



UNIVERSIDAD DE CANTABRIA

Departamento de Administración de Empresas

**ESTUDIO DE LA IMAGEN DE RESPONSABILIDAD
SOCIAL CORPORATIVA: FORMACIÓN E
INTEGRACIÓN EN EL COMPORTAMIENTO DEL
USUARIO DE SERVICIOS FINANCIEROS**

**(A Study of Corporate Social Responsibility Image: Its
Formation Process and its Integration in Banking Service
Users Behaviour)**

Doctoranda: Andrea Pérez Ruiz

Director: Dr. D. Ignacio A. Rodríguez del Bosque

Santander, junio de 2011

CAPÍTULO II

Estudio de la identidad y la imagen de responsabilidad social corporativa en el sector financiero español

1. INTRODUCCIÓN

La revisión teórica de la imagen y la identidad corporativas, realizada en el primer capítulo, apunta a la necesidad de profundizar en el estudio de la relación entre ambos conceptos. De manera concreta, interesa especialmente conocer la dimensión de responsabilidad social tanto de la identidad como de la imagen percibida por el cliente. En primer lugar, la investigación sobre la imagen de RSC desde la perspectiva de los consumidores ha sido escasa, por lo que aún no existe un cuerpo sólido de conocimiento sobre aspectos como su proceso de formación o su influencia en el comportamiento de los individuos. En segundo lugar, a pesar de que desde un punto de vista teórico se ha planteado la vinculación entre identidad e imagen (Bromley, 1993; Dowling, 1994; van Riel, 1995; García de los Salmones, 2002; Argenti, 2009), la realidad en el caso de la dimensión de RSC de ambos conceptos hace que se planteen dudas sobre si esta relación se establece de igual manera en el contexto de este tipo de asociaciones. Así, por ejemplo, nunca antes las empresas a nivel mundial habían estado tan comprometidas con aspectos sociales como ahora (Du, Bhattacharya y Sen, 2010). Sin embargo, se ha demostrado que a la hora de determinar el comportamiento de compra, el carácter ético y responsable de productos y empresas no es un criterio especialmente relevante para los clientes (Bouldstridge y Carrigan, 2000; Carrigan y Attalla, 2001; Uusitalo y Oksanen, 2004; Bigné y Currás, 2008).

En el presente capítulo se lleva a cabo un estudio empírico en el sector financiero español, con el objetivo de aportar información tanto sobre la identidad corporativa como sobre la imagen de RSC, al tiempo que se analiza la relación que se establece entre ambos aspectos. De esta forma, en primer lugar se quiere conocer el papel que la responsabilidad social juega en la identidad corporativa que las entidades tratan de transmitir a sus públicos

objetivo. Asimismo, se pretende aportar información sobre la imagen de RSC de las entidades financieras desde el punto de vista de uno de sus principales grupos de interés: los usuarios del servicio. Finalmente, a partir de una comparación de identidad e imagen, se busca identificar interrelaciones y disonancias entre ambas facetas, que permitan elaborar justificaciones factibles para la imagen de RSC actual de las entidades financieras. Siguiendo la planificación lógica de una investigación de estas características, se parte de la propuesta de un problema o tema de investigación que se considera especialmente relevante en el contexto actual de los mercados financieros. Concretamente, se propone estudiar *“la relación entre la identidad e imagen de responsabilidad social corporativa de las entidades financieras desde el punto de vista de los usuarios del servicio”*. Junto a esta propuesta general, se plantea una serie de cuestiones de investigación más específicas, cuya justificación se irá desarrollando a lo largo de los diversos epígrafes de este capítulo.

Para dar respuesta a las cuestiones de investigación, se utilizan dos tipos de metodologías de investigación. En primer lugar, el estudio de la identidad de las entidades financieras se realiza a través de una metodología cualitativa, que permite conocer en profundidad el contexto de este tipo de organizaciones y el papel de la RSC en sus estrategias de actuación. Esta metodología ya ha sido utilizada con éxito anteriormente para conocer cómo integran las empresas las prácticas de RSC en sus políticas (p.ej., Joyner y Payne, 2002; Whitehouse, 2006; Truñó i Gual, 2006; Truñó i Gual y Rialp, 2008). Por su parte, la imagen de RSC de las compañías, tal y como la perciben los usuarios de servicios financieros, se mide con un estudio cuantitativo. Esta metodología permite el acceso a un gran número de clientes, lo que facilita el conocimiento preciso de sus opiniones y la generalización de resultados. Antes de pasar a analizar ambas metodologías, se hace una presentación del contexto en el que se desarrolla la investigación, el sector financiero, con especial mención de sus características actuales y del interés que suscita su estudio en la presente Tesis Doctoral.

2. ÁMBITO DE ESTUDIO: LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN EL SECTOR FINANCIERO

A la hora de analizar las implicaciones de la responsabilidad social corporativa para las empresas, es muy importante tener presente el carácter sectorial de la misma. En este

sentido, el concepto de RSC y las dimensiones que lo componen vienen determinados por las características particulares de las compañías en cada industria (Brammer y Millington, 2005), así como por el contexto en el que todas ellas operan (Decker, 2004). En otras palabras, la definición de todo aquello que compone la responsabilidad social de una empresa dependerá de los propios condicionantes específicos de su sector de actividad, así como de las expectativas que la sociedad tenga puestas en el mismo. Llegados a este punto, por tanto, resulta necesario dedicar un pequeño apartado a presentar el sector de actividad en el que va a desarrollarse el trabajo empírico de esta Tesis Doctoral, así como sus características básicas y situación actual.

El ámbito elegido, que se encuadra dentro del mercado de servicios, es el sector financiero, más concretamente, el segmento de las entidades de crédito y ahorro enfocado a clientes particulares. La actividad del mismo se concentra en la provisión de una serie de servicios a los clientes que pueden resumirse básicamente en transferencias monetarias, pago, ahorro, préstamo e inversión (Decker, 2004). Este segmento se ha visto transformado de manera importante en los últimos años, a raíz de los importantes cambios acaecidos en el sector financiero mundial (Rodríguez del Bosque, 1994; Poolthong y Mandhachitara, 2009). De esta forma, la globalización, desregulación, desintermediación, innovación financiera y aparición de nuevas tecnologías que modifican los tradicionales canales de distribución del servicio (Rodríguez del Bosque, 1994; Beckett, Hower y Howcroft, 2000; Flavián, Guinalú y Torres, 2005; Bravo, Montaner y Pina, 2009b) han provocado la creciente homogeneización de las entidades. Como consecuencia, en la actualidad los consumidores no perciben diferencias sustanciales entre las distintas instituciones, ni entre los productos y servicios financieros ofrecidos por las mismas (Mandell, Lachman y Orgler, 1981; Bravo, Montaner y Pina, 2009b). A todo ello se une el contexto de los negocios internacionales en la última década, marcado por los frecuentes escándalos financieros y las dudas en las prácticas contables y de gestión (KPMG, 2008). Una década, además, que culmina con la crisis económica de los mercados mundiales. El resultado es la pérdida de confianza de la sociedad en los sistemas financieros y en las entidades que operan en este sector, y un aumento de la conciencia social de reguladores, accionistas, empleados y clientes, que demandan mejores herramientas para la evaluación de las prácticas empresariales (KPMG, 2008).

En este contexto, para las entidades financieras resulta de vital importancia la gestión de la imagen corporativa, como medio para conseguir la diferenciación de la competencia y recuperar la confianza de los clientes en la eficacia de sus negocios (Flavián, Guinalú y Torres, 2005). Así, Mandell, Lachman y Orgler (1981) señalan la importancia de la gestión de la imagen en este sector, especialmente debido a determinadas características como la intangibilidad de los productos comercializados, el cada vez menor contacto con los clientes y la necesidad de inspirar confianza en los grupos de interés. La gestión de dicha imagen, además, ha de hacerse atendiendo a los distintos componentes que la conforman y que, como se ha demostrado, no se limitan exclusivamente a los aspectos más vinculados a los servicios ofrecidos, sino que son de naturaleza multidimensional y abarcan otros objetivos de carácter también social (LeBlanc y Nguyen, 1996; O’Cass y Grace, 2004; Rugimbana, Quazi y Keating, 2008). En este sentido, Rugimbana, Quazi y Keating (2008) consideran que *“los bancos necesitan mantener un equilibrio estable entre la búsqueda de beneficios y la preocupación por los temas relativos a la sociedad”*.

Todo ello ha motivado un mayor interés de las entidades por la gestión de su imagen y la retención del cliente, llevando al sector de la banca minorista a ser uno de los más activos en la implantación de estrategias de marketing relacional (Martínez, Flores y Martínez, 2006). Las mismas se han presentado en las últimas décadas como una de las formas más eficaces para conseguir la diferenciación y fidelización del cliente, a través de la oferta de beneficios distintos a los tradicionalmente vinculados al propio producto y/o servicio –habilidad corporativa–. La gestión de la responsabilidad social de la empresa es una de las últimas herramientas empleadas para lograr dicho fin (Cabeza, Martínez y Fuentes, 2007; Poolthong y Mandhachitara, 2009).

Por tanto, mientras que, en términos generales, en los demás sectores de actividad aún no se presta suficiente atención a la gestión de la responsabilidad social corporativa, y muchas de las empresas únicamente reaccionan ante la presión de la opinión pública (Ogrizek, 2002; Decker, 2004), el sector financiero es uno de los más proactivos invirtiendo en acciones de RSC (Moullakis, 2003; McDonald y Rundle-Thiele, 2008; Truscott, Bartlett y Tywoniak, 2009). En el ámbito internacional, por ejemplo, se ha producido la adopción generalizada de los principios de la responsabilidad social corporativa junto con una inversión creciente en acciones sociales (McDonald y Rundle-Thiele, 2008). Más allá, el

“*Libro Verde sobre la Responsabilidad Social Corporativa en el sector financiero*” (CECA, 2008) afirma que las instituciones financieras han sido tradicionalmente las más vinculadas al Pacto Mundial de las Naciones Unidas, representando el 9,48% de un total de 3700 empresas adheridas en 2008. Asimismo, las entidades financieras también son las más presentes en los principales índices de sostenibilidad mundial, suponiendo más del 11% de las empresas del FTSE4Good y casi el 22% de las empresas del Dow Jones Sustainability Index (CECA, 2008).

En España, por su parte, el sector de la banca minorista también ha desarrollado múltiples programas sociales en los últimos años (Marín y Ruiz, 2007) y algunas de sus entidades financieras se encuentran entre las principales organizaciones por volumen de inversión en acción social a nivel mundial. Así, La Caixa, Caja Madrid y la Fundación Santander se encuentran en la lista de las veinte mayores organizaciones por volumen de inversión en su acción social, con un total de 871,5 millones de euros invertidos en el año 2008 (Fundación Empresa y Sociedad, 2008). Además, el sector financiero es aquel en el que más memorias de sostenibilidad se publican en España (19 en 2008), con un 84% de las entidades desarrollando informes de este tipo anualmente (KPMG, 2008).

Por otra parte, se ha demostrado que las características inherentes a un servicio de este tipo –intangibilidad, inseparabilidad, heterogeneidad y caducidad (Grönroos, 2000; Flavián, Guinalú y Torres, 2005; Zeithaml, Bitner y Gremler, 2008)–, que hacen percibir al individuo un mayor riesgo en su toma de decisiones, motivan que los clientes afronten el proceso de compra y consumo de una manera diferente a como éste se produce en los mercados de bienes tangibles. Concretamente, los clientes suelen ser más proclives a establecer vínculos directos y más fuertes con los proveedores de un servicio (García de los Salmones, Herrero y Rodríguez del Bosque, 2005), como consecuencia del deseo de minimizar los riesgos y costes de búsqueda de una nueva empresa. Aplicado al estudio de la imagen de responsabilidad social corporativa, esto se traduce en un efecto indirecto de dicha percepción en la evaluación que los clientes hacen de un bien tangible, mientras que el papel adoptado por esta variable en los mercados de servicios es mucho más claro y directo (García de los Salmones, Herrero y Rodríguez del Bosque, 2005). Así, por tanto, cabe esperar que la percepción de los usuarios sobre el carácter social de las instituciones financieras puede afectar de manera particular a su comportamiento, cuestión en la que es

necesario profundizar, dada la carencia de investigaciones en este ámbito (p.ej., García de los Salmones, Pérez y Rodríguez del Bosque, 2009).

Con todo ello, pueden señalarse varias razones básicas que llevan a elegir el sector financiero como el objeto de estudio de la presente investigación. En primer lugar, la gestión de la imagen corporativa es una actividad crítica para las entidades en contextos de crisis de confianza, hecho especialmente relevante para el sector bancario minorista, que se enfrenta actualmente a una de las peores crisis de confianza por parte de sus distintos grupos de interés en el ámbito internacional. Este es uno de los principales motivos por los que el sector financiero se encuentra actualmente entre los principales inversores en responsabilidad social corporativa, junto a otros sectores importantes como el sector energético o el sector farmacéutico, entre otros. Además, en comparación con estos otros sectores, las instituciones financieras son proclives a tener una gran visibilidad en la comunidad (Mandell, Lachman y Orgler, 1981) y están presentes en la actividad cotidiana de cualquier individuo –alta implicación del usuario con el proveedor de servicios financieros– (García de los Salmones y Rodríguez del Bosque, 2007). Este hecho permite pensar que sus programas son susceptibles de ser más conocidos y que, por tanto, los individuos están en mejores condiciones para valorar las actividades de RSC de estas entidades.

Sin embargo, y a pesar de que el sector puede ser más cercano al cliente, la naturaleza exacta del pensamiento de los individuos sobre las acciones sociales de este tipo de empresas no está clara todavía (Rugimbana, Quazi y Keating, 2008). De esta forma, a pesar de que el impacto de la RSC en segmentos como el de los clientes, los trabajadores o la sociedad, en general, ha tenido una amplia cobertura en los medios de comunicación, aún no parece haber suficientes estudios académicos que recojan la importancia de estas relaciones, especialmente desde la perspectiva del cliente. Por tanto, se hace necesario seguir profundizando en el estudio de la imagen de RSC de las entidades financieras, como elemento determinante del comportamiento de los usuarios de sus servicios.

Finalmente, se ha demostrado que los clientes, a la hora de formarse una valoración sobre una entidad financiera, se basan en distintos aspectos de la misma, por lo que la imagen corporativa no puede considerarse como un constructo unidimensional (Mandell, Lachman y Orgler, 1981; Vázquez, Rodríguez del Bosque y Trespalacios, 1992; Grande,

1994; LeBlanc y Nguyen, 1996; van Heerden y Puth, 1995; O’Cass y Grace, 2004; Flavián, Guinalú y Torres, 2005; Bravo, Montaner y Pina, 2009b). Más bien, ésta está compuesta por varios tipos de imágenes, que en la literatura más reciente han tendido a clasificarse en asociaciones corporativas –de habilidad y de responsabilidad social corporativa– (Brown y Dacin, 1997; Sen y Bhattacharya, 2001). Así, por tanto, cabe pensar que la imagen de RSC pueda afectar, por sí sola, al comportamiento del usuario, al igual que lo puede hacer la habilidad corporativa percibida por el cliente.

3. EL PAPEL DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LA IDENTIDAD DE LAS ENTIDADES FINANCIERAS ESPAÑOLAS

Un primer objetivo que se plantea en esta Tesis Doctoral es conocer la identidad de las entidades del sector financiero en España, lo que se lleva a cabo a partir de una investigación cualitativa que se presenta a continuación.

3.1. Introducción

El estudio de la imagen corporativa –que se define como la percepción de la empresa que se deriva de la suma de informaciones, impresiones, expectativas, creencias y sentimientos que un individuo acumula sobre la organización (Riordan, Gatewood y Bill, 1997; Christensen y Askegaard, 2001; Karaosmanoglu y Melewar, 2006)– ha sido siempre un importante campo de investigación en el ámbito del marketing, especialmente por su demostrada capacidad para influir en la valoración, actitud y comportamiento posterior de los individuos en su relación con una empresa (Flavián, Guinalú y Torres, 2005; Lai, Griffin y Babin, 2009; Wang, 2010). De esta manera, por tanto, la gestión de la imagen corporativa se ha convertido en un aspecto esencial para las organizaciones, pues supone una herramienta muy apropiada para conseguir ventajas competitivas y diferenciación en el mercado (Melewar y Karaosmanoglu, 2006; Balmer, 2008).

En este sentido, por tanto, no es extraño ver el cuidado interés que las empresas prestan a la definición de su identidad corporativa –esto es, el carácter central, distintivo y duradero de la organización, que se expresa a través de símbolos, comportamientos y comunicaciones, internas y externas, de la empresa y sus miembros (Albert y Whetten,

1985; Birkigt, Stadler y Funck, 2000; van Riel y Fombrun, 2007)–, como principal herramienta para tratar de influir en la imagen pública (van Riel, 1995; Hooghiemstra, 2000; García de los Salmenes, 2002; Argenti, 2009). Así, múltiples trabajos demuestran que la proyección de una identidad corporativa atractiva influye en la imagen percibida por los distintos públicos de la empresa y, en última instancia, condiciona las relaciones que se establecen entre ambas partes (Dutton y Dukerich, 1991; Bromley, 1993; Dowling, 1994; van Riel, 1995). El estudio de la identidad corporativa, por tanto, es altamente relevante y ha atraído el creciente interés de investigadores y gestores, por su potencial valor estratégico para las empresas (Melewar, Bassett y Simões, 2006).

En los últimos años, además, la literatura académica plantea estudiar la identidad corporativa a partir de dos dimensiones, la experiencia de la organización y su responsabilidad social (David, Kline y Dai, 2005; Pomeroy y Johnson, 2009), definidas en términos muy similares al concepto ‘asociaciones corporativas’, planteado para el estudio de la imagen (Brown y Dacin, 1997; Ind, 1998; Sen y Bhattacharya, 2001). La primera de estas facetas consiste en el posicionamiento de la empresa en función de la habilidad en su categoría de producto/servicio. En la segunda, por su parte, la empresa destaca su papel como ciudadano en la sociedad, haciendo referencia a sus obligaciones morales, éticas y sociales, que aportan la base para la creación de intercambios beneficiosos entre la organización y sus distintos públicos objetivos.

Concretamente, esta última dimensión de la identidad corporativa se ha presentado en los últimos años como una de las herramientas más efectivas con la que cuentan las empresas para mejorar su imagen (Brown y Dacin, 1997; Sen y Bhattacharya, 2001; van Herpen, Pennings y Meulenbergh, 2003; Maignan y Ferrell, 2004; Becker-Olsen, Cudmore y Hill, 2006; Pirsch, Gupta y Grau, 2007), haciendo que la inversión en acciones sociales se haya convertido en una actividad cada vez más frecuente entre las empresas de todo el mundo. Sin embargo, la creciente presión social a la que están expuestas las organizaciones para incorporar actividades de responsabilidad social corporativa en sus agendas (Ogrizek, 2002; Decker, 2004; Whitehouse, 2006; Pomeroy y Johnson, 2009) así como el exponencial crecimiento de su comunicación (Esrock y Leichty, 1998; Forehand y Grier, 2003; Becker-Olsen, Cudmore y Hill, 2006; Pomeroy y Johnson, 2009) son aspectos que suscitan dudas sobre los motivos que llevan a las empresas a implementar estas políticas y sobre la verdadera incorporación de la RSC a la identidad corporativa. En este sentido, en

los últimos años ha surgido una fuerte corriente de opinión que apunta al uso utilitarista de la RSC, que puede estar siendo utilizada con un enfoque demasiado centrado en el corto plazo y una orientación al mero incremento de las ventas y a la resolución puntual de problemas de imagen corporativa (Whitehouse, 2006; Villagra, 2008).

Adicionalmente, en el contexto en el que se desenvuelve esta investigación, es evidente que la última crisis de los mercados financieros internacionales ha dañado de manera importante la imagen pública de las entidades del sector, que cada vez gozan de menor credibilidad y han empezado a perder la confianza de la sociedad en ellas (KPMG, 2008). Tomando como referencia la estrecha relación entre identidad e imagen, por tanto, estas circunstancias ponen en entredicho la definición actual de la identidad corporativa de las entidades financieras, al tiempo que apuntan a posibles fallos en la transmisión de la misma hacia los grupos de interés. El estudio detallado de estos aspectos supone así una valiosa contribución al mejor conocimiento del sector financiero, con implicaciones directas para la gestión de las entidades.

El presente trabajo pretende contribuir a la literatura sobre responsabilidad social corporativa, a través del conocimiento del papel que este concepto desempeña en la definición de la identidad de las entidades financieras. Al mismo tiempo, interesa identificar las características más destacables de la gestión de la RSC, su comunicación y su repercusión en la imagen corporativa. Para ello se presentan los resultados de una investigación cualitativa basada en el estudio de casos de las principales entidades financieras en España. El interés del estudio de estas instituciones surge de la relevancia de la muestra seleccionada, que incluye un total de seis entidades que acumulan el 62,75% del total de activo del sector financiero español. Además, dos de las instituciones, Banco Santander y BBVA, se encuentran entre las diez mayores entidades financieras a nivel europeo, por lo que el estudio del caso concreto español puede aportar información de gran interés para la gestión de otras entidades en mercados internacionales.

3.2. Revisión de la literatura

La identidad corporativa se ha definido tradicionalmente desde tres perspectivas (van Riel y Fombrun, 2007): la perspectiva de la imagen visual (Selame y Selame, 1975; Carter,

1982; Chajet y Schachtman, 1998, en Currás, 2010), la perspectiva de la personalidad corporativa (Albert y Whetten, 1985; Abratt, 1989) o la perspectiva de la comunicación corporativa (Birkigt, Stadler y Funck, 2000; Hooghiemstra, 2000), siendo las dos últimas las más aceptadas en la literatura reciente. De esta forma, y tal y como se recogió en el primer capítulo, según el enfoque de la personalidad corporativa la identidad se entiende como el conjunto de rasgos esenciales que dan individualidad y diferencian a una empresa, y que se derivan de las creencias y valores compartidos por los miembros de la organización (van Riel y Fombrun, 2007). La visión de la comunicación corporativa, por su parte, considera que la identidad corporativa se construye a través de las vías que la empresa utiliza para transmitir información sobre sí misma, esto es, a través del denominado mix de identidad (van Riel, 1995; van Riel, 1997).

Cada una de estas perspectivas, además, da lugar a una definición diferente de identidad (Currás, 2010). De esta manera, en primer lugar la identidad corporativa puede definirse como el conjunto de características centrales, distintivas y duraderas que hacen a la organización única (Abratt, 1989; Moingeon y Ramanantsoa, 1997; van Rekom, 1997). En segundo lugar, el concepto puede entenderse también en función de los medios que utiliza la empresa para presentarse ante sus grupos de interés (van Riel, 1995; Markwick y Fill, 1997; Christensen y Askegaard, 2001). Sin embargo, autores como (Balmer, 2001) consideran que existe mayor coherencia en el estudio integrado de las distintas definiciones de identidad corporativa, perspectiva que se adopta también en esta Tesis Doctoral. Así, por tanto, para estudiar la responsabilidad social corporativa como parte integrante de la definición de la identidad de las entidades financieras se propone, en primer lugar, analizar el rol de la RSC en la personalidad corporativa. Seguidamente, se estudian los medios utilizados por las entidades para transmitir su identidad de RSC a los distintos grupos de interés.

En primer lugar, cabe decir que la responsabilidad social corporativa se ha convertido en los últimos años en un elemento fundamental en las estrategias de marketing de las empresas (Waddock y Smith, 2000; Klein y Dawar, 2004; Melé, Debeljuh y Arruda, 2006; Marín y Ruiz, 2007; Pirsch, Gupta y Grau, 2007), dada la capacidad que se le atribuye para mejorar la imagen corporativa y de marca (Maignan, 2001; Maignan y Ferrell, 2004; Whitehouse, 2006; Poolthong y Mandhachitara, 2009). De esta manera, cada vez más a menudo las empresas se presentan como agentes sociales cuya misión principal es la de

contribuir al desarrollo sostenible de su entorno a través del compromiso con las necesidades básicas de la sociedad en la que operan. Como consecuencia, a título individual las empresas establecen códigos de conducta, emiten informes sociales y se adhieren a declaraciones internacionales sobre RSC, mientras que en el entorno económico asistimos a la constante aparición de listas de empresas socialmente responsables (p.ej., Fortune 500) o al desarrollo de índices de sostenibilidad en los mercados bursátiles (p.ej., Índice de Sostenibilidad Dow Jones o FTSE4Good Ibex).

Sin embargo, la realización de determinadas actividades de responsabilidad social corporativa por parte de las organizaciones ha suscitado numerosas críticas que señalan el carácter oportunista de estas estrategias (Villagra, 2008), que en contadas ocasiones se diseñan en función de un objetivo de largo plazo para mejorar el valor de marca (Cone, Feldman y DaSilva, 2003; Poolthong y Mandhachitara, 2009). Tal es el caso de algunas de las prácticas sociales más habituales entre las empresas como, por ejemplo, las acciones de marketing con causa. Éste se define como una *“actividad de marketing que se caracteriza por la oferta de la empresa de colaborar con una determinada cantidad monetaria a una causa social, siempre y cuando el cliente se comprometa a comprar determinados productos de la organización”* (Varadarajan y Menon, 1988), de tal manera que el apoyo a una causa social está condicionado al aumento de las ventas de la empresa, lo que puede poner en tela de juicio las verdaderas motivaciones de la organización para establecer la colaboración. En esta línea, Campbell, Moore y Metzger (2002) perciben una falta de estrategias claras en los programas sociales de las empresas, mientras que Whitehouse (2006) apunta a la importancia de la gestión estratégica de la RSC frente a la tendencia actual de las empresas por la realización de acciones *ad hoc*.

En el ámbito de estudio de la presente Tesis Doctoral, si bien es cierto que el sector financiero es uno de los mayores inversores en materia de responsabilidad social corporativa a nivel mundial (Moullakis, 2003; Marín y Ruiz, 2007; McDonald y Rundle-Thiele, 2008; Truscott, Bartlett y Tywoniak, 2009), existe una carencia importante de investigaciones que hayan tratado de analizar el carácter de dichas inversiones o el tipo de gestión de la RSC por parte de las entidades financieras. Más allá, los trabajos realizados hasta la fecha se centran en el análisis de mercados extranjeros (p. ej., Whitehouse, 2006; Truscott, Bartlett y Tywoniak, 2009), siendo muy pocos los acercamientos al estudio de este tema en España (ver Truñó i Gual y Rialp, 2008).

