

## LOS STAKEHOLDERS DE LA RSC DESDE LA PERSPECTIVA DE LAS RELACIONES PÚBLICAS: ESTUDIO DEL CASO DE TRES COMPAÑÍAS INTERNACIONALES

---

Mónica Viñarás Abad<sup>1</sup>

Francisco Cabezuelo Lorenzo<sup>2</sup>

Universidad San Pablo CEU. Madrid, España.

[monica.vinarasabad@ceu.es](mailto:monica.vinarasabad@ceu.es)

[francisco.cabezuelolorenzo@ceu.es](mailto:francisco.cabezuelolorenzo@ceu.es)

Material original autorizado para su primera publicación en la Revista Académica Hologramática

### Resumen

En los últimos años la RSC (Responsabilidad Social Corporativa) ha tomado un papel protagonista en las organizaciones, con especial importancia en las empresas multinacionales. La RSC es una actividad voluntaria, que busca mejorar y colaborar con la sociedad y el entorno, como parte de su filosofía empresarial. En esta línea, las organizaciones organizan su actividad de RSC en función de los stakeholders o públicos estratégicos con los que la empresa se relaciona y que se ven afectados por la misma, y que está en línea con la clasificación utilizada en la disciplina de relaciones públicas y de la comunicación corporativa: empleados, medios, accionistas, proveedores, líderes de opinión, etc.

El principal objetivo es aproximarse al estudio sobre la clasificación de los stakeholders que realizan las empresas y cómo los clasifican, para posteriormente desarrollar

---

<sup>1</sup> Profesora Doctora en al Universidad San Pablo CEU de Madrid (España). Doctora cum laude y premio extraordinario por la Universidad Complutense de Madrid en Ciencias de la Información y licenciada en la misma Universidad, en Publicidad y Relaciones Públicas. Miembro del equipo directivo del Centro de Tendencias en Investigación de la Comunicación. Master en Comunicación de Instituciones Públicas y Políticas por la UCM y Master en Protocolo por la UNED. Acreditación como Profesora Doctora Contratada por el Ministerio de Educación.

<sup>2</sup> Profesor Doctor en al Universidad San Pablo CEU de Madrid (España). Doctor por la Universidad Complutense de Madrid en Ciencias de la Información y licenciado en la misma Universidad en Periodismo. Miembro del equipo investigador del Centro de Tendencias en Investigación de la Comunicación. Master Internacional en Relaciones Públicas (Canadá). Acreditación como Profesor Doctor Contratado por el Ministerio de Educación.

estrategias de RSC específicas para cada uno de ellos. La pregunta de investigación es si las empresas identifican a sus públicos de RSC como tales y desarrollan acciones específicas para ellos, y en segundo lugar, si esta clasificación se corresponde con la desarrollada en la disciplina de relaciones públicas.

La metodología seguida se compone de dos fases: una fase explorativa que se base en el estudio de fuentes secundarias sobre relaciones públicas, RSC, marketing, etc. que permitirá ubicar la práctica de la RSC en el mundo empresarial. En segundo lugar se ha realizado un análisis de contenido de las páginas web y del material publicado en ellas de tres empresas con presencia internacional que desarrollan una importante labor de RSC: la banca (BBVA), energéticas (Repsol) y telecomunicaciones (Telefónica).

Los resultados reflejan la coincidencia de los públicos internos como stakeholders, pero no en lo relativo a los externos. Sin embargo sí se ha observado un cuidado por la clasificación de los públicos y desarrollar estrategias específicas para cada uno de ellos. A pesar de que la muestra del estudio no permite establecer conclusiones extrapolables, sí se observa una preocupación porque cada público se vea identificado en las acciones de RSC de la empresa, aunque no aparezcan todos ellos y no lo hagan de la misma manera.

**Palabras Clave:** Responsabilidad Social Corporativa, Públicos, Comunicación.

### **Abstract**

In the last years, CSR (Corporate Social Responsibility) has taken a leading role in organizations, with particular importance in multinational companies. CSR is a voluntary activity which seeks to improve and work with the society and the environment as part of their business philosophy. In this vein, organizations organize their CSR activities based on strategic and public stakeholders with whom the company is related and are affected by it, and is in line with the classification used in the discipline of public relations and corporate communication: employees, media, shareholders, suppliers, opinion leaders, etc.

The main objective is to approach the study of the classification of stakeholders engaged in business and how to classify, to further develop CSR strategies specific to each. The research question is whether public companies identify their CSR as such and develop specific actions to them, and secondly, if this classification corresponds to the one developed in the discipline of public relations.

The methodology consists of two phases: an exploratory phase that is based on the study of secondary sources on public relations, CSR, marketing, etc.. which will locate the practice of CSR in the business world. Secondly there has been a content analysis of web pages and material posted on these three companies with international presence to develop an important role in CSR: banks (BBVA), energy (Repsol) and telecommunications (Telefónica).

The results reflect the coincidence of internal and public stakeholders, but not in relation to outsiders. But if you have seen a care for the classification of public and develop specific strategies for each. Although the study sample does not allow conclusions extrapolated, if there is a concern because each audience see the actions identified in the CSR of the company, although not all of them and do not appear to do so in the same way.

### **Keywords**

Corporate Social Responsibility, Target audience, Communication.

### **Abstract**

Nos últimos anos, a RSE (Responsabilidade Social Corporativa) assumiu um papel de liderança nas organizações, com particular importância em empresas multinacionais. CSR é uma actividade voluntária que visa melhorar e trabalhar com a sociedade eo meio ambiente como parte de sua filosofia de negócios. Neste sentido, as organizações organizar suas atividades de RSE com base em públicos estratégicos e público com quem a empresa é relacionado e são afetados por ela, e está de acordo com a classificação utilizada na disciplina de relações públicas e comunicação corporativa: funcionários, mídia, acionistas, fornecedores, formadores de opinião, etc.

O objetivo principal é abordar o estudo da classificação das partes interessadas envolvidas no negócio e como classificar, para continuar a desenvolver estratégias específicas para cada CSR. A pergunta da pesquisa é se as empresas públicas identificar seus CSR, como tal, e desenvolver ações específicas para eles, e em segundo lugar, se esta classificação corresponde ao desenvolvido na disciplina de relações públicas.

A metodologia consiste em duas fases: uma fase exploratória que se baseia no estudo de fontes secundárias sobre as relações públicas, responsabilidade social, marketing, etc. que irá localizar a prática da RSE no mundo dos negócios. Em segundo lugar, tem havido uma análise de conteúdo de páginas web e material publicado sobre estas três

empresas com presença internacional a desenvolver um papel importante na CSR: bancos (BBVA), energia (Repsol) e telecomunicações (Telefónica).

