

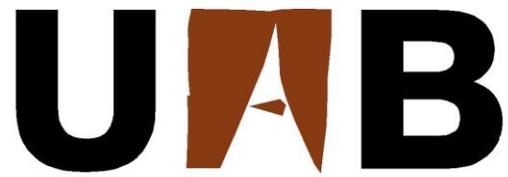


Universitat Autònoma de Barcelona

**ADVERTIMENT.** L'accés als continguts d'aquesta tesi queda condicionat a l'acceptació de les condicions d'ús establertes per la següent llicència Creative Commons:  [http://cat.creativecommons.org/?page\\_id=184](http://cat.creativecommons.org/?page_id=184)

**ADVERTENCIA.** El acceso a los contenidos de esta tesis queda condicionado a la aceptación de las condiciones de uso establecidas por la siguiente licencia Creative Commons:  <http://es.creativecommons.org/blog/licencias/>

**WARNING.** The access to the contents of this doctoral thesis it is limited to the acceptance of the use conditions set by the following Creative Commons license:  <https://creativecommons.org/licenses/?lang=en>



**Universitat Autònoma de Barcelona**

**Departament d'Empresa**

**TESIS DOCTORAL**

**PROGRAMA DE DOCTORADO EN  
CREACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS**

**LA RESPONSABILIDAD  
SOCIAL CORPORATIVA**

Una aproximación en el  
sector bancario

Jordi Truñó i Gual  
Autor

Josep Rialp Criado  
Director

*Bellaterra, Septiembre de 2016*

# LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

Una aproximación en el  
sector bancario

## TESIS DOCTORAL

PROGRAMA DE DOCTORADO EN  
CREACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS

Jordi Truñó i Gual  
Autor

Josep Rialp Criado  
Director

## “GRÀCIES!...”

Recull de la definició de “gràcies” de [www.diccionari.cat](http://www.diccionari.cat)

**3 pl 1** Testimoniatge d'agraïment. *Ja li n'has donat les gràcies? Vinc a donar-te les gràcies pel teu ajut.*

**2 acció de gràcies** RELIG Acció de donar gràcies a Déu per algun esdeveniment, obra, etc., que hom interpreta com a do seu.

**3 donar gràcies** (d'alguna cosa, a algú) Atribuir-li'n el resultat favorable, el mèrit, etc. *Ja pot donar-me gràcies el seu germà.*

**4 gràcies!** (o **moltes gràcies!**, o **gràcies per** [o **de**] [alguna cosa]) Expressions de cortesia amb què hom manifesta agraïment. *Gràcies pel teu interès!*

**5 gràcies a loc prep** Mitjançant, per. *Ens n'hem sortit gràcies a ell.*

**6 gràcies a Déu** Expressió pietosa amb què hom atribueix a Déu alguna cosa que considera com un bé. *Gràcies a Déu, ja no corre perill. Tots estem bons, gràcies a Déu.*

**7 gràcies a Déu!** Expressió amb què hom manifesta satisfacció perquè per fi s'ha esdevingut alguna cosa que havia esperat llargament, perquè no ha arribat a esdevenir-se alguna cosa que temia, etc. *Gràcies a Déu! Ja era hora que vinguessis! Gràcies a Déu que no li ho has dit!*

**...MOLTES GRÀCIES per ajudar-me a fer-ho possible!”**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS .....	5
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>7</b>
ESTADO DE LA CUESTIÓN .....	8
ESTRUCTURA Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	10
APORTACIÓN CIENTÍFICA .....	13
<b>CAPÍTULO 1 UNA APROXIMACIÓN CUALITATIVA A LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN EL SECTOR BANCARIO EL CASO DEL BANCO SANTANDER .....</b>	<b>15</b>
1.1 INTRODUCCIÓN .....	16
1.2 REVISIÓN DE LA LITERATURA .....	18
1.3 MARCO TEÓRICO .....	21
1.4 METODOLOGÍA .....	22
1.5 RESULTADOS: EL CASO DEL BANCO SANTANDER .....	24
1.6 DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES .....	31
ANEXO 1.1: PROTOCOLO DE LA ENTREVISTA .....	35
<b>CAPÍTULO 2 LA EFICIENCIA DEL SECTOR BANCARIO Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA: UNA COMPARATIVA INTERNACIONAL .....</b>	<b>36</b>
2.1 INTRODUCCIÓN .....	37
2.2 REVISIÓN DE LITERATURA .....	39
2.3 MARCO TEÓRICO .....	48
2.4 METODOLOGÍA .....	52
2.5 RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	61
2.6 DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES .....	67
ANEXO 2.1: ARTÍCULOS ANALIZADOS EN LA REVISIÓN DE LA LITERATURA .....	70
<b>CAPÍTULO 3 VALORACIÓN DE IMAGEN Y SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN EL SECTOR BANCARIO: LA RSC COMO HERRAMIENTA DE MARKETING .....</b>	<b>75</b>
3.1 INTRODUCCIÓN .....	76
3.2 REVISIÓN DE LA LITERATURA .....	78
3.3 MARCO TEÓRICO .....	87
3.4 METODOLOGÍA .....	93
3.5 RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	99
3.6 CONCLUSIONES .....	107
ANEXO 3.1: ARTÍCULOS ANALIZADOS EN LA REVISIÓN DE LA LITERATURA .....	110
ANEXO 3.2: MODELO DE ENCUESTA UTILIZADO .....	117
ANEXO 3.3: INDICADORES DE RSC UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN .....	122

ANEXO 3.4: ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LA MUESTRA .....	125
ANEXO 3.5: MODELO DE MEDIDA INICIAL .....	127
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>128</b>
IMPLICACIONES PRÁCTICAS EN EL SECTOR BANCARIO.....	133
LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN .....	134
 <b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	 <b>136</b>

## ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Tabla 1: Titulares de noticias relacionados con la RSC.....	8
Tabla 2: Análisis DAFO de la investigación .....	13
Tabla 3: Principales líneas de investigación sobre RSC .....	18
Tabla 4: Principales investigaciones sobre RSC y el Sector Financiero .....	19
Tabla 5: Criterios de búsqueda.....	39
Tabla 6: Principales investigaciones sobre RSC y el Sector Financiero .....	41
Tabla 7: Relación entre los resultados de la RSC (rentabilidad social) y rentabilidad financiera	45
Tabla 8: Criterios de búsqueda.....	46
Tabla 9: Investigaciones sobre eficiencia del sector bancario .....	46
Tabla 10: Versión del DEA utilizada en los artículos analizados .....	54
Tabla 11: <i>Inputs</i> y <i>Outputs</i> utilizados en otros estudios sobre la eficiencia del sector bancario	54
Tabla 12: Variables <i>Inputs</i> y <i>Outputs</i> más utilizadas en la literatura .....	55
Tabla 13: Variables utilizadas en la investigación para aplicar el DEA.....	57
Tabla 14: Fuentes de datos y justificación de los indicadores de RSC .....	58
Tabla 15: Variables de control utilizadas en otras investigaciones.....	60
Tabla 16: Variables y técnicas utilizadas .....	61
Tabla 17: Distribución geográfica de la muestra de entidades financieras .....	62
Tabla 18: Resultados eficiencia contemporánea (DEA) .....	62
Tabla 19: Nivel de RSC antes de la recodificación (valor máximo = 4).....	63
Tabla 20: Matriz de correlaciones entre las variables independientes .....	64
Tabla 21: Resultados del modelo (por cuantiles).....	65
Tabla 22: Resultados del modelo (intercuantil) .....	65
Tabla 23: Matriz de correlaciones entre las variables independientes y VIF.....	66
Tabla 24: Resultados del modelo .....	66
Tabla 25: Criterios de búsqueda .....	78
Tabla 26: Investigaciones que estudian la RSC y su relación con la valoración de la imagen de la empresa.....	81
Tabla 27: Dimensiones e indicadores utilizados para medir la imagen corporativa de los bancos .....	85
Tabla 28: Investigaciones que relacionan la RSC con la Teoría de Recursos y Capacidades.....	88
Tabla 29: Ficha técnica de la investigación cuantitativa .....	94
Tabla 30: Principales Bancos analizados .....	95

Tabla 31: Información utilizada y fuentes de datos seleccionadas.....	95
Tabla 32: Variables utilizadas e ítems de la encuesta relacionados .....	96
Tabla 33: Análisis descriptivo de la muestra .....	99
Tabla 34: Grado de RSC de los principales Bancos de España .....	100
Tabla 35: Unidimensionalidad.....	102
Tabla 36: Fiabilidad y validez convergente del modelo de medida .....	102
Tabla 37: Análisis multigrupo .....	103
Tabla 38: Consistencia interna y validez convergente .....	104
Tabla 39: Validez discriminante .....	105
Tabla 40: Modelo estructural – Análisis global .....	106
Tabla 41: Modelo estructural – Análisis multigrupo .....	106
Tabla 42: Análisis descriptivo de la muestra .....	125
Tabla 43: Matriz de correlaciones.....	126
Tabla 44: Fiabilidad y validez convergente del modelo de medida .....	127
Figura 1: Estructura de la investigación .....	11
Figura 2: Características principales de la revisión de literatura .....	40
Figura 3: Modelo Propuesto .....	52
Figura 4: Representación gráfica del DEA .....	53
Figura 5: Estructura panel de datos .....	61
Figura 6: Resultado del modelo propuesto.....	67
Figura 7: Datos principales de los artículos revisados.....	79
Figura 8: Modelo propuesto – RSC, imagen y satisfacción de los clientes (análisis multigrupo).....	93
Figura 9: Grado de alcance de los objetivos planteados.....	132

---

# INTRODUCCIÓN

---

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y la economía social en general representan en la actualidad un tema de interés en distintos ámbitos: académico, político, empresarial y social. Las empresas tienen cada vez más evidencia de la necesidad de integrar todos los grupos de interés de su área de influencia y de colaborar para aprovechar y obtener el máximo rendimiento en todas las direcciones. A nivel social los consumidores parecen cada vez más preocupados por cuestiones ambientales y sociales. Políticamente hay evidencias de cambios de paradigma muy significativos surgidos después de una importante crisis económica. Y por último, el ámbito académico, que ya lleva años estudiando y avanzando en la línea de investigación de la RSC también va incluyendo y normalizando esta área de conocimiento. Es por lo tanto cada vez más habitual encontrar titulares en la prensa que ilustran toda esta temática (Tabla 1).

**Tabla 1: Titulares de noticias relacionados con la RSC**

“RSC. Banco Santander destina 400.000€ en ayudas para proyectos de ONG locales” El Economista ( <a href="#">enlace a la noticia</a> ) 30/03/2016
“Responsabilidad social o cambio de cultura en banca” El País ( <a href="#">enlace a la noticia</a> ) 18/01/2016
“Empresas socialmente responsables, ¿más o menos competitivas?” La Vanguardia ( <a href="#">enlace a la noticia</a> ) 12/02/2015
“RSC. Banco Sabadell entrega 24.000€ a Manos Unidas y a la Fundaciones Tommy Robredo y Miguel Valls” Servidmedia.es ( <a href="#">enlace a la noticia</a> ) 26/04/2014
“La Responsabilidad Social ya no es cuestión de imagen, sino de negocio” El Economista ( <a href="#">enlace a la noticia</a> ) 08/02/2011

FUENTE: Elaboración propia

## ESTADO DE LA CUESTIÓN

Históricamente, el origen de la RSC se ha relacionado con la función estatal de regular el bienestar comunitario. Ya en el siglo XIX, cuando el Estado no asumía la función social, muchos empresarios adoptaron un comportamiento paternalista o social, que fue desapareciendo posteriormente con la creación de mutualidades, de los fondos de solidaridad y de la construcción progresiva del Estado del Bienestar en Europa.

A pesar de estas primeras referencias históricas, la literatura académica sobre RSC no empieza a expandirse hasta los años 1960-70 (Carroll, 1999). Garriga & Melé (2004) fijan como inicio de la literatura moderna de RSC la publicación del libro *Social Responsibilities of the Bussinesman* de Howard R. Bowen en el año 1953. A partir de la obra de Bowen se inicia una primera etapa de proliferación de definiciones sobre el concepto de RSC (Carroll, 1999). En la década de los 80 y 90, según este mismo autor, las aportaciones al concepto de RSC disminuyen pero se incrementan las investigaciones sobre temas derivados de dicho concepto: rentabilidad social de la empresa, teoría de los *stakeholders*, ética empresarial, entre otros.

En la actualidad, la investigación en RSC se puede dividir en tres categorías de análisis distintas. La primera se refiere al estudio de la medición de la RSC. Tener herramientas para medir el grado de responsabilidad social con el que está actuando una empresa en un determinado momento, es un reto muy importante ya que actualmente la información pública que se dispone sobre la gestión interna (donde interviene la RSC) de las empresas es muy limitada.

En Graafland, Van de Ven & Stoffele (2003) se propone una primera aproximación para medir la RSC de una empresa, consistente en analizar el uso y conocimiento de los instrumentos y herramientas que tienen al alcance las empresas para considerarse socialmente responsables. Esta metodología se ve limitada por la baja disponibilidad de información. Una segunda aproximación, más utilizada recientemente por los investigadores, consiste en utilizar un indicador global sobre RSC. Aunque no existe un indicador consolidado, las investigaciones más recientes utilizan principalmente el de rentabilidad social corporativa, o *Corporate Social Performance* (CSP), conocido como KLD, y desarrollado por *Kinder, Lydenberg, Domini & Company*, empresa que está recopilando información sobre RSC desde Mayo de 1991.

La segunda tipología de investigaciones que se encuentra, se caracteriza por estudiar la relación entre rentabilidad social y rentabilidad financiera. Griffin & Mahon (1997) revisaron un total de 51 artículos, publicados entre 1972-1997, que analizaban esta relación y llegaron a las siguientes conclusiones:

- No existe acuerdo en el análisis de la relación entre rentabilidad social y financiera.
- De los estudios que encontraban una relación negativa entre RSC y rentabilidad financiera, la mayor parte de ellos estaban comparando la reacción en el mercado de acciones de emprender actividades ilegales.

- Algunos estudios no llegan a ninguna conclusión porque en el mismo análisis empírico encuentran simultáneamente ambos tipos de relaciones (positivas y negativas).
- La mayor parte de investigaciones concluyen con la existencia de relaciones positivas entre la rentabilidad social y financiera.

Desde Griffin & Mahon (1997) se siguen publicando estudios con el mismo objetivo de analizar la relación entre rentabilidad social y financiera de la empresa pero a la vez, se intentan salvar algunas de las limitaciones encontradas por sus precedentes. Waddock & Graves (1997) por ejemplo, además de plantearse el signo (positivo o negativo) de la relación entre las dos rentabilidades, también consideraron como objetivo de su investigación estudiar la dirección de la relación (si al mejorar la rentabilidad social se obtiene mejor rentabilidad financiera o viceversa). Con el mismo objetivo, Balabanis, Phillips & Lyall (1998) añadieron al estudio de la relación entre rentabilidades una variable para ilustrar si la empresa publicaba los instrumentos y herramientas de RSC que utilizaba y distinguieron a la vez, entre la rentabilidad financiera pasada, actual y futura de la compañía. O autores como Moore (2001) y Simpson & Kohers (2002), optaron por hacer el análisis de la relación entre rentabilidades con empresas del mismo sector para evitar distorsiones en los resultados.

Finalmente, la tercera categoría de investigaciones sobre RSC, agrupa todos los estudios que analizan la aplicación de la RSC en la gestión empresarial y en las distintas áreas y departamentos de la empresa. En esta categoría existen investigaciones que analizan los efectos de la RSC en la competitividad de las empresas (Dentchev, 2004); estudios que relacionan la RSC con la remuneración a largo plazo de los directivos (Mahoney & Thorne, 2005); análisis de los efectos de la RSC en las decisiones de los inversores (Hockerts & Moir, 2004); y también, muchas de las investigaciones de esta categoría, abordan temas de marketing y análisis de los consumidores que consideran la RSC como un aspecto importante en la imagen corporativa (Maignan, 2001; Maignan & Ferrell, 2004).

## **ESTRUCTURA Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

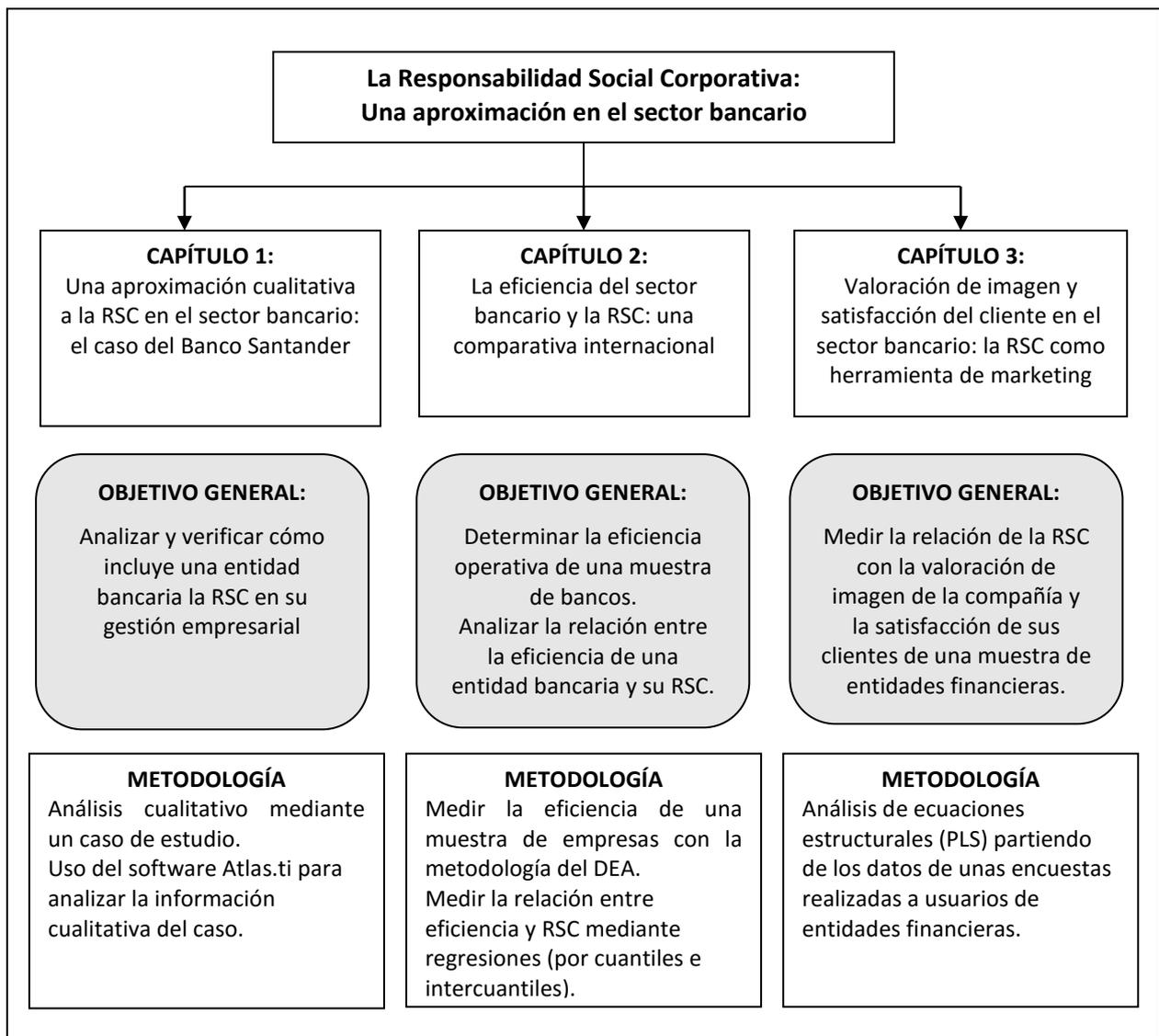
---

Este proyecto, que se plantea como una investigación no estructurada y exploratoria en un primer bloque, y como una investigación estructurada y predictiva en un segundo bloque, tiene como objetivo general, por un lado, describir y verificar los instrumentos y procesos que utilizan las empresas del sector bancario para considerarse socialmente responsables, y por otro lado, determinar la relación entre la eficiencia de las empresas y su grado de RSC y

evaluar el impacto que produce a la imagen y satisfacción de los clientes de la entidad financiera pasar a convertirse en una empresa socialmente responsable.

Para alcanzar este objetivo general, se utilizará una muestra de entidades bancarias, españolas, europeas y norteamericanas y se realizará una investigación que se podría dividir en tres capítulos o artículos diferenciados como se muestra en la Figura 1.

**Figura 1: Estructura de la investigación**



**FUENTE:** Elaboración propia

En primer lugar se propone un capítulo, de análisis cualitativo, que se origina de los estudios de casos elaborados en Truñó & Rialp (2008) con la finalidad de ilustrar las prácticas y las experiencias de algunas empresas que intentan avanzar en la consideración de compañías

socialmente responsables. Este estudio de casos se ampliará con una empresa del sector bancario español ya que los otros artículos se van a centrar en el caso concreto de las entidades bancarias.

En segundo lugar, se propone un análisis cuantitativo con información secundaria centrado en una primera parte en estudiar la eficiencia operativa de un grupo de empresas seleccionadas y la relación de dicha eficiencia con los indicadores de RSC más utilizados.

Por último, el tercer capítulo, mediante un análisis cuantitativo, pretende medir la relación de la RSC con la valoración de imagen de la compañía y la satisfacción de sus clientes.

Los objetivos específicos de la investigación que se presenta se podrían dividir en tres bloques, que corresponden a cada uno de los capítulos propuestos. En primer lugar, el capítulo de la investigación cualitativa mediante el estudio de casos pretende cubrir los siguientes objetivos específicos:

- Analizar la forma de incluir la RSC en las distintas áreas de negocio de un banco.
- Identificar los instrumentos y herramientas más utilizados para estimular los comportamientos socialmente responsables en un banco.
- Analizar las formas de comunicación de las prácticas de RSC que utiliza una entidad financiera e identificar como pueden medir sus efectos.

En segundo lugar, el capítulo de análisis cuantitativo basado en el análisis de eficiencia de una muestra de entidades y su relación con las técnicas e instrumentos de RSC que utilizan, pretende alcanzar los siguientes objetivos específicos:

- Determinar la eficiencia operativa de una muestra de empresas del sector bancario.
- Identificar si existe relación entre la eficiencia de una empresa bancaria y su responsabilidad social.
- De forma más específica, este capítulo también pretende responder a la siguiente cuestión: ¿Son más eficientes las empresas socialmente responsables? o ¿Son más socialmente responsables las empresas más eficientes?

Por último, el tercer capítulo centrado en la relación entre la valoración de imagen y satisfacción del cliente con la RSC tiene como objetivos específicos:

- Conocer la valoración de imagen que tienen un grupo de consumidores de la muestra de empresas utilizada.

- Conocer la satisfacción que tienen un grupo de consumidores de la muestra de empresas utilizada.
- Conocer la percepción sobre la Responsabilidad Social de la entidad que tienen un grupo de consumidores de la muestra de empresas utilizadas.

## APORTACIÓN CIENTÍFICA

El debate descrito al inicio, surgido en las últimas décadas entre el modelo económico clásico y el nuevo modelo socioeconómico, puede justificar el interés académico y la actualidad del tema de estudio. Además, parece ser que la mayor transparencia informativa y la creciente globalización económica, como ya se ha comentado previamente, han favorecido la aparición de consumidores socialmente responsables y en consecuencia, las empresas han empezado a posicionarse como agentes preocupados por el bienestar social (Fernández & Merino, 2005).

A pesar de todo, como en cualquier otro proyecto, es importante reconocer sus puntos fuertes y sus debilidades (Tabla 2), para aprovechar al máximo las oportunidades que se presentan e intentar bloquear y dar respuesta a las amenazas que puedan surgir (mediante, por ejemplo, de extensiones o líneas futuras de investigación).

**Tabla 2: Análisis DAFO de la investigación**

Puntos Fuertes	Puntos Débiles
<p>.Interés de las empresas a mostrarse socialmente responsables (aunque inicialmente solo sea por cuestiones de imagen).</p> <p>.Beneficios derivados de ser una empresa socialmente responsable (aumenta la satisfacción de los <i>stakeholders</i> de la empresa).</p>	<p>.Falta de consenso en la definición de RSC y en las medidas e indicadores a utilizar.</p> <p>.Inexistencia de normativas o leyes que regulen la RSC o la información que proporcionan las empresas.</p>
Oportunidades	Amenazas
<p>.Realizar investigación científica (rigurosa y de calidad) sobre el tema puede contribuir a su consolidación.</p> <p>.Aparición de consumidores socialmente responsables.</p>	<p>.Considerar la RSC únicamente como una herramienta de marketing y no como un elemento estratégico y de gestión empresarial, puede perjudicar al futuro de la RSC cuando “pase de moda”.</p>

FUENTE: Elaboración propia

Es una realidad que las grandes multinacionales están publicando desde los últimos años memorias de sostenibilidad que acompañan a sus informes y memorias anuales. Del mismo modo, empiezan a aumentar las empresas que se interesan en adquirir algunas certificaciones

de calidad (ISO 9001; ISO 14001;...) que versan sobre temas de responsabilidad social y medioambiental.

Esta evidencia que se está observando en el entorno empresarial representa, de este modo, un reto importante académicamente: se debe integrar la RSC en el proceso estratégico y de dirección empresarial, para que las nuevas empresas ya se constituyan con la etiqueta de ser socialmente responsables.

La investigación propuesta pretende, en primer lugar, superar las principales críticas que se le está realizando actualmente a la RSC. En el monográfico de *The Economist* (2005), se identifican críticas a la definición del concepto de RSC sobre el cual no existe aún unanimidad; o críticas a la falta de un indicador global que pudiera medir fácilmente el bienestar social. En este sentido, se contribuirá en el avance teórico de este campo de investigación. Asimismo, consciente de la dificultad que existe en encontrar un indicador global consolidado al no existir ningún tipo de normativa que guíe la gestión empresarial en este ámbito, se evita el uso de los indicadores utilizados en la bibliografía analizada (si para los resultados empresariales tenemos como indicador el beneficio de la compañía, es, en parte, gracias a la existencia de una regulación, y una normativa, que indica cómo se debe calcular) y se utiliza un análisis de eficiencia global para medir las empresas más eficientes. Adicionalmente también se pretende aportar evidencia empírica, utilizando datos de empresas europeas y norteamericanas del sector bancario, para analizar si las entidades más socialmente responsables son aquellas más eficientes en su sector. Analizar la causalidad entre estos dos factores y la dirección de dicha relación, si es que existe, es un aspecto poco analizado y con poco acuerdo hasta el momento en la literatura existente. Finalmente, en referencia al uso de la RSC como herramienta de marketing y considerando la existencia de investigaciones que plantean el uso oportunista de la responsabilidad social que realizan algunas organizaciones (Escobar & González, 2005), esta investigación pretende medir los efectos de la RSC en la satisfacción de los consumidores y la imagen de las entidades financieras.

---

## **CAPÍTULO 1:**

# **UNA APROXIMACIÓN CUALITATIVA A LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN EL SECTOR BANCARIO: EL CASO DEL BANCO SANTANDER**

---

## **1.1 INTRODUCCIÓN**

---

Desde finales de los 90 las empresas están incluyendo en sus memorias anuales algunos párrafos aportando información sobre aspectos no financieros del negocio y temas de responsabilidad social (Whitehouse, 2006). Además, algunas compañías ya han incorporado a sus prácticas habituales la elaboración de una memoria anual de sostenibilidad, paralela al informe financiero anual y obligatorio, donde se incluye toda la información sobre Responsabilidad Social Corporativa (RSC) que se considera conveniente.

El Libro Verde de la Comisión de las Comunidades Europeas (2001:7) define la RSC como “la integración voluntaria de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores. De forma amplia es definida como un concepto con arreglo al cual las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio”. Actualmente pero, el debate teórico sobre la definición de la RSC que se inició a partir de la década de los años 50 aún no ha concluido.

Paralelamente al debate teórico planteado sobre el concepto de RSC, la mayor transparencia informativa y la creciente globalización económica han favorecido la aparición de consumidores socialmente responsables y, en consecuencia, las empresas han empezado a posicionarse como agentes preocupados por el bienestar social (Fernández & Merino, 2005). En este contexto aparece también en la percepción de los consumidores y en algunas investigaciones publicadas la idea del oportunismo surgido en este ámbito. ¿Las empresas son socialmente responsables por compromiso o es una tendencia oportunista para obtener mayores beneficios económicos? Escobar & González (2005) desarrollan un estudio de casos para constatar que una de las empresas más activas en España en el ámbito de iniciativas sobre RSC adoptadas (Grupo Endesa), está utilizándola fundamentalmente para aumentar su legitimidad frente sus principales grupos de interés. Escobar & González (2005:93) concluyen su estudio con la siguiente afirmación: “en la cultura de la empresa analizada no han calado verdaderamente los postulados de la RSC, ya que la maximización del valor para los accionistas constituye su objetivo prioritario, al que quedan subordinadas todas las políticas sobre RSC emprendidas por el Grupo Endesa”. En esta línea, una de las conclusiones del estudio de casos del trabajo de investigación de Truñó & Rialp (2008) es que para poder considerar una empresa como socialmente responsable tiene que existir una cultura de responsabilidad social y medioambiental en la organización.

Cada vez más, las grandes empresas tienen mayor interés en la Reputación Corporativa (RC) y conciben la RSC como un mecanismo para gestionarla. En Hall (1992) se afirma que la reputación corporativa, junto con la reputación del producto y el *know-how* de los trabajadores, son los recursos intangibles más importantes al contribuir al éxito empresarial. El mismo autor clasifica los recursos intangibles entre activos y competencias y ubica el recurso de la reputación corporativa en los activos intangibles de las compañías (Hall, 1993).

Este capítulo pretende analizar y verificar cómo incluye una entidad bancaria la RSC en su gestión empresarial, si por un lado la RSC realmente influye en la determinación de objetivos en las distintas áreas de negocio o, por otro lado, todas las políticas sobre RSC emprendidas quedan supeditadas a la maximización del valor para los accionistas, así como identificar los instrumentos y herramientas que utilizan para su aplicación y expansión en la organización. Truñó & Rialp (2008) destacan que los factores que podrían influir en el modo de integración de la RSC en la gestión empresarial son: la estructura organizativa de la empresa, el proceso de toma de decisiones en materia de responsabilidad social, los rasgos personales del fundador de la compañía y los valores y actitudes propias de la empresa y del equipo directivo. Verificar si estos factores influyen en el modo de integración de la RSC en la gestión de la compañía, mediante el caso de una entidad financiera internacional, es el propósito principal de esta investigación. Además, para poder ampliar posteriormente este análisis cualitativo con futuras líneas de investigación cuantitativas comparando entidades financieras internacionales se pretende conocer cómo se evalúa, en el caso concreto analizado, la eficiencia operativa en el sector bancario y como realizan la valoración de la marca y satisfacción del cliente.

En definitiva, la investigación que se presenta se centrará en las particularidades que distinguen la RSC en una entidad financiera respecto a compañías de otros sectores. Más concretamente, se pretende dar respuesta a las siguientes preguntas de investigación:

- ¿Cómo se incluye la RSC en las distintas áreas de negocio de un banco?
- ¿Qué instrumentos y herramientas utilizan para estimular los comportamientos socialmente responsables en un banco?
- ¿Cómo puede comunicar un banco las prácticas de RSC y cómo puede medir su efecto?

Considerar el sector financiero tiene un interés especial porque si bien es uno de los que más invierte en materia de RSC a nivel mundial (Marin & Ruiz, 2007; Truscott, Bartlett & Tywoniak, 2009), de la revisión de la literatura que se presenta en el siguiente apartado se concluye que existe una carencia de estudios que analicen la aplicación de la RSC en el sector financiero

(Pérez & Rodríguez del Bosque, 2015f; Pérez, 2011). Por otro lado, en el contexto de crisis financiera actual y de desconfianza social en los sistemas financieros (Informe KPMG, 2008), las entidades financieras están desarrollando programas sociales en los últimos años (Marin & Ruiz, 2007) con la finalidad de afectar al comportamiento de los usuarios (García de los Salmones, Pérez & Rodríguez del Bosque 2009).

## 1.2 REVISIÓN DE LA LITERATURA

El estudio de la RSC como literatura académica no empieza a expandirse hasta los años 1960-70 (Carroll, 1999). Algunas investigaciones (Garriga & Melé, 2004) fijan como inicio de la literatura moderna de la RSC la publicación del libro *Social Responsibilities of the Bussinesman* de Howard Bowen en el año 1953. Es a partir de este momento que se produce una proliferación de investigaciones que tratan de definir el concepto de la RSC y se introduce como una nueva línea de investigación en el ámbito empresarial. En la actualidad, las investigaciones sobre RSC se pueden dividir en tres categorías distintas (Truñó & Rialp, 2008) tal y como se ilustra en la Tabla 3.

**Tabla 3: Principales líneas de investigación sobre RSC**

Línea de Investigación	Ideas básicas	Principales estudios
Medición de la RSC	Utilizar un indicador global de RSC. Se utilizan aproximaciones al <i>Corporate Social Performance</i> mediante el indicador desarrollado por <i>Kinder, Lydenberg, Domini &amp; Company</i> , empresa que está recopilando información sobre RSC desde 1991.	Graafland, Van de Ven & Stoffele (2003); McWilliams & Siegel (2000); Ruf, Muralidhar, Brown, Janney & Paul (2001)
Relación entre rentabilidad social y financiera	Aunque no existe acuerdo en el sentido de la relación, la mayoría de las investigaciones concluyen con la existencia de una relación positiva.	Griffin & Mahon (1997)
Aplicación de la RSC en la gestión empresarial	Investigaciones centradas en la aplicación de la RSC en una compañía o una área o departamento concreto de la empresa (recursos humanos, dirección estratégica, finanzas y marketing, entre otros)	Mahoney & Thorne (2005); Hockerts & Moir (2004); Maignan & Ferrell (2004)

FUENTE: Truñó y Rialp (2008)

En la tercera categoría de estudios de la Tabla 3, las investigaciones se han centrado en la aplicación de la RSC en la gestión empresarial y en las distintas áreas y departamentos de la empresa. Existen investigaciones que analizan los efectos de la RSC en la competitividad de las empresas (Dentchev, 2004); estudios que relacionan la RSC con la remuneración a largo plazo de los directivos (Mahoney & Thorne, 2005); análisis de los efectos de la RSC en las decisiones de los inversores (Hockerts & Moir, 2004); y también, muchas investigaciones de esta

categoría, abordan temas de marketing y análisis de los consumidores que consideran la RSC como un aspecto importante en la imagen corporativa (Maignan, 2001; Maignan & Ferrell, 2004).

