGOS DE INTERNET EN LA COMUNICACIÓN DE LA RSC

*"Las empresas no pueden protegerse a sí mismas del involucramiento de los stakeholders. La única pregunta que queda es si desean modelar activamente sus interacciones con los stakeholders o ser arrastradas por la dinámica de la participación 2.0".*  
Fieseler & Fleck (2013)

Internet puede ser una herramienta muy útil para la comunicación de RSC. Desde su página web y a través de los medios sociales, las empresas pueden informar adecuadamente de los avances en RSC a todo tipo de stakeholders, sin limitación de tiempo ni lugar, permitiendo una mayor interacción y diálogo con ellos, cuestión que incide en la credibilidad del mensaje.

Generalmente las empresas han usado formas comunicativas tradicionales como la televisión o la publicidad impresa para difundir sus mensajes de RSC. Sin embargo, muchos investigadores afirman que este tipo de comunicación puede ser considerada una forma de autopromoción y, por ende, tener un menor grado de credibilidad. "El mensaje es claro: no importa cuán importantes y creíbles sean los mensajes de RSC, no están siendo apropiadamente transmitidos por los medios convencionales"<sup>12</sup>.

En ese sentido, Internet puede ser una herramienta muy útil para la comunicación de RSC. Desde su página web y a través de los medios sociales, las empresas pueden informar adecuadamente de los avances en RSC a todo tipo de stakeholders, sin limitación de tiempo ni lugar, permitiendo una mayor interacción y diálogo con ellos, cuestión que incide en la credibilidad del mensaje. Permite una experiencia mejorada al usuario: herramientas multimedia, inmediatez, riqueza de contenidos, actualización constante de información y novedades, etc. También se trata de una forma "relativamente no costosa" y rápida para difundir los mensajes de RSC. Además, en un entorno 2.0, la relación entre los diferentes actores puede ser fácilmente organizada, visualizada y monitoreada, lo que favorece la identificación de públicos objetivos, tendencias e intereses.

Sin embargo, Internet también implica riesgos que la empresa debe tener en cuenta. Al no ser las dueñas exclusivas de la información y su divulgación, pierden el control del contenido, el alcance, la frecuencia y el tiempo de distribución de sus mensajes de RSC"<sup>13</sup>. Anteriormente, las empresas distribuían folletos publicitarios o insertaban publicidad en diarios o en televisión, llegando a un público masivo y sin posibilidad de recibir *feedback* de los usuarios. Hoy en día, cualquier persona u organización puede distribuir información, positiva o negativa, sobre la labor de RSC de una empresa. Por ejemplo, en el 2009 Greenpeace inició una campaña contra Timberland por utilizar pieles provenientes de zonas deforestadas ilegalmente. El mensaje se distribuyó viralmente a través de blogs y redes sociales, lo que motivó el envío de más de 65.000 correos electrónicos a la cuenta del CEO de Timberland. La empresa tardó varias semanas en solucionar el problema, enviando miles de correos personales a todas y cada una de las personas y contactando con Greenpeace para tratar el tema.

<sup>12</sup> Gozar, citado por Kesavan & Mascarenhas (2013)

<sup>13</sup> Vernuccio (2014)

El riesgo no radica solo en que cualquiera pueda crear información, sino que la facilidad de conexión entre individuos permite que estos promuevan rápidamente demandas y acusaciones colectivas, en temas de interés social y medioambiental. Si una empresa incumple su código de conducta o su política de RSC, y no digamos ya la ley, puede ser fácilmente sancionada a través de boicots o publicidad negativa.

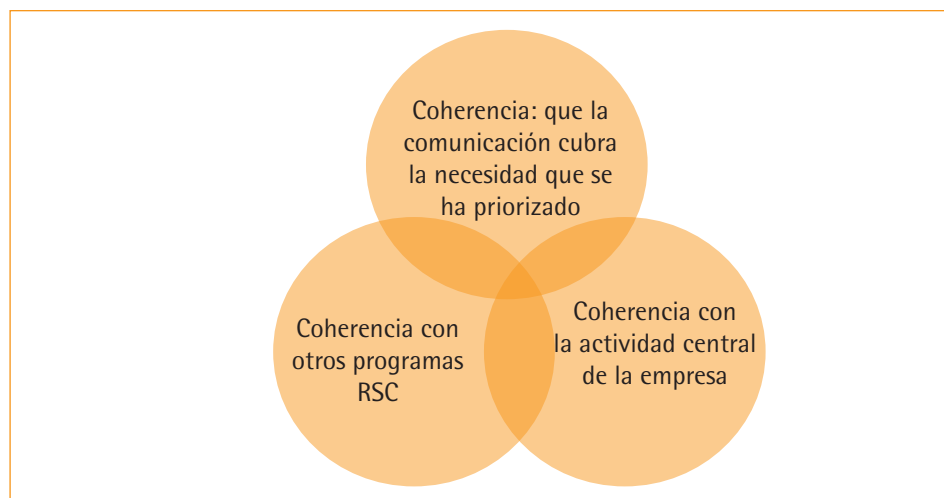
## 5. RECOMENDACIONES GENERALES PARA UNA MEJOR COMUNICACIÓN DE LA RSC EN UN ENTORNO DIGITAL

*"Lo que se busca es participar, compartir y colaborar, antes que vender o publicitar".*  
Kaplan & Haenlein (2010)

Pese a que las empresas están dando más importancia al uso de Internet y demás herramientas digitales (según un estudio del CMO Council, en el 2014 el 70% de las empresas había destinado más presupuesto al marketing digital, tanto en publicidad como en presencia *online*, que a la publicidad televisiva o en prensa escrita), no hay mucha presencia de RSC en los espacios 2.0. En general, la información sobre RSC es escasa y, por ello, los usuarios no tienden a buscar dicha información. En este apartado, intentaremos dar algunas pautas para lograr para una comunicación efectiva de la RSC mediante el uso adecuado de Internet.

Para lograr una comunicación efectiva de la RSC se debe tomar en consideración las necesidades de todos los *stakeholders*. Una vez establecida y priorizada una necesidad, se evalúa cuáles serían las soluciones posibles con base a tres criterios<sup>14</sup>: a) que la solución de RSC encaje con la necesidad que se pretende cubrir, b) que encaje con las actividades de la empresa y c) que sea coherente con los demás programas RSC (consistencia externa, consistencia interna y coherencia, respectivamente).

Cuadro 2. Criterios para determinar qué solución comunicativa emplear



Fuente: elaboración propia con base en Kesavan & Mascarenhas (2013)

Para que la comunicación de la RSC sea más efectiva, las empresas no solo deben abrirse a las tecnologías digitales, sino que deben involucrar activamente a las aplicaciones y los medios sociales. Hoy en día, la comunicación no se basa solo en informar, sino en una nueva forma de comunicar: la interacción. En el campo de la RSC, las empresas deben interactuar con los *stakeholders* no solo por una cuestión de buena voluntad, sino porque las demandas de dichos actores cambian constantemente, tornándose más críticos sobre cuestiones sociales y ambientales<sup>15</sup>. Es necesario involucrarlos en cualquier proceso de toma de decisiones y en su implementación, y ello solo se logra a través de la interacción y el diálogo que los medios sociales facilitan.

<sup>14</sup> Kesavan & Mascarenhas (2013)

<sup>15</sup> Fieseler & Fleck (2013)

**Para que la comunicación de la RSC sea más efectiva, las empresas no solo deben abrirse a las tecnologías digitales, sino que deben involucrar activamente a las aplicaciones y los medios sociales.**

Además de la interactividad, hay otros factores que influyen en la credibilidad y efectividad del mensaje de RSC: uno es que el compromiso de la empresa con la RSC sea claro y genuino, y otro es que las actividades de RSC se relacionen lógicamente con el core business de la empresa.

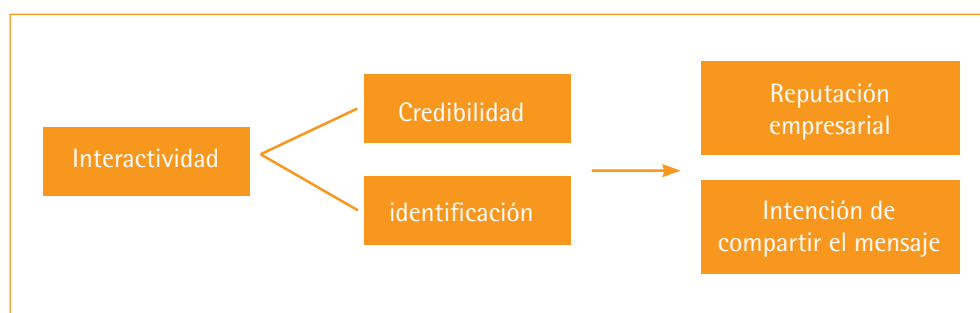
Frente al escepticismo de los mensajes empresariales de RSC, lo mejor es mostrarse honestos y transparentes en la comunicación, con una información clara y de fácil acceso.