Os resultados refletem a coincidência das partes interessadas internas e públicas, mas não em relação a estranhos. Mas se você já viu um cuidado para a classificação de público e desenvolver estratégias específicas para cada um. Embora a amostra do estudo não permite conclusões extrapoladas, se há uma preocupação, porque cada público ver as ações identificadas no RSE da empresa, embora não todos eles e não aparecem para fazer isso da mesma maneira.

**Palavras-chave,** Responsabilidade Social Corporativa, Público, Comunicação.

## 1. Introducción

La Responsabilidad Social Corporativa se ha convertido en los últimos años en el paradigma a seguir en empresas e instituciones, ya sea desde una perspectiva estratégica y gerencial que afecta a la filosofía misma de la institución, como desde una perspectiva más mercadológica, denominada por muchos marketing social, en un ámbito más táctico que estratégico. Estas siglas se han hecho tan familiares en las empresas como RRHH o CEO, por ejemplo. Sin embargo, detrás de la RSC hay muchos y distintos intereses y, posiblemente, más y diferentes opiniones y creencias. ¿Por qué en este preciso momento de la historia deciden -a la vez - todas las empresas ser socialmente responsables? ¿Con qué objetivos, con qué finalidad, con qué intención? ¿Para qué? Las opiniones son variadas, desde la postura más pragmática que afirma que las empresas hacen RSC para ellos mismos, buscando un beneficio en términos de imagen y a largo plazo, en las ventas, hasta los que defienden una nueva forma de hacer negocios, donde la empresa es un ciudadano más, con derechos, pero con responsabilidades hacia su entorno.

En esta situación, donde todavía no existe un consenso social sobre la necesidad y la realidad de la RSC, es interesante investigar el objetivo de la RSC a través del *para quién*. ¿A quién dirigen las empresas sus acciones de RSC? ¿Por qué actúan así? ¿Por qué son eligen a determinados destinatarios para sus acciones en apariencia, tan altruistas? Un análisis de los públicos a los que se dirige la RSC puede facilitar un mayor y mejor conocimiento de esta actividad y profundizar sobre sus objetivos dentro de la estrategia empresarial y la cultura corporativa.

Por otra parte, los detractores de estas prácticas suelen denunciar la excesiva difusión que hacen las empresas de sus acciones de RSC: no hace falta comunicar las buenas acciones, con hacerlas, es suficiente. En el momento que se comunica la RSC, ésta pierde parte de su valor voluntario, que radica en la naturaleza de esta actividad. Por lo tanto, una segunda cuestión que se plantea, es conocer si se comunica y publicitan las acciones de RSC con fines más comerciales para la organización, que informativos de la propia actividad.

Para profundizar sobre estas cuestiones, se plantea, en primer lugar, un marco teórico sobre el que apoyar la investigación, para a continuación, estudiar cómo investigación de campo, la actividad de RSC de tres empresas multinacionales de origen español que, por su sector, suelen ser el tipo de empresa que más responsabilidad social desarrollan: la banca (BBVA), energéticas (Repsol) y telecomunicaciones (Telefónica).

Como técnica de investigación, se realizará un análisis de contenido de las páginas web de dichas empresas y las memorias de responsabilidad social o memorias anuales, buscando la clasificación de públicos destinatarios de la RSC. También se hará una recopilación de las piezas publicitarias o acciones de relaciones con los medios o relaciones públicas, que se utilicen para dar a conocer las actividades de RSC, para determinar si se trata más de mensajes y comunicaciones con fines comerciales o informativos.

## **2. Marco referencial de la RSC en el panorama actual**

Si nos atuviéramos al significado de las palabras que forman este acrónimo y que identifican esta actividad, entenderíamos que la RSC es un rasgo de la personalidad de la organización. Para el Diccionario de la Real Academia Española (RAE) de la Lengua “*responsabilidad*” es “cualidad de responsable”, y una cualidad es “cada uno de los caracteres, naturales o adquiridos, que distinguen a las personas, a los seres vivos en general o a las cosas”. Es también la “manera de ser de alguien o algo”. Por lo tanto, aquellas empresas que hacen RSC, es que cuentan entre sus caracteres, el de ser responsable. La cuestión será por tanto, en la práctica de la RSC, ser ó parecer.

Sin embargo, encontramos una paradoja entre la definición de responsable de la RAE y el Libro Verde de la Unión Europea, ya que la RAE habla de obligación y el Libro Verde de voluntariedad (Comisión Europea, 2001: 6-7). Responsable es aquél obligado a responder de algo o por alguien. Al profundizar en esta cuestión, reparamos en que esta obligatoriedad sí existe, pero es una obligación moral y no legal, las empresas se sienten en la obligación moral de realizar una serie de acciones que en sí mismas son voluntarias, no hay ley ni reglamento que las exija, pero sí una carga moral corporativa.

### **2.1. La naturaleza de la RSC**

A pesar de hace más de diez años que los organismos internacionales recogían la RSC como parte de la actividad de las empresas y organizaciones, todavía son muchos los detractores de estas actividades que se desarrollan bajo el paraguas de la RSC. No sólo los medios de comunicación, sino los propios beneficiarios de estas actividades desconfían de una práctica que sospechosamente, y demasiado a menudo está supeditada a objetivos de imagen.

Consideramos que la columna vertebral de la RSC es su carácter voluntario, que debe estar “integrada con las operaciones comerciales”, y que se deriva de los “compromisos éticos que las organizaciones establecen con sus grupos de interés”, tal y como se entiende desde una perspectiva europea. Si se cumple una ley o una norma, no es RSC, es una obligación.

Distintos organismos nacidos para velar y regular el ejercicio de la RSC en todo el mundo, como Forética o el Observatorio de la RSC, también destacan esta voluntariedad de la RSC. “La Responsabilidad Social de las Organizaciones es el fenómeno voluntario que busca conciliar el crecimiento y la competitividad, integrando al mismo tiempo el compromiso con el desarrollo social y la mejora del medioambiente”, estiman los miembros del comité Forética. Sin embargo, otros autores, como los miembros del Observatorio de la RSC, también entienden que el cumplimiento de las leyes, no voluntario por lo tanto, es una práctica de la RSC. Para ellos, la Responsabilidad Social Corporativa es la forma de conducir los negocios de las empresas que se caracteriza por tener en cuenta los impactos que todos los aspectos de sus actividades generan sobre sus clientes, empleados, accionistas, comunidades locales, medioambiente y sobre la sociedad en general. Ello implica el cumplimiento obligatorio de la legislación nacional e internacional en el ámbito social, laboral, medioambiental y de Derechos Humanos, así como cualquier otra acción voluntaria que la empresa quiera emprender para mejorar la calidad de vida de sus empleados, las comunidades en las que opera y de la sociedad en su conjunto.