En esta misma línea de estudios sobre la aplicación de la RSC también aparecen investigaciones centradas en una tipología concreta de empresas. Brammer & Millington (2005) afirman que el concepto de RSC y las dimensiones que lo componen, vienen determinados por las características particulares de las compañías en cada industria concreta o tipología de organización. Adams, Taschian & Schore (1996) y Déniz & Cabrera (2005), como ejemplo, estudian la RSC en las Empresas Familiares; o Graafland, Van de Ven & Stoffele (2003) se centran en el estudio del caso concreto de las Pequeñas y Medianas Empresas y la RSC. En el caso específico del estudio del sector financiero y la RSC se resumen en la Tabla 4 algunos de los aspectos que han sido analizados en la literatura existente.

**Tabla 4: Principales investigaciones sobre RSC y el Sector Financiero**

Artículos	Ideas básicas	Algunas futuras líneas de investigación propuestas
Cuesta-González, Muñoz-Torres & Fernández-Izquierdo (2006)	Doble orientación de la integración de RSC en el sector bancario: en el propio negocio o en las operaciones de la entidad.	Aportar evidencia empírica sobre la tendencia de gestión de la RSC en una entidad financiera.
Cabeza, Martínez & Marbella (2010)	Inversiones en actividades sociales tienen un efecto negativo sobre rentabilidad empresarial de las cajas de ahorro.	Analizar el caso concreto de la relación entre actividades sociales y rentabilidad en bancos nacionales e internacionales.
Chih, Chih & Chen (2010)	Análisis de los efectos de las variables institucionales y financieras a la RSC en empresas financieras de distintos países.	Seguir analizando las variables que afectan a la RSC.
Pérez (2011)	Desarrollar un marco integrador de los antecedentes y consecuencias de la imagen de RSC en el sector financiero.	Investigaciones distintas para el caso de los bancos y el de las cajas de ahorros.
Jizi, Salama, Dixon & Stratling (2013)	Relación entre el gobierno corporativo y la RSC centrándose especialmente en el papel de los consejos de administración de las entidades financieras en la divulgación de la RSC.	Analizar los motivos que producen que el grado de independencia y el tamaño del consejo de administración de una entidad financiera tenga un efecto positivo en la divulgación de la RSC de la entidad.
Seguí & Palomero (2013)	Evaluación del grado de implementación de los estándares de normalización de la RSC en una muestra de 57 instituciones de crédito españolas.	Realizar el mismo análisis con entidades financieras españolas con posterioridad de la reestructuración del sector financiero producida.
Pérez & Rodríguez del Bosque (2015e)	Analizar el efecto que tiene la percepción de la RSC en el comportamiento de los clientes del sector bancario	Investigaciones distintas para el caso de los bancos y el de las cajas de ahorros.

Rice & Peter (2015)	Estudio de los efectos que produce en los bancos la adopción de medidas de RSC.	Ampliar el estudio exploratorio de cómo perciben los clientes de los bancos la RSC.
Fatma & Raham (2016)	Análisis de la intención de compra de los clientes de los bancos de la India.	Analizar los distintos aspectos sociales que consideran los consumidores en el momento de valorar una entidad.

**FUENTE:** Elaboración propia

En Pérez (2011), como ya se ha comentado anteriormente, se identifica la existencia de una carencia importante de investigaciones que hayan tratado de analizar el tipo de gestión de la RSC por parte de las entidades financieras a pesar de ser uno de los sectores más activos en inversiones en materia de responsabilidad social a nivel mundial (Marin & Ruiz, 2007; Truscott, Bartlett & Tywoniak, 2009).

Cuesta-González, Muñoz-Torres & Fernández-Izquierdo (2006) proponen que la integración de la RSC en el sector bancario puede orientarse de dos maneras distintas: iniciativas sociales y medioambientales en las operaciones internas del banco; o integración de la RSC en el negocio, en el propio diseño de los productos y servicios ofrecidos. En este sentido, investigar cómo se integra la RSC en el caso concreto de una entidad financiera, puede aportar más evidencia sobre la tendencia de gestión de la responsabilidad social.

Cabeza, Martínez & Marbella (2010) analizan el efecto de las inversiones en iniciativas de naturaleza social sobre la rentabilidad de las cajas de ahorros españolas (tipo de entidad actualmente desaparecida en España debido a la reestructuración del sector bancario producida por la crisis financiera entre los años 2009-2011). Concluyen que la inversión en actividades de naturaleza social parece que ejerce un efecto negativo sobre la rentabilidad empresarial. Los mismos autores proponen como futura línea de investigación analizar el caso concreto de la relación entre actividades sociales y rentabilidad empresarial en los bancos (nacionales e internacionales) para diferenciar así el caso de los bancos del de las cajas de ahorros (Pérez, 2015e). Otras investigaciones (Rice & Peter, 2015; Fatma & Rahman, 2016) también se centran en el estudio de como las medidas de RSC realizadas por las entidades son percibidas por sus consumidores.

Chih, Chih & Chen (2010) pretenden aportar evidencia, con su estudio de 520 empresas financieras de 34 países distintos, a la hipótesis de si la RSC es afectada por variables institucionales y financieras. De esta investigación concluyen que RSC y rentabilidad financiera están menos relacionadas en empresas grandes; los mercados competitivos son más

favorables a la RSC; la propia regulación del sector financiero afecta positivamente a la RSC; y los entornos con derechos de los accionistas reforzados afectan negativamente al interés de las compañías a realizar actividades de RSC. Otros investigadores (Jizi, Salama, Dixon & Stratling, 2013) se centran en la influencia de aspectos internos de la organización como puede ser el poder de los consejos de administración de las entidades financieras en la divulgación de la RSC.

En este sentido, siguiendo la tercera categoría de estudios de la Tabla 3, investigar cómo se integra la RSC en el caso concreto de una entidad financiera, puede aportar más evidencia sobre la tendencia de gestión de la responsabilidad social y cubrir algunas de las futuras líneas de investigación propuestas en la Tabla 4.

### **1.3 MARCO TEÓRICO**

---

En el estudio de casos para analizar los comportamientos socialmente responsables de las empresas, la Teoría de los *Stakeholders* sustentada a partir de la Teoría de la Agencia y la Teoría de los Derechos de Propiedad, permite evaluar la relación de la empresa con sus grupos de interés. Hillman & Keim (2001) aseguran que una dirección empresarial orientada a los *stakeholders* está positivamente asociada con la creación de valor para los accionistas. En este sentido, el conocimiento y aplicación de la Teoría de los *Stakeholders* en este caso de estudio permitirá conocer si los objetivos planteados por la empresa están orientados a satisfacer los distintos grupos de interés identificados previamente o únicamente a maximizar el valor de los accionistas.

La Teoría de la Agencia sostiene que los directivos actúan como agentes de los propietarios de la empresa. Según Beliveau, Cottrill & O'Neill (1994) en la toma de decisiones los directivos pueden actuar en su propio interés o en el interés de los accionistas. Pero el proceso de toma de decisiones aún es más complejo porque también aparecen intereses de otros individuos y colectivos, *stakeholders*, a parte de los accionistas. Freeman (1984) define los *stakeholders* como “cualquier grupo que puede afectar o ser afectado por la actuación llevada a cabo por la compañía a la hora de alcanzar sus objetivos”. Donaldson & Preston (1995) los definen como personas o grupos con intereses legítimos en los aspectos de la actividad de la compañía que se identifican por sus intereses en la empresa.

La Teoría de los *Stakeholders* se centra en estudiar la relación entre las organizaciones y los distintos grupos de interés que conforman su entorno. Freeman (1984) ya señalaba la

necesidad de integrar la teoría social en la actividad empresarial mediante la asunción de la teoría de los grupos de interés. Todos los *stakeholders* con intereses legítimos, según Donaldson & Preston (1995) participan de la empresa, se relacionan con ella en ambas direcciones, como la concepción convencional de un modelo input-output. En Altman (1999) se considera que las relaciones con los grupos de interés y con la comunidad han adquirido mayor importancia en las acciones de los ejecutivos. Estas nuevas relaciones proporcionan una mejor reputación de la empresa y un incremento de la moral de los trabajadores, cuyo efecto puede representar una mayor lealtad y a la vez un incremento de la productividad empresarial. En esta línea, también la Teoría de Recursos y Capacidades nos podrá ayudar a identificar la RSC como un recurso a disposición de las empresas (Marín, Rubio & Aragón, 2005; Rueda & Aragón, 2005; Surroca & Tribó, 2005), y sugerir que las que sean más socialmente responsables (utilizando las herramientas e instrumentos disponibles) tendrán una mayor reputación corporativa.

Considerar la teoría de los *stakeholders* en el caso concreto de una entidad financiera permite analizar sus grupos de interés, las relaciones que se configuran entre ellos, y partiendo de estas relaciones evaluar si existe una responsabilidad social de la organización. Según Duch (2005) si la RSC se plantea como una gestión responsable con los grupos de interés, como una cuestión de comportamientos, es aplicable a todas las empresas.

#### **1.4 METODOLOGÍA**

---

En este estudio exploratorio se propone utilizar la metodología cualitativa del estudio de casos porque permite alcanzar el objetivo planteado de comprender el proceso por el cual tienen lugar ciertos fenómenos (Rialp, 1998). Concretamente comprender, mediante el estudio detallado de un caso, cómo pueden integrar las empresas la responsabilidad social en su gestión. Según Eisenhardt (1989:534) esta metodología se define como “una estrategia de investigación dirigida a comprender las dinámicas presentes en contextos singulares”. Por otro lado, Yin (1989:23) se refiere a los casos como una metodología que “investiga un fenómeno y su contexto no son claramente evidentes”. En este sentido, la investigación sobre la responsabilidad social de las empresas, al tratarse de una temática multidisciplinar, se podría considerar como un fenómeno singular sobre el cual sería adecuado tener una primera aproximación mediante los casos de estudio, ya que se está en una primera fase exploratoria de la investigación.

La selección del caso de estudio responde a un muestreo no estadístico donde se trata de escoger aquel caso que pueda ofrecer una mayor oportunidad de aprendizaje (Denzin & Lincoln, 1994). Dentro del sector de entidades financieras, con la elección del Banco Santander, el análisis se centrará en los bancos internacionales diferenciándolo de otro tipo de entidades financieras como las cajas de ahorro (regionales o nacionales), que actualmente ya han desaparecido en el caso español, que por su naturaleza tendrían otras particularidades en el ámbito de la RSC. Banco Santander permite centrar el tema de estudio en el sector financiero y a la vez utilizar una entidad internacional de las más bien posicionadas en la actualidad, permitiendo en estudios posteriores una comparativa de buenas prácticas y resultados entre países. El Banco Santander es el único banco entre los diez mayores del mundo en el que tres generaciones de una misma familia han ejercido una influencia clave en las decisiones referentes al gobierno corporativo y la estrategia competitiva de la organización (Guillén & Tschoegl, 2014) por lo tanto resulta muy interesante analizar el factor de los rasgos personales del fundador y la familia propietaria como elemento esencial en el modelo de integración de la RSC (Truñó & Rialp, 2008). Además, dentro del sector financiero, el Banco Santander, es una de las 100 marcas más valoradas del mundo por su gestión global (Interbrand, 2009); una de las 15 marcas más valiosas del mundo según *Brand Finance*, consultora especializada en valoración de marcas y activos intangibles que realiza una clasificación anual con las 500 marcas más valiosas del mundo (Brand Finance, 2011); tercera marca financiera del mundo en el año 2010 (Brand Finance, 2010); y en el año 2011 era el único banco español considerado de importancia sistémica según el Consejo de Estabilidad Financiera de los países del G20. El análisis del caso del Banco Santander, una entidad creada en Santander en el año 1857 como un pequeño banco local, puede representar el modelo de una entidad que ha logrado posicionarse entre las principales entidades financieras del mundo en sus más de 150 años de historia. En las últimas décadas de esta transformación de la entidad, las políticas de RSC adoptadas pueden haber influido significativamente en todo este proceso y en esta línea este caso de estudio puede ser representativo de todas las entidades financieras que en un momento determinado de su historia se han planteado iniciar medidas de responsabilidad social y medioambiental en su negocio.

En referencia a las fuentes de información utilizadas para desarrollar la investigación, en primer lugar, se utilizaron fuentes secundarias, basadas fundamentalmente en la información corporativa que la compañía tiene publicada en su página web ([www.santander.com](http://www.santander.com)), sus memorias e informes anuales (memorias de sostenibilidad del 2008 al 2010, informes anuales

del 2008 al 2010, y la primera memoria de RSC publicada el año 2002), noticias y notas de prensa publicadas en la página web corporativa (notas de prensa de publicación de las memorias de sostenibilidad, discursos y conferencias del Presidente de la compañía), y la documentación proporcionada directamente por la empresa (publicación interna de la compañía: Revista Ideas). En segundo lugar, y como fuente de información principal, se ha utilizado la entrevista semi-estructurada al responsable de RSC de la empresa seleccionada (el protocolo de la entrevista se adjunta en el Anexo 1.1).

Como herramienta para analizar la información cualitativa que sustenta este capítulo se ha utilizado el software *Atlas.ti*, desarrollado por Thomas Muhr, que proporciona una serie de herramientas e instrumentos necesarios para analizar y evaluar en profundidad la información recogida, buscar y consultar datos, capturar, visualizar y compartir resultados. *Atlas.ti* es un programa informático que permite realizar análisis cualitativo y que además ayuda a la generación de teorías. Permite organizar y gestionar de forma más eficiente la triangulación de datos que garantiza la validez interna de la investigación mediante la utilización de datos múltiples, como propone Yin (1989).

Según Caro & Díez (2005) en el área de la organización de empresas hay escasas referencias de investigaciones sustentadas en este software específico (véase, por ejemplo, los trabajos de García & López (2000) que realizan una investigación sobre los valores de los directivos de las empresas familiares; o Caro (2002) con un estudio del cambio organizativo en las empresas periodísticas). La utilización de *Atlas.ti* en la presente investigación pretende dotar el estudio cualitativo presentado de mayor solidez y facilitar la triangulación de fuentes de evidencia (Vallès, 2001).

## **1.5 RESULTADOS: EL CASO DEL BANCO SANTANDER**

---

El Banco Santander se fundó el 15 de mayo del 1857. Desde sus orígenes fue un banco abierto al exterior, inicialmente ligado al comercio del puerto de Santander, en el norte de España. En 1950 la compañía impulsa un gran proceso de expansión por toda España que, continuará en los años 60 con la adquisición de un gran número de bancos locales convirtiéndose en la séptima entidad financiera nacional. A finales de los 80, Santander refuerza su presencia en Europa. El 1995 comienza un segundo período de intensa expansión en América Latina que permite desarrollar el negocio en Argentina, Brasil, Colombia, México, Perú y Venezuela, al tiempo que se da un nuevo impulso a negocios ya existentes en Chile, Puerto Rico y Uruguay.

Banco Santander quiere consolidarse como un gran grupo financiero internacional. Para ello, cuenta con una fuerte presencia en mercados locales que combina con políticas corporativas y capacidades globales.

En 2015, el Banco Santander tenía 193.863 empleados, 3'6 millones de accionistas, 121 millones de clientes y obtuvo un beneficio atribuido de 5.966 millones de euros, con un incremento del 3% respecto el año anterior, y una capitalización bursátil de 65.792 millones de euros.

### **La RSC y los grupos de interés identificados en el Banco**

El origen de la RSC en el Banco Santander se podría establecer en el año 1997, cuando el entonces presidente Emilio Botín firmó el primer convenio con universidades, con la Universidad de Cantabria. A partir de este momento se va desarrollando toda la vinculación con el ámbito social y medioambiental de la compañía. En el año 2002 se publica la primera Memoria de RSC con el objetivo de ser, tal y como se dice explícitamente en el documento:

*“la primera sistematización en un documento público de los criterios, compromisos y actividades del Grupo Santander en materia de Responsabilidad Social, en su triple dimensión: económico-financiera, social y medioambiental”* (Banco Santander, 2002:2).

En el prólogo de la primera memoria de sostenibilidad publicada por el banco, el propio Presidente de la compañía define el concepto de RSC de la siguiente manera:

*“la Responsabilidad Social es una respuesta nueva a una necesidad actual: la de apostar por un concepto de desarrollo en el que la producción sea compatible con la preservación de los valores sociales y naturales”* (Banco Santander, 2002:5).

El director de Responsabilidad Corporativa del Banco entrevistado, el señor Joaquín De Ena Squella<sup>1</sup>, define este concepto utilizando la definición de sostenibilidad que se recoge también en su última memoria publicada:

---

<sup>1</sup> Joaquín De Ena Squella es el Director de Responsabilidad Corporativa y Mecenazgo del Banco Santander. Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Complutense de Madrid y Master en *Marketing and International Finance* por la Universidad de Berkeley (California). Dentro de su experiencia en el Banco Santander ha ejercido de: Director Comercial y Marketing de América y Portugal; y Director de Marketing Corporativo.

*“el desempeño de su actividad empresarial contribuyendo al progreso económico y social de las comunidades y teniendo en cuenta su impacto en el medio ambiente”*  
(Banco Santander, 2010:10).

En referencia a los grupos de interés, el Banco Santander considera fundamental la relación estable y duradera con todos sus *stakeholders* para poder dar respuesta a las expectativas y demandas que puedan tener. Como grupos de interés, Joaquín De Ena identifica en la entrevista mantenida:

*“accionistas, clientes, empleados y proveedores. Y luego también toda la relación con el tercer sector: ONG’s, sindicatos, fundaciones... esto son clarísimamente nuestros stakeholders”*

En referencia a los accionistas, los pilares relevantes se refieren a la rentabilidad, solvencia, transparencia e igualdad de derechos. Sobre los clientes el objetivo se refiere a la mejora de la satisfacción y vinculación mediante la oferta y la calidad del servicio. El cliente, como se define en las diferentes ediciones de la memoria de sostenibilidad, se percibe como el eje principal de la estrategia del Banco. El Banco dispone de un Comité Corporativo de Comercialización el cual trabaja para adaptar siempre el producto o servicio en el contexto donde se va a comercializar. Sobre los empleados existen tres ejes de actuación del modelo de gestión de personas: talento, conocimiento y cultura corporativa. Además, a petición de los propios trabajadores disponen del programa “Voluntarios Santander”:

*“Este programa, impulsado por Recursos Humanos, permitirá a todos los profesionales que lo deseen participar en iniciativas sociales. Para ello, Santander les proporciona tiempo -4 horas mensuales- y las herramientas necesarias para que participen en la mejora de su entorno”* (Banco Santander, 2011:54).

Y por último, en referencia a los proveedores, se persigue poder mantener relaciones estables basadas en la ética, transparencia y respeto mutuo, incluyendo en la mayor parte de los contratos firmados el compromiso del proveedor de cumplir con los 10 Principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas.

Adicionalmente a los grupos de interés descritos, el banco también centra su compromiso con la sostenibilidad en el ámbito de la educación superior, con los convenios de colaboración con más de mil universidades con el objetivo de apoyar al progreso social y económico; en la Comunidad; y el Medio Ambiente.

## Integración de la RSC en su gestión empresarial

Del estudio de casos de Truñó & Rialp (2008), como se ha planteado en la introducción, se concluye que los factores que podrían influir en el modo de integración de la RSC en la gestión empresarial son: la estructura organizativa de la empresa, el proceso de toma de decisiones en materia de responsabilidad social, los rasgos personales del fundador (o del presidente) de la compañía, y los valores y actitudes propias de la empresa y del equipo directivo. En este apartado se analizará como son considerados estos cuatro aspectos en el caso del Banco Santander.

### ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA EMPRESA

En el año 2008 se formaliza la estructura de la gestión de la RSC creando un Comité de Sostenibilidad que se reúne semestralmente. Este Comité, que está presidido por el Consejero Delegado, reúne las principales áreas y divisiones del grupo y tiene la función de definir los planes estratégicos de responsabilidad social del Grupo y someterlos a la aprobación del consejo de administración. El Comité coordina e impulsa, pero las políticas y proyectos de RSC están plenamente integrados en cada área y división del Banco. El propio director de Responsabilidad Corporativa del Banco, que ejerce de Secretario de este Comité ejemplifica esta integración de la siguiente manera:

*“Por ejemplo, en referencia al plan de eficiencia energético. Claramente la división de tecnología y operaciones tiene que liderarlo y ponerlo en práctica. Pero previamente, en el Comité, definimos las directrices, tenemos una directora de medio ambiente y una oficina de cambio climático, y de esta forma aseguramos que estos proyectos vengan con la aprobación del consejero delegado”*

En Banco Santander (2010:11) se enumeran los 6 proyectos corporativos estratégicos que aprobó el Comité durante el año: impulsar el análisis del riesgo social y ambiental en las operaciones de crédito; plan de eficiencia energética; proyecto corporativo de educación financiera; programa de voluntariado corporativo; firma de los Principios de Inversión Socialmente Responsable por Santander Pensiones España; y la aprobación de la política corporativa de Derechos Humanos.

### PROCESO DE TOMA DE DECISIONES

La toma de decisiones en materia de RSC está liderada básicamente por este Comité de Sostenibilidad descrito, que está presidido por el Consejero Delegado, con la finalidad de

asegurar que las políticas de RSC que aplica la compañía vienen refrendadas por la alta dirección. Joaquín De Ena afirma que:

*“En el Comité se presentan los proyectos principales (...) pero luego está el resto del día a día que hacemos habitualmente dentro del banco: universidades sigue haciendo sus convenios, tenemos casi 1000 convenios universitarios en todo el mundo, está el portal de Internet Universia, tenemos nuestras acciones sociales, el tema de fundaciones, cultura, arte y etcétera”.*

En el Banco Santander la existencia de un Comité que se centra en los aspectos de RSC en la estructura organizativa de la entidad garantiza el desarrollo de iniciativas responsables que dan respuesta a las necesidades de los distintos *stakeholders* identificados.

#### RASGOS PERSONALES DEL FUNDADOR

El expresidente de la compañía, Emilio Botín, inició en el año 1997 con la firma del primer convenio con Universidades, la RSC en el Banco Santander. Joaquín De Ena está convencido de que para que los temas de RSC funcionen en una empresa la alta dirección tiene que estar convencida e implicada:

*“el Presidente y el Consejero Delegado, pues lo tienen en el radar y esto es clave, es fundamental para que al final cale en toda la organización. Si desde arriba no están convencidos de todo sería imposible. Si no hubiese sido por el impulso del Presidente en temas de Universidades, si el Consejero Delegado no se hubiera implicado en temas de estos también, en el resto de la organización no iría calando”.*

Emilio Botín, según Joaquín De Ena, estaba plenamente concienciado y dedicado a los temas sociales y medioambientales del banco:

*“el Presidente Botín cuando va a un país, o incluso aquí en España, un 25% de su agenda está dedicada a universidades”.*

En la mayoría de los actos y conferencias públicas que asistía como Presidente del Banco Santander aprovecha la ocasión para comentar algún aspecto sobre la sostenibilidad:

*“Estamos convencidos de que tenemos que extender nuestro liderazgo mundial en beneficios y dividendos al ámbito de la responsabilidad social corporativa, a través de proyectos que nos permitan un mayor compromiso con las sociedades donde estamos presentes” (Nota de Prensa de la Junta General de Accionistas, 2011, pág. 4).*

## VALORES Y ACTITUDES DE LA EMPRESA

Los valores identificados como propios en el caso del Banco Santander son: Dinamismo; Fortaleza; Innovación; Liderazgo; Orientación comercial y calidad de servicio; y Ética sostenibilidad. De este modo, los conceptos de ética y sostenibilidad están incluidos en los valores propios con la siguiente definición:

*“Más allá del estricto cumplimiento de las leyes, de los códigos de conducta y de las normas internas, se exige a todos los profesionales del Banco Santander un comportamiento basado en criterios de sostenibilidad, marcada por los más altos estándares éticos tanto en su relación con la sociedad como con el medio ambiente”*  
(Banco Santander, 2010:4).

El concepto de sostenibilidad, definido ya anteriormente, es para el Banco la base de la RSC aplicada en la gestión de la compañía.

### **Instrumentos y herramientas utilizados**

El Banco intenta avanzar en la medición de su grado de responsabilidad social con la aplicación de varias herramientas e instrumentos. Por un lado, se utilizan los estándares del *Global Reporting Initiative (GRI)*, dando también respuesta a los indicadores del suplemento sectorial financiero y ampliando el perímetro de la información medioambiental. Se aplican también los principios de inclusividad, relevancia y capacidad de respuesta que propone la *Norma AA1000 APS de AccountAbility*. Se utiliza un Cuadro de Mando de la RSC, siguiendo estándares internacionales, y que trata y evalúa aspectos sobre gobierno corporativo, educación superior, entorno y grupos de interés. Adicionalmente, en el año 2010, se ha implementado dentro del sistema de *reporting* corporativo la metodología *London Benchmarking Group (LBG)*, un sistema de medición de impactos para clasificar y gestionar su inversión en la comunidad. El Banco es consciente de que no existe una metodología exacta y específica al sector financiero para medir la RSC y sus resultados. De todos modos, con las herramientas utilizadas intentan avanzar y mejorar dentro de sus posibilidades manteniéndose por ejemplo en el *Dow Jones Sustainability Index (DJSI)*, uno de los índices bursátiles de sostenibilidad en el cual aparecen las compañías más sostenibles del mundo según los requisitos establecidos sobre criterios económicos, medioambientales y sociales, o en el *FTSE4Good*, otro índice de responsabilidad corporativa.

## **Beneficios de la RSC**

Utilizar las herramientas anteriormente descritas, y estar entre las empresas del DJSI, permite observar también, según la propia compañía, la relación que existe entre la rentabilidad financiera y la RSC. El Banco Santander considera fundamental poder avanzar en la medición de los retornos de la RSC. Su propio director de Responsabilidad Corporativa afirma en la entrevista personal mantenida que:

*“la empresa no es una organización no gubernamental, sino que es una entidad con fines lucrativos, con unos accionistas, inversores, empleados y clientes”.*

En el Banco Santander están convencidos de que la RSC tiene que ir vinculada siempre al negocio. El mismo Joaquín de Ena afirma:

*“Porque si el empleado con su plan de voluntariado está más contento, va a ser más productivo, va a ser más eficiente. El universitario si es mejor educado al final va a ser mejor cliente para mí. Así de ejemplos hay cientos de ellos y esta es clave del éxito”.*

En el año 2010 el banco invirtió un total de 148 millones de euros en proyectos de responsabilidad social corporativa, un 1,8% de los beneficios del grupo. Inversiones realizadas porque están plenamente convencidos de que existe una relación positiva entre RSC y rentabilidad financiera.

## **Valoración de marca, satisfacción del cliente y eficiencia**

A nivel de percepción y comunicación de toda la actividad de responsabilidad social de la compañía, el Banco está convencido de que la RSC, representa un intangible que afecta directamente a la reputación e imagen del Grupo. En este sentido se considera importante transmitir a los clientes y a la sociedad en general las actividades de la compañía, no sólo en su aspecto más empresarial del negocio sino también del ámbito más social y medioambiental. En esta línea, por primera vez, el Banco Santander ha lanzado una campaña publicitaria en la radio y en internet sobre el Banco y la sostenibilidad, dónde en 30 segundos se quiere transmitir la imagen de banco sostenible, publicitando de este modo las acciones e inversiones realizadas en el ámbito de la RSC. El mismo expresidente fundador de la empresa, Emilio Botín, en los distintos actos y conferencias que presidía reforzaba la idea de que la sostenibilidad forma parte de la marca que ofrece la compañía. La marca Santander representa, en palabras propias de Emilio Botín:

*“Sostenibilidad: estamos orgullosos de que nos hayan nombrado el banco más verde del mundo, según Boomborg; y hemos sido clasificados entre las 15 entidades financieras del DJSI” (Botín, 2011).*

Es importante considerar que esta imagen de banco sostenible ayudará también a mejorar la percepción y satisfacción de los clientes. Desde el año 2005 el Banco dispone de un modelo corporativo de clientes y calidad, denominado META 100, para asegurar e impulsar la calidad del servicio y satisfacción del cliente. Santander considera que las empresas más sostenibles serán aquellas con mayores índices de satisfacción y esto, en el sector bancario, se traducirá con una mayor fidelidad y mayor vinculación del cliente.

Por último, a nivel de eficiencia, según ha observado el Director de Responsabilidad Social del Banco y según el análisis que aparece en su memoria de sostenibilidad, la evolución del precio de la acción es más rentable en las empresas que aparecen en el DJSI que en empresas no tan sostenibles. Para el Banco la eficiencia es fundamental y consideran claramente que ser sostenible permite ser más eficiente.

## **1.6 DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES**

---

Del análisis completo del caso de estudio presentado se puede dar respuesta a las preguntas de investigación planteadas y se pueden generar unas conclusiones que permitirán orientar futuras líneas de investigación.

En primer lugar, en referencia a la cuestión sobre cómo se incluye la RSC en la organización, el Banco Santander pretende integrar la RSC en todas las áreas de negocio utilizando un Comité de Sostenibilidad para gestionar y liderar todas las actuaciones. En esta línea el Banco se postula de forma similar a otras compañías de sectores distintos, tal y como se deriva del estudio de casos de Truñó & Rialp (2008). La estructura organizativa es considerada fundamental para canalizar la RSC en el negocio.

En segundo lugar, respecto a los instrumentos y herramientas utilizados para estimular los comportamientos socialmente responsables en el banco, la compañía está muy implicada en buscar instrumentos para medir su grado de RSC, utilizan cuadros de mandos, indicadores GRI y están innovando con la metodología *London Benchmarking Group (LBG)*. El uso de estas herramientas permite sintetizar las políticas sostenibles que se realizan en las distintas áreas de negocio y comunicar estas políticas en el exterior.

En tercer lugar, en referencia a la última pregunta de investigación planteada sobre cómo comunicar y medir el efecto de la RSC, en el caso analizado los resultados de la comunicación de las políticas de RSC utilizadas permiten en el Banco Santander formar parte de indicadores bursátiles sostenibles, tener el reconocimiento mediático en este ámbito y obtener una imagen de compañía socialmente responsable. La reciente publicación del ranking *Best Global Green Brands 2011* sitúa al Banco Santander como el primer banco del mundo en el ranking y como la única empresa española que aparece. Este ranking, publicado por Deloitte e Interbrand se elabora a partir del análisis de 3000 empresas mundiales según sus acciones medioambientales y la percepción que de ellas tienen los consumidores, seleccionando las 50 mejores. En esta dirección y para analizar la percepción de los consumidores de las iniciativas de RSC adoptadas por las entidades financieras, en el tercer capítulo de esta Tesis se medirá la relación y el efecto de la RSC con la imagen y la satisfacción de los clientes de una muestra de entidades financieras de ámbito internacional.

Resulta también significativo destacar que la compañía está plenamente convencida de la relación positiva que existe entre RSC y rentabilidad del negocio. El Banco es consciente de que su objetivo empresarial básico es el de obtener beneficios y de la necesidad de responder delante de los accionistas, pero a la vez ha experimentado que invertir en RSC le implica mejorar su rentabilidad del negocio y conseguir ser una organización más eficiente. En el siguiente capítulo de la investigación se analizará detalladamente la relación entre la eficiencia del sector bancario y las medidas de RSC adoptadas por las entidades financieras. Las políticas sobre RSC emprendidas quedan supeditadas a la maximización del valor para los accionistas, pero simultáneamente están integradas en la gestión de la organización e influyen en la determinación de objetivos en las distintas áreas del negocio.

### **Implicaciones teóricas**

Del caso de estudio analizado se pueden resumir las principales implicaciones teóricas que se pueden extraer en relación al marco teórico analizado y la revisión de la literatura previa. En primer lugar, en referencia a la Teoría de los Stakeholders el Banco Santander plantea, siguiendo las conclusiones del estudio de Hillman & Keim (2001), una dirección del negocio totalmente orientada a los distintos grupos de interés analizados pero pensando siempre que esta orientación permitirá incrementar el valor para los accionistas. Se trata de una entidad que tiene que responder delante de sus accionistas y por lo tanto todas las iniciativas que se

realicen tienen que repercutir positivamente (a corto, medio o largo plazo) a revalorizar sus intereses. Aunque los otros grupos de interés estén totalmente presentes en la gestión del negocio la entidad tiene fines lucrativos y tiene que justificar que todas las medidas adoptadas (en referencia a los trabajadores, clientes, medio ambiente,...) aporten valor añadido a sus propietarios.

En segundo lugar, en referencia a la Teoría de los Recursos y Capacidades, en la entidad analizada se percibe un convencimiento elevado de que las medidas de RSC adoptadas ayudan a incrementar la reputación corporativa de la organización. El impacto social de las acciones realizadas en los distintos grupos de interés permite una mejora de la reputación de la entidad e incrementa la valoración de imagen que realizan sus clientes.

