

# La imagen de Responsabilidad Social Corporativa en un contexto de crisis económica: El caso del sector financiero en España

Corporate Social Responsibility image in a financial crisis context: The case of the Spanish financial industry

14



**Andrea Pérez-Ruiz<sup>1</sup>**  
Universidad de Cantabria  
✉  
perezran@unican.es



**Ignacio Rodríguez-del Bosque**  
Universidad de Cantabria  
✉  
rbosquei@unican.es

## I. INTRODUCCIÓN

La última crisis financiera que ha afectado a los mercados mundiales ha puesto en especial entredicho la reputación del sector financiero, al que se acusa de ser el principal culpable de la actual recesión económica (Bravo *et al.*, 2011). El descrédito de las entidades ha generado la desconfianza de la sociedad, resultando en una aparente pérdida de la imagen pública de las mismas. En la base de las críticas se encuentra el modelo de negocio que ha dominado este sector desde hace décadas, especialmente centrado en la consecución de rentabilidad financiera (Friedman, 1970). Sin embargo, la crisis ha puesto de manifiesto la vulnerabilidad de este planteamiento (Cannals, 2010), especialmente debido a la evolución que se ha dado en las expectativas de la sociedad sobre el rol de las empresas como ciudadanos con obligaciones.

**CÓDIGOS JEL:**  
M140, M310

Fecha de recepción y acuse de recibo: 10 de febrero de 2011. Fecha inicio proceso de evaluación: 18 de febrero de 2011.  
Fecha primera evaluación: 1 de abril de 2011. Fecha de aceptación: 28 de septiembre de 2011.



### RESUMEN DEL ARTÍCULO

La última crisis económica mundial ha llevado a la sociedad a reclamar un mayor interés de las empresas por cuestiones vinculadas con responsabilidad social corporativa (RSC). Dicho interés se ha materializado en un fuerte aumento del número de trabajos que analizan el rol de la RSC en contextos de crisis, si bien estos son de carácter eminentemente teórico y no aportan información sobre la percepción real de los grupos de interés. El presente estudio tiene por objetivo analizar la imagen y la importancia de la RSC para los usuarios de servicios financieros en España. Para ello se contrasta la validez de una nueva herramienta de evaluación de la RSC, basada en los planteamientos de la teoría de los grupos de interés, que se presenta como una opción interesante para la gestión empresarial de este concepto. Los resultados destacan el especial valor que los clientes conceden a las actividades corporativas que les benefician más directamente como grupo de interés, mientras que los aspectos puramente filantrópicos y económicos de la RSC son los menos apreciados. Los hallazgos del trabajo tienen implicaciones importantes para los directivos de los principales tipos de entidades financieras españolas, bancos y cajas de ahorros, ya que aportan información útil y detallada para una gestión más eficiente de la RSC en sus organizaciones, atendiendo a sus diferentes características funcionales.

### EXECUTIVE SUMMARY

The latest international financial crisis has taken society to claim for a higher interest of companies on Corporate Social Responsibility (CSR). This fact has led to an important increase in the number of papers analyzing the role of CSR on crisis contexts. However, these papers are mostly theoretical in nature and little empirical evidence has been given on the real perceptions of stakeholders. The aim of this paper is to study CSR image and relevance for the consumers in the Spanish financial industry. For this purpose, a new scale to measure CSR is proposed based on the proposal of stakeholder theory. The results point to the relevance customers give to all corporate activities directly linked with their own benefit, while the philanthropic and economic dimensions of CSR are less important. These results have important managerial implications for both banks and building societies as they provide useful information for a more effective CSR management, according to the entities' operative characteristics.

Las nuevas demandas sociales hacen que, hoy en día, la imagen corporativa se encuentre íntimamente ligada al concepto de responsabilidad social corporativa (CSR). En este sentido, es necesario que las empresas amplíen el enfoque de sus actividades a diversas cuestiones sociales, buscando la supervivencia de la organización a través del compromiso con las necesidades de los diferentes grupos de interés. En última instancia, en tiempos de crisis una buena imagen corporativa en materia de RSC conseguirá mejorar la buena voluntad de la sociedad hacia la empresa (Dean, 2004). Así, por tanto, la RSC guarda una estrecha relación con los períodos de crisis económica, en el sentido de que la ausencia de la misma se considera el desencadenante principal de los problemas financieros, al tiempo que su gestión efectiva puede ayudar a las entidades a minimizar los impactos negativos de la recesión (Selvi *et al.*, 2010).