La falta de deontología profesional, en muchas ocasiones, hace que algunas empresas publiciten el cumplimiento de alguna norma o ley como acciones de responsabilidad social, al límite de la ética profesional. Otras veces, aún tratándose de acciones voluntarias, son acciones muy puntuales, que aunque beneficiosas para sus destinatarios y el entorno, tienen muy limitada su duración en el tiempo, y son más los esfuerzos

dedicados a publicitar y dar a conocer la acción, que el esfuerzo (económico, humano, etc.) dedicado al beneficio en sí mismo.

## **2.2. Comunicación corporativa y RSC**

La RSC es una cuestión social, no económica, que intenta de alguna manera reconstruir la relación de la empresa con la sociedad y poner límites a determinadas acciones desarrolladas, sobre todo por empresas multinacionales que generan un impacto negativo sobre los derechos humanos y el medio ambiente en su ámbito de influencia. “Este nuevo escenario debe construirse con un enfoque *multistakeholder* y sobre una base de transparencia y confianza entre las partes que están involucradas en el proceso” (Vázquez, 2007: 116). El panorama económico-social actual obliga a las empresas a alcanzar resultados económicos positivos, a proteger y cuidar el medioambiente, a cumplir las leyes y obligaciones en temas sociales, y además, a hacerlo de manera voluntaria y proactiva más allá de lo que exige la Ley. Hace un siglo, las empresas – principalmente en EEUU- se dedicaban a ganar dinero a base de explotar a sus empleados en condiciones inhumanas, con un único objetivo: ellas mismas. En este tiempo, las empresas no sólo cumplen las leyes, como es obligación, sino que además, promueven de manera voluntaria iniciativas para mejorar las condiciones de trabajo, insertar a grupos desfavorecidos, proteger su entorno, y promover acciones alejadas de sus objetivos económicos. Esto no quiere decir que todavía no se cometan injusticias, abusos y acciones reprobables, es un camino lento, muy competitivo y agresivo, y no hay que olvidar que sólo son veinte años de contemporánea RSC.

El primer paso está dado, el camino ha comenzado, y no hay vuelta atrás a esta nueva conciencia social, tal vez las gravísimas situaciones de crisis puedan hacer que sea más lento, pero el concepto de crecimiento y desarrollo ha cambiado.

La RSC debe ser comunicada, tal y como lo refleja el Libro Verde de la Unión Europea de 2001, sobre RSC, al afirmar que «ésta debe integrarse en sus relaciones con sus interlocutores», es decir, debe formar parte de lo que denominamos comunicación corporativa. Para el profesor español José Luis Piñuel Raigada (1997: 93), “la comunicación corporativa comprende formas de comunicación cuyos públicos destinatarios no se definen como consumidores de productos (...) sino como interlocutores sociales”. Por lo tanto, la RSC debe integrarse en lo que se conoce como comunicación corporativa.



En este marco, las empresas asumen esta responsabilidad como uno de sus valores y principios corporativos, formando parte de la cultura de la empresa, como una seña de identidad. La identidad corporativa es “la esencia de la empresa” (Villafañe, 1999:17) y está constituida por una serie de atributos que se van incorporando. La cultura corporativa incluye: los principios conceptuales en que se basarán los comportamientos expresivos de la organización hacia el entorno; los “valores” que comparten sus integrantes; y los “valores sociales” con los que se identifica. (Marín, 2008: 80). Por lo tanto, la empresa asume la RSC como un rasgo de su personalidad, y así lo hace saber, por obligación, y por diferenciación. La RSC debe ser comunicada.

Para Van Riel (2005: 26), la gestión de la comunicación ha de ser integral y no fragmentada. Por ello, “la comunicación corporativa es un instrumento de gestión por medio del cual toda forma de comunicación interna y externa, (...) para crear una base favorable para las relaciones con los públicos de los que la empresa depende”. En este proceso comunicativo, la empresa transmite –simbólica y conductualmente- aquellos valores y rasgos que la caracterizan, y que forman la imagen, a través las percepciones y experiencias, en la mente de cada persona y grupo.

“Este concepto de imagen intencional, la asunción de la RSC ocupa un lugar importante como atributo de imagen, ya que una característica primordial, de esa responsabilidad, es que se realiza de forma voluntaria, lo que influye positivamente en las percepciones de sus grupos de interés” (Martín, 2008: 84).

La empresa, este nuevo ciudadano social, quiere transmitir esta nueva conciencia corporativa, no basta con comunicar los valores funcionales, hay que hablar, también, de valores sociales y, entre otros, de valores éticos y de responsabilidad social, según Francisco Martín, valores emocionales, como medio para establecer vínculos emocionales con los *stakeholders*. Ciertamente que la responsabilidad social no debe ejercerse con el único objetivo de conseguir imagen, notoriedad, reputación, etc. Sin embargo, es necesario darla a conocer a los grupos de interés para que estos puedan valorar el compromiso de las empresas de ir más allá de una teoría de mínimos, a la hora de respetar la legislación vigente y cumplir sus expectativas y de la sociedad en su conjunto.

Por lo tanto, la RSC es eficaz, cuando forma parte de la cultura empresarial, y se comunica para transmitir este valor a los interlocutores y la opinión pública, a través de distintos canales y los medios de comunicación social.

Esta idea de que la responsabilidad fuera un rasgo de la personalidad de las empresas, no es tan novedoso como se nos hace ver. La RSC y paralelamente la reputación corporativa ocupan un lugar directivo en las empresas y organizaciones, desde hace apenas diez años, vinculadas a la gestión de la comunicación corporativa, en mayor o menor medida, pero repercutiendo en la imagen de la organización de una manera estratégica. Sin embargo, a principios del siglo XX, hace casi cien años, mucho antes de que el término RSC ocupara espacio en los medios de comunicación, y ningún director ostentara este cargo, la RSC ya se abordaba teórica y académicamente, desde un enfoque social, empresarial y comunicacional. Desde la fecha simbólica de 1923, Eduard Bernays abogaba por la práctica de unas relaciones públicas socialmente responsables, en 1980 lo sentenció en la Universidad de Boston: “las relaciones públicas son la práctica social de la responsabilidad”, tal y como nos recuerda James E. Grunig (1984: 47).

En 1984, James Grunig, el teórico contemporáneo más influyente de esta disciplina, defendía a estos profesionales como “gente que lucha constantemente por hacer que sus organizaciones sean responsables ante los públicos a los que influyen” (Grunig, 1984: 41). Otros autores, como Cutlip y Center mantienen la persuasión como un efecto deseable de las relaciones públicas, pero añadieron una buena reputación, una actuación responsable y la comunicación bidireccional: “Las relaciones públicas son el esfuerzo planificado para influir en la opinión pública a través de la buena reputación y de una actuación responsable, basados en una comunicación bidireccional” (Cutlip, 2001: 34-38).