### **Implicaciones para la gestión de la RSC en las entidades financieras**

Las conclusiones del análisis del caso de estudio realizado, aunque no se pueden generalizar para todas las entidades financieras al tratarse de un único caso, sí que pueden servir de orientación para los directivos y consejos de administración de otras entidades. En esta dirección, los aspectos más relevantes que se pueden considerar en el momento de gestionar las políticas y actividades sociales y medioambientales en las organizaciones serían:

- Las entidades deben dedicar un esfuerzo significativo en conseguir unas relaciones estables y duraderas con todos sus grupos de interés.
- La RSC se debe tratar de forma transversal en todas las áreas, divisiones y departamentos de la organización para conseguir que realmente sea efectiva. Si la organización desde su inicio no ha tenido un enfoque hacia los distintos grupos de interés los departamentos específicos de RSC que se puedan crear deben tener la finalidad de integrar las políticas en todas las funciones de la organización. No se tiene que considerar la RSC como un área de negocio independiente.
- Las entidades financieras deben utilizar los distintos instrumentos, herramientas e indicadores que existen para medir y valorar su grado de RSC. De esta manera podrán seguir la evolución y empezar un proceso de mejora continua para garantizar la calidad ofrecida en sus servicios.
- La comunicación y difusión de todas las iniciativas y actividades sociales, medioambientales y sostenibles es fundamental en la entidad.

Finalmente, del caso del Banco Santander analizado, se pueden subrayar los siguientes puntos clave utilizados para gestionar la RSC con la mayor eficacia posible: la integración de la RSC en todas las áreas de gestión del negocio; la adopción de los principios de RSC como valores propios de la compañía; y la convicción firme del fundador y máximo responsable de la entidad.

### **Limitaciones y futuras líneas de investigación**

Como futuras líneas de investigación a esta primera aproximación cualitativa se propone por un lado el análisis de la eficiencia operativa en el sector bancario y su relación con los indicadores de RSC más utilizados. Con una muestra de bancos internacionales se pretende aplicar un análisis de eficiencia y relacionarlo con los indicadores de RSC adoptados por las compañías. Se pretenderá verificar si se cumple la hipótesis de que el banco más sostenible será el que resultará más eficiente. Por otro lado, se propone poder medir la relación de la RSC con la valoración de imagen de la compañía y la satisfacción de sus clientes. El Banco Santander considera la RSC como un activo intangible que afecta de forma directa a la reputación e imagen del Grupo. Mediante la satisfacción, fidelidad y vinculación de los clientes de una muestra de entidades financieras se propone determinar la relación que existe entre RSC e imagen de la compañía.

Por último, en referencia a las limitaciones de esta investigación se destacan las propias de la metodología del estudio de casos. Rialp (1998) afirma que la metodología del estudio de casos produce un sesgo introducido por el propio investigador en el proceso de recogida y análisis de investigación. Se debe considerar que con la herramienta del Atlas.ti utilizada para analizar la información cualitativa se ha pretendido minimizar este sesgo. Adicionalmente se asumen también las críticas de falta de validez estadística y falta de representatividad porque el objetivo de este capítulo no era el de generalizar, sino que el de profundizar en el conocimiento de la aplicación de la RSC en una entidad financiera.

## **ANEXO 1.1: PROTOCOLO DE LA ENTREVISTA**

---

**Perfil Empresarial:** Tipo de empresa; año de creación; evolución histórica; sector de actividad; número de trabajadores; principales cifras relevantes; organigrama y organización.

**¿Qué es para la compañía la RSC?:** ¿Cómo se define?; ¿Se puede considerar la RSC como un activo intangible?; ¿Cómo se puede contabilizar este activo intangible?

**Grupos de interés identificados:** Principales grupos de interés que identifica la empresa; relación entre la compañía y los grupos de interés identificados; ¿cómo influyen los distintos grupos de interés en las prácticas de negocio de la empresa?

**Integración de la RSC en la gestión empresarial:** Trayectoria histórica de la RSC en la empresa; ¿cómo se ha incluido la RSC a las distintas áreas de negocio de la compañía?; ¿quién es el responsable de RSC en la empresa?; ¿quién toma las decisiones finales?; ¿cuál es el protocolo de decisión que se sigue?; ¿existe un departamento especializado?

**Herramientas e Instrumentos de RSC utilizados en la empresa:** ¿Qué herramientas e instrumentos se utilizan y desde cuándo?; ¿Cómo se comunican y se hacen público estos instrumentos?; ¿A quién se comunica el uso de estas herramientas e instrumentos?; ¿Cómo responden los grupos de interés identificados a los instrumentos utilizados?

**Beneficios aportados por la RSC:** ¿Qué resultados directos e indirectos se obtienen de las prácticas de RSC?; ¿Cómo se cuantifican estos resultados?; ¿El consumidor final percibe que se trata de una empresa socialmente responsable?

**Eficiencia del sector bancario:** ¿Cómo se puede medir la eficiencia del sector bancario (depósitos, préstamos e inversiones, morosidad, cotización)?; ¿Qué indicadores se deberían utilizar?

**Valoración de la marca y satisfacción del cliente:** ¿Cómo se mide la valoración de la marca en la compañía?; ¿Cómo puede afectar la RSC en la marca e imagen de la compañía?; ¿Qué indicadores se podrían utilizar para valorar la imagen de la empresa? (servicios ofrecidos, localización, responsabilidad social, impresión global y personal); ¿Cómo se puede medir la satisfacción del cliente de la empresa?; ¿Qué indicadores serían más relevantes?; ¿Cómo puede afectar la RSC a la satisfacción del cliente?

---

**CAPÍTULO 2:**

**LA EFICIENCIA DEL SECTOR BANCARIO Y  
LA RESPONSABILIDAD SOCIAL  
CORPORATIVA: UNA COMPARATIVA  
INTERNACIONAL**

---

## **2.1 INTRODUCCIÓN**

---

El análisis de la responsabilidad del sector financiero en la crisis económica y su grado general de sostenibilidad está surgiendo como línea de investigación en el campo de estudio de la responsabilidad social (Herzig & Moon, 2013). Las entidades financieras se encuentran inmersas en un contexto de total desconfianza social y por este motivo están incrementando las entidades que publican información sobre las iniciativas sociales que realizan dentro de su organización y con el entorno (Informe de PWC, 2013). En esta misma línea, las entidades financieras están desarrollando programas sociales en los últimos años con la finalidad de afectar al comportamiento de los usuarios (García de los Salmones, Pérez & Rodríguez del Bosque, 2009) y a las expectativas de sus clientes en el contexto global de crisis financiera (Pérez & Rodríguez del Bosque, 2014). Estos programas y políticas que aplican las compañías se definen dentro de sus directrices generales de Reputación Corporativa y utilizan las herramientas e instrumentos de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) como mecanismo para gestionar su propia imagen y reputación. En toda la investigación, como ya se referenciaba en el capítulo anterior, se utilizará la definición del concepto de RSC propuesta por el Libro Verde de la Comisión de las Comunidades Europeas (2001:7).

Según Selvi, Wagner & Turiel (2010) las estrategias de RSC utilizadas por las empresas mantienen una relación directa con las épocas de crisis económica, una buena gestión de la RSC puede minimizar los efectos negativos de las crisis. Aunque el impacto directo general sobre las prácticas de negocio de las instituciones financieras causado por los factores sociales, ambientales y de gobernabilidad sea marginal, a través de las inversiones socialmente responsables y el activismo de los accionistas su impacto indirecto llega a ser mucho mayor (Oh, Park & Ghauri, 2013). Una de las conclusiones de la revisión de literatura del capítulo anterior apuntaba que el sector financiero es uno de los que más invierte en materia de RSC a nivel mundial (Marin & Ruiz, 2007; Truscott, Bartlett & Tywoniak, 2009) pero a la vez no existe mucha literatura sobre el estudio de la aplicación de la RSC en dicho sector (Pérez & Rodríguez del Bosque, 2012; Muwazir, Haidi & Yusof, 2013; Pérez & Rodríguez del Bosque, 2015f), por lo tanto, resulta interesante seguir analizando este ámbito. Seguí (2012) afirma en su investigación que la RSC, en el caso concreto del sistema financiero español, es un movimiento en expansión y con un gran potencial debido a su papel de intermediación financiera y de concesión de créditos.

Con esta investigación que se plantea en este segundo capítulo se propone un análisis cuantitativo utilizando información secundaria, centrado fundamentalmente en estudiar la eficiencia operativa de una muestra de empresas del sector bancario y la relación de dicha eficiencia con algunos de los indicadores de RSC más utilizados en la literatura existente. El estudio pretende cubrir la necesidad, detectada en el caso de estudio del capítulo anterior y en la literatura previa, de ampliar la evidencia empírica de la relación entre la RSC y la rentabilidad financiera en el caso del sector bancario (Cabeza, Martínez & Marbella, 2010; Callado & Utrero, 2011; Carnevale, Mazzuca & Venturini, 2012) utilizando como elemento diferencial un indicador de eficiencia global para medir la rentabilidad de las entidades y no exclusivamente una variable de rentabilidad financiera. Wu & Shen (2013) ya proponían como futura línea de investigación poder medir la relación entre la RSC y la rentabilidad financiera utilizando nuevos indicadores. Este análisis pretende dar respuesta a los siguientes objetivos generales de investigación:

- Determinar la eficiencia operativa de una muestra de empresas del sector bancario.
- Identificar si existe relación entre la eficiencia de una empresa bancaria y su responsabilidad social.

De forma más específica, este trabajo pretende responder a la siguiente cuestión: ¿Son más eficientes las empresas socialmente responsables? o ¿Son más socialmente responsables las empresas más eficientes?

La inclusión de las prácticas de RSC en las organizaciones en relación con los distintos grupos de interés representa un cambio en la gestión empresarial que pretende maximizar los resultados desde una triple perspectiva: económica, ambiental y social. La implementación de un sistema de gestión en RSC en una compañía contribuye a mejorar la productividad y los resultados económicos (Fontalvo & Bolívar, 2010) y además aporta beneficios a los distintos grupos de interés (trabajadores, clientes, entorno, medio ambiente...).

Para alcanzar los objetivos planteados el capítulo se organiza con una primera parte de revisión de la literatura existente sobre la RSC y el sector financiero; en segundo lugar se define un marco teórico basado fundamentalmente en la teoría de la legitimidad y la teoría institucional; en tercer lugar se presenta una explicación detallada de la metodología utilizada, *Data Envelopment Analysis* (DEA) para medir la eficiencia en la primera parte del estudio y regresiones por cuartiles, intercuartiles y *xt logit* como técnicas de medición de la relación entre RSC y eficiencia para la segunda parte; a continuación se muestran los resultados

obtenidos con la aplicación de la metodología seleccionada; y en último lugar se discuten los resultados y se presentan unas conclusiones finales y futuras líneas de investigación.

## 2.2 REVISIÓN DE LITERATURA

En Pérez & Rodríguez del Bosque (2015d), se subraya la recién atención que se presta a la RSC en el sector bancario y como ya se ha comentado anteriormente, se identifica la existencia de una carencia importante de investigaciones que hayan tratado de analizar el tipo de gestión de la RSC por parte de las entidades financieras a pesar de ser uno de los sectores más activos en inversiones en materia de responsabilidad social a nivel mundial (Marin & Ruiz, 2007; Truscott, Bartlett & Tywoniak, 2009). En esta dirección, la revisión de literatura que se presenta en esta investigación pretende analizar los principales estudios de RSC centrados en el sector financiero entre los años 2008 (inicio de la crisis financiera) y 2014 (en el Anexo 2.1 se detallan todos los artículos revisados en este capítulo) y ampliar el análisis realizada en la Tabla 4 del capítulo anterior. Con este objetivo específico se ha realizado una primera búsqueda en las bases de datos *Scopus* y *Web of Science* utilizando las palabras clave siguientes: RSC, sector financiero y banco (que son las más comunes en los primeros artículos revisados, la más utilizadas como *keywords* en la literatura y las que inicialmente parece que mejor pueden filtrar la temática de estudio), entre los años 2008-2014 y filtrando por temática de empresa y ciencias sociales, dónde se han obtenido los resultados que se muestran en la Tabla 5.

**Tabla 5: Criterios de búsqueda**

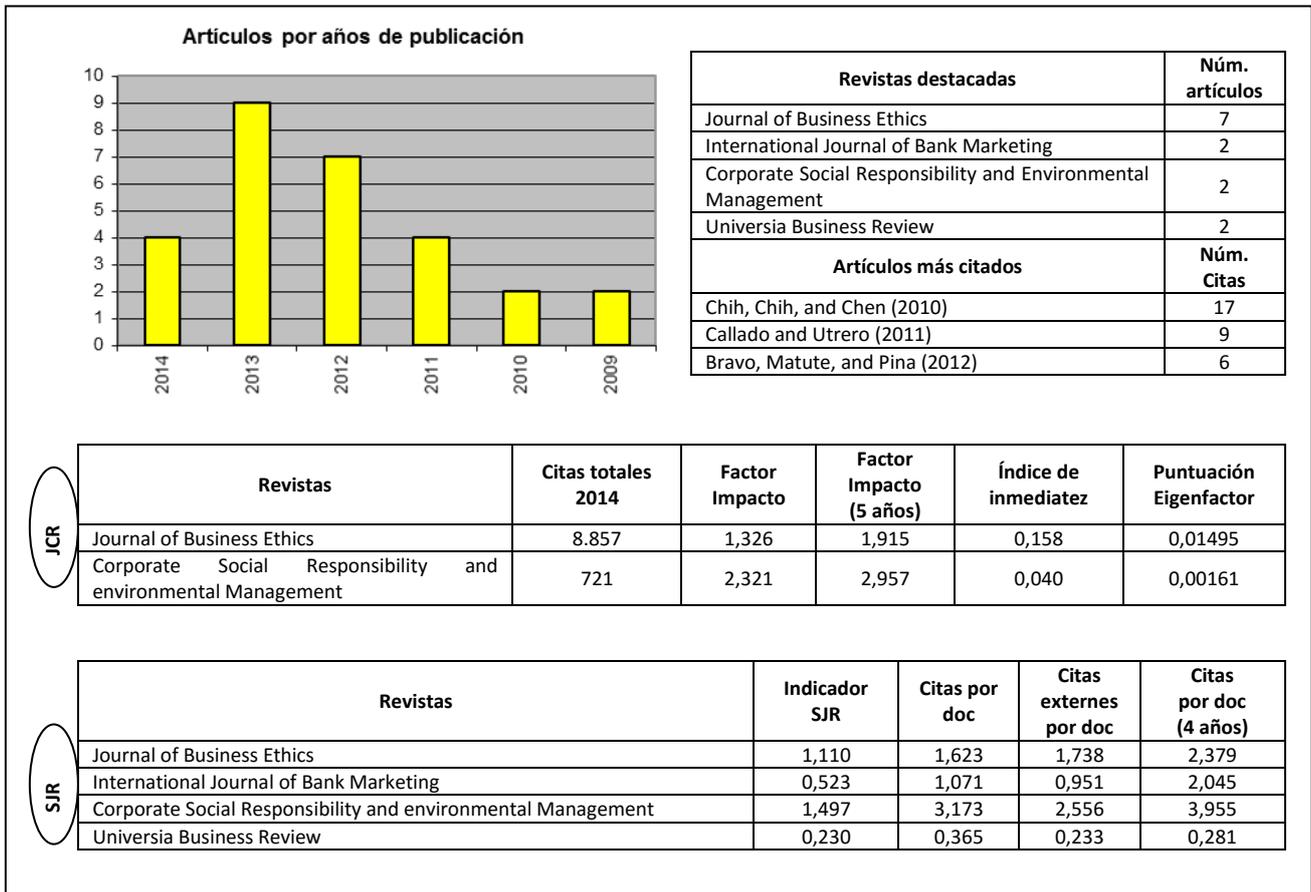
Base de datos	Palabras clave	Artículos obtenidos
<i>Scopus</i>	RSC y banco	51 artículos
<i>Scopus</i>	RSC y sector financiero	59 artículos
<i>Web of Science</i>	RSC y banco	49 artículos
<i>Web of Science</i>	RSC y sector financiero	52 artículos

FUENTE: Elaboración propia

De esta búsqueda inicial, y después de una primera selección revisando los resúmenes de cada trabajo para asegurar la adecuación de los artículos a la temática de estudio, se han seleccionado un total de 29 artículos considerando también como otros indicadores relevantes las citas de los artículos proporcionadas por *Scopus* y los informes de citas de las revistas donde se han publicado. Adicionalmente también se ha considerado el grado de calidad de las revistas mediante su factor de impacto y su inclusión en el *Journal Citation Report* (JCR) o en el

SCImago Journal & Country Rank (SJR). Su distribución principal en los años de estudio, las principales revistas donde se han publicado y los artículos más citados se pueden observar en la Figura 2.

**Figura 2: Características principales de la revisión de literatura**



FUENTE: Elaboración propia

En la Tabla 6 que se presenta a continuación se resumen las ideas fundamentales y las futuras líneas de investigación propuestas por algunas de las investigaciones sobre la RSC y el sector financiero analizadas en esta revisión de literatura. Se ha realizado esta selección de los artículos que se recogen en el Anexo 2.1 porque son los que recogen principalmente las distintas líneas de investigación identificadas y que permiten contextualizar mejor este estudio.

**Tabla 6: Principales investigaciones sobre RSC y el Sector Financiero**

Artículos	Ideas básicas	Futuras líneas de investigación
Barroso, Galero, Valero & Galán (2012)	Estudiar el rol de los bancos españoles en la cooperación internacional y en aquellos aspectos que la sociedad en general considera más cruciales sobre la RSC.	Estudiar como a partir del marketing relacional se pueden establecer vínculos de cooperación entre los distintos grupos de interés y las entidades.
Bravo, Matute & Pina (2012)	Análisis de las acciones de RSC que realizan las entidades financieras y que publican en sus páginas web.	Obtener información cualitativa y cuantitativa del entorno interno de la empresa para mostrar como la RSC y los principios éticos de la empresa forman su identidad.
Cabeza, Martínez & Marbella (2010)	Inversiones en actividades sociales tienen un efecto negativo sobre rentabilidad empresarial de las cajas de ahorro.	Analizar el caso concreto de la relación entre actividades sociales y rentabilidad en bancos nacionales e internacionales.
Callado & Utrero (2011)	Estudio de la relación entre la RSC y la rentabilidad financiera en el sector bancario, considerando como datos de rentabilidad financiera la percepción de los consumidores.	Aportar más evidencia empírica del valor positivo que representa para una compañía el uso de la RSC.
Carnevale, Mazuca & Venturini (2012)	Investigar la relación entre los reportes sociales y el valor de mercado que se atribuye a las prácticas de RSC comunicadas.	Ampliar el estudio con datos posteriores a la crisis financiera para evaluar también su efecto.
Chih, Chih & Chen (2010)	Análisis de los efectos de las variables institucionales y financieras a la RSC en empresas financieras de distintos países.	Seguir analizando las variables que afectan a la RSC.
Herzig & Moon (2013)	Estudio de la responsabilidad e irresponsabilidad del sector financiero en la crisis económica.	Ampliar el debate sobre la identificación de los cuatro discursos distintos sobre la RSC i la irresponsabilidad del sector financiero en la crisis que establecen los autores.
Oh, Park & Ghauri (2013)	Se presenta una visión general de la RSC en el sector financiero.	Analizar más detalladamente el rol de las entidades financieras internacionales como entidades que transfieren la responsabilidad social a otras organizaciones.
Pérez & Rodríguez del Bosque (2012)	Investigar el rol de la RSC en la definición de la identidad de las organizaciones.	Analizar las diferencias de percepción de la RSC por parte de los distintos grupos de interés.
Pérez & Rodríguez del Bosque (2014)	Analizar las expectativas del cliente en términos de RSC en el contexto de crisis del sector bancario español.	Analizar las expectativas del cliente en términos de RSC en contexto de crisis y su relación con su comportamiento final.
Rodríguez, Fuentes & Sánchez (2013)	Analizar el fenómeno de la RSC en el sector bancario español a través de las memorias de responsabilidad social.	Ampliar el horizonte temporal del estudio. Analizar no únicamente la calidad de la información sino también la relación entre características del negocio y RSC.

Artículos	Ideas básicas	Futuras líneas de investigación
Pérez & Rodríguez del Bosque (2015e)	Analizar el efecto que tiene la percepción de la RSC en el comportamiento de los clientes del sector bancario	Investigaciones distintas para el caso de los bancos y el de las cajas de ahorros.
Soana (2011)	Estudio de la relación entre la RSC y la rentabilidad financiera en el sector bancario.	Cambiar la forma de valorar la RSC, que es muy subjetiva, para determinar si los resultados con un nuevo indicador también coinciden.
Wu & Shen (2013)	Investigar la relación entre la RSC y la rentabilidad financiera.	Utilizar nuevos indicadores para medir la relación entre la RSC y la Rentabilidad Financiera.

**FUENTE:** Elaboración propia

En un estudio previo a esta revisión de literatura, el artículo de Cuesta-González, Muñoz-Torres & Fernández-Izquierdo (2006) ya proponía que la integración de la RSC en el sector bancario puede orientarse de dos maneras distintas: iniciativas sociales y medioambientales en las operaciones internas del banco; o integración de la RSC en el negocio, en el propio diseño de los productos y servicios ofrecidos. De una forma u otra, el estudio de la aplicación de la RSC en el sector bancario, como primera gran línea de investigación detectada en la revisión de literatura efectuada, ha sido analizado en algunas de las investigaciones seleccionadas desde un enfoque más genérico a otras perspectivas más específicas sobre algún ámbito más concreto. Oh, Park & Ghauri (2013) mediante un artículo fundamentalmente teórico analizan la RSC en el sector financiero proporcionando una visión general del tema de estudio. Estos autores concluyen que la inversión socialmente responsable y el activismo de los accionistas representan la parte integral de la RSC en las entidades financieras, y que a la vez estos dos aspectos permiten la transferencia de la RSC en otros sectores y organizaciones.

En un ámbito más específico encontramos el estudio de Barroso, Galero, Valero & Galán (2012) que analiza el rol de los bancos españoles en la cooperación internacional, Chih, Chih & Chen (2010) que se centra en los efectos a la RSC de las variables institucionales y financieras o la investigación de Herzig & Moon (2013) que analiza la responsabilidad del sector financiero en un contexto específico de crisis económica. También, en la misma línea de investigaciones que estudian la aplicación de la RSC en el sector bancario, aparecen algunos artículos centrados en la difusión y comunicación de las prácticas de RSC que ofrecen las entidades bancarias. Bravo, Matute & Pina (2012) analizan las acciones de RSC que realizan las organizaciones mediante la información que publican las propias entidades en sus páginas web y Rodríguez, Fuentes & Sánchez (2013) que realizan el mismo análisis pero utilizando las

memorias de responsabilidad social publicadas por las mismas organizaciones. En este último caso los autores concluyen que la información divulgada es muy heterogénea, y en particular las categorías de la comunidad y de medioambiente son las más divulgadas de modo general. Solo en el caso de las ya desaparecidas Cajas de Ahorro, entidades de naturaleza social, la información más transparente se refiere también a los clientes.

Una segunda línea de investigación que se manifiesta en esta revisión de literatura son los artículos relacionados con la imagen y la percepción de la RSC, línea de investigación que se analizará más detalladamente en el siguiente capítulo de la Tesis. En Pérez & Rodríguez del Bosque (2012) incorporan la perspectiva de los consumidores considerando la importancia de la RSC para los usuarios de servicios financieros en España y la formación de la identidad de las organizaciones y en Pérez & Rodríguez del Bosque (2014) añaden las expectativas de los consumidores entorno la RSC en el contexto de crisis financiera en España.

Finalmente, la tercera línea de investigación que aparece en esta revisión de literatura es la que relaciona las medidas de RSC con la rentabilidad financiera de la entidad. En esta línea de estudios se puede observar que no existe unanimidad en las conclusiones de la relación entre RSC y rentabilidad financiera de las entidades financieras. Por un lado aparecen estudios como Carnevalle, Mazzuca & Venturini (2012) que afirman la existencia de un efecto positivo de la RSC en el valor de mercado de las entidades y en el precio de la acción en algunos de los países analizados, o también la investigación de Wu & Shen (2013) que determinan la existencia de una relación positiva de la RSC en términos del ROA y ROE. Por el otro lado también existen investigaciones con resultados contrarios. Cabeza, Martínez & Marbella (2010), que analizan el efecto de las inversiones en iniciativas de naturaleza social sobre la rentabilidad de las antiguas cajas de ahorros españolas, concluyen que la inversión en actividades de naturaleza social parece que ejerce un efecto negativo sobre la rentabilidad empresarial. En la misma línea, Chih, Chih & Chen (2010) pretenden aportar evidencia, con su estudio de 520 empresas financieras de 34 países distintos, a la hipótesis de si la RSC es afectada por variables institucionales y financieras. De esta investigación concluyen, entre otros aspectos, que RSC y rentabilidad financiera están menos relacionadas en empresas grandes que en empresas pequeñas. Finalmente, en esta misma línea de investigación, también existen artículos que observan relaciones neutrales o más relativas. Por un lado, Callado & Utrero (2011) afirman que a pesar de que la RSC tiene un efecto positivo en el rendimiento general de la compañía no todas sus dimensiones son igualmente significativas para considerar su relación con la

rentabilidad financiera porque no todos los clientes valoran de la misma forma las acciones de RSC que realizan las entidades; o por el otro lado, Soana (2011) concluye que no existe relación entre RSC y rentabilidad financiera.

En esta última línea de investigación es donde este estudio pretende realizar su principal aportación teórica. En la línea de medir el efecto de la RSC en las entidades financieras esta investigación pretende determinar si existe relación entre el grado de responsabilidad social de una entidad y su nivel de eficiencia. Considerando las futuras líneas de investigación propuestas en los artículos que se recogen en la Tabla 6, podemos destacar la necesidad general de ampliar el ámbito de estudio de la RSC en el sector financiero aportando más evidencia empírica en el caso concreto de la relación entre RSC y rentabilidad financiera por la diversidad de resultados que se han obtenido anteriormente y la falta de una tendencia clara que justifique dicha relación. Cabeza, Martínez & Marbella (2010) proponen por ejemplo, como futura línea de investigación, analizar el caso concreto de la relación entre actividades sociales y rentabilidad empresarial en los bancos (nacionales e internacionales) y no únicamente en las cajas de ahorro españolas. Callado & Utrero (2011) sugieren incrementar la evidencia empírica sobre el valor del uso del RSC por parte de las entidades; Carnevalle, Mazzuca & Venturini (2012) se refieren a ampliar las investigaciones con datos posteriores a los primeros años de crisis y finalmente otros estudios proponen el uso de nuevos indicadores para medir la RSC (Soana, 2011; Wu & Shen, 2013). Es a partir de estas futuras líneas de investigación propuestas en la literatura donde surge la propuesta de este estudio que utilizará datos entre los años 2007 y 2012 para estudiar la relación de la RSC con la eficiencia operativa de bancos de Europa, Estados Unidos y Canadá.

Esta línea de investigación de la RSC y su relación con la rentabilidad económica de la empresa no es exclusiva del sector financiero, ha sido ya estudiada como línea de investigación específica dentro del estudio de la Responsabilidad Social de las empresas y en este caso tampoco existe unanimidad sobre el sentido de la relación. Como ya se ha mencionado en la introducción de esta Tesis, Griffin & Mahon (1997) ya revisaron un total de 51 artículos, publicados entre 1972-1997, que analizaban esta relación y posteriormente se han publicado otros artículos de revisión de la literatura sobre esta temática en el cuál se analizan los resultados de otras investigaciones empíricas sobre dicha relación (Margolis & Walsh, 2001; Margolis & Walsh, 2003; Wu, 2006; Beurden & Gössling, 2008).

Desde Griffin & Mahon (1997) se siguen publicando estudios con el mismo objetivo de analizar la relación entre la RSC medida con unos indicadores de rentabilidad social y la rentabilidad financiera de la empresa (Tabla 7), pero a la vez se intentan salvar algunas de las limitaciones encontradas por sus precedentes. Waddock & Graves (1997) por ejemplo, a parte de plantearse el signo (positivo o negativo) de la relación, también consideraron como objetivo de su investigación estudiar la dirección de la relación (si al mejorar los resultados de la RSC se obtiene mejor rentabilidad financiera o viceversa). Con el mismo objetivo, Balabanis, Phillips & Lyall (1998) añadieron al estudio de la relación entre RSC y rentabilidad financiera una variable para ilustrar si la empresa publicaba los instrumentos y herramientas de RSC que utilizaba y distinguieron, a la vez, entre la rentabilidad financiera pasada, actual y futura de la compañía. O autores como Moore (2001) y Simpson & Kohers (2002), optaron por hacer el análisis de la relación entre rentabilidades con empresas del mismo sector para evitar distorsiones en los resultados.

**Tabla 7: Relación entre los resultados de la RSC (rentabilidad social) y rentabilidad financiera**

	Positiva	Sin efecto/Ambigua	Negativa
<b>Relación obtenida</b>	La empresa con alto nivel de RSC tendrá una mayor predisposición de compra de sus clientes.	No se puede determinar ninguna relación entre RSC y rentabilidad / Relación distinta en función del contexto o indicadores utilizados.	Implantar medidas de RSC genera costes adicionales.
<b>Artículos publicados a partir del 1997</b>	Waddock & Graves (1997) Balabanis, Phillips & Lyall (1998) Ruf, Muralidhar, Brown, Janney & Paul (2001) Orlitzky (2001) Simpson & Kohers (2002) Lin, Yang & Liou (2009) Ducassy (2013) Servaes & Tamayo (2013)	McWilliams & Siegel (2000) Lu, Chau, Wang & Pan (2014)	Moore (2001) Cabeza, Martínez & Marbella (2010)

FUENTE: Elaboración propia

Investigaciones más recientes (Ducassy, 2013; Taneja, Taneja & Gupta, 2011) siguen investigando la misma relación utilizando la literatura previa e intentando aportar más evidencia en una u otra dirección. Lin, Yang & Liou (2009) introducen la variable de gastos en investigación y desarrollo y concluyen también la existencia de una relación positiva, igual que Servaes & Tamayo (2013) que también indican una relación positiva en aquellas empresas orientadas directamente a los clientes. Por el contrario, Lu, Chau, Wang & Pan (2014) han reconocido que la relación no es estática sino que cambia durante el tiempo en función de

cada contexto, lo que justifica trabajar con datos de panel y comparar entre entidades de distintas áreas geográficas, tal y como se propone en esta investigación.

Una vez analizada la literatura referente a la RSC en el sector financiero, para poder completar la revisión de literatura de esta investigación y adecuarla al máximo a los objetivos inicialmente planteados, se ha realizado una segunda búsqueda de artículos orientada en el análisis de eficiencia y el sector financiero. Con este objetivo específico se ha realizado una búsqueda en las bases de datos *Scopus* y *Web of Science* utilizando las palabras clave siguientes: eficiencia, sector financiero y banco filtrando por temática de empresa y ciencias sociales, dónde se han obtenido los resultados que se muestran en la Tabla 8. La selección de las palabras clave recoge por un lado la tipología de empresas seleccionada en el estudio (sector financiero y banco) y por el otro lado el análisis general de eficiencia sin concretar en este caso por una determinada metodología con el objetivo de poder encontrar de este modo las diferentes modalidades de análisis de eficiencia que se han realizado en la literatura previa.

**Tabla 8: Criterios de búsqueda**

Base de datos	Palabras clave	Artículos obtenidos
<i>Scopus</i>	Eficiencia y banco	55 artículos
<i>Scopus</i>	Eficiencia y sector financiero	36 artículos
<i>Web of Science</i>	Eficiencia y banco	246 artículos
<i>Web of Science</i>	Eficiencia y sector financiero	138 artículos

FUENTE: Elaboración propia

De esta búsqueda inicial con numerosos resultados, y después de una exhaustiva selección revisando los resúmenes de cada trabajo que previamente parecía relevante para asegurar la adecuación de los artículos a la temática de estudio, y considerando el número de citas de los artículos y el factor de impacto de las revistas donde se han publicado; se han seleccionado los artículos que aparecen en la Tabla 9. La literatura existente nos ofrece varias investigaciones destacadas. Seiford & Zhu (1999) afirman que el estudio de los resultados financieros de los bancos tiene un interés especial porque no sólo se trata de un análisis de ratios contables y financieras sino que se debe considerar un análisis multidimensional que tenga en cuenta todos los factores que influyen en la productividad de las entidades financieras.

**Tabla 9: Investigaciones sobre eficiencia del sector bancario**

Artículos	Conclusiones básicas	Metodología utilizada
Allen & Rai (1996)	Para los bancos de 15 países prevalecen las ineficiencias de input delante de las de output.	Frontera de costes estocástica

Artículos	Conclusiones básicas	Metodología utilizada
Apergis & Alevizopoulou (2011)	Existen diferencias entre países sobre la eficiencia bancaria producidas fundamentalmente por las características propias de cada mercado bancario. El nivel de riesgo de cada banco expresado mediante el capital financiero y la composición de activos afecta a la eficiencia de cada país.	Metodología de la frontera de producción
Ariff & Can (2008)	Los niveles de eficiencia de los ingresos son muy inferiores a los niveles de eficiencia de los costes. También se identifican diferencias de eficiencia según la propiedad y el tamaño de los bancos.	Panel de datos y técnicas no paramétricas
Assaf, Matousek & Tsionas (2013)	En el caso de los bancos de Turquía se analiza la relación negativa que existe entre el crecimiento de la productividad de los bancos y el crecimiento negativo de la eficiencia de los mismos.	Bayesian stochastic frontier
Casu & Girardone (2010)	Evidencia de soporte a la convergencia de los niveles de eficiencia medios de la Unión Europea. No existe evidencia de una mejora general de los niveles de eficiencia.	DEA
Chen (2011)	Mediante la metodología del DEA se identifican los índices de eficiencia de las distintas unidades de negocio para poder mejorar la competitividad.	DEA
Chortareas, Girardone & Ventouri (2012)	La eficiencia de los bancos puede mejorar con la supervisión y el fortalecimiento de las restricciones de capital en países con instituciones de mejor calidad.	DEA
Chortareas, Girardone & Ventouri (2013)	Los efectos de la libertad financiera en la eficiencia bancaria tienden a ser más fuertes en los países con gobiernos y políticas públicas de calidad.	DEA
Drake, Hall & Simper (2006)	Los resultados manifiestan elevados niveles de ineficiencia técnica de muchas instituciones y variaciones importantes en función del tamaño de la entidad	DEA
Lozano-Vivas, Pastor & Pastor (2002)	Las condiciones específicas del entorno tienen una fuerte influencia en el comportamiento de la industria bancaria en cada país.	DEA
Ray & Das (2010)	Los resultados muestran una variación considerable en los niveles de eficiencia en función de las categorías de propiedad de los bancos indios.	DEA
Seiford & Zhu (1999)	Cerca del 90% de los bancos comerciales norteamericanos analizados son ineficientes a nivel comercial y en rentabilidad.	DEA
Soteriou & Zenios (1999)	El DEA puede medir los costes y la eficiencia de distintos productos bancarios.	DEA
Staub, Da Silva e Souza & Tabak (2010)	Los bancos de Brasil, comparados con los europeos y los de los EEUU, tienen un bajo nivel de eficiencia económica, basada en mayor medida por una ineficiencia técnica.	DEA
Tecles & Tabak (2010)	Los grandes bancos son los más eficientes tanto a nivel de beneficio como de coste.	Frontera de costes estocástica
Tortosa-Ausina, Grifell-Tatjé, Armero	La eficiencia se mantiene constante en el tiempo mientras que el crecimiento de la productividad se produce	DEA

Artículos	Conclusiones básicas	Metodología utilizada
& Conesa (2008)	básicamente por el incremento de posibilidades de producción.	