Un estudio llevado a cabo por los profesores Eberle y Berens reveló la importancia de la **interactividad** para una mayor credibilidad<sup>16</sup> e identificación<sup>17</sup> de los esfuerzos en RSC de una empresa. El hecho de "abrir" sus mensajes de RSC a la crítica pública es una posible señal de sinceridad y veracidad, pues difícilmente una empresa publicaría información falsa, ya que sería objeto de denuncias por parte de los usuarios. De otro lado, posibilitar el diálogo de los *stakeholders* con la empresa crea una sensación de inclusión e identificación: en comparación con los mensajes originados desde el marketing (que se asumen "controlados" por la empresa), la comunicación interactiva crea puentes donde los *stakeholders* sienten que la empresa muestra interés en sus opiniones ("*two way communication*").

Además de la interactividad, hay otros factores que influyen en la credibilidad y efectividad del mensaje de RSC: uno es que el compromiso de la empresa con la RSC sea claro y genuino, y otro es que **las actividades de RSC se relacionen lógicamente con el core business** de la empresa<sup>18</sup>.

Como consecuencia de todo ello, si el mensaje de RSC es creíble e identificable, los *stakeholders* estarán más dispuestos a tener una actitud positiva frente a la empresa y tenderán a distribuir y/o recomendar la información a otros, lo cual incidirá positivamente en la reputación empresarial.

Cuadro 3. La interactividad en la reputación y difusión del mensaje de RSC



Fuente: Eberle, Berens, & Li (2013)

A continuación se dan algunas recomendaciones generales para comunicar la RSC de una forma convincente y efectiva. Posteriormente, se detallarán las recomendaciones específicas para la información reflejada en la página web y los informes, así como para un efectivo manejo de los medios sociales.

**Integración.** Uno de los principales retos es integrar las diferentes formas de medios de comunicación (tradicionales y digitales) en una campaña bien diseñada y ejecutada. Los medios tradicionales deben ser complementarios de la estrategia *online*, y esta a su vez debe involucrar a los medios sociales. La meta es tener comunicaciones totalmente integradas<sup>19</sup>.

**Autenticidad.** Uno de los principales problemas en la comunicación de la RSC es que puede ser percibida como algo "irreal", no genuino, una simple moda o como un medio para aumentar las ventas de productos y/o servicios. En general, el usuario es escéptico respecto a las estrategias de marketing, actitud que se acrecienta en relación con las grandes corporaciones. Según un estudio realizado sobre las páginas Facebook de doce grandes empresas, los usuarios tuvieron la percepción de que cuanto más grande es la organización, mayor debiera ser su inversión en RSC, pues considera que las corporaciones cuentan con más recursos y, por ende, pueden hacer una mejor labor, además de ser modelos para otras firmas<sup>20</sup>.

Frente al escepticismo de los mensajes empresariales de RSC, lo mejor es mostrarse honestos y transparentes en la comunicación, con una información clara y de fácil acceso.

<sup>16</sup> Credibilidad es el grado en el cual un receiver percibe que el mensaje es verdadero y creíble.

<sup>17</sup> Identificación es el proceso por el que la creencia de una persona sobre una organización se convierte en una referencia o en una autodefinición.

<sup>18</sup> Eberle, Berens, & Li (2013)

<sup>19</sup> Kesavan & Mascarenhas (2013)

<sup>20</sup> Lyes, Palakshappa, & Bulmer (2012)

**Permitir comentarios y críticas de los usuarios.** Interactuar implica proveer mecanismos para que los usuarios den sus *feedbacks*, sean estos positivos o negativos. Un estudio llevado a cabo por Doh y Hwang en el 2009 sobre los impactos de las críticas online, demostró que un mensaje incrementaba su credibilidad cuando, de diez comentarios, ocho eran positivos y dos negativos. Si la comunicación de RSC no provee estas herramientas, el mensaje puede ser percibido como algo falso o mera publicidad corporativa. Según un estudio de Lundquist, un 20% de empresas no facilitan espacios para preguntas ni *feedbacks*, y casi un 60% no responde a los correos o, si lo hace, tardan más de dos semanas. Finalmente, añadir que no basta con permitir únicamente los comentarios y *reviews*, sino que se debe responder oportunamente a todos ellos, especialmente si estos son negativos.

**Largo plazo.** Es importante transmitir el compromiso de la empresa con la RSC a largo plazo, pues los consumidores perciben que un apoyo duradero evidencia una preocupación genuina<sup>21</sup>.

**Mensaje suficiente.** Se debe proveer información suficiente y completa, ya que en caso contrario los consumidores se mostrarán escépticos.

**Tercerizar la fuente de información.** Los testimonios y comentarios acerca de los esfuerzos y logros en RSC por parte de miembros de la comunidad, socios, empleados o beneficiarios de la ayuda pueden hacer más creíble el mensaje y fomentar una respuesta positiva de los usuarios. Por ejemplo, el informe de Shell del 2013 incorporó una novedosa herramienta consistente en incluir opiniones externas de diversos stakeholders en cada sección del informe. De este modo, se incrementa considerablemente la credibilidad de este, pues los usuarios prefieren conocer testimonios de terceros antes que un monólogo empresarial.

**Actualización.** La frecuencia con la que se ofrece información de RSC tiene efectos directos en la autenticidad, lo cual a su vez permite crear más oportunidad de diálogo con los *stakeholders*.

**Involucración directa de la empresa en las actividades de RSC.** Los esfuerzos en RSC se muestran más auténticos y creíbles si la empresa se involucra directamente. Participar en iniciativas de reciclaje, ayudar a pequeñas empresas u organizaciones no gubernamentales (ONG) o tener como socios de larga duración a las propias comunidades, demuestra que su labor en RSC no solo se basa en lo económico, sino que además provee tiempo, esfuerzo y recursos. Este comportamiento goza de mejor reputación que la simple donación, y hace que "la empresa impersonal se personalice, haciéndose más humana y amistosa"<sup>22</sup>. Es necesario que esta implicación directa de la empresa se haga visible utilizando para ello las herramientas de comunicación social, posteando, por ejemplo, en Facebook o Twitter, fotografías de los trabajadores de la empresa realizando labores comunitarias o de voluntariado.

**Respuesta a las reclamaciones sobre RSC.** La resolución de las dudas, reclamaciones o quejas en materia de RSC es importante, porque influye directamente en la percepción o imagen que los clientes o usuarios tengan de la firma.

**Personalizar los mensajes de RSC.** Los mensajes de RSC pueden ser personalizados con base al tipo de usuario (profesional, inversor, etc.), lo que posibilitará una relación más cercana con la empresa. Hay que tener en cuenta que los usuarios tienen conceptos diferentes de qué es interesante, qué significa RSC, etc. Por ejemplo, algunas páginas web ofrecen información sobre su RSC de una forma más detallada al público profesional y de un modo más ligero y entretenido al usuario común.

**Humildad.** Es conveniente no exponer cifras de dinero extremadamente altas, pues pueden ser percibidas como una forma de autosuficiencia o jactancia y afectar a la credibilidad y genuinidad de la RSC.

Los testimonios y comentarios acerca de los esfuerzos y logros en RSC por parte de miembros de la comunidad, socios, empleados o beneficiarios de la ayuda pueden hacer más creíble el mensaje y fomentar una respuesta positiva de los usuarios.

Los esfuerzos en RSC se muestran más auténticos y creíbles si la empresa se involucra directamente. Participar en iniciativas de reciclaje, ayudar a pequeñas empresas u organizaciones no gubernamentales goza de mejor reputación que la simple donación.

<sup>21</sup> Lyes, Palakshappa, Et Bulmer (2012)

<sup>22</sup> Lyes, Palakshappa, Et Bulmer (2012)

**Concordancia entre la RSC y la actividad de la empresa.** La comunicación sobre RSC será mejor recibida si los esfuerzos están ligados a la actividad empresarial. Por ejemplo, si una firma fabrica productos para mujeres, los programas de RSC deben orientarse, en lo posible, a este público; si produce plásticos, procurar comunicar actividades relacionadas con el reciclaje, etc.