Basada en estas ideas, se plantea una primera cuestión de investigación orientada a conocer el papel que juega la responsabilidad social en la definición de la personalidad corporativa de las entidades financieras españolas:

CII: ¿Qué papel juega la responsabilidad social corporativa a la hora de diseñar la personalidad de las entidades financieras?

Una segunda dimensión importante de la identidad corporativa es la transmisión de la personalidad de la empresa, cuya importancia en el proceso de formación de imagen corporativa la convierte en un aspecto esencial en la gestión de las empresas (Brown, 1998; Deegan, Rankin y Voght, 1999). En este sentido, el comportamiento es, con diferencia, el medio más importante a través del cuál se expresa la identidad, lo que significa que una empresa transmite su personalidad a través de las iniciativas que apoya y los comportamientos que desarrolla (van Riel y Fombrun, 2007).

Por otro lado, a la hora de diseñar las estrategias de responsabilidad social corporativa, algunos trabajos han identificado diversos factores con especial incidencia en la definición de la política de RSC (Pava y Krausz, 1997; Whitehouse, 2006). En este sentido, se considera que el principal condicionante de la RSC son sus grupos de interés. A través de ellos las entidades pueden conocer sus responsabilidades y las principales actividades de interés que permiten cubrir las expectativas de los públicos objetivo (Pava y Krausz, 1997). De esta forma, diversos autores han propuesto que, a la hora de diseñar e implementar su responsabilidad social, las empresas han de buscar un equilibrio entre las distintas nociones de RSC empleadas por los grupos de interés clave de la organización, al mismo tiempo que identifican las prácticas sociales más relevantes y apropiadas para la empresa (Truscott, Bartlett y Tywoniak, 2009).

En esta línea, un segundo factor importante hace referencia a la consistencia de la política y las acciones sociales con las principales características de la empresa y su actividad (Whitehouse, 2006). En este caso, generalmente se considera que, para que la política de responsabilidad social de una empresa sea creíble, es necesario que exista un cierto nivel de coherencia entre la inversión social y la propia actividad económica de la organización (Rifon, Choi, Trimble y Li, 2004; Becker-Olsen, Cudmore y Hill, 2006; Currás, 2007). La

existencia de ese *fit* (Becker-Olsen, Cudmore y Hill, 2006; Nan y Heo, 2007) se asocia con beneficios directos para la empresa como el aumento de la credibilidad corporativa (Rifon, Choi, Trimble y Li, 2004; Becker-Olsen, Cudmore y Hill, 2006; Currás, 2007), la mejora de la imagen (Gwinner y Eaton, 1999; Menon y Kahn, 2003) o, en última instancia, una mayor lealtad hacia la entidad (Speed y Thompson, 2000; Gupta y Pirsch, 2006).

Por este motivo, para una mejor comprensión del ámbito de la responsabilidad social corporativa en el sector financiero, resulta necesario identificar los posibles grupos de interés que definen las instituciones, así como las obligaciones que éstas se atribuyen para cada uno de los distintos grupos. Con este propósito se plantea la segunda cuestión de investigación de este estudio:

CI2: ¿En qué grupos de interés, y responsabilidades con cada uno de ellos, se fundamenta la identidad de responsabilidad social corporativa de las entidades financieras?

Por otra parte, la comunicación corporativa –esto es, todas las formas de comunicación interna y externa conscientemente armonizadas por la empresa para crear una base de relaciones favorables con los grupos de interés (van Riel, 1995) – sirve de complemento al comportamiento de la empresa a la hora de que los individuos se formen una imagen de la organización (Birkigt, Stadler y Funck, 2000). Esta es, además, la herramienta más utilizada por las empresas para tratar de transmitir su identidad (van Riel y Fombrun, 2007), posiblemente debido a la facilidad que ofrece para controlar al menos una parte del mensaje. En este caso, las empresas revelan su identidad a través de mensajes verbales, puesto que los signos abstractos son más fáciles de modelar, modificar y transmitir a los públicos objetivo (van Riel y Fombrun, 2007). Dichos mensajes se centran básicamente en la personalidad corporativa y sus componentes, siendo el núcleo principal de la estrategia de comunicación las características centrales, distintivas y duraderas de la organización (Bravo, Montaner y Pina, 2009b). Brown (1998), además, destaca el valor de la comunicación corporativa especialmente en situaciones de crisis o fallo de productos y empresas, como es el caso del sector financiero tras la reciente crisis de los mercados internacionales.

Sin embargo, algunas de las principales críticas recibidas por las empresas se deben precisamente a su comunicación y, más específicamente, a la comunicación de su estrategia

de responsabilidad social corporativa (Morsing y Schultz, 2006; Villagra, 2008; van de Ven, 2008; Pomeroy y Johnson, 2009). Las causas podrían encontrarse en la percepción de un uso utilitarista de la RSC y su comunicación por parte de las empresas (Morsing y Schultz, 2006; Villagra, 2008; Pomeroy y Johnson, 2009) y a una generación de expectativas excesivamente altas que las organizaciones son finalmente incapaces de cubrir (Villagra, 2008). Autores como Drumwright (1996), Morsing y Schultz (2006) o Pomeroy y Johnson (2009), entre otros, señalan el escepticismo de la sociedad como una consecuencia directa de la comunicación de la RSC. Ante esta circunstancia es comprensible que las empresas consideren que involucrarse en programas sociales pueda ser perjudicial para la imagen corporativa (van de Ven, 2008) y que, por tanto, tengan miedo a que esta herramienta sea percibida como una mera estrategia egoísta.

La falta de comunicación, sin embargo, es uno de los principales impedimentos para que las empresas maximicen los beneficios obtenidos con la responsabilidad social corporativa (van de Ven, 2008), siendo necesario el diseño de estrategias de comunicación más efectivas (Dawkins, 2004; Du, Bhattacharya y Sen, 2010). No en vano, la comunicación en marketing se considera un elemento de vital importancia para que una empresa pueda resaltar aspectos distintivos de su identidad, que permitan conseguir ventajas competitivas (van Riel, 1995; Balmer, 2008) y una mejor imagen que la de la competencia (Dowling, 2004; Pomeroy y Johnson, 2009).

El estudio de la gestión de la comunicación, así como de los mecanismos utilizados en el sector financiero para transmitir la identidad corporativa en materia de RSC, se plantea en una tercera cuestión de investigación:

CI3: *¿Cómo comunican las entidades financieras su identidad de responsabilidad social corporativa?*

Finalmente, y de acuerdo con la relación contrastada por los investigadores entre identidad e imagen corporativa (Abratt, 1989; Dutton y Dukerich, 1991; Currás, 2010), y la relevancia de este último concepto en la esfera del marketing (Hsieh, Pan y Setiono, 2004; Flavián, Guinalú y Torres, 2005; Bravo, Montaner y Pina, 2009b), se propone una última cuestión de investigación, orientada a conocer la percepción de los gestores sobre la imagen de responsabilidad de las instituciones de las que forman parte.

En este sentido, diversas investigaciones han considerado que la relación entre la identidad corporativa y la imagen es más compleja que la tradicional relación de dependencia planteada, según la cuál la imagen se deriva directamente de la percepción de la identidad corporativa por parte del individuo (Abratt, 1989; Dutton y Dukerich, 1991). Por el contrario, parece que existe cierta interdependencia entre ambos términos, de tal manera que la imagen también puede condicionar la definición de lo que la empresa es (Currás, 2010). Así, por tanto, conocer la percepción de la alta dirección de una empresa sobre la imagen de RSC que considera que tienen los clientes de su entidad resulta imprescindible para una mejor comprensión de la gestión de la identidad corporativa en el sector.

Por otro lado, el debate actual sobre la relevancia de la responsabilidad social corporativa se centra en determinar qué tipo de beneficios aporta cuando se incluye en la gestión y dirección empresarial (Truñó i Gual, 2006). En este sentido, generalmente se ha considerado que el nivel de compromiso de las entidades con la responsabilidad social corporativa depende del tamaño y del presupuesto de las mismas, de tal manera que las grandes empresas nacionales e internacionales son las que destinan un mayor volumen de recursos a la RSC y, por ello, tienen una mayor visibilidad y reciben mayor atención por parte de la sociedad y del mercado. Algunos trabajos abogan también por la mejora del rendimiento financiero de las empresas como consecuencia de la implementación de acciones sociales (Maignan, 2001; Simpson y Kohers, 2002).

Sin embargo, una línea de investigación más reciente postula que la efectividad de la responsabilidad social corporativa no debe medirse en términos de presupuesto invertido o resultados financieros de las empresas, sino en función de la mejora de la imagen y de la actitud hacia la marca u organización (Smith, 2003; Whitehouse, 2006; Poolthong y Mandhachitara, 2009). Por ello, la empresa debe también establecer sistemas de comunicación ascendentes que le faciliten un continuo análisis sobre su imagen, analizando las diferencias entre la imagen percibida por el individuo y la planteada en los objetivos de comunicación (Bravo, Montaner y Pina, 2009b). Dicha comparativa determinará asimismo la futura definición de la identidad y estrategia corporativa.

De esta manera, en este trabajo ya se ha hecho referencia a la creencia generalizada de que la RSC tiene un impacto positivo sobre la imagen corporativa (van Herpen, Pennings y Meulenberg, 2003; Maignan y Ferrell, 2004; Becker-Olsen, Cudmore y Hill, 2006). Sin embargo, diversos estudios han demostrado que la RSC no se encuentra entre los aspectos más relevantes para un individuo a la hora de emitir un juicio de valor sobre una organización, ni es un criterio importante en sus decisiones de compra (Bouldstridge y Carrigan, 2000; Carrigan y Attalla, 2001; Bigné, Farhangmehr, Andreu y Jalali, 2005). En esta línea, Whitehouse (2006), en su estudio cualitativo sobre el estado actual de la responsabilidad social corporativa, llega a la conclusión de que, a pesar del creciente interés de las empresas por la RSC, el contexto en el que ésta se ha desarrollado dificulta el potencial de la misma y el valor de la información que la empresa transmite a sus grupos de interés. Además, el contexto actual del sector financiero ha planteado importantes dudas sobre la credibilidad de las entidades y la confianza depositada por la sociedad en las mismas (KPMG, 2008), lo que puede afectar a los resultados de la RSC.

En esta línea, por tanto, se plantea una última cuestión de investigación, orientada a conocer la percepción que tiene la alta dirección de las entidades financieras sobre la imagen de RSC de las instituciones entre los usuarios de sus servicios:

***CI4:** ¿Qué imagen creen las entidades financieras que tiene el usuario del servicio sobre su identidad de responsabilidad social corporativa?*

3.3. Metodología

Para el estudio de la identidad de las entidades financieras españolas se lleva a cabo una investigación cualitativa, basada en el análisis de las principales compañías del sector. A continuación se presentan las principales características metodológicas del estudio.

3.3.1. Diseño de la investigación

La investigación cualitativa se define como el tipo de metodología que permite aportar e interpretar un conocimiento profundo de la realidad social, a partir del estudio de las

circunstancias sociales y materiales de los individuos así como de sus experiencias, perspectivas e historias (Rialp, Rialp, Urbano y Vaillant, 2005). Concretamente, se utiliza una investigación de carácter exploratorio, en cuanto que se pretende describir los fenómenos en el entorno en el que se desarrollan; explicativo, ya que se busca examinar las razones por las que los fenómenos se producen así como las asociaciones entre ellos; y creativo, ya que también se contribuye al desarrollo de teorías, estrategias y acciones a partir del estudio del fenómeno (Rialp, Rialp, Urbano y Vaillant, 2005). Las principales características de la investigación se recogen en la ficha técnica del estudio (figura II.1).

Figura II.1. Ficha técnica de la investigación cualitativa

Metodología investigación	Estudio de casos
Ámbito investigación	Entidades financieras
Información a recoger	Cualitativa – opiniones y valoraciones RSC Cuantitativa – datos inversión RSC
Técnicas recogida información	Análisis documental: memorias RSC, informes anuales, índices bursátiles, participaciones públicas de directivos e información interna de las entidades (véase figura II.2.) Entrevista en profundidad: directivos RSC (véase figura II.3.)
Metodología análisis información	Análisis de contenidos
Casos en el estudio	6 entidades financieras (Banco Santander; Banco Bilbao-Vizcaya; La Caixa, Caja Madrid, Caja Navarra y Caja Cantabria) con un volumen de activo (préstamos y créditos) de 2.139.165 ¹ millones de euros, lo que supone el 62,75% del total de activo del sector financiero español.

Para cumplir con los objetivos de la investigación se realiza un estudio de casos, que es una de las herramientas más utilizadas en la metodología de investigación cualitativa (Eisenhardt, 1991; Hamel, Dufour y Fortin, 1993; Sarabia, 1999; Bonache, 1999; Barnes, 2001; Yin, 2003; Rialp, Rialp, Urbano y Vaillant, 2005; Cepeda, 2006; Castro, 2009). Esta técnica ha sido aplicada al estudio de la responsabilidad social corporativa en diversas ocasiones (Whitehouse, 2006; Truño i Gual y Rialp, 2008; Truscott, Bartlett y Tywoniak, 2009) y su eficacia para el conocimiento exhaustivo de una industria ha sido ampliamente demostrada (Truscott, Bartlett y Tywoniak, 2009). De esta manera, el estudio de casos se define como una investigación empírica que analiza un fenómeno dentro de su contexto real (Yin, 2003), permitiendo al investigador conocer efectivamente la manera en que éste

¹ Datos a 31 de diciembre de 2009, obtenidos de las cuentas anuales de las entidades financieras.

opera y se relaciona con el entorno (Berg, 2007). De esta forma, concentrando el estudio en un fenómeno aislado, en un individuo, en una comunidad o en una institución concreta, por ejemplo, el investigador puede descubrir interacciones entre distintos factores significativos, que otro tipo de investigaciones pasan por alto. Por ello, el estudio de casos se presenta como la metodología más adecuada cuando se plantean cuestiones del tipo *‘¿por qué?’* y *‘¿cómo?’*, enfocadas a comprender la naturaleza y complejidad de los procesos que toman lugar (García de los Salmones, 2002; Cepeda, 2006). Concretamente, se utiliza un estudio múltiple de casos (Berg, 2007) de tipo comparativo (Berg, 2007), instrumental (Berg, 2007), descriptivo e ilustrativo (Yin, 2003).

Para la selección de las entidades financieras a estudiar se llevó a cabo un procedimiento de muestreo no probabilístico (Ritchie, Lewis y Elam, 2003; Berg, 2007). Concretamente, se sigue un muestreo por juicios o discrecional (Vázquez, Trespalacios y Bello, 2005). En una muestra de este tipo, las unidades de análisis, bien sean personas, organizaciones, fenómenos, o cualquier otro elemento susceptible de estudio, son seleccionadas por representar, a juicio del investigador, características especiales de determinados grupos dentro del universo de investigación. La muestra así seleccionada no pretende ser estadísticamente representativa –la probabilidad exacta de elegir un determinado elemento es desconocida y, por ello, no se puede calcular el error muestral–, sino que las distintas unidades son seleccionadas básicamente en función de alguna característica concreta que les hace especialmente interesantes para el estudio. Por ello, este tipo de muestreo es el idóneo para el desarrollo de investigaciones de pequeña escala o dedicadas a conocer en profundidad un determinado caso o fenómeno (Ritchie, Lewis y Elam, 2003). La técnica de muestreo no probabilístico seleccionada para el estudio es la llamada “muestra específica”, en la cuál los investigadores utilizan su conocimiento particular sobre algún fenómeno para seleccionar sujetos representativos del universo muestral (Berg, 2007). Los elementos de la muestra, por su parte, son seleccionados según determinados rasgos o características que permiten un análisis exhaustivo y en profundidad de los principales temas de interés en la investigación (Ritchie, Lewis y Elam, 2003). Concretamente, para la selección de las entidades financieras a analizar en la presente Tesis Doctoral se utilizan los criterios de muestra heterogénea (Holloway y Wheeler, 1996; Robson, 2002) para seleccionar entidades financieras que representan a los subsectores ‘bancos’ y ‘cajas de ahorros’; caso extremo (Robson, 2002; Patton, 2002) para incluir el caso de una entidad financiera –Caja Navarra– especialmente representativa por ser la primera

entidad de banca cívica del país; e intensidad de uso para seleccionar las principales entidades por cuota de mercado a nivel tanto regional como nacional. En total se estudian seis entidades financieras, lo que supone un número adecuado para una investigación cualitativa de estas características (Eisenhardt, 1991; Chiva, 2001). Además, las entidades fueron seleccionadas para representar el mayor espectro posible de casos (Voss, Tsikriktsis y Frohlich, 2002) en cuanto al tamaño de las entidades, su implantación geográfica, su forma jurídica y sus modelos de gestión.

Por otra parte, cabe decir que la metodología del estudio de casos no es sinónimo de investigación cualitativa, ya que los estudios de casos pueden basarse en cualquier combinación de evidencias cuantitativas y cualitativas (Ghauri y Gronhaug, 2005; Castro, 2009), integrando información con el objetivo de comprender mejor el fenómeno objeto de estudio (Eisenhardt, 1991; Meredith, 1998). En el caso concreto de la presente investigación, el tipo de información a recabar incluye datos descriptivos de las estrategias y programas sociales de las entidades, información sobre la cultura y filosofía corporativas que determinan la identidad y, finalmente, valoraciones de las empresas sobre el efecto de esta última en la imagen percibida por los grupos de interés. Para ello, se combinan distintas técnicas de recogida de información, algo necesario para poder contrastar la información y evitar errores de interpretación en la investigación (Dawson, 1997; Fox-Wolfgramm, 1997).

En primer lugar, se realiza un análisis documental de fuentes secundarias, tanto controladas por la empresa como no controladas –memorias de RSC, publicaciones en prensa e índices bursátiles y participaciones en cursos y conferencias–. Ello permite conocer los aspectos más objetivos y cuantificables de la responsabilidad social de las entidades, como el gasto en acción social, los programas implementados o la evolución histórica en estas dos áreas, entre otros. En segundo lugar, se llevan a cabo entrevistas en profundidad a los directivos de RSC de distintas organizaciones. Las mismas son una herramienta especialmente adecuada cuando se trata de estudiar sistemas, procesos o experiencias complejas, que necesitan de un contexto adecuado para poder ser explicadas en detalle y aclaradas si resulta necesario. La entrevista personal, además, permite comprender motivos y decisiones subjetivas o explorar los resultados de determinadas acciones, que no podrían ser suficientemente explicados de otra manera (Lewis, 2003). La información recogida a través de este método, por tanto, es principalmente cualitativa.

Figura II.2. Información para el análisis documental

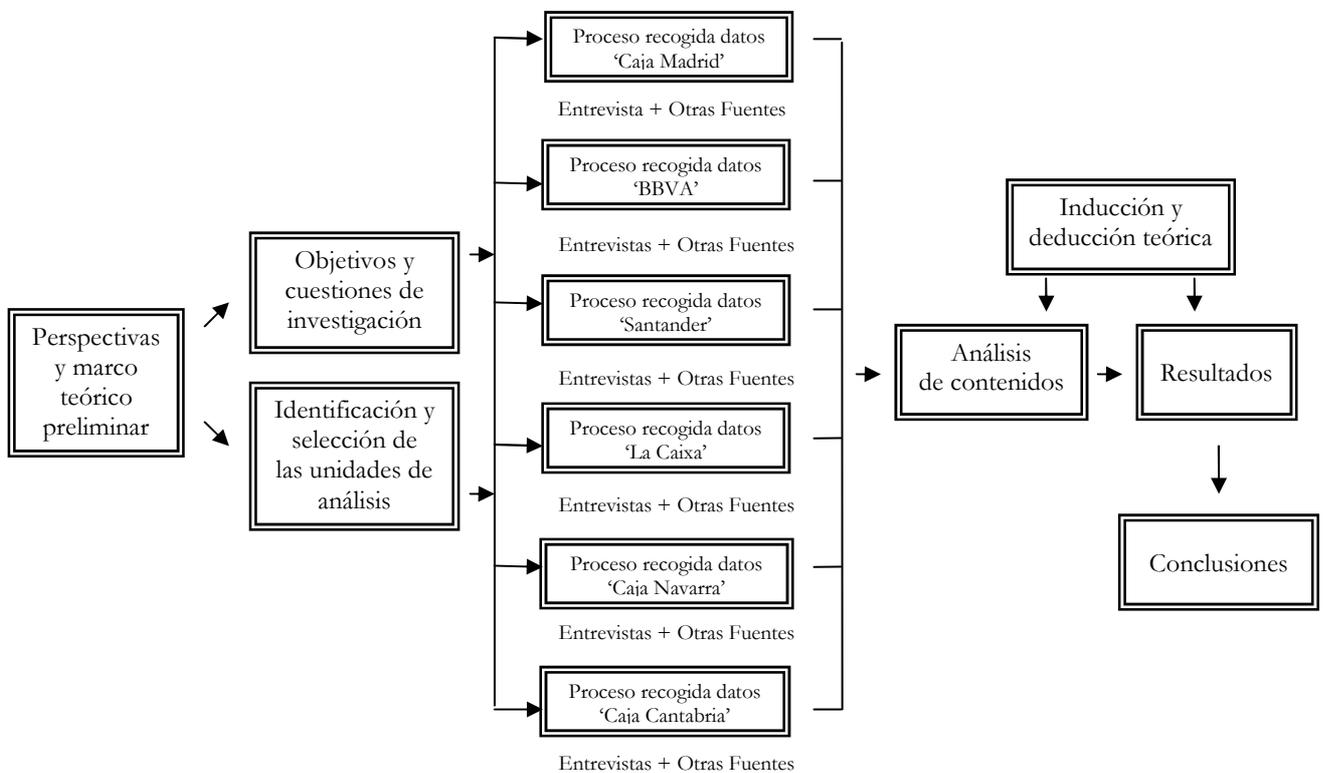
Institución	Documentos de trabajo	Fuente
Banco Santander	Memoria de Sostenibilidad 2008	www.santander.com
	“La Responsabilidad Social Corporativa de las empresas en España”	Universidad de Cantabria, julio 2004
	“La buena reputación corporativa: ¿sólo cuestión de palabras?”	Fundación Comillas y UIMP, junio 2009
BBVA	“RSC de las entidades financieras en tiempos de crisis”	Universidad de Cantabria, junio 2009
	Informe Anual Responsabilidad Corporativa 2008	www.bbva.com
	“Rentabilidad ajustada a principios”	Fundación Comillas y UIMP, junio 2009
Caja Cantabria	“BBVA afirma que su misión es contribuir al crecimiento económico con la concesión de crédito”	Artículo publicado en Cinco Días el 04 de febrero de 2009, www.cincodias.com
	Informe Responsabilidad Social Corporativa 2008	www.cajacantabria.com
Caja Madrid	Informe Anual Obra Social 2008	www.obrasocialcajamadrid.es
	Informe Responsabilidad Social Corporativa 2008	www.cajamadrid.com
	“La opinión pública, la voz del cliente y la palabra de la empresa”	Fundación Comillas y UIMP, junio 2009
Caja Navarra	Memoria de Responsabilidad Social en formato GRI 2008	www.cajanavarra.es
	Informe de Responsabilidad Social Corporativa en formato XBRL 2008	www.cajanavarra.es
	“Reto de la RSC: ciudadanos que demandan transparencia y participación”	Fundación Comillas y UIMP, junio 2009
La Caixa	Informe de Responsabilidad Corporativa 2008	www.portal.lacaixa.es
	“Violencia: tolerancia cero”	Publicaciones de la Fundación “La Caixa”
	“Integración de la Responsabilidad Corporativa en la estrategia de La Caixa”	Fundación Comillas, junio 2009

Figura II.3. Entrevistas en profundidad a directivos de RSC

Institución	Nombre	Cargo en el momento de la entrevista
Banco Santander	Borja Baselga	Director de Responsabilidad Social Corporativa y Relaciones Institucionales
	María Ruiz-Moyano	Directora Adjunta de la Secretaría Técnica de Relaciones Institucionales y Mecenazgo
BBVA	Antoni Ballabriga	Director de Responsabilidad y Reputación Corporativas
Caja Cantabria	Juan Antonio Muñiz	Director Obra Social
Caja Madrid	José Luis Chacón	Director de Calidad y Responsabilidad Social Corporativa
Caja Navarra	David Pérez de Ciriza	Área de Responsabilidad Social Corporativa
	Xabier Erize	Área de Innovación e Implantación Estratégica
La Caixa	Jordi Fabá	Director Responsabilidad Corporativa

Para el análisis de la información obtenida se acude al análisis de contenidos (Berg, 2007). Este método se define como una *“técnica de recogida, clasificación y análisis de la información contenida en comunicaciones manifestadas oralmente o por escrito mediante un procedimiento objetivo, sistemático y cuantitativo cuya finalidad es descriptiva e inferencial con respecto al contexto donde se generan”* (Bigné, 1999). Así, esta forma de análisis permite estudiar tanto el contenido como el contexto de los documentos recabados, a través de la identificación de áreas temáticas interesantes para la investigación y la concentración del investigador en conocer la relación de los datos con dichas áreas y la frecuencia de su ocurrencia.

Figura II.4. Etapas del estudio de casos



Fuente: Elaboración propia

3.3.2. Análisis de la fiabilidad y validez del estudio

Antes de proceder al análisis de resultados, se llevó a cabo el estudio de la fiabilidad y validez de la investigación, a través del análisis de la validez del modelo, la validez interna, la validez externa y la fiabilidad (Yin, 2003; Riege, 2003; Castro, 2009).