FUENTE: Elaboración propia

De las investigaciones destacadas en la Tabla 9 se puede concluir que el interés de estudiar la eficiencia del sector bancario es elevado. Por un lado, algunos estudios coinciden en indicar como factores determinantes de la eficiencia de los bancos el país de origen y las políticas públicas de los gobiernos (Apergis & Alevizopoulou, 2011; Chortareas, Girardone & Ventouri, 2012), y por otro lado, otras investigaciones también añaden como factores relevantes la propiedad y el tamaño de los bancos (Ariff & Can, 2008; Drake, Hall & Simper, 2006; Ray & Das, 2010).

Finalmente, como también se observa en la Tabla 9, la eficiencia del sector bancario, aunque con otros objetivos específicos de investigación, ya ha sido analizada y medida con la metodología del DEA que se pretende utilizar en esta investigación, pero no se observa ningún estudio que posteriormente haya utilizado este indicador de eficiencia para compararlo con el nivel de responsabilidad social de la entidad, tal y como pretende esta investigación.

### 2.3 MARCO TEÓRICO

Para empezar, es importante considerar que en todos los casos analizados en la revisión de la literatura anterior se pretende medir la relación de un indicador de RSC con algún indicador de rentabilidad empresarial. Como el uso de estos indicadores, según las limitaciones de la literatura previa presenta algunas dificultades al tratar con variables que en la mayoría de los casos se escogen de forma subjetiva y que por lo tanto requieren de más evidencia empírica para corroborar los resultados obtenidos, las hipótesis planteadas en esta investigación intentan utilizar un indicador de eficiencia más que de rentabilidad empresarial porque el propio dato de eficiencia utilizado ya considerará previamente en su cálculo otros indicadores concretos de la rentabilidad de la compañía. Adicionalmente en el caso de estudio planteado en el primer capítulo de la investigación ya se apuntaba la posible relación de la eficiencia con las iniciativas de RSC adoptadas por las entidades financieras.

La rentabilidad financiera, uno de los indicadores utilizados en la literatura existente, mide los rendimientos teóricos que obtienen los accionistas mediante la rentabilidad de los recursos propios de la entidad, en cambio la eficiencia operativa que se propone en esta investigación

pretende medir la relación existente entre el *input* y el *output* bancario. Se utiliza por lo tanto un indicador específico de eficiencia para las entidades del sector bancario combinando los *inputs* y *outputs* más analizados en la literatura existente. El indicador de eficiencia utilizado ofrecerá una visión más general de la compañía, al utilizar distintas variables como *inputs* y *outputs*, será específico para entidades financieras y de este modo la relación con el grado de RSC de las entidades tendrá una orientación distinta que puede aportar una evidencia adicional a la relación entre rentabilidad financiera y RSC tan estudiada en la literatura.

Los estudios sobre RSC, en relación con la contabilidad y los datos financieros que comunican las empresas, según Escobar & González (2005), se han apoyado en muchas ocasiones en las aplicaciones de la teoría de la legitimación. El concepto de legitimidad, según Suchman (1995:574) se define como una *“percepción o asunción generalizada de que las acciones de una entidad son deseables, apropiadas o adecuadas dentro de algún sistema de normas, valores, creencias y definiciones construido socialmente”*. Deegan (2002), en su revisión de literatura especializada, concluye que una de las principales razones que tienen los gestores para suministrar información medioambiental y social (que es de carácter voluntario para las empresas) es para legitimar las operaciones de sus empresas. Como han afirmado otros autores (Deegan & Rankin, 1996; Warsane, Neu & Simmons, 2002) si una organización encuentra que su legitimidad puede estar afectada frente a la sociedad, intentará difundir de forma voluntaria información relacionada con la RSC. Carroll & Shabana (2010) en su revisión de literatura enumeran cuatro razones objetivas para justificar el interés de las empresas en ser socialmente responsables y una de ellas es la mejora de la legitimidad y la reputación de la organización. Estos autores ponen el ejemplo de algunas compañías que realizaron importantes campañas de marketing relacionadas con alguna acción caritativa (por cada producto vendido se realizará un donativo a una ONG) y justifican como estas acciones sociales incrementaron su reputación, los beneficios sociales, los beneficios económicos y fueron muy bien aceptados por los consumidores.

Si realmente se puede confirmar la relación entre la eficiencia operativa de las entidades financieras y su compromiso con la responsabilidad social corporativa, tal y como se pretende en esta investigación, la teoría de la legitimidad podría justificar este interés empresarial de aplicar la responsabilidad social en el negocio. En este sentido, ser socialmente responsable podría mejorar la eficiencia de la compañía. Según Bocquet & Mothe (2011) las empresas que más se esfuerzan en aplicar la RSC desde una perspectiva estratégica son capaces de

desarrollar más innovaciones internas y mejorar sus procesos productivos. Los costes que representan las medidas socialmente responsables en la organización se pueden compensar por los beneficios que pueden derivar (clientes más satisfechos, trabajadores más productivos, mejoras en los procesos internos,...). Garriga & Melé (2004) consideran que las actividades de RSC representan una herramienta estratégica de las empresas que les permite conseguir beneficios económicos basándose en el sustento teórico que podría avalar que la realización de medidas de RSC puede representar la consecución de ventajas competitivas en el mercado (Porter & Kramer, 2006; Van de Ven & Jeurissen, 2005). Es en esta misma dirección que algunos autores justifican esta relación positiva entre eficiencia y RSC considerando la RSC como un proceso de innovación que permite la creación de valor en toda la empresa (MacGregor & Fontrodona, 2008). También el efecto sobre la reputación, la imagen y la confianza en la empresa que pueden producir las medidas socialmente responsables aplicadas podrán influir favorablemente sobre el resultado empresarial gracias a la mejora de la legitimidad de la empresa (Cabeza, Martínez & Marbella, 2010; Hart & Christensen, 2002). En esta línea esta investigación pretende aportar más evidencia empírica que justifique la siguiente hipótesis:

H1: Una entidad financiera socialmente responsable será más eficiente.

La discusión sobre la relación positiva, negativa o neutral de estas variables es aún latente en la literatura académica. Por un lado, Cabeza, Martínez & Marbella, (2010) plantean como hipótesis de su estudio si la inversión en obra social influye negativamente, positivamente o con efecto neutral en su nivel de rentabilidad. La relación negativa la justifican principalmente mediante la hipótesis del *trade off*, consistente en afirmar que si la compañía dedica fondos por fines sociales deja de utilizarlos para actividades esencialmente económicas y generadoras de riqueza; la relación positiva se justifica en esta investigación mediante la ventaja competitiva que generará responder a las necesidades de los distintos grupos de interés; y finalmente la relación neutral la justifican mediante la hipótesis de las variables moderadoras que podrían existir para moderar la relación entre RSC y resultados empresariales. Por otro lado, Callado & Utrero (2011) investigan si las Cajas de Ahorro que existían en su momento tendrían más cuota de mercado (en hipotecas y depósitos) en relación con los bancos comerciales siempre que la valoración de las prácticas de RSC por sus consumidores sea significativa. En esta misma línea Wu & Shen (2013) proponen analizar si la RSC afecta positivamente al margen de intermediación o a los ingresos no financieros de las entidades

financieras. En la revisión de la literatura se ha puesto de manifiesto que las investigaciones que han tratado la relación entre la RSC y la rentabilidad no tienen unos resultados claros ni sobre el efecto positivo negativo o neutral de la RSC sobre la rentabilidad financiera ni sobre la dirección de la relación de causalidad.

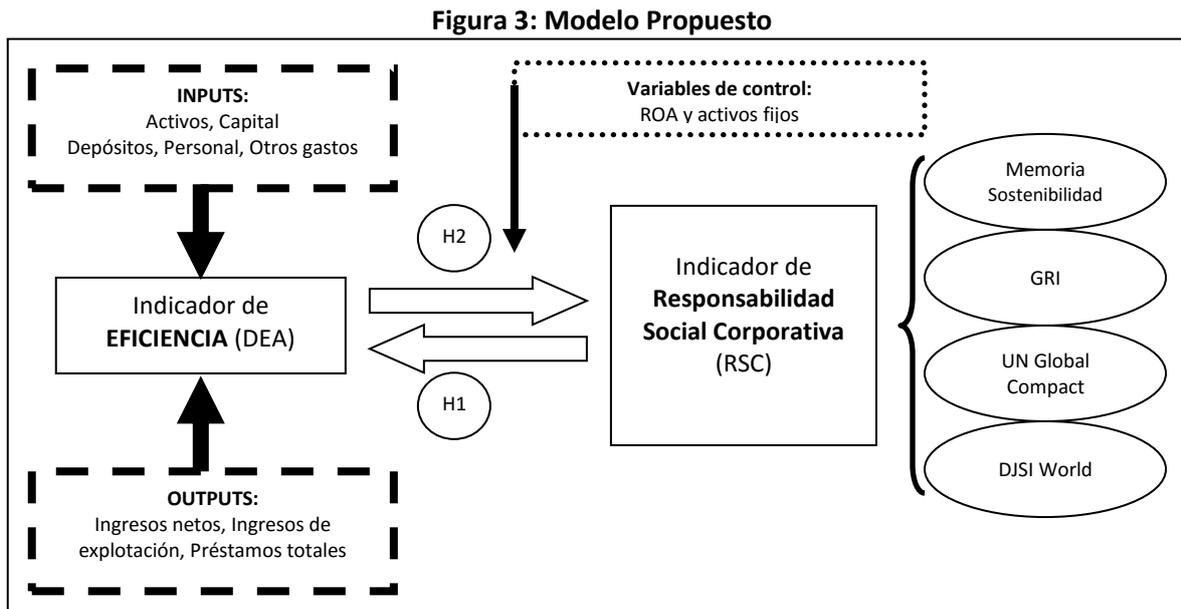
Aunque la tendencia general de las investigaciones es la de utilizar la RSC como variable independiente de algún indicador de rentabilidad financiera aún hay investigaciones que pretenden aportar evidencia para justificar la dirección contraria. Farag, Mallin & Ow-Yong (2014) plantean como hipótesis de su investigación que la relación entre la RSC y la rentabilidad financiera puede ser bidireccional basándose por un lado en la hipótesis del impacto social que justifica que la satisfacción de los intereses de los distintos grupos de interés mejora la reputación de la compañía y en consecuencia sus rendimientos financieros, y por el otro lado en la hipótesis que justifica que con mejores rendimientos financieros las empresas tendrán más recursos disponibles para gastar o invertir en materias y actividades sociales. Siguiendo esta última justificación se plantea la siguiente hipótesis:

H2: Una entidad financiera eficiente será más socialmente responsable.

Adicionalmente, también existen otras investigaciones que analizan la teoría institucional relacionada con la RSC desde las presiones macro institucionales que hacen aplicar a las empresas políticas socialmente responsables y evidencia de pruebas de institucionalización (Bondy, Moon & Matten, 2012). Desde la perspectiva de las instituciones, la RSC entendida como conjunto de actividades voluntarias y discrecionales, representan una fracción de las actividades empresariales dentro de un negocio y de la sociedad (Brammer, Jackson & Matten, 2012). En esta línea resulta interesante el análisis del estudio de la aplicación de políticas y actividades socialmente responsables en distintos contextos (países, situaciones, épocas,...) para analizar la influencia de las instituciones en este tipo de actividades. Según Boxenbaum (2006) las instituciones ejercen presión a las empresas para adoptar políticas de RSC similares a las de otras empresas en contextos sociales parecidos, y son los propios directivos los que adoptan unos comportamientos específicos para adaptar a las organizaciones a una red social que incremente el valor del negocio (Beliveau, Cottrill & O'Neill, 1994). En esta investigación el factor contextual de la ubicación geográfica se incluirá en el análisis mediante una variable de control y separando también el análisis por las entidades de la Unión Europea y las de América del Norte. Según Tschopp (2005) aunque ni la Unión Europea ni América del Norte parecen estar cerca de ningún tipo de obligatoriedad en materia de RSC, en Europa la tendencia

parece más progresiva y propicia para centrarse en preocupaciones sociales y mediambientales. Adicionalmente, según este autor, los estándares internacionales adoptados para las empresas en materia de RSC parecen ser mayores en Europa que en los Estados Unidos.

La Figura 3 que se presenta a continuación ilustra el modelo que se pretende analizar en esta investigación y las relaciones entre las distintas variables analizadas.



## 2.4 METODOLOGÍA

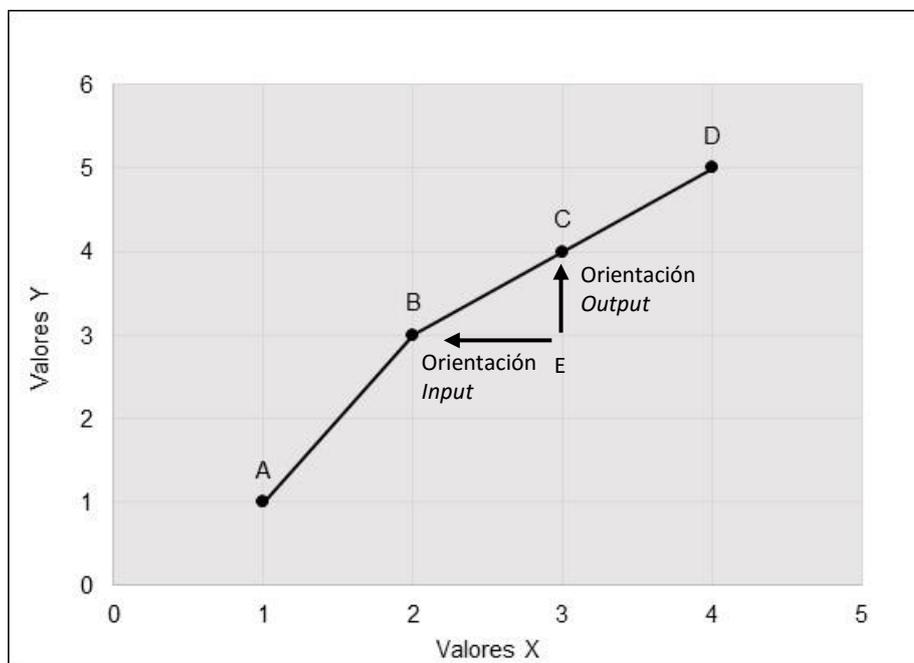
### Análisis de Eficiencia

El análisis de la eficiencia de las empresas seleccionadas que se realizará en este estudio consiste en la aplicación de la técnica conocida como el *Data Envelopment Analysis* (DEA) que nos permite analizar la eficiencia en un sentido multidimensional. El DEA es una técnica de programación matemática no paramétrica propuesta por Charnes, Cooper & Rhodes (1978) utilizada para medir la eficiencia relativa de unidades homogéneas denominadas *Decision Making Units* (DMU's). Para evaluar la eficiencia técnica de las empresas, partiendo de un conjunto de observaciones homogéneas, se estima la ineficiencia técnica aproximándola a una frontera de producción eficiente que permite conseguir el máximo producto posible con una determinada combinación de recursos. El DEA, al tratarse de una técnica no paramétrica,

supera por un lado la limitación de tener que suponer una forma funcional específica de la frontera de producción y permite, por otro lado, utilizar múltiples *outputs* en el mismo análisis.

Entre los distintos modelos y tipologías utilizadas de esta metodología, se puede distinguir entre la versión DEA-CCR, desarrollado en Charnes, Cooper & Rhodes (1978) y la versión del modelo DEA-BCC, desarrollado en Banker, Charnes & Cooper (1984). La versión DEA-BCC compara distintas DMU's midiendo las ineficiencias productivas entre unidades que operan en escalas similares, utilizando por lo tanto rendimientos variables a escala, mientras que la versión DEA-CCR supone rendimientos constantes a escala. Adicionalmente, cualquiera de estos dos modelos se puede realizar con dos orientaciones distintas: a los *inputs* o a los *outputs* (ver Figura 4). Por un lado, los modelos orientados a los *inputs* buscan, dado un nivel de *outputs*, la máxima reducción de los *inputs* permaneciendo en la frontera de posibilidades de producción. Una DMU no será eficiente si es posible disminuir cualquier *input* sin alterar sus *outputs*. Por otro lado, los modelos orientados a los *output* buscan, dado un nivel de *inputs*, el máximo incremento proporcional de los *outputs* permaneciendo dentro de la frontera de posibilidades de producción. En este caso, una DMU no será eficiente si es posible incrementar cualquier *output* sin incrementar ningún *input* y sin disminuir ningún otro *output*.

**Figura 4: Representación gráfica del DEA**



FUENTE: Elaboración propia

En esta investigación, considerando los estudios que se muestran en la Tabla 10 que han aplicado una investigación similar, se aplicará la versión DEA-BCC orientada a los *inputs*. El modelo DEA-BCC, que es realmente una extensión del modelo DEA-CCR, en su versión de orientación a los *inputs* se aplicará mediante el *software Efficiency Measurement System* (EMS).

**Tabla 10: Versión del DEA utilizada en los artículos analizados**

Artículos	Versión del DEA utilizada
Chen (2011)	DEA orientado a los <i>inputs</i> de la tipología CCR
Chortareas, Girardone & Ventouri (2012) Chortareas, Girardone & Ventouri (2013) Drake, Hall & Simper (2006) Ray & Das (2010) Casu & Girardone (2010) Lozano-Vivas, Pastor & Pastor (2002)	DEA orientado a los <i>inputs</i> de la tipología BCC
Seiford & Zhu (1999)	DEA orientado a los <i>outputs</i> de la tipología CCR
Casu & Girardone (2010)	DEA orientado a los <i>inputs</i> de la tipología CCR

FUENTE: Elaboración propia

Los resultados, al tratarse de una orientación a los *inputs* cuantificarán la reducción de *input* que será necesaria para empezar a ser eficientes manteniendo constantes todos los *outputs*.

De los estudios analizados que han utilizado esta técnica, en la Tabla 11 se detallan las variables que se han utilizado (*inputs* y *outputs*) para aplicar el DEA.

**Tabla 11: *Inputs* y *Outputs* utilizados en otros estudios sobre la eficiencia del sector bancario**

Artículos	<i>Inputs</i>	<i>Outputs</i>
Chen (2011)	Costes operativos Gastos operativos netos Gastos de alquiler	Ingresos de explotación Ingresos netos
Chortareas, Girardone & Ventouri (2012)	Gastos de personal Activos fijos totales	Préstamos totales Otros activos rentables
Chortareas, Girardone & Ventouri (2013)	Depósitos y fondos a corto plazo	
Drake, Hall & Simper (2006)	Gastos de personal Gastos no financieros Provisiones por morosidad	Ingresos por intereses Ingresos por comisiones netas Otros ingresos netos totales
Ray & Das (2010)	Depósitos y otros préstamos Trabajadores a tiempo completo Bienes de capital fijo	Inversiones Otros ingresos Intereses obtenidos por los préstamos

Artículos	Inputs	Outputs
Seiford & Zhu (1999)	Trabajadores Activos Capital contable	Ingresos Beneficios
Staub, Da Silva e Souza & Tabak (2010)	Reservas Gastos de personal Gastos operativos netos	Préstamos totales Inversiones Depósitos

FUENTE: Elaboración propia

Staub, Da Silva e Souza & Tabak (2010) utilizan la metodología del DEA para medir la evolución de la eficiencia bancaria en Brasil. En su análisis se utilizan como *inputs* las reservas, los gastos de personal y los gastos operativos netos, y como *outputs* los depósitos y los préstamos e inversiones. Estos autores concluyen que un buen indicador de eficiencia bancaria puede ser la tasa de morosidad y la cotización de la empresa en la bolsa. En la misma línea, Ray & Das (2010), en su estudio de la banca de la India utilizan como *outputs* las inversiones pero también añaden los intereses obtenidos por los préstamos. Drake, Hall & Simper (2006), conscientes de la importancia de considerar el riesgo y calidad de las deudas para medir la eficiencia del sector bancario, incluyen adicionalmente las provisiones de morosidad como *input*. A modo de conclusión, las variables más utilizadas como *inputs* y *outputs* en las investigaciones analizadas en la Tabla 11 se resumen en la Tabla 12, donde se puede observar la tendencia a utilizar como *inputs* a variables relacionadas con gastos de las empresas, activos y depósitos, y a utilizar como *outputs* los ingresos, beneficios, préstamos e inversiones.

**Tabla 12: Variables *Inputs* y *Outputs* más utilizadas en la literatura**

	Inputs	Outputs
Variables	Costes operativos Gastos operativos netos Gastos de alquiler Gastos de personal Activos fijos totales Depósitos a corto plazo Fondos a corto plazo Gastos no financieros Provisiones por morosidad Trabajadores Capital contable Reservas	Ingresos de explotación Ingresos netos Ingresos por intereses Ingresos por comisiones netas Préstamos totales Otros activos rentables Inversiones Intereses de préstamos Beneficios Depósitos

FUENTE: Elaboración propia

En la Tabla 12 se puede observar que la variable “Depósitos” aparece tanto como *input* y como *output*. Este es un dilema que en la literatura de investigaciones que aplican el DEA en entidades financieras aún no se ha resuelto. Holod & Lewis (2011) revisan algunos de los

estudios y determinan que hay artículos que tratan los depósitos como *outputs* porque realizan una aproximación de producción considerándolos como un servicio producido para los clientes; y otras investigaciones que los tratan como *inputs*, con una aproximación de intermediación financiera considerando que los depósitos y los otros pasivos son utilizados por los bancos para poder realizar préstamos e invertir en otros activos. Aunque Holod & Lewis (2011) proponen aplicar un DEA en dos fases para evitar esta controversia, en esta investigación se seguirá en la línea de Halkos & Tzeremes (2013) donde se justifica el uso de los depósitos como *input* porque en la propia investigación las entidades financieras son tratadas fundamentalmente con el rol de intermediarios entre los depositarios de sus excedentes y los prestatarios que necesitan recursos.

En esta investigación, para poder cumplir con los objetivos iniciales y verificar las hipótesis planteadas, se ha utilizado una muestra de empresas del sector bancario de Estados Unidos, Canadá y la Unión Europea que se obtiene de la Base de datos *Bankscope*. La identificación de estas tres zonas geográficas permitirá verificar si existen tendencias y relaciones distintas según el contexto geográfico considerando que la dinámica y la situación del sector financiero en Europa y en Norteamérica presentan rasgos característicos singulares. Se ha constituido un panel de datos, con datos del 2007 al 2012 de una muestra inicial de 275 entidades financieras, que contiene las siguientes variables: nombre de la entidad, país, total de activos, activos fijos, capital, total de depósitos, depósitos y fondos a corto plazo, gastos de personal, otros gastos operativos, ingresos netos, otros ingresos operativos, intereses marginales netos, préstamos, préstamos impagados, ingresos por intereses de los préstamos, dividendos, ROA y ROE. De todas las variables que conforman la base de datos elaborada, se han seleccionado las que se muestran en la Tabla 13 para aplicar la metodología del DEA, que se ha aplicado finalmente a un total de 160 entidades financieras. Esta selección se ha basado fundamentalmente en la disponibilidad de los datos para la mayoría de períodos posibles y para todas las entidades. Algunas variables no tenían ni la información de todos los años ni de todas las entidades y por este motivo se han eliminado del panel. Las 160 entidades financieras finalmente seleccionadas disponían de datos suficientes para todos los años analizados con la excepción del primer año de la muestra, el 2007, que no se tiene información disponible sobre las entidades Norteamericanas. Banker, Charnes & Cooper (1984) establecen como regla general que para la obtención de resultados fiables en análisis del tipo DEA el número de empresas estudiadas sea igual o superior al triple de las variables incluidas en el

modelo. En este caso se utilizan un total de 8 variables (5 *inputs* y 3 *outputs*) y una muestra de 160 empresas, por lo tanto se cumple de forma suficiente la regla propuesta por estos autores.

**Tabla 13: Variables utilizadas en la investigación para aplicar el DEA**

	<i>Inputs</i>	<i>Outputs</i>
Variables	Activos totales Capital Depósitos y fondos a corto plazo Gastos de Personal Otros gastos operativos	Ingresos netos Ingresos de explotación Préstamos totales

FUENTE: Elaboración propia

La técnica del DEA, aunque actualmente ya existe *software* que permite la posibilidad de aplicar el DEA con datos de panel, se ha aplicado finalmente con un enfoque contemporáneo para medir la eficiencia operativa de la muestra de empresas seleccionadas. No se ha utilizado un enfoque intertemporal, que considera todas las observaciones juntas en un único análisis de eficiencia sin la separación individual de cada año, porque se perdería esta posibilidad de comparar una misma organización en los distintos años de estudio. En el apartado de resultados se proporcionan las tablas con la información sobre la eficiencia estimada y su correspondiente análisis.

#### **Análisis de la relación de la Eficiencia vs. la RSC**

Una vez aplicada la metodología para medir la eficiencia de las entidades financieras seleccionadas se va a comparar el indicador de eficiencia obtenido de cada empresa con su nivel de RSC. Debido a la inexistencia de un indicador global de RSC generalmente aceptado, y considerando que una de las principales razones que justifica la incierta relación entre rentabilidad social y rentabilidad financiera es el problema de medir la RSC, se han utilizado cuatro variables distintas para medir el grado de RSC de las entidades financieras de la muestra: la publicación de una memoria de sostenibilidad, el seguimiento de la guía del *Global Reporting Initiative* (GRI), la adhesión a los principios del pacto mundial de las naciones unidas *UN Global Compact* y finalmente la permanencia en el *Dow Jones Sustainability World Index* (DJSI). Las fuentes de datos utilizadas y la justificación bibliográfica de estos indicadores se muestran en la Tabla 14.

**Tabla 14: Fuentes de datos y justificación de los indicadores de RSC**

Variable	Fuente de los datos	Artículos
Memoria sostenibilidad	Base de datos del GRI <a href="http://database.globalreporting.org">http://database.globalreporting.org</a>	Seguí & Palomero (2013)
GRI		Vintró, Comajuncosa & Tristany (2009) Strandberg (2010)
UN Global Compact	<a href="http://www.unglobalcompact.org/">http://www.unglobalcompact.org/</a>	Seguí & Palomero (2013) Strandberg (2010)
DJSI World	Información proporcionada por RobecoSAM Sustainability Investing	Vintró, Comajuncosa & Tristany (2009)

FUENTE: Elaboración propia

- MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD

La publicación de informes de RSC y memorias de sostenibilidad es actualmente una práctica muy extendida entre las empresas. En el caso español, un 20% de las empresas publican informes de RSC (Strandberg, 2010). Esta tendencia se ha unido a la aparición de normas que establecen pautas de acción, conductas, tareas y actividades en relación a la elaboración de dichos informes de sostenibilidad y RSC. Aunque la elaboración de las memorias e informes de sostenibilidad se basa fundamentalmente en la voluntariedad, desde el año 2003 algunos Estados han desarrollado diferentes reformas legales respecto a estos informes. En España, la elaboración de estas memorias es voluntaria, aunque se podrían introducir obligaciones para sociedades mercantiles estatales y entidades públicas.

- GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI):

Organización que ha elaborado un marco que aporta directrices para elaborar las memorias de RSC que incluyen los impactos económicos, sociales y ambientales de una empresa. Las directrices del GRI se refieren a los principios respecto al contenido de las memorias de sostenibilidad: materialidad, participación de los *stakeholders*, contexto de sostenibilidad y exhaustividad. Adicionalmente, estas directrices también establecen indicadores específicos categorizados en económicos, ambientales y sociales.

- UN GLOBAL COMPACT:

Iniciativa del año 2000 de las Naciones Unidas que implica la adhesión voluntaria en la cual las empresas se comprometen a alinear sus estrategias y operaciones con diez principios universalmente aceptados en cuatro áreas temáticas (derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anti-corrupción).

- DOW JONES SUSTAINABILITY INDEX (DJSI WORLD):

El DJSI es uno de los índices de sostenibilidad de referencia que pretende analizar adicionalmente variables no financieras de las empresas. Ofrece un conjunto de valores reconocidos por su desempeño económico, social y medioambiental. El índice identifica una serie de criterios, que pueden variar según el sector de actividad, que deben cumplir las empresas divididos en tres dimensiones: económica (gobierno corporativo, gestión de crisis y riesgos y códigos de conducta), la relación con el entorno (respeto al medio ambiente), y la dimensión social (interna y externa).

Con estos cuatro indicadores que pueden servir para medir el grado de responsabilidad social corporativa de una entidad financiera se ha construido una variable para cada año y para cada entidad de la muestra de entidades financieras seleccionadas que se utilizará como indicador de la RSC. Esta variable puede tener un valor de 0 a 4, donde el 0 es el nivel más bajo de RSC y 4 el nivel más alto y se podría interpretar como un índice aproximado de RSC, considerando la metodología recomendada de construcción de índices propuesta en (Heinemann, 2003).

En este punto se asume que podría haber otros indicadores que se podrían utilizar (AA1000 AccountAbility, SA 8000, Norma SGE 21, ISO 26000, FTSE4Good,...) pero el acceso a la información para la mayoría de las entidades financieras de la muestra no era posible. De todos modos, la elección de los cuatro indicadores anteriores pretende cubrir los distintos aspectos y *stakeholders* relacionados con la RSC. Mientras que los principios de las Naciones Unidas (*UN Global Compact*) se refieren fundamentalmente a los grupos de interés externos, con la memoria de sostenibilidad y la aplicación de la guía del GRI se cubren también los otros grupos de interés más vinculados con la actividad habitual de las empresas. Adicionalmente, utilizar el índice del *Dow Jones Sustainability* también aporta la perspectiva de la percepción de los mercados financieros y la credibilidad añadida de que un tercero ha reconocido que la política de una determinada organización se rige según unos principios de desarrollo sostenible establecidos.

Con el segundo análisis se pretende verificar si las empresas más eficientes coinciden con las más socialmente responsables según los indicadores seleccionados y que relación de causalidad existe entre estas dos variables.

En referencia a las variables de control a utilizar es importante hacer algunas consideraciones previas. En primer lugar, se debe considerar la literatura existente y las variables utilizadas en otras investigaciones similares (ver Tabla 15). En segundo lugar, se debería tener en cuenta

que algunas de las posibles variables de control a utilizar ya se han incluido previamente en el análisis de eficiencia como *inputs* y *outputs* del DEA, y por lo tanto volverlas a incluir como variables de control provocaría efectos de alta correlación no deseados entre las variables. Por último, la zona geográfica, como se ha descrito en el marco teórico, permitirá contextualizar la entidad geográfica para considerar el efecto que puede tener el entorno de la organización en la relación entre la eficiencia y la RSC. En este caso no se ha introducido directamente en el modelo como variable de control sino que se ha realizado el análisis por separado entre las dos áreas geográficas analizadas (Norteamérica –Estados Unidos y Canadá- vs. la Unión Europea). De este modo, las variables de control que finalmente se utilizarán serán: el ROA (*Return on Assets*) y activos fijos de la entidad. El ROA se incluye como indicador de rentabilidad financiera de la compañía midiendo la rentabilidad de sus inversiones y los activos fijos pretenden representar un indicador del tamaño de las entidades (distinto del volumen de ventas o activos totales que ya se han introducido previamente en el cálculo del DEA).

**Tabla 15: Variables de control utilizadas en otras investigaciones**

Artículos	Variables de control
Balabanis, Phillips & Lyall (1998)	Tamaño de la empresa, impacto ambiental de la industria
Callan & Thomas (2009)	Tamaño, riesgo, gastos de capital, gastos en publicidad, inversión en I+D
Chortareas, Girardone & Ventouri (2012) Chortareas, Girardone & Ventouri (2013)	Medidas de riesgo (riesgo de insolvencia), de mercado (índice de Herfindahl), de condiciones económicas y de entorno institucional.
Ducassy (2013)	Tamaño, apalancamiento, ratio <i>market-to-book</i>
Farag, Mallin & Ow-Yong (2014)	Tamaño del consejo directivo, total activos, estructura del capital, PIB, país
Lu, Chau, Wang & Pan (2014)	Tamaño, industria, estructura de capital, rentabilidad financiera (ROA, ROE, ROS y EPS) y riesgo.
Simpson & Kohers (2002)	Total activos, holding, activos por oficina, ROA, gastos personal, población, coste de los fondos, ratio de capital, ratio de préstamos
Staub, Da Silva e Souza & Tabak (2010)	Préstamos, relación entre capital y activos, propiedad.
Tang, Hull, & Rothenberg (2012)	Tamaño, inversión en I+D, tipo de industria
Waddock & Graves (1997)	Tamaño, riesgo y sector industrial

FUENTE: Elaboración propia

Con todos los datos de cada entidad financiera para cada uno de los años de estudio se ha confeccionado un panel de datos (con la estructura que se muestra en la Figura 5) con todas las variables necesarias para poder efectuar el análisis mediante el *software* STATA SE 12.0.