***Las nuevas demandas  
sociales hacen que,  
hoy en día, la imagen  
corporativa se  
encuentre íntimamente  
ligada al concepto  
de responsabilidad  
social corporativa***

En este contexto, además, la percepción y comportamiento de un sector específico de la población despierta un interés crítico para las empresas: los consumidores de sus productos y servicios (Selvi *et al.*, 2010). Concretamente, estos individuos, a través de sus opiniones y expectativas, influyen de manera directa en el diseño de las estrategias corporativas, por lo que su actitud hacia y percepción de la RSC va a influir de manera directa en la gestión empresarial de este concepto (McDonald y Rundle-Thiele, 2008). Sin embargo, se ha podido comprobar que, a pesar del especial interés que ha suscitado el estudio de la RSC en el contexto de la presente crisis, los trabajos que se han desarrollado son de carácter principalmente teórico (Canals, 2010; Kemper y Martin, 2010), existiendo aún hoy un gran desconocimiento a cerca de la opinión de los consumidores. El objetivo de este trabajo, por tanto, es el de aportar información actual sobre la percepción que los consumidores tienen de la RSC que desarrollan las entidades financieras españolas, así como sobre la importancia que le conceden a las distintas facetas del concepto. La aclaración de estos puntos pretende servir de apoyo a los directivos de Reputación y RSC de este sector en la elaboración de estrategias de RSC más eficaces. Esta información es especialmente relevante en la salida de una crisis económica, cuando más se necesita recuperar la imagen corporativa y la confianza de clientes y sociedad en el sector financiero. Además, la originalidad de la investigación reside también en la aplicación de la teoría de grupos de

interés (Freeman, 1984) al estudio de la opinión de los consumidores españoles. En este caso, si bien esta teoría ha sido ampliamente respaldada para la conceptualización académica de la RSC, en contadas ocasiones ha sido empleada a nivel práctico para estudiar la percepción de los grupos de interés, por lo que no existen aún herramientas consolidadas para recoger la opinión de los clientes a partir de esta teoría.

## 2. EL SECTOR FINANCIERO EN ESPAÑA

El concepto de RSC y las dimensiones que lo componen vienen determinados por las características particulares de las empresas en cada industria (Decker, 2004). En este sentido, la presente investigación se centra en el estudio del sector financiero, el cual se ha visto especialmente transformado en los últimos años a raíz de los importantes cambios acaecidos en la industria mundial (Poolthong y Mandhachitara, 2009). De esta forma, la globalización, desregulación, innovación financiera y aparición de nuevas tecnologías que modifican los tradicionales canales de distribución del servicio han provocado la creciente homogeneización de las entidades, de tal forma que los consumidores ya no perciben diferencias sustanciales entre las distintas instituciones (Bravo *et al.*, 2009). 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), y 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 consumidores que demandan mejores herramientas para la evaluación de las prácticas empresariales (KPMG, 2008). En el contexto específico de España, además, se ha de hacer mención también a los recientes problemas de solvencia presentados por determinadas entidades financieras (p.ej. Caja Castilla La-Mancha) así como al actual proceso de fusión de las cajas de ahorros, aspectos que añaden un importante nivel de incertidumbre sobre el devenir de este sector en nuestro país.

Todo ello ha motivado un mayor interés de las entidades por la gestión de su RSC, hasta un punto en el que el sector financiero se ha convertido en una de las industrias más proactivas invirtiendo en este tipo de acciones (McDonald y Rundle-Thiele, 2008). Así, por

### PALABRAS CLAVE

Responsabilidad Social Corporativa, sector financiero, imagen corporativa, crisis económica

### KEY WORDS

Corporate Social Responsibility, financial industry, corporate image, economic crisis

ejemplo, La Caixa, Caja Madrid y Santander se encuentran en la lista de las veinte mayores organizaciones con acción social a nivel europeo, con un volumen total de inversión de 871,5 millones de euros en el año 2008. No obstante, en el caso concreto español, la fuerte tradición social de las cajas de ahorros (García de los Salmones *et al.*, 2009) en comparación con la marcada orientación económica y de mercado de los bancos (Penelas, 1998) conlleva que ambos tipos de entidades desarrollen estrategias de RSC muy diferentes. Este hecho plantea la posibilidad de que existan diferencias sustanciales también en la imagen de RSC de ambas categorías, que conviene analizar en detalle.

