

La responsabilidad social en la marca corporativa de la empresa periodística

Social Responsibility in the Corporate Brand of Journalistic Business

Abel Monfort

Centro Universitario Villanueva (Madrid)
amonfort@villanueva.edu

Miguel Ángel Sánchez de la Nieta

Centro Universitario Villanueva (Madrid)
miguelsh@villanueva.edu

Carmen Fuente Cobo

Centro Universitario Villanueva (Madrid)
cfuentecobo@villanueva.edu

Monfort, A. (2015), Sánchez de la Nieta, M. y Fuente Cobo, C. (2015) La Responsabilidad Social en la marca corporativa de la empresa periodística.

Revista Internacional de Investigación en Comunicación *aDResearch ESIC*. Nº 12 Vol 12.

Segundo semestre, julio-diciembre 2015. Págs. 64 a 85

DOI: 12.7263/ADRESIC.012.004

RESUMEN

JEL Classification:**M140****Palabras clave:**

Responsabilidad Social Corporativa (RSC), marca corporativa, empresa periodística, confianza, credibilidad, reputación corporativa, reputación interna, estatutos de redacción y comités profesionales

La literatura en torno a la profesión y la empresa periodística subraya un contexto de pérdida de credibilidad y reputación entre públicos externos e internos, de supremacía de los criterios comerciales por encima de criterios informativos, de falta de liderazgo ético de los gestores y una ausencia de determinación por la defensa de la profesión entre los propios periodistas.

Para superar esta situación, la marca periodística debe asumir criterios de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) que tengan en cuenta y respeten la identidad profesional de sus periodistas. Los indicadores de RSC necesarios para generar una buena reputación y crear una identidad de marca competitiva son: a) el establecimiento de un proceso de producción editorial con un carácter propio (identidad); en el que se monitorice la veracidad de la información, la libertad de expresión y la independencia y b) la incorporación de mecanismos de control y cumplimiento. Concretamente a través de órganos internos de seguimiento, verificación y sensibilización interna. En este sentido, son fundamentales los Comités de Redacción y los Estatutos profesionales.

La marca periodística debe identificarse con los postulados de esta RSC, dando mayor prioridad a la dimensión económico-laboral de la responsabilidad social y fomentando la transversalidad entre todos los miembros de la organización. Con especial relevancia en los periodistas, entendidos como principales transmisores del valor de la marca.

La revisión de la literatura ha analizado artículos y libros de gestión y deontología de la profesión periodística, desde el punto de vista de la marca corporativa y la Responsabilidad Social Corporativa. Asimismo, se ha acudido a informes de empresas del Tercer Sector nacionales e internacionales. El periodo de análisis abarca manuales y artículos desde 1970 hasta 2015. Para evaluar la pertinencia de los materiales utilizados se han seguido criterios de impacto de los artículos y autores.

A diferencia de la literatura al respecto, este artículo sitúa a los valores de la deontología de la profesión en la nueva gestión de intangibles en la empresa periodística, en especial, con la marca y la RSC. Ambas se constituyen como activos determinantes para reforzar el valor de las empresas dedicadas a la información, aumentar su credibilidad y favorecer el compromiso de los periodistas con su medio (marca).

ABSTRACT

Clasificación JEL:**M140****Key words:**

Corporate Social Responsibility (CSR), corporate brand, journalistic business, trust, credibility, corporate reputation, internal reputation

Literature on journalistic profession and business emphasizes a context of loss of credibility and reputation between internal and external audiences, supremacy of trading criteria above informative criteria, a lack of ethical leadership in managers and absence of determination for the defence of the profession among journalists themselves.

To overcome this situation, the journalistic brand must assume Corporate Social Responsibility (CSR) criteria that respect and take into account the professional identity of their journalists. CSR indicators needed to build a good reputation and create a competitive brand identity are: a) the establishment of an publishing production process with its own character (identity); in which we monitor the accuracy of the information, freedom of expression and independence and b) the incorporation of fulfilment and control mechanisms. In particular, through internal organs to monitor and verify and through internal awareness. In this regard, the Editorial Board and Working Statues are essential.

The Journalistic Brand should be identified with the postulates of this CSR, giving priority to the economic and labour dimension of social responsibility and encouraging the mainstreaming among all the members of the organization. With special relevance in journalists, understood as the main transmitters of the brand value.

The revision of literature has analysed books and articles about management and the ethics of the journalistic profession, from the point of view of the corporate brand and CRS. Likewise, it has come to national and international company reports from the Third Sector The analysis period covers manuals and articles from 1970 to 2015. To assess the appropriateness of the materials used we have followed impact criteria of articles and authors.

As a difference with the literature related, this article puts the values of the ethics of the profession in the new management of intangible assets in the journalistic business, specially, the brand and CRS. Both are constituted as decisive assets to reinforce the value of the businesses dedicated to information, increase their credibility and favour the journalists' commitment with their environment (brand).

Introducción

Según la encuesta World Press Trends, que incluye datos de periódicos y asociaciones de medios informativos de más de 70 países y representa el 90% del valor de la industria global, el sector de la prensa ingresó 163 mil millones de dólares en 2014. De ellos, 1.700 millones provienen de la circulación digital (total de ingresos obtenidos por suscripción o compra) y 8.500 millones por los ingresos publicitarios en el entorno online. Asimismo, la tirada de ejemplares en papel llegó a los 534 millones de copias, con una difusión a 2.500 millones de lectores adultos en prensa escrita y 800 millones a través de internet (WAN-IFRA; 2014). Los ingresos son superiores a los obtenidos por la industria del libro, el cine o la música, según sostiene este estudio, elaborado por World Association of Newspapers and News Publishers (WAN-IFRA). Las cifras muestran la envergadura del sector y requieren reflexión sobre los problemas que se plantean en las compañías de medios periodísticos.

En consecuencia, la pregunta de investigación que subyace sobre esta revisión teórica es conocer si la gestión de intangibles, en especial la marca y la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), pueden ser activos determinantes para reforzar el valor de las empresas dedicadas a la información. Unas compañías no exentas de dificultades y adversidades, tal y como se detalla a continuación.

De acuerdo con Arrese (2013, p. 369) «mientras que en otros productos y servicios la marca sirve para comunicar valores, ideas y asociaciones que ayuden a diferenciar mejor la oferta (...) en el caso de los contenidos periodísticos, éstos ya son en sí mismos un conjunto de símbolos, mensajes, ideas, etc. que las marcas no pueden sino ordenar, o sintetizar, resaltando valores es-

pecialmente diferenciales». Ante esta situación, indica este autor, la empresa ha optado en muchas ocasiones por la comunicación promocional a través de regalos o coleccionables, cuando lo relevante debería ser la forma en que gestiona el talento profesional, la relación con la audiencia y la identidad editorial.

Esta investigación pone el foco de atención en el talento profesional y la relación con la audiencia. Respecto a lo primero, cabe mencionar la necesidad de gestionar la marca con un enfoque vinculado con la reputación interna, entendida como el «espacio de convergencia entre la cultura y el proyecto empresarial», que se incrementa de manera proporcional «al número e intensidad de las metas compartidas entre la empresa y las personas que la forman» (Villafañe, 2013, p. 108). Entender este factor como un elemento de su RSC supone reconocer la libertad y autonomía del periodista desde la dirección de la organización y, por lo tanto, convertir al redactor en fuente de valor para la relación con la audiencia, de igual manera que la gestión del consejero delegado persigue una maximización de valor para el accionista (Arrese, 2005). Si la marca periodística se debe a la percepción sobre su veracidad y objetividad en el tratamiento de la información, la incorporación de los criterios de RSC en la gestión y relación con los públicos internos debería ser crucial para conseguir un buen posicionamiento en el mercado.

1. La situación de la empresa periodística

La reconversión tecnológica exigida por la edición online y la desigual competencia que suscita la libre y gratuita generación y distribución de información por medios digitales (Picard, 2014; Pavlik, 2005; Gillmor, 2006; Diezhandino, 2008)

son motivo fundamental de reflexión para la empresa periodística. A esto hay que añadir la aún pendiente transición del modelo de negocio tradicional de los medios al nuevo entorno digital: si hasta ahora las empresas informativas conseguían sus ingresos por la doble vía de la venta de contenidos y la publicidad, la gratuidad de la difusión digital de informaciones y la aún temerosa migración de la publicidad a los medios online, parece volver inviable por el momento la sostenibilidad económica de los medios en el largo plazo. Cuando a esto se le une la crisis económica general, se entiende que se multipliquen los cierres de medios y los despidos: se adelgazan las redacciones y quienes permanecen en ellas trabajan en un inestable escenario de precariedad laboral (APM, 2014; Escobar, 2003, p. 55). En un escenario así parece pertinente analizar la búsqueda de reputación corporativa en este tipo de organizaciones, a través de una gestión eficiente de su marca y la relación con los grupos de interés. En especial, merece interés atender a los periodistas, un grupo de interés que, como se ha dicho en líneas precedentes, se yergue como principal fuente de valor entre el medio y sus públicos.