**Figura 5: Estructura panel de datos**

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
	Entidad	Año	RSC (binaria)	RSC	vi_1	EFIC	ROA	ROE	Región	País	Activo fijo	Depósitos	Interés marginal neto	Préstamos deteriorados	Ingresos por intereses de préstamos	Dividend pay-out
1																
2	1	2007	1	4	100,00%	100,00%		19,29	1	10	2.409.000	457.946.000	0,59	2.645.000	10.901.000	32,61
3	1	2008	1	4	38,19%	39,75%	-0,19	-10,94	1	10	3.712.000	395.553.000	0,67	3.682.000	12.269.000	-7,93
4	1	2009	1	4	97,71%	100,00%	0,27	14,19	1	10	2.777.000	344.220.000	0,74	7.201.000	10.555.000	9,40
5	1	2010	1	4	70,88%	100,00%	0,14	5,27	1	10	5.802.000	533.984.000	1,02	6.265.000	10.222.000	29,91
6	1	2011	1	4	66,63%	100,00%	0,21	8,24	1	10	5.509.000	601.730.000	0,95	9.434.000	14.914.000	15,97
7	1	2012	1	4	73,93%	100,00%	0,01	0,53	1	10	4.963.000	577.202.000	0,84	10.335.000	13.662.000	238,49
8	2	2007	1	3	100,00%	100,00%	0,53	14,55	1	9	13.165.000	346.704.000	0,71	18.408.000	26.269.000	
9	2	2008	1	4	83,40%	91,15%	0,18	5,83	1	9	14.807.000	413.955.000	0,81	18.990.000	28.381.000	30,23
10	2	2009	1	4	100,00%	100,00%	0,31	9,29	1	9	17.056.000	541.810.000	1,14	38.380.000	27.918.000	27,46
11	2	2010	1	4	100,00%	100,00%	0,45	11,04	1	9	17.125.000	553.377.000	1,33	42.100.000	28.933.000	27,47
12	2	2011	1	4	93,44%	100,00%	0,35	8,05	1	9	18.278.000	523.124.000	1,36	43.696.000	29.146.000	21,02
13	2	2012	1	4	100,00%	100,00%	0,38	8,12	1	9	17.319.000	532.209.000	1,30	42.453.000	29.093.000	25,48
14	3	2007	1	4	100,00%	100,00%	1,10	18,42	1	23	9.459.000	293.252.700	1,93	6.070.000	38.717.700	15,96
15	3	2008	1	4	100,00%	100,00%	0,95	15,88	1	23	8.501.600	378.749.500	2,12	13.994.000	47.057.200	28,86

FUENTE: Elaboración propia

En primer lugar, como se resume en la Tabla 16, para analizar la H1 se utilizará como variable dependiente el indicador de eficiencia elaborado con la muestra de entidades financieras y se realizará una regresión por cuantiles y una regresión intercuartil para poder analizar la relación y la importancia de las variables independientes introducidas. La regresión por cuantiles, cuando existen valores extremos y cierto grado de variabilidad en las observaciones, permite estimar distintas rectas de regresión para distintos cuantiles de la variable analizada y la relación intercuartil mide la diferencia entre el primer y tercer cuartil.

En segundo lugar, para analizar la H2 se utilizará como variable dependiente la RSC, utilizando el indicador creado en esta investigación partiendo de las 4 variables de RSC analizadas.

**Tabla 16: Variables y técnicas utilizadas**

	Variable Dependiente	Variables independientes	Técnica Utilizada
H1	Eficiencia (VD_EFI)	RSC, ROA, Activos fijos, Región	Regresión por cuantiles / Regresión intercuartil
H2	RSC (VD_RSC)	Eficiencia, ROA, Activos fijos, Región	xt logit

FUENTE: Elaboración propia

## 2.5 RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La distribución geográfica de las 160 entidades financieras de la muestra analizada se puede observar de forma detallada en los datos de la Tabla 17. Un 84% de las entidades son europeas, un 10% de los Estados Unidos y el 6% restante de Canadá. Para poder realizar el

análisis y contextualizar con el factor geográfico se han separado las entidades europeas de las norteamericanas.

**Tabla 17: Distribución geográfica de la muestra de entidades financieras**

País	Núm. entidades	País	Núm. entidades	País	Núm. entidades
Austria	5	Germany	8	Portugal	3
Bulgaria	4	Greece	6	Romania	3
Canada	9	Hungary	1	Slovakia	4
Croatia	15	Ireland	2	Slovenia	3
Cyprus	2	Italy	13	Spain	6
Czech Republic	1	Lithuania	1	Sweden	2
Denmark	28	Malta	2	United Kingdom	1
Finland	3	Netherlands	1	United States of America	16
France	8	Poland	13		

FUENTE: Elaboración propia

Con la aplicación de la metodología DEA-BCC orientada a los inputs mediante el software EMS se obtiene para cada una de las 160 entidades un indicador de eficiencia que indica la reducción de input necesaria para empezar a ser eficiente manteniendo constantes todos los outputs. Por ejemplo, un indicador del 87% indica que se necesitaría una reducción de los inputs del 13% para ser eficientes. En la Tabla 18 se resumen los indicadores de eficiencia según la ubicación geográfica de la entidad. Se puede observar que, en todos los años analizados las entidades más eficientes según la metodología aplicada son las norteamericanas (dónde se puede apreciar, como se ha comentado en el apartado anterior, que no existe información disponible para el año 2007) y adicionalmente también se puede resaltar que mientras que la evolución temporal de las entidades europeas es creciente las norteamericanas tienen una evolución decreciente.

**Tabla 18: Resultados eficiencia contemporánea (DEA)**

	Media TOTAL	Media EUROPA	Media NORTE AMERICA
2007	87,33%	87,33%	-
2008	86,58%	85,94%	100,00%
2009	89,00%	88,12%	99,07%
2010	89,87%	89,32%	95,79%
2011	90,46%	89,53%	96,65%
2012	90,93%	90,14%	94,99%

FUENTE: Elaboración propia

Una vez obtenido el indicador de eficiencia, para poder aplicar el modelo propuesto en la Figura 3, tenemos que obtener el indicador de RSC para cada una de las 160 entidades analizadas. En la Tabla 19 se puede observar la media de este indicador, compuesto por cuatro variables binarias (tener memoria de sostenibilidad; cumplir con la guía de referencia del GRI; cumplir con los principios UN Global Compact; y estar en el índice de referencia DJSI World), en cada una de las áreas geográficas analizadas.

**Tabla 19: Nivel de RSC antes de la recodificación (valor máximo = 4)**

	Media TOTAL	Media EUROPA	Media NORTE AMERICA
2007	0,38	0,36	-
2008	0,45	0,47	0,36
2009	0,54	0,53	0,56
2010	0,54	0,53	0,64
2011	0,59	0,62	0,44
2012	0,61	0,60	0,61

FUENTE: Elaboración propia

Cuanto más alto sea el valor de la media de la Tabla 19 más indicios de ser socialmente responsables tienen las entidades analizadas. Analizando detalladamente la distribución de los datos de esta variable (Tabla 19) y considerando que en cada uno de los años más del 72% de las observaciones tenían un valor de 0 (sobre un máximo de 4) se ha utilizado finalmente una conversión a binaria para poder aplicar la metodología descrita en el apartado anterior con un modelo xtlogit. Para esta conversión se ha considerado como “0” en este indicador toda aquella entidad que de las cuatro variables que forman este constructo (memoria de sostenibilidad, GRI, UN Global Compact y DJSI Global) no seguían ninguna de ellas. En cambio, se ha considerado como “1” en este indicador toda aquella entidad que de las cuatro variables cumplían como mínimo con una de ellas (Naciones Unidas, 2007).

### **Resultados relación 1: Eficiencia como variable dependiente**

Para testar la hipótesis 1 planteada en la Figura 3 sobre si una entidad financiera socialmente responsable será más eficiente se ha utilizado el software STATA para aplicar unas regresiones por cuantiles y unas regresiones intercuantil con las variables que se recogían en la Tabla 16. La ecuación de las regresiones que se ha aplicado sigue la siguiente función (Fórmula 1):

**Fórmula 1: Función de la eficiencia**

$$Eficiencia_t = B_1 RSC_{t-1} + B_2 ROA_{t-1} + B_3 Act.Fijos_{t-1} + B_4 Región_t + K$$

$t = \text{año}$

La matriz de correlaciones entre las variables independientes utilizadas (Tabla 20) nos proporciona unos coeficientes de correlación que en la mayoría de casos son menores a 0,1 excepto en la relación de RSC y los activos fijos que tiene una correlación de 0,44. Tampoco el análisis del *Variance Inflation Factor* (VIF) que se muestra en la Tabla 20 con valores inferiores a 5 permite detectar problemas de colinealidad. Estos resultados generales de baja correlación entre las variables independientes permiten eliminar los problemas de multicolinealidad en el modelo de análisis aplicado.

**Tabla 20: Matriz de correlaciones entre las variables independientes**

	RSC	ROA	Activos fijos	Región
RSC	1,0000			
ROA	-0,0325	1,0000		
Activos fijos	0,4436	0,0007	1,0000	
Región	-0,0728	-0,0303	-0,0594	1,0000

	VIF	1/VIF
RSC	1,25	0,798454
ROA	1,25	0,802352
Activos fijos	1,01	0,991683
Región	1,01	0,994617
Mean VIF	1,13	

FUENTE: Elaboración propia

En la Tabla 21 se muestran los resultados del modelo de regresión por cuantiles. Para aplicar las regresiones se tiene que considerar que las variables independientes del modelo se han retardado un período para poder evaluar el efecto que tienen sobre la eficiencia de la entidad del año siguiente (otras investigaciones que analizan la eficiencia siguen este mismo procedimiento: Carver & Boland, 1980; Dandy, Nguyen & Davies, 1997). Los valores de la columna  $P > t$  indican si todas las variables son significativas en un nivel de confianza del 95%.

**Tabla 21: Resultados del modelo (por cuantiles)**

MODELO regresiones por cuantiles						
Número de observaciones = 673						
Pseudo R2 = 0,0702						
Variable	Coefficientes	Error Standard	t	P>t	[95% Intervalo confianza]	
RSC (=1)	0,0669756	0,0083836	7,99	0,000	0,0505141	0,083437
ROA	0,0089252	0,0013591	6,57	0,000	0,0062565	0,0115939
Activos fijos	2,52e-09	1,51e-09	1,67	0,096	-4,46e-10	5,49e-09
Región (América del Norte)	0,0919452	0,0115845	7,94	0,000	0,0691982	0,1146921
Constante	0,8976057	0,0038618	232,43	0,000	0,890023	0,9051884

FUENTE: Elaboración propia

De todos los coeficientes, los que son cuantitativamente más significativos son el indicador de RSC utilizado y la región geográfica de la entidad financiera.

Finalmente en la Tabla 22 se muestran los resultados de la regresión intercuantiles.

**Tabla 22: Resultados del modelo (intercuantil)**

MODELO regresiones intercuantiles						
Número de observaciones = 673						
.75 Pseudo R2 = -0,0000						
.25 Pseudo R2 = 0,0641						
Variable	Coefficientes	Error Standard	t	P>t	[95% Intervalo confianza]	
RSC (=1)	-0,0194501	0,0232064	-0,84	0,402	-0,0650165	0,0261162
ROA	-0,0175871	0,0040662	-4,33	0,000	-0,0255712	-0,0096029
Activos fijos	-1,12e-08	1,97e-09	-5,66	0,000	-1,50e-08	-7,28e-09
Región (América del Norte)	-0,1482094	0,0371754	-3,99	0,000	-0,2212042	-0,0752147
Constante	0,2021387	0,00624	32,39	0,000	0,1898863	0,2143911

FUENTE: Elaboración propia

Con el análisis del modelo con regresión intercuantil se puede determinar qué variables explican más la diferencia de eficiencia entre cuantiles. En este caso, la variable que justifica en menor medida estas diferencias es el indicador de RSC utilizado.

### Resultados relación 2: RSC como variable dependiente

Para testar la hipótesis 2 planteada en la Figura 3 sobre si una entidad financiera eficiente será más socialmente responsable se ha utilizado también el software STATA para aplicar un modelo xtlogit con las variables que se recogían en la Tabla 16. La ecuación de las regresiones que se ha aplicado sigue la siguiente función (Fórmula 2):

#### Fórmula 2: Función de la RSC

$$RSC_t = B_1 Eficiencia_{t-1} + B_2 ROA_{t-1} + B_3 Act.Fijos_{t-1} + B_4 Región_t + K$$

$t = \text{año}$

En primer lugar se ha elaborado una matriz de correlaciones entre las variables independientes utilizadas y se ha realizado el *Variance Inflation Factor* (VIF) para detectar problemas de colinealidad (Tabla 23). Todos los coeficientes de correlación son menores a 0,2. Este resultado de baja correlación entre las variables independientes y los resultados del análisis del VIF con ninguna variable superior a 5 permiten eliminar los problemas de multicolinealidad en el modelo de análisis elegido.

**Tabla 23: Matriz de correlaciones entre las variables independientes y VIF**

	Eficiencia	ROA	Activos fijos	Región
Eficiencia	1,0000			
ROA	0,1857	1,0000		
Activos fijos	0,1218	0,0031	1,0000	
Región	0,1841	-0,0298	-0,0602	1,0000

	VIF	1/VIF
Eficiencia	1,10	0,911873
ROA	1,05	0,954720
Activos fijos	1,04	0,960641
Región	1,02	0,977450
Mean VIF	1,05	

FUENTE: Elaboración propia

Los resultados del modelo xtlogit aplicado (Tabla 24), que también se han realizado retardando las variables independientes un período para poder evaluar su efecto sobre la RSC, proporcionan un valor de chi2 adecuado, que permite rechazar la hipótesis nula de independencia y por lo tanto concluimos que las variables estudiadas son dependientes.

**Tabla 24: Resultados del modelo**

MODELO xtlogit						
Random-effects logistic regression						
Número de observaciones = 678						
Número de grupos = 155						
Wald chi2(4) = 102,28						
Prob > chi2 = 0,0000						
Variable	Coefficientes	Error Standard	Z	P>z	[95% Intervalo confianza]	
Eficiencia	9,602668	4,948652	1,94	0,048	-0,0965116	19,30185
ROA	-0,3037869	0,1578137	-1,92	0,046	-0,6130961	0,0055222
Activos fijos	8,66e-06	8,81e-07	9,83	0,000	6,93e-06	0,0000104
Región (América Norte)	-2,404279	2,634738	-0,91	0,361	-7,568272	2,759713
Constante	-20,80198	4,694375	-4,43	0,000	-30,00278	-11,60117

FUENTE: Elaboración propia

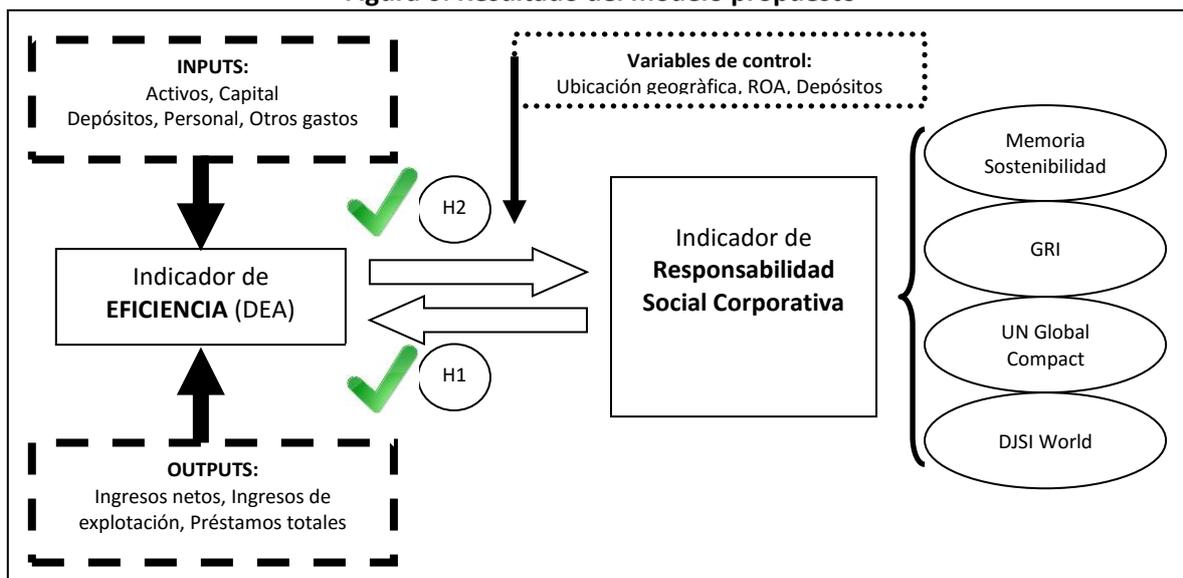
## 2.6 DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

El análisis presentado en esta investigación pretendía como objetivo general, en primer lugar, poder determinar la eficiencia operativa de una muestra de empresas del sector bancario. Este objetivo se ha alcanzado con la utilización del modelo DEA que ha permitido obtener un indicador global de eficiencia para poderse utilizar posteriormente en el análisis de la relación de la RSC y la rentabilidad financiera, principal novedad que aporta este capítulo que pretende medir la relación de la RSC y rentabilidad financiera utilizando para este último constructo el indicador global de eficiencia calculado. Con este indicador de eficiencia se pretende alcanzar por lo tanto el segundo objetivo general del estudio consistente en identificar si existe relación entre la eficiencia de una entidad financiera y su responsabilidad social.

### Implicaciones teóricas

Según la teoría de la legitimidad analizada en el marco teórico se puede justificar el interés empresarial de aplicar la RSC en un negocio si se puede confirmar evidencia que justifique la relación (en cualquier dirección) entre la eficiencia operativa de las entidades financieras y su compromiso con la RSC. En esta investigación, como se resume en la Figura 6 y considerando la regresión por cuantiles aplicada, la evidencia empírica obtenida verifica la H1 y por lo tanto se puede afirmar, con los datos disponibles, que una entidad financiera socialmente responsable será más eficiente.

**Figura 6: Resultado del modelo propuesto**



FUENTE: Elaboración propia

La segunda hipótesis planteada en este estudio (H2) que pretendía analizar la relación de los mismos indicadores pero en sentido contrario, también se puede verificar a partir del modelo xtlogit y por lo tanto se puede justificar que una entidad financiera más eficiente será también más activa en políticas de RSC a adoptar en su negocio. Por lo tanto la bidireccionalidad de la relación entre ambos indicadores, como apuntaban algunos autores en la revisión de literatura también se podría verificar. Con estos resultados, este estudio sigue la línea de las investigaciones que afirman una relación positiva entre RSC y rentabilidad financiera (Carnevale, Mazzucca y Venturini, 2012; Wu y Shen, 2013) y a la vez las investigaciones que plantean la existencia de una relación bidireccional (Farag, Mallin & Ow-Yong, 2014).

Finalmente de la Tabla 18 y Tabla 19 se muestra una tendencia similar entre las entidades financieras en función de su área geográfica. En esta investigación se han utilizado entidades de la Unión Europea, de los Estados Unidos y de Canadá. Generalmente, considerando el indicador de eficiencia calculado y la variable generada para medir la RSC, se puede determinar que en ambos casos las empresas con mejores valoraciones en ambas variables son las de Canadá, seguidas por las de la Unión Europea y en último lugar las de Estados Unidos. El efecto de la región como variable de control introducida en ambos modelos se puede observar que sólo es significativo en la estimación del modelo para testar la primera hipótesis.

### **Implicaciones para la gestión de la RSC en entidades financieras**

Las implicaciones para la gestión de las conclusiones anteriores permiten justificar el interés de las entidades financieras a aplicar políticas y medidas de RSC en su negocio. Todas estas acciones realizadas por las compañías implicaran una mejora en su eficiencia empresarial y por lo tanto el retorno de las inversiones sociales o medioambientales será directo también en la propia organización. En el caso de estudio del Banco Santander analizado en el capítulo anterior ya se mencionaba la relación que desde la compañía consideraban que tenían todas las iniciativas de RSC adoptadas con su eficiencia global como organización considerando claramente que para la entidad ser sostenible significaba ser más eficiente. Con el análisis realizado en este segundo capítulo se confirma, según los datos de la muestra analizada, la existencia de dicha relación. Para las entidades financieras la realización de acciones e iniciativas vinculadas a satisfacer las necesidades de sus grupos de interés no serán propias de actividades altruistas propiamente dichas ni de acciones desinteresadas, sino que se espera

que con toda la actividad social, medioambiental y sostenible, los efectos globales a la eficiencia de la compañía sean favorables. Estas conclusiones pueden justificar el interés que despierta la RSC en las entidades financieras en los últimos años, se observa una oportunidad de mejora de la entidad trabajando con los distintos *stakeholders* y no exclusivamente para los accionistas. El interés de los principales directivos de las entidades financieras se centrará una vez confirmada esta relación en la explotación de esta responsabilidad social para conseguir que el impacto sea el máximo posible.

Por último, la bidireccionalidad de la relación que se observa en este análisis, permite entender también que a medida que las entidades se inicien en la integración de la RSC en su negocio y consigan mejorar su eficiencia entrarán en un círculo donde cada vez será más fácil dedicar esfuerzos y recursos en los distintos grupos de interés porque la organización será a la vez más eficiente.

#### **Limitaciones y futuras líneas de investigación**

Este estudio asume una serie de limitaciones producidas fundamentalmente por las dificultades en la obtención de datos para una muestra suficientemente grande de entidades financieras. Sería interesante valorar la posibilidad de ampliar el indicador de RSC utilizado construyendo un indicador más globalizado que contenga variables referentes a los distintos *stakeholders* de las entidades financieras. Se asume que el indicador utilizado para valorar la RSC de las entidades podría ser más amplio pero el acceso a la información para la mayoría de entidades seleccionadas ha limitado la construcción de este constructo.

También se tiene que considerar que al utilizar como variable de estudio un indicador de eficiencia construido previamente con la metodología del DEA y relacionarlo con la RSC no se han podido utilizar las mismas variables de control que en otras investigaciones porque en este caso estas variables ya estaban mayoritariamente incluidas como inputs u outputs del indicador de eficiencia obtenido. Si estas variables se utilizaban a la vez como variables de control en las regresiones aplicadas aparecían problemas de colinealidad que afectaban negativamente a la calidad del modelo desarrollado.

Finalmente, como futuras líneas de investigación también se propone complementar este estudio de eficiencia y del grado de RSC de una muestra de entidades financieras con la percepción que tienen los clientes de estas entidades de estas políticas sociales aplicadas. En el capítulo siguiente se analizará la relación de la RSC, con la imagen y la satisfacción del cliente.

**ANEXO 2.1: ARTÍCULOS ANALIZADOS EN LA REVISIÓN DE LA LITERATURA**

Autor/es	Año	Título	Revista	Tema / Área	Tipo	Objetivo
Allen & Rai	1996	Operational efficiency in banking: An international comparison	Journal of Banking & Finance	Sector Financiero y Eficiencia	Empírico	Estimar una función de coste global para bancos internacionales con la finalidad de investigar sus ineficiencias de input y de output.
Apergis & Alevizopoulou	2011	Bank efficiency: Evidence from a panel of European banks	Panoeconomicus	Sector Financiero y Eficiencia	Empírico	Investigar la eficiencia de los sistemas bancarios de 8 países europeos entre los años 1994 y 2008 utilizando la metodología de la frontera de producción.
Ariff & Can	2008	Cost and profit efficiency of Chinese banks: a non-parametric analysis	China Economic Review	Sector Financiero y Eficiencia	Empírico	Investigar la eficiencia (de coste y de ingreso) de 28 bancos comerciales de China entre los años 1995 y 2004.
Assaf, Matousek & Tsionas	2013	Turkish bank efficiency: Bayesian estimation with undesirable outputs	Journal of Banking & Finance	Sector Financiero y Eficiencia	Empírico	Analizar la productividad y eficiencia de los bancos turcos del 2002 al 2010.
Barroso, Galero, Valero & Galán	2012	Corporate social responsibility: a study of saving banks	International Journal of Bank Marketing	RSC y Sector Financiero	Empírico	Estudiar el rol de los bancos españoles en la cooperación internacional y en aquellos aspectos que la sociedad en general consideran más cruciales sobre la RSC de las entidades financieras
Bravo, Matute & Pina	2012	Corporate Social Responsibility as a Vehicle to Reveal the Corporate Identity: A Study Focused on the Websites of Spanish Financial Entities	Journal of Business Ethics	RSC y Sector Financiero	Empírico	Analizar las acciones de RSC desarrolladas por las entidades financieras mediante la información disponible en sus páginas web.
Cabeza, Martínez & Marbella	2010	Análisis de la relación entre los resultados sociales y económicos de las cajas de ahorros españolas: un caso de responsabilidad social corporativa	Revista Innovar	RSC y Sector Financiero	Empírico	A partir del marco teórico que explica la naturaleza de la relación entre la realización de actividades de índole social y los resultados financieros, el objetivo de esta investigación es analizar el efecto de la inversión en obra social sobre la performance de las cajas españolas.
Callado & Utrero	2011	Does it pay to be socially Responsible? Evidence from Spain's Retail Banking Sector	European Financial Management	RSC y Sector Financiero	Empírico	Estudio de la relación entre la RSC y la rentabilidad financiera en el sector bancario, considerando como datos de rentabilidad financiera la percepción de los consumidores.
Carnevalle, Mazzuca & Venturini	2012	Corporate Social Reporting in European Banks: The effects on a Firm's Market Value	Corporate Social and Environmental Management	RSC y Sector Financiero	Empírico	Investigar la relación entre los reportes sociales y el valor de mercado que se atribuye a las prácticas de RSC comunicadas.

Autor/es	Año	Título	Revista	Tema / Área	Tipo	Objetivo
Casu & Girardone	2010	Integration and efficiency convergence in EU banking markets	Omega	Sector Financiero y Eficiencia	Empírico	Evaluar la dinámica reciente de la rentabilidad bancaria mediante el análisis del DEA y utilizando datos de panel dinámicos.
Chen	2011	Using Data Envelopment Analysis (DEA) to the efficiency evaluation and improvement of a Taiwanese commercial bank	African Journal of Business Management	Sector Financiero y Eficiencia	Empírico	Aplicar un modelo del DEA agregado para evaluar la eficiencia de los bancos comerciales.
Chih, Chih & Chen	2010	On the determinants of corporate social responsibility: international evidence on the financial industry	Journal of Business Ethics	RSC y Sector Financiero	Empírico	Estudiar si la RSC está afectada por variables financieras e institucionales.
Chortareas, Girardone & Ventouri	2012	Bank supervision, regulation, and efficiency: Evidence from the European Union	Journal of Financial Stability	Sector Financiero y Eficiencia	Empírico	Investigar la dinámica entre la regulación y la supervisión y varios aspectos de la eficiencia de bancos comerciales, de una muestra de 22 países europeos entre los años 2000-2008.
Chortareas, Girardone & Ventouri	2013	Financial freedom and bank efficiency: Evidence from the European Union	Journal of Banking & Finance	Sector Financiero y Eficiencia	Empírico	Investigar la dinámica entre la libertad financiera (extraída del índice de libertad económica de la base de datos de Heritage Foundation) y los niveles de eficiencia de los bancos.
Cuesta-González, Muñoz-Torres & Fernández-Izquierdo	2006	Analysis of Social Performance in the Spanish Financial Industry Throug Public Data. A Proposal.	Journal of Business Ethics	Sector Financiero y Eficiencia	Empírico	Analizar la rentabilidad social de las principales entidades financieras Españolas mediante los datos públicos que aparecen en sus informes anuales o informes de sostenibilidad.
Drake, Hall & Simper	2006	The impact of macroeconomic and regulatory factors on bank efficiency: A non-parametric analysis of Hong Kong's banking system	Journal of Banking & Finance	Sector Financiero y Eficiencia	Empírico	Evaluar la eficiencia técnica de un mercado que se ha visto afectado significativamente por factores ambientales: el sistema bancario de Hong Kong.
Ducassy	2013	Does Corporate Social Responsibility pay off in times of crisis? An alternate perspective on the relationship between financial and corporate social performance	Corporate Social Responsibility and Environmental Management	Relación RSC y rentabilidad financiera	Empírico	Investigar la relación entre rentabilidad social y rentabilidad financiera en períodos de crisis.
Herzig & Moon	2013	Discourses on corporate social ir/responsibility in the financial sector	Journal of Business Research	RSC y Sector Financiero	Teórico – Revisión Literatura	Estudio de la responsabilidad e irresponsabilidad del sector financiero en la crisis económica.
Jizi, Salama, Dixon & Stratling	2013	Corporate Governance and Corporate Social Responsibility disclosure: evidence from the US	Journal of Business Ethics	RSC y Sector Financiero	Empírico	Analizar la relación entre la gestión empresarial y la RSC en el sector bancario.

Autor/es	Año	Título	Revista	Tema / Área	Tipo	Objetivo
		Banking Sector				
Lekakos, Vlachos & Koritos	2014	Green is good but is usability better? Consumer reactions to environmental initiatives in e-banking services	Ethics Inf Technol	RSC y Sector Financiero	Teórico	Contribuir a la literatura que examina la relación entre los atributos de sostenibilidad y los funcionales de las entidades de banca electrónica
Lin, Yang & Liou	2009	The impact of corporate social responsibility on financial performance: Evidence from business in Taiwan	Technology in Society	Relación RSC y rentabilidad financiera	Empírico	Incluir la variable de I+D en el estudio de la relación de la rentabilidad social y la rentabilidad financiera.
Lozano-Vivas, Pastor & Pastor	2002	An efficiency comparison of European Banking Systems operating under different environmental conditions	Journal of Productivity Analysis	Sector Financiero y Eficiencia	Empírico	Investigar las diferencia de eficiencia operativa de una muestra de bancos comerciales de 10 países europeos.
Lu, Chau, Wang & Pan	2014	A decade's debate on the nexus between corporate social and corporate financial performance: a critical review of empirical studies 2002-2011	Journal of Cleaner Production	Relación RSC y rentabilidad financiera	Teórico	Revisión crítica de los artículos de investigación empíricos que miden la relación entre la rentabilidad financiera y la social de las empresas.
Muwazir, Haidi & Yusof	2013	Measuring Corporate Social Responsibility Commitments in the Malaysian Financial Services Industry	American-Eurasian Journal of Sustainable Agriculture	RSC y Sector Financiero	Empírico	Medir el nivel de compromiso de la RSC por parte del sector financiero de Malaysia
Oh, Park & Ghauri	2013	Doing right, investing right: Socially responsible investing and shareholder activism in the financial sector	Business Horizon	RSC y Sector Financiero	Teórico	Se presenta una visión general de la RSC en el sector financiero.
Pérez	2011	Estudio de la imagen de responsabilidad social corporativa: formación e integración en el comportamiento del usuario de servicios financieros	Tesis Doctoral	RSC, Márqueting y Sector Financiero	Empírico	Estudiar los beneficios de la RSC como herramienta de marketing centrándose en la relación entre la imagen de RSC y el comportamiento del consumidor
Pérez & Rodríguez del Bosque	2012	The Role of CSR in the Corporate Identity of Banking Service Providers	Journal of Business Ethics	RSC y Sector Financiero	Empírico	Investigar el rol de la RSC en la definición de la identidad de las organizaciones.
Pérez & Rodríguez del Bosque	2014	Customer CSR expectations in the banking industry	International Journal of Bank Marketing	RSC y Sector Financiero	Empírico	Analizar las expectativas del cliente en términos de RSC en el contexto de crisis del sector bancario español.

Autor/es	Año	Título	Revista	Tema / Área	Tipo	Objetivo
Pérez & Rodríguez del Bosque	2012	Corporate Social Responsibility image in a financial crisis context: The case of the Spanish financial industry	Universia Business Review	RSC, Márketing y Sector Financiero	Empírico	Analizar la imagen y la importancia de la RSC para los usuarios de servicios financieros en España.
Ray & Das	2010	Distribution of cost and profit efficiency: Evidences from Indian banking	European Journal of Operational Research	Sector Financiero y Eficiencia	Empírico	Utilizar la técnica del DEA para estimar la eficiencia de coste y beneficio de los bancos de la India durante la época posterior a la reforma.
Rodríguez, Fuentes & Sánchez	2013	Transparency in social disclosure in financial institutions through Spanish CSR reports in the context of crisis	Universia Business Review	RSC y Sector Financiero	Empírico	Analizar el fenómeno de la RSC en el sector bancario español a través de las memorias de responsabilidad social.
Seguí	2012	Los grupos de interés en las entidades de crédito españolas	Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa	RSC y Sector Financiero	Empírico	Estudiar el origen, evolución y clasificación de los grupos de interés y analizar la relación entre la entidad y los distintos grupos de interés.
Seguí & Palomero	2013	The Spanish Banks in face of the Corporate Social Responsibility Standards: previous analysis of the financial crisis	Revista Brasileira de Gestao de Negócios	RSC y Sector Financiero	Empírico	Estudiar el grado de implementación de los distintos estándares relacionados con la RSC.
Seiford & Zhu	1999	Profitability and Marketability of the top 55 US Commercial Banks	Management Science	Sector Financiero y Eficiencia	Empírico	Examinar el rendimiento de 55 bancos comerciales de US mediante un proceso de dos fases, diferenciando la rentabilidad de la comercialidad, y utilizando la metodología del DEA.
Servaes & Tamayo	2013	The Impact of Corporate Social Responsibility on Firm Value: The Role of Customer Awareness	Management Science	Relación RSC y rentabilidad financiera	Empírico	Estudiar como el valor de una empresa depende de la habilidad de la RSC de influir sobre los grupos de interés de la empresa, centrándose el análisis en la influencia sobre los consumidores.
Soana	2011	The Relationship between corporate social performance and corporate financial performance in the banking sector	Journal of Business Ethics	RSC y Sector Financiero	Empírico	Estudio de la relación entre la RSC y la rentabilidad financiera en el sector bancario.
Soterieu & Zenios	1999	Using data envelopment analysis for costing bank products	European Journal of Operational Research	Sector Financiero y Eficiencia	Empírico	Proponer una metodología para estimar la eficiencia y los costes de los productos bancarios.
Staub, Da Silva e Souza & Tabak	2010	Evolution of bank efficiency in Brazil: A DEA approach	European Journal of Operational Research	Sector Financiero y Eficiencia	Empírico	Investigar los costes, la eficiencia técnica y la distributiva de los bancos de Brasil en el período 200-2007.
Taneja, Taneja & Gupta	2011	Researchers in Corporate Social Responsibility: A review of shifting	Journal of Business Ethics	Relación RSC y rentabilidad	Teórico	Realizar una exhaustiva revisión y de síntesis de las actividades de investigación relacionadas con la RSC.