Otras opciones para difundir los mensajes de RSC son las alianzas con plataformas de RSC, donde se comparten novedades y contenido sobre responsabilidad social, en la que participan tanto las empresas como particulares. Por ejemplo, Justmeans.com.

## 6. LOS MEDIOS SOCIALES EN LA COMUNICACION DE RSC

Los medios sociales posibilitan una mejor comunicación de RSC: dejará de ser percibida como una simple fachada para convertirse en un medio real de conocer el "alma" de la empresa.

El interés por la comunicación de RSC a través de los medios sociales ha surgido hace poco tiempo. La empresa Kraft Food Corp. fue una de las pioneras en comunicar sus esfuerzos en materia de RSC utilizando herramientas digitales. Creó una campaña en Facebook en la que, por cada nuevo "Me gusta", la empresa donaba seis comidas a familias pobres.

Hoy en día es casi imposible permanecer al margen de los medios sociales, por lo que la empresa puede asumir dos posturas: realizar el mínimo esfuerzo para estar "en el foco", lo cual puede evitar que cometa errores, pero no le permite posicionarse en temas sociales y ambientales; o bien apostar por la utilización de los medios sociales, logrando una mayor influencia a través de la Red y recibiendo capital social de otro actor más influyente y de mayor impacto (por ejemplo, una red social como Facebook). Esta opción es más ventajosa y recomendable, aunque "suponga que las empresas deban jugar con las reglas de dichas redes sociales y afrontar las críticas en dichas plataformas"<sup>23</sup>.

En definitiva, los medios sociales posibilitan una mejor comunicación de RSC: dejará de ser percibida como una simple fachada para convertirse en un medio real de conocer el "alma" de la empresa. "Los medios sociales van más allá de un mensaje de RSC, se convierten en el corazón de la empresa"<sup>24</sup>.

### CLASIFICACIÓN

En el entorno 2.0 cada día se crean y difunden nuevas aplicaciones: redes sociales, blogs, *microblogging*, medios sociales móviles, comunidades virtuales, proyectos colaborativos y un largo etcétera. Ante tanta diversidad, los estudiosos Kaplan y Haenlein establecieron una categorización, basada en teorías de investigación de los medios y procesos sociales:

- a) **Presencia social:** es el grado de contacto entre dos personas durante la comunicación. Puede ser personal o inmediato. Así, hablar personalmente tendría un grado alto de presencia social, mientras que telefonar o chatear, no. Por otro lado, chatear es más inmediato que enviar un correo electrónico. De todo ello se ha demostrado que, cuanto mayor es el grado de contacto, "mayor es la influencia que surge entre ambas contrapartes".
- b) **Efectividad del medio:** hay medios más efectivos que otros, en función de cuánta información puede ser transmitida en un determinado periodo de tiempo.
- c) **Autopresentación:** en cualquier comunicación, las personas desean controlar las impresiones que otros se forman de ellas como medio de identidad o para dar una impresión positiva.
- d) **Divulgación voluntaria:** la autopresentación normalmente va acompañada de la divulgación voluntaria de información personal, en función de la imagen que uno quiera dar.

<sup>23</sup> Fieseler & Fleck (2013)

<sup>24</sup> Kesavan & Mascarenhas (2013)

Tabla 1. Clasificación de los medios sociales

		Presencia social y riqueza del medio		
		Bajo	Medio	Alto
Autopresentación y autodivulgación	Alto	Blogs	Redes sociales (Facebook, Myspace, etc.)	Mundos virtuales. Ej.: Second Life
	Bajo	Proyectos colaborativos. Ej.: Wikipedia	Comunidades de contenido. Ej. Youtube	Juegos virtuales (Ej.: Warcraft)

De acuerdo con esta clasificación, Facebook o Youtube son medios más efectivos de información que un blog o que Wikipedia, pues permiten que las personas compartan fotos y/o videos, y respecto de entre ellos, Facebook permite divulgar más información personal que Youtube.

Antes de entrar en las recomendaciones para el buen uso de los medios sociales, se detallarán algunos de las aplicaciones más importantes en la comunicación de RSC:

**Blogs.** Son una forma personalizada y transparente de conectarse con los usuarios. Aunque la empresa maneja la información a publicar, los usuarios pueden interactuar a través de comentarios. Un buen ejemplo de blog de RSC es el del BBVA llamado "Banca responsable". Este blog ofrece *posts*, noticias, videos y una serie de temas de interés, motivo por el cual ha sido reconocido como la mejor empresa española en comunicación de RSC por la consultora <sup>o</sup> ellos se llama "Aprendizaje, enseñanza y tecnología para la educación superior". Si bien no es un blog de comunicación netamente de RSC, ofrece información y diálogo sobre temas de responsabilidad social ligados al *core business* de la empresa. El uso de blogs de RSC está creciendo en Estados Unidos, Europa y Latinoamérica.

**Microblogging.** Son instrumentos que facilitan el diálogo directo entre *stakeholders*. Un ejemplo es la mundialmente conocida plataforma Twitter. En ella, los usuarios pueden intercambiar opiniones de un máximo 120 caracteres sobre diversos temas, así como seguir a personajes públicos de su interés. Twitter ofrece muchas ventajas para la comunicación de RSC. En primer lugar, al ser cortos, los mensajes son concisos y, por ende, son distribuidos más rápida y fácilmente. Son la mejor forma de comunicar la RSC, en comparación con Facebook o LinkedIn. En segundo lugar, permite tener un contacto directo con los CEO o líderes de las empresas en temas de RSC. Muchas empresas como HP, Microsoft o Fedex utilizan Twitter para actualizarse en temas de RSC, pero también para dar a conocer sus informes de RSC. Como señala Eliana Cohen<sup>25</sup>, "Twitter es una plataforma para difundir los informes de RSC de un modo que nunca antes se había conseguido a través de la prensa, webs, correos o RSS". Sin embargo, la rapidez y la agilidad pueden ser también un arma de doble filo si las empresas no realizan o incumplen sus criterios de RSC. Los mensajes en Twitter pueden tornarse virales y hacer mucho daño a la reputación empresarial. Por ejemplo, una de las herramientas más peligrosas son los "*trending topics*", es decir aquellas opiniones y/o comentarios más populares entre los usuarios.

**Comunidades de contenidos.** Flickr, Youtube, Slideshare o Boocrossing son medios sociales donde los usuarios crean, organizan, comparten y usan contenidos. Para las empresas son herramientas muy importantes, pues permiten un contacto atractivo y dinámico con el público. En su caso, Youtube es una plataforma eficaz para difundir casos de estudio, entrevistas, etc.

Los blogs son una forma personalizada y transparente de conectarse con los usuarios. Aunque la empresa maneja la información a publicar, los usuarios pueden interactuar a través de comentarios.

En el microblogging la rapidez y la agilidad pueden ser un arma de doble filo si las empresas no realizan o incumplen sus criterios de RSC.

<sup>25</sup> Ver: <http://greeneconomypost.com/twitter-corporate-social-responsibility-13811.htm>

Las redes sociales son las herramientas más poderosas para difundir mensajes de RSC y para crear comunidades en torno a una marca o empresa.

Los usuarios de los medios sociales desean participar activamente y ser "productores y consumidores de la información", por eso se les llama "prosumers".

**Redes sociales.** Son plataformas que permiten la conexión y la divulgación de información personal entre usuarios. Las personas crean perfiles, invitan a conocidos y amigos a ser parte de su red, se conectan por chat o mediante mensajes, describen sus intereses personales, etc. Hay diversas redes sociales: Facebook, Myspace, Badoo, Tuenti, etc., siendo la más popular Facebook. Las empresas también pueden crear perfiles profesionales, a los que los usuarios se adhieren voluntariamente.

Las redes sociales son las herramientas más poderosas para difundir mensajes de RSC y para crear comunidades en torno a una marca o empresa, pues tienen varias ventajas: son altamente interactivas y entretenidas, permiten elegir y monitorear con facilidad al público objetivo, son un medio acertado para la creación de comunidades en torno a un tema de interés, etc. La comunicación de RSC es generalmente bien recibida por los usuarios, porque la adhesión a una determinada empresa es totalmente voluntaria y eso les otorga una sensación de empoderamiento ("yo decido a quién seguir"). Por lo tanto, no es comunicación masiva, sino selectiva y, por ende, más efectiva.