En primer lugar, para asegurar la validez del modelo se utilizó la combinación de diversas fuentes de información, lo que permite obtener distintas perspectivas para el estudio de los casos (Rialp, Rialp, Urbano y Vaillant, 2005). Concretamente la información se obtuvo a partir de entrevistas personales semiestructuradas con los directivos de RSC de las diferentes entidades, informes corporativos, documentación interna y presentaciones públicas en cursos y conferencias. Esta metodología responde al concepto de la triangulación en la recogida de información (Rialp, Rialp, Urbano y Vaillant, 2005; Truño i Gual, 2006; Thrassou, Kone y Panayidou, 2008; Truscott, Bartlett y Tywoniak, 2009) cuyo objetivo es también el de permitir alcanzar conclusiones más sólidas y asegurar la validez interna de la investigación. Para conseguir la validez interna se recurrió, además, al estudio múltiple de casos que permite utilizar la lógica de la réplica para identificar pautas similares y diferencias sustanciales de comportamiento entre las entidades financieras (Rialp, Rialp, Urbano y Vaillant, 2005).

Figura II.5. Fiabilidad y validez de la investigación cualitativa

Concepto	Propuesta teórica	Entidades financieras españolas
Validez del modelo	Desarrollo de medidas operativas que evitan los juicios subjetivos de los investigadores en la recogida de datos	Utilización múltiples fuentes de información (triangulación de datos): entrevistas personales, documentación interna, informes y memorias públicas, cursos y conferencias e índices bursátiles
Validez interna	Objetividad de la investigación: el estudio de casos debe reflejar y explicar la verdadera situación analizada	Estudio múltiple de casos: 6 entidades financieras Triangulación de datos
Validez externa	Capacidad de generalización de las conclusiones del estudio de casos	Procedimiento muestreo: muestra heterogénea siguiendo criterios geográficos (entidades internacionales, nacionales y regionales), cuota de mercado y estructura jurídica (bancos y cajas de ahorros)
Fiabilidad	Demostración de que las operaciones de un estudio y los procedimientos de recopilación de datos pueden repetirse con los mismos resultados	Protocolo de recogida de información para todos los casos estudiados: guión entrevistas personales Creación base de datos –transcripción entrevistas y documentos de trabajo–

Fuente: Elaboración propia a partir de Cepeda (2006) y Castro (2009)

El problema de la generalización de los resultados, derivado del número, generalmente limitado, de casos en el análisis (Rialp, 1998; Bonache, 1999; Arias, 2003; Villarreal y

Landeta, 2007), se solucionó a través del estudio de las seis principales entidades financieras españolas, que en conjunto acumulan el 62,75% del volumen de activo del sector en España. Además, el procedimiento de muestreo utilizado permite recoger información de una muestra altamente heterogénea que representa a un porcentaje amplio de las entidades financieras en España. De esta manera se aseguró la validez externa del estudio. Finalmente, para cumplir con los requisitos de fiabilidad se siguió el mismo protocolo de investigación en la recogida de información de los diferentes casos analizados y se desarrolló una completa base de datos en la etapa de análisis de la información, basada en la transcripción de las entrevistas personales y el procesamiento de los distintos documentos de trabajo (Rialp, Rialp, Urbano y Vaillant, 2005).

3.4. Resultados

Para dar respuesta a las cuestiones de investigación se utiliza el análisis conjunto de los casos (Truñó i Gual y Rialp, 2008; Truscott, Bartlett y Tywoniak, 2009) y se aplica la metodología del análisis de contenidos (Berg, 2007). Para la exposición de los resultados se sigue el esquema temático utilizado en las entrevistas en profundidad con los expertos en responsabilidad social corporativa de las entidades financieras. Este procedimiento responde a un enfoque deductivo del análisis de contenidos (Berg, 2007) según el cuál, para el análisis de la información, los investigadores utilizan alguna categorización temática propuesta previamente a partir de la revisión teórica y siendo la información documental el medio para evaluar las cuestiones de investigación. Concretamente, los aspectos relevantes para la investigación, seleccionados siguiendo esta metodología, hacen referencia a: el estudio del papel de la RSC en la personalidad corporativa de las entidades financieras; el análisis de la gestión de la responsabilidad corporativa, los grupos de interés y las iniciativas sociales en el sector financiero; la comunicación verbal de la RSC y el estudio de la imagen corporativa como resultado de la responsabilidad social corporativa. No obstante, se trató de mantener una cierta flexibilidad en la identificación de temas relevantes de investigación que se manifestaron en el análisis de la información (por ejemplo, la responsabilidad social corporativa en el sector financiero en España). De esta forma, se dio cabida a un enfoque inductivo de investigación, considerado esencial para la correcta interpretación de la realidad en un estudio de casos (Berg, 2007; Truscott, Bartlett y Tywoniak, 2009).

3.4.1. La RSC en el sector financiero en España

En primer lugar, la revisión documental demuestra que el sector de las entidades de crédito está altamente implicado en el desarrollo e implantación de la responsabilidad social corporativa en España. Muestra de ello son los niveles de inversión de las distintas entidades en acciones sociales (871,5 millones de euros en 2008 entre tan sólo tres de las entidades: La Caixa, Caja Madrid y Fundación Santander) o la participación de las organizaciones en iniciativas, foros o marcos aspiracionales en materia de RSC, tanto a nivel nacional como internacional (figura II.6.).

En este último sentido, destaca la vinculación formal de una gran mayoría de las entidades a iniciativas como el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, que busca el compromiso voluntario de las entidades en la responsabilidad social por medio de la asunción de una serie de principios en materia de Derechos Humanos, laborales, medioambientales o de lucha contra la corrupción, o a los Principios de Ecuador, una propuesta específica para el sector financiero, centrada en la evaluación del riesgo social y medioambiental en las operaciones de financiación. Otras iniciativas públicas en las que las entidades financieras españolas participan son la Alianza Europea por la RSC, promovida por la Comisión Europea, el Programa de las Naciones Unidas para las Entidades Financieras o, a nivel nacional, la Central de Compras Responsables Nexos en la cual, además, una de las entidades (Caja Navarra) ha sido socia fundadora. En el ámbito privado, las iniciativas asumidas son menos numerosas, aunque destaca la adopción por parte de un gran número de empresas de las directrices del Global Reporting Initiative (GRI) en la publicación de sus memorias de sostenibilidad lo que, además, suele hacerse en la versión más exigente de la normativa, el nivel A+. En el ámbito nacional, se puede hablar de la vinculación de las empresas a determinadas asociaciones como la Fundación Forética, la Fundación Empresa y Sociedad o el Club de Excelencia en Sostenibilidad.

Por otra parte, a la hora de definir el concepto de responsabilidad social corporativa, se observa que las entidades del sector financiero han llevado a cabo una importante labor de estudio y conocimiento de la materia, tal y como demuestra la constante aplicación de los aspectos más teóricos a su visión práctica de la responsabilidad social. En este sentido,

parece que las entidades suscriben el concepto técnico y parten de él para la puesta en práctica de la responsabilidad social corporativa. Como uno de los entrevistados comenta:

‘Nuestra entidad siempre sigue una estrategia social sabiendo que por detrás también hay conceptos técnicos. Nosotros asumimos los conceptos teóricos, porque creemos mucho en la técnica de la responsabilidad social corporativa’ (Caja Navarra)

De esta manera, las entidades entienden que la responsabilidad social corporativa es un concepto amplio, basado especialmente en el compromiso social, y que obliga a la organización a *‘tener en cuenta todas las posibles repercusiones que su actividad tiene en los grupos de interés y en el crecimiento sostenible de la sociedad’ (Caja Madrid)*. En este sentido, todas las entidades hagan referencia al compromiso social en sus definiciones, que se materializa en obligaciones como la necesaria contribución al desarrollo económico de las regiones en las que operan las compañías, la búsqueda de la sostenibilidad y el crecimiento armónico en la actividad financiera, la mejora de la calidad de vida de las personas y la creación de valor para todos los grupos de interés. Igualmente se hace mención a aspectos vinculados con la ética empresarial como la transparencia en las operaciones y comunicaciones corporativas, la transmisión de confianza o la incorporación de valores éticos en la política y estrategia corporativas. Así, por tanto, las entidades entienden la responsabilidad social corporativa como un concepto más amplio de lo que habitualmente se reconoce:

‘Hay mucha gente que tiene la tendencia de identificar la responsabilidad social corporativa con la acción social, con la filantropía. Pero no, la responsabilidad social corporativa es mucho más’ (Banco Santander)

De esta manera, la teoría de los grupos de interés (Freeman, 1984, 1994) se presenta como un primer pilar importante sobre el que se asientan las políticas de responsabilidad social corporativa de las entidades financieras que, en su definición de la RSC, demuestran tener en cuenta a sus distintos grupos de interés, definiendo el concepto como compendio de las obligaciones empresariales hacia los mismos. Por otra parte, un segundo sustento teórico importante es el modelo piramidal de (Carroll, 1979, 1991). En consonancia con la propuesta de este autor, las entidades financieras demuestran plantearse su faceta social desde un prisma multidimensional que abarca aspectos tanto económicos como legales, éticos y sociales.

Figura II.6. Perfil de la RSC de las entidades financieras

Entidad	Inversión en RSC 2008 (millones €)	Principales iniciativas sociales adscritas, públicas y privadas (2008)	Definición RSC
Banco Santander	126	(1) Pacto Mundial UN; (2) Principios de Ecuador; (3) GRI; (4) Fundación Empresa y Sociedad	El compromiso continuo de comportarse de forma correcta y responsable, contribuyendo al desarrollo económico, mejorando la calidad de vida de los empleados y sus familias, y de la sociedad en su conjunto
BBVA	55	(1) Pacto Mundial UN; (2) Principios de Ecuador; (3) Iniciativa Financiera del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente; (4) Principios para la Inversión Responsable de UN; (5) GRI	Compromiso de aportar el máximo valor posible y equilibrado a los grupos de interés directos -accionistas, clientes, empleados y proveedores- y al conjunto de las sociedades en las que opera una empresa
Caja Madrid	245.5	(1) Alianza Europea para la RSC; (2) GRI; (3) Club de Excelencia en Gestión	Es la integración en la política y estrategia y en la gestión ordinaria de la organización de las preocupaciones sociales y medioambientales, teniendo en cuenta el impacto de su actividad en todos los grupos de interés así como sus necesidades y expectativas, con el objetivo de contribuir al desarrollo y al bienestar social
La Caixa	500	(1) Pacto Mundial UN; (2) Principios de Ecuador; (3) Alianza Europea para la RSC; (4) GRI; (5) Programa (UNEP-FI); (6) Club de Excelencia en Sostenibilidad	Actuar de acuerdo con nuestros valores corporativos de confianza, compromiso social y calidad, incluso más allá de las exigencias legales
Caja Cantabria	10.27	(1) Pacto Mundial UN	Ejercicio del compromiso social y del arraigo de la entidad en su ámbito geográfico de actuación. “La RSC es, o debe ser, ante todo un ejercicio de compromiso de la empresa con la sociedad en la que se inserta. Compromiso que supera las coordenadas por las que habitualmente se rige la actividad empresarial, centradas en la máxima eficiencia, para conjugar aspectos esenciales como son la sostenibilidad, la cohesión social y la defensa del medio ambiente
Caja Navarra	50.25	(1) Pacto Mundial UN; (2) Principios de Ecuador; (3) Alianza Europea para la RSC; (4) Observatorio Navarro de RSE; (5) Nexos; (6) GRI; (7) Fundación Forética; (8) Fundación Empresa y Sociedad	Banca Cívica, Transparencia y Participación basada en la definición técnica del término –asunción voluntaria por la empresa de las preocupaciones sociales, ambientales, económicas y de gobierno de los grupos de interés y el diálogo con ellos–

Fuente: Información secundaria sobre las distintas entidades financieras

3.4.2. El papel de la RSC en la personalidad corporativa

En relación con la primera cuestión de investigación (CI1), en primer lugar las entidades financieras definen la identidad corporativa como el conjunto de valores de la organización, que explican la filosofía y cultura corporativa; la misión corporativa, que articula la razón de ser de la entidad; y la visión corporativa, que expresa los objetivos de futuro de la empresa. Uno de los directores de responsabilidad social corporativa llegó a decir expresamente que *'yendo a lo esencial, la identidad es la misión, visión y valores'* (BBVA). Esta definición hace referencia a la personalidad de las entidades, tal y como la definen teóricamente autores como Albert y Whetten (1985), Bernstein (1986) o Abratt (1989). Por tanto, la perspectiva adoptada por las entidades financieras se alinea con el primer tipo de definiciones de identidad corporativa identificadas a nivel teórico (Currás, 2010), que consideran la identidad corporativa como la colección de características esenciales y centrales que hacen a una organización única (Abratt, 1989; Moingeon y Ramanantsoa, 1997; van Rekom, 1997). Así, por tanto, para comprender la identidad de las entidades financieras en toda su extensión y poder conocer el papel de la responsabilidad social corporativa en la misma, se hace necesario estudiar los tres aspectos planteados: los valores de la organización, la misión y la visión corporativas.

En primer lugar, con respecto a los valores e ideales corporativos, se ha observado que todas las entidades financieras definen, al menos, un valor que está íntimamente relacionado con la responsabilidad social corporativa o alguna de sus facetas. Así, referencias como 'Ética Profesional', 'Compromiso Social' o 'Responsabilidad' son recurrentes en la definición de los valores de todas las entidades. Algunos de estos valores hacen referencia al respeto de las leyes, reglamentos y normas internas ('Responsabilidad' en Caja Madrid), a la honestidad y transparencia más allá del estricto cumplimiento de dichos códigos ('Ética Profesional' en Banco Santander), a la integridad de la diversidad ('Multicultural' en Caja Navarra), a la promoción de las relaciones de equidad ('Responsable' en Caja Navarra) o al cuidado del medio ambiente ('Biológica' en Caja Navarra), entre otros.

Por otro lado, las dos entidades financieras representantes del segmento 'bancos' (Banco Santander y BBVA) apuntan al valor de la 'Innovación' y a la 'Cercanía al Cliente'

como las características más destacables de su identidad. Las cajas de ahorros, por su parte, tienden a definir su identidad corporativa más como el compromiso con la sociedad en la que operan o el *'arraigo en la comunidad'* (Caja Cantabria):

'La identidad y el posicionamiento de la marca corporativa vienen definidos por la combinación de tres ejes básicos: los principios corporativos, la prioridad de la innovación y la idea de trabajar de personas para personas' (BBVA)

'Nos hemos presentado como una entidad innovadora' (...) 'Ahora un tema importante en nuestra imagen es la cercanía al cliente' (Banco Santander)

'El Compromiso Social es uno de los valores de la empresa, explícito no sólo en la Obra Social sino en el conjunto de toda la actuación de la empresa' (Caja Cantabria)

De esta manera, por tanto, se observa que la definición de la identidad corporativa en el primer segmento está claramente marcada por el negocio de las entidades y enfocada al mercado de referencia al que éstas se dirigen. Las cajas de ahorros, por su parte, elaboran una identidad más centrada en la faceta social de su actividad, es decir, haciendo especial hincapié en destacar su papel como agentes dinamizadores de la sociedad.

Coincide, además, que el peso de los valores más vinculados con responsabilidad social corporativa en el segmento de los bancos es sensiblemente inferior que en el segmento de las cajas de ahorro. Así, mientras en los bancos el peso de los valores sociales oscila entre uno o dos de seis o siete valores definidos por la organización, en las cajas de ahorros la presencia de estos valores es más notable. Una de estas entidades, Caja Cantabria, llega incluso a definir su identidad a partir de únicamente un valor marcadamente social: el arraigo o compromiso con la región en la que lleva a cabo su actividad. En otro caso, Caja Navarra define siete valores de doce ('Responsable', 'Transformadora', 'Inteligente', 'Sensible', 'Idealista', 'Multicultural' y 'Biológica') vinculados con la responsabilidad social corporativa, mientras que La Caixa identifica un valor social ('Compromiso Social') de entre los tres que define.

Como resultado más destacable, por tanto, se observa que es el mercado de referencia el que condiciona en mayor medida la identidad corporativa de las entidades financieras. De esta manera, las mayores diferencias en la definición de la identidad se observan entre

aquellas entidades que operan en un ámbito internacional (Banco Santander y BBVA), nacional (La Caixa y Caja Madrid) o local/regional (Caja Navarra y Caja Cantabria). Las primeras de ellas orientan su estrategia y filosofía hacia el negocio y la actividad económica, con un nivel de presencia de los valores de RSC relativamente bajo. Las entidades de ámbito nacional, por su parte, construyen su identidad sobre la base de un mayor equilibrio entre la actividad financiera y su faceta social, si bien su estrategia de negocio tiende a asemejarse a la de los grandes bancos internacionales. Finalmente, las entidades cuyo ámbito de referencia es el mercado local son las que más desarrollan su dimensión social, llegando a definir su identidad únicamente en función de esta dimensión.

Por otra parte, en lo que a la misión de las organizaciones se refiere, el análisis documental revela que, mientras existe consenso en que la principal actividad de una entidad financiera es la de satisfacer las necesidades económico-financieras de sus clientes, a través de la oferta de servicios completos de ahorro e inversión, cada vez es más común encontrar igualmente referencias a una necesaria contribución al desarrollo y al crecimiento sostenible de la sociedad. No obstante, se observa que el reconocimiento de los aspectos de RSC, cuando se hace, es más vago y ambiguo en el segmento de los bancos. De esta manera, mientras el BBVA define su misión como el *'trabajo por un futuro mejor para las personas'*, el Banco Santander únicamente hace referencia a la búsqueda de *'rentabilidad creciente a sus accionistas'* sin mención alguna a cualquier otro grupo de interés de la entidad. Sin embargo, a la hora de hablar con los directores de responsabilidad social corporativa de los dos bancos del estudio, ambos afirman que este concepto juega un papel central en la identidad y estrategia de sus entidades. Un ejemplo lo encontramos en el BBVA, que define como uno de sus objetivos de negocio la búsqueda de la *'rentabilidad ajustada a principios'*, frente a la clásica visión de *'rentabilidad ajustada al riesgo'*.

Así, por tanto, en lo referente al papel de la responsabilidad social corporativa en la definición de la misión de las entidades, se aprecia una tendencia sobresaliente: mientras las cajas de ahorro reconocen que la responsabilidad social corporativa es una parte integrante de su estrategia (Caja Navarra llega incluso a equiparar la RSC con la estrategia global de su entidad), los bancos han tenido que ir adaptando la definición de su misión para ajustarla a la nueva realidad social. De esta manera, los representantes de las cajas de ahorros coinciden en identificar la RSC como una parte inherente en su *'código genético'* (Caja Madrid):

‘La perspectiva que tenemos las diferentes cajas de ahorros sobre nuestra responsabilidad social corporativa deriva de nuestra propia idiosincrasia, es algo inherente a la propia definición de una caja de ahorros’ (Caja Cantabria)

‘Hay una gran diferencia entre las entidades que han tenido que ir a responsabilidad social porque han necesitado lavar una imagen y aquellas que el tema social lo han llevado más en su genética. Hablo, en general, de las cajas’ (Caja Madrid)

Los bancos, por su parte, han ido avanzando en la integración de la RSC en la estrategia de negocio y dando, poco a poco, mayor cabida a los principios y valores de RSC en la definición de su propia actividad

‘Nosotros observamos que se está produciendo la creación de un nuevo paradigma en materia de RSC, en donde se están internalizando los objetivos de creación de valor social y se están alineando con los objetivos estratégicos, lo que en esta entidad se denomina armonía estratégica’ (BBVA)

Finalmente, a la hora de definir la visión corporativa, nuevamente cabe hacer mención al mercado de referencia de las entidades financieras ya que una gran mayoría de las entidades fijan como objetivo el liderazgo de su empresa en el mismo. De esta manera, los bancos, con una dimensión más global, persiguen posicionarse como *‘el mejor banco universal’ (Banco Santander)*. Algunas cajas de ahorro persiguen el liderazgo en el mercado nacional, otras en su ámbito regional de actuación y, finalmente, también se observa el caso de Caja Navarra, que busca el liderazgo en *‘finanzas cívicas’*. Más allá, en la definición de la visión las referencias a la responsabilidad social corporativa son menos frecuentes. En este sentido, se observa que los bancos no hacen mención alguna a la RSC. Este resultado puede tener consecuencias relevantes para el futuro de la responsabilidad social corporativa pues representa una falta de ambición de este tipo de entidades en el plano social, que podría condicionar el grado de implantación y consolidación de la RSC en sus estrategias y modelos de gestión.

Figura II.7. Personalidad corporativa de las entidades financieras

Entidad	Misión corporativa	Visión corporativa	Valores corporativos
Banco Santander	Satisfacer todas las necesidades financieras de sus clientes y dar una rentabilidad creciente a sus accionistas. Para ello cuenta con una fuerte presencia en mercados locales que combina con políticas corporativas y capacidades globales	Cerca y fuerte, así queremos que nos sientan nuestros 80 millones de clientes, 2,8 millones de accionistas y 170.000 empleados; como el mejor banco del mundo	<i>Ética profesional</i> ; Dinamismo y flexibilidad; Fortaleza; Innovación; Liderazgo; Vocación comercial
BBVA	La misión de la entidad en la sociedad es contribuir al crecimiento de la economía facilitando el acceso al crédito	Trabajamos por un futuro mejor para las personas	<i>Ética e integridad; Responsabilidad social;</i> Clientes; Creación de valor; Equipo; Estilo de gestión; Innovación
Caja Madrid	Satisfacer las necesidades económico-financieras de los clientes, en un modelo de banca universal, en el que la calidad de servicio es el elemento clave y diferenciador, contribuyendo al crecimiento sostenible de la sociedad en la que actúa, tanto por su actividad como a través de acciones sociales y culturales	Ser el grupo financiero líder en Madrid y entidad de referencia en el resto de ámbitos, con una oferta diferenciada, con asesoramiento personalizado, un óptimo nivel de rentabilidad y eficiencia basado en la innovación, calidad de servicio y desarrollo de todos sus profesionales	<i>Responsabilidad;</i> Trabajo en equipo; Calidad; Orientación a resultados; Innovación
La Caixa	Fomentar el ahorro y la inversión mediante la oferta del más completo servicio financiero al mayor número de clientes y hacer una aportación decidida a la sociedad para la cobertura, flexible y adaptada, de las necesidades financieras y sociales básicas	Grupo Financiero líder en el mercado español con generación de valor para la sociedad, los clientes y los empleados	<i>Compromiso social;</i> Confianza; Calidad
Caja Cantabria	Contribuir al desarrollo del entorno, lo que se traduce en el compromiso desde la doble vertiente de actividad, financiera y social. Crecimiento rentable y sostenible, aumento de los niveles de fortaleza, solvencia financiera y confianza en el mercado, son los ejes básicos para continuar generando valor para inversores y comunidad	n.d.	<i>Arraigo / Compromiso con la región</i>
Caja Navarra	La promoción del ejercicio de los ‘nuevos’ derechos de nuestros clientes, siendo pioneros en Banca Cívica, configurando a CAN como un referente de innovación social y financiera con el objetivo de competir mejor	Desde la diferenciación, ser líderes en finanzas cívicas a través de la implantación de los ideales	<i>Responsable; Transformadora; Inteligente; Sensible; Idealista; Multicultural;</i> <i>Biológica;</i> Buena; Creativa; Evolutiva; Holística; Divertida

Fuente: Información secundaria sobre las distintas entidades financieras y entrevistas personales con directivos de responsabilidad social corporativa

² En *cursiva* aparecen los valores corporativos vinculados a la responsabilidad social corporativa.

3.4.3. La gestión de la RSC, los grupos de interés y las iniciativas sociales

Las entidades financieras hacen referencia a lo que la institución hace como un segundo aspecto determinante en su definición, de tal manera que el comportamiento de la organización forma también parte de la identidad corporativa. Consecuentemente, la perspectiva adoptada por las entidades a la hora de definir este concepto se alinea también con el segundo tipo de definiciones identificadas en la literatura académica, que consideran la identidad corporativa como el conjunto de medios que utilizan las empresas para expresar sus características centrales, distintivas y duraderas (van Riel, 1995; Markwick y Fill, 1997; Christensen y Askegaard, 2001).

De esta manera, para dar respuesta a la segunda cuestión de investigación planteada en este estudio (CI2), enfocada a comprender cómo las entidades financieras transmiten su identidad a través de su comportamiento en materia de responsabilidad social corporativa, se comienza analizando la gestión que las entidades financieras hacen de este concepto. En este sentido, se observa que las instituciones han establecido una estructura similar de gestión en la que el rasgo más destacable es la implicación de la Alta Dirección en las labores de responsabilidad social corporativa. De esta forma, la RSC se presenta como un elemento de *staff* en el que el apoyo de los estamentos más altos de las organizaciones es básico para el éxito en su implantación:

‘A veces son temas complicados, por eso es necesario el apoyo desde arriba, desde el Consejo’ (BBVA)

‘Se debe comunicar con apoyo del primer nivel: convencimiento. (...) Se incentiva transmitiendo mensajes desde el primer nivel (...) utilizas todos tus canales de comunicación. Estos son conceptos de cultura, de comportamiento’ (Caja Madrid)

Por otra parte, la gestión de la RSC suele estructurarse en dos niveles. En primer lugar, existe un Departamento de Responsabilidad Social Corporativa (Responsabilidad Corporativa, Reputación y Responsabilidad Corporativa u Obra Social) que se encarga de la dimensión más técnica de gestión. Sus funciones son la elaboración de memorias e informes de RSC, la detección de tendencias sociales de actuación, funciones de auditoría, labores de difusión de las políticas y/o el apoyo a las áreas funcionales en la coordinación

de actividades, principalmente. En segundo lugar, existen los Comités de Responsabilidad Social Corporativa (Comisiones Delegadas del Consejo de Administración para la Obra Social o los propios Consejos de Administración) que, con un carácter transversal ya que siempre están integrados por miembros de las diferentes áreas funcionales, son los encargados de la parte más estratégica de la RSC. En este sentido, se encargan de diseñar y aprobar la política general de responsabilidad social corporativa, de la definición de las líneas estratégicas de acción, de la supervisión de la labor del departamento de RSC y de la aprobación de proyectos sociales. Así, por tanto, un segundo rasgo destacable de la política de gestión de la RSC es el carácter transversal de la misma, que las entidades valoran como fundamental para la correcta dirección del resto de áreas funcionales:

‘Los principios de responsabilidad social tienen que formar parte de cualquier persona que está gestionando cualquier área de responsabilidad de la empresa’ (Caja Madrid)

Por otro lado, el análisis documental revela que, a la hora de presentar sus programas sociales y sus iniciativas de responsabilidad social corporativa, las entidades financieras generalmente optan por seguir un esquema basado en los grupos de interés a los que benefician más directamente las distintas acciones. Una única excepción es el caso de Caja Navarra, que opta por el planteamiento de la teoría del desarrollo sostenible en su triple vertiente económica, ambiental y social (triple cuenta de resultados). La ‘materialidad’, por tanto, es un concepto importante en la gestión de la responsabilidad social corporativa. Además, existe consenso en identificar tres grupos de interés fundamentales para la actividad de las entidades financieras: los clientes, los empleados y la sociedad. Otros grupos también importantes son los proveedores y, únicamente en el caso de los bancos, los accionistas (a este respecto cabe decir que, por su idiosincrasia y forma jurídica, las cajas de ahorros son entidades de crédito sin estructura accionarial). Algunas entidades identifican el medioambiente como un grupo de interés en sí mismo (Banco Santander y Caja Madrid) mientras que el resto lo incluyen en el segmento de sociedad, diferencia que responde a la consideración del carácter personal/no personal que le conceden las compañías al medio ambiente (Wheeler y Sillanpaa, 1998). Finalmente, cabe destacar el caso de Caja Navarra que presenta la categorización más exhaustiva de grupos de interés, incluyendo también a las entidades sociales, las administraciones públicas y a la comunidad académica.