En el ejercicio de la profesión, la RSC se convierte en medio y objetivo de una práctica excelente. También son los propios profesionales de las relaciones públicas defienden esta postura «La empresa ha dejado de ser únicamente una entidad económica y se ha convertido en una entidad social» (Burson, 1997: 224-227).

Las relaciones públicas nacen como profesión mucho antes de tener un *corpus* teórico. Sus inicios están en el periodismo al servicio de una organización y la propaganda política, pero en la madurez, paralelamente a un desarrollo teórico, el concepto de relaciones públicas excelentes va ligado a una la transparencia, a una comunicación bidireccional que persigue un entendimiento mutuo entre organización y públicos estratégicos. Bernays recalca, constantemente y sinceramente, el papel de las relaciones públicas en la protección del público y el bienestar social (Grunig, 1984: 98-

99). Cambió el concepto de relaciones públicas de “informar al público” por el de cómo “debería comprenderse al público y cómo sus necesidades deberían ser tenidas en cuenta”. (Bernays, 1990: 804). Muchas empresas es lo que hacen, decirle al público lo que saben que el público aceptará, sin un cambio en su actitud y su comportamiento hacia las necesidades y demandas del público. Siguiendo un modelo asimétrico bidireccional, pues los efectos de la comunicación y el comportamiento de la organización son asimétricos para organización y público. En la actualidad, los investigadores están empezando a desarrollar las teóricas y las técnicas para un modelo simétrico, en parte, porque la investigación reciente sobre comunicación ha presentado serias dudas sobre el poder de la persuasión de masas. Dicha investigación ha sustituido la persuasión por la comprensión como el objetivo principal de la comunicación (Grunig, 1984: 103). Es en los años ochenta del pasado siglo cuando comienza a utilizarse realmente este modelo con cierta continuidad y representatividad en la práctica profesional, aun dentro de su carácter minoritario (Arceo, 1988: 70).

Según Harold Burson, uno de los fundadores de una de las agencias de relaciones públicas más importantes a nivel internacional, Burson-Marsteller, aboga por un profesional que conozca la opinión pública, no para persuadirla, sino para atender a sus necesidades.

“El ejecutivo de relaciones públicas proporciona una evaluación cualitativa de las tendencias sociales. Ayuda a formular políticas que permitirán que una corporación se adapte a estas tendencias. Y comunica –tanto interna como externamente- los motivos de estas políticas [...] Un objetivo obvio para el profesional de las relaciones públicas en el entorno corporativo es asegurarse de que las instituciones de negocios se comportan como servidores del pueblo” (Burson, 1974: 224-227).

Se puede por tanto concluir, que las relaciones públicas ya postulaban el ejercicio de la responsabilidad social como parte de su trabajo, como interlocutores entre la organización y el público, buscando un equilibrio entre los efectos del ejercicio del objeto social en la organización y el público, la sociedad, y el entorno en general. Entendían que la RSC debía formar parte de la filosofía corporativa, de manera estructural, estratégica y cultural, en la vanguardia de la excelencia empresarial.

En un nivel táctico, la RSC repercute en la imagen de la organización, en un tono más persuasivo, sin embargo, a nivel estratégico, repercuten en la reputación corporativa, la

confianza en la organización y en el establecimiento de relaciones beneficiosas en ambos sentidos.

### ***2.3. La RSC versus Marketing***

Hasta este punto, la RSC se ha planteado como un rasgo de la personalidad de las organizaciones, de carácter voluntario y cuyo objetivo es contribuir a mejorar el entorno en el que se desarrolla y que en los últimos años ha visto su consolidación teórica y práctica, y su legitimación en las instituciones públicas, por su reconocimiento, y en las privadas, por su práctica. Sin embargo, es una realidad que muchas acciones de RSC llevan a pensar a gran parte de profesionales e investigadores, que la RSC sigue siendo “puro marketing” entendiendo la expresión en su sentido más peyorativo, como si “marketing” fuera sinónimo de manipulación o engaño. En este contexto, parece cumplirse aquel principio maquiavélico de que el fin justifica los medios y el objetivo último de la RSC parece limitarse al intento de mejora de la imagen de una empresa u organización con el simple interés de vender más.

En esta línea, también se califica a la RSC de moda empresarial, que permite a las organizaciones ganarse la confianza de sus públicos, generando una reputación corporativa acorde con los valores de hoy en día y que a largo plazo se traduce en beneficios económicos para la organización. Los medios de comunicación, recogen estas prácticas empresariales con cierta desconfianza, con dudas sobre su naturaleza e intención, y por ser una actividad novedosa, muchas veces sin conocimientos específicos sobre la materia que permita diferenciar el oportunismo de la verdadera RSC, mostrando a audiencias y públicos una realidad a la que sólo se accede a través de los medios.

En realidad, la RSC promueve una nueva ética –tercer elemento- en los negocios (Salas, 2007: 69) ya que redunda en las sinergias que hay entre el propio eje empresarial (idea y desarrollo del dueño) y los colectivos que con él se relacionan. Marketing y RSC conviven en la empresa, pero con naturaleza y objetivos muy diferentes, lo que no excluye, que en ocasiones, la RSC se convierta en un técnica subordinada al marketing, y a objetivos a corto plazo de imagen, notoriedad e incluso a largo plazo, de ventas.

“El marketing es el motor esencial de la empresa y la eficacia de su acción es uno de los principales determinantes de su resultado y que, además, ejerce esa responsabilidad por

una vía de análisis dirigida a captar las oportunidades del mercado, y otra vía de programación y de decisión dirigida a fijar los medios necesarios para aprovechar las oportunidades” (Lambin, 1981: 21).

Autores de reconocido prestigio en este campo, como el español Miguel Santesmases (2004:37), recalcan el origen y finalidad última de esta disciplina, los bienes, servicios o ideas de la organización:

“Un modo de concebir y ejecutar las relaciones de intercambio, con la finalidad de que sea satisfactoria a las partes que intervienen y a la sociedad, mediante el desarrollo, valoración, distribución y promoción, por una de las partes, de los bienes, servicios o ideas que la otra parte necesita”.

Para otros autores españoles, expertos en el campo de las empresas de comunicación, como es el caso de los profesores Alfonso Nieto y Francisco Iglesias, hablaríamos más bien de un “conjunto de técnicas, estudios y actuaciones que, con el propósito de adecuar a la situación así conocida, la oferta de determinados bienes o servicios para una mejor y más rentable satisfacción de las necesidades del mercado”. De este modo, “el marketing estudia las causas y mecanismos por los que se rige la relación de intercambio de bienes, servicios o ideas entre dos o más partes”.