En este sentido, el periodismo y la empresa informativa observan con especial preocupación un aspecto que afecta más directamente a sus fundamentos y que se pone de especial relieve en el contexto actual de competencia en el que se encuentran: la pérdida de credibilidad ante sus públicos (Morales et al., 2012; Burgueño, 2010). Con independencia de la situación financiera coyuntural descrita anteriormente, lo que verdaderamente preocupa es que la información periodística haya perdido puntos de credibilidad —su principal toque de distinción— en un escenario de competitividad en el que se multiplican

los generadores espontáneos de información que irrumpen en la era Internet (Kovach y Rosenstiel, 2011). Un aspecto, el de la credibilidad, que guarda estrecha relación con la RSC, la marca y su reputación. Sobre todo, si se tiene en cuenta que en este sector la credibilidad no sólo se asocia a la empresa, sino al producto (la pieza informativa). Ahora, para ser competitivo, el periodismo y las empresas periodísticas deben apostar más que nunca por el rasgo diferencial de la credibilidad. Por lo tanto, la gestión de su marca y la inclusión de criterios de RSC deberían representar un núcleo determinante en el desarrollo de su modelo de negocio.

En este sentido, es cierto que la ausencia de criterios éticos en la forma de gestionar las empresas ha provocado un aumento de la desconfianza hacia las organizaciones en conjunto (García-Marzá, 2004; Lozano, 2011); pero hay que tener en cuenta que esta situación se presenta de una manera especialmente llamativa en las empresas informativas (Reuters, 2015; Edelman, 2014). El motivo fundamental de este particular efecto es que éstas pertenecen a un sector cuyo principal activo es la credibilidad (Burgueño, 2010, p. 81; Farias, 2010; Morales et al., 2012). Los medios periodísticos y también los periodistas individuales construyen el prestigio de su marca en el factor credibilidad (Burgueño, 2010, p. 90 y 105). De hecho, el barómetro del mes de marzo de 2013 del Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS, 2013) así lo atestigua. En la Tabla 1 se puede observar que los públicos, para informarse, eligen a medios de comunicación que, sobre todo, tratan la información de manera imparcial y objetiva. Consecuentemente, estos aspectos son esenciales para generar credibilidad en la audiencia y, por lo tanto, posicionar a la marca periodística en el sector. (Tabla 1).

Tabla 1 · Razón más importante para elegir un medio de comunicación para informarse

	Frecuencia	Porcentaje
Que trate la información de manera imparcial y objetiva	1.077	45,3
Que la información esté presentada de forma comprensible	494	20,8
Que analice la información y que haya explicaciones de expertos/as	324	13,6
Que ofrezca la información de tal modo que sea entretenida	195	8,2
Que la información proporcionada contemple distintos puntos de vista	183	7,7
Que permita a los/as ciudadanos/as expresar sus puntos de vista	106	4,5
Total	2.379	100

Fuente: CIS (2013)

De manera simultánea a cómo los datos demuestran que los públicos se fijan en medios que sean imparciales y objetivos, la industria y sus periodistas han visto un deterioro de la confianza que suscitan (Kovach y Rosenstiel, 2007). En último término, este cambio es producto de la transformación en la organización económica de los medios (Almirón Roig, 2006), que han provocado que los criterios comerciales se hayan impuesto a los valores propios y exclusivos de la excelencia informativa del periodismo.

Este proceso se inicia fundamentalmente con la incorporación de los medios televisivos al sistema de competencia del sector (Hallin, 1997, p. 130). La consecuencia de las sucesivas apariciones de las cadenas privadas y las televisiones de pago (analógicas primero, digitales después) es que la información comienza a convertirse en una mercancía más en la búsqueda de las audiencias y la adquisición de publicidad. De ahí surge la creciente interrelación entre los concep-

tos de información y entretenimiento (Postman, 1991; Hallin, 1997, p. 131). Ese respaldo masivo de la audiencia a esta hibridación llevó a una progresiva sustitución de los principios de calidad informativa (veracidad, objetividad e independencia) y su rentabilidad social (servicio al conocimiento, a la inteligencia diaria), por los requerimientos de la rentabilidad comercial.

La expansión de una cultura de fusiones empresariales en el mercado mediático audiovisual y la formación de conglomerados de medios que agrupaban televisiones, radios y medios impresos, puso al frente de un buen número de estas empresas informativas a personas ajenas al periodismo y despreocupadas de la función social de esta actividad (Hallin, 1997, p. 123-124; Reese, 1999; Almirón Roig, 2006). Como afirmaban los periodistas norteamericanos Bill Kovach y Tom Rosenstiel, ya en los primeros años de este siglo existía «la posibilidad de que la información independiente se vea sustituida por un comercialismo interesado que se haga pasar por noticia» (Kovach y Rosenstiel, 2007, p. 6). Todas estas características deberían tener impacto en la forma en que se gestiona la reputación y la RSC de marca de las empresas de este sector. Por esta razón, la investigación pone el foco de atención en estas cuestiones.

En último término, el conjunto de relaciones mencionado encuentra su consecuencia en los grados de satisfacción manifestados por los públicos con relación a la información que proporcionan los medios (ver Tabla 2). Así, la objetividad de la información no llega a alcanzar un aprobado en la percepción de los públicos, mientras que los criterios de entretenimiento y rapidez son los que obtienen las notas más elevadas (CIS, 2013). A tenor de lo manifestado en líneas precedentes, parece que los aspectos pu-

ramente comerciales adquieren mayor repercusión en la gestión de las empresas periodísticas. Esto ocurre, al menos, si se tiene en cuenta el nivel de satisfacción de la población mayor de 18 años en España. Por ello, si el nivel de satisfacción con la rapidez de la difusión y con el entretenimiento que proporcionan los medios periodísticos es mayor que la objetividad, es porque las empresas ponen el foco de atención en unos en detrimento de otro. Sea como fuera, el desplazamiento de los criterios de objetividad y veracidad hace inviable la consideración de los medios como empresas responsables con sus periodistas y sus públicos (Tabla 2).

Otro de los aspectos que parece relacionarse con la gestión de la marca, la RSC y las relaciones con los stakeholders es que, a lo largo de esta evolución en la que se diluyen los valores tradicionales de la profesión, las expectativas de diversos grupos de interés se ven afectadas:

- Los intereses de los periodistas van siendo progresivamente desplazados por las expectativas de los empresarios de los me-

dios de comunicación, ocupados en preservar el principio de generación de valor para el accionista (Reese, 1999, p. 61). Una situación que genera una notable anomia (García-Tojar, 2000, p. 171), estado de ánimo al que se llega al ver cómo los valores de excelencia profesional estimados durante años como fundamentales para el periodismo y en los que han sido formados, no coinciden con los exigidos por los empresarios que dirigen los medios en los que trabajan.

- Los intereses de los públicos (lectores, oyentes o televidentes), que solicitan a los medios una información independiente, desinteresada, fiable, contrastada y sometida a verificación que le permita tomar decisiones fundadas en la realidad (Kovach y Rosenstiel, 2007, p. 5; Friend y Singer, 2007, p.6) y que, sin embargo, perciben que esas informaciones responden a los intereses de los dueños de las empresas (Burgueño, 2010, p. 93).

Tabla 2 · Grado de satisfacción con los diferentes aspectos de la información que proporcionan los medios de comunicación en su conjunto (escala 0-10).

	N	Media	Desv. típ.
La objetividad de la información	2255	4,81	2,084
La fiabilidad de la información	2330	5,14	2,015
La profundidad con la que se tratan los temas	2267	5,46	2,012
La utilidad de la información	2340	5,7	2,15
La claridad en la exposición de la información	2363	5,77	1,907
La diversidad de temas tratados	2324	5,91	2,077
El entretenimiento que proporcionan	2355	5,96	2,202
La rapidez en la difusión de la información	2371	7,06	1,87
N válido (según lista)	2121		

En último término, se observa la necesidad de generar una identidad de marca apoyada en dos aspectos: 1) responsable con los públicos internos; y 2) coherente con el posicionamiento deseado por el cliente (lector). En caso contrario, esta notable desorientación refuerza la progresiva pérdida de prestigio social de su reputación pública (Entman, 1989, Merrit, 1995), fruto de la presión combinada de anunciantes, intereses externos y crisis económica (Díaz Nosty, 2011; APM, 2014; Macía y Herrera, 2010). Estas son consecuencias que, en buena medida, pueden ser abordadas desde los estudios de gestión de marca y RSC.