Autor/es	Año	Título	Revista	Tema / Área	Tipo	Objetivo
		focus, paradigms and methodologies		financiera		
Tecles & Tabak	2010	Determinants of bank efficiency: The case of Brazil	European Journal of Operational Research	Sector Financiero y Eficiencia	Empírico	Analizar la eficiencia del sector bancario en Brasil después del período de privatización del año 2000 al 2007
Tortosa-Ausina, Grifell-Tatjé, Armero & Conesa	2008	Sensitivity analysis of efficiency and Malmquist productivity indices: An application to Spanish savings banks	European Journal of Operational Research	Sector Financiero y Eficiencia	Empírico	Explorar el crecimiento de la productividad y de la eficiencia productiva de los bancos de ahorro españoles desde el período 1992 hasta 1998 utilizando el DEA.
Truscott, Bartlett & Tywoniak	2009	The reputation of the corporate social responsibility industry in Australia	Australian Marketing Journal	RSC y Sector Financiero	Teórico	Ofrecer un estudio teórico para demostrar que la RSC en un sector emergente como la industria de Australia permite mejorar la reputación de las prácticas empresariales.
Van den Heuvel, Soeters & Gössling	2014	Global Business, Global Responsibilities: Corporate Social Responsibility orientations within a Multinational Bank	Business & Society	RSC y Sector Financiero	Empírico	Investigar la variación de la orientación a la RSC entre distintas culturas nacionales.
Weber, Diaz & Schwegler	2012	Corporate Social Responsibility of the Financial Sector Strengths, Weaknesses and the Impact on Sustainable Development	Sustainable Development	RSC y Sector Financiero	Empírico	Analizar el rentabilidad del sector financiero respecto la RSC y la sostenibilidad. El artículo pretende comparar el sector financiero con otros sectores en referencia a sus actividades de RSC.
Wu & Shen	2013	Corporate social responsibility in the banking industry: Motives and financial performance	Journal of Banking & Finance	RSC y Sector Financiero	Empírico	Investigar la relación entre la RSC y la rentabilidad financiera.

---

**CAPÍTULO 3:**

**VALORACIÓN DE IMAGEN Y  
SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN EL  
SECTOR BANCARIO: LA RSC COMO  
HERRAMIENTA DE MARKETING**

---

### 3.1 INTRODUCCIÓN

---

El Informe de *Reputation Institute* (2015), que analiza la reputación de las principales empresas que operan en España, afirma que el sector bancario es uno de los tres sectores que menos confianza y admiración despierta entre los consumidores españoles. En esta línea, como ya se ha comentado también en los capítulos anteriores, las entidades están desarrollando programas sociales (Marin & Ruiz, 2007) con la finalidad de afectar al comportamiento de los usuarios (García de los Salmones, Pérez & Rodríguez del Bosque, 2009). Un 61% de las entidades financieras publican información sobre las iniciativas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) que realizan dentro de su organización y con el entorno (Informe KPMG, 2011).

Pérez & Rodríguez del Bosque (2015) parten de la idea de que la imagen corporativa de las organizaciones está relacionada directamente con su responsabilidad social, debido actualmente a las expectativas que tiene la gente del rol de las empresas en la sociedad. En esta misma investigación los autores proponen identificar distintos tipos de clientes en base a su soporte a las acciones de RSC. Las empresas, en los últimos años han empezado a posicionarse como agentes preocupados por el bienestar social (Fernández & Merino, 2005). En esta misma dirección, en el caso de estudio presentado en el primer capítulo de esta investigación se señalaba como el Banco Santander considera que las empresas más sostenibles serán aquellas con mayores índices de satisfacción, con una mayor fidelidad y mayor vinculación del cliente.

Esta investigación, mediante un análisis cuantitativo, tiene el objetivo general de medir la relación de la RSC con la valoración de imagen de la compañía y la satisfacción de sus clientes de una muestra de las entidades financieras más significativas del país después de la reforma bancaria (considerando el volumen de sus activos). De modo más específico, los objetivos de investigación que se pretenden alcanzar son los siguientes:

- Conocer la valoración de imagen que tienen un grupo de consumidores de la muestra de empresas utilizadas.
- Conocer la satisfacción que tienen un grupo de consumidores de la muestra de empresas utilizadas.
- Conocer la percepción sobre la Responsabilidad Social de la entidad que tienen un grupo de consumidores de la muestra de empresas utilizadas.

- Analizar la relación existente entre el nivel de RSC de la compañía con la imagen y la satisfacción de los consumidores.
- Analizar la relación existente entre la percepción sobre la RSC que tienen un grupo de consumidores de la muestra de empresas utilizadas con algunos indicadores objetivos que se utilizan para medir la Responsabilidad Social de las organizaciones.

El estudio representa un avance en la línea de investigación de la RSC relacionada con sus efectos en la satisfacción de los consumidores y la imagen de las entidades financieras, analizando la relación de causalidad que puede existir entre las tres variables. Adicionalmente, el estudio introduce el efecto moderador de la lealtad de los clientes, la familiaridad con la entidad y la tipología de cliente en las relaciones mencionadas. Servaes & Tamayo (2013) ya apuntaban que aún hay pocos estudios que midan de forma cuantitativa los efectos de la RSC sobre los consumidores.

Existe actualmente un grupo de investigaciones que analizan la valoración que hacen los clientes de las políticas de RSC adoptadas por las compañías (Pérez & Rodríguez del Bosque, 2012; Pérez & Rodríguez del Bosque, 2015; Scharf, Fernandes & Kormann, 2012; Poolthong & Mandhachitara, 2009) pero en este estudio adicionalmente se pretende analizar la relación de la valoración de estas políticas con la valoración de imagen y satisfacción del cliente y también en comprender si las entidades más socialmente responsables son en realidad las mejor valoradas (considerando una valoración de imagen global). En esta dirección los resultados de este estudio tendrían que mostrar si realmente la RSC es determinante en la satisfacción de los consumidores y si la RSC influye en la valoración de su imagen.

Este estudio pretende aportar, en esta línea de investigación de la RSC y la imagen corporativa, evidencia empírica referente a la relación entre la percepción de los consumidores sobre la imagen de la entidad y su satisfacción como clientes con el grado real de RSC adoptado por la compañía utilizando algunos de los estándares más utilizados para su medición. El estudio pretende utilizar, por un lado, algunos indicadores objetivos de RSC de las entidades de la muestra para tener un indicador de la responsabilidad social de la compañía y, por otro lado, un indicador de la percepción de la responsabilidad social de los clientes de la entidad junto con la percepción global de imagen y su satisfacción. De este modo se podría analizar si las entidades más socialmente responsables son las mejor valoradas; o si por el contrario, sólo es necesaria una buena política de marketing para influir a la valoración de imagen de forma positiva sin ser en realidad una entidad financiera con un elevado compromiso social.

Para alcanzar estos objetivos planteados el capítulo se organiza con una primera parte de revisión de la literatura existente sobre la RSC, el marketing y el sector financiero; en segundo lugar se define un marco teórico basado fundamentalmente en la teoría de los recursos y las capacidades; en tercer lugar la explicación de las fuentes de datos básicas y un comentario detallado de la metodología utilizada (ecuaciones estructurales partiendo de los datos de unas encuestas realizadas); a continuación se muestran los resultados obtenidos con la aplicación de la metodología seleccionada; y en último lugar se discuten los resultados y se presentan unas conclusiones finales y futuras líneas de investigación.

### 3.2 REVISIÓN DE LA LITERATURA

La revisión de la literatura de esta investigación se ha centrado fundamentalmente en el análisis de tres tipologías de artículos según su contenido: los referentes al estudio de la RSC y su relación con el marketing; los que se referían al estudio de la RSC en el caso concreto del sector financiero; y los referentes a los aspectos anteriores de forma conjunta: la RSC, en el sector financiero y su relación con el marketing. Para seleccionar los artículos más destacados de cada temática se ha realizado una búsqueda en dos bases de datos distintas: *Isi web of knowledge* y *Scopus* (los artículos obtenidos se observan en la Tabla 25).

**Tabla 25: Criterios de búsqueda**

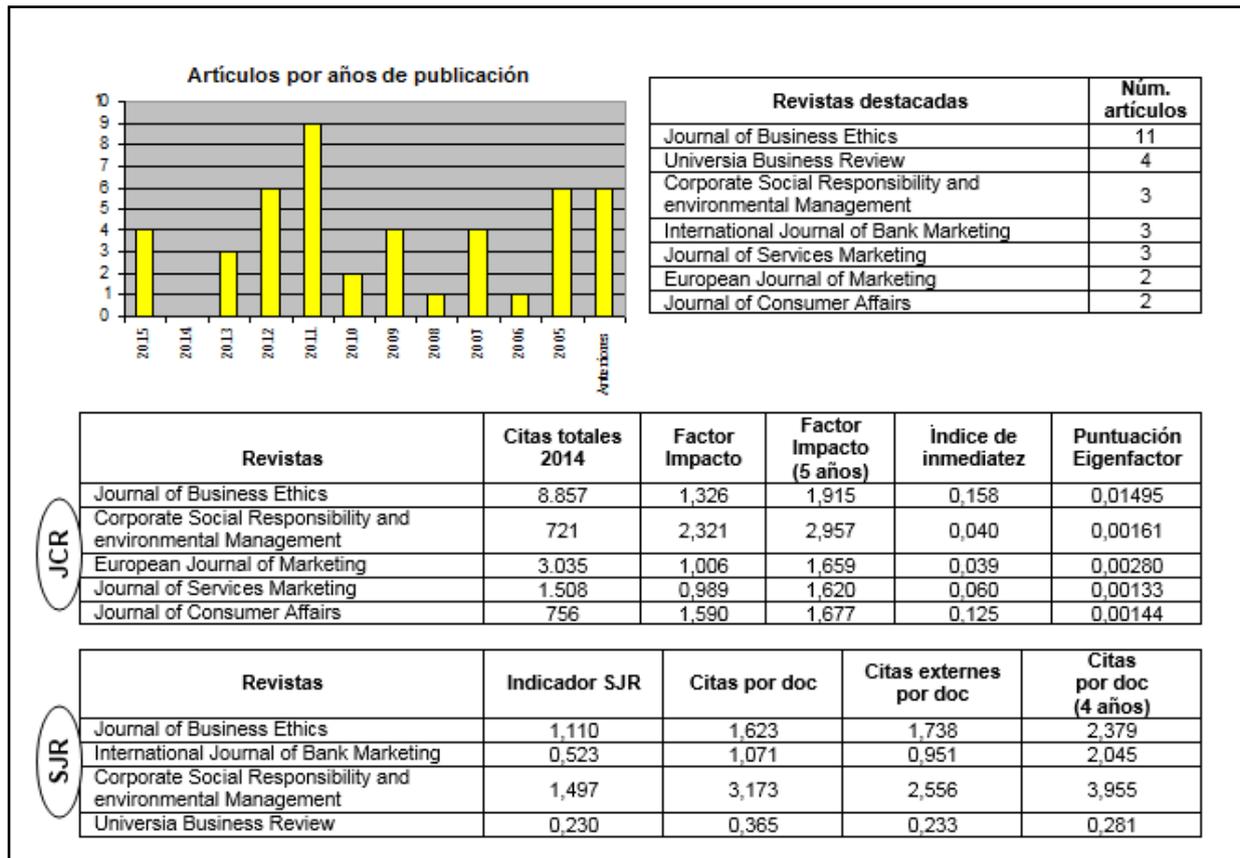
Base de datos	Palabras clave	Artículos obtenidos
<i>Web of Science</i>	CSR; image; marketing	54 artículos
<i>Web of Science</i>	CSR; bank	49 artículos
<i>Web of Science</i>	CSR; bank; image; marketing	09 artículos
<i>Scopus</i>	CSR; image; marketing	23 artículos
<i>Scopus</i>	CSR; bank	51 artículos
<i>Scopus</i>	CSR; bank; image; marketing	11 artículos

FUENTE: Elaboración propia

Las palabras clave utilizadas para realizar la búsqueda han sido las siguientes: *CSR; image; financial sector; customer value; market orientation; y marketing*. Estas palabras representan los tópicos más relevantes que se pueden relacionar con el tema de estudio y además son de las más utilizadas en algunos de los artículos previos a la búsqueda que se han analizado.

De todas las búsquedas realizadas directamente y con las referencias recomendadas en algunas de las investigaciones se han seleccionado un total de 47 artículos significativos que han sido analizados de forma exhaustiva (ver Figura 7).

**Figura 7: Datos principales de los artículos revisados**



FUENTE: Elaboración propia

Esta selección se ha basado principalmente en la adecuación del estudio para poder aportar una mejor base teórica sobre el tema de la RSC, la valoración de imagen y su estudio en el sector financiero. Fundamentalmente, para realizar esta selección se ha analizado el objetivo, la metodología y los resultados obtenidos de la investigación y si se observaba que el artículo aportaba más evidencia sobre la materia de estudio o nuevas líneas de investigación se seleccionaba directamente y se analizaba de forma más detallada. En el Anexo 3.1 aparece una tabla con la información principal de todos los artículos seleccionados y en la Figura 7 se resumen algunos de los datos más relevantes de los artículos revisados. En referencia a las revistas más destacadas y su impacto e importancia relativa, como se muestra también en la Figura 7, se puede mencionar que la mayoría son revistas indexadas en el *Journal Citation Report* (JCR) o en el *SCImago Journal & Country Rank* (SJR).

A continuación, se resumirán las conclusiones más destacadas de este análisis bibliográfico y posteriormente se comentan por separado las tres tipologías de artículos identificadas según su contenido.

En los últimos años, el debate sobre la relevancia de la RSC se ha centrado en muchas ocasiones en determinar si aporta beneficios (especificando de qué tipo y para quién) cuando se incluye en la gestión y dirección empresarial. En esta dirección Simpson & Kohers (2002) defienden que la RSC mejora el rendimiento financiero de la empresa. Maignan (2001) especifica que este mejor rendimiento financiero es causa del aumento significativo de las ventas producido por una mayor fidelidad de los clientes. En la misma línea Smith (2003) defiende una revalorización de la imagen y reputación de las empresas socialmente responsables. Por estas razones, la RSC ha pasado a convertirse últimamente en un elemento imprescindible en las estrategias de marketing de las empresas (Waddock & Smith, 2000; Marin & Ruiz, 2007; Pirsch, Gupta & Grau, 2007) al poder permitir una mejora en la imagen corporativa y de marca de la compañía (Maignan, 2001; Maignan & Ferrell, 2004; Whitehouse, 2006; Poolthong & Mandhachitara, 2009).

Respecto a las tres tipologías de artículos previamente mencionadas, en primer lugar, y referente a las investigaciones que relacionan la RSC con el marketing, se puede destacar la conclusión general de la influencia de las acciones de RSC en la percepción de los consumidores y por lo tanto en la imagen de la compañía. En la Tabla 26 se resumen las conclusiones más significativas de algunos de los artículos analizados y las futuras líneas de investigación que se plantean.

**Tabla 26: Investigaciones que estudian la RSC y su relación con la valoración de la imagen de la empresa**

Artículos	Año	Conclusiones básicas	Líneas futuras de investigación
Servaes & Tamayo	2013	La RSC y el valor de la empresa tienen una relación positiva en aquellas empresas orientadas a los clientes.	La relación entre las acciones de RSC y la rentabilidad mediante los clientes y su efecto en el valor de la empresa es solo un factor relevante. Faltaría analizar otros factores.
Vázquez, Lanero & Licandro	2013	El consumidor percibe y se comporta en función de las políticas de RSC. Es importante como implementar estas acciones de acuerdo con las estrategias de marketing.	Ampliar la evidencia empírica y los factores que determinan el comportamiento de los consumidores.
Jian, Jian & Yonghi	2012	El estudio muestra que la responsabilidad ambiental y la de ahorro de energía tienen un impacto positivo en el aumento de valor de la marca de la empresa, mientras que la responsabilidad social relacionada con los trabajadores, los aspectos legales y los aspectos éticos no tienen un impacto significativo sobre la marca de la compañía.	Aportar más evidencia empírica para corroborar la división de la RSC en dos clases para mejorar la valoración de la marca de la empresa.
Loureiro, Dias Sardinha & Reijnders	2012	Los consumidores de las industrias analizadas valoran mucho más los aspectos medioambientales que las actividades relacionadas con los trabajadores y el entorno. De todos modos, en general, se confirma la importancia de la RSC en la satisfacción de los consumidores.	Analizar como las empresas del sector del automóvil reportan la información de RSC y la efectividad de esta comunicación en la reputación de la compañía.
Pérez & Rodríguez del Bosque	2012	Clasificar las acciones de RSC entre distintos grupos de interés es adecuado para analizar cómo perciben los clientes las distintas facetas de las acciones de RSC.	Aportar más evidencia empírica.
Hildebrand, Sen & Bhattacharya	2011	Se concluye que la RSC es una herramienta para promover una alineación entre los distintos elementos corporativos de la sociedad (internos y externos).	Aportar evidencia empírica sobre como el marketing corporativo puede influir en la formulación, implementación y evaluación de las acciones de RSC.
Pérez	2011	Entre otros aspectos se concluye que la imagen de la RSC permite generar una valoración de una entidad financiera determinando tanto la satisfacción como la lealtad del consumidor.	Estudiar en más profundidad la imagen de la RSC de las distintas entidades financieras.
Marin & Ruiz 2007	2007	Se proporciona evidencia empírica sobre la relación entre los factores que constituyen el atractivo de la identidad de la empresa y la percepción de los consumidores. Entre estos factores, la RSC, tiene una especial contribución.	Estudiar qué tipo de responsabilidades sociales consideran los consumidores para evaluar una determinada empresa.
Pirsch, Gupta &	2007	Los programas de RSC, a lo largo del tiempo, pueden convertirse en programas	Analizar qué tipos de programas son más efectivos para mejorar

Artículos	Año	Conclusiones básicas	Líneas futuras de investigación
Grau		institucionalizados o en programas promocionales, y como estos programas afectan a la lealtad de los consumidores.	la lealtad de los consumidores. Considerar también la percepción de los otros grupos de interés.
Whitehouse	2006	Entre otros aspectos se proporciona evidencia para considerar como la RSC puede mejorar la reputación y los intereses de la compañía.	Comparar los efectos de la RSC en distintas empresas.
Fernández & Merino	2005	Los consumidores valoran positivamente las acciones socialmente responsables de las empresas.	Obtención de más evidencia empírica.
García de los Salmones, Herrero & Rodríguez del Bosque	2005	Mediante un modelo de ecuaciones estructurales se determina la influencia de la RSC con la percepción de los usuarios de telefonía móvil sobre aspectos económicos, legales, sociales y éticos de las compañías.	Existe la necesidad de desarrollar más la escala de medición de la RSC desde el punto de vista de los consumidores.
Mohr & Webb	2005	Cuando los consumidores tienen información sobre la compañía y sobre su nivel de RSC, esto afecta a como evalúan la empresa y su intención de compra.	Superar las limitaciones inherentes al escenario de los experimentos.
Bhattacharya & Sen	2004	Se propone un marco de la RSC donde hay heterogeneidad de consumidores en las reacciones de las iniciativas de RSC y la compañía no focaliza únicamente en los beneficios económicos sino que los aspectos sociales también forman parte de los beneficios globales de la empresa.	Medir mejor los modelos de RSC que capturan y estiman claramente los efectos de las acciones de RSC en sus stakeholders. Se propone equiparar la RSC con los instrumentos de Marketing Mix (como la publicidad) y estimar su efectividad utilizando modelos de respuesta de mercado.
Maignan & Ferrell	2004	La RSC no consiste únicamente en la puesta en marcha de algunas iniciativas benéficas o programas medioambientales, sino que consiste en adoptar en la compañía una serie de principios y procesos que consideren el soporte a todos los grupos de interés de la organización.	Examinar las distintas proposiciones de la investigación de forma empírica (¿Cómo comunicar las prácticas de RSC?).
Van Herpen, Pennings & Meulenbert	2003	Los consumidores que perciben más las acciones de RSC tienen más confianza en la empresa y su valoración es mayor.	Ampliar la percepción de los consumidores a otros grupos de interés.
Sen & Bhattacharya	2001	Existe un efecto positivo de las acciones de RSC sobre las evaluaciones que realizan los consumidores de la empresa.	Considerar la exposición de los consumidores a múltiples efectos sobre RSC de una empresa.

FUENTE: Elaboración propia

A pesar de la existencia de varias investigaciones en esta temática, principalmente a partir del año 2000, aún hay pocos estudios que midan de forma cuantitativa los efectos de la RSC sobre los consumidores (Marin & Ruiz, 2007; Sen & Bhattacharya, 2001; Bhattacharya & Sen, 2004; Servaes & Tamayo, 2013).

En el ámbito de estudio de la RSC, como se ha observado también en el capítulo anterior, existe desde los inicios de la literatura una corriente de investigación centrada en analizar la relación entre la responsabilidad social y el rendimiento financiero (Waddock & Graves, 1997; McWilliams & Siegel, 2000; Moore, 2001; Ducassy, 2013; Taneja, Taneja & Gupta, 2011) pero en el caso concreto de medir la relación de la RSC con la imagen y satisfacción de los consumidores aún falta evidencia empírica para poder avanzar en la investigación (Marin & Ruiz, 2007; Pérez & Rodríguez del Bosque, 2012). En esta corriente de investigación existen ya algunos artículos que se refieren a que la efectividad de la RSC se debe medir en función de la mejora de la imagen y de la marca de la empresa y no en función de los resultados financieros de la compañía (Smith, 2003; Whitehouse, 2006; Poolthong & Mandhachitara, 2009; Servaes & Tamayo, 2013). Además, los estudios que miden de forma empírica la valoración de los individuos sobre las políticas de RSC que aplican las empresas son muy contradictorios (Fernández & Merino, 2005), no todos los aspectos de RSC contribuyen de la misma manera a los resultados finales esperados por las empresas (Jian, Jian & Yonghi, 2012; Loureiro, Dias Sardinha & Reijnders, 2012). Esta relación de la RSC con la imagen corporativa, según las investigaciones analizadas en la Tabla 26, se puede justificar por el incremento de confianza por parte de los clientes (Van Herpen, Pennings & Meulenbert, 2003); mayor satisfacción del cliente (Sen & Bhattacharya, 2001; Pérez & Rodríguez del Bosque, 2015e); percepción sobre el servicio ofrecido (Poolthong & Mandhachitara, 2009; Pérez & Rodríguez, 2012; Mohr & Webb, 2005; García de los Salmones, Herrero & Rodríguez del Bosque, 2005); y la lealtad de los clientes hacia las empresas socialmente responsables (Pirsch, Gupta & Grau, 2007; Pérez & Rodríguez del Bosque, 2015).

En referencia a la relación entre la imagen de la compañía y la satisfacción de los clientes Bravo, Matute & Pina (2011) apuntaban que la tendencia más habitual es la de considerar la imagen como determinante de la satisfacción. Siguiendo esta línea, en esta investigación se entenderá que los clientes que perciban mejor las entidades financieras y los servicios que ofrecen serán los que finalmente quedarán más satisfechos. Adicionalmente, como se detallará en el apartado siguiente, las relaciones entre estos factores (RSC, imagen y

satisfacción) se moderarán considerando el efecto de la lealtad de los clientes, la familiaridad con la entidad y la tipología de cliente, algunos de los aspectos identificados en el caso de estudio del capítulo 1.

En segundo lugar, se han analizado también algunas investigaciones que estudian la aplicación de las acciones de RSC en el caso concreto de las entidades financieras. Barroso, Galero, Valero & Galán (2012) estudian el rol de las entidades financieras españolas en la cooperación internacional y en aquellos aspectos más relevantes sobre la RSC y concluyen que en los últimos años el papel de los bancos se ha visto muy afectado por las presiones de sus clientes y de la sociedad en general. Otras investigaciones, dentro de esta misma línea, se han centrado en estudiar la relación de las políticas de RSC y la rentabilidad financiera en el caso concreto del sector bancario. Por un lado, Soana (2011) afirma que no existe relación entre RSC y rentabilidad financiera y Chih, Chih & Chen (2010) concluyen que las entidades financieras más grandes están más dispuestas a la RSC y que la relación con la rentabilidad financiera es poco significativa. Pero por otro lado, Callado & Utrero (2011) afirman que no todas las dimensiones son igualmente significativas para considerar su relación con la rentabilidad financiera.

Por último, en tercer lugar y como síntesis de las dos líneas de investigaciones anteriores, en el caso concreto del sector financiero existen también algunos estudios que tratan la imagen y valoración de marca de las entidades financieras y las políticas de RSC que utilizan. En algunos casos también empieza a encontrarse evidencia empírica sobre la relación entre ambas variables. Según Flavián & Guinalú (2005) para las entidades financieras es fundamental una buena gestión de su imagen con el fin de conseguir la diferenciación de la competencia y obtener una mayor confianza de los clientes. Tal vez por esta razón el sector financiero es uno de los más activos en materia de responsabilidad social a nivel mundial (Marin & Ruiz, 2007; Truscott, Bartlett & Tywoniak, 2009; Pérez & Rodríguez del Bosque, 2015f). Aprovechando las actividades sociales de este sector, como se mencionaba en la primera corriente de investigación detectada, este estudio aportará más evidencia empírica en la relación entre la RSC de las entidades financieras y la valoración de imagen y la satisfacción que perciben sus consumidores centrándose fundamentalmente en la perspectiva del cliente tal y como se proponía como futura línea de investigación en Pérez (2011).

Finalmente, con la finalidad de analizar las unidades de medida utilizadas para valorar la imagen corporativa y la satisfacción de los clientes de las entidades financieras, se analizan algunas investigaciones, como se muestra en la Tabla 27, y en concreto las variables e

indicadores utilizados. En Bravo, Montaner & Pina (2009), se propone una escala de cinco dimensiones para medir la imagen corporativa de la banca: servicios ofrecidos, localización, responsabilidad social, impresión global y personal. Estos autores no consideran la RSC como un constructo independiente de la imagen y la satisfacción de los clientes sino que tratan tres indicadores relacionados directamente con la RSC de la compañía como componentes de la valoración de la imagen corporativa. En cambio, en esta investigación se pretende medir por separado el efecto de la RSC y analizar individualmente si las políticas e iniciativas sociales pueden afectar a la imagen y la satisfacción de los clientes. Sea cuál sea el objetivo final del estudio, en la mayoría de las investigaciones consultadas, como se desprende de la Tabla 3, se utilizan las encuestas como fuente de datos principal para conseguir la valoración de los consumidores de un conjunto de ítems, medidos mediante escalas Likert, que después son categorizados en distintas tipologías o dimensiones.

**Tabla 27: Dimensiones / indicadores utilizados para medir imagen corporativa de los bancos**

Artículos	Objetivo	Metodología utilizada, variables e indicadores de imagen
Bravo, Montaner & Pina (2009)	Desarrollar una escala de medida de la imagen corporativa de los bancos y detectar diferencias en la imagen en función del tipo de consumidor.	Encuesta con 32 indicadores de imagen que se resumió en una escala de 5 dimensiones: servicios ofrecidos, localización, RSC, impresión global y personal.
Flavián & Guinalú (2005)	Analizar la relación causal existente entre la imagen corporativa y la confianza de los consumidores en la distribución de los servicios financieros.	Encuestas valorando distintos aspectos mediante una escala Likert de 7 posiciones. En el cuestionario se consideran 5 dimensiones distintas para medir la imagen corporativa: acceso a los servicios, servicios ofrecidos, personal, seguridad y reputación.
García de los Salmones, Ruiz & Rodríguez del Bosque (2007)	Analizar el valor de las entidades financieras (diferenciando entre bancos y cajas) considerando dos muestras de clientes diferentes (particulares y empresas).	Encuesta, utilizando una escala de 10 posiciones. Las variables utilizadas son: atención al cliente, imagen social, servicios financieros, notoriedad, rentabilidad y coste, conveniencia.
García de los Salmones, Pérez & Rodríguez del Bosque (2009)	Cuantificar el valor de la marca y el posicionamiento de las entidades financieras. Identificar las dimensiones de imagen de mayor peso a la hora de elegir a una entidad.	Encuesta. Se pidió a los encuestados que indicasen el grado de importancia que para ellos tienen una serie de atributos a la hora de iniciar o mantener una relación con una entidad financiera (escala de 10 posiciones). Se adopta un punto de vista amplio al incluirse tanto valoraciones del producto como de la entidad.
Loureiro, Dias Sardinha & Reijnders (2012)	Estudio del efecto de la percepción de la RSC en la satisfacción del cliente de la industria del automóvil.	Encuestas. Utilizar escalas de medida de ítems (escala de 5 posiciones) relacionados con la percepción de valor y agrupadas entre: prácticas laborales, medio ambiente, comunidad, precio,

Artículos	Objetivo	Metodología utilizada, variables e indicadores de imagen
		calidad, expectativas y empatía.
Marin & Ruiz (2007)	Desarrollar y probar un modelo sobre los antecedentes de la identidad de la empresa y la percepción de los consumidores de la valoración de la empresa.	Encuestas. Valoración de una serie de ítems mediante una escala de 11 posiciones. Se miden las asociaciones corporativas, la evaluación de la compañía, la RSC, la valoración de la identidad de la empresa.
Pérez & Rodríguez del Bosque (2012)	Analizar la imagen y la importancia de la RSC para los usuarios de servicios financieros en España.	Encuestas. Se ha desarrollado una escala de medición de la RSC considerando las siguientes dimensiones: clientes, accionistas, empleados, sociedad, general.
Pérez & Rodríguez del Bosque (2012b)	Analizar la medición de la imagen de la RSC desde el punto de vista del cliente y proponer una nueva escala de medida de la RSC para los consumidores de entidades financieras	Encuestas personales a usuarios de servicios financieros utilizando escala Likert de 7 posiciones. Las encuestas recogen información sobre la RSC orientada a los distintos grupos de interés de la compañía.
Pérez & Rodríguez del Bosque (2015)	Estudiar si la atención al cliente puede influir a las percepciones de la RSC en el sector bancario.	Encuestas. Valoración de ítems mediante escala Likert de 7 posiciones y con los ítems clasificados entre: RSC (soporte e imagen), congruencia de la empresa, credibilidad, motivación.
Poolthong & Mandhachitara (2009)	Analizar cómo las iniciativas de RSC pueden influir en la marca y en la satisfacción de los clientes de la banca comercial en Bangkok.	Encuestas. Se utilizan como dimensiones las expectativas de la RSC, la calidad percibida del servicio y la confianza.

**FUENTE:** Elaboración propia

En otros sectores empresariales, distintos del sector financiero, también se han realizado estudios similares de imagen corporativa y satisfacción del cliente. Por ejemplo, por un lado, Bigné, Currás, Ruiz & Sanz (2010) estudian la relación entre la credibilidad de la empresa y la influencia de las atribuciones altruistas a la imagen de empresa socialmente responsable mediante una muestra de consumidores españoles de cosméticos. Los indicadores utilizados en esta investigación son la integridad, el precio, la imagen de marca, las atribuciones altruistas de la compañía y las acciones de RSC. Por otro lado, Luo & Bhattacharya (2006) desarrollan y verifican un modelo teórico donde se relaciona la RSC con la satisfacción del cliente y con el valor de mercado de la empresa.

Considerando toda esta literatura previa analizada y las futuras líneas de investigación propuestas en algunas de las investigaciones identificadas (Vázquez, Lanero & Licandro, 2013; Pérez & Rodríguez del Bosque, 2012; Hildebrand, Sen & Bhattacharya, 2011) este estudio puede aportar más evidencia en la temática de la incidencia de la RSC sobre la percepción de

imagen de la empresa y centrar su análisis en la relación que existe entre la valoración de la imagen corporativa (Fernández & Merino, 2005; Jian, Jian & Yonghi, 2012; Pérez & Rodríguez del Bosque, 2012; Vázquez, Lanero & Licandro, 2013) y el grado de RSC adoptado por la entidad financiera.

Este estudio pretende analizar detalladamente la imagen y la satisfacción de los clientes de un grupo de entidades financieras y estudiar la relación con las actividades de RSC utilizando como indicador la percepción que tienen los consumidores sobre las políticas de RSC de la entidad y su percepción global de imagen.

### **3.3 MARCO TEÓRICO**

---

En Hall (1992) se trata el concepto de la reputación corporativa y se afirma que junto con la reputación del producto y el *know-how* de los trabajadores, son los recursos intangibles más importantes al contribuir al éxito empresarial. La reputación corporativa puede ser considerada como un amplio recurso que podría incluir también otros intangibles como los recursos comerciales, la calidad y la RSC (Fombrun & Shanley, 1990), recurso que las empresas utilizan para competir en los mercados y por lo tanto para orientar su conducta (Marín, Rubio & Aragón, 2005). En esta investigación no se realizará directamente ningún estudio empírico que analice la reputación corporativa pero sí que se tratará uno de sus elementos, la RSC y por lo tanto es necesario precisar a nivel teórico el avance conceptual que se ha realizado en esta línea. De este modo, la teoría de los recursos y capacidades permite la identificación de la RSC como un recurso a disposición de las empresas (Marín, Rubio & Aragón, 2005; Rueda, 2005; Surroca & Tribó, 2005), y por lo tanto aquéllas que intenten ser más socialmente responsables tendrán una mayor reputación corporativa.