### **3. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA: HERRAMIENTAS PARA CONOCER LA PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES**

Por otro lado, el fuerte desarrollo de la investigación académica sobre el concepto de RSC ha llevado al planteamiento de multitud de definiciones y también a la propuesta de diferentes perspectivas para abordar la medición de las opiniones de los clientes sobre este particular. De esta forma, en algunos casos se ha utilizado la propuesta de Carroll (1979), que defiende la existencia de cuatro tipos de responsabilidades de las empresas para con la sociedad –económica, legal, ética y filantrópica–. Sin embargo, el propio autor (Schwart y Carroll, 2003) e investigadores posteriores (García de los Salmones *et al.*, 2005) han demostrado las limitaciones de esta propuesta, alegando que algunas de estas dimensiones de la RSC no son fáciles de diferenciar. Otros autores se decantan por la teoría del desarrollo sostenible para justificar tres componentes de la RSC –económica, medioambiental y social– (Bigné *et al.*, 2005). Sin embargo, en este caso la dimensión medioambiental adquiere una especial relevancia, que hace que estas escalas de medición de la RSC sean más adecuadas en el estudio de sectores de actividad con un mayor impacto ambiental que el sector financiero.

Para resolver los problemas planteados por estas perspectivas teóricas, en los últimos años ha surgido un nuevo enfoque, el de los grupos de interés, para medir la imagen de RSC (Decker, 2004). Según esta propuesta, las acciones de RSC han de clasificarse preferentemente en función de aquellos grupos de interés de las empresas que más se benefician con las mismas, y que pueden ser: consumidores, empleados, accionistas, sociedad, medioambiente y/o mercado (Decker, 2004). Más concretamente, en el estudio de

las percepciones de los consumidores destacan especialmente los trabajos de Maignan *et al.* (1999) y Mercer (2003), que demuestran cómo estos individuos comprenden correctamente esta clasificación de la RSC, utilizándola a la hora de evaluar la imagen corporativa.

Por otro lado, la imagen de la RSC de una entidad financiera puede venir condicionada por diversos factores, siendo uno de los más relevantes el interés que despiertan las temáticas sociales en el consumidor. Por este motivo, el estudio de este segundo aspecto se presenta como básico para la mejor comprensión de la imagen de RSC de organizaciones e industrias. En este sentido, se ha observado que los clientes jerarquizan las distintas dimensiones de la RSC en función de sus preferencias y de aquellos aspectos sociales que consideran más relevantes (McDonald y Rundle-Thiele, 2008). Sin embargo, el número de trabajos que tratan la relación entre la importancia de la RSC y la percepción de los clientes es relativamente escaso. En este sentido, uno de los pocos intentos es la encuesta realizada por Cone/Roper (1999) que demuestra que el 83% de los consumidores dicen tener una imagen más positiva de aquellas compañías que soportan causas que les preocupan o afectan personalmente.

De las ideas planteadas a lo largo de este artículo se desprende la necesidad de ahondar en dos cuestiones de investigación de especial relevancia para la gestión de la RSC en el entorno empresarial en contextos de crisis económicas:

**CI:** *¿Qué imagen tiene el usuario de servicios financieros sobre la RSC de las entidades financieras?*

**CI2:** *¿Qué importancia tienen para el usuario de servicios financieros las dimensiones de la RSC?*

#### **4. VALORACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN EL SECTOR FINANCIERO ESPAÑOL**

El estudio de las mismas se lleva a cabo a través de una investigación de mercados, basada en encuestas a usuarios de servicios financieros. Para diseñar la muestra de la investigación, y al objeto de garantizar una mayor representatividad de los datos, se recurrió a un muestreo polietápico por cuotas, a partir de la caracterización de la población que recoge el Instituto Nacional de Estadística para los criterios de sexo y edad (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 obtuvieron un total de 1.124 encuestas válidas.



Tabla I. Perfil de la muestra

|                      | N   | %     |                  | N   | %     |
|----------------------|-----|-------|------------------|-----|-------|
| <b>SEXO</b>          |     |       | <b>EDAD</b>      |     |       |
| Hombre               | 547 | 48,67 | Menos de 34 años | 305 | 27,14 |
| Mujer                | 577 | 51,33 | De 35 a 54 años  | 418 | 37,19 |
|                      |     |       | Más de 55 años   | 401 | 35,67 |
| <b>OCUPACIÓN</b>     |     |       | <b>ESTUDIOS</b>  |     |       |
| Ocupado              | 632 | 56,22 | Sin estudios     | 46  | 4,09  |
| Desempleado          | 144 | 12,81 | Primarios        | 219 | 19,48 |
| Estudiante           | 121 | 10,77 | Secundarios      | 448 | 39,86 |
| Jubilado/pensionista | 227 | 20,20 | Universitarios   | 411 | 36,57 |

Para evaluar tanto la imagen como la importancia de las actividades de RSC se desarrolló una escala de medición tomando como referencia diversos trabajos que previamente habían analizado la RSC en diferentes sectores de actividad (Maignan *et al.*, 1999; Maignan, 2001; Mercer, 2003; Decker, 2004; García de los Salmones *et al.*, 2005). Entre ellos, los trabajos de Maignan *et al.* (1999), Mercer (2003) y Decker (2004), además, siguen la línea del presente estudio y presentan escalas de medición basadas en la teoría de los grupos de interés.

