EL IMPACTO DE LA RSC EN LA IMAGEN DE LA EMPRESA

PARTE 2

Por Andrea Paniagua Borrego

En nuestro número anterior de la revista GANAR-GANAR, vimos en la parte uno de este artículo, cómo la Responsabilidad Social Corporativa es componente de la percepción de la marca; la importancia de tender puentes entre las virtudes de la RSC y la imagen de la marca, así como la generación de círculos virtuosos en la RSC.

Continuamos con esta segunda y última parte de *Impacto de la RSC en la imagen de la empresa*.

¿Qué le brinda la RSC a la imagen de marca?

Las actividades de RSC, deben estar integradas a las estrategias de crecimiento y comunicaciones de la empresa, pero antes deben estar diseñadas para reflejar los valores y la misión de la misma. De acuerdo con Nielsen Kasper Ulf, cofundador de The Reputation Institute, aquellas compañías que no cuentan con un argumento sólido que alinea sus prácticas de RSC con la estrategia general de la firma podrán más difícilmente ver los beneficios de las mismas. Incluso, para realmente tomar ventaja y potencializar los beneficios de las actividades de RSC es necesario medir el impacto y sostener un diálogo retroalimentativo entre los actores relevantes: clientes, beneficiarios, socios estratégicos, etc.

En muchas ocasiones, la RSC se lleva a cabo únicamente para cumplir un mandato sin embargo, esto puede no solo ser un malgasto de recursos sino incluso generador de percepciones negativas de la empresa. Para diseñar e implementar una estrategia de RSC que impacte positivamente a la imagen de nuestra marca es necesario primero entender a detalle las razones por las que se lleva a cabo y los beneficios esperados. Las actividades de RSC serán efectivas sólo si son consistentes con lo que la empresa dice, hace y busca como marca. Cuando los consumidores compran algo siempre tienen expectativas que esperan que sean cumplidas, por lo que la consistencia se vuelve esencial para que la marca entregue valores intangibles que se esperan de ella y que van más allá de los productos o servicios que vende.

Una política de RSC, por consiguiente, viene diseñada desde los altos niveles directivos de la empresa. De otra forma, cuando un

9 de cada 10 empleos son generados por empresas como

ANA y MARY

PEPE y TOÑO

México necesita más empresas para generar más empleos.

pepeytono.com

Consejo de la Comunicación
Voz de las Empresas

departamento de RSC aislado diseña e implementa la política de RSC de la firma, generalmente se traduce en esfuerzos adicionales para que permee a los distintos departamentos internos y pueda ser correctamente implementada y comunicada. Esto puede significar que los esfuerzos llevados a cabo para agregar valor a la marca, corren el riesgo de traducirse en recursos malgastados y terminar solo con una buena intención implementada a medias. En este contexto, sólo una vez que los fundadores y directivos están conscientes de la importancia y el valor de la RSC es que se puede diseñar correctamente, empezando por cuatro grandes etapas: Evaluar, Realinear, Aplicar y Comunicar.

Evaluar

Una evaluación profunda, permitirá determinar si las prácticas de RSC que lleva a cabo la empresa responden tanto a los objetivos de ganancias de largo plazo como al mejoramiento social o medioambiental. De otra forma, se corre el riesgo de mal utilizar recursos financieros e incluso dañar la reputación de la empresa.

¿De qué forma se busca que mis actividades de RSC impacten la percepción que nuestros clientes tienen de nosotros? ¿Mi imagen de marca se basa solo en características como empaque y accesibilidad en el mercado? ¿Hacemos un buen trabajo compartiendo nuestros valores? ¿Mis actividades de RSC están realmente beneficiando a quien deben beneficiar? ¿Mis esfuerzos sociales y medioambientales están en sintonía con los valores de los fundadores de mi empresa? ¿Mi marca provee lo que se espera de ella más allá de nuestros productos o servicios?

Este tipo de preguntas se deben responder para poder identificar dónde se encuentra posicionada la imagen de marca en la estrategia general de crecimiento, de RSC y de comunicación. Es además importante recordar siempre, que la percepción en la mente de los consumidores está formada por elementos directamente relacionados con la RSC por lo que estas preguntas, idealmente, deberán tocar elementos de la estrategia de RSC.