Respecto a estas disyuntivas, los periodistas consideran que uno de los principales obstáculos para desarrollar un periodismo de calidad es la falta de liderazgo ético de los gestores (García Avilés et al., 2014), carencia que se traslada de manera directa a las redacciones en forma de presiones que pueden alejar al periodista de los criterios éticos de veracidad que constituyen el núcleo de su actividad. Y esto es así porque el núcleo cultural de la identidad periodística, homogeneizada como consecuencia de los procesos de globalización y presente en los discurso de la mayoría de profesionales de todo el mundo, está integrado por los conceptos de autonomía —principalmente en el seno de las organizaciones editoras— e independencia intelectual (Hanitzsch, 2012). Esta «ideología de la independencia» (Callejo, 2000) está también presente de manera destacada en el discurso profesional de los periodistas españoles como valor profesional por excelencia (García de Cortázar y García de León, 2000, p.154). La empresa debe defender los valores profesionales de los periodistas y evitar intromisiones que dificulten su trabajo. Por eso, la negociación entre las empre-

sas y los redactores debe por una parte respetar los mecanismos de afirmación de la autonomía de los periodistas (la cláusula de conciencia, el secreto profesional, etc.), pero también y sobre todo «dejar que funcione la nunca mejor dicha *autorregulación de los profesionales*» (Ortega y Humanes, 2000, p. 60). Solo de esa manera la empresa permite que el periodismo —y por tanto la empresa informativa— cumplan su función (Real, 2005, p. 513).

En definitiva, la ética de los periodistas no puede desvincularse de la ética de las organizaciones en las que estos trabajan, como señala el Consejo de Europa en su resolución 1003 sobre ética del periodismo (1993).

Los propios profesionales de la información ceden, a veces con excesiva facilidad, ante las presiones externas, oponiendo escasa resistencia a renunciar a las aspiraciones de excelencia profesional (Halimi, 2000, p. 83). Entonces «si el periodismo queda supeditado exclusivamente a los intereses de la industria comunicativa, si su información de actualidad de claro interés público se transmuta en marketing y propaganda, si el periodista desalmado campea por sus fueros... poco más queda ya de él salvo un nombre hueco, carente de valor original» (Real, 2007, p. 208). En consecuencia, ocurre con excesiva frecuencia que los periodistas asumen sin ánimo reivindicativo la pérdida de muchas competencias en su tarea como informadores, afirmando que el actual escenario de precariedad laboral está desmoralizando al colectivo porque la coyuntura económica amenaza con demasiada acritud su futuro profesional (Salerno, 2012).

No obstante, es imprescindible recordar aquí que en la confrontación de criterios entre el profesional y la empresa, el poder de la Dirección se impone de manera natural, salvo que en el ám-

bito de la organización informativa existan mecanismos que refuercen la autonomía de los periodistas y de las redacciones de las que estos forman parte. El instrumento más amplio y preciso son los denominados Estatutos de Redacción, acuerdo entre los periodistas, la dirección y la propiedad de la empresa, mediante el cual se garantiza dicha autonomía y se fijan los derechos y deberes de los profesionales.

Todo el análisis previo se puede ver con precisión en la siguiente Tabla 3, en la que se describen

los principales inconvenientes encontrados en la literatura que sufre el sector y los profesionales.

Estas llamadas de atención a la industria de las empresas de medios de información se pueden relacionar convenientemente con la gestión de marca y la RSC. Esos cinco aspectos pueden vincularse con la literatura en torno a la RSC y a la marca corporativa. Según la aproximación de esta investigación, el conocimiento derivado de estos intangibles podría constituirse como un elemento diferencial en el posicionamiento de las

Tabla 3 · Disyuntivas a las que se expone la empresa periodística

Problemas de la industria	Explicación	Fuente
Necesidad de un modelo de reconversión tecnológica adecuado	Junto con los procesos de digitalización de los medios se tiene en cuenta la desigual competencia que suscita la 1) libre generación y distribución de información por medios digitales, 2) la gratuidad de la difusión digital de informaciones 3) la sostenibilidad económica de los medios. Aspectos que multiplican los cierres de medios, los despidos y la precariedad laboral.	Diezhandino, 2008; Escobar, 2003.
Pérdida de y reputación ante públicos externos e internos	Preocupa que la información periodística haya perdido puntos de credibilidad en relación con los generadores espontáneos de información que se multiplican en la era Internet, cuando los medios periodísticos y también los periodistas individuales construyen el prestigio de su marca en la credibilidad.	García-Tojar, 2000; Burgueño, 2010; Merrit, 1995; Entman, 1989.
Criterios comerciales por encima de criterios informativos	La información comienza a convertirse en una mercancía más en la búsqueda de las audiencias y adquisición de publicidad. Surge así, la interrelación entre información y entretenimiento y la progresiva sustitución de los principios de calidad informativa (veracidad, objetividad e independencia) y su rentabilidad social (servicio al conocimiento, a la inteligencia diaria), por los requerimientos de la rentabilidad comercial. El periodista pierde independencia profesional a favor de los intereses de anunciantes, externos y crisis económica. El lector no ve cubiertas sus expectativas respecto a un medio de información.	Hallin, 1997; Postman, 1991; Kovach y Rosenstiel, 2007; Reese, 1999; Burgueño, 2010; Díaz Nosty, 2011; APM, 2012; Macía y Herrera, 2010; Friend y Singer, 2007.
Falta de liderazgo ético de los gestores	Un mayor compromiso ético de los empresarios permitiría recuperar la credibilidad y la confianza de los ciudadanos en los medios y en los profesionales. La ética de los periodistas no puede desvincularse de la ética de las organizaciones en las que estos trabajan. Debe respetar la autonomía de los periodistas y su capacidad de autorregulación.	García Avilés et al., 2014; Ortega y Humanes, 2000; Real, 2005.
Falta de determinación por la defensa de la profesión en los periodistas	Los periodistas asumen sin ánimo reivindicativo la pérdida de muchas competencias en su tarea como informadores, afirmando que el actual escenario de precariedad laboral está desmoralizando al colectivo	Halimi, 2000; Salerno, 2012.

Fuente. Elaboración propia.

marcas periodísticas. Para argumentar este punto de vista es necesario aproximarse a la RSC y a la gestión de marca en la empresa periodística.

2. La RSC en la empresa periodística

2.1 Concepto de RSC y su aplicación a la empresa periodística

Tal y como se expondrá a continuación, la RSC puede articularse como un elemento diferencial de las marcas periodísticas que medie en el diálogo con los grupos de interés y, especialmente, con los periodistas y públicos ávidos de un periodismo de calidad. Efectivamente, las perspectivas que abordan la responsabilidad empresarial tratan, en su mayoría, los problemas que se han detectado en el repaso a la literatura (pérdida de credibilidad y reputación ante públicos externos e internos; supremacía de los criterios comerciales por encima de criterios informativos; falta de liderazgo ético de los gestores; y falta de determinación por la defensa de la profesión en los periodistas).

Esta afirmación se sustenta en el propio concepto de Responsabilidad Social Corporativa. Así, la RSC integra en la organización las expectativas económicas, legales, éticas y filantrópicas de la sociedad (Carroll, 1979). Consecuentemente, la cuestión del cumplimiento de los intereses de periodistas y lectores (veracidad, objetividad, credibilidad) se podrá analizar desde las vertientes que desarrolla esta disciplina.

Para comenzar, conviene subrayar que la literatura en torno a la responsabilidad social ha diferenciado distintas áreas de gestión de RSC (Carroll, 1991, 1999; Garriga y Melé, 2004; Porter y Kramer, 2006; Elkington, 1997; Boatright, 1993) y se puede concluir que, en términos generales, los ámbitos fundamentales son el eco-

nómico-laboral, el medioambiental y el socio-cultural.

- Económico-laboral: la empresa desarrolla conductas éticas internamente y en el ámbito de la gestión financiera (derechos humanos, paridad, conciliación laboral, códigos de conducta, prácticas anticorrupción, etc.). Será el área clave para entender el desarrollo de una identidad de marca periodística que integre la RSC.
- Medioambiental: la organización es proactiva en el cuidado por la huella ecológica de su actividad (sostenibilidad, control de emisiones, campañas medioambientales, tratamiento de residuos, etc.).
- Sociocultural: la compañía se implica con la comunidad y actúa como ciudadano corporativo (campañas de acción social, voluntariado corporativo, mecenazgo, patrocinio, fundaciones corporativas, etc.).