## 5. RESULTADOS

Para dar respuesta a las cuestiones de investigación se realizan análisis factoriales confirmatorios (AFC) y análisis de comparación de medias. En primer lugar, los resultados de dos AFC confirman la fiabilidad, validez convergente y validez discriminante de la escala propuesta, tanto para la evaluación de la imagen como de la importancia de la RSC para los usuarios de servicios financieros. Así mismo, en ambos casos se obtienen muy buenos niveles de bondad de ajuste de la escala planteada<sup>2</sup>. La multidimensionalidad de ambos conceptos se testa a través de AFC de segundo orden, que nuevamente arrojan unos valores de bondad de ajuste que confirman la capacidad explicativa de la escala<sup>3</sup>. Por tanto, como primer resultado relevante se observa que la escala planteada, basada en la segmentación de actividades por grupos de interés, es adecuada para explicar la concepción de la RSC que tienen los clientes. Concreta-

Tabla 2. Escala de medición de los conceptos

| DIMENSIÓN    | LA ENTIDAD...  | REFERENCIAS  |
|--------------|--|--|
| Clientes     | Tiene establecidos procedimientos para responder a todas las quejas de los consumidores  | Maignan <i>et al.</i> (1999); Mercer (2003); Decker (2004); García de los Salmones <i>et al.</i> (2005)  |
|              | Se comporta de manera honesta con sus clientes   |  |
|              | Tiene empleados que ofrecen información completa sobre los productos de la empresa a los consumidores  |  |
|              | Utiliza la satisfacción del consumidor como un indicador para mejorar la comercialización del servicio   |  |
|              | Se esfuerza por conocer al consumidor y sus necesidades  |  |
| Accionistas* | Trata siempre de maximizar sus beneficios  | Maignan <i>et al.</i> (1999); Maignan (2001); Mercer (2003); García de los Salmones <i>et al.</i> (2005) |
|              | Mantiene un control estricto sobre sus costes operativos   |  |
|              | Trata de asegurar su supervivencia y éxito en el largo plazo   |  |
|              | Comunica honestamente el estado económico de la organización a sus accionistas   |  |
| Empleados    | Paga sueldos justos a sus empleados  | Boal y Peery (1986); Maignan <i>et al.</i> (1999); Mercer (2003)   |
|              | Ofrece seguridad laboral a sus empleados   |  |
|              | Trata justamente a los empleados (sin discriminación ni abusos)  |  |
|              | Ofrece formación y oportunidades de promoción a sus empleados  |  |
|              | Ofrece un clima laboral agradable (horarios flexibles, facilidades de conciliación, etc.)  |  |
| Sociedad     | Ayuda a resolver problemas sociales  | Maignan <i>et al.</i> (1999); Maignan (2001); García de los Salmones <i>et al.</i> (2005)                |
|              | Destina parte de su presupuesto a donaciones y trabajos sociales en favor de los colectivos de la sociedad más desfavorecidos                          |  |
|              | Colabora activamente en eventos culturales y sociales (música, deportes, entre otros)  |  |
|              | Desempeña un papel en la sociedad que va más allá de la mera generación de beneficios  |  |
|              | Está comprometida con la mejora del bienestar de las comunidades en las que opera  |  |
|              | Intenta proteger el medioambiente  |  |
| General      | Cumple siempre las normas y regulaciones definidas en la ley   | Maignan <i>et al.</i> (1999); Maignan (2001); Mercer (2003); García de los Salmones <i>et al.</i> (2005) |
|              | Cumple con las obligaciones contractuales adquiridas con todos los grupos con los que se relaciona (empleados, proveedores, consumidores, entre otros) |  |
|              | Está comprometida con principios éticos bien definidos   |  |