Hay otros medios de comunicación social que se deben tener en consideración, como los foros de internet (en los que los usuarios comparten información de interés común) o proyectos colaborativos (plataformas donde los usuarios pueden crear, eliminar y cambiar los contenidos, como Wikipedia). Estos proyectos colaborativos deben ser también tomados en consideración por las empresas, pues son bastante influyentes. Como señala Kaplan, "no todo lo escrito en Wikipedia puede ser verdad, pero se cree que es cierto por más usuarios".

## ESTRATEGIAS

La comunicación a través de los medios sociales implica contar con una estrategia basada en dos enfoques fundamentales: interactividad y apertura<sup>26</sup>. Por ello, es necesario adaptar las estrategias de comunicación a las peculiaridades de las redes sociales<sup>27</sup>. Los usuarios de los medios sociales desean participar activamente y ser "productores y consumidores de la información", por eso se les llama "prosumers"<sup>28</sup>. En este apartado se dan algunas recomendaciones para utilizar de forma más efectiva los medios sociales para comunicar la RSC.

- **Personalizar los medios sociales según los stakeholders.** El uso de Wikipedia puede ser el instrumento más adecuado para los empleados; los blogs, para los periodistas; y las redes sociales, para los usuarios o miembros de comunidades.

- **Seleccionar las redes sociales adecuadas.** El tipo de medio social por el que se comunica la RSC determina el grado de credibilidad y efectividad en el cambio de las actitudes y en la lealtad de los *stakeholders*<sup>29</sup>. El problema es que existe una inmensa variedad de medios sociales que es imposible abarcar, más aun teniendo en consideración la necesidad de actualización constante.

La selección del medio social no solo depende de la cantidad de usuarios que tenga, sino básicamente: a) del grupo objetivo, y b) del mensaje de RSC que se quiera comunicar<sup>30</sup>. Si bien Facebook es la red social más utilizada, no siempre será el medio social por excelencia. Por ejemplo, para una empresa que tiene un público objetivo básicamente femenino, sería también recomendable utilizar Pinterest (pues es usado mayoritariamente por mujeres). Asimismo, si el mensaje que quiere transmitir una empresa es la involucración de su personal en actividades de voluntariado, lo ideal sería utilizar Facebook junto a fotografías en Flickr o videos en Youtube. Pero si la firma desea emitir un saludo del CEO, lo mejor sería crear un blog que enlazara una entrevista audiovisual en Youtube o utilizar una cuenta de Twitter.

<sup>26</sup> Vernuccio (2014)

<sup>27</sup> Ros-Diego & Castelló Martínez (2012)

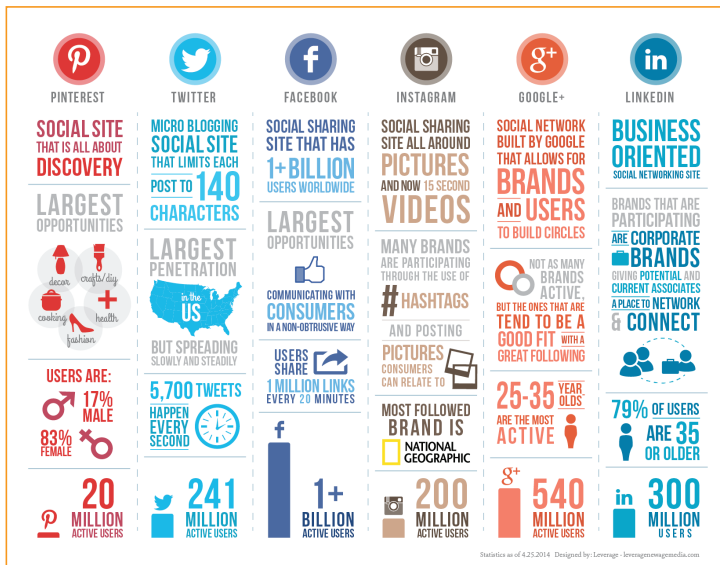
<sup>28</sup> Tofler, citado por Kaplan & Haenlein (2010)

<sup>29</sup> Eberle, Berens & Li (2013)

<sup>30</sup> También se puede evaluar si se debe usar una aplicación ya existente y popular o crear una propia, aunque no es recomendable necesariamente "inventar la rueda".



Imagen 1. Características de los medios sociales



Fuente: Leverage

Tal como muestra la imagen anterior, las redes sociales están orientadas a diversas actividades y públicos objetivos. Algunas se centran en el intercambio de información personal (Facebook) o profesional (LinkedIn); otras se centran en transmitir comentarios y opiniones (Twitter) o compartir ideas (Pinterest).

Finalmente, el uso de los medios sociales cambia en función de los países. Si bien Facebook es el medio social más importante en 130 de los 137 países analizados, en importantes mercados como Rusia o China son otras las redes más usadas.

- **Integrar los medios sociales.** Las redes sociales pueden funcionar como excelentes conductores para derivar tráfico a los blogs de las organizaciones, donde se puede ofrecer mayor información. Por ejemplo, BBVA usa su cuenta de Twitter para atraer usuarios hacia el blog donde comparte historias "desde el terreno". Además, pueden integrarse perfectamente para realizar una campaña efectiva de comunicación de RSC; por ejemplo, publicar en Facebook y Twitter videos previamente subidos a Youtube. Finalmente, es necesario puntualizar que la integración también implica que todas las aplicaciones estén alineadas y no se contradigan entre sí.

- **Rol igualitario de la empresa en relación con los demás usuarios.** Para que haya fluidez en la conversación e interacción, las empresas deben ser vistas como un usuario más, aunque fácticamente no lo sean<sup>31</sup>. Un lenguaje distendido y fresco puede ayudar a dicha tarea.

- **Conectar a usuarios clave.** Es importante buscar la conexión con los usuarios que han mostrado interés en los esfuerzos de RSC, pues son una audiencia responsiva que ayudará a difundir los mensajes de responsabilidad social. Hay que tener en cuenta que no todos los usuarios de medios sociales son proactivos, por lo que es importante contactar con aquellos que sí lo son para "premiarlos" por su involucración e interés en los avances de la RSC en la empresa.

Las redes sociales están orientadas a diversas actividades y públicos objetivos. Algunas se centran en el intercambio de información personal (Facebook) o profesional (LinkedIn); otras se centran en transmitir comentarios y opiniones (Twitter) o compartir ideas (Pinterest).

<sup>31</sup> Fieseler & Fleck (2013)

Los nuevos usuarios están más predispuestos a ser "sorprendidos" por las buenas actuaciones de la empresa en materia de RSC y pueden convertirse en fuentes ilimitadas de difusión positiva.

Los empleados deben ser entrenados en el uso de medios sociales para promover los esfuerzos de la empresa en RSC.

- **Atraer nuevos usuarios.** Los nuevos usuarios están más predispuestos a ser "sorprendidos" por las buenas actuaciones de la empresa en materia de RSC y pueden convertirse en fuentes ilimitadas de difusión positiva: un usuario antiguo y fiel no va a tener la misma respuesta que un "nuevo" usuario. La estrategia para atraer nuevos usuarios consiste en utilizar los llamados "contactos débiles". Algunos estudios demuestran que estos son más ventajosos para el trabajo en red, porque "crean puentes a caminos por los que usualmente las personas no irían"<sup>32</sup> y requieren menos tiempo de interacción. Normalmente los contactos familiares o amistosos conocen las mismas cosas que el usuario, pero los contactos débiles no, y por ello pueden ser un medio de transmisión de ideas, conocimiento, etc. Por ejemplo, en una campaña de comunicación de RSC se puede atraer a aquellos usuarios que tienen intereses en esos temas de RSC, y estos expandirán el mensaje entre sus contactos, aunque no sean cercanos.

- Buscar conexiones directas. Es conveniente que los principales responsables de las empresas busquen una conexión más directa con sus seguidores. Twitter es una excelente herramienta para ello, motivo por el cual muchos de los principales CEO tienen cuentas en dicha plataforma, como los CEO de BT, de Virgin Records o de IKEA, entre otros. Por otro lado, también es frecuente que muchos CEO escriban artículos a título personal en el blog de sus empresas: Jeff Swartz, el CEO de Timberland, escribe con frecuencia sobre RSC en el blog de su firma.