Los problemas de credibilidad, falta de liderazgo ético, falta de motivación de los periodistas e, incluso, la perspectiva mercantilista sobre los valores del periodismo, podrían encajar convenientemente en la dimensión laboral-económica de la responsabilidad social de las organizaciones. Antes de desglosar esta afirmación conviene delimitar la envergadura de la RSC y su pertinencia en la empresa periodística.

Así, la relevancia de la RSC ha sido reforzada por gran parte de las instituciones nacionales e internacionales. A modo de referencia se puede mencionar el Libro Verde de la Unión Europea, publicado en julio de 2001 (Comisión Europea, 2001), en el que se define el término; o su redefinición por la misma institución en 2011 (Comisión Europea, 2011), donde se afirma que las empresas deben asumir las preocupaciones so-

ciales, medioambientales, éticas, el respeto por los DDHH y las expectativas de sus consumidores en su estrategia empresarial. En España, la ley de Economía Sostenible (España, 2011: VI, Art. 39) también cita una serie de características de la RSC que afectan al desarrollo de la gestión empresarial, el buen gobierno, el respeto a los Derechos humanos, la relación con la comunidad y las buenas relaciones laborales. Esta última es una perspectiva fundamental para la pregunta de investigación de este trabajo, que se centra en los elementos clave necesarios para fomentar una identidad de marca periodística que favorezca el posicionamiento y credibilidad de las empresas de este sector.

Tal y como se ha visto, los atributos que se ponen en entredicho en la situación actual son la credibilidad de los medios y, por lo tanto, la autonomía de los periodistas y su reputación entre los públicos. Por esta razón, a diferencia de otras investigaciones que han puesto el foco de atención en la RSC externa de los medios (medioambiental y sociocultural) (Vallejo Peña, 2012), parece pertinente analizar lo que se hace en el interior y cómo la empresa periodística es responsable con sus periodistas.

El proceso de incorporación estructural de la RSC es gradual y puede estar promovido por diversas motivaciones: cumplimiento de lo meramente legal, responsabilidad de manera reactiva o de forma proactiva (Camacho et al., 2013), ya que las causas para la implantación o los puntos de vista que incitan al interés desde la alta dirección pueden ser diferentes en una compañía u otra. Cada una de las aproximaciones a la RSC tendrá consecuencias en el posicionamiento de la marca corporativa y en la gestión reputacional que se realice desde la empresa que asume los principios éticos. Por ejemplo, es diferente dar

prioridad a la dimensión externa de la RSC (medioambiente o filantropía) que a la responsabilidad con la ética en el gobierno corporativo y la relación con los trabajadores.

En este mismo sentido, Garriga y Melé (2004) sostienen que las motivaciones para emprender una gestión responsable han sido estudiadas por distintas vertientes de la literatura. Desde el desempeño de actitudes éticamente correctas a la búsqueda de objetivos de beneficio en el largo plazo, entre otros. Sin embargo, lo relevante para la gestión de la identidad de marca es que todas las líneas de actuación promovidas por la RSC implican transversalidad en la organización (Cuesta, 2004) y cada uno de los enfoques anteriormente citados debe ser transmitido convenientemente a todos los miembros de la organización. En decir, no se trata de establecer estrategias puramente publicitarias o enfocadas al marketing. Esas estrategias tienen que ser trasladadas al conjunto de los miembros de la empresa, de modo que esa identidad sea experiencial para la compañía en conjunto (incluido el comportamiento del gobierno corporativo y la relación con los periodistas) y sea, efectivamente, trasladada a los públicos.

Este enfoque, fácil de teorizar pero con amplias dificultades en la gestión diaria de la RSC, encuentra su mayor exponente en la Teoría de los Stakeholders (Freeman, 1984). Según ésta, la empresa debe cumplir con las expectativas de los grupos que afectan o son afectados por la actividad de la compañía. En el sector de las marcas periodísticas, según lo analizado en el primer epígrafe, adquieren especial relevancia los periodistas, lectores y el gobierno corporativo. No obstante, la gestión de una marca coherente necesita que esta determinación por los criterios de RSC, asumidos por la identidad, se desarrolle de

manera transversal y declinable en todos los grupos de interés. De ahí la necesidad de trabajar de manera transversal.

Autoras como Sandoval (2014) han profundizado en la manera en que las empresas periodísticas se aproximan a la RSC. En su estudio, concluye que las motivaciones para que un medio asuma los criterios responsables pueden estar condicionadas por la forma en que piense sobre la gestión ética. Así, los medios podrán optar por a) cubrir los retos sociales y convertirlos en oportunidades estratégicas, b) resistir a las presiones comerciales y basar su actuación en principios éticos, c) simultanear el enfoque comercial con el responsable, d) sucumbir a la presión comercial y, en todo caso, crear un sistema de medios no comercial (filantropía, periodismo *non profit*). La Tabla 4 sintetiza la visión de Sandoval respecto a la aproximación a la RSC en los medios.

Tal y como se detallará en epígrafes posteriores, la gestión de la marca periodística y su identidad será un factor clave para que la empresa, sus trabajadores, directivos y el propio público entienda el compromiso ético de la organización de una manera u otra. Lo que resulta fundamental transmitir es que una empresa periodística que integre la Teoría de los Stakeholders debería perseguir una máxima de la literatura deontológica del periodismo: intentar conjugar la cultura empresarial con el fomento de la responsabilidad hacia los periodistas (Kovach y Rosenstiel, 2007, p. 93). Es decir, alinear los intereses del gobierno informativo, representado por periodistas y redactores, con el gobierno corporativo, más centrado en el valor de mercado. Esta es la disyuntiva central que se ha podido observar en el análisis de la literatura sobre los problemas con los que se enfrenta la industria periodística.

Tabla 4 · Aproximaciones a la RSC de los medios

Manera de pensar respecto a la responsabilidad social de los medios		Una empresa socialmente responsable...	Un medio socialmente responsable...
Reduccionismo	Reduce las responsabilidades sociales a objetivos de beneficio.	...maximiza las ganancias y convierte los problemas sociales en oportunidades.	...cubre los retos sociales y los convierte en oportunidades estratégicas.
Proyeccionismo	Proyecta las responsabilidades sociales en objetivos de beneficio.	...dirige sus objetivos de beneficio a normas éticas; o a expectativas sociales, regulación, expectativas de los públicos, o conciencia social y medioambiental.	...resiste las presiones comerciales hacia el comportamiento irresponsable, basando sus operaciones en principios éticos y guías de actuación.
Dualismo	Separa los objetivos de beneficio y responsabilidades sociales uno de otro.	...maximiza su beneficio y devuelve a la sociedad a través de actividades filantrópicas.	...simultáneamente es una compañía comercial económicamente exitosa y una empresa responsable.
Dialéctica	Describe los objetivos de beneficio y las responsabilidades sociales como contradictorias.	...no existe debido a la inherente contradicción entre beneficio y responsabilidad social.	...sucumbe a la presión comercial. Si es necesario, para llegar a ser verdaderamente responsable, crea un sistema de medios no comercial.

Fuente. Sandoval (2014, p.38 y p.64).

En caso contrario, el cumplimiento de los intereses de un único stakeholder (ya sea el de los accionistas o el de un grupo de interés determinado), puede poner en entredicho la viabilidad de toda la organización (Stern, 2008). Es más, como se ha comentado, ante esa situación, los periodistas y los lectores pueden reaccionar negativamente ante el medio.

- Desde el punto de vista de los periodistas, una de las bases del éxito de la empresa periodística es la gestión de los «inputs creativos» de los redactores que actúan como «marcas ingredientes» (Arrese, 2013, p.370-371).
- Desde el punto de vista de la sociedad (lectores), la correcta relación entre empresa y periodista puede contribuir a maximizar el valor del medio. Esto es así porque la calidad y la objetividad, fundamentales para los públicos, estarán condicionadas por la forma en que se construya el medio de información (Benavides, 2012).