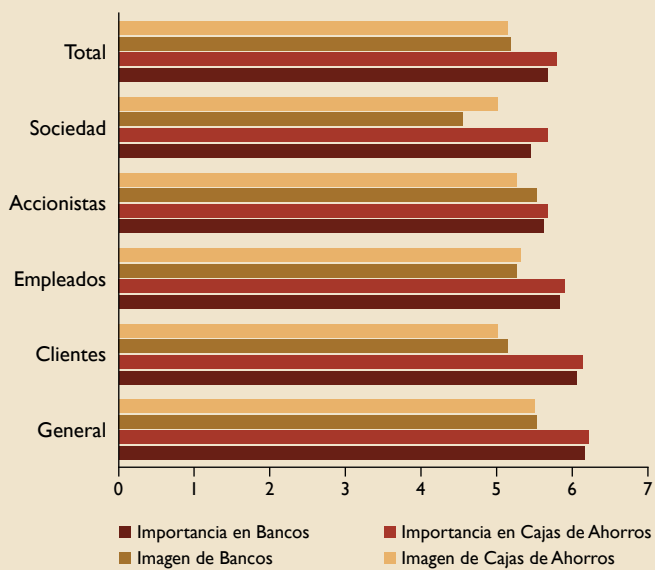
\* Y órganos de supervisión y control (especialmente en el caso de las cajas de ahorros).

mente, los usuarios de servicios financieros perciben la RSC como la conjunción de acciones corporativas en el ámbito de los clientes, los accionistas y órganos de supervisión y control, 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.



Por otra parte, el estudio de los resultados se realiza de manera segmentada para bancos (476 respuestas) y cajas de ahorros (648 respuestas), a fin de identificar posibles diferencias en la percepción de la RSC de ambos tipos de entidades. En primer lugar, se llevan a cabo análisis de comparación de medias con la imagen de las facetas de la RSC. De esta manera, el análisis muestra que existen diferencias significativas en la valoración que los clientes del segmento de bancos conceden a cada una de las dimensiones de la RSC, a excepción de dos, clientes y empleados, que los consumidores valoran en términos muy similares (**Tabla 3**). 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 clientes, empleados y, en último lugar, sociedad, es sensiblemente inferior.

Figura 1. Evaluación de la imagen y la importancia de la RSC



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

En el segmento de las cajas de ahorros, por su parte, los resultados difieren notablemente (**Tabla 4**). En este caso, las entidades se caracterizan especialmente por su buena imagen en términos de la dimensión general de la RSC, el cuidado de los empleados y la responsabilidad frente a los órganos de supervisión y control. Las dimensiones 'clientes' y 'sociedad' vuelven a presentar puntuaciones significativamente inferiores al resto de grupos de interés. Finalmente, si se comparan los resultados obtenidos para sendos grupos de entidades financieras, se observa que mientras la imagen en las dimensiones 'accionistas y órganos de supervisión y control' y 'clientes' es significativamente mejor entre los bancos nacionales, la dimensión 'sociedad' recibe una valoración significativamente superior por parte de los usuarios de cajas de ahorros (**Tabla 5**). Estos resultados encajan con la orientación de negocio tradicionalmente vinculada a estos dos tipos de entidades financieras, enfocada en el mercado en el caso de los bancos y en el apoyo a la sociedad por parte de las cajas de ahorros (Penelas, 1998; García de los Salmo- nes *et al.*, 2009).

Con respecto a la importancia de la RSC, por su parte, el análisis de comparación de medias muestra que nuevamente existen diferencias significativas en la importancia atribuida a las acciones enfocadas a los distintos grupos de interés en el segmento de los bancos, a excepción de en el caso de los clientes cuando se comparan con la dimensión general de la RSC (**Tabla 3**). Para el conjunto de las cajas de ahorros tampoco existen diferencias sustanciales entre la importancia concedida a la sociedad y a los órganos de supervisión y control (**Tabla 4**). 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. Además, las expectativas en materia de RSC son homogéneas entre los clientes de bancos y cajas de ahorros. 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 corpo-



rativas 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 RSC son los menos valorados por los usuarios de servicios financieros. En cualquier caso, la comparación entre los clientes de bancos y cajas de ahorros pone de manifiesto el mayor grado de exigencia de los segundos en términos de RSC, especialmente en todo lo referente a responsabilidades filantrópicas con la sociedad (Tabla 5).