En cuanto a las obligaciones que las entidades financieras se atribuyen en su relación con cada uno de sus grupos de interés, las instituciones consideran que, en la dimensión clientes, las principales responsabilidades de una entidad de crédito han de ser la prestación de un servicio de calidad, el trabajo continuo por la inclusión financiera de todos los colectivos y la búsqueda continua de la innovación para satisfacer las nuevas necesidades de los clientes. Asimismo, otras cuestiones importantes son también la oferta de productos y servicios ‘responsables’ y la total transparencia en la relación con los usuarios de los servicios financieros.

En lo que a empleados se refiere, las entidades financieras coinciden en afirmar que el objetivo último ha de ser el de disponer del mejor colectivo de profesionales que permita a la organización conseguir la eficiencia y eficacia en el desarrollo de sus acciones y generar valor para el conjunto de la entidad. Para ello, las obligaciones de una entidad financiera pasan necesariamente por crear un lugar de trabajo atractivo que permita la captación y retención del talento. En este sentido, un primer aspecto importante es la preocupación por el desarrollo personal y profesional de los trabajadores, que recoge dos dimensiones básicas: la formación y el diseño de planes de carrera para todos los empleados. Igualmente importante es la conciliación de la vida profesional y familiar y, finalmente, el cuidado de la integración de las personas en la organización, atendiendo a la diversidad y a la igualdad de oportunidades.

Por lo que respecta a la sociedad, en términos generales, las prioridades también están claras: la contribución al desarrollo sostenible de las comunidades, el compromiso social en las diferentes regiones y la financiación atendiendo a criterios éticos y de sostenibilidad. En el ámbito del medioambiente la responsabilidad se centra en la reducción del impacto medioambiental de la actividad, la sensibilización a la sociedad en el cuidado y protección de los recursos naturales y la inclusión de criterios ambientales en las operaciones de financiación. Las obligaciones frente a los accionistas se resumen en la aportación de una alta rentabilidad a su inversión y la gestión y comunicación transparente de los temas materiales de las organizaciones. Finalmente, las relaciones con los proveedores han de estar marcadas por la estabilidad y búsqueda del beneficio mutuo, basados en la transparencia, confianza e igualdad de oportunidades en la contratación, y por la gestión

responsable de las compras, que implica la asunción por parte de los proveedores de un compromiso con los principios de la responsabilidad social corporativa.

Las iniciativas sociales de las entidades financieras, por tanto, se centran en estas líneas de trabajo. Sin embargo, es de destacar las diferentes estrategias que siguen las entidades a la hora de diseñar sus programas sociales. En este sentido, algunas compañías optan por una estrategia de *'lluvia fina'* (Caja Cantabria), tratando de impregnar todos los ámbitos de la sociedad para alcanzar un crecimiento armónico. Hablamos de las cajas de ahorros y, especialmente, de aquellas de ámbito más regional como Caja Navarra o Caja Cantabria. Otras entidades, por su parte, apuestan por concentrar esfuerzos e inversión en determinadas acciones que son el foco de su política de responsabilidad social. Tal es el caso de los grandes bancos como el Santander, que se ha especializado en el apoyo a la educación, que canaliza a través de iniciativas como Universia o Santander Universidades; o del BBVA, cuyos esfuerzos se centran en dos líneas básicas: la inclusión financiera de las comunidades y la educación financiera a distintos segmentos de la sociedad. Este tipo de estrategias responden a una clara orientación al mercado de las entidades, ya que se observa que las iniciativas de responsabilidad social corporativa están enfocadas a apoyar la incorporación al mercado financiero de potenciales clientes y otros grupos de interés. De esta forma, a través de los programas educativos las entidades tratan de apoyar la formación de los individuos que, en un futuro, serán empleados de la organización; mientras, a través de iniciativas de inclusión financiera se fomenta el acercamiento del mercado y los productos y servicios financieros a potenciales clientes que, por sus condiciones particulares, aún no tienen acceso a ellos.

Es importante destacar que, en cualquier caso y como se vio anteriormente, la responsabilidad social corporativa parece estar supeditada a un criterio de rentabilidad básico para todas las entidades, de tal manera que el nivel de inversión así como la selección de las temáticas sociales están condicionados por los objetivos financieros de las organizaciones y las expectativas de resultado para la responsabilidad social corporativa:

'Evidentemente, los criterios de eficiencia, como en cualquier empresa, son básicos. Conjugamos los planteamientos empresariales más claros o más específicos con los planteamientos sociales que nos marca nuestro compromiso' (Caja Cantabria)

‘Queremos tener una rentabilidad, hay un principio de rentabilidad básica, que es lo que hoy se pide a cualquier entidad financiera’ (Caja Madrid)

Estos resultados demuestran cómo el comportamiento de la organización está gestionado de tal manera en las entidades financieras que permite a éstas no sólo construir adecuadamente su identidad entorno al concepto de responsabilidad social corporativa, sino también trasladar esa identidad de manera más eficiente a sus distintos grupos de interés. En este sentido, los bancos, por ejemplo, concentran sus programas sociales en la mejora de la situación de consumidores y empleados, algo que encaja con su personalidad, basada en la orientación al consumidor y la excelencia en su actividad de negocio principal. Las cajas de ahorros, por el contrario, basan su personalidad en el compromiso con todos los segmentos de la sociedad, lo que tratan de transmitir a través del diseño de programas sociales más genéricos, orientados hacia la mejora de todos y cada uno de sus grupos de interés.

Figura II.8. Grupos de interés e iniciativas de RSC de las entidades financieras

Entidad	Actividades principales de responsabilidad social corporativa		
	Clientes	Empleados	Sociedad
Banco Santander	Microcréditos; Inversión socialmente responsable; Productos y servicios responsables; Accesibilidad contenidos web	Plan estratégico de recursos humanos; Programas de formación; Planes de carrera; Plan de igualdad; Conciliación; Beneficios sociales; Salud y seguridad en el trabajo; Contratación en centros especiales de empleo	Apoyo a la educación; Área Universidades; Voluntariado; Cooperación al desarrollo; Coparticipación; Corner Solidario; Fundación Banco Santander; Control impacto ambiental; Financiación proyectos ambientales (cambio climático y energía renovable); Productos para el desarrollo sostenible; Sensibilización ambiental
BBVA	Fundación para las microfinanzas; Plan de bancarización de América Latina; Formación e información en temas financieros; Banca para inmigrantes; Productos y servicios responsables; Multicanalidad	Plan global de formación; Plan de desarrollo personal; Código igualdad, independencia y confidencialidad en los procesos de selección; Protocolo de garantías de empleo; Beneficios sociales; Voluntariado; Actividades deportivas y culturales; Plan Integra (discapacitados); Concienciación medioambiental	Educación financiera; Financiación para el desarrollo de infraestructuras; Financiación del sector defensa; Apoyo a la gestión de entidades no lucrativas; Becas; Seis fundaciones sociales; Premios; Oficina de voluntariado; Política medioambiental; Manual de gestión del riesgo medioambiental y social; Productos con carácter ambiental; Plan global ecoeficiencia 2008-2012; Fomento medioambiental; Boletín 'Actualidad Ambiental'
Caja Madrid	Inversión socialmente responsable; Accesibilidad financiera (canales de distribución y productos); Productos solidarios; Plan de calidad y atención al cliente; Comunicación y publicidad transparentes; Ética a clientes	Programas de desarrollo; Servicio de formación; Apoyo y orientación; Conciliación; No discriminación; Servicio traslados 'Mi preferencia geográfica'; Beneficios sociales; Voluntariado; Evaluaciones periódicas centros de trabajo; Medidas con secciones sindicales; Comité estatal de seguridad y salud paritario; Programa sensibilización, formación e información medioambiental	Acciones divulgativas cuando ocurren catástrofes; Programas de: asistencia personas dependientes, personas mayores, educación, cooperación al desarrollo, medio ambiente, culturales, patrocinio y cultura, música, exposiciones y becas; Fundación Caja Madrid; Departamento de gestión medioambiental y política ambiental del grupo; Reducción consumos y emisiones ambientales; Gestión de residuos; Análisis riesgos ambientales; Productos con carácter ambiental; Financiación proyectos ambientales

Entidad	Actividades principales de responsabilidad social corporativa		
	Clientes	Empleados	Sociedad
La Caixa	Inclusión financiera (Microbank); Transparencia; Seguridad; Innovación de productos y servicios; Accesibilidad a productos financieros (extensión red comercial zona rural); Premio a emprendedores; Programa vivienda asequible	Formación y desarrollo profesional; Igualdad y conciliación; Código ético; Integración laboral de discapacitados; Beneficios sociales	Productos sostenibles; Programas sociales; Voluntariado; Programas de cooperación; Servicio de estudios; Cátedras La Caixa (RSC y gobierno corporativo; y Economía y sociedad); Conferencias; Patrocinios; Sistema certificado de gestión ambiental; Comité de medio ambiente; Financiación proyectos ambientales; Concienciación, difusión y protección medioambiental; Ahorro energético; Reducción de consumos; Gestión y reciclaje de residuos
Caja Cantabria	Inversión socialmente responsable; Accesibilidad financiera (canales de distribución y productos); Plan de calidad y atención al cliente; transparencia y comunicación	Plan de Recursos Humanos (desarrollo profesional, formación, orientación, conciliación, no discriminación, , beneficios sociales, seguridad y salud); Evaluaciones centros de trabajo; Acuerdos con secciones sindicales; Sensibilización ambiental	Asistencia (personas dependientes, mayores); Educación, Cooperación al desarrollo, Cultura (música, exposiciones y becas, investigación y universidades); Política medioambiental (ahorro energético, reducción de consumos, gestión de los residuos, control de emisiones, financiación proyectos)
Caja Navarra	Plataforma Eurecan de ayuda a emprendedores	Formación y educación; Diversidad e igualdad de oportunidades; Paridad en la contratación; Comisión de tiempo de trabajo y productividad; Programas de prevención y políticas de seguridad; Evaluación de riesgos laborales; Código ético y de conducta; Prestaciones sociales; Actividades sociales, culturales y deportivas; Sensibilización y formación medioambiental	Inclusión social y geográfica de la comunidad; Inversión en infraestructuras y servicios soportados; Sistema de gestión ambiental con certificación ISO; Política ética y ambiental; Plan de ahorro energético; Transporte ecológico; Reducción de consumos; Reciclaje materiales; Modo de compensación de emisiones y plantación de árboles; Financiación proyectos ambientales

Fuente: Información secundaria sobre las distintas entidades financieras y entrevistas personales con directivos de responsabilidad social corporativa

3.4.4. La comunicación verbal de la RSC

Un último componente de la identidad corporativa, a pesar de que las entidades financieras no lo mencionan expresamente en su definición del concepto, es la comunicación, que se estudia en una tercera cuestión de investigación (CI3).

En este sentido, cuando se habla de los objetivos en la comunicación de la responsabilidad social corporativa, las entidades financieras coinciden en afirmar que el objetivo básico que se persigue es la generación de valor de marca y de una reputación positiva de la organización, asociada a un componente social y de preocupación por las necesidades de los grupos de interés. En segundo lugar, se hace referencia a la intención de informar sobre las acciones propias en materia de responsabilidad social, elemento fundamental para la generación de valor de marca. Finalmente, en tercer lugar se señala la labor de concienciación social en materia de RSC, que permita la dinamización y creación de demanda social por parte de los grupos de interés. Consecuentemente, las entidades financieras comprenden que la comunicación corporativa debería ser un proceso bidireccional, de carácter tanto ascendente como descendente, en el cuál no únicamente se ha de transmitir información a la sociedad sino que se ha de estar atento a captar las preocupaciones y sugerencias de los distintos agentes con los que se interactúa.

De esta manera, para la transmisión de información se utiliza una comunicación descendente para la que existen una serie de medios generales y específicos de comunicación con los distintos grupos de interés. El primero es el caso de las memorias de responsabilidad social corporativa, la herramienta más representativa y utilizada en este tipo de comunicación. También es destacable la labor de presencia en los medios que llevan a cabo las empresas a través de la gestión de la *publicity*, y la participación de representantes de las entidades en foros, conferencias y publicaciones específicas de ética y responsabilidad corporativa. Finalmente, es común la utilización de medios de comunicación propios (revistas, página web, informes y dossiers) y una nueva iniciativa de creciente aceptación: el uso de las redes sociales y las nuevas tecnologías de la comunicación. Junto a estos medios generales, las entidades también desarrollan herramientas de comunicación específicas en función del público objetivo. En este sentido, es habitual encontrar información sobre la responsabilidad social de las entidades en las oficinas, a través de folletos o pantallas de

información, especialmente dirigidos a los clientes de la compañía. A este colectivo también se le contacta a través de correspondencia o de la propia red de cajeros de la entidad. Para la información a los empleados se utilizan principalmente la intranet de la organización, que en todos los casos contiene una sección específica en torno a la RSC, así como revistas internas para empleados, que suelen contener información sobre las distintas acciones sociales llevadas a cabo por las entidades. Otros medios utilizados son las publicaciones internas (circulares, mensajes de la Presidencia, notas del día, boletines o dossiers) o la creación de programas específicos en las televisiones propias de las organizaciones. Los accionistas son informados a través de informes periódicos, foros y sesiones informativas. Finalmente, los proveedores únicamente son contactados a través de canales informales (fuerza de ventas, principalmente) en reuniones comerciales o entrevistas personales.

Los canales ascendentes, por su parte, son empleados para detectar las necesidades de los grupos de interés. En este sentido, en primer lugar se observa que las entidades financieras establecen vías de comunicación transversales para conocer las temáticas materiales en responsabilidad social corporativa. Así, el análisis de información secundaria del sector, los *trackings ad-hoc* de organismos especializados, el diálogo y colaboración con instituciones sociales y sus líderes de opinión o las encuestas de opinión sobre las memorias e informes de RSC son las líneas de comunicación más habituales. Asimismo, las entidades establecen vías específicas de diálogo con sus distintos grupos de interés para conocer sus expectativas e inquietudes. Con los clientes, por ejemplo, la apertura de múltiples canales de atención al cliente (oficinas, teléfono o telemática) es la forma más común para mantener el contacto. También frecuentes son las encuestas de satisfacción y los *focus groups* o reuniones y entrevistas con individuos representativos de este segmento. Con los empleados destaca especialmente la utilización de los medios telemáticos y telefónico de atención al empleado y recepción de sugerencias así como las reuniones periódicas, las convenciones de mandos y, nuevamente, las encuestas de opinión. Con los accionistas y proveedores nuevamente las relaciones tienden a ser más informales y se resumen en foros y entrevistas personales.

En relación con dichos canales de comunicación, un primer resultado destacable se encuentra en el mayor valor concedido por las empresas a la comunicación interna, necesaria para generar *'interés, motivación e implicación de los empleados con la RSC'* (Caja Madrid). De esta manera, la comunicación de la RSC ayuda a construir la identidad corporativa en el ámbito interno de la empresa. En el ámbito externo (consumidores, colaboradores y

sociedad en general), por el contrario, la comunicación con una dimensión social es menos utilizada. A este respecto, la mayor parte de las entidades comprenden que esta comunicación es un reto hoy en día para las empresas puesto que comunicar en exceso es percibido como una estrategia de *'propaganda'* (Caja Madrid) que contraviene el compromiso ético de una entidad y que tiene el riesgo evidente de volverse en contra de la compañía que dedica un porcentaje elevado de su presupuesto a comunicar en lugar de actuar. Por otro lado, un menosprecio de esta herramienta tiene el riesgo de que la entidad pase desapercibida, no ponga en valor lo que hace, obtenga un menor retorno o no consiga sumar a otros a la misma apuesta. Por ello, la clave se encuentra en alcanzar el equilibrio entre lo que se hace y lo que se comunica.

Sin embargo, por miedo a una reacción adversa de la opinión pública en unos casos (el de los bancos, principalmente) o por una tradición de negocio en la que no ha primado la comunicación en otros (cajas de ahorros), las entidades financieras españolas parecen no estar aprovechando todo el potencial que la comunicación corporativa puede ofrecer para la transmisión de la responsabilidad social corporativa. Este resultado coincide con los obtenidos previamente en Europa, donde van de Ven (2008) considera que *"las entidades parecen ser reacias a comunicar sus compromisos de responsabilidad social corporativa"*. No obstante, los directores de RSC de las cajas de ahorros transmiten un mayor interés en la comunicación de esta faceta de sus entidades y demuestran temer en menor medida posibles resultados negativos de su acción. El motivo, como un director señala, puede encontrarse en el hecho de que, por su propia naturaleza, *'a las cajas nunca se les va a criticar que cuenten que hacen mucho en acción social'* (Banco Santander). Los bancos, por su parte, si hiciesen una inversión proporcional en comunicación *'posiblemente tuvieran una reacción negativa'* (Banco Santander). No obstante, algunas cajas de ahorros consideran que este tipo de entidades comunican menos de lo que correspondería a su labor social y achacan este hecho a su tradición de responsabilidad social corporativa. En este sentido, ante la nueva demanda social, estas entidades, conscientes de que su trabajo va en línea con los nuevos requerimientos y preocupaciones de la sociedad, no han percibido la necesidad de comunicar una acción que llevan realizando desde hace años, lo que les ha llevado a *'comunicar menos de lo que realmente hacen'* (Caja Madrid). Consecuentemente, la comunicación externa de la responsabilidad social corporativa es actualmente uno de los principales retos a los que se enfrentan las entidades a la hora de integrar este concepto en su identidad corporativa, independientemente de que sean bancos o cajas de ahorros.

Figura II.9. Comunicación de la RSC de las entidades financieras

Entidad	Canales de comunicación interna		Canales de comunicación externa	
	Descendente	Ascendente	Descendente	Ascendente
Banco Santander	Memoria RSC; Reuniones; Revista “Carácter”; Revista “Ideas”; Intranet; Convenciones comerciales; Publicaciones internas	Convenciones comerciales; Página web de directivos; Sugerencias de empleados	Memoria RSC; Reuniones; Conferencias; Informes trimestrales a accionistas; Vídeos y presentaciones a la Junta de Accionistas; Investor’s Day; Departamento de Grandes Inversores	Servicio al cliente (canales múltiples, oficinas, teléfono); Servicio al accionista (e-mail, foros, cartas, informes trimestrales, Investor’s Day); Foros
BBVA	Informe anual de RSC; Canal de RSC en la television IP; Servicio al empleado	Canales de contacto	Informe anual de RSC; Revistas económicas; Foros; Encuentros académicos	Encuestas de satisfacción a clientes; Canales de contacto con clientes y accionistas
Caja Madrid	Informe RSC; Comunicaciones de Presidencia; Directivos departamentales; Revistas, boletines y publicaciones internas; Notificaciones; Intranet; Dossier de prensa; Línea personas; Portal e-personas	Comités; Portal e-personas; Técnicos de recursos humanos; Encuestas de clima laboral; Factoría de innovación; Línea Personas; Reuniones frecuentes con empleados; Intranet	Informe RSC; Oficinas (tradicional, teléfono, ofibus); Cajeros automáticos; Mailing; Portales corporativos; Portales de Obra Social y Fundación; Folletos; Comunicaciones de prensa; Foros de expertos; estudios y publicaciones; Buzón RSE; Informes anuales, conferencias y foros; Encuentros con proveedores	Encuestas de satisfacción; Programa “Tu idea cuenta”; Servicio de atención al cliente; Focus groups; Estudios; Interacción con instituciones; Foros, conferencias y workshops; Buzones genéricos; Encuentros con proveedores
La Caixa	Foros; Página web; Revista; Intranet	<i>Workshops</i> ; Encuentros en las oficinas; Intranet; Servicio de atención telefónica; Convención anual de directivos; Programas para directivos; Virtu@ula; E-mail; Reuniones semanales con directivos y reuniones frecuentes con empleados	InfoLaCaixa; Oficinas (folletos, TV); Obra Social; Cuatro reuniones anuales con grupos de interés para hablar del informe de RSC; Informe de progreso del Pacto Mundial; Sección de responsabilidad social corporativa en la página web	Oficinas; Empleados; <i>Workshops</i> ; Atención al cliente; Cartas a la Presidencia; E-mail a e-LaCaixa; Defensor del cliente; Colaboración con instituciones sociales, culturales, medioambientales y educativas

Entidad	Canales de comunicación interna		Canales de comunicación externa	
	Descendente	Ascendente	Descendente	Ascendente
Caja Cantabria	Informe RSC; Intranet	Informe RSC; Intranet	Informe RSC; Revista “La Revista de Cantabria”; <i>Publicity</i> (especialmente en Navidad e invierno); Programa de presentación en medios (periódicos y radio); Página web; NTIC (pantalla en un centro cultural)	-
Caja Navarra	Informe RSC; Informe de progreso de la entidad; Código de conducta; Canal de participación de los empleados en la Intranet; TV; Radio; Comunicaciones internas; Blog de empleados; Plataforma Neo; Canpions League; Programas especiales (“Sal de dudas”, “Exprésate”); Revista “Cancha”; Preguntas sobre oficinas y departamentos; Información sobre el programa “Rendición de cuentas”; Reuniones durante la pausa del café	Relaciones profesionales formales; Participación en el Comité de Dirección; Canal de participación de los empleados en la Intranet; Voluntariado; Proyectos transversales; Encuentros durante la pausa del café; Encuestas sobre el informe de RSC y las actividades sociales de la entidad	Informe RSC; Informe de progreso de la entidad; Informe anual de gobierno corporativo; <i>Publicity</i> ; NTIC (youtube, redes sociales); Participación del Presidente y directivos en foros externos; Canales informales con proveedores	Programa “Viálogos”; <i>focus groups</i> ; Voluntariado; Encuestas de opinión; Participación en el Comité de Dirección; Atención al cliente; Uso libre de las oficinas; Bucan; Presentación de proyectos sociales; Estrecha relación con expertos en RSC; Participación en escuelas de negocios

Fuente: Información secundaria sobre las distintas entidades financieras y entrevistas personales con directivos de responsabilidad social corporativa

3.4.5. La imagen corporativa como resultado de la RSC

Finalmente, en la cuarta cuestión de investigación (CI4), se propone estudiar la percepción de los directivos sobre la imagen de responsabilidad social corporativa que se forman los usuarios de sus servicios financieros, como un resultado previsible de la transmisión de su identidad y un concepto que también puede condicionar la definición de su personalidad corporativa.

En este sentido, se ha comprobado que uno de los principales beneficios atribuidos a la RSC es la capacidad de mejora de la reputación corporativa, tanto en clientes como en empleados y, en términos generales, en la sociedad. Sin embargo, cuando se pregunta directamente cuál se cree que es la percepción del cliente sobre la responsabilidad social de las entidades financieras, se percibe una cierta falta de interés de los departamentos de reputación y RSC por medir la percepción de la sociedad, posiblemente como consecuencia del temor de las organizaciones a que el descrédito generalizado del sector financiero ante la actual crisis económica pueda afectar negativamente a los resultados de la responsabilidad social corporativa. Como principal justificación, las entidades hacen referencia a la dificultad de una medición exacta y cuantificable que permita conocer cómo se crea valor a través de este concepto. En este sentido, se puede aludir al carácter etéreo de algunos de los objetivos planteados para la responsabilidad social corporativa, tales como la mejora de la reputación corporativa o la lealtad de los clientes, entre otros, que puede hacer imposible la evaluación y cuantificación de los resultados de este tipo de prácticas.

Consecuentemente, un resultado sorprendente de este estudio revela una falta clara de herramientas sistemáticas y sólidas para medir los progresos en materia de RSC. Este hecho repercute en una escasez de información objetiva y cuantificada que facilite la gestión de estos temas dentro de las entidades. Además, en relación con esta idea, algunos directivos muestran su escepticismo con respecto a la eficacia de las políticas de gestión actuales, considerando que las entidades no están consiguiendo transmitir correctamente su identidad corporativa:

‘Sí lo transmitimos pero transmitimos a expertos como vosotros, que estudiáis estos temas pero ¿al público realmente le llega? Yo creo que no. (...) Sí lo comunicamos pero, o no lo

estamos explicando adecuadamente o no lo estamos alineando con el negocio' (Caja Madrid)

Este resultado coincide con los hallados previamente en este estudio, que apuntan a una subestimación de la comunicación externa de la responsabilidad social corporativa. Debido a la estrecha relación entre identidad e imagen corporativas, y a la relevancia de la comunicación para generar una buena imagen pública, la falta de herramientas de comunicación externa de la RSC puede ser una de las principales razones para los pocos resultados percibidos por las entidades hasta la fecha. Dicha barrera se presenta como un freno importante al desarrollo de una cultura de responsabilidad social en las empresas, reticentes a destinar recursos a una actividad que presenta resultados inciertos.