Aunando todos estos elementos; teniendo muy en cuenta que también el marketing, bajo estas perspectivas, contribuye a la tan deseada calidad total, y aplicándolo al sector de la información, llegamos a observar la tradicional formulación del concepto de marketing informativo (Iglesias, 2000: 243) con otro prisma: “el conjunto de actividades organizadas para difundir mensajes a través de productos informativos, que promuevan o favorezcan relaciones de cambio de ideas y de intereses tangibles, en beneficio de personas, instituciones o empresas”, ahora ya tiene como telón de fondo un estrecho objetivo fijado en la gestión eficaz, perfecta y vinculada a un cliente cada vez más exigente.

En conclusión, si se partía en este estudio de la premisa de la voluntariedad de la RSC para considerarla como tal, en este punto, y tras reflejar la vinculación de la RSC al marketing, se podría establecer una distinción entre dos tipos de RSC, en función de su naturaleza y sus objetivos:

- Nivel táctico, acciones puntuales que, aunque voluntarias, responde a objetivos de imagen, y que suele estar supedita a objetivos de marketing
- Nivel estratégico, la RSC es un rasgo de la personalidad de la organización, se prolonga en el tiempo y forma parte de la estructura, genera reputación (Viñarás, 2010: 7).

Esta situación da lugar a que el discurso de la RSC en los medios de comunicación no sea el más deseable para las organizaciones, pero tampoco para públicos y audiencias que encuentran en los medios una fuente de información sobre la que construir nuevos conceptos. Es decir, la idea que se forme la opinión pública de la RSC dependerá en gran medida de lo que se publique en los medios sobre esta actividad, y esta opinión influirá en el futuro en el desarrollo de la misma.

#### ***2.4. El discurso de la RSC en los medios de comunicación***

El discurso ofrecido por los medios de comunicación en relación a la RSC ha ido cambiando con los tiempos. Si podemos decir que en un primer momento era más fácil hacer que los periodistas picaran el anzuelo, ahora corren tiempos más difíciles. Los periodistas tienen distintas opiniones sobre el objetivo de las acciones de RSC. Algunos consideran que es una labor loable. Otros la desprecian. Las posturas van desde una tendencia periodística que sospecha de la RSC como elemento de Marketing y Comunicación, hasta sus defensores, que ven un nuevo paso en la reputación social corporativa, la aprecian una tendencia de respuesta social. “Los hay que entienden que se trata de una respuesta social, de una exigencia de los inversores, hartos de opacidad y sorpresas desagradables” (Gil, 2007: 71).

Hay que recordar que es a través de los medios de comunicación, de la labor periodística, como la opinión pública se informa sobre la realidad que le rodea, y donde se legitima la realidad. “Por lo tanto, la RSE aún o ha calado en las sociedad porque no se ha sabido transmitir ni el significado, ni el alcance, ni los diversos aspectos que la componen” (González, 2007: 54).

Las empresas están obligadas a comunicar su ejercicio de la RSC, con ética y transparencia. Los medios, son los encargados de hacer llegar a la opinión pública estas iniciativas, y formar e informar sobre esta nueva situación económica y social. Hay que

pensar, que las publicaciones a las que antes se hacía referencia, como las memorias, llegan a grupos de interés muy reducidos y específicos, siendo los medios de comunicación los que a través de sus soportes conducen a la opinión pública sobre los temas en qué pensar. Como consecuencia de esta responsabilidad, el periodista tiene la tarea de distinguir entre acciones de RSC con un fondo social, y acciones de marketing, donde el compromiso de la empresa está supeditado al objetivo de imagen.

Poca receptividad por parte de los medios, información considerada de poco interés informativo por los periodistas, desconocimiento, falta de especialización del profesional de medio, escepticismo, prejuicios, se identifica con tácticas de relaciones públicas y/o marketing, confusión de términos y sensación de vacío de los mismos, dificultad para convertir las ideas y principios en noticias, pocos datos concretos y datos de evolución, mayor peso de las noticias presentadas por las ONGs en detrimento de iniciativas concretas empresariales, reticencia a nombrar grupos empresariales y marcas como responsables de acciones que van más allá del negocio (como patrocinios, mecenazgo, investigaciones, etc.).

Otros autores son más optimistas en cuanto al trato de la RSC en los medios, y vislumbran un cambio en la actitud y trato a este tipo de noticias:

“Ahora, las informaciones se centran más en la propia responsabilidad y menos en las marcas. Se nota un poco más de preocupación empresarial y bastante menos de auto publicidad y marketing. El efecto es que las redacciones han comenzado a realizar artículos genéricos sobre este tema en los que recogen los contenidos de muchas de estas notas de prensa” (Gil, 2007: 65).

Actualmente, el paradigma de la RSC se encuentra en pleno debate conceptual y pragmático sobre su dimensión y alcance, y tratándose de un concepto nuevo, tanto los medios de comunicación como la academia van a ser los encargados –junto con la praxis de las empresas- de dar contenido y sentido al término y hacérselo llegar de forma digerida a la opinión pública, a través del propio espacio mediático. A su vez, los medios de comunicación, como transmisores de la realidad que percibe el individuo, y a la única que tiene acceso fuera de su entorno más próximo, tienen un papel fundamental en el conocimiento y percepción de la RSC.

Los medios de comunicación se han ido transformando en una nueva institución social que interactúa con otros actores sociales, y con individuos que no viven aislados, sino que mantienen todo tipo de interacciones con los diferentes agentes. Es decir, se

dedican a situar en el espacio público los discursos del resto de instituciones sociales a través de sus canales de comunicación: prensa, radio, televisión, Internet, etc. En radio y televisión, apenas aparecen este tipo de noticias. Otro motivo es que los propios periodistas tienen poco espacio y tiempo para estas informaciones y por su parte en las empresas, hay pocos interlocutores válidos, falta de transparencia, poca calidad en la información, etc.

Según la Fundación Ecodes, hay cierta “falta de madurez” de los medios a la hora de seguir la materia (...) se traduce en la tendencia a informar sobre acción social sólo a raíz de algún evento concreto organizado por otros, y no a partir del prurito personal del periodista (Fundación Entorno, 2005: 35).

Los periodistas están acostumbrados a recibir numerosas notas de prensa de las organizaciones, con información más o menos “objetiva”. El ejercicio de la RSC constituye, en muchas ocasiones, el tema de estas notas de prensa.

“Los periodistas tienen distintas opiniones sobre el objetivo de las mismas: desde una tendencia de Marketing y Comunicación, un nuevo paso en la reputación social corporativa, hasta una tendencia de Respuesta Social, los que entienden que se trata de una respuesta social, de una exigencia de los inversores, hartos de opacidad y sorpresas desagradables” (Gil, 2007: 71).