Realinear

Una vez que se tienen respuestas a las preguntas anteriores, es más fácil conocer el lugar que tiene la marca en la mente de nuestros consumidores y de los interesados; y esas respuestas serán el timón para guiar la estrategia hacia un impacto y reputación positivo y efectivo. El nuevo enfoque de la RSC deberá abarcar a todas las instancias de la empresa, como parte integral de sus actividades. Muy en particular, no deberá trabajar de forma aislada de las áreas de comunicación interna y externa. Los mensajes y las acciones de la empresa deberán ser consistentes con los valores y prioridades previamente identificados e idealmente deben incluir a consumidores, beneficiarios, y empleados a todos los niveles.

Ejemplo de una estrategia de RSC cuyo diseño está mal alineado puede ser el organizar una cena de gala o una rifa para un viaje de lujo. Estas son formas sencillas de cumplir con un mandato de RSC, sin embargo, si los principales consumidores de la marca pertenecen a la “Generación Y”, estas actividades pueden ser vistas como de capitalismo frío ya que algunos sectores de esta generación tienden a tener una mayor conciencia social y demeritan actividades que marcan claras inequidades sociales. En el caso de esta Generación Y, ésta tiende a valorar y comprometerse más con el involucramiento en programas sociales e innovadores que, de ser posible, permitan experimentar directamente el impacto positivo que apoyan. Contrariamente, una estrategia de RSC bien alineada con los valores y misión de la empresa es la que han llevado a cabo aerolíneas como British Airways al rehusarse a transportar animales para experimentos científicos o como trofeos de cacería. Aun cuando esto puso en riesgo contratos cuantiosos con empresas farmacéuticas o con viajeros elite, esta acción respondió a valores morales de la empresa y la nutrió de una imagen positiva bien valorada por el resto de sus clientes base. Lo anterior subraya la importancia de tener una estrategia alineada y consistente con todos los aspectos de la empresa, de otra forma, pueden llegar a dar resultados a corto plazo pero a la larga pueden dañar la reputación e imagen de la misma.

Aplicar

Aun cuando es necesario identificar los valores y alinear la estrategia de RSC a la estrategia global de la empresa, decidir cuál es la mejor forma para aplicarla, no siempre es algo obvio. En el caso de Coca-Cola, su imagen de marca y estrategia de comunicación están basadas en valores universales como la familia y la amistad, y no necesariamente en sus actividades de RSC en combate a la obesidad. Si bien ambas actividades responden a su estrategia de crecimiento e impacto, y hace buen sentido de negocios y social, la estrategia de RSC y comunicación deben estar cuidadosamente diseñadas para no dañar la imagen de marca con temas de obesidad.

Igualmente, para aplicar de forma correcta una política de RSC muchas veces es necesario establecer alianzas con Organismos no Gubernamentales, sector público y otras empresas del sector privado como negocios sociales y agencias especializadas.

Comunicar

La etapa final para lograr máximos beneficios de las actividades de RSC tanto para la empresa como para la comunidad es comunicando y compartiendo estas actividades. Lo que la RSC establece es un respeto por su comunidad y por consiguiente ésta merece conocerlo. Sin comunicación, la RSC difícilmente estrechará lazos con consumidores y actores relevantes impidiendo transformar hábitos de compra y creando la lealtad de los clientes.
Como se menciona, la mercadotecnia con causa se ha incrementado en los últimos años, sin embargo, aún tiene mucho que brindar para obtener los beneficios de la misma. De acuerdo con un estudio de la Consultora Edelman, “comunicación de valores” es la demanda de información más insatisfecha que tienen los consumidores hacia las marcas. Para cumplir con esto, los mercadólogos y comunicólogos, deberán incorporar los objetivos y logros de la RSC en su estrategia de mercado e ir más allá de reportes corporativos.