Por tanto, si bien las entidades coinciden en afirmar que la medición de los resultados es una pieza fundamental en la RSC (*'lo que no se mide, no existe' La Caixa*) que sirve para saber *'dónde se está y hacia dónde se ha de avanzar' (La Caixa)*, se observa que las principales herramientas de medición de los resultados de la responsabilidad social corporativa son de tipo cualitativo, básicamente encuestas a representantes de los distintos grupos de interés así como premios y reconocimientos que reciben las entidades de diversas instituciones y organismos públicos y/o privados. Con respecto a las primeras, éstas se reducen generalmente a encuestas periódicas a clientes sobre su percepción de la RSC de las entidades o sobre su nivel de satisfacción con la calidad del servicio. Dichas encuestas suelen ser de elaboración y gestión propia aunque, en ocasiones, son subcontratadas a otras instituciones como Universidades u organismos privados de ámbito internacional (p.ej. Reprtrak). También son habituales las encuestas de clima entre los empleados u otros tipos de encuestas de reputación interna, o relacionadas con la calidad percibida. La medición de los resultados frente a otros grupos de interés es mucho menos frecuente y se limita a encuestas esporádicas de satisfacción.

Las métricas cuantitativas, por su parte, apenas son utilizadas, a excepción de una entidad, el Banco Santander, que demuestra tener una metodología de medición algo más estructurada que el resto de entidades. En este caso, la Unidad Corporativa de Clientes y Calidad del banco realiza un seguimiento de su modelo de responsabilidad social corporativa en base a tres tipos de métricas: métricas de actividad/vinculación de los clientes, métricas de satisfacción y métricas de calidad operativa. Además, la entidad

también utiliza diversos índices bursátiles sostenibles para medir sus progresos, tales como el Dow Jones Sostenible o el FTSE4Good. En cualquier caso, y a pesar de la dificultad en la medición, las entidades están de acuerdo en que la responsabilidad social corporativa genera valor para las organizaciones y reporta una serie de beneficios que se materializan sobremanera en el largo plazo. En este sentido, los beneficios registrados son principalmente de carácter intangible. En el ámbito externo a la empresa se habla sobremanera de reputación y también, aunque en menor medida, de valor de marca, confianza y fidelidad de los clientes. En el ámbito interno, por su parte, se registran mejoras en la satisfacción de los empleados, en su implicación y en su orgullo de pertenencia a la entidad.

En términos de resultados tangibles, la creencia general es que la responsabilidad social corporativa aún no genera beneficios económicos sustanciales, dado el carácter más cortoplacista de los mismos frente a la visión de medio y largo plazo de la RSC:

'Es muy difícil hacer una transacción de un ámbito (social) a otro (financiero)' (Caja Cantabria)

No, de momento esto a nivel de resultados económicos no' (Caja Madrid).

Sin embargo, algunas entidades sí que detectan dos posibles vías a través de las cuáles la responsabilidad social corporativa puede llegar a revertir en un mayor resultado financiero. Concretamente, la responsabilidad social corporativa supone la reducción de costes para la organización, gracias a la mejor gestión de los recursos (p.ej., reducción de consumos o aprovechamiento de energía). En segundo lugar, puede generar un aumento de los ingresos a través de la captación de nuevos clientes atraídos por los principios sociales de la entidad. Sin embargo, a la hora de plasmar estos resultados en cifras concretas, únicamente Caja Navarra aporta datos económicos. El resto de entidades apelan a la problemática de la medición cuantitativa.

3.5. Conclusiones

En la presente investigación cualitativa se ha estudiado el papel que juega la responsabilidad social en la identidad corporativa de las entidades financieras. Dando

respuesta a las cuatro cuestiones de investigación planteadas para el estudio/ se ha llegado a una serie de conclusiones que se exponen a continuación.

En primer lugar, se ha podido comprobar el elevado grado de desarrollo de la responsabilidad social corporativa en el sector financiero español. En este sentido, en dicho sector no sólo se identifican algunas de las principales empresas inversoras en responsabilidad social a nivel mundial sino que, además, se encuentran entidades participantes y fundadoras de iniciativas sociales de reconocido prestigio y aceptación internacional como el Pacto Mundial de las Naciones Unidas o el Global Reporting Initiative, entre otras. Además, los principios de actuación de estas entidades en materia social están bien asentados sobre una base sólida de conocimiento teórico que contribuye a que el compromiso de este sector con la RSC no pueda considerarse mero fruto de la improvisación y la asunción precipitada de las nuevas demandas sociales. Por el contrario, las políticas de responsabilidad social corporativa en el sector muestran una labor importante de concienciación de las organizaciones y un claro esfuerzo de actualización de las estrategias corporativas, acorde con los nuevos cánones de la sociedad actual.

Un ejemplo de ese esfuerzo de integración de la teoría social en la actividad empresarial es la asunción de la teoría de los grupos de interés (Freeman, 1984, 1994) y del modelo multidimensional de (Carroll, 1979, 1991) a la hora de definir y explicar la visión de la RSC de las entidades. Por un lado, las entidades comprenden que la responsabilidad de las organizaciones no es únicamente para con sus inversores (visión clásica de la maximización del valor) sino que existe toda una serie de grupos de interés que pueden verse afectados o pueden estar interesados en una gestión socialmente responsable por parte de las entidades financieras. Entre estos grupos de interés destacan principalmente los clientes, los empleados y la sociedad en términos generales. Por otro lado, es comúnmente aceptado que la responsabilidad social con cada uno de estos grupos de interés no se ciñe exclusivamente a la filantropía o la acción social, sino que existe todo un espectro de obligaciones de tipo económico, legal, ético y filantrópico que configuran lo que es una entidad financiera responsable. Sin embargo, sí que se puede identificar una cierta jerarquía en el cumplimiento de estas obligaciones, quedando supeditados los aspectos más filantrópicos a un principio básico de rentabilidad económica en las organizaciones. Esta es, además, una tendencia que se acentúa especialmente entre los grandes bancos con un enfoque de negocio internacional, donde el interés se centra en potenciar el efecto positivo

de la inversión en responsabilidad social corporativa en el valor de la empresa en el mercado de capitales. De esta manera, los criterios de RSC se integran dentro de la estrategia corporativa y su gestión se lleva a cabo buscando la contribución de las políticas sociales a la generación de valor de la entidad. Una visión muy alejada de ciertas creencias clásicas en el mundo empresarial, donde un gran número de empresas han considerado que la responsabilidad social corporativa sirve únicamente para que las organizaciones puedan devolver a la sociedad parte del valor que toman de ella.

Como una segunda conclusión relevante cuando se analiza la identidad corporativa de las entidades en el sector financiero, los resultados del estudio muestran cómo las empresas definen el concepto de acuerdo con las dos perspectivas teóricas identificadas en la literatura académica, esto es, el enfoque de la personalidad corporativa (Abratt, 1989; Moingeon y Ramanatsoa, 1997; Van Rekom, 1997) y el enfoque de la comunicación de la identidad corporativa (van Riel, 1995; Markwick y Fill, 1997; Christensen y Askegaard, 2001).

En primer lugar, la personalidad corporativa permite identificar dos tipos de entidades financieras diferentes, para las cuáles la responsabilidad social corporativa desempeña un rol significativamente distinto. Por un lado, se encuentran los bancos, entidades donde los accionistas tienen un papel protagonista (García de los Salmones, Pérez y Rodríguez del Bosque, 2009), tradicionalmente dedicados a la banca industrial y adaptados a un modelo de universalidad operativa (Penelas, 1998). Estas instituciones orientan su personalidad corporativa especialmente hacia la eficiencia en su actividad de negocio, con una marcada orientación al consumidor. Por otro lado están las cajas de ahorro, que han tenido tradicionalmente un carácter local, se han dedicado más a la banca al por menor y se caracterizan por su 'dividendo social' (Gardener, Molyneux, Williams y Carbo, 1997). Como consecuencia, este tipo de entidades están más orientadas hacia la comunidad en la que operan y contemplan la RSC como un componente tradicional de su idiosincrasia y, por tanto, de su identidad corporativa. No obstante, la creciente competitividad en el sector financiero español y el importante desarrollo geográfico alcanzado por algunas de estas entidades, derivados de la desregulación del sector financiero a finales de los años setenta (García de los Salmones, Pérez y Rodríguez del Bosque, 2009), ha provocado un cambio en el rol de la responsabilidad social en su estrategia corporativa. De esta manera, la dimensión social en las cajas de ahorros de ámbito nacional, con una vinculación menos directa a sus

regiones de origen, adquiere un papel más estratégico si cabe, posicionándose en una línea de trabajo a medio camino entre la de los grandes bancos internacionales y las cajas de ahorros locales. El mercado de referencia de las diferentes entidades se presenta así como otro factor determinante del desarrollo de la responsabilidad social corporativa en el sector financiero español.

Estas diferencias entre entidades marcan también el papel de la responsabilidad social en el comportamiento corporativo en materia de RSC. En este sentido, mientras que los bancos centran su estrategia social en los clientes y los empleados, dos de los grupos de interés con mayor impacto en los resultados económicos de una entidad, las cajas de ahorros implementan programas sociales más genéricos, orientados hacia la mejora equitativa de todos los grupos de interés. En esta línea, además, se observa que la responsabilidad social corporativa está hoy en día más integrada en la identidad corporativa de las cajas de ahorros, dada su tradición claramente social, mientras que los bancos han tenido que ir progresivamente integrando las preocupaciones por la RSC en su personalidad corporativa.

Sin embargo, la definición de la identidad corporativa en términos exclusivamente de personalidad y comportamiento por parte de las entidades subestima la influencia de la comunicación corporativa como otro componente importante en la transmisión de una identidad vinculada a aspectos de responsabilidad social corporativa. En términos generales cabe decir que, a pesar de que las entidades reconocen la importancia de la comunicación para alcanzar los objetivos planteados con la RSC, esta es una herramienta aún escasamente utilizada en este ámbito, debido principalmente al miedo de las empresas a obtener una respuesta negativa por parte de sus públicos de interés. Sin embargo, se percibe una mejor predisposición a la comunicación de RSC por parte de las cajas de ahorros, que saben que gozan del beneplácito de una sociedad que, por la tradición social de este tipo de entidades, conservan mejor imagen de las cajas de ahorros que de los bancos. No obstante, esa tradición social de las cajas de ahorros hace igualmente que su perfil de inversión en comunicación se encuentre por debajo de lo que podría corresponder a su actividad social. Estos resultados coinciden con los previamente hallados a nivel europeo, donde las empresas generalmente son reacias a comunicar sus acciones sociales (van de Ven, 2008). El no considerar la comunicación corporativa como un elemento esencial de la identidad corporativa es lo que puede estar llevando a las entidades a menospreciar el valor

estratégico de esta herramienta, cediendo, por tanto, ante la crítica pública y no aprovechando la ventaja aportada por la misma. Consecuentemente, las instituciones se enfrentan al riesgo de pasar desapercibidas, siendo la inversión en responsabilidad social corporativa una pérdida de dinero que no revierte en la consecución de los objetivos previamente planteados por las empresas.

Y es, quizá, en esa falta de inversión en comunicación donde pueda encontrarse la explicación a los escasos resultados que las entidades, por el momento, han obtenido de la responsabilidad social corporativa. Si bien se estima que los beneficios de la RSC son principalmente de reputación, la percepción de las entidades es la de que la imagen de sus organizaciones se encuentra lejos de los objetivos planteados inicialmente con las políticas de responsabilidad social corporativa. Sin embargo, éste es el ámbito más ambiguo de la RSC, en torno al cuál deberían centrarse investigaciones futuras. De esta forma, la falta patente de mecanismos cuantitativos de medición de los resultados de la responsabilidad social corporativa conlleva el desconocimiento general de los efectos exactos de los programas sociales en la imagen de las organizaciones y en el comportamiento de los individuos con respecto a las entidades. Este hecho dificulta la correcta gestión de la RSC, poniendo en riesgo la generación de valor a través de este concepto. En este sentido, diversos autores en la literatura previa han señalado la posibilidad de que exista un nivel óptimo de inversión social a partir del cual los recursos dedicados a esta faceta dejan de aportar valor a la organización y tienen un impacto negativo en los resultados financieros. Por ello, el diseño de herramientas de medida sólidas y fiables se presenta como un requisito fundamental para la correcta gestión de los criterios sociales y la contribución a mejores resultados para las entidades.

Algunas líneas de investigación futura podrían complementar esta investigación. Por ejemplo, resultaría interesante que se realizasen estudios posteriores para analizar las posibles diferencias en la percepción de la imagen de responsabilidad social corporativa entre los distintos grupos de interés de las entidades financieras. Además, los resultados presentados han demostrado claras diferencias en la estrategia y gestión de la responsabilidad social corporativa por parte de los distintos tipos de entidades, por lo que un estudio diferenciado de la imagen social de bancos y cajas de ahorros ayudaría a ampliar y estructurar mejor el conocimiento de este concepto en el sector financiero español. Finalmente, es sabido que en la actualidad el sector está viviendo un proceso importante de

fusión de las cajas de ahorros nacionales que, una vez finalizado, resultará en la aparición de nuevos grupos de entidades financieras con un poder en el mercado notablemente superior al que gozan operando de manera independiente. Este acontecimiento puede tener repercusiones importantes en la gestión de la responsabilidad social corporativa si estas entidades adoptan modelos de negocio cercanos a la perspectiva actual de los grandes bancos nacionales. Por consiguiente; resultaría adecuado replicar este mismo estudio en un futuro, cuando finalice el proceso de fusión; para comprobar el rol que juega la responsabilidad social corporativa en la nueva situación de mercado.

4. LA IMAGEN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LAS ENTIDADES FINANCIERAS ESPAÑOLAS Y SU RELACIÓN CON LA IDENTIDAD CORPORATIVA

Una vez se conoce el papel de la responsabilidad social corporativa en la identidad corporativa de las entidades financieras, el estudio se complementa con el análisis de las percepciones de los usuarios de los servicios, que se han mostrado como uno de los grupos de interés clave en la gestión de la RSC de este tipo de organizaciones.

4.1. Introducción

En términos generales, se considera que una de las principales razones por las que, hoy en día, la imagen corporativa está tan íntimamente vinculada al concepto de responsabilidad social es el cambio en las expectativas de los ciudadanos sobre el papel que las empresas han de tener en la sociedad (Fombrun, Gardberg y Barnett, 2000; Nieto y Fernández, 2004; Whitehouse, 2006). En este sentido, la perspectiva del marketing corporativo (Balmer, 1998, 2001) señala la necesidad de que las empresas amplíen el enfoque de sus actividades a diversas cuestiones sociales, enfocadas a generar valor más allá de la maximización del beneficio económico, buscando la supervivencia de la organización a través del compromiso con las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés (Podnar y Golob, 2007). Dawkins y Lewis (2003) señalan que la responsabilidad social corporativa se ha convertido en un importante condicionante de la opinión pública y destacan el creciente aumento de las expectativas en este ámbito, tanto entre los medios de comunicación como entre otros grupos de interés. En esta línea, la sociedad espera que,

cuanto menos, las organizaciones de hoy en día cumplan con la legislación vigente, sean éticas, inspiren confianza, sean transparentes en la comunicación y responsables a la hora de atender a las necesidades de los distintos públicos objetivo (Podnar y Golob, 2007). Estas expectativas marcan el nivel mínimo de responsabilidad de una organización (Monsen, 1972).

Sin embargo, se ha demostrado la falta de cohesión, consenso y madurez teórica en la literatura sobre RSC, que resultan en la confusión y ambigüedad que impera actualmente sobre el concepto (Truscott, Bartlett y Tywoniak, 2009) y que, como señala Campbell (2007), puede deberse a la variedad de significados que la responsabilidad social corporativa tiene para los distintos grupos de interés de las organizaciones. Entre ellos, se ha demostrado que los clientes son uno de los más relevantes para las organizaciones (Bhattacharya y Sen, 2004; Podnar y Golob, 2007) y que sus opiniones y comportamientos influyen de manera directa en la gestión de la responsabilidad social corporativa (McDonald y Rundle-Thiele, 2008). En este sentido, y como muy acertadamente plantean García, Gibaja y Mújika (2007), *“difícilmente podrá existir una empresa socialmente responsable si los consumidores no empiezan a preguntarse si la empresa que está detrás de la marca que va a comprar es socialmente responsable, es decir, si no existe una sensibilidad por parte del consumidor para ejercer su poder en el mercado y, así, premiar o castigar a determinadas marcas y empresas en su decisión de compra”*. Sin embargo, aún hoy en día, en el terreno de la investigación existe un gran desconocimiento a cerca de la opinión de los clientes sobre la RSC, así como sobre cómo y cuánto valoran en el mercado, a la hora de comprar, las actuaciones socialmente responsables de las empresas (García, Gibaja y Mújika, 2007). Asimismo, el estudio de las expectativas de los clientes en materia de RSC ha sido, hasta la fecha, también muy escaso (Beckmann, 2006) y los trabajos que han intentado identificar las dimensiones de RSC que éste considera relevantes no han llegado aún a un consenso claro (Currás, 2007).

Así, por tanto, se hace necesario seguir profundizando en el estudio de la conceptualización de la responsabilidad social corporativa, especialmente desde el punto de vista de los clientes, uno de los grupos de interés principales para una organización. Además, la generación de conocimiento en este ámbito aporta información relevante para evaluar las actuaciones corporativas en materia de RSC y facilita la propuesta de estrategias de mejora para la gestión empresarial. Con estos objetivos, en este apartado se analiza el

concepto de RSC a través de un estudio cuantitativo basado en entrevistas personales a usuarios de servicios financieros en España, tratando de conocer en profundidad cuál es su percepción sobre la RSC de las entidades financieras, qué importancia le conceden a las distintas facetas del concepto, cómo valoran la comunicación de responsabilidad social corporativa que reciben por parte de sus proveedores de servicios financieros y, finalmente, qué relación se establece entre el papel de la RSC en la identidad corporativa de las entidades financieras y la percepción de este grupo de interés concreto.

4.2. Revisión de la literatura

Como pudo observarse en el primer capítulo, el fuerte desarrollo de la investigación académica sobre el concepto de responsabilidad social corporativa ha llevado al planteamiento de multitud de definiciones y también a la propuesta de diferentes perspectivas para abordar su estudio (Garriga y Melé, 2004). Si centramos la atención en la perspectiva concreta de marketing que se encarga del estudio de los consumidores, se puede observar que algunos autores han propuesto considerar la imagen de RSC como un concepto unidimensional (Sen y Bhattacharya, 2001; Lichtenstein, Drumwright y Braig, 2004; Marín y Ruiz, 2007; Berens, van Riel y van Rekom, 2007; Bigné y Currás, 2008), si bien lo más común es considerarla de manera multidimensional (Maignan, Ferrell y Hult, 1999; Maignan, 2001; Mercer, 2003; Decker, 2004; David, Kline y Dai, 2005; Bigné, Andreu, Chumpitaz y Swaen, 2005; García de los Salmones y Rodríguez del Bosque, 2007; Podnar y Golob, 2007; Kim y Choi, 2007a; Alvarado, 2008; Singh, García de los Salmones y Rodríguez del Bosque, 2008). Esta última perspectiva, además, permite reflejar más claramente los distintos aspectos que, en el plano teórico, se consideran facetas de la responsabilidad social de las empresas (Maignan y Ferrell, 2000; Maignan, 2001; Seifert, Morris y Bartkus, 2003; García de los Salmones, Herrero y Rodríguez del Bosque, 2005).

Sin embargo, los trabajos que utilizan la perspectiva multidimensional se han basado en distintas teorías y planteamientos sociales para definir las dimensiones que componen la RSC, contribuyendo de esta manera a la más que evidente falta de consenso (Turker, 2009). De esta forma, en algunos casos se ha utilizado la propuesta de (Carroll, 1979, 1991, 1999), que defiende la existencia de cuatro tipos de responsabilidades sociales de las empresas – económica, legal, ética y filantrópica– (Maignan, Ferrell y Hult, 1999; Maignan, 2001;

García de los Salmones, Herrero y Rodríguez del Bosque, 2005; Podnar y Golob, 2007). Otros autores se decantan por la teoría del desarrollo sostenible para justificar tres dimensiones de la RSC –económica, medioambiental y social– (van Marrewijk, 2003; Bigné, Andreu, Chumpitaz y Swaen, 2005; Alvarado, 2008); y, finalmente, también se encuentran en la literatura ejemplos de escalas desarrolladas específicamente para satisfacer los objetivos de la investigación en la que se utilizan (Bouldstridge y Carrigan, 2000; David, Kline y Dai, 2005; Mohr y Webb, 2005; Kim y Choi, 2007a; Singh, García de los Salmones y Rodríguez del Bosque, 2008). Estos últimos trabajos, no obstante, suelen limitarse a recoger las opiniones de los consumidores sobre dimensiones concretas –filantrópica, ética, moral, entre otras– planteadas anteriormente en alguno de los modelos descritos.

Entre todos estos planteamientos, el primero en desarrollarse y el más respaldado es el propuesto por (Carroll, 1979, 1991, 1999), que ha venido utilizándose por diversos autores tanto a nivel teórico (Wartick y Cochran, 1985; Wood, 1991; Swanson, 1995; Schwartz y Carroll, 2003) como de manera empírica (Aupperle, Carroll y Hatfield, 1985; Maignan, Ferrell y Hult, 1999; García de los Salmones, Herrero y Rodríguez del Bosque, 2005; Podnar y Golob, 2007). Sin embargo, el hecho de que tanto el propio autor (Schwartz y Carroll, 2003) como investigadores posteriores (García de los Salmones, Herrero y Rodríguez del Bosque, 2005; Currás, 2007; Podnar y Golob, 2007) hayan planteado y demostrado empíricamente las limitaciones de esta propuesta –principalmente debido a la estrecha y difusa relación entre las actividades sociales vinculadas a cada dimensión–, ha llevado al planteamiento de nuevos enfoques para el estudio y medición del concepto, que tratan de delimitar más claramente la definición de las distintas facetas de la responsabilidad social corporativa y de las actividades que abarca cada una de ellas.

Un segundo enfoque utiliza la teoría del desarrollo sostenible (van Marrewijk, 2003; Panapanaan, Linnanen, Karvonen y Phan, 2003; Panwar, Rinne, Hansen y Juslin, 2006; Bigné, Andreu, Chumpitaz y Swaen, 2005; Alvarado, 2008). Sin embargo, la especial relevancia que adquiere en esta perspectiva la dimensión ambiental de la responsabilidad social corporativa hace que su planteamiento sea más bien utilizado en el estudio de sectores de actividad con una especial repercusión en su entorno físico, como puede ser especialmente el turismo (Jamrozy, 2007; Alvarado, 2008; Timur y Getz, 2009) o el sector forestal y agrario (Panwar, Rinne, Hansen y Juslin, 2006), entre otros.

Para resolver los problemas planteados por las distintas perspectivas teóricas, en los últimos años los investigadores en el ámbito de la responsabilidad social corporativa han empezado a utilizar un enfoque de grupos de interés, con el fin de estudiar la percepción que los distintos públicos objetivo se forman sobre las actividades empresariales de responsabilidad social corporativa (Clarkson, 1995; Maignan, Ferrell y Hult, 1999; Mercer, 2003; Decker, 2004; Waldman, de Luque, Washburn y House, 2006; Turker, 2009). Según esta propuesta, las acciones de responsabilidad social corporativa han de clasificarse preferentemente en función de aquellos grupos de interés que más se benefician con las mismas, y que son el público objetivo principal al que se quiere satisfacer con cada una de ellas. De esta manera, siguiendo esta postura, en la literatura se han identificado diversas dimensiones de RSC: clientes (Mercer, 2003; Decker, 2004), empleados (Mercer, 2003; Decker, 2004), accionistas (Mercer, 2003), sociedad (Mercer, 2003), general (Maignan, Ferrell y Hult, 1999), medioambiente (Decker, 2004) y mercado (Decker, 2004). Más concretamente, en el estudio de las percepciones de los clientes destacan especialmente los trabajos de Maignan, Ferrell y Hult (1999) y Mercer (2003), que demuestran cómo estos individuos comprenden correctamente esta dimensionalización de la RSC y tienden a utilizarla en su evaluación de las acciones corporativas.

Teniendo en cuenta estas ideas, y siguiendo el enfoque de los grupos de interés, se plantea una primera cuestión de investigación, orientada a conocer la imagen percibida por los clientes en las distintas facetas de la responsabilidad social de las entidades financieras españolas:

***CI5:** ¿Qué imagen tiene el usuario de servicios financieros sobre la responsabilidad social de las entidades financieras?*

Por otro lado, dicha imagen de RSC puede venir condicionada por diversos factores, siendo uno de los más relevantes el interés que despiertan las temáticas sociales en el cliente (Lafferty, 1997; Mohr y Webb, 2005). Por este motivo, el estudio de la implicación (importancia de la RSC) del usuario con los aspectos directamente vinculados con la responsabilidad social corporativa se presenta como básico para la mejor comprensión de la imagen de RSC de organizaciones e industrias.

Sin embargo, el número de trabajos que, de manera empírica, tratan la relación entre ambas variables, es relativamente escaso. En este sentido, uno de los pocos intentos lo hallamos en la encuesta realizada por Cone/Roper (1999, en Basil y Weber, 2006) que demuestra que el 83% de los clientes dicen tener una imagen más positiva de aquellas compañías que soportan causas que les preocupan o afectan personalmente. Asimismo, Lafferty (1997) demuestra que las respuestas de los clientes a la RSC son más positivas cuando la causa defendida por la empresa es importante para ellos; mientras que los resultados del trabajo de Mohr y Webb (2005) corroboran el mayor efecto de las acciones sociales sobre la imagen de la empresa y la intención de compra cuando el cliente muestra un alto grado de respaldo a la RSC. Por último, Marín y Ruiz (2007) analizan la implicación con la RSC como uno de los antecedentes del atractivo de la identidad empresarial, planteando que el mayor interés de los clientes supone una mayor identificación de estos con la empresa lo que, en última instancia, repercute en el mayor atractivo de la organización y en una mejor valoración de la misma.