- **Actualización de alta velocidad.** Al igual que con las relaciones sociales tradicionales, los lazos entre individuos requieren "mantenimiento", pues de lo contrario pueden debilitarse. En los medios sociales, la demanda de actualización es mucho mayor, pues "es importante no solo establecer relaciones, sino mantenerlas"<sup>33</sup>. La frecuencia de actualización dependerá del medio social, debiendo ser mucho más rápida en plataformas como Twitter. En este sentido, resulta conveniente tener personal dedicado a crear contenido y responder a los comentarios publicados en las redes sociales.

La actualización es un aspecto clave. Según un estudio realizado por Lundquist, las personas, profesionales o no, otorgan más importancia a la actualización que a la publicación de informes. La mayoría de ellas desean estar actualizadas más de una vez al año, por lo que acceden a la web para conseguir información más completa.

- **Involucrar a los empleados.** Los empleados deben ser entrenados en el uso de medios sociales para promover los esfuerzos de la empresa en RSC. En la actualidad, muchas empresas desmotivan a sus empleados a usarlos, por miedo a que pueda haber un abuso en su uso, temores que no suelen ser fundados.

- Por su parte, los mensajes de RSC en los medios sociales deben ser:

- Expuestos como una invitación a dialogar, para que sean mejor aceptados. No se trata de explicar en qué se es bueno, sino de comprometer a los demás en una conversación abierta y activa.<sup>34</sup> No hablar de uno mismo, sino de temas ligados al *core business*. Por ejemplo, si la empresa es de nutrición, facilitar consejos para una alimentación saludable.
- Interesantes: que estimulen a ser compartidos y comentados. Se ha comprobado que los mensajes de RSC que otros usuarios comentan, indican en ellos "Me gusta" o comparten captan más la atención y tiempo de otros usuarios. Esto se acrecienta si el comentario o el "Me gusta" proviene de familiares o amigos o de alguna persona famosa.
- Concisos, sencillos, frescos y accesibles, para tener un mayor impacto. Hay que abandonar los mensajes complicados o demasiado técnicos. Si se desea ampliar información, siempre se puede facilitar un *link* para que el usuario pueda acceder a ella.

<sup>32</sup> Kesavan & Mascarenhas (2013)

<sup>33</sup> Fieseler & Fleck (2013)

<sup>34</sup> Kaplan & Haenlein (2010)

- De calidad: el mensaje además de conciso, debe ser informativo y de calidad.
- Relevantes: una de las ventajas de la tecnología digital es que permite medir la audiencia y el público objetivo en tiempo real. Por ello, es conveniente crear mensajes que estén ligados a aspectos familiares o con los que simpaticen los usuarios. Por ejemplo, si el público objetivo es mayoritariamente madres, estas tendrán más interés en acciones de RSC relacionados con la maternidad, los hijos, etc.
- Contenidos diversos (vídeos, artículos, *links*, imágenes, etc.)

- **Proximidad.** Habitualmente, los mensajes de RSC son mejor recibidos si las actividades de responsabilidad social son próximas al usuario o si este tiene la posibilidad de participar en ellas, por ejemplo, si las acciones de RSC de la empresa se llevan a cabo en la misma ciudad, región o barrio. Para lograr el compromiso de los usuarios es conveniente crear cuentas en las redes sociales que sean específicas para cada lugar. Lamentablemente, muy pocas multinacionales cuentan con una cuenta de Facebook específica por país.

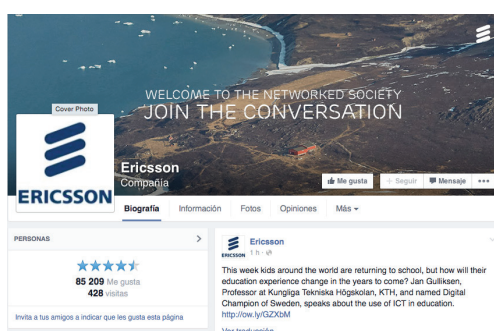
Ericsson en Facebook: buenas prácticas

La página de Ericsson en Facebook es un ejemplo de buenas prácticas del uso de esta red. La cuenta, que tiene 83.000 seguidores, no solo habla de la empresa, sino de otros temas, como lo que puede hacer la tecnología para mejorar nuestras vidas, para innovar y para dar poder a las personas. La página se llama "Bienvenido a la sociedad en red: únete a la conversación", un título sugerente y que invita directamente al diálogo. El contenido es bastante bueno (citas de estudios sobre tecnología, fotos divertidas con mensajes, artículos, historias personales, etc.).

Los mensajes de RSC son mejor recibidos si las actividades de responsabilidad social son próximas al usuario o si este tiene la posibilidad de participar en ellas.

### Ericsson en Facebook: buenas prácticas

La página de Ericsson en Facebook es un ejemplo de buenas prácticas del uso de esta red. La cuenta, que tiene 83.000 seguidores, no solo habla de la empresa, sino de otros temas, como lo que puede hacer la tecnología para mejorar nuestras vidas, para innovar y para dar poder a las personas. La página se llama "Bienvenido a la sociedad en red: únete a la conversación", un título sugerente y que invita directamente al diálogo. El contenido es bastante bueno (citas de estudios sobre tecnología, fotos divertidas con mensajes, artículos, historias personales, etc.).



## 7. RECOMENDACIONES PARA OPTIMIZAR LAS WEBS DE RSC

*"El futuro de la comunicación está en pasar de la información a la comunicación, al compromiso y al aprendizaje, y en una futura integración de la RSC en todas las comunicaciones corporativas"*  
Unión Europea (2009)

Es recomendable mantener a los stakeholders comprometidos y actualizados, no solo con las acciones de la empresa, sino con lo que sucede en la industria o el área en la que actúa la compañía.

Es necesario utilizar las múltiples posibilidades de la web para comunicar los avances en materia de RSC, que permita alcanzar a todo tipo de *stakeholders*, tanto usuarios profesionales como público en general.

- **Información de calidad.** La página web tiene que contener información ambiental, social y de gobierno (ESG) como: políticas de RSC, guías, datos, estrategias, código de ética, política de cadenas de suministro, de derechos humanos, proyectos y programas. Un aspecto muy importante que debe incluir es la publicación de los objetivos a corto y medio plazo en RSC, estableciendo, a su vez, los avances que se van logrando en cada uno de ellos. Por ejemplo, en la página de Unilever y en la de Deutsche Post describen y detallan los avances que van logrando respecto a los objetivos fijados.

Imagen 2. Publicación de los objetivos a corto y medio plazo del Deutsche Post DHL

Shared Value   GoGreen				
Climate protection	Improve our carbon efficiency (including transportation subcontractors) by 30% as compared to 2007	2020	🟡	We have increased our carbon efficiency by 18% compared to 2007.
	Establish Carbon Efficiency Indices calculated over the year as relevant non-financial KPI within the Group	2014	new	
	Achieve transparency with regard to the carbon reduction goals and carbon efficiency of our road transport subcontractors	2015	🟡	As a founding member of Green Freight Europe (GFE), we utilize the initiative's Data Collection Platform for the exchange of carbon emissions data. We also support similar initiatives in other regions, such as Green Freight Asia.
	Subgoal of Green Freight Europe is to create a platform for the exchange of best practices.	2014	new	The exchange of best practices with our partners is critical for driving improvements in fuel efficiency. GFE offers a platform for the exchange of best practices specifically for the logistics industry.
	Replace at least 15% of remaining air fleet (reference year 2009: 136 aircraft in operation) with more fuel efficient and	2015	🟡	A total of 20 aircraft have been deployed since 2009 and an additional 38 aircraft have been technically modified for greater fuel efficiency and to reduce

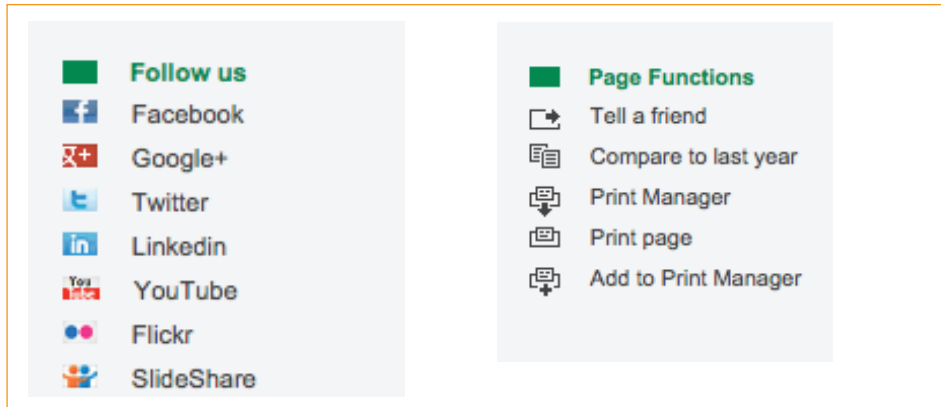
- **Uso amigable.** La web debe ser fácil de navegar, intuitiva y con un diseño dinámico pero a la vez moderado. Esto abarca diversos aspectos como tener una buena legibilidad –letras de un tamaño adecuado–, que la web se adapte a todo tipo de pantallas (incluidas las de móviles y tabletas, ya que ha aumentado su uso en la búsqueda de información de RSC); que contenga gráficos y tablas para acceder a la información de forma sencilla; y que el buscador de información sea realmente eficaz y rápido.