El origen de la teoría de los recursos y capacidades recae en el trabajo de Penrose (1962) donde se estableció una concepción de la empresa como fuente de captación de recursos productivos (Arbelo & Pérez, 2001). A partir de la década de los noventa es cuando aparece un mayor interés por el estudio de las propiedades y características internas de las empresas como origen de sus ventajas competitivas. Barney (1991), por un lado, define los recursos empresariales como todos los activos, capacidades, procesos, atributos, información, conocimiento,..., controlados por la empresa que pueden permitir aplicar estrategias que mejoren la eficiencia y eficacia empresarial. Además, añade que para que puedan aportar valor empresarial los recursos tienen que ser valiosos, escasos, imperfectamente imitables y no

puede existir otro recurso que sea estratégicamente equivalente. Por otro lado, Grant (1991) los define como los *inputs* que utiliza la empresa para desarrollar sus actividades, con la particularidad de que con una correcta coordinación entre ellos se consiguen ventajas competitivas. Este autor los clasifica en seis categorías distintas: recursos físicos, financieros, humanos, tecnológicos, organizacionales y reputación.

La RSC, entendida como uno de los elementos de la reputación, puede considerarse también como un recurso generador de ventajas competitivas sostenibles. Hall (1992) identifica la reputación como el intangible más importante para los directivos, y en Teece, Pisano & Shuen (1997) se señala que este activo se fundamenta en la buena información que los clientes, proveedores y competidores tienen de la compañía, y en la capacidad que tiene ésta a adaptarse a sus necesidades. Arbelo & Pérez (2001) afirman que la reputación corporativa se puede considerar como recurso empresarial al cumplir las cuatro características que deben reunir según Barney (1991) y concluyen de este modo que la reputación positiva de una empresa incrementa el resultado empresarial.

En la Tabla 28 que se presenta a continuación se identifican algunas investigaciones que estudian la RSC como un recurso intangible basando su análisis en la Teoría de los Recursos y Capacidades.

**Tabla 28: Investigaciones que relacionan la RSC con la Teoría de Recursos y Capacidades**

Artículos	Objetivos y conclusiones básicas
Hall (1992)	El saber hacer de los trabajadores y la reputación de la empresa son uno de los factores más importantes para conseguir el éxito empresarial.
Carmeli & Tishler (2004)	Investigación con el objetivo de estudiar los efectos de un conjunto de intangibles y sus interacciones en una muestra de entidades gubernamentales de Israel. Se concluye que existen seis elementos intangibles relevantes: capacidad de gestión, capital humano, auditoría interna, relaciones laborales, cultura empresarial y reputación.
Marín, Rubio & Aragón (2005)	Mediante un análisis empírico utilizando una muestra de PYME españolas se analiza la influencia de la RSC y de sus dimensiones distintas en el éxito competitivo de un negocio.
Surroca & Tribó (2005)	Se analiza la relación entre los efectos de la RSC y la rentabilidad financiera.
Rueda (2005)	Se analiza la influencia de la capacidad de integrar los <i>stakeholders</i> para generar estrategias medioambientales proactivas.
Marín & Rubio (2008)	Afirman que la RSC contribuye a mejorar los recursos y capacidades tanto internas como externas. La RSC se concibe como una fuente de ventaja competitiva.

FUENTE: Elaboración propia

En las investigaciones detalladas en la Tabla 28 se utiliza el concepto de reputación corporativa como recurso de las empresas, y a la vez como dimensión de la imagen corporativa de la compañía. En Barich & Kotler (1991) se afirma que una organización no tiene exclusivamente una imagen sino que varias imágenes en función del público objetivo que se tome como referencia y del objetivo específico de estudio, y todas estas imágenes se interrelacionan para formar una percepción global que formará finalmente la reputación corporativa de la compañía.

Todo el análisis de la reputación corporativa en el ámbito de la imagen empresarial y de las estrategias de marketing de las empresas ha permitido desarrollar algunas líneas de investigación centradas en el estudio del marketing como estrategia que permite mejorar la imagen corporativa de las empresas. En esta línea, Varadarajan & Menon (1988:60) definieron esta estrategia como “la aplicación de las actividades de marketing cuando una empresa contribuye a una causa social para conseguir mejorar las compras de los consumidores”. Actualmente este tipo de estrategias están experimentando un crecimiento significativo (Carmichael, 2012).

En este estudio se profundizará en la relación y los efectos que existen entre la RSC (que como se ha justificado en la literatura previa se podría considerar un elemento de la reputación corporativa) y la imagen y satisfacción de los clientes.

La valoración de la imagen corporativa de una compañía dependerá de varios factores, y en concreto entre estos factores puede existir la RSC de la empresa (Bravo, Montaner & Pina, 2009; Pérez, 2011). En Pérez & Rodríguez del Bosque (2012) ya se afirmaba la existencia de una creencia generalizada en la literatura académica de que la RSC tiene un impacto positivo sobre la imagen de las organizaciones pero aun así también se reconocía que existen estudios que demuestran que la RSC no está entre los aspectos más relevantes que considera un consumidor a la hora de valorar la imagen de una compañía. En Whitehouse (2006) ya se apuntaba que el entorno de la empresa no siempre permitía que los distintos grupos de interés de la empresa incrementaran su valoración y consideración.

En la línea de Maignan & Ferrell (2004) y de Van Herpen, Pennings & Meulenbert (2003) las empresas más socialmente responsables con sus distintos grupos de interés (trabajadores, clientes, entorno social, entorno medioambiental,...) consiguen que sus clientes valoren más positivamente su entidad. Por lo tanto se podría afirmar que los clientes de las entidades financieras valoran positivamente las acciones sociales realizadas por las compañías con las

que trabajan y que probablemente utilizan esta información, juntamente con otras variables también relevantes, para decidir con qué entidad prefieren realizar sus operaciones. En esta dirección se propone la siguiente hipótesis de investigación:

H1: Las entidades socialmente responsables tendrán una mayor valoración global de imagen.

Del mismo modo que sucede con la imagen de la compañía, la satisfacción de los clientes de las entidades financieras también puede venir influenciada por las acciones de RSC que aplique la entidad (Sen & Bhattacharya, 2001; Pérez & Rodríguez del Bosque, 2015e). Luo & Bhattacharya (2006) confirmaron su teoría de que las acciones de responsabilidad social desarrolladas por las entidades permitían incrementar la satisfacción de sus clientes. Matute-Vallejo, Bravo & Pina (2011) plantearon en la misma dirección que la percepción de la RSC de los clientes afecta positivamente a la satisfacción con la entidad financiera y su compromiso. Considerando los factores que influyen en la satisfacción del cliente se podría afirmar que las entidades que realizan esfuerzos para efectuar acciones de RSC y colaborar con todos sus grupos de interés contarán con unos clientes que estarán más satisfechos tal vez por percibir que su satisfacción personal también contribuye a la satisfacción global de todo el entorno de la compañía. En la misma línea que Pérez (2011) y Pérez & Rodríguez del Bosque (2015b) se considerará en esta investigación el concepto de satisfacción desde su perspectiva global debido principalmente a que las políticas de RSC de las entidades financieras no se vinculan a ningún producto en concreto sino que se refieren a una perspectiva general de la entidad.

De esta forma la segunda hipótesis de investigación planteada sería:

H2: Las entidades socialmente responsables tendrán una mayor satisfacción de sus clientes.

En cualquier caso, si finalmente no se aceptan las dos hipótesis anteriores, se podría concluir que a pesar de considerar la RSC como factor determinante en valorar la imagen y la satisfacción de los clientes (Bravo, Montaner & Pina, 2009; Pérez, 2011; Pérez & Rodríguez del Bosque, 2015e; Sen & Bhattacharya, 2001; Loureiro, Dias Sardinha & Reijnders, 2012; Matute-Vallejo, Bravo & Pina, 2011; Mandhachitara & Poolthong, 2011), no necesariamente las entidades más socialmente responsables serían las mejor valoradas o con unos clientes más satisfechos. Esta situación se podría explicar mediante el efecto eficaz de las estrategias de

marketing de las empresas para transmitir los mensajes que realmente valoran los consumidores. En esta dirección se plantea la siguiente hipótesis de investigación

H3: Las entidades más valoradas por su RSC serán realmente las entidades más socialmente responsables.

Adicionalmente, aparte de analizar las relaciones directas entre RSC-imagen y RSC-satisfacción también es interesante analizar la relación directa entre la imagen y la satisfacción de los clientes. Algunos autores, como se recoge en la revisión de Bravo, Matute & Pina (2011), han considerado que la satisfacción del cliente podría determinar la imagen de la compañía, considerando que la satisfacción forma parte de las experiencias previas que tienen los consumidores de las entidades (Kim et al., 2008; Hu, Kandampully & Juwaheer, 2009). De todos modos, Bravo, Matute & Pina (2011) ya concluían que aunque no existe una relación clara y de consenso entre los investigadores la tendencia más habitual en la literatura anterior es la de considerar la imagen como determinante de la satisfacción (Lassar, Manolis & Winsor, 2000; Jamal & Naser, 2002; Yavas, Benkenstein & Stuhldreier, 2004). De este modo se considerará que los clientes que mejor perciban las entidades financieras y los servicios ofrecidos serán aquéllos que finalmente quedarán más satisfechos en su relación con la entidad. En esta dirección se propone la siguiente hipótesis de investigación:

H4: Las entidades con una mayor valoración de imagen serán las que tendrán una mejor satisfacción de sus clientes.

En esta investigación se proponía como valor añadido en el análisis de la relación entre los tres constructos anteriores (imagen, satisfacción y RSC) analizar el efecto moderador de algunas variables. En primer lugar se analizará el efecto de la tipología de cliente, considerando que tiene efectos en la valoración de la RSC (Pérez, 2011) y teniendo en cuenta que según Barich & Kotler (1991) se afirma que una organización no tiene exclusivamente una imagen sino que varias imágenes en función del público objetivo que se tome como referencia. Bravo, Montaner & Pina (2009) proponían una investigación para justificar las distintas valoraciones de la imagen de las entidades financieras que realizan los clientes considerando diferentes tipologías de consumidores según variables sociodemográficas y según la utilización de determinados servicios financieros. En esta línea, a parte de las variables sociodemográficas, puede ser interesante verificar si los clientes más preocupados por cuestiones sociales y medioambientales serán los que valoraran más estos aspectos de RSC de sus entidades

financieras habituales y como consecuencia su imagen y la satisfacción obtenida. Según esta relación lógica se pretendería verificar la hipótesis siguiente:

H5: En la relación entre RSC de la entidad, la valoración de la imagen y la satisfacción de los clientes, la tipología de cliente (considerando su preocupación por cuestiones sociales y medioambientales) actuará como factor moderador influyendo positivamente en la valoración de la imagen y la satisfacción de los clientes de las entidades socialmente responsables.

En segundo lugar, según Bravo, Montaner & Pina (2012), los clientes más familiarizados con las entidades valoran más positivamente la imagen de la compañía. Estos autores, consideran la familiaridad, junto con la frecuencia y el conocimiento de marca, y la definen como la experiencia directa e indirecta de los consumidores con la marca. En esta línea, la familiaridad también puede representar una variable que afecte a la valoración de la imagen, la RSC y la satisfacción de los clientes. Serán probablemente los consumidores más familiarizados con la entidad, los que consuman con más frecuencia una mayor variedad de productos financieros, los que quedarán más satisfechos y tendrán una mayor valoración de imagen y RSC de la entidad.

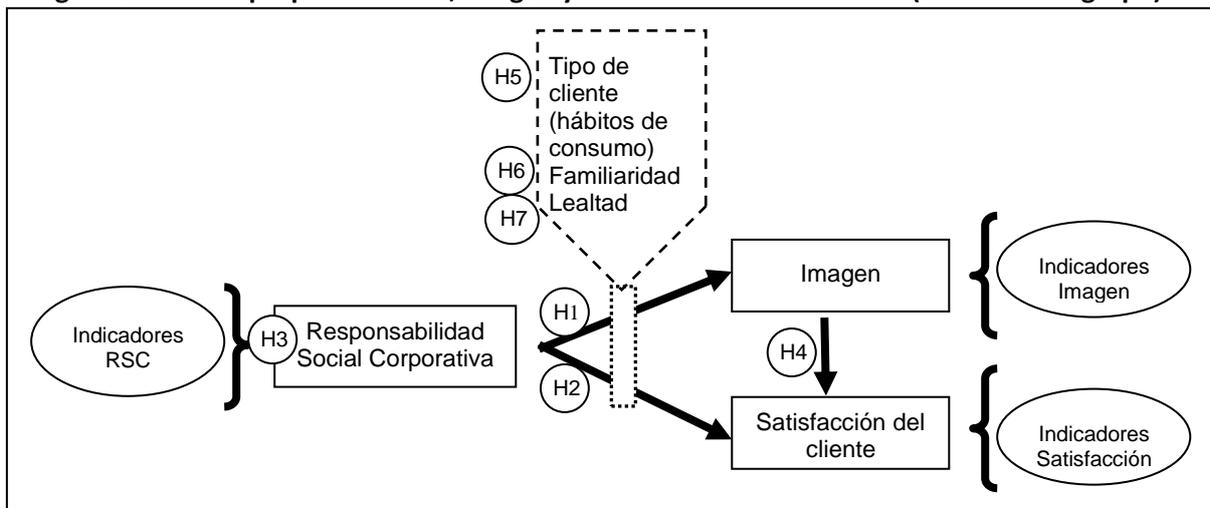
H6: En la relación entre RSC de la entidad, la valoración de imagen y la satisfacción de los clientes, la familiaridad con la entidad financiera actuará como factor moderador influyendo positivamente en la valoración de la imagen y la satisfacción de los clientes más familiarizados de las entidades socialmente responsables.

En tercer lugar, otras investigaciones incluyen también la variable de la lealtad del cliente para evaluar el impacto sobre la confianza de marca y fundamentalmente también sobre la satisfacción del cliente (Eskildsen, Kristensen, Juhl & Ostergaard, 2004; Ladhari, Souiden & Ladhari, 2011; Marinkovic & Senic, 2012; Phan & Ghantous, 2013). Según Ladhari, Souiden & Ladhari (2011) los clientes leales contribuyen a la promoción de la organización. Del mismo modo que con la tipología de cliente y la familiaridad, la lealtad del cliente puede ser un factor relevante en la relación analizada teniendo en cuenta que los clientes más leales, podrán ser aquellos que tengan una satisfacción más elevada de la globalidad de servicios ofrecidos por las entidades financieras (Marinkovic & Senic, 2012) y una mejor valoración de la imagen y de la RSC. Por lo tanto también se pretenderá analizar la siguiente hipótesis de investigación:

H7: En la relación entre RSC de la entidad, la valoración de la imagen y la satisfacción de los clientes, la lealtad con la entidad financiera actuará como factor moderador influyendo positivamente en la valoración de la imagen y la satisfacción de los clientes más leales de las entidades socialmente responsables.

La Figura 8 que se presenta a continuación resume los indicadores utilizados y las principales relaciones e hipótesis analizadas en esta investigación.

**Figura 8: Modelo propuesto – RSC, imagen y satisfacción de los clientes (análisis multigrupo)**



FUENTE: Elaboración propia

### 3.4 METODOLOGÍA

Como se ha señalado anteriormente, esta investigación tiene el objetivo general de medir la relación de la RSC con la valoración de imagen de la compañía y la satisfacción de sus clientes. Para poder obtener los datos y poder realizar el análisis se utiliza una fuente de información primaria. En concreto, se distribuyeron unas encuestas personales a una muestra de usuarios de servicios financieros de los principales bancos del país (ver Tabla 29 – Ficha técnica de la investigación). Dicha encuesta ha sido distribuida entre clientes de entidades financieras con la finalidad de que evalúen cómo perciben la imagen de las entidades con las que trabajan habitualmente y su grado de satisfacción general. Mediante la encuesta también se intentará saber cuál es el grado de conocimiento de los clientes de las actividades, medidas y herramientas socialmente responsables utilizadas para las entidades financieras y cuál es la valoración que ellos perciben de dichas actividades.

**Tabla 29: Ficha técnica de la investigación cuantitativa**

Universo	Usuarios de servicios financieros
Ámbito	Catalunya
Data trabajo de campo	Junio 2014 – Setiembre 2014
Muestra	259 Respuestas válidas
Procedimiento de muestreo	Muestreo no probabilístico por cuotas según edad del encuestado
Tratamiento de los datos	IBM SPSS Statistics 21, Smart PLS 3.0

**FUENTE:** Elaboración Propia

La encuesta que finalmente se ha elaborado para esta investigación, como se recoge en el Anexo 3.2, está formada por unas primeras preguntas para filtrar la información y obtener los datos sobre la tipología de cliente, la familiaridad con su entidad financiera y su lealtad con la compañía. Seguidamente se plantean un conjunto de afirmaciones que los encuestados tendrán que valorar utilizando una escala Likert de 7 posiciones y pensando en su entidad financiera principal (Flavián, Guinalú & Torres, 2005; Pérez, 2011; Pérez & Rodríguez del Bosque, 2015). Estas afirmaciones (que se detallan posteriormente en la Tabla 9) se agrupan en tres bloques distintos: las que se refieren a la imagen de la entidad, las referidas a la satisfacción del cliente y las relacionadas con las medidas y acciones concretas de RSC que aplica el banco (Bravo, Montaner & Pina, 2009; García de los Salmones, Pérez & Rodríguez del Bosque, 2009; Mandhachitara & Poolthong, 2011; Pérez & Rodríguez del Bosque, 2015). Finalmente se cierra el formulario con un último bloque de preguntas personales para poder categorizar y analizar la representatividad de la muestra de consumidores utilizada (sexo, edad, nivel de estudios y población de residencia).

En referencia a los bancos en los que se va a centrar principalmente el análisis en este estudio son: Caixabank, Banc Sabadell, Banco Santander, Bankia, Catalunya Caixa, Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, Barclays Bank, ING Direct, Triodos Bank, Banco Popular y Bankinter. Se utilizan estas entidades financieras porque son las más significativas del país después de toda la reforma bancaria si consideramos el volumen de sus activos (Tabla 30) y las principales entidades que operan en Cataluña.

**Tabla 30: Principales Bancos analizados**

Banco	Volumen activos consolidados 2014 (millones €)	Número de personas de la muestra que lo utilizan como banco principal
Banc de Sabadell	163.346	37
Banco Bilbao Vizcaya Argentaria	631.942	11
Banco Popular	161.456	7
Banco Santander	1.266.292	30
Bankia	233.648	15
Bankinter	57.332	5
Barclays Bank	19.816	9
Caixabank	338.623	101
Catalunya Caixa	63.062	11
ING Direct	992.856	8
Triodos Bank	7.155	8

FUENTE: Elaboración propia

A parte de las fuentes de información primarias que han permitido obtener los datos de valoración de imagen, satisfacción de los clientes y RSC percibida, también se recurre a fuentes de información secundarias con la finalidad de recoger los indicadores objetivos de RSC de las entidades financieras analizadas.

En la Tabla 31 se detallan todos los datos necesarios para poder realizar esta investigación y se especifican las fuentes de datos utilizada para cada caso.

**Tabla 31: Información utilizada y fuentes de datos seleccionadas**

	Valoración de RSC e Indicadores de RSC	Valoración de imagen y satisfacción del cliente	VARIABLES moderadoras
Descripción	Nivel de compromisos de RSC adoptado por cada una de las entidades financieras seleccionadas.	Grado de valoración de imagen y de la satisfacción de los clientes de las entidades financieras seleccionadas.	Información sobre la familiaridad del cliente con la entidad financiera, su fidelidad con la organización y la tipología de cliente.
Fuentes de información	Fuentes primaras (encuestas) Fuentes secundarias (indicadores, índices publicados, memorias de sostenibilidad,...)	Fuentes primaras (encuestas)	Fuentes primaras (encuestas)

FUENTE: Elaboración propia

En primer lugar, en referencia a las fuentes secundarias que se indican en la Tabla 31, debido a la inexistencia de un indicador global de RSC generalmente aceptado se han utilizado como variables una serie de estándares utilizados y generalmente aceptados para medir el grado de RSC de las entidades financieras de la muestra: la publicación de una memoria de sostenibilidad, el seguimiento de la guía del *Global Reporting Initiative* (GRI), la adhesión a los

principios del pacto mundial de las naciones unidas *UN Global Compact*, la inclusión en el *Dow Jones Sustainability World Index (DJSI)* y la adecuación según las normas y estándares: ISO14001, AA1000, EMAS, SA8000, EFQM, ISO26000 y ISAE3000. Una breve descripción de estos indicadores, las fuentes de datos utilizadas y su justificación bibliográfica se muestran en el Anexo 3.3.

Con estos indicadores que pueden servir para medir el grado de responsabilidad social corporativa de una entidad financiera se ha construido una variable considerando la información del año 2013 (año anterior en el que se ha realizado el estudio con fuentes de datos primarias) para cada una de las entidades financieras seleccionadas que se utilizará como indicador global de la RSC. Esta variable puede tener un valor entre 0 y 11 (donde 0 es el nivel más bajo de RSC y 11 el más alto) porque se ha construido como si cada indicador fuera una variable binaria (considerando únicamente si la entidad lo cumple o no lo cumple). Otras investigaciones recomiendan la conversión de variables en binarias para poder construir índices y analizarlos estadísticamente aunque se puede producir la pérdida parcial de información (Naciones Unidas, 2007).

En segundo lugar, en referencia a las fuentes primarias que se indican en la Tabla 31, para la elaboración de la encuesta se han utilizado como referencia principal las variables e indicadores de las encuestas realizadas en las investigaciones consideradas en la revisión de literatura. En la Tabla 32 se indican los indicadores finalmente utilizados, las variables incorporadas en la encuesta y su justificación mediante otros estudios.

**Tabla 32: Variables utilizadas e ítems de la encuesta relacionados**

Indic.	Ref.	Ítem de la encuesta	Referencias utilizadas
RSC	13.1	La entidad dedica muchos recursos y esfuerzos a la realización de obras sociales, benéficas y culturales	Bravo, Montaner & Pina (2009)
	13.2	La entidad está concienciada con la protección del medio ambiente	Bravo, Montaner & Pina (2009); Pérez & Rodríguez del Bosque (2015)
	13.3	La entidad está comprometida con la sociedad	Bravo, Montaner & Pina (2009); García de los Salmones, Pérez & Rodríguez del Bosque (2009); Pérez & Rodríguez del Bosque (2015)
	13.4	La entidad se puede considerar una empresa socialmente responsable	
	13.5	La entidad es muy conocida en su municipio y cercanías por su implicación en el entorno	Bravo, Montaner & Pina (2009); García de los Salmones, Pérez & Rodríguez del Bosque (2009)
	13.6	Valoró muy positivamente las actividades sociales, benéficas, culturales y de protección del medio ambiente que realiza la entidad	Pérez & Rodríguez del Bosque (2015)

IMAGEN	11.1	Tiene una buena impresión de la entidad	Bravo, Montaner & Pina (2009)
	11.2	La entidad transmite confianza	Bravo, Montaner & Pina (2009)
	11.3	Esta entidad es muy honesta	Bravo, Montaner & Pina (2009); Pérez & Rodríguez del Bosque (2015)
	11.4	La entidad siempre cumple sus promesas	Mandhachitara & Poolthong (2011); Bravo, Montaner & Pina (2009)
	11.5	La entidad le aporta seguridad a sus operaciones y depósitos contratados	Flavián, Guinalú & Torres (2005)
	11.6	Es una entidad sólida y solvente	García de los Salmones, Pérez & Rodríguez del Bosque (2009)
	11.7	La entidad ofrece una amplia variedad de productos y servicios	García de los Salmones, Pérez & Rodríguez del Bosque (2009)
SATISFACCIÓN CLIENTE	12.1	La profesionalidad del personal	Bravo, Montaner & Pina (2009)
	12.2	La simpatía y amabilidad del personal	Bravo, Montaner & Pina (2009)
	12.3	La adecuación de los productos y servicios a mis necesidades	García de los Salmones, Pérez & Rodríguez del Bosque (2009); Mandhachitara & Poolthong (2011)
	12.4	El coste de los servicios	García de los Salmones, Pérez & Rodríguez del Bosque (2009); Pérez & Rodríguez del Bosque (2015)
	12.5	Las instalaciones	García de los Salmones, Pérez & Rodríguez del Bosque (2009)
	12.6	El resultado final de mis operaciones con la entidad	Bravo, Montaner & Pina (2009)
	12.7	La localización de la oficina	
TIPO CLIENTE	19.1	¿Reduce su consumo de energía siempre que es posible?	Bravo, Montaner & Pina (2009) Mandhachitara & Poolthong (2011); Pérez (2011)
	19.2	¿Evita residuos reduciendo, reutilizando y reciclando?	
	19.3	¿En el momento de consumir, busca opciones con el mínimo impacto negativo en el medio ambiente y con el máximo impacto positivo a la sociedad?	
	19.4	¿Se informa de los productos que consume?	
FAMILIARIDAD	10.1	Cuenta corriente (domiciliación de nóminas, recibos,...)	Bravo, Montaner & Pina (2009) Mandhachitara & Poolthong (2011); Pérez (2011)
	10.2	Productos de financiación (préstamos, hipoteca,...)	
	10.3	Productos de ahorro (depósito fijo, plan de pensiones, fondo de inversión,...)	
	10.4	Otros	
LEALTAD	2	¿Con cuantas entidades tiene usted relación?	
	7	¿Cuántos años hace que es cliente de esta entidad de forma ininterrumpida?	
	8	¿Aconsejaría esta entidad?	

	9	¿Tiene intención de continuar como cliente de esta entidad en los próximos años?	
--	---	--	--

**FUENTE:** Elaboración propia

Finalmente, para analizar toda la información recogida se plantea un modelo de ecuaciones estructurales para explicar si la aplicación de la RSC en la gestión de las entidades financieras afecta a la imagen y la satisfacción de los clientes y poder dar respuesta a las hipótesis planteadas (tal y como se muestra en la Figura 8).

El modelo de ecuaciones estructurales se plantea utilizando la técnica *Partial Least Squares* (PLS) y el software utilizado para el análisis de los datos y el planteamiento de las ecuaciones estructurales es el SmartPLS 3.0. El PLS es una técnica menos rígida en referencia al tamaño mínimo de la muestra, el carácter de las escalas de medida y la distribución de los indicadores de las variables observadas, en comparación con otras técnicas basadas en las covarianzas (Fornell & Bookstein, 1982; Chin, Marcolin & Newsted, 2003). Adicionalmente, la técnica PLS resulta la más apropiada para estudios exploratorios (Fornell & Bookstein, 1982; Chin, Marcolin & Newsted, 2003; Reinartz, Haenlein & Henseler, 2009; Mandhachitara & Poolthong, 2009) y puede ser más adecuada para fines predictivos en situaciones complejas y con un conocimiento teórico poco desarrollado (Chin, Marcolin & Newsted, 2003). Como alternativa se podría haber utilizado el método SEM (Modelos de Estructuras de la Covarianza) ya que el número de observaciones de la muestra era suficiente para poderlo aplicar, pero no se podía asegurar el cumplimiento de la hipótesis de normalidad del modelo con la muestra de datos obtenida. Además, estas otras técnicas basadas en el análisis de las covarianzas permiten en este caso desarrollar y evaluar una teoría previa, cuando ya es suficientemente sólida, para poder efectuar aplicaciones predictivas. Otros investigadores, en estudios recientes sobre RSC, están utilizando también la técnica del PLS para analizar sus datos justificando principalmente el carácter exploratorio de las investigaciones y la menor rigidez de la metodología (Bernal, de Nieves & Briones, 2016; Kang, Chiang, Huangthanapan & Downing, 2015).

### 3.5 RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En la Tabla 33 se presenta un análisis descriptivo de la muestra que se ha utilizado en la investigación. Como se puede observar se ha buscado una variedad suficientemente amplia de clientes de entidades financieras para poder recoger todas sus percepciones y sensibilidades. El muestreo por cuotas se ha basado fundamentalmente en la categoría del sexo de los usuarios mayores de 18 años de entidades financieras.

**Tabla 33: Análisis descriptivo de la muestra**

Variable	Muestra	Catalunya 2013	Variable	Muestra	Catalunya 2013
Número observaciones	259		<b>Estudios</b>		
<b>Sexo</b>			Sin estudios	0,4%	10,0% (2011)
Hombres	54,8%	49,3%	Estudios primarios	1,5%	13,5%(2011)
Mujeres	45,2%	50,7%	Estudios secundarios	32,0%	56,2%(2011)
<b>Edad</b>			Estudios universitarios	65,3%	20,3%(2011)
Menos de 25 años	12,0%	27,25%	Otros estudios	0,4%	0%(2011)
Entre 25 y 34 años	20,8%	13,55%	<b>Ocupación</b>		
Entre 35 y 44 años	22,0%	14,06%	Desocupado	5,8%	15,47%
Entre 45 y 54 años	23,2%	14,56%	Trabajo por cuenta propia	14,7%	7,93%
Entre 55 y 64 años	18,5%	11,68%	Trabajo por cuenta ajena	58,7%	36,03%
Más de 65 años	3,5%	18,92%	Jubilado / Pensionista	6,9%	40,57%
<b>Nivel de ingresos</b>			Estudiante	13,5%	
Menos de 1.000€	24,3%	21,8%			
Entre 1.000€ y 2.000€	42,1%	28,4%			
Entre 2.000€ y 3.000€	23,6%	17,6%			
Más de 3.000€	8,5%	32,3%			

FUENTE: Elaboración propia a partir de [www.idescat.cat](http://www.idescat.cat)

Según la distribución de la muestra que se observa en la Tabla 33 y utilizando la variable del sexo para obtener las cuotas a analizar, con un nivel de confianza del 95% se obtiene que el error de muestreo de esta investigación es de un 6%, referencia asumible para el análisis que se presenta.

También se ha realizado un análisis descriptivo de las variables utilizadas para cada uno de los tres constructos utilizados en el análisis (imagen, RSC y satisfacción) y la matriz de correlaciones (Anexo 3.4). Para evitar reducir el número de observaciones totales válidas, los valores perdidos de cada variable han sido substituidos por el valor promedio. Morales (2000) se refiere a la diversidad de métodos de análisis en el caso de tener ausencia de información en una o varias variables de una matriz de datos. En esta investigación, a pesar de conocer la existencia de métodos de imputación múltiples, se ha elegido el método de imputación de

sustitución por la media por su simplicidad en el cálculo asumiendo los riesgos de subestimación de variabilidad real de la muestra (Gómez, Palarea & Martín, 2006).

En la Tabla 34 aparece la comparativa entre la media de los indicadores de las variables utilizadas para determinar el constructo de RSC a partir de los resultados de las encuestas y el valor del indicador de RSC obtenido utilizando las fuentes de datos secundarias explicadas en el apartado de metodología. Ambos valores están ponderados sobre 10 para poderse comparar mejor y elaborar un ranking de entidades financieras según el criterio de RSC utilizado.

**Tabla 34: Grado de RSC de los principales Bancos de España**

Banco	Media valoración clientes de RSC	Banco	Indicador objetivo de RSC
Triodos Bank	8,7	Caixabank	7,3
Catalunya Caixa	6,1	Banc Sabadell	6,4
Caixabank	6,0	Banco Santander	6,4
BBVA	5,7	BBVA	6,4
Caixa d'Enginyers	5,4	Banco Popular	5,5
Deutsche Bank	5,2	Bankinter	5,5
Banco Santander	4,8	Barclays Bank	5,5
Barclays Bank	4,7	Triodos Bank	5,5
Banc Sabadell	4,6	Deutsche Bank	4,5
Bankinter	4,6	Bankia	3,6
Banco Popular	4,2	ING Direct	3,6
Bankia	3,8	Caixa d'Enginyers	2,7
ING Direct	3,5	Catalunya Caixa	0,9

FUENTE: Elaboración propia

La valoración que realizan los consumidores sobre la RSC de la entidad con la que trabajan es independiente a los indicadores objetivos alcanzados por la propia entidad relacionados con su responsabilidad social y ambiental. Por ejemplo, de las cinco primeras entidades valoradas según su RSC por los clientes (Tabla 34) solo coinciden dos entidades (Caixabank y BBVA) de las cinco más puntuadas según los indicadores objetivos analizados. Asumiendo una relación lineal entre la valoración de los clientes de la RSC y un indicador objetivo de RSC, la correlación entre las dos variables es muy débil, alcanzando únicamente un valor de 0,0706. Los consumidores probablemente no confían en estos indicadores y se basan fundamentalmente en su percepción y experiencia con la entidad. Debido a la crisis de confianza de los consumidores generada en los últimos años, según CECU (2008), los consumidores confían muy poco en la información sobre RSC que suministran organizaciones o gobiernos y por el contrario confían más en la proporcionada por fuentes personales, su entorno, ONG y medios de comunicación. Este primer resultado conduce a no tener evidencia empírica suficiente para

poder aceptar la hipótesis 3 en la que se establecía que las entidades más valoradas por su RSC serían realmente las entidades más socialmente responsables.

### **Modelo de Ecuaciones Estructurales**

Para poder aplicar un modelo de ecuaciones estructurales que permita dar respuesta a las hipótesis de la Figura 8 se utiliza la técnica *Partial Least Squares* (PLS). Esta técnica se analiza en dos fases distintas: una primera fase para evaluar la fiabilidad y validez del modelo de medida y una segunda fase para analizar el modelo estructural.