Todo ello lleva a este artículo a detallar los indicadores de RSC capaces de integrar las expectativas de estos públicos y facilitar la transparencia ante los lectores. Al revisar los indicadores sugeridos por la literatura se podrá desarrollar el estudio sobre la identidad de marca periodística y elaborar unas conclusiones en las que se revise cómo debería repositionarse esta industria. No hay que olvidar que toda la importancia que se detecta sobre la RSC y la identidad de marca se debe a la necesidad de paliar los problemas detectados en el sector, tal y como ya hemos mencionado (pérdida de credibilidad y reputación ante públicos externos e internos, supremacía de los criterios comerciales por encima de criterios informativos, falta de liderazgo ético de los gestores y de determinación por la defensa de la profesión en los periodistas). Todos ellos son as-

pectos que pueden vincularse con la literatura en torno a la RSC y a la marca corporativa.

2.2. Los indicadores de RSC en la empresa periodística

Dicho todo lo anterior, parece oportuno concretar los indicadores de RSC que ha postulado la literatura especializada. En esta revisión se va a dar especial énfasis a la responsabilidad ejercida por el gobierno corporativo en su trato con el gobierno informativo (periodistas). Esta decisión subyace en los problemas detectados en la situación del sector. En línea con esta perspectiva, vinculada con el ámbito económico-laboral de la RSC mencionado anteriormente, hay autores (Morales et al., 2012) que proponen incluir como indicador de RSC la existencia de garantías de protección de la independencia de sus periodistas y procedimientos de control del cumplimiento de la ética periodística. Un claro ejemplo de ello es el fomento y desarrollo de los Estatutos y Comités de Redacción (Sánchez de la Nieta et al., 2015), que se verán a continuación.

Por su difusión y extensión hay que comenzar describiendo los indicadores que sugiere Global Reporting Initiative (GRI). GRI es una organización cuyo fin es impulsar la elaboración de memorias de sostenibilidad en todo tipo de organizaciones (GRI, 2014). GRI tiene un suplemento sectorial para medios en donde cita expresamente la responsabilidad sobre el producto (información), que se manifiesta en el reporte de la metodología utilizada para cumplir y monitorizar la independencia editorial. Por ello, inciden en la necesidad de ser transparentes y explicar si existe un comité propio de ética o de participación y la existencia de consejos editoriales (GRI, 2011, p.37 y 465/4; 2014, pp.35-36) que salvaguarden la objetividad y la veracidad. Con-

secuentemente, aboga porque se persigan los objetivos de credibilidad y calidad necesarios para afrontar los problemas explicados en la situación del sector. En este sentido, es importante subrayar que las políticas de calidad en absoluto están reñidas con la rentabilidad (Sánchez-Taberner, 2008).

Los indicadores que se han catalogado en la vertiente económico-laboral permiten conjugar el buen gobierno corporativo con el buen gobierno informativo. Son relevantes porque, si se acepta el derecho a que el periodista pueda desarrollar las expectativas de su profesión y generar valor para el público, se le debe ver reconocida su autonomía (Hallin y Mancini, 2004, p. 34). Este objetivo pasa por incluir criterios de gobierno informativo en la forma de gestionar el gobierno corporativo de estas empresas (Arrese, 2006).

La incorporación de las expectativas del gobierno informativo en la forma de gestionar la organización ha sido desarrollada por Morales, Irisarri, y Cavanna (2012). En su informe «La responsabilidad corporativa de los medios de comunicación por la elaboración de contenidos» destacan una serie de categorías e indicadores que deberían regir la conducta editorial de las marcas periodísticas. Tal y como aparece en la Tabla 5, una empresa periodística, en este caso de prensa escrita, debería obedecer a una serie de máximas que incluyen categorías de contenidos, de producción editorial, de relación con los lectores y de control de cumplimiento (Tabla 5).

Desde el punto de vista del control de las expectativas de los periodistas y los públicos, en cuanto a la búsqueda de credibilidad y, por lo tanto, de compromiso con la objetividad y la independencia, adquieren especial relevancia los

siguientes indicadores propuestos por Morales, Irisarri, y Cavanna:

- Proceso de producción editorial: veracidad de la información, libertad de expresión e independencia.
- Control y cumplimiento: órganos internos de seguimiento y control, verificación de cumplimiento y sensibilización interna.

Un instrumento que se considera clave para fortalecer estos indicadores son los Estatutos de Redacción, que son representados y defendidos por los Comités de Redacción. Estos instrumentos de control interno buscan marcos operativos capaces de integrar los fines corporativos de la empresa informativa con las expectativas de los profesionales que en ella trabajan (Sánchez de la Nieta et al, 2011, p. 6 y siguientes). Se trata de un acuerdo voluntario entre profesionales de la redacción y empresa para 1) fomentar la participación y comunicación de los periodistas y redactores de contenido con la dirección de la empresa y 2) reconocer los derechos y obligaciones de ambas partes (Aznar, 2005). Es decir, los Estatutos modulan las relaciones empresa-redacción a través de la reordenación de funciones en el medio y suponen un cambio organizativo y de reconfiguración del proceso periodístico (Fuente Cobo, 2009). El organismo encargado de velar por su cumplimiento es el Consejo de Redacción.

Tal y como esta investigación viene desarrollando, las expectativas de periodistas y públicos están supeditadas a la defensa de los criterios de credibilidad. El Estatuto de Redacción y el Comité de Redacción (órgano de salvaguarda de estos Estatutos), son unos instrumentos adecuados para que el gobierno corporativo de las empresas reconozca la autonomía del periodista. Al garantizar la independencia del periodista y una

Tabla 5 · Indicadores de RSC en marcas periodísticas de prensa escrita

Categorías/Aspectos	Indicadores
Contenidos	
Contenidos de riesgo	Publicación de directrices editoriales que incluyan la definición explícita de los diferentes contenidos de riesgo y su tratamiento en cada caso.
Respeto al honor y a la intimidad	Publicación de directrices editoriales que incluyan la definición explícita del tratamiento del respeto al honor y a la intimidad.
Contenidos que respondan a sensibilidades sociales	Publicación de la estrategia de la compañía en relación con temas específicos de sensibilidad social. Programas o acciones concretas sobre este tipo de contenidos. Mecanismos establecidos para asegurar la presencia transversal de todos estos contenidos en el periódico.
Proceso de producción editorial	
Veracidad de la información	Declaración de compromiso explícito con la precisión y exactitud de la información. Directrices editoriales que incluyan procedimientos de búsqueda de información, contraste y elaboración.
Libertad de expresión	Declaración de compromiso explícito con la libertad de expresión. Directrices editoriales que incluyan procedimientos que garanticen la libertad de expresión a los profesionales del medio.
Independencia	Declaración de compromiso explícito con la independencia. Directrices editoriales que incluyan procedimientos para garantizar la independencia de los periodistas (regulación sobre aceptación de regalos, pagos, colaboraciones, conflictos de intereses, etc.).
Publicidad responsable	Políticas editoriales que incluyan la definición explícita del tipo de contenidos de riesgo en publicidad y su tratamiento.
Políticas editoriales sobre contenidos de riesgo	Publicación en el medio de anuncios de contactos.
Anuncios de contactos	Declaración de independencia editorial respecto de los anunciantes.
Independencia respecto anunciantes	Directrices editoriales sobre la separación de la actividad periodística y la publicitaria. Criterios sobre los contenidos redaccionales de pago.
Relación con los lectores	
Cartas al director	Publicación en el medio de cartas al director.
Rectificaciones	El medio incluye una sección fija de rectificación.
Defensa del lector	Existencia de la figura de defensa del lector.
Publicación de quejas y demandas	Publicación de la naturaleza y número de quejas y demandas de los lectores.
Adecuación a expectativas de los lectores (encuestas)	Publicación de encuestas sobre el grado de satisfacción y expectativas de los lectores.

.../...

Control y cumplimiento	
Órganos internos de seguimiento y control	Existencia de un organismo de gestión y control de la RC y los códigos deontológicos. Existencia de planes y objetivos anuales de cumplimiento de compromisos de RC. Participación del consejo de administración en el seguimiento y control de los objetivos y compromisos de la RC.
Verificación de cumplimiento	Existencia de un mecanismo transparente e imparcial de denuncia de los incumplimientos. Auditoría externa del grado de cumplimiento de los compromisos económicos, sociales y medioambientales.
Sensibilización interna	Existencia de un código deontológico o documento similar que recoja los compromisos y principios del periódico. Existencia de acciones de formación e información a los profesionales sobre los aspectos relacionados con los comportamientos éticos y las políticas de RC del periódico.