- **Actualización.** Es recomendable mantener a los *stakeholders* comprometidos y actualizados, no solo con las acciones de la empresa, sino con lo que sucede en la industria o el área en la que actúa la compañía. Herramientas como "Noticias", "Estudios de caso" (*case studies*) o "*hot topics* / temas más comunes" favorecen la actualización de la página. Por ejemplo, la multinacional Centrica utiliza los estudios de caso para informar sobre sus programas; Unilever apuesta por una sección de "Noticias" ubicada estratégicamente en la página frontal de su web de responsabilidad social; y el Deutsche Post contiene el "*Newsroom*", donde incluye noticias de diversas fuentes (incluyendo su propio contenido).

Además, se debe dar al usuario la opción de registrarse a una *newsletter* o a una RSS (según Lundquist, casi un 46% de los usuarios prefiere recibir la información a través de su correo electrónico)

- **Ofrecer herramientas útiles al usuario.** La sección de RSC debe ofrecer al usuario múltiples posibilidades: compartir la página, "decírselo a un amigo", contactar con la sección de RSC, imprimir, etc.

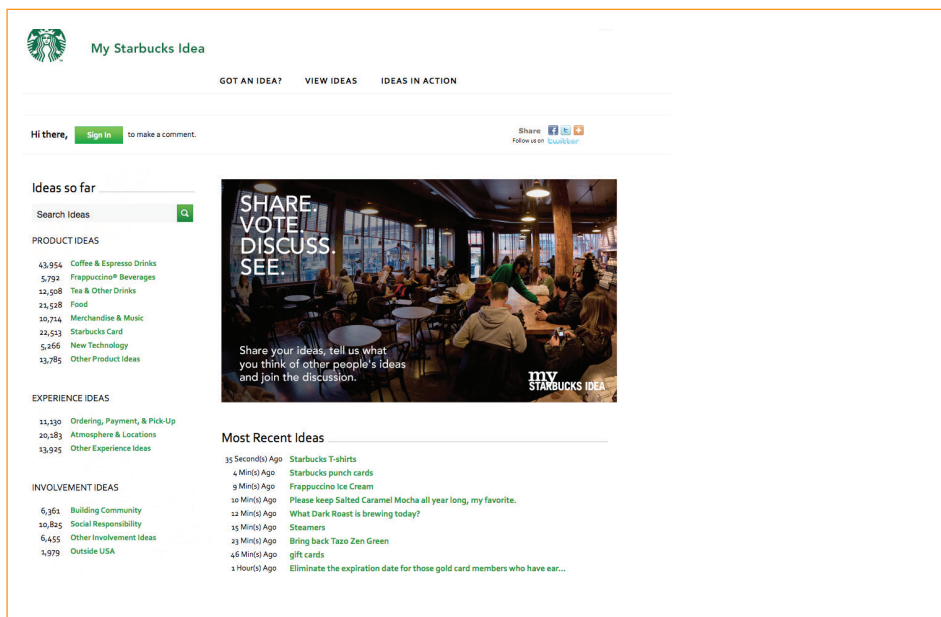
Imagen 3. Página de RSC de BASF



Las personas, además de opinar, deben poder aportar ideas, que sean debatidas y votadas y posteriormente puestas en práctica por la empresa.

- **Dialogo interactivo.** Crear espacios de discusión e intercambio sobre temas de RSC (medioambiente, protección de niños, etc.). Algunas empresas utilizan el chat en vivo, aunque requiere atención continua. Otras como Starbucks han creado una plataforma abierta para la discusión y el aporte de ideas, en diversas cuestiones, incluida la RSC. Las personas, además de opinar, deben poder aportar ideas, que sean debatidas y votadas y posteriormente puestas en práctica por la empresa.

Imagen 4. Plataforma de diálogo "My Starbucks idea" de Starbucks.



El uso de los contenidos multimedia debe ser moderado y no sobrecargar la web, para no confundir al usuario y transmitir una imagen poco seria, que puede restar credibilidad.

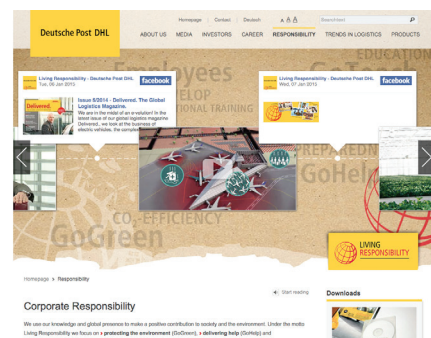
- **Uso moderado de los contenidos multimedia.** Siempre es un reto presentar asuntos complejos de forma fácil y visualmente atractiva, que motive al usuario a mejorar su experiencia de navegación en la web de RSC de la empresa. En este orden de cosas, las herramientas multimedia son muy útiles (vídeos, *podcasts*, *slide shows*, animaciones y formatos dinámicos para gráficos y charts). Por ejemplo, un vídeo en Youtube con entrevistas realizadas a las personas beneficiarias de los proyectos o un corto animado para explicar, breve y amablemente, los objetivos de RSC de la empresa son formas eficaces de comunicar; o una presentación *flash* con la que describir las emisiones de CO2.

Sin embargo, el uso de los contenidos multimedia debe ser moderado y no sobrecargar la web, para no confundir al usuario y transmitir una imagen poco seria, que puede restar credibilidad.

### Deutsche Post DHL: primer puesto europeo en comunicación de RSC

Deutsche Post DHL ha sido elegida la mejor empresa en comunicación de RSC en Europa en los premios anuales que organiza la consultora Lundquist. La empresa realiza un notable trabajo para mantener a los stakeholders comprometidos y actualizados, facilitando información tanto de su propia actividad como de temas ligados a la industria logística. Entre las categorías trabajadas está la de logística "verde" y el manejo de la cadena de suministro.

Además de ello, la empresa dedica muchos esfuerzos a presentar sus políticas, datos y objetivos en detalle, utilizando para ello una gran variedad de herramientas multimedia (vídeos, imágenes, etc.) La página web de RSC posee una sección denominada "Newsroom", donde hay novedades provenientes de varios tipos de fuentes, incluidas las propias y, en general, mantiene un flujo constante de noticias.



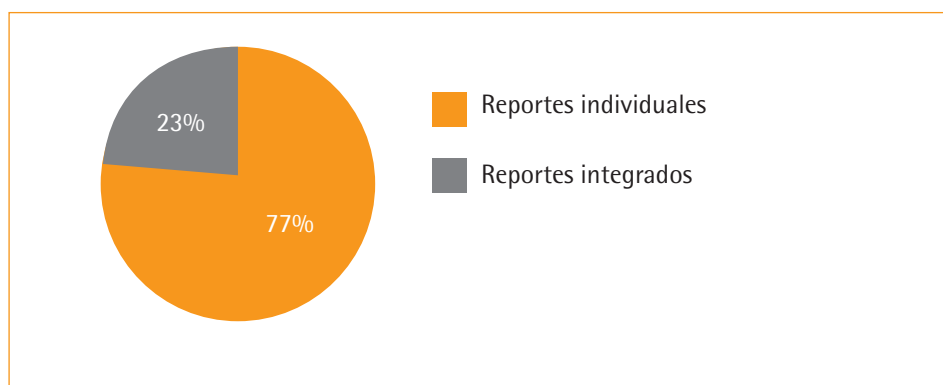
## 8. RECOMENDACIONES PARA MEJORAR LOS INFORMES DE RSC

Una parte importante de la RSC son los informes, pues son medios útiles para influir positivamente en las percepciones de los *stakeholders* externos e internos, aun cuando en los últimos años su popularidad ha ido descendiendo.