Tabla 3. Comparación de medias de la imagen y la importancia de la RSC para bancos

| DIMENSIÓN   | IMAGEN RSC |             |          | IMPORTANCIA RSC |             |          | COMPARACIÓN IMAGEN VS. IMPORTANCIA |
|-------------|------------|-------------|----------|-----------------|-------------|----------|------------------------------------|
|             | MEDIA      | COMPARACIÓN |          | MEDIA           | COMPARACIÓN |          | DIF.                               |
|             |            | DIMENSIÓN   | DIF.     |                 | DIMENSIÓN   | DIF.     |                                    |
| Clientes    | 5,274      | Accionistas | (0,317)* | 6,133           | Accionistas | 0,491*   | (0,859)*                           |
|             |            | Empleados   | 0,015    |                 | Empleados   | 0,365*   |                                    |
|             |            | Sociedad    | 0,560*   |                 | Sociedad    | 0,690*   |                                    |
|             |            | General     | (0,121)* |                 | General     | 0,019    |                                    |
| Accionistas | 5,591      | Empleados   | 0,332*   | 5,643           | Empleados   | (0,126)* | (0,052)                            |
|             |            | Sociedad    | 0,877*   |                 | Sociedad    | 0,200*   |                                    |
|             |            | General     | 0,195*   |                 | General     | (0,471)* |                                    |
| Empleados   | 5,259      | Sociedad    | 0,545*   | 5,769           | Sociedad    | 0,326*   | (0,510)*                           |
|             |            | General     | (0,136)* |                 | General     | (0,345)* |                                    |
| Sociedad    | 4,714      | General     | (0,681)* | 5,443           | General     | (0,671)* | (0,729)*                           |
| General     | 5,396      | -           | -        | 6,114           | -           | -        | (0,718)*                           |

\* p<0,05.

Finalmente, a la hora de 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, el análisis de comparación de medias muestra que existen diferencias significativas entre ambos aspectos para todas las dimensiones de RSC tanto en el caso de los bancos como de las cajas de ahorros (Tablas 3 y 4). 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, puesto que hasta la fecha no parecen haber conseguido satisfacer plenamente las nuevas inquietudes sociales.

**Tabla 4. Comparación de medias de la imagen y la importancia de la RSC para cajas de ahorros**

| DIMENSIÓN   | IMAGEN RSC |             |          | IMPORTANCIA RSC |             |          | COMPARACIÓN IMAGEN VS. IMPORTANCIA |
|-------------|------------|-------------|----------|-----------------|-------------|----------|------------------------------------|
|             | MEDIA      | COMPARACIÓN |          | MEDIA           | COMPARACIÓN |          | DIF.                               |
|             |            | DIMENSIÓN   | DIF.     |                 | DIMENSIÓN   | DIF.     |                                    |
| Clientes    | 5,102      | Accionistas | (0,189)* | 6,149           | Accionistas | 0,453*   | (1,047)*                           |
|             |            | Empleados   | (0,216)* |                 | Empleados   | 0,244*   |                                    |
|             |            | Sociedad    | 0,036    |                 | Sociedad    | 0,409*   |                                    |
|             |            | General     | (0,286)* |                 | General     | (0,024)  |                                    |
| Accionistas | 5,291      | Empleados   | (0,027)  | 5,696           | Empleados   | (0,209)* | (0,406)*                           |
|             |            | Sociedad    | 0,225*   |                 | Sociedad    | (0,045)  |                                    |
|             |            | General     | (0,097)* |                 | General     | (0,477)* |                                    |
| Empleados   | 5,317      | Sociedad    | 0,251*   | 5,905           | Sociedad    | 0,165*   | (0,588)*                           |
|             |            | General     | (0,070)  |                 | General     | (0,268)* |                                    |
| Sociedad    | 5,066      | General     | (0,321)* | 5,740           | General     | (0,433)* | (0,674)*                           |
| General     | 5,387      | -           | -        | 6,173           | -           | -        | (0,785)*                           |

\* p<0,05.

**Tabla 5. Comparación de medias de la imagen y la importancia de la RSC (bancos vs. cajas de ahorros)**

| DIMENSIÓN   | IMAGEN RSC |                  |          | IMPORTANCIA RSC |                  |          |
|-------------|------------|------------------|----------|-----------------|------------------|----------|
|             | BANCOS     | CAJAS DE AHORROS | DIF.     | BANCOS          | CAJAS DE AHORROS | DIF.     |
| Clientes    | 5,274      | 5,102            | 0,172*   | 6,133           | 6,149            | (0,016)  |
| Accionistas | 5,591      | 5,291            | 0,301*   | 5,643           | 5,696            | (0,054)  |
| Empleados   | 5,259      | 5,317            | (0,058)  | 5,769           | 5,769            | (0,136)  |
| Sociedad    | 4,714      | 5,066            | (0,351)* | 5,443           | 5,740            | (0,297)* |
| General     | 5,396      | 5,387            | 0,008    | 6,114           | 6,173            | (0,059)  |
| Total       | 5,247      | 5,233            | 0,143    | 5,677           | 5,776            | (0,099)* |

\* p<0,05.