En esta misma línea, la teoría de la legitimación social (Suchman, 1995; Handelman y Arnold, 1999) también pone de manifiesto la relación entre el carácter altruista del cliente y la percepción de imagen corporativa. Se plantea, concretamente, que las personas con un carácter altruista son más sensibles socialmente y tendentes al apoyo de acciones de responsabilidad social corporativa. En este caso, el carácter de ayuda provocará, en última instancia, una mejor valoración de la responsabilidad social de la empresa, mediada por el nivel de implicación del individuo con la RSC.

En otro orden de cosas, diversos autores, como Bhattacharya y Sen (2004), Auger, Devinney y Louviere (2007) o McDonald y Rundle-Thiele (2008), han observado que los clientes jerarquizan las distintas dimensiones de la responsabilidad social corporativa en función de sus preferencias y de aquellos aspectos sociales que consideran más relevantes, lo que puede tener repercusiones directas en la imagen de RSC de una entidad. En el ámbito específico de los servicios financieros, por ejemplo, McDonald y Rundle-Thiele (2008) proponen una jerarquía teórica de acciones sociales, considerando que algunas de ellas reportan mayores beneficios que otras para las entidades financieras, sobre todo en términos de satisfacción del cliente. Concretamente, en su categorización, que realizan de acuerdo con la dimensionalización de acciones sociales de Bhattacharya y Sen (2004),

proponen la siguiente jerarquía: cuestiones relacionadas con las operaciones en el extranjero (p.ej., trabajo infantil, apoyo a los derechos humanos, entre otros), diversidad laboral (p.ej., apoyo a la diversidad racial, de religión o de sexo, entre otros), apoyo a los empleados (p.ej., condiciones de trabajo, seguridad laboral, asociacionismo sindical, entre otros), productos (p.ej., innovación, investigación, entre otros) y apoyo a la comunidad (p.ej., integración financiera, voluntariado, entre otros). Sin embargo, esta jerarquización de los intereses de los clientes únicamente se plantea a nivel teórico, sin que los autores contrasten su validez a nivel empírico. Empíricamente, Mercer (2003) también identifica una cierta jerarquización de intereses, de tal manera que los clientes dan prioridad a las actividades con un beneficio directo para ellos mismos, siendo menos importantes los beneficios para empleados, accionistas y sociedad, respectivamente.

De acuerdo con estas ideas, por tanto, en la presente investigación se plantea seguir profundizando en el estudio de la aparente jerarquía de intereses de los clientes en materia de responsabilidad social corporativa, así como en las posibles correlaciones que se pueden dar entre dichos intereses y la imagen de responsabilidad social corporativa de las entidades financieras españolas. Para cumplir con este objetivo, se plantea una nueva cuestión de investigación:

***CI6:** ¿Qué importancia tienen para el usuario de servicios financieros las dimensiones de la responsabilidad social corporativa?*

Además, cabe esperar que, dada la estrecha relación entre imagen e identidad corporativas (Christensen y Askegaard, 2001; Hatch y Schultz, 2002; García de los Salmones, Herrero y Rodríguez del Bosque, 2005; Currás, 2010), la imagen de RSC esté directamente condicionada también por la percepción de la identidad corporativa que tengan los clientes y que las empresas tratan de transmitir principalmente a través de la comunicación corporativa (García de los Salmones, Herrero y Rodríguez del Bosque, 2006; van Riel y Fombrun, 2007).

En este sentido, y cada vez más, los clientes exigen que las empresas les informen sobre sus logros en el ámbito social, lo que también afecta a su percepción y a su comportamiento de compra (Whitehouse, 2006). De esta forma, los clientes necesitan información en la que basar sus decisiones de consumo (Pomeroy y Johnson, 2009), si

bien Whitehouse (2006) apunta al desconocimiento e, incluso, al posible desinterés de estos individuos por las políticas de RSC de las empresas. En la misma línea, Du, Bhattacharya y Sen (2010) apuntan al desconocimiento general en materia de RSC como uno de los principales impedimentos para que las empresas puedan maximizar los beneficios de este tipo de acciones, lo que resalta la necesidad de que las organizaciones comuniquen más efectivamente su política de responsabilidad social corporativa (Sen, Bhattacharya y Korschun, 2006; Du, Bhattacharya y Sen, 2007; Bhattacharya, Sen y Korschun, 2008). Sin embargo, la comunicación sobre RSC se encuentra aún en fase inicial (Bigné, Farhangmehr, Andreu y Jalali, 2005), por lo que dicho desconocimiento parece lógico y puede justificar que los clientes no tengan especialmente en cuenta estos criterios a la hora de valorar a una empresa (Maignan y Ferrell, 2004; García de los Salmones, Rodríguez del Bosque y Herrero, 2007).

Estas ideas están estrechamente relacionadas, además, con los resultados hallados en el estudio cualitativo de la identidad corporativa de las entidades financieras, presentado anteriormente en este capítulo. Dichos resultados destacan la ausencia de una gestión estratégica de la comunicación corporativa en materia de responsabilidad social, lo que supone la falta de herramientas sistemáticas y eficientes de comunicación y conlleva que las entidades no hayan podido cubrir, hasta el momento, los objetivos planteados inicialmente con sus programas de RSC.

Como nueva cuestión de investigación, por tanto, se plantea conocer la valoración de los usuarios de servicios financieros sobre la comunicación corporativa en materia de responsabilidad social corporativa:

***C17:** ¿Cómo valoran los usuarios de servicios financieros la información que reciben de las entidades en materia de responsabilidad social corporativa?*

Finalmente, este segundo estudio se completa con un análisis comparativo entre la identidad corporativa y la imagen de RSC de las entidades financieras en el segmento de los usuarios del servicio. De esta forma, se pretende dar un paso más en el estudio de la imagen de responsabilidad social corporativa ya que, como propone Grande (1994), *“el estudio de la imagen percibida de una entidad, no importa su naturaleza, debe ir encaminado a descubrir*

posibles desviaciones entre la idea que los dirigentes pueden haber deseado transmitir y la que percibe su población objetivo”.

En este sentido, ya se ha hecho referencia anteriormente en esta Tesis Doctoral ya se ha hecho referencia a la creencia generalizada de que la inversión en responsabilidad social corporativa reporta beneficios importantes para las empresas, tales como la mejora de la imagen corporativa (Brown y Dacin, 1997; Sen y Bhattacharya, 2001; van Herpen, Pennings y Meulenberg, 2003; Becker-Olsen, Cudmore y Hill, 2006; Pirsch, Gupta y Grau, 2007), la identificación del individuo con la empresa (Sen y Bhattacharya, 2001; Maignan y Ferrell, 2004; Lichtenstein, Drumwright y Braig, 2004; Marín y Ruiz, 2007) o el aumento de la lealtad del cliente (Handelman y Arnold, 1999; Bhattacharya y Sen, 2004; Alvarado, 2008), entre otros. Sin embargo, McDonald y Rundle-Thiele (2008) señalan cómo en la actualidad, a pesar de que las entidades de servicios financieros están destinando cada vez mayores reservas a actividades de responsabilidad social corporativa, un gran número de empresas en todo el mundo se enfrentan a crecientes niveles de insatisfacción de sus clientes (Thornhill, 2007, en McDonald y Rundle-Thiele, 2008), principalmente a causa de las tasas de interés y las comisiones de servicio (Mitsubishi UFJ CSR Report, 2006, en McDonald y Rundle-Thiele, 2008).

Además, como se acaba de plantear, la comunicación corporativa en materia de RSC se encuentra aún en fase inicial (Bigné, Farhangmehr, Andreu y Jalali, 2005), lo que puede tener como consecuencia el desconocimiento del cliente sobre los programas sociales de las entidades (Whitehouse, 2006; Du, Bhattacharya y Sen, 2010) y, por consiguiente, resultados menos destacados en términos de imagen y reputación. Concretamente, en la investigación cualitativa desarrollada en esta Tesis Doctoral se ha demostrado la falta clara de herramientas con las que cuentan las entidades financieras para medir los resultados alcanzados con la responsabilidad social corporativa, lo que pone aún más de manifiesto la necesidad de elaborar estudios en esta línea, que permitan conocer, en términos de RSC, la relación que se establece entre identidad e imagen corporativas.

Así, por tanto, se plantea una última cuestión de investigación, orientada a conocer en qué medida las estrategias de responsabilidad social de las entidades financieras están cumpliendo los objetivos propuestos inicialmente y en qué grado están reportando beneficios a las instituciones en términos de imagen corporativa:

CI8: ¿Qué relación se establece entre el papel de la RSC en la identidad corporativa de las entidades financieras y su imagen de RSC entre los usuarios de los servicios?

4.3. Metodología

El estudio de la imagen de las entidades financieras que tienen los usuarios de sus servicios se lleva a cabo a través de una investigación de mercados en la Comunidad Autónoma de Cantabria. En los epígrafes 4.3.1. y 4.3.2. se presenta la metodología empleada en el trabajo.

4.3.1. Diseño de la investigación

En concreto, para la obtención de la información cuantitativa necesaria en esta investigación, se realizaron encuestas personales a usuarios de servicios financieros, siguiendo un cuestionario estructurado previamente desarrollado por los investigadores. En la figura II.10. se recogen las principales características de la investigación.

Figura II.10. Ficha técnica de la investigación cuantitativa

Universo	Usuarios de servicios financieros ³ mayores de 18 años
Ámbito/Alcance	Comunidad Autónoma de Cantabria
Fecha trabajo de campo	Abril del 2010
Muestra	1124 cuestionarios válidos
Procedimiento de muestreo	Polietápico. Muestreo por cuotas según los criterios 1) sexo y 2) edad
Tratamiento de los datos	PASW v. 18.0, EQS v. 6.1

Concretamente, para diseñar la muestra de la investigación se utilizó un procedimiento de muestreo no probabilístico, ya que no se pudo tener acceso a un censo de los usuarios de servicios financieros mayores de 18 años de la Comunidad Autónoma de Cantabria y no es posible, por tanto, conocer la probabilidad de que cualquier elemento particular de la población sea elegido para la muestra (Vázquez, Trespalacios y Bello, 2005). No obstante,

³ Se entiende por usuarios de servicios financieros a aquellas personas que tienen contratada al menos una cuenta corriente sobre la que son los principales usuarios y decisores, lo que supone un 91,6% de la población española según datos del World Bank Survey Data (Mendizabal, Mitxeo, Olasolo y Zubia, 2008).

no existe evidencia de que los resultados obtenidos con un muestreo no probabilístico sean menos exactos que los derivados de otro probabilístico (Vázquez, Trespalacios y Bello, 2005). Concretamente, al objeto de garantizar una mayor representatividad de los datos, se recurre a un muestreo polietápico por cuotas, a partir de la caracterización de la población según dos criterios relevantes en la investigación: el sexo y la edad del encuestado, que recoge el Instituto Nacional de Estadística en el (Padrón Municipal, 2009). El trabajo de campo se realizó en el mes de abril de 2010 y, tras la recogida y depuración de la información, se obtuvo un total de 1124 encuestas válidas. En la figura II.11. se recogen las principales características del perfil de la muestra.

Figura II.11. Perfil de la población y de la muestra

Variable	Población España		Población Cantabria		Muestra	
	N	%	N	%	N	%
Sexo:						
Hombre	18.903.405	49,03	242.052	48,52	547	48,67
Mujer	19.650.236	50,97	256.830	51,48	577	51,33
	38.553.641	100	498.882	100	1124	100
Edad (años):						
Menos de 44	19.329.243	50,14	232.599	46,62	523	46,54
Entre 45 y 64	11.441.494	29,68	158.114	31,70	362	32,2
Más de 64	7.782.904	20,19	108.169	21,69	239	21,26
	38.553.641	100	498.882	100	1124	100
Estudios⁴:						
Sin estudios		15,33		7,77	46	4,09
Primarios	n.d.	23,08	n.d.	24,53	219	19,48
Secundarios		48,04		55,15	448	39,86
Universitarios		13,55		12,55	411	36,57
		100		100	1124	100
Ocupación:						
Empleado		53,55		53,46	632	56,22
Desempleado		6,85		4,12	50	4,45
Estudiante	n.d.	5,88	n.d.	6,55	121	10,77
Ama de casa		12,54		12,74	94	8,36
Pensionista		21,18		23,12	227	20,20
		100		100	1124	100

Fuente: Instituto Nacional de Estadística –INE– (datos a 1 de enero de 2009)

En cuanto al cuestionario (ver Anexo II), antes de su utilización se efectuó un pretest (208 encuestas personales) que permitió depurar y cerrar las preguntas y escalas de medida. El cuestionario definitivo recogía información sobre:

⁴ Población en viviendas familiares de 16 o más años. Últimos datos disponibles del Censo de Población de 2001, actualizado en el año 2004.

- 1º) Perfil de los usuarios de servicios financieros (preguntas 1 a 7)
- 2º) Imagen de responsabilidad social corporativa de las entidades financieras (preguntas 8 a 13)
- 3º) Valoración de las entidades financieras y su oferta de productos y servicios (preguntas 14 a 20)
- 4º) Variables referentes a la personalidad del usuario y variables de clasificación (preguntas 21 a 31)

Las variables que finalmente se utilizan para contrastar las distintas cuestiones e hipótesis de investigación en esta Tesis Doctoral se midieron a partir de escalas multiatributo incluidas en este cuestionario. Esta metodología permite obtener valoraciones para variables psicológicas (Iacobucci y Churchill, 2010), que no son directamente observables o a las que no se puede asignar una cuantificación directa. En particular, se emplean escalas tipo Likert de siete posiciones donde 1 indica total desacuerdo con la afirmación planteada y 7 indica total acuerdo con la afirmación. Finalmente, el tratamiento estadístico de los datos necesarios para la contrastación de las hipótesis se compone de técnicas bivariantes (comparación de medias, tablas de contingencia y análisis Anova), multivariantes (análisis Cluster) y análisis de ecuaciones estructurales (simples y para múltiples muestras de población), que se realizan con los programas estadísticos PASW v.18 y EQS 6.1.

4.3.2. Escalas de medida

A continuación se presenta más detalladamente el procedimiento para medir la imagen de responsabilidad social corporativa de las entidades financieras, la importancia de este concepto para los clientes y la percepción de la comunicación corporativa de RSC, variables que nos atañen en este punto de la investigación.

Imagen de la responsabilidad social corporativa

Siguiendo a autores como van Herpen, Pennings y Meulenberg (2003) o Mercer (2003), parece que los clientes organizan mentalmente la información de RSC que reciben en

función del grupo de interés al que están dirigidas las diferentes acciones sociales de la organización. Mercer (2003) demuestra que, a la hora de valorar la importancia de los distintos componentes de la RSC, los individuos diferencian entre las actividades enfocadas hacia los clientes, los empleados, los accionistas y la comunidad, siendo estos los cuatro grupos beneficiarios de las acciones sociales según su opinión. Más allá, Maignan, Ferrell y Hult (1999) identifica otra dimensión general, en la que las actividades no son relevantes únicamente para un grupo de interés sino para el conjunto de todos ellos. Como ejemplos de acciones orientadas a cada uno de estos grupos, los autores destacan la comunicación de una información completa sobre el producto –responsabilidad hacia los clientes–, la adopción de un código de conducta ético –empleados–, la previsión de los efectos negativos de la actividad empresarial en la comunidad –público en general– o el establecimiento de un plan estratégico a largo plazo –enfocado a todos los públicos objetivo–. Asimismo, los resultados del estudio cualitativo que se llevó a cabo en esta Tesis Doctoral muestran que las entidades financieras, a la hora de comunicar su RSC, desagregan sus actuaciones en función de los grupos de interés a los que satisfacen con cada una de ellas, principalmente clientes, empleados, sociedad y accionistas. Por tanto, parece lógico plantear que, de forma análoga, los usuarios de servicios financieros puedan también percibir la RSC de manera segmentada por grupos de interés.

Para este trabajo se desarrolla una escala propia basada en estas ideas, incluyendo 23 ítems previamente utilizados en la literatura de marketing sobre responsabilidad social corporativa. Así, los cinco primeros ítems –RSC1 a RSC5– hacen referencia a actividades orientadas hacia los clientes, principalmente relacionadas con una comunicación completa y honesta. En segundo lugar, se recogen cuatro ítems –RSC6 a RSC9– relacionados con la responsabilidad corporativa hacia los accionistas y los órganos de supervisión y control de las entidades, en términos económicos y de comunicación. Los ítems RSC10 a RSC14 se toman íntegramente de la escala de Mercer (2003) y recogen aspectos relativos a la relación con los empleados. La dimensión de responsabilidades hacia la comunidad viene representada por los ítems RSC15 a RSC20, y abarca aspectos diversos, como la protección del medio ambiente, la contribución a obras benéficas o la participación en el desarrollo social de la comunidad, entre otras. Finalmente, se recogen 3 últimos ítems (RSC21 a RSC23), de carácter ético y legal, que no se han clasificado como específicos para ninguno de los grupos de interés anteriores, sino que siguen la línea de la propuesta de Maignan,

Ferrell y Hult (1999) y recogen obligaciones de la empresa para con todos sus grupos de interés.

Figura II.12. Escala de medición de la imagen de RSC

Ident.	Ítem	Trabajos de referencia
<i>Considero que (X)...</i>		
ImgRSC1	Tiene establecidos procedimientos para responder a todas las quejas de los consumidores	Maignan, Ferrell y Hult (1999)
ImgRSC2	Se comporta de manera honesta con sus clientes	García de los Salmones, Herrero y Rodríguez del Bosque (2005); García de los Salmones y Rodríguez del Bosque (2007); Singh, García de los Salmones y Rodríguez del Bosque (2008)
ImgRSC3	Tiene empleados que ofrecen información completa sobre los productos de la empresa a los consumidores	Maignan, Ferrell y Hult (1999); Mercer (2003); Decker (2004); Singh, García de los Salmones y Rodríguez del Bosque (2008)
ImgRSC4	Utiliza la satisfacción del consumidor como un indicador para mejorar la comercialización del servicio	Maignan, Ferrell y Hult (1999)
ImgRSC5	Se esfuerza por conocer al consumidor y sus necesidades	Decker (2004)
ImgRSC6	Trata siempre de maximizar sus beneficios	Maignan, Ferrell y Hult (1999); Maignan (2001); García de los Salmones, Herrero y Rodríguez del Bosque (2005); Bigné, Andreu, Chumpitaz y Swaen (2005); Alvarado (2008)
ImgRSC7	Mantiene un control estricto sobre sus costes operativos	Maignan, Ferrell y Hult (1999); Maignan (2001); Alvarado (2008)
ImgRSC8	Trata de asegurar su supervivencia y éxito en el largo plazo	Boal y Peery (1986); Mercer (2003); García de los Salmones, Herrero y Rodríguez del Bosque (2005); Alvarado (2008)
ImgRSC9	Comunica honestamente el estado económico de la organización a sus accionistas	Mercer (2003)
ImgRSC10	Paga sueldos justos a sus empleados	Mercer (2003)
ImgRSC11	Ofrece seguridad laboral a sus empleados	Boal y Peery (1986); Mercer (2003)
ImgRSC12	Trata justamente a los empleados (sin discriminación ni abusos)	Maignan, Ferrell y Hult (1999); Mercer (2003); Bigné, Andreu, Chumpitaz y Swaen (2005); David, Kline y Dai (2005);
ImgRSC13	Ofrece formación y oportunidades de promoción a sus empleados	Mercer (2003); Bigné, Andreu, Chumpitaz y Swaen (2005)
ImgRSC14	Ofrece un clima laboral agradable (horarios flexibles, facilidades de conciliación, entre otros)	Maignan, Ferrell y Hult (1999); Mercer (2003)
ImgRSC15	Ayuda a resolver problemas sociales	Maignan (2001)

ImgRSC16	Destina parte de su presupuesto a donaciones y trabajos sociales en favor de los colectivos de la sociedad más desfavorecidos	Maignan, Ferrell y Hult (1999); Sen y Bhattacharya (2001); Maignan (2001); Lichtenstein, Drumwright y Braig (2004); García de los Salmones, Herrero y Rodríguez del Bosque (2005); García de los Salmones y Rodríguez del Bosque (2007); Marín y Ruiz (2007); Kim y Choi (2007a); García de los Salmones, Pérez y Rodríguez del Bosque (2008)
ImgRSC17	Colabora activamente en eventos culturales y sociales (música, deportes, entre otros)	Boal y Peery (1986); Maignan, Ferrell y Hult (1999); David, Kline y Dai (2005); García de los Salmones y Rodríguez del Bosque (2007); Singh, García de los Salmones y Rodríguez del Bosque (2008)
ImgRSC18	Desempeña un papel en la sociedad que va más allá de la mera generación de beneficios	Sen y Bhattacharya (2001); Maignan (2001); Berens, van Riel y van Rekom (2007); Kim y Choi (2007a)
ImgRSC19	Está comprometida con la mejora del bienestar de las comunidades en las que opera	García de los Salmones, Herrero y Rodríguez del Bosque (2005); Bigné, Andreu, Chumpitaz y Swaen (2005); García de los Salmones y Rodríguez del Bosque (2007); Marín y Ruiz (2007); Singh, García de los Salmones y Rodríguez del Bosque (2008)
ImgRSC20	Intenta proteger el medioambiente	Boal y Peery (1986); Bigné, Andreu, Chumpitaz y Swaen (2005); David, Kline y Dai (2005); García de los Salmones, Herrero y Rodríguez del Bosque (2005); García de los Salmones y Rodríguez del Bosque (2007); Marín y Ruiz (2007); Singh, García de los Salmones y Rodríguez del Bosque (2008)
ImgRSC21	Cumple siempre las normas y regulaciones definidas en la ley	Boal y Peery (1986); Maignan, Ferrell y Hult (1999); Maignan (2001); Mercer (2003); García de los Salmones, Herrero y Rodríguez del Bosque (2005); García de los Salmones y Rodríguez del Bosque (2007); Singh, García de los Salmones y Rodríguez del Bosque (2008)
ImgRSC22	Cumple con las obligaciones contractuales adquiridas con todos los grupos con los que se relaciona (empleados, proveedores, consumidores, entre otros)	Maignan, Ferrell y Hult (1999); Maignan (2001); García de los Salmones, Herrero y Rodríguez del Bosque (2005); García de los Salmones y Rodríguez del Bosque (2007); Kim y Choi (2007a); Singh, García de los Salmones y Rodríguez del Bosque (2008)
ImgRSC23	Está comprometida con principios éticos bien definidos	Maignan (2001)

Escala Likert 7 posiciones (1 = total desacuerdo con la afirmación, 7 = total acuerdo)

Importancia (implicación) de la responsabilidad social corporativa

Con respecto a la importancia que los clientes conceden a los temas sociales vinculados a la actividad de las empresas, cabe decir que hay muy pocos trabajos previos que desarrollen una escala para medir este concepto. Hasta la fecha, únicamente Sen y Bhattacharya (2001), Mohr y Webb (2005) y Marín y Ruiz (2007) han trabajado con

medidas orientativas de esta variable. Sin embargo, hay una limitación importante en cada una de ellas, y es que todas están muy condicionadas por el contexto de sus respectivas investigaciones, y recogen únicamente dimensiones dispersas de la RSC: apoyo a minorías (Sen y Bhattacharya, 2001), medioambiente (Mohr y Webb, 2005) o filantropía (Mohr y Webb, 2005), según el caso. Únicamente Marín y Ruiz (2007) hacen un intento por integrar las distintas dimensiones recogidas en trabajos previos, proponiendo una escala que recoge estas distintas dimensiones, e incluyendo una categoría adicional que hace referencia al apoyo de la organización a causas culturales y deportivas. Sin embargo, esta escala sigue sin recoger todos los planos de la RSC propuestos en el presente trabajo, por lo que sigue mostrándose insuficiente para los objetivos de la investigación.

Se plantea, por tanto, la necesidad de desarrollar una escala nueva que permita recoger la importancia concedida por los clientes a cada una de las dimensiones de RSC propuestas en esta Tesis Doctoral. En este sentido, se considera adecuado medir esta variable con los mismos ítems propuestos para el concepto de imagen de RSC, lo que plantea dos ventajas evidentes: (1) en primer lugar, permite recoger la importancia concedida por los consumidores a cada uno de los grupos de interés de la empresa y (2) facilita la extracción de conclusiones a partir de la comparación entre implicación e imagen de RSC. Esta metodología, además, ha sido utilizada con éxito por David, Kline y Dai (2005) en su trabajo sobre la imagen de responsabilidad social corporativa y el comportamiento de compra del consumidor. Concretamente, se plantea una escala de 23 ítems, análoga a la planteada para medir la imagen de RSC, y que se mide utilizando una escala Likert de 7 posiciones donde 1 indica que el ítem es “nada importante” y 7 significa que éste es “muy importante” (figura II.12.).

Percepción de la comunicación corporativa de RSC

La percepción de los usuarios de servicios financieros sobre la comunicación de la responsabilidad social corporativa por parte de las entidades se mide a través de las respuestas a la pregunta “¿Cómo calificaría usted la información que recibe sobre los siguientes aspectos por parte de su entidad financiera principal?”. En la figura II.13. se muestran los cinco ítems considerados, que hacen referencia a diferentes aspectos vinculados con cada uno de los grupos de interés relevantes en el sector financiero: clientes (COM1 y COM2), sociedad (COM3), empleados (COM4) y accionistas y órganos de supervisión y control (COM5).