Uno de los requisitos que debe cumplir la RSC es el compromiso de transparencia. La RSC debe comunicarse, hacerse conocer a los grupos de interés, y la sociedad en general. La comunicación es parte del proceso de implantación de la RSC, no obstante es necesario que ésta sea producto de una relación bidireccional previamente establecida con los grupos de interés, que le permita a la empresa marcarse unos objetivos y desarrollar políticas y programas acordes con los mismos. La comunicación de RSC debe entenderse como un sistema de rendición de cuentas que la empresa ejerce periódicamente y que va dirigido a sus grupos de interés, para que éstos cuenten con la información suficiente para evaluar la obtención de resultados en el ámbito de la RSC (Dircom, 2007: 119).

### **3. El público meta de la RSC**

El término público, ya sea en singular, como en plural (públicos) puede abordarse desde cualquiera de las Ciencias Sociales, y en las Ciencias de la Comunicación y la



información tiene un papel fundamental como destinatario de los mensajes y como parte de la opinión pública.

Centrándonos en el ejercicio de la RSC, y siendo ésta –como se ha visto- una actividad de las organizaciones, enmarcada dentro de la comunicación y las relaciones públicas, es pertinente abordar este término desde esta perspectiva. Públicos y organización forman una sólo unidad relacional inseparable. La relación entre ambos está marcada por las consecuencias que tiene sobre el otro cada una de sus acciones. En los últimos años, la presión de los públicos sobre las organizaciones ha aumentado «bajo las circunstancias modernas, ningún gobierno, ninguna industria, empresa ni organización puede operar con éxito sin la cooperación de sus públicos» (Black, 1991, 33-34). Son muchas las definiciones de público desde de la perspectiva de las relaciones públicas y por lo tanto desde la comunicación corporativa. Para McElreath (1993:95) el público es «Grupo de gente que está informada o tienen intereses compartidos y preocupaciones comunes». Hallahan (2001:501-502) habla de público como un grupo con el que la organización dese a establecer y mantener una relación – y no sólo el grupo con el que ya la mantiene- o, de un modo alternativo, como un grupo de gente que se relaciones con una organización, demuestra varios dos grados de actividad o pasividad y que podría (o no) interactuar con otros respecto a su relación con la organización.

El término stakeholders proviene del ámbito empresarial, desde que empezaron a entenderse desde un ángulo estratégico-corporativo más allá de una dimensión persuasiva. En la actualidad, por stakeholders se entiende por las personas o grupos de personas que son influidas por la organización o pueden estarlo, o están o pueden verse afectadas por ésta.

En cualquier caso, en la lista de stakeholders de una organización pueden incluirse todos los grupos que tengan interés en ella, como los accionistas, empleados, clientes, distribuidores, proveedores, la comunidad, los gobiernos, los grupos de presión los medios, la competencia, asociaciones comerciales, etc.

Respecto a las actividades de RSC de las organizaciones, no todos estos grupos de públicos son destinatarios de la misma, pero sí cada vez más se incorporan. Por otra parte, se ha visto que las actividades de RSC no siempre se clasifican en función de los públicos, sino por ámbitos de actuación, así, las acciones de RSC en medio ambiente tiene como destinatarios a toda la sociedad, o todo el planeta de una manera universal.

Para este estudio, es pertinente centrarse en aquellas actividades dirigidas y clasificadas específicamente pensando en el público al que van dirigidas. Esta investigación sobre los públicos estratégicos de las acciones de RSC de distintas compañías internacionales, pretende ser un acercamiento y reflexión a los públicos en los que piensan las organizaciones cuando practican su RSC, y por qué son éstos y no otros los públicos elegidos.

No son muchas las aportaciones teóricas y las clasificaciones realizadas sobre este tema, pero en su aproximación teórica al concepto y la percepción de la RSC, Martínez y otros (2010:15-16) realizan esta clasificación de las acciones de responsabilidad social en la empresas y sus destinatarios: empleados, accionistas, distribuidores, consumidores y comunidad. Una clasificación muy próxima a las relaciones públicas y su concepto de stakeholders.

### **3. Una aproximación de los públicos de la RSC en la práctica internacional**

Las acciones de responsabilidad social pueden – y deberían- ser ejercidas por todo tipo de empresas, con independencia de su tamaño o sector, sin embargo, es lógico que sean algunos sectores los que más esfuerzo hagan en este sentido, por la potencialidad que tienen de perjudicar o deteriorar el entorno, por la mala imagen que tienen, etc. Es el caso de las empresas energéticas, sobre todo las petroleras, que por su actividad, pueden perjudicar al medio ambiente, la banca, que arrastra ciertas connotaciones negativas como sector, o empresas provenientes de antiguos monopolios, a los que también se les achacan muchos abusos. Estas empresas, por propia iniciativa de responsabilidad, o por la demanda de sus públicos, dedican un gran esfuerzo a RSC, tanto, que ya forma parte de su ser como parte de su carácter.

Repsol se define a sí misma como una “compañía líder y experta en energía. Trabajamos en soluciones energéticas responsables con el planeta”, según su web oficial ([www.repsol.com](http://www.repsol.com)). Vemos el uso de la palabra responsable en el primer mensaje de la compañía.

En la página de inicio (home), la segunda entrada de la botonera del índice, tras la sección “Conócenos”, aparece “Responsabilidad Social Corporativa”. Sólo estos dos datos, dicen mucho de la importancia que da esta petrolera y gasista a la RSC. Al

observar quiénes son los receptores de las acciones de la RSC, se observa que la propia compañía establece dos criterios para clasificar sus acciones de RSC. Repsol lo denomina “Nuestras relaciones” en un planteamiento relacional más allá de lo comunicacional: Comunidades Locales, Empleados, Proveedores y Accionistas.

El BBVA es un banco español con presencia internacional. Coincide con Repsol en situar la RSC en el segundo botón del índice de la home, justo debajo de Conócenos. El BBVA ha creado un microsite propio y exclusivo para sus acciones de RSC [www.bancaparatodos.com](http://www.bancaparatodos.com), pero no se encuentra una clasificación de los públicos destinatarios, hay que acudir la Memoria Anual de RSC para acceder a los “Grupos de interés”. Telefónica, ahora a través de la marca comercial Movistar, también incluye la RSC en su índice, con la denominación RC y Sostenibilidad. Como el BBVA, te redireccionan a una página con un dominio específico <http://www.rcsostenibilidad.telefonica.com>. De los seis botones del índice, el relativo a Transparencia y Diálogo hace referencia a lo que ellos mismos denominan Stakeholders Engagement. Como se ha visto este término proviene del ámbito de las relaciones públicas, lo que resulta lógico, puesto que la RSC es una premisa básica en las relaciones públicas contemporáneas. Dentro de la Estrategia de RSC que publica la compañía en su web, aparecen detalladas todas las acciones que desarrollan para cada uno de los stakeholders.