## 6. CONCLUSIONES FINALES

La primera conclusión relevante de este estudio hace referencia a la **efectividad que supone la estructuración de las estrategias y políticas de RSC por públicos objetivo o grupos de interés de las entidades financieras** –clientes, empleados, accionistas, sociedad, medioambiente, etc–. En esta línea, en el presente trabajo se ha demostrado que la clasificación de las acciones de RSC atendiendo al criterio de grupos de interés es adecuada para analizar tanto la percepción como la importancia que los clientes conceden a las distintas facetas de la RSC. Por ello, la estructuración de la gestión, implementación y comunicación corporativa de la RSC siguiendo este enfoque puede facilitar la alineación de objetivos empresariales con las inquietudes y deseos de los clientes, permitiendo la identificación inmediata de ineficiencias en la gestión de este concepto y facilitando la mejora continua de la empresa en dicho ámbito.

Además, en el análisis se ha puesto de manifiesto la existencia de **un importante sesgo en el interés que despiertan los aspectos sociales en los usuarios de servicios financieros**, que coincide con los resultados hallados previamente en diversos estudios en el ámbito internacional (Mercer, 2003; McDonald y Rundle-Thiele, 2008). Así mismo, también destaca el **inconformismo general de los clientes con la actuación de las entidades financieras en materia de RSC** y el mayor nivel de exigencia de los clientes de cajas de ahorros. Estos resultados tienen implicaciones importantes para la gestión de las entidades financieras y para el éxito de las políticas de RSC de las mismas. En este sentido, se pueden delinear las pautas en las que han de trabajar las entidades en España para alcanzar un posicionamiento sólido en materia de RSC y conseguir así que esta herramienta de gestión contribuya a la generación de ventajas competitivas estables en el mercado. Concretamente, se hace especialmente necesario **que las entidades financieras orienten sus políticas de RSC hacia la satisfacción del cliente así como hacia el cumplimiento estricto de los requerimientos legales del sector**. No en vano, se ha demostrado que los clientes tienen una cierta tendencia a preferir aquellas iniciativas que sirven a sus propios intereses, por encima de otros grupos de interés como los empleados, los accionistas o la propia sociedad.

Finalmente, a la hora de analizar la imagen de RSC se han observado diferencias notables entre las principales tipologías de entidades financieras españolas, bancos y cajas de ahorros. En este sentido,



la mejor imagen que guardan los grandes bancos nacionales en términos de su atención a los clientes y los accionistas, así como la mejor imagen de las cajas de ahorros en materia de actuaciones sociales, se derivan directamente de la tradicional orientación al mercado de los bancos y del fuerte compromiso de las cajas de ahorros con el apoyo a la comunidad. De esta manera, se confirma la **contribución de la RSC que se implementa en el sector financiero español a la generación de identidad e imagen corporativa** de las entidades oferentes de este tipo de servicios.

No obstante, siguen existiendo áreas de mejora para ambos tipos de entidades. En esta línea, las cajas de ahorros han de prestar un especial cuidado a la RSC para lograr mantener su fuerte posicionamiento social actual. En este caso, sus clientes son mucho más exigentes, si bien la imagen de RSC de estas entidades no es mejor que la de los bancos nacionales. En este caso, **si la RSC no se gestiona adecuadamente en el momento actual, tras las fusiones y la reconversión de este tipo de entidades en grandes grupos financieros, las cajas de ahorros pueden experimentar problemas en la construcción y transmisión de una identidad corporativa clara y sólida** y, consecuentemente, pueden acusar repercusiones especialmente negativas en la generación de imagen y reputación corporativas.

Las políticas de RSC de los bancos, por su parte, parecen estar mejor enfocadas, en términos de la especial atención que prestan a los clientes. Sin embargo, desde el punto de vista de este grupo de interés, **los bancos aún tienen que seguir trabajando en desprenderse de la imagen de ser entidades fuertemente orientadas al beneficio**, puesto que la responsabilidad hacia los accionistas no resulta especialmente relevante para los usuarios de servicios financieros españoles y puede ir en detrimento de la imagen de RSC de este tipo de entidades. No en vano, el modelo económico clásico que aboga por la maximización del beneficio para los accionistas ha sido especialmente criticado como uno de los causantes de la reciente crisis financiera que ha provocado el descrédito de este sector a nivel internacional.