El informe debe ser un documento fácil de entender para los diferentes *stakeholders*, sin que ello tenga que afectar necesariamente a la calidad y el detalle de la información.

**Formatos del informe: ¿integrado o separado?** Hay dos formas de presentar los informes de RSC: integrado con el informe financiero o por separado. Actualmente la tendencia es la integración de los informes (el 23% de 76 compañías, según la consultora Lundquist), una práctica que puede tener algunas desventajas, como la eliminación de la línea divisoria entre la información financiera y la de responsabilidad social.

Cuadro 4. Formato de informes o reportes



Fuente: Lundquist, 2014

**¿Informe en PDF, solo online o ambos?** Las ventajas de proveer los informes en PDF o digitales son evidentes: facilidad de acceso y descarga en cualquier lugar y momento, posibilidad de guardar, enviar a amigos y hacer una búsqueda fácil (por palabras clave). Para que sean documentos fáciles de leer, los informes en PDF deben:

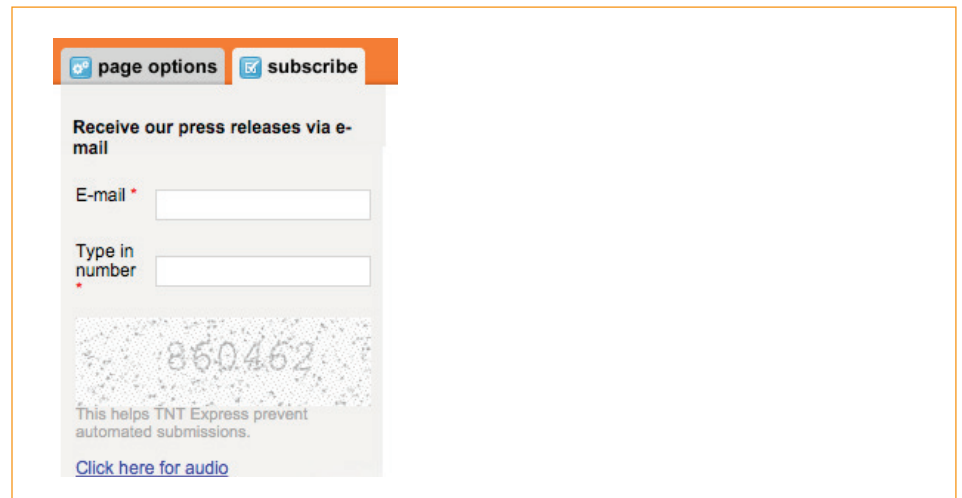
- Procurar que no sean una copia del informe impreso.
- Dar la posibilidad de leerlo en formato online. Por ejemplo, Deutsche Bank ofrece su informe tanto en PDF como online.
- Dividir el documento en capítulos que puedan ser descargados por separado.
- Permitir la navegación interna con links (hipervínculos)
- Posibilitar un formato de hoja horizontal para facilitar la lectura.
- Usar capas, letras y gráficos que sean reconocibles por el fondo de la página<sup>35</sup>.

La mayoría de las empresas ofrecen sus informes en PDF, pero hay algunas que utilizan otros formatos. Por ejemplo, BASF ofrece la posibilidad de descargar el reporte en Excel, y TNT incluye la opción de pedir una copia por audio.

<sup>35</sup> Union Europea (2009)

Los informes, pues son medios útiles para influir positivamente en las percepciones de los *stakeholders* externos e internos.

Imagen 5. Reporte de RSC en audio de TNT.



Está surgiendo la tendencia de informar exclusivamente online, una práctica no muy bien aceptada por el sector profesional, pues presenta algunos inconvenientes: requiere una conexión a Internet de alta velocidad y existe un riesgo de uso abusivo y confuso de herramientas multimedia.

El informe de RSC *online* utiliza un formato HTML (formato de programación), sin requerir la descarga del documento. Es una modalidad con bastante aceptación, pues permite utilizar herramientas multimedia, animación, imagen y vídeo para enriquecer el contenido y complementar la información.

Normalmente, las empresas utilizan ambos formatos (PDF y *online*) para los informes de RSC, práctica que suele ser bien aceptada por los usuarios. Según una encuesta de Lundquist, el número de usuarios satisfechos con informes en dos formatos ha aumentado del 31% al 43%, lo cual confirma el importante rol de la sección de RSC en la web.

En la actualidad, está surgiendo la tendencia de informar exclusivamente *online*, una práctica no muy bien aceptada por el sector profesional, pues presenta algunos inconvenientes: requiere una conexión a Internet de alta velocidad y existe un riesgo de uso abusivo y confuso de herramientas multimedia (como animaciones). En todo caso, si la empresa decide publicar un informe exclusivamente *online*, es necesario que sea bastante intuitivo, fácil de usar, accesible y, sobre todo, que esté acompañado de una alta interactividad: la oportunidad de dar *feedback* e invitar al diálogo.

Finalmente, existen los informes híbridos. Son aquellos que no solo replican el contenido de un reporte PDF en HTML, sino que añaden un nivel de comunicación online para incorporar información e historias que normalmente no tendrían lugar en los informes. De ese modo, los detalles técnicos orientados al usuario profesional son presentados en PDF, mientras que las historias aparecen en formatos multimedia (imagen, vídeo, animación, etc.) Por ejemplo, Deutsche Bank presenta su informe en PDF, pero también incorpora historias de sus proyectos en vídeos a través de Youtube, y la multinacional BP ha creado una sección de *Case Studies*, con historias "sobre el terreno".



## Abuso de herramientas multimedia: Annie Homegrown

La empresa Annie's ha venido emitiendo informes de responsabilidad social durante varios años, a través de medios multimedia muy atractivos. Hasta el 2012, sus reportes eran un libro virtual, con un diseño colorido y animado. En el 2013, decidió hacer un reporte en forma de árbol, que no fue del agrado de los usuarios profesionales. Estos señalaron que la interactividad es unilateral (*one way communication*) y que hay un abuso de herramientas multimedia (contiene demasiados botones y la navegación es confusa). Y, por último, como señala un experto en informes de RSC, "puedes compartir el informe en Google, puedes "pinarlo" en Facebook o enviar la URL por correo electrónico, pero no puedes dejar comentarios<sup>36</sup>". Para remediar esta situación, la empresa apostó por añadir el informe en PDF. Sin embargo, este era solo una copia de la imagen *online*.



**Feedbacks.** Varias empresas han apostado por promover el *feedback* respecto a sus informes, lo que promueve el diálogo y el contacto con los *stakeholders* y es también fuente de información para informes futuros. Habitualmente las empresas proveen para ello de direcciones de correo electrónico a las que poder dirigirse, pero pueden utilizarse opciones más novedosas. La empresa BASF ha creado una herramienta específica para recibir los *feedbacks* solo del informe (normalmente las empresas reciben *feedbacks* generales de toda la página web).

El *feedback* promueve el diálogo y el contacto con los *stakeholders* y es también fuente de información para informes futuros.

Imagen 6. *Feedback* de reportes de RSC en BASF

**Feedback**
✕

Please tell us what you like about our online report.

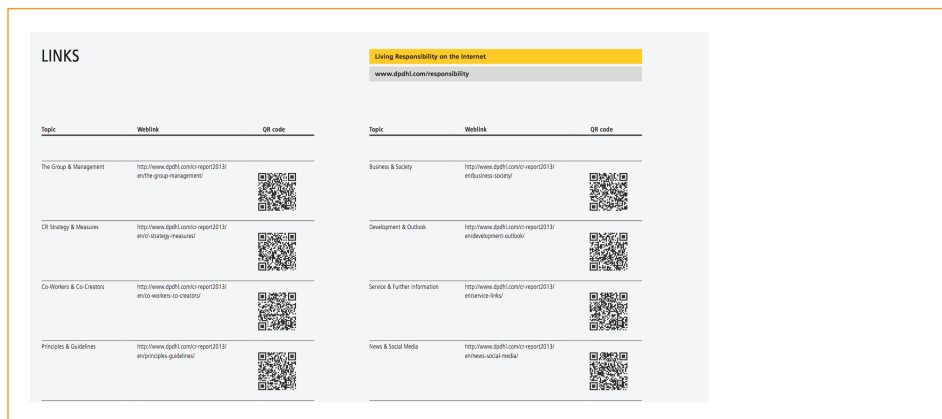
Things I like:	A lot...		...less	
Design	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Navigation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Functions	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Overall impression	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

submit

**Integración entre formatos.** En los informes en PDF se pueden añadir referencias reconocibles (símbolos o figuras, ya sea en todo el texto o al final del documento), que indiquen al usuario dónde puede encontrar más información. Por ejemplo, el informe de Shell del 2008 introducía un símbolo del ratón para indicar que había contenido extra en la web sobre ese tema. Es importante utilizar URL identificables y legibles (por ejemplo, [www.shell.com/whowere](http://www.shell.com/whowere)). Actualmente, también se está reflejando el auge de los códigos QR (para móviles), y así, la empresa Deutsche Post, en su informe en PDF del 2013 incluyó referencias QR para permitir que el usuario acceda rápidamente a la información sin tener que escribir en la barra de navegación la URL.