Figura II.13. Escala de medición de la percepción de la comunicación de la RSC

Ident.	Ítem
COMUN1	Condiciones de los productos y servicios contratados
COMUN2	Nuevos productos y servicios de la entidad financiera
COMUN3	Participación de la entidad financiera en proyectos sociales para la mejora de la comunidad
COMUN4	Programas y medidas destinados a favorecer la situación de los empleados en la entidad
COMUN5	Relación de la entidad con sus accionistas y/u órganos de supervisión y control

Escala Likert 7 posiciones (1 = muy insuficiente, 7 = más que suficiente)

4.4. Resultados

Para la presentación de los resultados del estudio se sigue la misma estructura temática utilizada en la justificación de las cuestiones de investigación. De esta forma, se comienza revisando la imagen de responsabilidad social corporativa, estudiando su valoración por parte de los usuarios. En segundo lugar, se aborda el estudio de la importancia concedida por los individuos a cada dimensión de la imagen de RSC. Posteriormente, se analiza la percepción de los usuarios sobre la comunicación corporativa en materia de RSC. Asimismo, se detecta la posibilidad de identificar diferentes segmentos de clientes en función del interés que muestran en la responsabilidad social de las entidades financieras y se procede a realizar el análisis de los resultados de manera diferenciada para cada uno de los grupos. Finalmente, se presentan los resultados de la comparación realizada entre identidad e imagen corporativas en el ámbito de la RSC de las entidades financieras en España.

Antes de ello, se analizan las propiedades psicométricas –fiabilidad y validez– de la escala propuesta para evaluar tanto la imagen como la importancia de la responsabilidad social corporativa.

4.4.1. Análisis de la fiabilidad y validez de las escalas

En primer lugar, al objeto de evaluar las propiedades psicométricas –fiabilidad y validez– de la escala de medida propuesta para la imagen de responsabilidad social corporativa, se efectúa un Análisis Factorial Confirmatorio, tanto de primer como de

segundo orden, por el procedimiento de máxima verosimilitud robusto en el programa estadístico EQS 6.1 (Bentler, 1995).

Figura II.14. AFC de primer orden de la imagen de RSC

V.latente	V.medida	Lambda	R ²	α	AVE	Ajuste
Clientes	ImgRSC1	0,722	0,521	0,852	0,535	S-B χ^2 =1214,70 (p=0,35) NFI=0,909 NNFI=0,922 CFI=0,933 IFI=0,933
	ImgRSC2	0,747	0,559			
	ImgRSC3	0,710	0,504			
	ImgRSC4	0,731	0,535			
	ImgRSC5	0,748	0,560			
Accionistas ⁵	ImgRSC6	0,649	0,421	0,775	0,497	
	ImgRSC7	0,714	0,510			
	ImgRSC8	0,792	0,627			
	ImgRSC9	0,557	0,310			
Empleados	ImgRSC10	0,742	0,550	0,875	0,588	
	ImgRSC11	0,816	0,666			
	ImgRSC12	0,821	0,674			
	ImgRSC13	0,774	0,599			
	ImgRSC14	0,673	0,453			
Sociedad	ImgRSC15	0,768	0,590	0,890	0,575	
	ImgRSC16	0,763	0,583			
	ImgRSC17	0,732	0,536			
	ImgRSC18	0,802	0,644			
	ImgRSC19	0,794	0,630			
	ImgRSC20	0,684	0,468			
General	ImgRSC21	0,745	0,555	0,815	0,595	
	ImgRSC22	0,796	0,633			
	ImgRSC23	0,772	0,596			
Intervalos de confianza de las covarianzas						
Clientes-Accionistas	0,493 (0,391-0,595)	Accionistas-Sociedad	0,374 (0,286-0,462)			
Clientes-Empleados	0,497 (0,399-0,595)	Accionistas-General	0,480 (0,374-0,586)			
Clientes-Sociedad	0,552 (0,454-0,65)	Empleados-Sociedad	0,621 (0,517-0,725)			
Clientes-General	0,587 (0,475-0,699)	Empleados-General	0,618 (0,51-0,726)			
Accionists-Empleads	0,456 (0,36-0,552)	Sociedad-General	0,693 (0,581-0,805)			

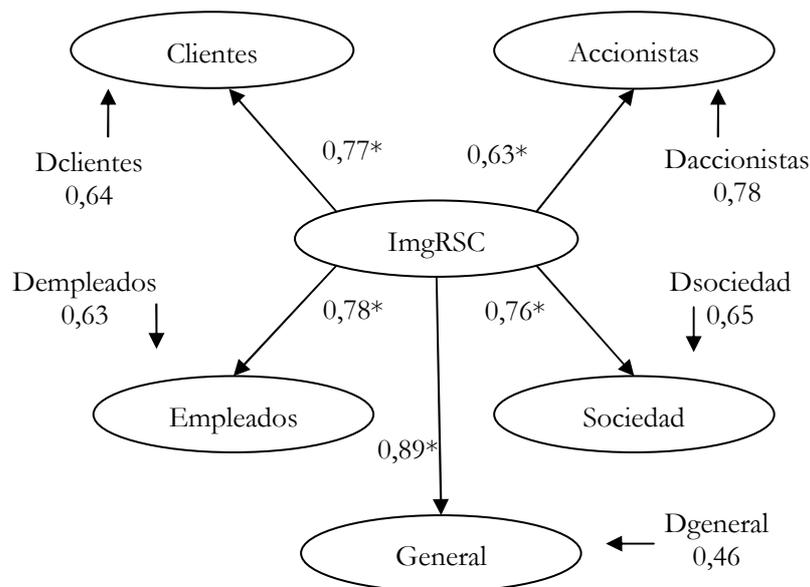
La fiabilidad de la escala de medida planteada se evalúa a partir de los coeficientes α de Cronbach (Cronbach, 1951) y Análisis de la Varianza Extraída –AVE– (Hair, Black, Babin y Anderson, 2010). Los valores de estos estadísticos superan o están cercanos a los valores mínimos recomendados de 0,7 y 0,5, respectivamente (Hair, Black, Babin y Anderson, 2010), lo que confirma la fiabilidad interna del constructo propuesto. Además, todos los ítems son significativos a un nivel de confianza del 95% y sus coeficientes lambda estandarizados son superiores a 0,5 (Steenkamp y van Trijp, 1991), por lo que se confirma

⁵ Y órganos de supervisión y control. A fin de simplificar las figuras presentadas, a partir de ahora se utilizará únicamente la expresión “accionistas” para hacer referencia a este grupo de interés.

la validez convergente del modelo. Para comprobar la validez discriminante se sigue el procedimiento descrito por Anderson y Gerbing (1988), por el cual se estiman los intervalos de confianza para la correlación de los constructos y se comparan con la unidad. En ninguno de los casos los intervalos contienen el valor 1, por lo cual el modelo de medida planteado es correcto. Finalmente, la bondad de ajuste del análisis se comprueba a partir del análisis de la Chi-cuadrado (Satorra-Bentler) y de los Índices Comparativos de Ajuste (Ullman, 1996, en Uriel y Aldás, 2005) –NFI y NNFI (Bentler y Bonett, 1980); CFI (Bentler y Bonett, 1980) e IFI (Bollen, 1989)–, puesto que son las medidas más habituales para la contrastación de análisis confirmatorios y de modelos basados en ecuaciones estructurales (Uriel y Aldás, 2005). La Chi-cuadrado es no significativa ($p > 0,05$) y los índices comparativos de ajuste arrojan valores superiores a 0,9 (Bentler, 1992), por lo que el modelo presenta un buen ajuste.

Finalmente, la multidimensionalidad de la responsabilidad social corporativa se testa a través del análisis confirmatorio de segundo orden, cuyos resultados se muestran en la figura II.15. Nuevamente, los valores de la Chi-cuadrado y los índices comparativos de ajuste confirman la validez de la escala propuesta.

Figura II.15. AFC de segundo orden de la imagen de RSC



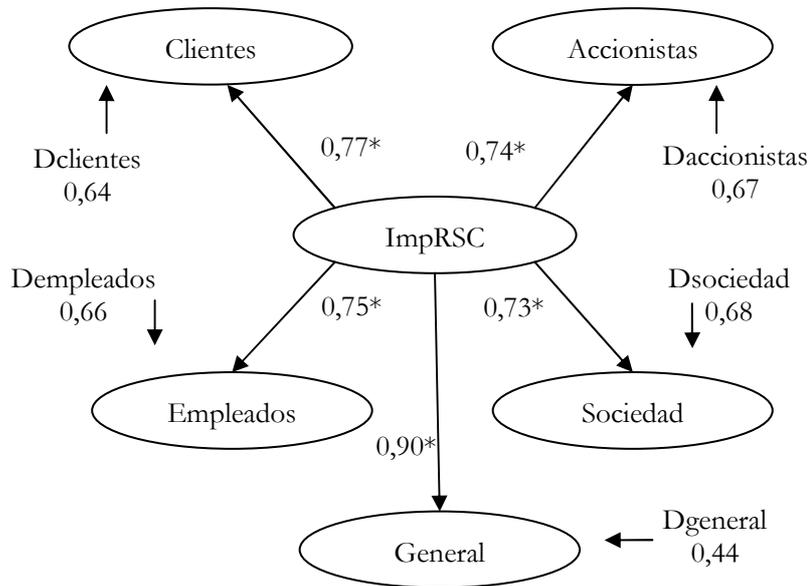
$S-B\chi^2 = 1268,00$ ($p=0,81$)
 NFI = 0,904 NNFI = 0,920 CFI = 0,929 IFI = 0,929

El mismo procedimiento se utiliza para evaluar la calidad de la escala utilizada en la medición de la importancia que los usuarios conceden a cada una de las dimensiones de la responsabilidad social corporativa, confirmándose nuevamente su fiabilidad y validez. Los resultados tanto del análisis confirmatorio de primer como de segundo orden se muestran en las figuras II.16. y II.17., que se recogen a continuación.

Figura II.16. AFC de primer orden de la importancia de la RSC

V.latente	V.medida	Lambda	R ²	α	AVE	Ajuste
Clientes	ImpRSC1	0,680	0,463	0,834	0,502	S-B $\chi^2=1579,20$ (p=0,64) NFI=0,901 NNFI=0,907 CFI=0,920 IFI=0,920
	ImpRSC2	0,745	0,555			
	ImpRSC3	0,707	0,500			
	ImpRSC4	0,671	0,450			
	ImpRSC5	0,737	0,542			
Accionistas	ImpRSC6	0,527	0,277	0,752	0,436	
	ImpRSC7	0,744	0,553			
	ImpRSC8	0,730	0,532			
	ImpRSC9	0,616	0,379			
Empleados	ImpRSC10	0,861	0,741	0,929	0,723	
	ImpRSC11	0,903	0,816			
	ImpRSC12	0,858	0,736			
	ImpRSC13	0,847	0,717			
	ImpRSC14	0,778	0,606			
Sociedad	ImpRSC15	0,807	0,651	0,913	0,637	
	ImpRSC16	0,819	0,672			
	ImpRSC17	0,779	0,607			
	ImpRSC18	0,833	0,693			
	ImpRSC19	0,823	0,677			
	ImpRSC20	0,721	0,520			
General	ImpRSC21	0,746	0,557	0,799	0,570	
	ImpRSC22	0,765	0,585			
	ImpRSC23	0,754	0,568			
Intervalos de confianza de las covarianzas						
Clientes-Accionistas	0,616 (0,544 –0,688)	Accionistas-Sociedad	0,498 (0,426-0,570)			
Clientes-Empleados	0,539 (0,471-0,607)	Accionistas-General	0,608 (0,540-0,676)			
Clientes-Sociedad	0,508 (0,434-0,582)	Empleados-Sociedad	0,564 (0,504-0,624)			
Clientes-General	0,728 (0,662-0,794)	Empleados-General	0,641 (0,579-0,703)			
Accionistas-Empleados	0,640 (0,574-0,706)	Sociedad-General	0,697 (0,641-0,753)			

Figura II.17. AFC de segundo orden de la importancia de la RSC



$S-B\chi^2 = 1655,90$ ($p=0,38$)
 NFI = 0,901 NNFI = 0,905 CFI = 0,916 IFI= 0,916

Por tanto, como primer resultado relevante se observa que la forma utilizada por las entidades para gestionar y/o referirse a la responsabilidad social corporativa, basada en la segmentación de actividades por grupos de interés, es también adecuada para explicar la concepción de la RSC que tienen los clientes. De esta manera, los usuarios de servicios financieros perciben la responsabilidad social corporativa como la conjunción de acciones corporativas en el ámbito de los clientes, los accionistas, los empleados, la sociedad y una última dimensión general, que recoge aspectos éticos y legales que incumben por igual a todos los grupos de interés.

4.4.2. Imagen de RSC de las entidades financieras

Con respecto a la primera cuestión de investigación (CI5), en primer lugar se realiza un análisis descriptivo de los atributos de imagen, organizados por grupos de interés relevantes, tal y como ha mostrado el análisis factorial de la imagen de responsabilidad social corporativa. Asimismo, se realiza un análisis de comparación de medias con la valoración de la imagen de RSC, a fin de identificar posibles diferencias significativas entre

los usuarios de servicios financieros a la hora de evaluar la RSC de las entidades (figura II.18.).

El análisis muestra que existen diferencias significativas en la valoración que los clientes dan a cada una de las dimensiones, a excepción de dos, accionistas y general, que los clientes valoran en términos muy similares. De esta manera, por tanto, se puede establecer una clasificación por orden de valoración de las distintas facetas sociales, que muestra cómo los clientes tienen una imagen especialmente positiva de las acciones corporativas llevadas a cabo a favor de los accionistas, en términos generales estrechamente vinculadas con aspectos económicos, así como las acciones de carácter ético y legal que se recogen en la dimensión general de la RSC. La percepción de la actuación corporativa en los aspectos más vinculados con beneficios para empleados, clientes y, en último lugar, sociedad, es sensiblemente inferior.

Figura II.18. Análisis de diferencia de medias de la imagen de RSC

Dimensión	Media	Comparación de medias			Significación (bilateral)
		Dimensión	Media	D.T.	
Clientes	5,175	Accionistas	0,243	1,0571	0,000
		Empleados	0,118	1,0526	0,000
		Sociedad	0,258	1,0998	0,000
		General	0,216	1,0053	0,000
Accionistas ⁶	5,418	Empleados	0,125	1,0833	0,000
		Sociedad	0,501	1,2588	0,000
		General	0,027	1,1142	0,419*
Empleados	5,293	Sociedad	0,376	1,0245	0,000
		General	0,98	0,9792	0,001
Sociedad	4,917	General	0,474	1,0008	0,000
General	5,391	-	-	-	-

*p>0,05

Por otra parte, a nivel teórico se ha planteado que estos resultados pueden venir explicados por dos aspectos fundamentales: la importancia de la responsabilidad social corporativa para los usuarios y la valoración de la información recibida por los mismos, que se estudian en las cuestiones de investigación CI6 y CI7.

⁶ Al objeto de facilitar la presentación e interpretación de la información por parte del lector, de ahora en adelante se utilizará la expresión 'Accionistas' para hacer referencia a los accionistas y órganos de supervisión y control como grupo de interés.

4.4.3. Importancia de las dimensiones de RSC para los usuarios de servicios financieros

En cuanto a la cuestión de investigación CI6, un análisis de comparación de medias de las dimensiones propuestas muestra que nuevamente existen diferencias significativas en la importancia atribuida a las acciones enfocadas a los distintos grupos de interés, a excepción de en el caso de los clientes cuando se comparan con la dimensión general de RSC y de los accionistas cuando se comparan con la sociedad. De esta manera, se puede establecer una cierta jerarquía en los intereses de los clientes en materia de RSC, observándose que estos consideran especialmente relevantes todos aquellos aspectos vinculados con la ética, la legalidad de las actuaciones corporativas y la búsqueda de la satisfacción del cliente en su relación con la entidad. En segundo lugar, los clientes valoran también de manera positiva las actuaciones a favor de los empleados y, en última instancia, las acciones enfocadas a accionistas, órganos de supervisión y control y sociedad, en términos generales. Estos resultados confirman una de las hipótesis teóricas planteadas tradicionalmente en la literatura académica, que hace referencia al sesgo en la percepción de los grupos de interés, tendentes a conceder mayor importancia a aquellas acciones corporativas que más directamente pueden afectarles en su relación con una organización. Al mismo tiempo, se observa que los aspectos más económicos y filantrópicos de la responsabilidad social corporativa son los menos valorados por los usuarios de servicios financieros.

Figura II.19. Análisis de diferencia de medias de la importancia de la RSC

Dimensión	Media	Comparación de medias			Significación (bilateral)
		Dimensión	Media	D.T.	
Clientes	6,142	Accionistas	0,469	0,9742	0,000
		Empleados	0,295	1,0765	0,000
		Sociedad	0,528	1,0814	0,000
		General	0,006	0,8209	0,821*
Accionistas	5,673	Empleados	0,174	1,0771	0,000
		Sociedad	0,059	1,1889	0,094*
		General	0,474	1,0384	0,000
Empleados	5,847	Sociedad	0,233	1,1279	0,000
		General	0,301	1,0266	0,000
Sociedad	5,614	General	0,534	0,9471	0,000
General	6,148	-	-	-	-

*p>0,05

Asimismo, se realiza un último análisis de comparación de medias para comparar la importancia que los usuarios conceden a las distintas facetas de la RSC con la valoración de las actuaciones corporativas en cada una de las mismas. Como principal resultado, el estudio muestra que existen diferencias significativas entre ambos aspectos para todas las dimensiones de responsabilidad social corporativa (figura II.20.). De esta manera, la importancia que conceden los clientes a las distintas facetas de la RSC es en todos los casos significativamente superior a la valoración que le otorgan a la actuación de las entidades financieras, registrándose las mayores diferencias en el grupo de interés formado por los propios clientes. Este resultado pone de manifiesto que las entidades financieras aún tienen un importante camino que recorrer para conseguir alcanzar las expectativas puestas por la sociedad en sus políticas de RSC. Hasta la fecha, las entidades financieras no parecen haber conseguido satisfacer plenamente las nuevas inquietudes de la sociedad y ésta puede ser una de las principales causas por las que las organizaciones parecen no haber alcanzado mejores resultados, hasta la fecha, con su responsabilidad social corporativa.

Figura II.20. Análisis de diferencia de medias entre importancia e imagen de RSC

Dimensión	Media imagen	Media importancia	Comparación		Significación (bilateral)
			Media	D.T.	
Clientes	5,175	6,142	0,967	1,1515	0,000
Accionistas	5,418	5,673	0,255	1,2046	0,000
Empleados	5,293	5,847	0,554	1,2365	0,000
Sociedad	4,917	5,614	0,697	1,1974	0,000
General	5,391	6,148	0,757	1,1416	0,000

4.4.4. Comunicación corporativa de la RSC

El segundo aspecto con especial incidencia en la imagen de responsabilidad social corporativa, la valoración de los clientes de la comunicación corporativa en este ámbito, se analiza en la cuestión de investigación CI7. Se observa que los clientes consideran la información sobre empleados y accionistas como la más escasa, mientras que conceden una mayor valoración a la información recibida sobre las condiciones de productos y servicios contratados y sobre las innovaciones de las compañías en el mercado, aspectos vinculados directamente a la dimensión ‘clientes’ de la responsabilidad social corporativa. Este resultado es comprensible si se tiene en cuenta que el grupo de interés objeto de estudio

son los usuarios de servicios financieros, cuya principal relación con las entidades es meramente comercial y que, como tal, reciben principalmente información ajustada a su condición de clientes. No obstante, a la luz de los resultados observados anteriormente, parece que la información facilitada en este último ámbito podría seguir siendo escasa, al ser ésta la faceta de la RSC más relevante para el cliente pero de las menos valoradas dentro de la imagen de RSC de las entidades financieras.

Por otro lado, destaca también la falta de información sobre aspectos internos de las entidades, relativos a la responsabilidad social con los empleados. En este sentido, a pesar de ser ésta una de las dimensiones que el consumidor considera más importantes en la responsabilidad de una empresa, la información recibida por el cliente parece ser la más escasa, lo que sin duda dificulta la generación de imagen corporativa en este ámbito.

Figura II.21. Percepción de la comunicación de RSC

Dimensión	Media	D.T.
Condiciones de los productos y servicios contratados	5,00	1,302
Nuevos productos y servicios de la entidad financiera	4,75	1,355
Participación de la entidad financiera en proyectos sociales para la mejora de la comunidad	4,27	1,453
Programas y medidas destinados a favorecer la situación de los empleados en la entidad financiera	3,70	1,611
Relación de la entidad financiera con sus accionistas y/u órganos de supervisión y control	3,95	1,652

4.4.5. Análisis de resultados por grupos de clientes

Por otra parte, un análisis de conglomerados de K medias, realizado con la escala de importancia de las dimensiones de RSC, muestra la posibilidad de segmentar a los usuarios de servicios financieros en función del interés de los mismos en las acciones sociales (figura II.22.). Asimismo, los análisis ANOVA realizados con la imagen de las distintas dimensiones (figura II.23.) y con la comunicación corporativa (figura II.24.) muestran que en estos ámbitos también existen diferencias significativas entre los grupos de clientes. De esta manera, se identifican cuatro grupos que muestran diferencias significativas en las distintas variables analizadas en este estudio ($p < 0,05$) y con un perfil demográfico claramente diferenciado sociales (figura II.22.).

Figura II.22. Perfil de los clústeres de usuarios de servicios financieros

Variable	Baja imp.		Imp. media		Bfco. individual		Alta imp.	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Sexo:								
Hombre	62	57,9	110	50,2	156	56,3	219	42,0
Mujer	45	42,1	109	49,8	121	43,7	302	58,0
Edad (años):								
Menos de 44	57	53,3	98	44,7	143	51,7	225	43,2
Entre 45 y 64	34	31,8	71	32,4	84	30,3	173	33,2
Más de 64	16	14,9	50	22,9	50	18,0	123	23,6
Estudios:								
Sin estudios	2	1,9	14	6,4	11	4,0	19	3,6
Primarios	16	15,0	45	20,5	53	19,1	105	20,2
Secundarios	39	36,4	85	38,8	104	37,5	220	42,2
Universitarios	50	46,7	75	34,2	109	39,4	177	34,0
Ocupación:								
Empleado	64	59,7	115	52,5	155	55,9	298	57,2
Desempleado	6	5,6	15	6,8	14	5,1	15	2,9
Estudiante	17	15,9	19	8,7	36	13,0	49	9,4
Ama de casa	6	5,6	19	8,7	20	7,2	49	9,4
Pensionista	14	13,1	51	23,3	52	18,8	110	21,1
Total	107	(9,5%)	219	(19,5%)	277	(24,6%)	521	(46,4%)

Figura II.23. Análisis de conglomerados (K medias) según la importancia de la RSC

Dimensión	Conglomerados								Significación ⁷	
	Baja imp.		Imp. media		Bfco.individual		Alta imp.			
	Imp	Img	Imp	Img	Imp	Img	Imp	Img	Imp	Img
Clientes	4,910	4,484	5,562	4,914	6,160	5,261	6,630	5,380	0,000	0,000
Accionistas	4,150	4,627	4,710	5,063	5,890	5,515	6,276	5,678	0,000	0,000
Empleados	3,493	4,391	5,212	5,044	5,761	5,345	6,644	5,554	0,000	0,000
Sociedad	3,725	3,952	5,500	4,758	4,885	4,755	6,439	5,268	0,000	0,000
General	4,471	4,455	5,774	5,132	5,967	5,482	6,746	5,643	0,000	0,000

⁷ Además de determinar que existen diferencias entre las medias, interesa saber qué medias difieren de manera significativa. Para ello se analizan los estadísticos post hoc de Tukey y Bonferroni obtenidos a partir de un análisis ANOVA de un factor. En todos los casos los estadísticos muestran una significación entre 0,000 y 0,007, que confirma la existencia de diferencias significativas para cada dimensión de RSC entre los distintos conglomerados cuando son comparados de manera individual (nivel de significatividad del 95%).

Figura II.24. Análisis ANOVA de la comunicación de la RSC

Dimensión	Conglomerados				Significación ⁸
	Baja imp.	Imp. media	Bfco. individual	Alta imp.	
COM1	4,35	4,83	4,95	5,24	0,000
COM2	4,25	4,46	4,67	5,02	0,000
COM3	3,66	4,26	4,10	4,50	0,000
COM4	3,56	3,51	3,60	3,85	0,022
COM5	3,78	3,74	3,84	4,14	0,005

De esta manera, un primer grupo es el de los denominados clientes con ‘baja implicación’ con la RSC. Como características principales, se observa que está compuesto principalmente por población masculina (57,9%), joven (53,3% de personas menores de 44 años), empleados (59,7%) o estudiantes (15,9%), y con estudios universitarios (46,7%) o, al menos, secundarios (36,4%). Por tanto, se trata de una población formada, con una participación activa en la sociedad y un perfil joven y marcadamente masculino.

En este grupo, la importancia concedida a la RSC es notablemente inferior al resto de conglomerados, al tiempo que la imagen de las entidades financieras es también más pobre. Sin embargo, por término general la imagen de responsabilidad social corporativa supera las expectativas de este tipo de usuarios, diferencia especialmente notable en el ámbito interno de los empleados.

Como aspecto críticos a tener en cuenta por las entidades financieras, cabe destacar la notable diferencia que se observa entre el valor que tiene para este grupo la dimensión ‘clientes’ de la RSC y la imagen que tiene el usuario de la actuación de las entidades financieras en esta materia. De esta manera, esta dimensión es la más importante para los clientes con poca implicación, significativamente por encima de la dimensión ‘general’, las actuaciones a favor de los accionistas y el interés por la sociedad y los empleados. Sin embargo, y a pesar de que en términos de valoración corporativa esta variable se encuentra entre las mejor posicionadas, la diferencia sigue siendo sustancial (media de la diferencia=0,426, $p<0,05$).

⁸ Los estadísticos post hoc de Tukey y Bonferroni muestran una significación entre 0,000 y 0,005, que confirma la existencia de diferencias significativas entre los distintos conglomerados cuando son comparados de manera individual (nivel de significatividad del 95%).

Por otra parte, cabe destacar como resultado sorprendente de este análisis la baja valoración que le conceden los clientes a las actuaciones filantrópicas de las entidades en el ámbito de la ‘sociedad’, resultado que se comprobará es común en todos los grupos de clientes identificados. Así, mientras en el resto de dimensiones las evaluaciones no son significativamente diferentes ($0,113 < p < 0,818$), para el caso de la ‘sociedad’ los p-valores de las diferencias con el resto de dimensiones son significativos ($p < 0,05$).