---

## BIBLIOGRAFÍA

- Bigné, E.; Andreu, L.; Chumpitaz, R.; Swaen, V. (2005) "Percepción de la responsabilidad social corporativa: un análisis cross-cultural", *Universia Business Review*, Primer Trimestre, p. 14-27.
- Boal, K.B.; Peery, N. (1986) "The cognitive structure of corporate social responsibility", *Journal of Management*, 11, 3, 71-83.
- Bravo, R.; Montaner, T.; Pina, J. (2009) "La imagen corporativa de la banca comercial. Diferencias entre segmentos de consumidores", *Universia Business Review*, Primer Trimestre, p. 66-83.
- Bravo, R.; Matute, J.; Pina, J. (2011) "Corporate social responsibility as a key element of banks' identity: A content analysis", Proceedings del 40th EMAC Conference, Ljubljana (Eslovenia).
- Canals, L.J. (2010) "Rethinking the firm's mission and purpose", *European Management Review*, Vol. 7, p. 195-204.
- Carroll, A. (1979) "A three-dimensional conceptual model of corporate performance", *The Academy of Management Review*, Vol. 4, p. 497-505.
- Cone/Roper. (1999) Cause Related Trends Report.
- Dean, D.H. (2004) "Consumer reaction to negative publicity", *Journal of Business Communication*, Vol. 41, núm. 2, p. 192-211.
- Decker, O. (2004) "Corporate social responsibility and structural change in financial services", *Managerial Auditing Journal*, Vol. 19, núm. 6, p. 712-728.
- Freeman, R.E. (Autor) (1984) Strategic management: A stakeholder approach, 1ª Edición, Pittman, Boston.
- Friedman, M. (1970) "Social responsibility of business is to increase its profit", *New York Times Magazine*, p. 122-126.
- García de los Salmones, M.; Herrero, A.; Rodríguez del Bosque, I. (2005) "Influence of corporate social responsibility on loyalty and valuation of services", *Journal of Business Ethics*, Vol. 61, p. 369-385.
- García de los Salmones, M.; Pérez, A.; Rodríguez del Bosque, I. (2009) "El papel de las asociaciones corporativas en la lealtad de los usuarios de bancos y cajas de ahorro", XXI Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing, Bilbao (España).
- Kemper, A.; Martin, R.L. (2010) "After the fall: The global financial crisis as a test of corporate social responsibility theories", *European Management Review*, Vol. 7, p. 229-239.
- KPMG (2008) "KPMG International Survey of Corporate Responsibility Reporting 2008", Disponible online en URL: <http://www.kpmg.es>.
- Maignan, I. (2001) "Consumers' perceptions of corporate social responsibilities: A cross-cultural comparison", *Journal of Business Ethics*, Vol. 30, núm. 1, p. 57-72.
- Maignan, I.; Ferrell, O.; Hult, G. (1999) "Corporate citizenship: Cultural antecedents and business benefits", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 27, núm. 4, p. 455-469.
- McDonald, L.; Rundle-Thiele, S. (2008) "Corporate social responsibility and bank customer satisfaction", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 26, núm. 3, p. 170-182.
- Mercer, J. (2003) "Corporate social responsibility and its importance to consumers", Tesis Doctoral, Claremont Graduate University.
- Padrón Municipal (2009) <http://www.ine.es>.
- Penelas, A. (1998) "Estrategias comerciales en el sistema bancario español", *Esic Market*, Vol. 99, p. 131-148.
- Poolthong, Y.; Mandhachitara, R. (2009) "Customer expectations of CSR, perceived service quality and brand effect in Thai retail banking", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 27, núm. 6, p. 408-427.
- Schwartz, M.; Carroll, A. (2003) "Corporate social responsibility: A three-domain approach", *Business Ethics Quarterly*, Vol. 13, núm. 4, p. 503-.
- Selvi, Y.; Wagner, E.; Turiel, A. (2010) "Corporate Social Responsibility in the time of financial crisis: Evidence from Turkey", *Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica*, Vol. 12, núm. 1, p. 281-290.

---

## NOTAS

1. Autora de contacto: Departamento de Administración de Empresas; Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales; Universidad de Cantabria; Avd. de los Castros, s/n; 39005; Santander; España.
2. Imagen RSC  $\{X^2=1214,70(p=0,35); BBNFI=0,909; BBNNFI=0,922; CFI=0,933; IFI=0,933\}$   
Importancia RSC  $\{X^2=1579,20(p=0,64); BBNFI=0,901; BBNNFI=0,907; CFI=0,920; IFI=0,920\}$
3. Imagen RSC  $\{X^2=1268,00(p=0,81); BBNFI=0,904; BBNNFI=0,920; CFI=0,929; IFI=0,929\}$   
Importancia RSC  $\{X^2=1665,90(p=0,38); BBNFI=0,901; BBNNFI=0,905; CFI=0,916; IFI=0,916\}$