<sup>36</sup> <http://csr-reporting.blogspot.com.es/2014/10/frustrations-with-online-reporting.html>

Imagen 7. Códigos QR introducidos en el apartado "Reportes 2013" del Deutsche Post

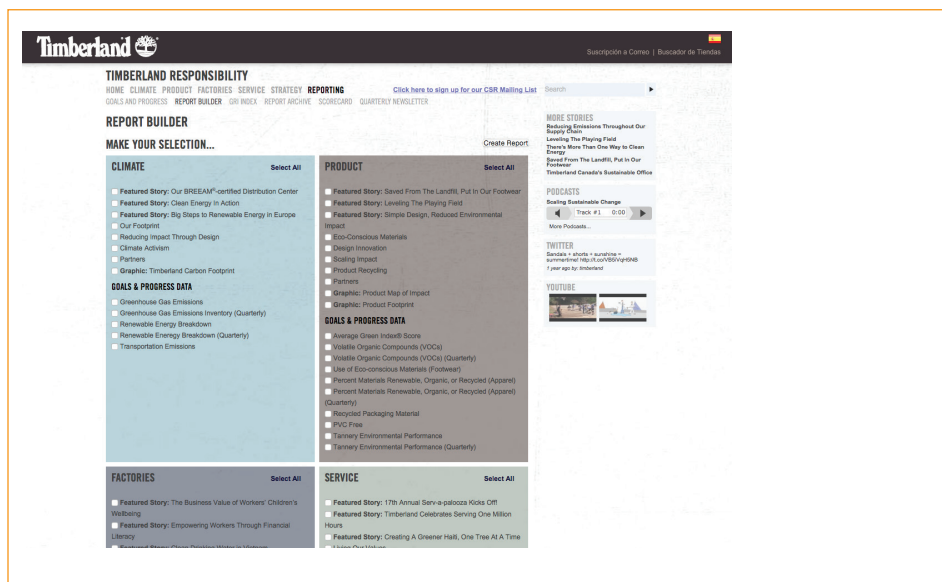


Posibilitar la personalización del informe de RSC es tomar en consideración que los stakeholders son diversos.

**Frecuencia de los informes.** Algunas empresas, además del clásico informe anual, están apostando por los resúmenes del informe ("Summary report", "Short version" o "Brochure"). Es el caso del Deutsche Post, de Procter & Gamble o de Nike, entre otras. Algunas presentan reportes online trimestrales, como Timberland. El objetivo es acortar los tiempos para recibir los comentarios y sugerencias de los lectores y, de este modo, hacer los ajustes necesarios con vistas al informe anual<sup>37</sup>. Otras empresas multinacionales publican informes locales o regionales (por ejemplo, BASF tiene informes diferentes para Norteamérica y para Latinoamérica).

**Personalización.** Posibilitar la personalización del informe de RSC es tomar en consideración que los stakeholders son diversos. En las páginas web de Timberland, Avon o Intel, los usuarios pueden crear un reporte personalizado, marcando solo los temas de RSC que son de su interés. Otras empresas como Centrica o BASF permiten, además, la creación de gráficos (charts) personalizados.

Imagen 8. Personalización del reporte en la web de Timberland



Finalmente, algunas empresas facilitan a los usuarios profesionales un mejor manejo de la información, al publicar el informe teniendo en consideración los índices del *Global Reportive Initiative (GRI)*.

<sup>37</sup> Union Europea (2009)

## 9. CONCLUSIÓN

El uso de Internet 2.0 y de los medios sociales es de gran utilidad para la comunicación de RSC. Permite una mayor interacción y conexión con las personas, lo que incide positivamente en su credibilidad. Además, posibilita una difusión ilimitada, permitiendo que el mensaje de RSC llegue a todo tipo de usuarios, profesionales o no, sin límites de tiempo ni lugar. Es una fuente de comunicación fresca y activa, opuesta a los clásicos y serios formatos empresariales de comunicación.

Sin embargo, su aplicación puede presentar importantes desafíos que la empresa debe tener en cuenta. Así como las ventajas de su uso son infinitas, un uso deficiente puede ser un boomerang difícilmente contenable. Hace un tiempo, un usuario insatisfecho con la empresa United Airlines decidió grabar un video en Youtube llamado "United Airlines rompe guitarras", que se convirtió en todo un fenómeno viral visto por casi 20 millones de usuarios. Y es que en la era 2.0 "toda empresa tiene que ser consciente de que será sometida a una constante lluvia de su propio *reality show* y estar dispuesta a aceptar la *vox populi*"<sup>38</sup>.

Por ello, la actualización, la honestidad, la transparencia y la humildad son aspectos fundamentales para que el mensaje de RSC logre su objetivo: hacer visibles los esfuerzos de la empresa en materia de RSC, cuestión que redundará en una mejor reputación e imagen de la empresa.

En este Cuaderno se han presentado herramientas 2.0 como la web y los medios sociales. Sin embargo, Internet crece a un ritmo vertiginoso y las empresas deben estar preparadas para afrontar nuevas formas de comunicación digital, como el uso masivo del móvil (Internet 3.0). En resumen, en la era digital, los retos serán siempre continuos.

**El uso de Internet 2.0 y de los medios sociales es de gran utilidad para la comunicación de RSC. Permite una mayor interacción y conexión con las personas, lo que incide positivamente en su credibilidad.**

**Posibilita una difusión ilimitada, permitiendo que el mensaje de RSC llegue a todo tipo de usuarios, profesionales o no, sin límites de tiempo ni lugar.**

<sup>38</sup> Kesavan Et Mascarenhas (2013)

## BIBLIOGRAFÍA

Capriotti, P.: "Communicating Corporate Social Responsibility through the Internet and Social Media", en O. Ihlen, y J. Barlett, *The Handbook of Communication and Corporate Social Responsibility*, Nueva York: Wiley, 2011, pp. 358-378.

Chaves, R., A. Mozas, R. Puentes, y E. Bernal, E.: "E-Corporate Social Responsibility in Socially Responsible Firms: The Case of Spanish Firms", *The Service Industries Journal*, 31, n.º 12 (2010), pp. 2033-2050.

Eberle, D., G. Berens, y T. Li: "The impact of interactive Corporate Social Responsibility Communication on Corporate Reputation", *Journal of Business Ethics*, 118 (2013), pp. 731-746.

Fieseler, C., y M. Fleck: "The Pursuit of Empowerment through Social Media: Structural Social Capital Dynamics in CSR Blogging", *Journal Business Ethics*, 118 (2013), pp. 759-775.

Kaplan, A., y M. Haenlein: "Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media", *Business Horizons*, 53 (2010), pp. 59-68.

Kesavan, R., y O. Mascarenhas.: "Word of mouse: CSR Communication and the Social Media", *International Management Review*, 9, n.º 1 (2013), pp. 58-66.

Lundquist: 6th CSR *Online Awards*, 2014.

Lyes, A., N. Palakshappa, y S. Bulmer: "Communicating Corporate Social Responsibility Using Social Media: Implications for Marketing Strategists", *American Marketing Association*, 43 (2012), pp. 249-256.

Ros-Diego, V., y A. Castelló: "La comunicación de la responsabilidad en los medios sociales", *Revista latina de Comunicación Social*, 67 (2011), pp. 47-67.

The European Business Network for Corporate Social Responsibility: *Trend and Best Practice in Online RSC Reporting*, 2009.

Vernuccio, M.: "Communicating Corporate Brands Through Social Media: An Exploratory Study", *International Journal of Business Communication*, 51 (2014), pp. 211-233.

Wheeler, D., B. Colbert, y E. Freeman: "Focusing on Value: Reconciling Corporate Social Responsibility, Sustainability and a Stakeholder Approach in a Network World", *Journal of General Management*, 28, n.º 3 (2003), pp. 1-28.