Fuente: Morales et al. (2012, p.13 y p. 14)

redacción más libre, la empresa atiende las expectativas de sus redactores. Además, responde también a las expectativas que los lectores han depositado en los medios al otorgarles credibilidad (Burgueño, 2010, p. 95). La transparencia de esos Estatutos facilita la rendición de cuentas de los medios hacia sus públicos (Ziomek, 2005), como de los periodistas hacia sus empresarios. Por todo ello, la existencia de los Comités de Redacción y la elaboración de Estatutos de Redacción son esenciales para incluir entre los indicadores del proceso de producción editorial y el control y cumplimiento que proponen Morales, Irisarri, y Cavanna.

En este resumen de la incorporación de la RSC a las empresas de medios y la necesidad de estipulación de unos indicadores de responsabilidad empresarial, se ha abogado por reforzar el cumplimiento de las expectativas de los públicos y periodistas respecto al valor clave de este tipo de organizaciones: la credibilidad. Sin embargo, retomando el epígrafe inicial de este artículo, existen otro tipo de características que son requeridas por las empresas de este estilo para lograr ser rentables y posicionarse de manera eficiente. Ejemplos de esto son el entretenimiento

y la rapidez en la difusión. A este respecto, una pregunta significativa es si es posible defender las expectativas de los periodistas respecto a los valores clásicos del periodismo y, simultáneamente, reforzar los criterios empresariales relativos al beneficio.

Este tipo de cuestiones pueden encontrar su fundamento en una correcta gestión de la marca e identidad corporativa. A través de los factores previamente desarrollados, los diversos públicos de interés pueden ver cumplidas sus expectativas. No obstante, es necesario asegurar la viabilidad de toda la organización y, para ello, hay que tener en consideración todos los factores que convierten a una marca en reputada. Por ello, hay que finalizar esta revisión teórica con la literatura que ha profundizado en la gestión de la marca y de su reputación en el ámbito del periodismo.

3. La marca y reputación corporativa en la empresa periodística.

El repaso por la RSC ha puesto de manifiesto que la empresa, sea periodística o de otro tipo, es una parte de la sociedad y tiene responsabilidades éticas hacia la comunidad y el resto de gru-

pos de interés. Por esta razón, la cuestión ética y de RSC tiene repercusiones en la forma en que es percibida la organización y su marca corporativa entre los públicos (tanto internos como externos). La importancia otorgada a la marca responsable y al cuidado de la reputación corporativa tiene origen en el aumento de la desconfianza hacia la empresa, cuya razón recae en la mala gestión realizada por las organizaciones en épocas precedentes (García-Marzá, 2004; de George, 2011; Lozano, 2011; Guillén, 2005) y que también afecta a la gestión que se ha realizado en la marca periodística, tal y como ha explicado este artículo.

Como se verá a continuación, la correcta gestión de la marca y de la reputación corporativa tiene mucho que aportar al aumento de la confianza y, por lo tanto, a la credibilidad de las empresas de este sector. Antes de abordar la marca periodística específicamente, conviene delimitar qué se entiende por marca y reputación corporativa, para así poder extrapolarlo a un sector concreto como el de las empresas vinculadas con la información.

Una marca corporativa representa a la organización visualmente, pero también a través de un comportamiento (Ind, 1997; Balmer y Grey, 2003; Hatch y Schultz, 2003, 2010, Knox y Bickerton, 2003). Así, la identidad corporativa —que engloba la misión, la visión o los valores de la empresa—, se relaciona con la RSC de la empresa y la forma de gestionar las expectativas de los grupos de interés. De hecho, cuando la marca está muy relacionada con la RSC se puede hablar de marca responsable, ética o de RSC (Villagra y López, 2013; Kajula et al., 2011; Polonsky y Jevons, 2009; Fan, 2005). Pero, más allá de denominaciones, lo importante de la inclusión significativa de criterios de RSC en la marca es que

manifiestan un carácter ético en su compromiso con los grupos de interés (Kajula et al., 2011) y subrayan su RSC como factor de posicionamiento y diferenciación de la empresa, proyectando su identidad a los grupos de interés a través de los valores éticos y responsables de la empresa (Villagra y López, 2013). Esta definición de marca responsable plantea consecuencias sobre la pregunta de investigación de este artículo, puesto que, dada la necesidad de defender la credibilidad, las marcas periodísticas deberían presentarse como marcas responsables para, así, potenciar su reputación corporativa y conseguir evaluaciones positivas entre sus grupos de interés. En especial, los periodistas y públicos lectores, oyentes o televidentes.

De hecho, la correcta gestión de marcas y el apoyo a la RSC son algunos de los factores que tienen repercusión en la denominada Reputación Corporativa (Fombrun, 1996; Harris y de Chernatony, 2001), entendida como «el conjunto de evaluaciones colectivas, suscitadas por el comportamiento corporativo, en las distintas audiencias, que motivan sus conductas de apoyo u oposición» (Carreras et al, 2013, p.96). Por lo tanto, una marca periodística debería seguir los postulados de la reputación. Es decir, conseguir que se reconozca lo que la empresa hace bien (Villafañe, 2013) desde una perspectiva que tiene en cuenta la teoría de los grupos de interés expuesta por Freeman (1984). Para ello, debe elaborar una identidad que tenga en cuenta la necesidad de cumplir con las aspiraciones de respeto por los valores de la profesión en periodistas y también en lectores.

Asumir esta consideración no debería contradecir la búsqueda de beneficio, audiencias y éxito empresarial. De hecho, la marca corporativa de la empresa periodística, para lograr una bue-

Tabla 6 · Descripción de los monitores world's most admired companies, Merco Empresas y Reprtrak Pulse

	Universo de Análisis	Variables de evaluación
World's Most Admired Companies	Empresas con mayor valor de mercado según Global 500	<ul style="list-style-type: none"> • Uso de activos corporativos • Calidad de la gestión • Solidez financiera • Inversiones a largo plazo • Calidad de productos y servicios • Gestión de personas • RSC • Competitividad global • Innovación
Merco Empresas	Todas las empresas que operan en los países donde se realiza el ranking	<ul style="list-style-type: none"> • Resultados económico financieros • Calidad de la oferta comercial • Reputación interna • Ética y RSC • Dimensión internacional • Innovación
Reprtrak Pulse	Empresas mencionadas por los consumidores	<ul style="list-style-type: none"> • Resultados financieros • Entorno de trabajo • Productos / Servicios • Compromiso social • Liderazgo • Integridad • Innovación

Fuente. Adaptado de Villafaña (2013, p. 155)

na reputación, debería tener en consideración otra serie de variables que van más allá de una conducta responsable con los periodistas y públicos. El problema surgirá cuando estos públicos pasen desapercibidos en la forma de gestionar el gobierno corporativo.

Cuando se acude a los diversos indicadores comúnmente aceptados de reputación corporativa se puede observar que más allá de la RSE, la reputación consta de otras variables que deben ser gestionadas desde la marca corporativa. Así, World's Most Admired Companies (elaborado por Fortune Magazine y Hay Group), Reprtrak Pulse (Reputation Institute) y el español Merco Empresas (Villafaña y Asociados) son algunos de los más

conocidos indicadores de reputación corporativa y, como se puede observar en la Tabla 6, incluyen numerosas variables que ayudarán a un buen posicionamiento reputacional.

El conjunto de buenas prácticas en las diferentes dimensiones que componen los indicadores de reputación corporativa tendrá consecuencias en las conductas de valor asociadas a cada uno de los grupos de interés de la organización (ver Tabla 7). Así, una empresa que sepa gestionar las variables citadas en la anterior Tabla 6 obtendrá un respaldo positivo en los diferentes grupos de interés de la organización. Las marcas periodísticas pueden declinar estas conductas en los intereses de su organiza-

ción. Sobre todo, teniendo en cuenta el contexto explicado en el primer epígrafe de este artículo. Así, los problemas vinculados al fracaso del cumplimiento de las expectativas de los periodistas podrían reconducirse a una situación en la que se produzca atracción de nuevo potencial laboral, un mayor respaldo al valor percibido sobre el trabajo realizado, que haya mayor esfuerzo en el puesto de trabajo e incluso a menor coste laboral. Entre los clientes (públicos lectores, oyentes y televidentes) se aumentaría la lealtad hacia la marca.

En definitiva, una correcta gestión de marca corporativa que tenga en cuenta la dimensión reputacional de la empresa sería capaz de obtener conductas de apoyo u oposición en los diversos públicos, tal y como sugiere la siguiente tabla.