<b>PÚBLICOS/ STAKEHOLDERS</b>	<b>REPSOL</b>	<b>BBVA</b>	<b>TELEFÓNICA</b>
Comunidades Locales	X		
Empleados	X	X	X
Proveedores	X	X	X
Accionistas	X	X	
Clientes		X	X
Sociedad		X	X
Reguladores		X	
Administraciones e instituciones públicas			X
Asociaciones de consumidores			X
Líderes de opinión			X

*Tabla 1. Elaboración propia*

Empleados, proveedores son los únicos públicos que coinciden en las tres compañías. La comunicación interna es una función dentro de las organizaciones en alza, los empleados se están convirtiendo en los prescriptores de la marca. El mejor portavoz de las compañías, más creíble y fiable que los altos cargos, además, con las redes sociales, su capacidad para hacerlo es infinita. Por otro lado, la gestión del talento es una oportunidad hasta ahora poco conocida, y junto a recursos humanos las empresas se esfuerzan por captar y gestión este intangible.

Cientes, sociedad coinciden en banca y TIC, mientras que Repsol apuesta por la Comunidades Locales. Es lógico que Repsol considere a éstas un público estratégico, pues por su actividad, potencialmente contaminante o perjudicial para el medio ambiente (el caso de BP en las costas norteamericanas, más de 84 días de vertido de petróleo incontrolado), afecta a su entorno más próximo.

Reguladores, administraciones públicas, líderes de opinión, asociaciones, son el resto de los públicos estratégicos.

La siguiente cuestión que plantea la investigación es la comunicación, entendida como la difusión que hacen estas compañías de las acciones de RSC que desarrollan. Como se ha visto, porque ha sido la fuente de información, estas compañías informan de estas acciones a través de su web y su Memoria de RSC, por lo que se está haciendo público, aunque es cierto que este tipo de formatos no se pueden considerar entre los de publicidad convencional, que suponen un esfuerzo económico importante para la empresa. Entonces, estas acciones de RSC ¿se convierten en el eje comunicativo de la publicidad de estas compañías? Puntualmente sí, como parte de su publicidad corporativa, y paralelamente a otras campañas de publicidad comercial de los productos, pero no de una manera general. Algunas de estas acciones sí se han comunicado a través de campañas de publicidad, folletos para los empleados, mailings para cartas, o notas de prensa para los medios. Es decir, sí se comunica la RSC, generalmente a través de formatos propios de las relaciones públicas, y en algunas ocasiones puntuales se convierten en el '*reason why*' de campañas de publicidad corporativa, como sucede con el patrocinio.

¿Pierde calidad la RSC cuando se comunica? Dependerá de la forma en que se comunique y la percepción de la audiencia. Para algunos, como hemos visto, la RSC es parte de la personalidad de la compañía y como tal, debe darse a conocer. Además, a nivel interno, informar de la RSC crea un sentimiento de satisfacción en los empleados, proveedores, etc., que se siente orgullosos de formar parte de ello, lo mismo ocurre con los clientes, que pueden sentirse parte de estas acciones.

Muchas veces, es inevitable y necesario informar de estas acciones, ya que en el caso de becas, ayudas, es necesario darlas a conocer para poder beneficiarse de ellas.

“La comunicación es parte del proceso de implantación de la RSC, no obstante es necesario que ésta sea producto de una relación bidireccional previamente establecida con los grupos de interés, que le permita a la empresa marcarse unos objetivos y desarrollar políticas y programas acordes con los mismos. La comunicación de RSC debe entenderse como un sistema de rendición de cuentas que la empresa ejerce periódicamente y que va dirigido a sus grupos de interés, para que éstos cuenten con la información suficiente para evaluar la obtención de resultados en el ámbito de la RSC” (Dircom, 2007:119).

## 5. Conclusiones y propuestas

Esta investigación ha tomado como premisa la voluntariedad de la RSC para considerarla como tal, pero también, se ha reconocido que en la práctica empresarial, la RSC toma distintos niveles en la planificación estratégica:

- Nivel táctico, acciones puntuales que, aunque voluntarias, responde a objetivos de imagen, y que depende y subordina al marketing.
- Nivel estratégico, la RSC es un rasgo de la personalidad de la organización, se prolonga en el tiempo y forma parte de la estructura, genera reputación.

Es evidente que la RSC más deseable –como práctica empresarial- es la segunda, pero ambas son legítimas y positivas, siempre y cuando se informe de ellas ajustándose a la realidad y sin sacarla de su contexto, y ambas forman parte de la comunicación corporativa. Para Piñuel (1997: 93), “la comunicación corporativa comprende formas de comunicación cuyos públicos destinatarios no se definen como consumidores de

productos (...) sino como interlocutores sociales”. Cada vez son más las empresas que hacen un esfuerzo por incluir entre sus valores la responsabilidad “un número creciente de empresas europeas reconoce cada vez más claramente su responsabilidad social y la considera parte de su identidad.” (Libro Verde, 2001: 4).

En cuanto a los públicos destinatarios de la RSC en las empresas de la muestra, se ha establecido una coincidencia con la clasificación de públicos que se hace en la disciplina de relaciones públicas, ya que estos públicos mantienen – o quisieran hacerlo – una relación e influencia con la organización, y por lo tanto, ésta desarrolla acciones específicas hacia ellos, para mejorar esta relación en base a acciones beneficiosas.

En primer lugar, empleados y proveedores coinciden en las tres organizaciones, es decir, comunicación interna ó relaciones públicas internas, como consecuencia lógica de la tendencia en el management de la gestión del talento y la cultura corporativa. Algunos autores clasifican a los proveedores como públicos internos o bien como intermedios. En segundo lugar, accionistas, clientes y sociedad. Los primeros también son considerados como los proveedores, públicos intermedios, mientras que clientes y sociedad son ya públicos externos.

Como recomendación, entendemos que las comunidades locales y las asociaciones de consumidores, son públicos muy cercanos a la organización y por lo general muy afectados por la misma, por lo que es muy adecuado dirigir acciones de RSC a estos públicos. Consideramos que los líderes de opinión, aun siendo un público estratégico para las relaciones de la organización, no constituyen un público con el que se deba realizar ninguna acción de RSC, más allá de la transparencia informativa, exigible en cualquier caso, lo mismo ocurre con las Administraciones Públicas. La sociedad en general, es un público demasiado amplio para poder desarrollar acciones específicas, como no sean acciones de interés general, como el arte –patrocinio de exposiciones o restauraciones-, medio ambiente –plantación de árboles, parques, etc. -, cultura – restauraciones, becas -.