Figura II.25. Análisis de diferencia de medias de la importancia e imagen de la RSC (clúster baja implicación)

Dimensión	Dimensión comparación	Importancia de la RSC			Imagen de la RSC		
		Comparación		Significación (bilateral)	Comparación		Significación (bilateral)
		Media	D.T.		Media	D.T.	
Clientes	Accionistas	0,760	1,5407	0,000	0,143	1,2068	0,223*
	Empleados	1,417	1,8769	0,000	0,928	1,2892	0,458*
	Sociedad	1,186	1,6306	0,000	0,532	1,3808	0,000
	General	0,439	1,4052	0,002	0,029	1,2983	0,818*
Accionistas	Empleados	0,657	1,4919	0,000	0,236	1,5263	0,113*
	Sociedad	0,426	1,4479	0,003	0,675	1,5075	0,000
	General	(0,032)	1,5682	0,036	0,172	1,4199	0,213*
Empleados	Sociedad	(0,232)	1,7136	0,165*	0,439	1,3235	0,001
	General	(0,978)	1,8859	0,000	0,064	1,3706	0,631*
Sociedad	General	(0,747)	1,2504	0,000	0,064	1,0670	0,000
General	-	-	-	-	-	-	-

* $p > 0,05$

Figura II.26. Análisis de diferencia de medias entre importancia e imagen de RSC (clúster baja implicación)

Dimensión	Media importancia	Media imagen	Comparación		Significación (bilateral)
			Media	D.T.	
Clientes	4,910	4,484	0,426	1,1244	0,000
Accionistas	4,150	4,627	(0,477)	1,2545	0,000
Empleados	3,493	4,391	(0,898)	1,4366	0,000
Sociedad	3,725	3,952	(0,227)	0,9184	0,012
General	4,471	4,455	0,016	1,0264	0,872*

* $p > 0,05$

Un segundo grupo de usuarios identificado es el denominado cliente con ‘implicación media’ en la RSC, en cuanto que los individuos conceden una importancia intermedia a los aspectos de responsabilidad social corporativa cuando se les compara con el resto de conglomerados. Asimismo, también conceden valores medios a la imagen de RSC. No

obstante, destaca la especial importancia concedida por este tipo de usuario a los aspectos legales y éticos de la actividad empresarial (dimensión ‘general’) así como a la dimensión de ‘clientes’ y ‘sociedad’, seguidas de ‘empleados’ y, en último lugar, ‘accionistas’. Además, vuelve a ser destacable el hecho de que la dimensión ‘sociedad’ es la menos valorada también en este segmento.

En cuanto a la composición poblacional del grupo, se observan como rasgos singulares el significativo peso de las personas de más edad (el 55,4% de los individuos de este grupo tienen más de 45 años), con un nivel de cualificación ligeramente inferior a la media (26,9% de la población no tiene estudios o ha cursado únicamente estudios primarios) y un peso importante de la población jubilada (23,3%).

Figura II.27. Análisis de diferencia de medias de la importancia e imagen de la RSC (cluster implicación media)

Dimensión	Dimensión comparación	Importancia de la RSC			Imagen de la RSC		
		Comparación Media	D.T.	Significación (bilateral)	Comparación Media	D.T.	Significación (bilateral)
Clientes	Accionistas	0,852	1,2265	0,000	0,150	1,2514	0,078*
	Empleados	0,350	1,2232	0,000	0,131	1,0812	0,074*
	Sociedad	0,065	1,0154	0,345*	0,155	0,9925	0,021
	General	(0,212)	0,9106	0,001	0,219	0,8922	0,000
Accionistas	Empleados	(0,502)	1,2271	0,000	0,187	1,0721	0,797*
	Sociedad	(0,787)	1,0669	0,000	0,305	1,3070	0,001
	General	1,064	1,2284	0,000	0,069	1,1687	0,382*
Empleados	Sociedad	(0,285)	1,0884	0,000	0,286	0,9325	0,000
	General	(0,562)	1,1520	0,000	0,088	0,9922	0,192*
Sociedad	General	(0,277)	0,9505	0,000	0,374	0,9516	0,000
General	-	-	-	-	-	-	-

*p>0,05

Figura II.28. Análisis de diferencia de medias entre importancia e imagen de la RSC (cluster implicación media)

Dimensión	Media importancia	Media imagen	Comparación Media	D.T.	Significación (bilateral)
Clientes	5,562	4,914	0,648	1,1797	0,000
Accionistas	4,710	5,063	(0,353)	1,2569	0,000
Empleados	5,212	5,044	0,167	1,0912	0,024
Sociedad	5,500	4,758	0,739	1,0724	0,000
General	5,774	5,132	0,641	1,0915	0,000

En tercer lugar, se encuentra el denominado grupo de los clientes orientados al ‘beneficio individual’; un tipo de usuario de servicios financieros principalmente masculino (56,3%), empleado (55,9%) y con estudios mayoritariamente universitarios (39,4%) o, al menos, secundarios (37,5%). Estos se caracterizan por el especial interés que muestran en todo aquello relacionado principalmente con el beneficio para el cliente y el accionista en detrimento de las actuaciones en la sociedad, que consideran como poco relevantes para una entidad financiera. Además, nuevamente se observa la inconformidad de este colectivo con la actuación de las entidades financieras, cuyos resultados en materia social no cubren las expectativas de los clientes. No obstante, los resultados de la valoración de las entidades financieras muestran como estos individuos parecen percibir que las entidades están trabajando en la línea de sus intereses particulares, al conceder una mayor valoración en las dimensiones ‘accionistas’ y ‘general’, sin diferencias significativas, seguidas de ‘empleados’ y ‘clientes’, que tampoco muestra diferencias notables.

Figura II.29. Análisis de diferencia de medias de la importancia e imagen de la RSC (cluster orientado al beneficio individual)

Dimensión	Dimensión comparación	Importancia de la RSC			Imagen de la RSC		
		Comparación Media	D.T.	Significación (bilateral)	Comparación Media	D.T.	Significación (bilateral)
Clientes	Accionistas	0,270	0,7859	0,000	0,253	0,984	0,000
	Empleados	0,399	0,9954	0,000	0,843	0,920	0,128*
	Sociedad	1,275	1,0605	0,000	0,506	1,067	0,000
	General	0,194	0,8512	0,000	0,221	1,004	0,000
Accionistas	Empleados	0,129	1,0417	0,041	0,169	0,967	0,004
	Sociedad	1,005	1,0335	0,000	0,759	1,142	0,000
	General	(0,076)	0,9368	0,176*	0,330	1,036	0,597*
Empleados	Sociedad	0,876	1,2727	0,000	0,590	1,014	0,000
	General	(0,205)	1,0336	0,001	0,136	0,966	0,020
Sociedad	General	1,081	1,1117	0,000	0,726	1,044	0,000
General	-	-	-	-	-	-	-

*p>0,05

Figura II.30 Análisis de diferencia de medias entre importancia e imagen de RSC (cluster orientado al beneficio individual)

Dimensión	Media importancia	Media imagen	Comparación Media	D.T.	Significación (bilateral)
Clientes	6,160	5,261	0,899	1,1468	0,000
Accionistas	5,890	5,515	0,376	1,0043	0,000
Empleados	5,761	5,345	0,416	0,9536	0,000
Sociedad	4,885	4,755	0,130	0,9718	0,026
General	5,967	5,482	0,485	1,0875	0,000

Finalmente, un cuarto grupo, el más numeroso, lo componen los clientes con ‘alta implicación’ en la responsabilidad social corporativa. En este conglomerado hay una presencia importante de población femenina (58%), de personas con más de 45 años (56,8%), con estudios secundarios (42,2%) o universitarios (34%) y empleadas (57,2%). Asimismo, también cabe mencionar el peso relevante que alcanza en este grupo el porcentaje de individuos jubilados (21,1%). Este grupo se caracteriza por ser el más comprometido con la responsabilidad social corporativa, en el sentido de que concede la mayor importancia a todas las acciones sociales a favor de los distintos grupos de interés. Al cliente implicado con la RSC le preocupa especialmente el cumplimiento por parte de las entidades de las normas legales y éticas de aplicación a su sector de actividad, así como la preocupación de las mismas por cuestiones de relevancia para empleados y clientes. Destaca, además, el menor interés que muestran estos individuos por las acciones filantrópicas en la sociedad así como por la búsqueda por parte de las entidades del mayor beneficio económico para los propios accionistas.

Al mismo tiempo, las valoraciones de las distintas facetas de la RSC son también las más altas, si bien este tipo de usuario considera que las empresas aún no han cubierto sus expectativas en el ámbito de la responsabilidad social corporativa. Además, nuevamente destaca la dimensión de la ‘sociedad’ como la menos valorada dentro de los programas sociales de las entidades financieras.

Figura II.31. Análisis de diferencia de medias de la importancia e imagen de la RSC (cluster alta implicación)

Dimensión	Dimensión comparación	Importancia de la RSC			Imagen de la RSC		
		Comparación Media	D.T.	Significación (bilateral)	Comparación Media	D.T.	Significación (bilateral)
Clientes	Accionistas	0,354	0,7025	0,000	0,297	0,9679	0,000
	Empleados	0,137	0,5196	0,546	0,174	1,0497	0,000
	Sociedad	0,191	0,6040	0,000	0,112	1,0640	0,016
	General	0,116	0,4783	0,000	0,263	0,9774	0,000
Accionistas	Empleados	0,368	0,7553	0,000	0,124	1,0358	0,007
	Sociedad	0,162	0,8522	0,000	0,410	1,2180	0,000
	General	0,470	0,7024	0,000	0,034	1,0580	0,461
Empleados	Sociedad	0,205	0,6435	0,000	0,286	0,9810	0,000
	General	0,102	0,5100	0,000	0,089	0,8824	0,021
Sociedad	General	0,307	0,5793	0,000	0,375	0,9616	0,000
General	-	-	-	-	-	-	-

*p>0,05

Figura II.32. Análisis de diferencia de medias entre importancia e imagen de RSC (cluster alta implicación)

Dimensión	Media importancia	Media imagen	Comparación		Significación (bilateral)
			Media	D.T.	
Clientes	6,630	5,380	1,250	1,0671	0,000
Accionistas	6,276	5,678	(0,599)	1,1059	0,000
Empleados	6,644	5,554	1,090	1,0510	0,000
Sociedad	6,439	5,268	1,171	1,1700	0,000
General	6,746	5,643	1,103	1,0932	0,000

4.4.6. Comparación entre la identidad corporativa y la imagen de RSC

Finalmente, una última cuestión de investigación (CI8) plantea estudiar la relación que se establece entre el papel de la RSC en la identidad de las entidades financieras y la imagen que sobre este concepto tienen los usuarios de los servicios.

En primer lugar, se observa que la estructura teórica propuesta para explicar el concepto de responsabilidad social corporativa, basada en la organización de las actividades en cinco grupos de interés referentes a clientes, empleados, sociedad, accionistas y órganos de gestión y general, se adapta tanto a la estrategia elegida por las entidades financieras para diseñar, gestionar y comunicar su responsabilidad social corporativa como a la forma en que los clientes perciben y valoran este concepto en sus proveedores de servicios financieros. De esta forma, por tanto, un primer resultado relevante destaca la adecuación de la gestión corporativa de las políticas sociales a la forma de procesar la información por parte de los usuarios, posibilitando este hecho un mejor trabajo de las instituciones en los aspectos de la responsabilidad social corporativa.

Más allá, ha podido comprobarse cómo en el ámbito de las entidades financieras todas las acciones sociales quedan supeditadas a un criterio básico de rentabilidad, lo que demuestra que los accionistas y órganos de supervisión y control son un grupo especialmente importante para este tipo de instituciones. Por el contrario, si bien los clientes también perciben la necesidad de que las empresas cumplan con sus responsabilidades hacia todos los grupos de interés, en su orden de prioridades la sociedad y los accionistas son los grupos de interés menos relevantes. De esta manera, por tanto, se demuestra que, si bien las estrategias de responsabilidad social corporativa empleadas por

los bancos, centrados especialmente en la orientación al cliente y al empleado, van en línea con las demandas actuales de la sociedad, las estrategias más genéricas de las cajas de ahorros, enfocadas en la acción social, no se corresponden con los intereses de los usuarios de servicios financieros, por lo que este tipo de estrategias pueden resultar, a largo plazo, inadecuadas y menos rentables para las entidades financieras. De esta manera, se demuestra que el éxito de las estrategias de responsabilidad social corporativa de una empresa pasa, en primer lugar, por la necesidad de que la entidad trabaje especialmente en la identificación de las áreas de mayor interés para sus clientes, dándoles un mayor peso en el diseño de las políticas de RSC de la organización. En este sentido, se ha observado que, en un gran número de ocasiones, la causa de los escasos resultados de la RSC reportados por las entidades hasta la fecha puede deberse a una orientación errónea de las políticas sociales, centradas en favorecer a los propios accionistas y a la sociedad por encima del resto de grupos de interés. Sin embargo, cabe esperar que las entidades financieras obtengan mayores beneficios si se enfocan en acciones con una repercusión más directa en el cliente, lo que desemboca en mayores niveles de satisfacción.

Por otro lado, la escasa comunicación en materia de responsabilidad social corporativa por parte de las entidades, cuyo argumento fundamental radica en el miedo a un posible efecto negativo en la opinión pública, contrasta con la información que demandan los clientes. En este sentido, estos individuos perciben que la información que reciben sobre RSC no es suficiente, especialmente en términos de actuaciones a favor de clientes y empleados y, como tal, la comunicación de la RSC no consigue cubrir las expectativas de los clientes, que reclaman un mayor conocimiento sobre estos temas. Una posible consecuencia de este hecho en la opinión pública es la escasa vinculación de las entidades financieras con la responsabilidad social corporativa, lo que explicaría la percepción generalizada de los directivos de las entidades financieras, que destacan la escasez de resultados obtenidos hasta la fecha con sus políticas de RSC.

En cualquier caso, y en contra de lo afirmado por diversos autores que apuntan a la falta de interés del cliente por la responsabilidad social corporativa (p.ej., Bouldstridge y Carrigan, 2000; Carrigan y Attalla, 2001) y, por tanto, a la ineficiencia de las empresas que dedican recursos a este tipo de cuestiones (p.ej., Friedman, 1970), se ha podido comprobar el peso que la RSC está empezando a cobrar en la mente de los clientes, apuntando a la existencia de un mercado importante para este concepto en el sector financiero. Además, a

pesar de posibles ajustes o reestructuraciones necesarias de las políticas de RSC, se demuestra que este sector, en general, y las entidades españolas, más particularmente, están trabajando en una buena línea y que deben seguir apostando por la responsabilidad social corporativa, un concepto que parece adquirir, poco a poco, una mayor presencia en la sociedad.

4.5. Conclusiones

En este segundo trabajo del capítulo se ha estudiado la imagen que los clientes tienen sobre la responsabilidad social corporativa de las entidades financieras españolas, tratando de analizar, Asimismo, la importancia concedida por los usuarios a este concepto y su valoración de la comunicación corporativa, dos aspectos que, a nivel teórico, se ha demostrado que pueden influir en la percepción pública de la RSC de las organizaciones. Asimismo, los principales resultados obtenidos en el estudio de la imagen de responsabilidad social corporativa se han utilizado como indicadores de la eficacia de las entidades financieras en la incorporación de este concepto a su identidad corporativa, lo que se ha evaluado a través de la comparación entre ambos conceptos. A partir del estudio de las cuatro cuestiones de investigación planteadas para la investigación, se ha llegado a una serie de conclusiones que se exponen a continuación.

En primer lugar, percibidas las limitaciones de anteriores escalas de medición, identificadas a través de una extensa revisión de la literatura académica, se ha desarrollado una nueva escala para medir la imagen de responsabilidad social corporativa, que permite explicar, con una alta fiabilidad, la percepción de los clientes en este ámbito. La misma, en contraposición a las propuestas clásicas, propone segmentar la percepción de las acciones sociales en función de los grupos de interés a los que se pretende satisfacer con cada una de las actividades. De esta manera, se ha desarrollado un nuevo tipo de escala de medición, acorde con propuestas teóricas más recientes, que plantea analizar la imagen de RSC en función de cinco dimensiones: clientes, accionistas y órganos de supervisión y control, empleados, sociedad y, una última dimensión, general, que recoge el conjunto de acciones que, sin estar dirigidas a ningún grupo de interés en particular, buscan beneficiar a todos ellos de igual manera. Además, comparando los resultados obtenidos con los previamente hallados en el estudio cualitativo de las entidades financieras españolas, se observa que esta

forma de estructurar la responsabilidad social corporativa se adapta también a la estrategia elegida por las entidades financieras para diseñar, gestionar y comunicar su RSC.

Asimismo, se ha demostrado que dicha herramienta de medición es también adecuada para recoger la importancia concedida por los clientes a las distintas facetas de la responsabilidad social corporativa. En este sentido, una segunda conclusión importante hace referencia al sesgo percibido en el interés que despiertan los aspectos sociales en los usuarios de los servicios. De esta manera, se observa que a los clientes les importan especialmente aquellas acciones corporativas que les benefician más directamente, por lo que la dimensión 'cliente' es la más relevante para este grupo de interés. Sin embargo, se ha demostrado que los aspectos filantrópicos de ayuda a la sociedad, así como los más puramente económicos, relacionados con los accionistas y órganos de supervisión y control, son los aspectos menos relevantes para los usuarios de servicios financieros. Estos resultados contrastan claramente con los presentados en el análisis de la identidad de las entidades financieras, las cuáles supeditan todas sus acciones sociales a un criterio básico de rentabilidad, lo que demuestra que los accionistas y órganos de supervisión y control son un grupo de interés especialmente relevante para las entidades financieras.

En consonancia, a la hora de analizar la imagen de responsabilidad social de las entidades, se observa que los clientes perciben la buena actuación de las instituciones financieras en el ámbito específico de los accionistas y los órganos de supervisión y control. Sin embargo, la actuación corporativa en la esfera de los clientes no cumple las expectativas previas. En este línea, una tercera conclusión importante hace referencia al inconformismo general de los usuarios de servicios financieros con la actuación de las organizaciones en materia de responsabilidad social corporativa, dado que en ninguna dimensión de la RSC las entidades consiguen cubrir las expectativas de los clientes, en el sentido de que la importancia concedida por estos a la RSC es siempre superior a la valoración que le conceden a los programas sociales de las compañías.

Estos resultados tienen implicaciones importantes para la gestión de las entidades financieras y para el éxito de las políticas de responsabilidad social corporativa de las mismas. En este sentido, se percibe la posibilidad de que las entidades no estén sabiendo orientar sus políticas en la dirección más beneficiosa para su negocio, que consistir en dedicar mayores esfuerzos y recursos a la satisfacción del cliente, en lugar de transmitir la

imagen actual de ser organizaciones centradas principalmente en la consecución de un beneficio económico y que dedican un gran presupuesto a labores de ayuda a la sociedad. No en vano, autores como McDonald y Rundle-Thiele (2008) han señalado cómo los clientes tienen una cierta tendencia a preferir aquellas iniciativas que sirven a sus propios intereses, considerando que las organizaciones que dedican la mayor parte de su presupuesto de RSC a financiar programas puramente filantrópicos están malgastando sus recursos. De esta manera, McDonald y Rundle-Thiele (2008) consideran que acciones más centradas en el consumidor pueden desembocar en una mayor satisfacción del mismo que las acciones de carácter más filantrópico.

Al mismo tiempo, estos resultados ponen de manifiesto una cuarta conclusión importante, vinculada a posibles problemas en el diseño de la comunicación corporativa de las entidades financieras. En este sentido, junto a la necesaria información sobre las acciones a favor de los clientes, también se hace evidente la necesidad de una mayor comunicación en el ámbito de las acciones a favor de los empleados. En este sentido, se ha observado que la dimensión interna de la RSC es una de las más importantes para los clientes, si bien la información sobre este particular es la menos valorada. Este hecho está directamente vinculado con la demostrada escasez de comunicación corporativa en materia de RSC, que es justificada por las entidades financieras como una consecuencia de su inseguridad sobre los posibles resultados negativos en términos de atribución de motivaciones corporativas por parte de los clientes y de reputación de las instituciones. En este sentido, el aumento de la información proporcionada sobre las políticas de RSC, especialmente en su dimensión interna, sería una buena estrategia de las entidades para conseguir generar imagen corporativa en este ámbito.

Por otro lado, en esta investigación también se ha puesto de manifiesto la posibilidad de segmentar el mercado en función del interés de los clientes en la responsabilidad social corporativa, en la línea de trabajos previos que han tratado de definir al consumidor socialmente responsable en función de sus características personales, demográficas y psicológicas (p.ej., Anderson y Cunningham, 1972). Concretamente, se han identificado cuatro grupos de usuarios de servicios financieros –cliente con baja implicación en la RSC, cliente con implicación media, cliente orientado al beneficio personal y cliente con alta implicación en la RSC–, con distintas características, intereses en la RSC e imagen de las entidades financieras. Así, por tanto, la posibilidad de identificar distintos tipos de clientes,

con intereses y expectativas específicas en materia de responsabilidad social corporativa, apunta al interés de que las empresas consideren el diseño de distintas estrategias de RSC enfocadas al establecimiento de relaciones más personalizadas con cada tipología de usuario de sus servicios. Esto, en última instancia, y en la línea de las propuestas del marketing de relaciones, contribuiría a mejorar la satisfacción y lealtad de los usuarios de los servicios financieros. En este sentido, el presente trabajo aporta un valor adicional a anteriores investigaciones, al identificar ya no sólo a consumidores con una alta o baja conciencia social (Anderson y Cunningham, 1972; Roberts, 1996), sino al permitir segmentar en mayor medida el mercado para identificar también otros grupos de interés relevantes como, por ejemplo, el de los usuarios especialmente interesados en su propio beneficio individual.

Además, uno de los resultados más destacables es el gran tamaño del grupo compuesto por los clientes con alta implicación en la responsabilidad social corporativa, aquellos que conceden una gran importancia a todas y cada una de las dimensiones de la RSC. Este resultado puede explicarse por la creciente preocupación de la sociedad por temáticas como el medioambiente o la filantropía, entre otras, que hacen que el tamaño y la caracterización del segmento de clientes socialmente responsables haya cambiado drásticamente en los últimos años (Roberts, 1996). Así, por tanto, es posible afirmar que los escasos resultados reportados hasta la fecha por las entidades financieras sobre las acciones de responsabilidad social corporativa no deben achacarse a una falta de interés de los clientes por la RSC, como en diversas ocasiones se ha señalado (Bouldstridge y Carrigan, 2000; Carrigan y Attalla, 2001). Más bien, al contrario, es posible que dicha falta de resultados positivos pueda asociarse a una orientación errónea de las políticas corporativas en materia social, que las entidades no están sabiendo vincular a temas de interés para sus clientes. Así, por ejemplo, se ha observado que para este tipo de usuario financiero, así como para los otros tres identificados, todos los temas relacionados con la sociedad son de escasa relevancia cuando se comparan con otros grupos de interés como los propios clientes, los empleados o los accionistas. Este resultado pone en entredicho el diseño de muchos de los programas sociales de las entidades financieras, especialmente de las cajas de ahorros, que como ha podido comprobarse, tienden a centrarse en el apoyo corporativo a la sociedad a través de su Obra Social, pero sin hacer una consulta directa a los clientes sobre las temáticas más valoradas por los mismos. Sin embargo, en el estudio de la identidad corporativa de las entidades financieras españolas se detectaron diferencias sustanciales en el tipo de programas sociales implementados por las organizaciones, especialmente si se comparan

bancos y cajas de ahorros y si se analiza el caso particular de Caja Navarra, por lo que un estudio individualizado comparando la identidad social e imagen de RSC de cada una de estas entidades podría ayudar a comprender mejor qué tipos de programas son más eficaces y exitosos en el mercado.

Asimismo, se ha observado cómo los individuos con menos interés en la responsabilidad social corporativa, los clientes con baja implicación, son también los que peor perciben la responsabilidad social de las entidades financieras. Es posible que para este tipo de usuario, la baja importancia concedida a la RSC suponga el desinterés por este tipo de información, que el cliente no procesa ni incorpora a su esquema mental sobre las organizaciones. Como consecuencia, se produce la desinformación generalizada, que provoca una peor imagen social de las entidades. La información obtenida sobre este grupo tiene implicaciones directas para la gestión de las entidades financieras, haciendo pensar que la mejor estrategia para el mantenimiento y satisfacción de este tipo de clientes pasa por que las entidades trabajen en la línea de mejorar otros aspectos de la imagen corporativa como, por ejemplo, sus 'habilidades corporativas' (Brown y Dacin, 1997). Como una futura línea de investigación, por tanto, se plantea el estudio del efecto que tendría en el comportamiento de este tipo de clientes la inclusión en el análisis de aspectos vinculados a la calidad del servicio y a las habilidades corporativas en el diseño y entrega de productos y servicios.

Finalmente, se han observado diferencias notables en la composición poblacional de los distintos grupos de clientes identificados, por lo que es posible prever también diferencias en las percepciones de los individuos según distintas variables demográficas (sexo, edad o estudios, por ejemplo) que convendría estudiar con detenimiento.

No obstante, y a pesar de la presencia actual de la responsabilidad social corporativa tanto en el ámbito empresarial como académico, es patente que la investigación en este ámbito se encuentra todavía en sus estadios iniciales, especialmente si se considera el conocimiento generado hasta la fecha en torno a la percepción del cliente sobre este concepto. Por este motivo, como línea futura de investigación se propone seguir avanzando en el estudio de la RSC desde el punto de vista del cliente. Como los resultados de las investigaciones previas han puesto de manifiesto, en el ámbito específico del sector financiero español, la línea a seguir apunta al estudio diferenciado de la imagen de RSC

según tipo de entidad financiera (bancos y cajas de ahorro, principalmente) puesto que las diferencias observadas en las estrategias y políticas de responsabilidad social corporativa hacen prever la posible existencia de diferencias significativas también en la percepción de los clientes. En esta línea, también se recomienda el estudio diferenciado por tipo de cliente –atendiendo tanto a diferencias sociodemográficas como de percepción y valoración de la RSC– ya que, como muestran los resultados del estudio cuantitativo, el mejor conocimiento de cada tipo de cliente permite a las entidades desarrollar estrategias comerciales más eficaces y rentables.