Tabla 7 · Conductas de los grupos de interés asociadas a la reputación

stakeholder	Conducta asociada
Inversores	<ul style="list-style-type: none"> • Probabilidad de compra • Tiempo de permanencia • Rendimiento de las acciones
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora de la acción comercial • Reduce la incertidumbre • Lealtad del cliente • Retención del cliente • Insensibilidad al precio • Barreras psicológicas
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora de la acción comercial • Reduce la incertidumbre • Aumenta la lealtad
Empleados	<ul style="list-style-type: none"> • Atracción del potencial • Valor del trabajo • Mayor esfuerzo • Menor coste laboral

Fuente. Carreras et al. (2013, p.73)

Teniendo en cuenta todos los indicadores de RSC plasmados en este artículo, así como las diferentes variables de reputación comentadas, la empresa periodística debería desarrollar una gestión de marca que, sin abandonar los aspectos bien valorados por los públicos (entrenamiento y rapidez de difusión), se posicionara como responsable, fortaleciendo su principal valor: la profesionalidad y autonomía de sus redactores.

Conclusiones

El repaso a la literatura de la empresa periodística y la deontología de la profesión ha puesto de manifiesto que el sector se encuentra ante una situación definida por:

- la pérdida de credibilidad y reputación ante públicos externos e internos;
- la supeditación de los criterios informativo a los criterios comerciales;
- la falta de liderazgo ético de los gestores; y
- la falta de determinación por la defensa de la profesión en los periodistas.

Al analizar las perspectivas de la RSC sobre su inclusión en los medios periodísticos se ha observado que existen una serie de instrumentos que pueden favorecer el aumento de la credibilidad y reputación del sector. Para ello hay que implementar indicadores de rendimiento y reconocimiento que tengan en cuenta el gobierno informativo de la empresa (periodistas y redactores de contenido). Entre ellos, se han encontrado:

- Establecimiento de un proceso de producción editorial. En el que se monitorice la veracidad de la información, la libertad de expresión y la independencia de sus periodistas.
- Incorporar mecanismos de control y cumplimiento. Concretamente a través de órganos

internos de seguimiento, verificación y sensibilización interna.

Un ejemplo de este tipo de mecanismos pueden ser los Comités de Redacción y la elaboración de Estatutos de Redacción. De hecho, estudios recientes (Sánchez de la Nieta et al., 2015) han demostrado cómo su incorporación sirve para mejorar la relación gobierno informativo-gobierno corporativo. Los propios miembros de los Comités de Redacción (periodistas y redactores de contenido) sostienen que estarían dispuestos a participar en el desarrollo de la RSC si se les tuviera en cuenta desde ese departamento.

Por todo ello, la empresa periodística debería fortalecer el área de RSC de sus organizaciones y favorecer la transversalidad de sus valores a través de la marca corporativa. En este sentido, no es suficiente con que se incorpore un departamento que asuma las funciones más vinculadas con la acción social de la RSC, sino que, dados los problemas del sector, la dimensión prioritaria de la gestión responsable debe recaer sobre el área económico-laboral. Es decir, que se cuide la ética del gobierno corporativo con el gobierno informativo, dando independencia y sentimiento de pertenencia a los periodistas.

Para entender este postulado, es conveniente que los medios se aproximen a una verdadera gestión de marca corporativa que incluya en su identidad el respeto y determinación por las conductas denominadas responsables. Convir-

tiéndose así en una marca gestionada desde el ámbito reputacional. Es decir, que tenga en cuenta los resultados económico-financieros, pero también la calidad de la oferta comercial (información que ofrece) y la reputación interna (fomentando el diálogo entre gobierno informativo y gobierno corporativo). La inclusión de criterios de RSC de la empresa tiene que tener una perspectiva de ética en los medios y no tanto de ética de los medios (exterior) (Benavides, 2012). En este contexto, la marca corporativa y la dirección de comunicación tienen un papel fundamental en la transmisión de estos nuevos valores promovidos por la RSC.

Una gestión de marca que asuma como propios estos postulados e incorpore entre sus indicadores los aquí propuestos podrá transformar el sentimiento de pertenencia de sus periodistas, transmisores del valor de la marca, y conseguir una mayor atracción de talento laboral, un mayor respaldo al valor percibido sobre el trabajo y un mayor esfuerzo a menor coste laboral.

Para los clientes, la determinación por una identidad de este estilo podría ser susceptible de aumentar la lealtad hacia la marca. Esto no supone abandonar el entretenimiento y la rapidez en la difusión (bien valorado por los usuarios), sino incorporar el rasgo diferenciador de la apuesta por la credibilidad e independencia de los periodistas, a través de la incorporación de criterios de RSC.

Bibliografía

- Arrese, Á. (2005) Corporate Governance and News Governance in Economic and Financial Media. In R.G. Picard (Ed.) *Media Management of Transformation Centre* (pp. 77-125). Jönköping (Sweden): JIBS.
- Arrese, Á. (2006). Reflexiones sobre el buen gobierno corporativo en las empresas periodísticas. *Doxa Comunicación*, 4, 67.
- Arrese, Á. (2013). El valor de la marca periodística. En *AEDE. Libro Blanco de la Prensa Diaria* (pp. 366-377). Madrid: AEDE
- Aznar, H. (2005). *Comunicación responsable: la autorregulación de los medios*. Barcelona: Ariel.
- Almirón Roig, N. (2006). Los valores del periodismo en la convergencia digital: civic journalism y quinto poder. *Revista Latina de Comunicación Social*, 61, 9.
- APM (Asociación de la Prensa de Madrid) (2014). *Informe anual de la profesión periodística*. Madrid: APM.
- Balmer, J.M.T. y Gray, E. (2003). Corporate brands: What are they? What of them? *European Journal of Marketing*, 37, 972-997.
- Benavides, J. (2012). La responsabilidad social en las empresas de medios. En Bajo, A. y Villagra, N. (Eds.) *Los desafíos de la empresa ante la sostenibilidad: Diagnóstico, reflexiones y propuestas* (pp.47-65).Madrid: Universidad Pontificia Comillas.
- Boatright, J.R. (1993). *Ethics and the conduct of business*. Englewood: Prentice Hall.
- Burgueño, J.M. (2010). Cuestión de confianza. Barcelona: UOC.
- Callejo, J. (2000). Medios, género, poder. En García de Cortázar, M. y García de León, M.A. (Coords.) *Profesionales del periodismo. Hombres y mujeres en los medios de comunicación* (pp.1-30). Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas. Colección Monografías, nº 81.
- Camacho, I., Fernández, J.L., González, R., y Miralles, J. (2013). *Ética y Responsabilidad empresarial*. Bilbao: Desclée De Brouwer.
- Carreras, E., Alloza, Á., y Carreras, A. (2013), *Reputación Corporativa*. Madrid: LID.
- Carroll, A.B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance, *Academy of Management Review*, 4(4), 497-505.
- Carroll, A.B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*. July-August 1991, 39-48.
- Carroll, A.B. (1999). Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. *Business & Society*. 38(3), 268-295
- Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS) (2013). *Barómetro de marzo de 2013. Número de estudio 2.981*. Disponible en: http://www.cis.es/cis/opencm/ES/1_encuestas/estudios/ver.jsp?estudio=13704
- Comisión Europea (2001). *Libro verde. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones de la UE.
- Comisión Europea (2011). *A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility*. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones de la UE.
- Cuesta, M. de la (2004). El porqué de la Responsabilidad Social Corporativa, *Boletín Económico del ICE*, 2813, 45-58.
- Diezhandino, M.P. (2008). *Periodismo en la era de Internet. Claves para entender la situación actual de la información periodística en España*. Barcelona-Madrid: Ariel-Fundación Telefónica.
- Dowling, G. (2002). *Creating Corporate Reputations: identity, image and performance*, Oxford: Oxford University Press.
- Edelman. (2014) 2014 Edelman Trust Barometer. Disponible en: <http://www.slideshare.net/EdelmanInsights/2014-edelman-trust-barometer>.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks*. Gabriola Island: New Society Publishers.
- Entman, R. (1989). *Democracy without citizens*. New York: Oxford University Press.
- Escobar, G. (enero-marzo de 2003). Regulaciones y déficit de una profesión emblemática. El derecho de los periodistas. *Telos*, 54.
- España. (2011). *Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible*.
- Fan, Y. (2005) Ethical Branding and Corporate Reputation. *Corporate Communications: An International Journal*, 10(4), 341-350.