Incluso, las estrategias de comunicación deben, idealmente, incluir campañas internas para involucrar y despertar el interés entre los empleados ya que son de los voceros más importantes de la

marca. Mientras más cerca se sientan de la marca y sus valores, más fácilmente se comprometerán con ella y la transmitirán en su vida diaria. Cuando los empleados se vuelven voceros de la marca y de sus valores, se cuenta con una masa de personas que aportarán ideas, harán trabajo de voluntariado y serán un ejemplo de aquello que la empresa quiere reflejar.

En definitiva, se debe recordar que toma más tiempo y esfuerzo reconstruir una imagen dañada que construir una buena reputación. Ello significa que la mala aplicación de las prácticas de RSC y un mensaje enviado incorrectamente pueden ser más costosos que hacer una estrategia correcta y consistente. En el caso de Walmart, por los últimos cuatro años, la tienda ha sostenido los peores lugares en la escala de reputación de la encuestadora de opinión Harris Interactive en los EEUU. Aun cuando la empresa se haya comprometido con generar toda su energía de fuentes renovables y tener un récord de cero desperdicios, ha sido un camino difícil para la misma construir una mejor imagen a través de estos loables esfuerzos medioambientales.

La tecnología y las redes sociales, son herramientas útiles para que negocios tanto B2B como B2C se comuniquen con actores relevantes y establecer conversaciones con beneficiarios y consumidores. Bien realizado, el contenido de la empresa en las redes sociales puede ser compartido y potencialmente influir a consumidores potenciales. De acuerdo con un estudio de MediaBistro, en el año 2012, 82% de las empresas que componen el 100 Fortune, tenían al menos una cuenta de Twitter. Si bien la presencia en medios sociales es esencial -así como contar con mensajes consistentes- también lo está siendo la presencia de sus ejecutivos en las redes. Según un estudio de Brand Fog "…el involucramiento de los altos ejecutivos en las redes sociales de la empresa, robustece el perfil de la misma y genera confianza entre los líderes de la misma". En el ámbito de los negocios B2B, las redes sociales permiten establecer relaciones con otros negocios, con actores relevantes e inversionistas. Sin embargo, es necesario subrayar que estas herramientas son solo efectivas al 100% cuando la imagen que transmiten es un reflejo de lo que la compañía es al interior y no solamente una superficialidad maquillada.

Comunicando el valor social

De acuerdo con la consultora inglesa Social Enterprise 88% de los negocios cerraría un contrato con un nuevo proveedor con términos de contrato similares, si estos tienen o apoyan una causa social. Si bien, algunas estrategias de comunicación de RSC son efectivas tanto para negocios B2C como para B2B, también es cierto que los últimos enfrentan mayores retos y sus mejores aliados son sus empleados y socios estratégicos.

En este contexto, prácticas como permitir que los empleados de la firma empleen 20% de su tiempo al mes en apoyar causas que ellos elijan y de la forma que ellos prefieran, es una excelente forma de incrementar su compromiso hacia la RSC de la empresa. Igualmente, establecer alianzas con consultorías facilitará trabajar de la mano con las ONG, sector público, y a comunicar sus esfuerzos a las audiencias correctas.

Certidumbre en el Futuro de la RSC y de la Sociedad

Tanto el nacimiento de la RSC como sus críticas, han empujado al sector a tener un mejor entendimiento de las prácticas comerciales y han sido la base para nuevos enfoques, iniciativas inspiradoras, e incluso nuevas ramificaciones como el Emprendimiento Interno Social -Emprendimiento social desde dentro de la empresa-. Por lo tanto, es importante seguir desarrollándolo, estudiando y compartiendo mejores prácticas que potencien impactos positivos para la empresa y la sociedad.

Finalmente, cada vez más escuelas de negocios ofrecen programas de negocios especializados en RSC y emprendimiento social. Sin embargo, también es necesario entender el porqué es necesario llevar a cabo la RSC y entender las raíces del desarrollo social. Directores de RSC y Directores Ejecutivos, de las siguientes generaciones deberán poder entender la postura y necesidades de las comunidades en las que trabajan para poder crear casos de negocios que además conlleven verdadero bienestar a sus comunidades. En la medida en la que entendamos al desarrollo social como un caso de negocio, la RSC será más efectiva porque crecimiento económico es, incuestionablemente, una buena inversión.