En un segundo nivel, se planteaba si la comunicación de la RSC transformaba la naturaleza de esta actividad, de la filantropía a los intereses de imagen. Al comunicarse la RSC, y convertirse en mensaje de campañas y soportes publicitarios, se crea un segundo público objetivo, las audiencias de estos mensajes: clientes, clientes

potenciales, sociedad en general, opinión pública. Por lo tanto, podríamos hablar de dos tipos de públicos:

- Los públicos directos: empleados, clientes, todos aquellos que reciben de manera directa los beneficios de la RSC y así están identificados por las propias compañías
- Los públicos indirectos o secundarios: las audiencias de los mensajes basados en las acciones de RSC

La clasificación de los públicos estratégicos viene marcada por una perspectiva relacional, en un planteamiento de simetría en las relaciones entre empresa y públicos, y también por una perspectiva comunicacional cuando se incluye la segunda categoría de los públicos.

## 6. Bibliografía

- Aisenson, A. 1989. *Corporalidad y persona*. México, Fondo de Cultura Económica.
- Bernays, E. 1990. *Radiografía de un sector*. Barcelona, ESRP-PPU.
- Black, S. 1994. *ABC de las relaciones públicas*. Barcelona, Gestión 2000.
- Burson, H. (1974) «The public relations function in the socially responsible corporation» en *Melvin Anshen (ed.): Managing the Socially Responsible Corporation*. Nueva York, Macmillan.
- Cabezuelo, F., María José Pérez y Mónica Viñarás (2010) Los microsites como instrumento de responsabilidad social de las empresas de comunicación en el contexto Europeo, en *XI Congreso de Periodismo Digital, el periodismo digital desde la perspectiva de la investigación universitaria*. Huesca, Asociación de la Prensa de Aragón, España.
- Comisión de las Comunidades Europeas (2001) *Libro Verde. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Bruselas.
- Cortés García, F. J. (2006) «La ética empresarial desde la perspectiva de los costes de transacción. Un enfoque teórico» en *Boletín Económico de ICE*, núm. 2899, 11-17 de Diciembre de 2006.
- Cutlip, S. M., A. Center y G. Broom. (2001) *Relaciones públicas eficaces*. Barcelona, Gestión 2000.
- De Salas, I. 1999. *La comunicación publicitaria interactiva en Internet*. Madrid, Ed. Fundación San Pablo CEU.

- Dircom. 2009. *Cuaderno Monográfico La Comunicación Responsable Clave para el Fomento de la RSE*. Madrid, Mediaresponsable.
- Foretica. 2009. Disponible en: <http://www.foretica.es/>, recuperado el 17/07/10.
- Fundación Entorno & Fundación Empresa y Desarrollo. 2005. *Desafíos de la comunicación de la Responsabilidad Social Corporativa y el Desarrollo Social en los medios*. Madrid, Fundación Entorno.
- Garnica, C. 2007. Disponible en: <http://www.eleconomista.es> el 20/03/07, consultado 01/06/10.
- Gil, X. 2007. «Los periodistas económicos ante la responsabilidad social corporativa» en Galindo, Ángel y Fernández, Beatriz (Coords.): *Responsabilidad Social Corporativa y Medios de Comunicación*. Salamanca, Publicaciones Universidad Pontificia de Salamanca.
- Grunig, J. Scott y otros. (1984) *Dirección de relaciones públicas*. Madrid, Gestión-2000.
- González, M. (2007) «RSE y medios de comunicación» en A. Galindo y B. Fernández, (Coords.) *Responsabilidad Social Corporativa y Medios de Comunicación*. Salamanca, Publicaciones Universidad Pontificia de Salamanca.
- Hallahan, K. (2000) Inactive publics: the forgotten publics in public relations en *Public relations review*, 26 (4).
- Iglesias, F. (2001) *Marketing Periodístico*. Barcelona, Ariel.
- Lambin, J. J. y R. Peeters. (1981) *La gestión del Marketing*. Madrid: Análisis.
- Marín, F. 2008. *Responsabilidad social corporativa y comunicación*. Madrid: Fragua.
- Martínez, O. y otros (2010) *Hologramática Año VII, Número 13, V2 (2010)*, pp. 3-34
- McElreath, M. P. (1993) *Managing systematic and ethical public relations*. Madison, WCB Brown & Benchmark.
- Observatorio de la RSC. Disponible en: <http://www.observatoriorsc.org/>, recuperado en 29 de junio de 2010.
- Piñuel, J. L. (1997) *Teoría de la comunicación y gestión de las organizaciones*. Madrid, Síntesis.
- Real Academia Española (RAE) de la Lengua. [www.rae.es](http://www.rae.es) recuperado 12 de julio 2010.
- Salas Fuma, V. (2007) «Economía del gobierno empresarial orientado a los interesados: El caso de la empresa intensiva en conocimiento» en *Economiaz*, núm. 65, 2º cuatrimestre.



- Santesmases Mestre, M. (2004) *Marketing. Conceptos y estrategias*. Madrid, Pirámide.
- Van Riel, C. (2005) *Comunicación corporativa*. Madrid, Pearson/Prentice Hall.
- Vázquez, O. (2007) «La información en torno a la responsabilidad social corporativa» en A. Galindo y B. Fernández (Coords.) *Responsabilidad Social Corporativa y Medios de Comunicación*. Salamanca, Publicaciones Universidad Pontificia de Salamanca, pp. 111-121.
- Villafañe, J. (1999) *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid, Pirámide.
- Viñarás Abad, M. y Cabezuelo, F. (2009) Tendencias y usos del microsite en la comunicación publicitaria y corporativa: un estudio sobre el desafío de los nuevos formatos comunicativos en la Red, en *Foro de Investigación en Comunicación. Ciclo de Otoño de Comunicación*. Madrid. Universidad Antonio de Nebrija.

### **Para citar este texto**

**Viñarás Abad, Mónica - Cabezuelo Lorenzo, Francisco** (21-05-2012). LOS STAKEHOLDERS DE LA RSC DESDE LA PERSPECTIVA DE LAS RELACIONES PÚBLICAS: ESTUDIO DEL CASO DE TRES COMPAÑÍAS INTERNACIONALES.

HOLOGRAMATICA - Facultad de Ciencias Sociales UNLZ

Año VIII, Número 17, V2, pp.37-61

ISSN 1668-5024

URL del Documento : [cienciared.com.ar/ra/doc.php?n=1696](http://cienciared.com.ar/ra/doc.php?n=1696)

URL de la Revista : [cienciared.com.ar/ra/revista.php?wid=3](http://cienciared.com.ar/ra/revista.php?wid=3)