- Farias, P. (2010). La credibilidad de la información en los medios. En Blanco E. y Esteve F. *Tendencias del periodismo especializado* (pp. 293-302). Málaga: Universidad de Málaga.
- Fombrun, C.J. (1996). *Reputation: realizing value from the corporate image*. Boston: Harvard Business School.
- Freeman, R.E. (1984). *Strategic management. A stakeholder approach*. Boston: Pitman Ballinger.
- Friend, C. y Singer, J. (2007). *Online journalism ethics. Traditions and transitions*. Nueva York: Sharpe.
- Fuente Cobo, C. (2009). Los Estatutos de Redacción como instrumentos de buen gobierno corporativo en las empresas periodísticas. En Rodríguez-Arana, J. y García Mexía, P. (Eds.). *Códigos éticos: una apuesta concreta de gobernanza en positivo* (pp. 67-127). A Coruña: Netbiblo.
- García Avilés, J.A., Fuente Cobo, C. y Maciá Barber, C. (2014). Journalists' perceptions about regulation and conflicts in their work: the case of Madrid-based news professionals. *Observatorio (OBS*)*, 8(2), 123-142.
- García de Cortázar, M. y García de León, M.A. (2000). *Profesionales del periodismo. Hombres y mujeres en los medios de comunicación*. Centro de Investigaciones Sociológicas, Colección Monografías, nº 81.
- García-Marzá, D. (2004). *Ética empresarial: del diálogo a la confianza*. Madrid: Trotta.
- García-Tojar, L.G. (2000). Últimas noticias sobre Dorian Grey. *Cuadernos de Información y de Comunicación*, 5, 171-194.
- Garriga, E. y Mele, D. (2004). Corporate Social Responsibility theories: Mapping the territory, *Journal of Business Ethics*, 53(1-2), 51-71.
- de George, R.T. (2011). Historia de la ética empresarial. En González, F. (Ed.), *Valores y ética para el siglo XXI* (pp. 427-455). Madrid: BBVA.
- Gillmor, D. (2006). *We the media: Grassroots journalism by the people, for the people*. Stanford, CA: O'Reilly Media.
- GRI. Global Reporting Initiative (2011). V3.1. Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad y Suplemento Sectorial para medios. Amsterdam: Global Reporting Initiative. Disponible en: <https://www.globalreporting.org/resource/library/Spanish-MSS.pdf>
- GRI. Global Reporting Initiative (2014). G4. Sector Disclosures: Media. Amsterdam: Global Reporting Initiative. Disponible en <https://www.globalreporting.org/resource/library/GRI-G4-Media-Sector-Disclosures.pdf>
- Guillén, M. (2005). *Ética en las organizaciones: construyendo confianza*. Madrid: Prentice Hall.
- Halimi, S. (2000). *Los nuevos perros guardianes*. México: Trilce.
- Hallin, D. (1997). *Comercialidad y profesionalismo en los medios periodísticos estadounidenses. Cuadernos de Información y de Comunicación*, 3, 123.
- Hallin, D. y Mancini, P. (2004). *Comparing media systems: three models of media and politics*. Nueva York: Cambridge University Press.
- Hanitzsch, T. (2012). Worlds of Journalism. Journalistic Cultures, Professional Autonomy, and Perceived Influences across 18 Nations. En Weaver, D. H. y Willnat, L. (editors), *The Global Journalist in the 21st Century* (pp.473-494). Nueva York-Londres: Routledge.
- Harris, F. y De Chernatony, L. (2001). Corporate branding and corporate brand performance. *European Journal of Marketing*, vol. 35(3/4), 441-456.
- Hatch, M.J. y Schultz, M. (2003). Bringing the corporation into corporate branding. *European Journal of Marketing*, 37(7), 1041-1064.
- Hatch, M.J. y Schultz, M. (2010). *Esencia de marca*. Madrid: Lid.
- Ind, N. (1997). *The Corporate Brand*. Nueva York: New York University Press.
- Kajula, J., Penttilä, K. y Touminen, P. (2011). Creating a conceptual model for building a responsible Brands. *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*, 15(1), 6-12.
- Knox, S. y Bickerton, D. (2003). The six conventions of corporate branding. *European Journal of Marketing*, 37(7), 998-1016.
- Kovach, B. y Rosenstiel, T. (2007). *The Elements of Journalism: What Newspeople Should Know and the Public Should Expect*. New York: Random House.
- Kovach, B. y Rosenstiel, T. (2011). *Blur: How to know what's true in the age of information overload*. Nueva York: Bloomsbury.
- Maciá, C. y Herrera, S. (2010). La deontología periodística: praxis, disfunciones y retos desde la perspectiva de los profesionales de la comunicación en la Comunidad de Madrid (2006-2009). *Communication & Society*, 23(1), 77-104.
- Merrit, D. (1995). *Public Journalism and Public Life: Why Telling the News is not Enough*. Hillsdale, N.J.: Erlbaum

- Ortega, F. y Humanes, M.L. (2000). *Algo más que periodistas*. Madrid: Ariel.
- Morales, B., Irisarri, J.A., y Cavanna, J. (2012). *Esporas de helechos y elefantes. La responsabilidad corporativa de los medios de comunicación por la elaboración de contenidos*. Madrid: Fundación Compromiso Empresarial.
- Lozano Aguilar, J. F. (2011). *Qué es la ética de la empresa*. Barcelona: Proteus.
- Pavlik, J. (2005). *El periodismo y los nuevos medios de comunicación*. Barcelona: Paidós.
- Picard, R. G. (2014). Twilight or New Dawn of Journalism? Evidence from the changing news ecosystem. *Digital Journalism*, 2(3), 273-283.
- Polonsky, M. y Jevons, C. (2009). Global branding and strategic CSR: An overview of three types of complexity. *International Marketing Review*, 26(3), 327-347.
- Porter, M.E. y Kramer, M.R. (2006). Strategy & society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78-92.
- Postman, N. (1991). *Divertirse hasta morir*. Barcelona: Editorial de la Tempestad.
- Real, E. (2006). Formación y ejercicio profesional del periodista del siglo XXI dentro del marco de la UE. UCM.
- Real, E., Agudiez, P., y Príncipe, S. (2007). Periodismo ciudadano versus periodismo profesional: ¿somos todos periodistas? *Estudios sobre el mensaje periodístico*, 13, 189-212.
- Reese, S. (1999). Hacia una comprensión del periodista global. El modelo de investigación de jerarquía de influencias. *Revista de comunicación y sociedad*, XII(2).
- Reuters Institute for the Study of Journalism (2015), Reuters Institute Digital News Report, disponible en https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/Reuters%20Institute%20Digital%20News%20Report%202015_Full%20Report.pdf.
- Robert, P. y Dowling, G. (2002). Corporate Reputation and sustained superior financial performance. *Strategic Management Journal*, 23, 1077-1093.
- Sánchez de la Nieta, M.Á., Monfort, A. y Fuente Cobo, C. (2013). El Estatuto de Redacción en la Empresa Periodística: Criterio Básico de Responsabilidad Social Corporativa para la Recuperación de la Credibilidad del Periodismo. En Fernández, J.L. y Paz, S. (eds.) *Construir confianza: Intuiciones y propuestas desde la Ética para la empresa sostenible*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.
- Sánchez de la Nieta, M.Á., Monfort, A. y Fuente Cobo, C. (2015). Editorial charters and newsroom councils in media corporations: a view from the perspective of corporate social responsibility. *Communication & Society* 28(2), 55-72.
- Salerno, H. (2012). *La RSC de la prensa en tiempos de crisis*. Cátedra MANGO. Madrid: ESCI.
- Sandoval, M. (2014). *From corporate to social media. Critical perspective on corporate social responsibility in media and communication industries*. Abingdon (Reino Unido): Routledge.
- Stern, R.J. (2008). Stakeholder Theory and Media Management: Ethical Framework for News Company Executives. *Journal of Mass Media Ethics*, 23, 51-65.
- Vallejo Peña, F.A. (2012). Medios de comunicación de masas y sistema de valores: un acercamiento al programa de responsabilidad social corporativa de Telecinco. *Revista de Responsabilidad Social de la Empresa*. 12(Sept.-Dic.), 91-123
- Villafañe, J. (2013). *Propuesta para una teoría de la reputación corporativa. La buena empresa*. Madrid: Pearson.
- Villagra, N. y López, B. (2013). Analysis of values and communication of the Responsible Brands. Corporate Brand strategies for sustainability, *Communication & Society*, 26(1), 201-226.
- WAN-IFRA (World Association of Newspapers and News Publishers) (2014). World Press Trends Report 2014. Disponible en: <http://www.wan-ifra.org/reports/2014/10/07/world-press-trends-report-2014>.
- Ziomek, J. (2004, febrero 16-18). *Journalism, transparency and the Public Trust*. Eight Annual Aspen Institute Conference on Journalism Society. Aspen, Colorado, Estados Unidos.