En la primera fase, de todas las variables que aparecen en el análisis descriptivo del Anexo 3.4, se produce una reducción de cada uno de los constructos hasta llegar a tener la siguiente composición: tres indicadores en el constructo de RSC (13.1, 13.2 y 13.3); tres indicadores en el constructo de imagen (11.2, 12.2 y 12.4); y 2 indicadores en el de satisfacción (12.5 y 12.7). Esta reducción de variables se realiza a partir de unos análisis exploratorios previos para asegurar la dimensionalidad y la fiabilidad de las escalas (el modelo de medida inicial con el que se trabajó se puede observar en el Anexo 3.5). En esta fase de reducción se analizaban individualmente las cargas factoriales de cada constructo, se eliminaban las que no eran significativas o las que eran poco relevantes y se confirmaba finalmente la decisión con el efecto observado en los indicadores de fiabilidad del modelo (*Alpha de Cronbach, Composite Reliability, Average Variance Extracted*).

### **Modelo de medida**

El modelo de medida analiza las relaciones entre cada constructo y sus indicadores. En primer lugar, como realizan otros investigadores (por ejemplo: Zhou, Barnes & Lu, 2010; Alegre & Chiva, 2013) se analiza si el *common method bias* puede representar un problema para el análisis de los datos que se dispone mediante el test de Harman. Si existe una cantidad sustancial de *common method bias* se obtendría un único factor del análisis factorial o un factor general que representaría la mayor covariancia entre las variables (Podsakoff, MacKenzie, Lee & Podsakoff, 2003). En este caso, el análisis factorial considerando todas las observaciones y todas las variables de la muestra proporciona un resultado con tres factores con un *eigenvalue* superior a 1 y que explican en total un 71,3% de la varianza (el primer factor un 51,7% y el segundo un 12,2%). Por lo tanto, con estos resultados y según el análisis del test de Harman propuesto en Podsakoff, MacKenzie, Lee & Podsakoff (2003) se puede determinar

que el common method bias no es un problema importante en el conjunto de datos analizados.

En segundo lugar, como se indica en la Tabla 35, se analiza la unidimensionalidad de cada constructo (considerando el modelo de medida inicial del Anexo 4) y se aplica el criterio de Kaiser (1960) para verificar que solo para el primer componente principal el valor propio es mayor que 1.

**Tabla 35: Unidimensionalidad**

Constructos e indicadores	Autovalores iniciales componentes 1º y 2º		Varianza explicada componentes 1º y 2º	
	RSC	4,033	0,355	80,666%
IMAGEN	5,176	0,831	73,939%	11,865%
SATISFACCIÓN	4,183	0,678	69,717%	11,293%

FUENTE: Elaboración propia

Seguidamente se analiza la fiabilidad y la validez convergente del modelo de medida definitivo (Tabla 36). Para analizar la fiabilidad, que mide la consistencia de los indicadores que forman el constructo, se utiliza el *alpha de Cronbach* ( $\alpha$ ), que según las recomendaciones de Nunnally & Bernstein (1994) tendría que ser superior a 0,7, y también se utiliza la fiabilidad compuesta, *Composite Reliability* (CR), que según el criterio de Bagozzi & Yi (1988) tendría que ser como mínimo 0,6. Para medir la validez convergente se utiliza el *Average Variance Extracted* (AVE), que mide la varianza del constructo que se puede explicar con los indicadores seleccionados (Fornell & Larcker, 1981). En este caso, según Bagozzi & Yi (1988), el valor mínimo recomendado es de 0,5.

**Tabla 36: Fiabilidad y validez convergente del modelo de medida**

Variable	Indicador	Factor Loading	$\alpha$	CR	AVE
RSC	13.1	0,917*	0,820	0,800	0,581
	13.2	0,777*			
	13.3	0,627**			
IMAGEN	11.2	0,855*	0,887	0,930	0,816
	12.2	0,895*			
	12.4	0,958*			
SATISFACCIÓN	12.5	0,827*	0,713	0,870	0,771
	12.7	0,927*			

$\alpha$ : Cronbach's Alpha

CR: Composite reliability

AVE: Average Variance Extracted

\* Significativo en el nivel 0,01

\*\* Significativo en el nivel 0,05

La significatividad de los *Factor Loading* se ha verificado con un procedimiento de recalcu de re-muestreo (con 500 sub-muestras) para obtener el valor t-stadístico.

FUENTE: Elaboración propia

El análisis de fiabilidad y validez del modelo también se realiza considerando tres análisis multigrupo en función de las variables moderadoras indicadas en la Figura 8 (tipología de cliente, familiaridad y lealtad). En la Tabla 37 que se presenta a continuación se resumen las variables consideradas finalmente para realizar el análisis multigrupo y las observaciones que forman cada uno de los grupos analizados.

**Tabla 37: Análisis multigrupo**

Variable moderadora / Multigrupo	Definición Grupos	Indicadores utilizados	Núm. Obs.
Tipología de cliente	G1 clientes muy sensibles a la RSC	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reduce su consumo de energía siempre que es posible</li> <li>• Evita residuos reduciendo, reutilizando y reciclando</li> <li>• En el momento de consumir busca opciones con el mínimo impacto negativo en el medio ambiente y con el máximo impacto positivo a la sociedad</li> <li>• Se informa de los productos que consume</li> </ul>	144
	G2 clientes poco sensibles	No cumplen con alguno o algunos de los cuatro indicadores anteriores	115
Familiaridad	G1 clientes con muchos productos financieros contratados	Disponen, como mínimo, de dos de los siguientes productos financieros: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta corriente (domiciliación nóminas, recibos,...)</li> <li>• Productos de financiación (préstamos, hipoteca,...)</li> <li>• Productos de ahorro (depósito fijo, plan de pensiones, fondo de inversión,...)</li> <li>• Otros</li> </ul>	189
	G2 clientes con pocos productos financieros contratados	Sólo disponen de uno de los productos financieros anteriores	70
Lealtad	G1 clientes muy leales a la entidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aconsejaría su entidad financiera</li> <li>• Tiene intención de continuar como cliente de su entidad financiera en los próximos años</li> <li>• Tiene un mínimo de 10 años de experiencia con su entidad financiera</li> </ul>	133
	G2 clientes poco leales	No cumple las tres afirmaciones anteriores	126

**FUENTE:** Elaboración propia

En la Tabla 38 se presenta el análisis de fiabilidad y validez del modelo de medida considerando las variables moderadoras para determinar los distintos grupos de clientes analizados.

**Tabla 38: Consistencia interna y validez convergente**

Multigrupo 1: Tipología de cliente	Variable	Indicador	Factor Loading			Modelo	(α; CR; AVE)
			Total	Grupo 1 (cliente muy sensible a la RSC)	Grupo 2 (cliente poco sensible a la RSC)		
	RSC	13.1	0,917*	0,916*	0,828*	Total	(0,820; 0,800; 0,581)
		13.2	0,777*	0,842*	0,879*	Grupo 1	(0,834; 0,860; 0,675)
		13.3	0,627**	0,690*	0,821**	Grupo 2	(0,805; 0,881; 0,711)
	IMAGEN	11.2	0,855*	0,827**	0,926*	Total	(0,887; 0,930; 0,816)
		12.2	0,895*	0,827**	0,973*	Grupo 1	(0,836; 0,901; 0,754)
		12.4	0,958*	0,945*	0,973*	Grupo 2	(0,955; 0,971; 0,916)
	SATISFACCIÓN	12.5	0,827*	0,840*	0,903**	Total	(0,713; 0,870; 0,771)
		12.7	0,927*	0,915*	0,869*	Grupo 1	(0,711; 0,871; 0,772)
						Grupo 2	(0,728; 0,880; 0,785)
Multigrupo 2: Familiaridad	Variable	Indicador	Factor Loading			Modelo	(α; CR; AVE)
			Total	Grupo 1 (cliente con muchos productos financieros contratados)	Grupo 2 (cliente con pocos productos financieros contratados)		
	RSC	13.1	0,917*	0,909*	0,879*	Total	(0,820; 0,800; 0,581)
		13.2	0,777*	0,837*	0,856*	Grupo 1	(0,818; 0,859; 0,672)
		13.3	0,627**	0,699*	0,847*	Grupo 2	(0,830; 0,896; 0,741)
	IMAGEN	11.2	0,855*	0,854*	0,867*	Total	(0,887; 0,930; 0,816)
		12.2	0,895*	0,894*	0,787*	Grupo 1	(0,886; 0,930; 0,815)
		12.4	0,958*	0,957*	0,869*	Grupo 2	(0,806; 0,879; 0,709)
	SATISFACCIÓN	12.5	0,827*	0,892*	0,903*	Total	(0,713; 0,870; 0,771)
		12.7	0,927*	0,948*	0,702**	Grupo 1	(0,824; 0,917; 0,847)
						Grupo 2	(0,690; 0,788; 0,654)
Multigrupo 3: Lealtad	Variable	Indicador	Factor Loading			Modelo	(α; CR; AVE)
			Total	Grupo 1 (cliente muy leal a la entidad)	Grupo 2 (cliente poco leal a la entidad)		
	RSC	13.1	0,917*	0,919*	0,859*	Total	(0,820; 0,800; 0,581)
		13.2	0,777*	0,777*	0,883*	Grupo 1	(0,737; 0,808; 0,592)
		13.3	0,627**	0,573*	0,922*	Grupo 2	(0,866; 0,918; 0,789)
	IMAGEN	11.2	0,855*	0,827**	0,926*	Total	(0,887; 0,930; 0,816)
		12.2	0,895*	0,827**	0,973*	Grupo 1	(0,836; 0,901; 0,753)
		12.4	0,958*	0,945*	0,973*	Grupo 2	(0,955; 0,971; 0,917)
	SATISFACCIÓN	12.5	0,827*	0,891*	0,882	Total	(0,713; 0,870; 0,771)
		12.7	0,927*	0,947*	0,742	Grupo 1	(0,823; 0,916; 0,846)
						Grupo 2	(0,897; 0,797; 0,665)
<p>α: Cronbach's Alpha                      CR: Composite Reliability                      AVE: Average Variance Extracted                      * Significativo en el nivel 0,01                      ** Significativo en el nivel 0,05                      La significatividad de los <i>Factor Loading</i> se ha verificado con un procedimiento de recalcado de re-muestreo (con 500 sub-muestras) para obtener el valor t-stadístico.</p>							

FUENTE: Elaboración propia

Finalmente, el análisis del modelo de medida se complementa con el estudio de la validez discriminante, es decir, que cada constructo debe ser significativamente diferente del resto. La Tabla 39 muestra los coeficientes de correlación entre los constructos. Los valores de la diagonal se refieren al análisis de la varianza extraída (AVE), mientras que los valores per debajo de la diagonal a la correlación entre las variables al cuadrado. En todos los casos los

valores del AVE son superiores a los de las correlaciones, por lo tanto se pueden descartar problemas de validez discriminante.

**Tabla 39: Validez discriminante**

Modelo	Variable	RSC	IMAGEN	SATISFACCIÓN
Total	RSC	0,581		
	IMAGEN	0,022	0,817	
	SATISFACCIÓN	0,017	0,166	0,771
Tipo cliente	Grupo 1	RSC	0,676	
		IMAGEN	0,086	0,753
		SATISFACCIÓN	0,049	0,440
	Grupo 2	RSC	0,711	
		IMAGEN	0,007	0,916
		SATISFACCIÓN	0,004	0,000
Familiaridad	Grupo 1	RSC	0,672	
		IMAGEN	0,017	0,815
		SATISFACCIÓN	0,046	0,260
	Grupo 2	RSC	0,741	
		IMAGEN	0,029	0,709
		SATISFACCIÓN	0,020	0,027
Lealtad	Grupo 1	RSC	0,594	
		IMAGEN	0,140	0,869
		SATISFACCIÓN	0,106	0,569
	Grupo 2	RSC	0,790	
		IMAGEN	0,008	0,906
		SATISFACCIÓN	0,013	0,001

FUENTE: Elaboración propia

### Modelo estructural

Para estimar el modelo estructural se utilizará también el PLS y los parámetros se estimaran con el procedimiento *bootstrap* de 500 sub-muestras. Falk & Miller (1992) proponen que para evaluar la capacidad predictiva del modelo el valor  $R^2$  por cada uno de los constructos tiene que ser superior a 0,1. Otro análisis utilizado es el test de Stone-Geisser ( $Q^2$ ) mediante la técnica Blindfolding que permite una evaluación adicional del ajuste del modelo con el análisis PLS (Stone, 1974; Geisser, 1975). Según Chin (1988) una  $Q^2$  mayor a cero implica tener relevancia predictiva.

En la Tabla 40 se muestran estos dos indicadores para analizar la capacidad predictiva del modelo y también aparecen los coeficientes  $\beta$  y el t-valor que permiten analizar el cumplimiento de las hipótesis planteadas.

**Tabla 40: Modelo estructural – Análisis global**

Hipótesis	Relación	Coefficiente $\beta$	t-valor	Resultado
H1	RSC $\rightarrow$ Imagen	0,148	1,132	✗
H2	RSC $\rightarrow$ Satisfacción	0,131	1,064	✗
H4	Imagen $\rightarrow$ Satisfacción	0,397	1,809**	✓
<b>ANÁLISIS CAPACIDAD PREDICTIVA DEL MODELO</b>				
R <sup>2</sup> (IMAGEN)		0,105		
R <sup>2</sup> (SATISFACCIÓN)		0,172		
Q <sup>2</sup> (IMAGEN)		0,011		
Q <sup>2</sup> (SATISFACCIÓN)		0,086		

\* Significativo:  $p < 0,01$  \*\*Significativo:  $p < 0,05$

FUENTE: Elaboración propia

En la Tabla 41 se realiza el mismo análisis y con los mismos indicadores para cada uno de los subgrupos de la muestra en función de las tres variables que se han considerado como moderadoras en el modelo planteado (tipología de cliente, familiaridad y lealtad).

**Tabla 41: Modelo estructural – Análisis multigrupo**

	H	Relación	Coefficiente $\beta$		t-valor		Resultado
			G 1	G 2	G 1	G 2	
Topología de cliente	H5	RSC $\rightarrow$ Imagen	0,293**	-0,085	2,575**	0,719	G1 ✓ G2 ✗
	H5	RSC $\rightarrow$ Satisfacción	0,221	-0,061	1,630	0,402	G1 ✗ G2 ✗
	H5	Imagen $\rightarrow$ Satisfacción	0,655*	-0,028	2,817*	0,183	G1 ✓ G2 ✗
	<b>ANÁLISIS CAPACIDAD PREDICTIVA DEL MODELO</b>						
	R <sup>2</sup> (IMAGEN)		0,230	0,111			
	R <sup>2</sup> (SATISFACCIÓN)		0,440	0,240			
	Q <sup>2</sup> (IMAGEN)		0,029	0,005			
	Q <sup>2</sup> (SATISFACCIÓN)		0,293	0,003			
	GoF						
Familiaridad	H6	RSC $\rightarrow$ Imagen	0,132	0,170	1,047	1,237	G1 ✗ G2 ✗
	H6	RSC $\rightarrow$ Satisfacción	0,215	-0,140**	1,580	2,125**	G1 ✗ G2 ✓
	H6	Imagen $\rightarrow$ Satisfacción	0,490**	0,195	1,960**	0,895	G1 ✓ G2 ✗
	<b>ANÁLISIS CAPACIDAD PREDICTIVA DEL MODELO</b>						
	R <sup>2</sup> (IMAGEN)		0,107	0,029			
	R <sup>2</sup> (SATISFACCIÓN)		0,282	0,056			
	Q <sup>2</sup> (IMAGEN)		0,007	0,017			
	Q <sup>2</sup> (SATISFACCIÓN)		0,200	0,008			
	GoF						
Lealtad	H7	RSC $\rightarrow$ Imagen	0,348*	-0,084	2,579*	0,822	G1 ✓ G2 ✗
	H7	RSC $\rightarrow$ Satisfacción	0,085	-0,112	0,731	0,908	G1 ✗ G2 ✗
	H7	Imagen $\rightarrow$ Satisfacción	0,693*	-0,038	2,693*	0,338	G1 ✓ G2 ✗
	<b>ANÁLISIS CAPACIDAD PREDICTIVA DEL MODELO</b>						
	R <sup>2</sup> (IMAGEN)		0,140	0,007			
	R <sup>2</sup> (SATISFACCIÓN)		0,571	0,014			
	Q <sup>2</sup> (IMAGEN)		0,060	0,006			
	Q <sup>2</sup> (SATISFACCIÓN)		0,378	0,007			
	GoF						

\* Significativo:  $p < 0,01$  \*\*Significativo:  $p < 0,05$

FUENTE: Elaboración propia

### 3.6 CONCLUSIONES

---

Este estudio pretendía medir la relación de la RSC con la valoración de imagen de la compañía y la satisfacción de los clientes de una muestra de las entidades financieras más significativas del país. Del caso de estudio analizado en el primer capítulo se podía determinar la importancia que consideraban que tenía en el Banco Santander la satisfacción de los clientes y como la RSC permitía generar una imagen de entidad sostenible y a la vez mejorar la satisfacción de los consumidores. Después de conocer mediante los resultados de unas encuestas la valoración de imagen, la satisfacción y la percepción sobre la responsabilidad social de la entidad que tienen un grupo de consumidores de la muestra de empresas utilizadas se puede afirmar que no existe evidencia empírica suficiente en esta investigación para aceptar las hipótesis que planteaban una relación positiva de la RSC con la imagen de la entidad y la satisfacción de sus clientes. Lo que sí que se puede confirmar es la relación que existe entre la imagen de la entidad y la satisfacción de los consumidores. Estos resultados siguen la tendencia y aportan más evidencia en la dirección de las investigaciones que consideraban la imagen como determinante de la satisfacción (Bravo, Matute & Pina, 2011).

En referencia al efecto moderador de las variables tipología de cliente, familiaridad y lealtad los resultados globales van en la misma dirección aunque se percibe un cambio de tendencia en los grupos de clientes más sensibles a la responsabilidad social y medioambiental de las entidades y a los grupos más leales a sus entidades. En estos dos casos la relación entre responsabilidad social e imagen es positiva. Esta tipología de clientes valoran positivamente las acciones sociales que realizan las compañías con las que trabajan y probablemente utilizarán esta información para decidir con qué entidad querrán realizar sus operaciones.

#### **Implicaciones teóricas**

La RSC, según la Teoría de los Recursos y Capacidades analizada en el apartado del marco teórico, puede considerarse como un recurso que genera ventajas competitivas sostenibles y como un componente de la imagen corporativa. Los resultados obtenidos en esta investigación no permiten confirmar esta teoría ya que con la muestra de datos analizada no se encuentra relación entre la RSC y la imagen de las entidades financieras. Los resultados obtenidos parecen ir más en la dirección del estudio de Whitehouse (2006) que concluía que no todos los *stakeholders* incrementan su valoración de imagen debido probablemente a factores de entorno. También, los resultados obtenidos se dirigen más a la teoría que afirma que una

misma organización tendrá distintas imágenes en función del público objetivo (Barich & Kotler, 1991)

### **Implicaciones para la gestión de la RSC en las entidades financieras**

A nivel de implicaciones en la gestión empresarial de las entidades financieras esta investigación aporta unas conclusiones que pueden ser muy interesantes para los directivos de las entidades financieras. Según la muestra analizada, actualmente los esfuerzos que realizan las entidades en materia de responsabilidad social no tienen efectos globales en la valoración de imagen de la entidad ni en la satisfacción de los consumidores. Aun así, del análisis multigrupo sí que se puede extraer una tendencia si consideramos el grupo de clientes más leales y el grupo de clientes con más sensibilidad a las iniciativas sociales y medioambientales. En estos casos es dónde se observa una relación positiva entre la RSC y la imagen de la entidad en ambos casos. En el momento actual, después de una importante crisis económica y financiera, la evidencia empírica de esta investigación sugiere a las entidades financieras que las iniciativas de RSC que puedan desarrollar no les producirán un incremento de la satisfacción de sus clientes ni de la imagen de sus entidades en el corto plazo.

### **Limitaciones y futuras líneas de investigación**

Las limitaciones de este estudio se refieren fundamentalmente a la muestra de datos disponibles para el análisis. Se dispone únicamente de los resultados de 260 encuestas de usuarios de entidades financieras de Catalunya, hecho que limita el alcance de la investigación.

También se tiene que considerar como limitación básica en este ámbito de investigación la poca unanimidad existente en la literatura en el criterio de utilizar unos mismos indicadores para poder valorar la RSC de las entidades. Esto dificulta mucho el poder ampliar evidencia empírica de otras investigaciones porque las técnicas y metodologías son muy distintas.

Finalmente, como futuras líneas de investigación se propone el análisis de este mismo enfoque pero considerando el efecto más a largo plazo. Probablemente las medidas que pueda aplicar cualquier organización en materia de responsabilidad social hacia cualquiera de sus grupos de interés no provocarán en todos los casos unos efectos y repercusiones inmediatas. También la aportación de más evidencia empírica utilizando una metodología similar permitiría corroborar o desmentir la tendencia observada en las hipótesis de investigación planteadas. Por último continuar investigando la aplicación de la RSC en el sector financiero también representaría un

importante avance en este ámbito de investigación considerando la importancia del sector y las inversiones que realiza en materias sociales y medioambientales.

**ANEXO 3.1: ARTÍCULOS ANALIZADOS EN LA REVISIÓN DE LA LITERATURA**

Autor/es	Año	Título	Revista	Tema / Área	Tipo	Objetivo
Al-Tamimi, Lafi & Uddin	2009	Bank image in the UAE: Comparing Islamic and conventional banks	Journal of Services Marketing, 14(3), 232-244	Marketing y Sector Financiero	Empírico	Estudiar si la valoración de la imagen de un banco afecta a la lealtad de sus consumidores y la elección inicial de una entidad
Barroso, Galero, Valero & Galán	2012	Corporate social responsibility: a study of savings banks	International Journal of Bank Marketing, 30(6), 414-435	RSC y Sector Financiero	Empírico	Estudiar el rol de los bancos españoles en la cooperación internacional y en aquellos aspectos que la sociedad en general consideran más cruciales sobre la RSC de las entidades financieras
Berens, Van Riel & Van Bruggen	2005	Corporate Associations and Consumer Product Responses: The Moderating Role of Corporate Brand Dominance	Journal of Marketing, 69 (July), 35-48	RSC, Marketing y Sector Financiero	Empírico	Examinar los efectos de las estrategias de marca corporativa de empresas de servicios financieros en la transferencia de Habilidad Corporativa y RSC a las evaluaciones de productos realizadas por sus clientes y consumidores.
Bhattacharya & Sen	2004	When, Why and How Consumers Respond to Corporate Social Initiatives	California Management Review, 47(1), 9-24	RSC y Marketing	Teórico	Mostrar como las reacciones de los consumidores a la RSC no son simples y evidentes, existen numerosos factores que afectan a si las actividades de RSC de la empresa se trasladan a los consumidores.
Bird, Hall, Momentè & Reggiani	2007	What Corporate Social Responsibility activities are Valued by the Market?	Journal of Business Ethics, 76, 189-206	RSC y Marketing	Empírico	Estudiar el efecto en la rentabilidad financiera de los efectos positivos y negativos de las acciones de la RSC
Bravo, Matute & Pina	2011	Efectos de la imagen corporativa en el comportamiento del consumidor. Un estudio aplicado a la banca comercial.	Innovar Journal, 21(40), 35-51	RSC, Marketing y Sector Financiero	Empírico	Analizar el efecto de las dimensiones de imagen corporativa sobre la satisfacción, compromiso y lealtad del cliente hacia su entidad bancaria, así como el efecto moderador de las variables: sexo, edad y tipo de entidad. Entre las dimensiones de imagen corporativa aparece la RSC.
Bravo, Montaner & Pina	2009	Corporate image in retail banking. Differences in segments of consumers	Universia Business Review, 21, 66-83	Marketing y Sector Financiero	Empírico	Desarrollar una escala para la medición de la imagen del sector financiero y analizar los resultados con una muestra de consumidores de cinco entidades financieras distintas.
Bravo, Montaner &	2010	Corporate brand image in	Service Industries	Marketing y	Empírico	Desarrollar una escala para analizar la imagen

Autor/es	Año	Título	Revista	Tema / Área	Tipo	Objetivo
Pina		retail banking: Development and validation of a scale	Journal, 30(8), 1199-1218	Sector Financiero		corporativa de la banca
Callado & Utrero	2011	Does it pay to be socially Responsible? Evidence from Spain's Retail Banking Sector	European Financial Management, 17(4), 755-787	RSC y Sector Financiero	Empírico	Estudio de la relación entre la RSC y la rentabilidad financiera en el sector bancario, considerando como datos de rentabilidad financiera la percepción de los consumidores.
Chih, Chih & Chen	2010	On the determinants of corporate social responsibility: international evidence on the financial industry	Journal of Business Ethics, 93, 115-135	RSC y Sector Financiero	Empírico	Estudiar si la RSC está afectada por variables financieras e institucionales
Fernández & Merino	2005	Is There a willingness to pay for Corporate Social Responsibility? Consumers' Perception	Universia Business Review, 2005, 38-53	RSC y Marketing	Empírico	Conocer cómo y cuánto valoran los consumidores la RSC mediante un trabajo de campo sobre la percepción de los consumidores.
Flavián, Guinalú, & Torres	2005	The influence of corporate image on consumer trust. A comparative analysis in traditional versus internet banking	Internet Research, 15(4), 447-470	Marketing y Sector Financiero	Empírico	Analizar la relación entre la imagen corporativa y la confianza de los consumidores
García de los Salmones, Herrero & Rodríguez del Bosque	2005	Influence of Corporate Social Responsibility on Loyalty and Valuation of Services	Journal of Business Ethics, 61, 369-385	RSC y Marketing	Empírico	Determinar las percepciones de los usuarios de los servicios de telefonía móvil acerca los aspectos éticos, económicos, legales y sociales de sus compañías.
García de los Salmones, Pérez & Rodríguez del Bosque	2009	Análisis del valor de marca de las entidades financieras: el efecto halo y el modelo de elección discreta	Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa, 15(2), 25-42	Marketing y Sector Financiero	Empírico	Cuantificar el valor de la marca y el posicionamiento de las entidades financieras. Además se busca identificar las dimensiones de imagen de mayor peso a la hora de elegir a una entidad como la de mejor valoración.
García de los Salmones, Ruiz & Rodríguez del Bosque	2007	El valor de marca de las entidades financieras: Comparación entre particulares y microempresas mediante el análisis del	Working Paper	Marketing y Sector Financiero	Empírico	Cuantificar el valor de la marca y el posicionamiento de las entidades financieras. Además se busca identificar las dimensiones de imagen de mayor peso a la hora de elegir a una entidad como la de mejor valoración.

Autor/es	Año	Título	Revista	Tema / Área	Tipo	Objetivo
		efecto halo y el modelo de elección discreta				
Herzig & Moon	2013	Discourses on corporate social responsibility in the financial sector	Journal of Business Research, 66, 1870-1880	RSC y Sector Financiero	Teórico (revisión de 163 artículos)	Estudio de la responsabilidad e irresponsabilidad del sector financiero en la crisis económica
Hildebrand, Sen & Bhattacharya	2011	Corporate social responsibility: a corporate marketing perspective	European Journal of Marketing, 45(9-10), 1353-1364	RSC y Marketing	Teórico	Proporcionar una comprensión integradora de la RSC desde una perspectiva del marketing, subrayando los aspectos críticos de la RSC en la efectividad de las estrategias de marketing corporativo
Jian, Jian & Yonghi	2012	Impact of CSR on brand equity of enterprise: A preliminary research	Advances in information Sciences and Service Sciences, 4(15), 303-309	RSC y Marketing	Empírico	Estudiar el impacto de la RSC en el valor de marca de la empresa
Loureiro, Dias Sardinha & Reijnders	2012	The effect of corporate social responsibility on consumer satisfaction and perceived value: the case of the automobile industry sector in Portugal	Journal of Cleaner Production, 37, 172-178	RSC y Marketing	Empírico	Estudio del efecto de la percepción de la RSC en la satisfacción del cliente de la industria del automóvil de Portugal
Maignan	2001	Consumers' Perceptions of Corporate Social Responsibilities: A cross-cultural comparison	Journal of Business Ethics, 30, 57-72	RSC y Marketing	Empírico	Investigar la disposición de los consumidores a apoyar las iniciativas de RSC de las empresas
Maignan & Ferrell	2004	Corporate Social Responsibility and Marketing: an integrative framework	Journal of the Academy of Marketing Science, 32 (1), 3-19	RSC y Marketing	Teórico	Introducir un marco teórico de la RSC que la relacione directamente con su contribución en la disciplina del marketing.
Maignan, Ferrell & Ferrell	2005	A stakeholder model for implementing social responsibility in marketing	European Journal of Marketing, 39(9-10), 956-977	RSC y Marketing	Teórico	Proporcionar un marco teórico para comprender la integración de los grupos de interés para la aplicación de la RSC en el marketing de la empresa
Mandhachitara &	2011	A model of customer loyalty	Journal of Services	RSC y	Empírico	Analizar el rol de la RSC y de la calidad del servicio para

Autor/es	Año	Título	Revista	Tema / Área	Tipo	Objetivo
Poolthong		and corporate social responsibility	Marketing, 25(2), 122-133	Marketing		determinar el comportamiento de los consumidores de productos y servicios bancarios
Marin & Ruiz	2007	"I need you too!" Corporate identity attractiveness for consumers and the role of social responsibility	Journal of Business Ethics, 71, 245-260	RSC y Marketing	Empírico	Desarrollar y probar un modelo sobre los antecedentes de la identidad de la empresa y la percepción de los consumidores de la valoración de la empresa
Matute-Vallejo, Bravo & Pina	2011	The influence of Corporate Social Responsibility and Price Fairness on Customer Behaviour: Evidence from the Financial Sector	Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 18, 317-331	Marketing y Sector Financiero	Empírico	Explorar como la percepción de los clientes sobre la RSC de las empresas determina su comportamiento como usuarios de servicios financieros.
Melo & Garrido-Morgado	2012	Corporate Reputation: A Combination of Social Responsibility and Industry	Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 19, 11-31	RSC y Marketing	Empírico	Demostrar que la RSC es un componente de la reputación corporativa.
Mohr & Webb	2005	The effects of corporate social responsibility and price on consumer responses	The Journal of Consumer Affairs, 39(1), 121-147	RSC y Marketing	Empírico	Estudiar la influencia de la RSC en las respuestas de los consumidores
Mohr, Webb & Harris	2001	Do Consumers expect companies to be Socially Responsible? The impact of Corporate Social Responsibility on Buying Behaviour	The Journal of Consumer Affairs, 35(1), 45-71	RSC y Marketing	Empírico	Presentar los resultados de las entrevistas en profundidad realizadas a consumidores sobre las políticas de RSC de las empresas
Pérez	2011	Estudio de la imagen de responsabilidad social corporativa: formación e integración en el comportamiento del usuario de servicios financieros	Tesis doctoral	RSC, Marketing y Sector Financiero	Empírico	Estudiar los beneficios de la RSC como herramienta de marketing centrándose en la relación entre la imagen de RSC y el comportamiento del consumidor
Pérez & Rodríguez del	2012	Corporate Social	Universia Business	RSC, Marketing	Empírico	Analizar la imagen y la importancia de la RSC para los

Autor/es	Año	Título	Revista	Tema / Área	Tipo	Objetivo
Bosque		Responsibility image in a financial crisis context: The case of the Spanish financial industry	Review, 2012 (1r trimestre)	y Sector Financiero		usuarios de servicios financieros en España
Pérez & Rodríguez del Bosque	2012 b	Measuring CSR Image: Three studies to develop and to validate a reliable measurement tool	Journal of Business Ethics	RSC y Marketing	Empírico	Realizar una revisión de la literatura sobre la medición de la imagen de la RSC des del punto de vista del cliente y proponer una nueva escala de medida de la RSC para los consumidores de entidades financieras
Pérez & Rodríguez del Bosque	2015	How customer support for Corporate Social Responsibility influences the image of companies: evidence from the banking industry	Corporate Social Responsibility and Environmental Management	RSC, Marketing y Sector Financiero	Empírico	Estudiar si la atención al cliente puede influir a las percepciones de la RSC en el sector bancario
Pérez & Rodríguez del Bosque	2015 b	An Integrative Framework to Understand How CSR Affects Customer Loyalty through Identification, Emotions and Satisfaction	Journal of Business Ethics, 129, 571-584	RSC y Marketing	Empírico	Proponer un modelo para analizar las percepciones de los clientes sobre la RSC.
Pérez & Rodríguez del Bosque	2015 c	Corporate social responsibility and customer loyalty: exploring the role of identification, satisfaction and type of company	Journal of Services Marketing, 29(1), 15-25	RSC y Marketing	Empírico	Analizar cómo afectan tres dimensiones de la RSC (imagen; identificación y satisfacción; y comportamiento) en la industria bancaria.
Pérez, García de los Salmones & López	2015	Corporate Reputation in the Spanish Context: An Interaction Between Reporting to Stakeholders and Industry	Journal of Business Ethics, 129, 733-746	RSC y Marketing	Empírico	Describir la intensidad y orientación de los reportes de RSC de cuatro industrias españolas y explorar la relación que existe entre estos conceptos como medida de la reputación.
Pirsch, Gupta & Grau, 2007	2007	A framework for understanding Corporate Social Responsibility	Journal of Business Ethics, 70, 125-140	RSC y Marketing	Empírico	Los programas de RSC a lo largo del tiempo pueden estar entre dos extremos: programas institucionalizados o programas promocionales.

Autor/es	Año	Título	Revista	Tema / Área	Tipo	Objetivo
		Programs as a Continuum: an exploratory study				
Poolthong & Mandhachitara	2009	Customer expectations of CSR, perceived service quality and brand effect in Thai retail banking	International Journal of Bank Marketing, 27(6)m 408-427	RSC, Marketing y Sector Financiero	Empírico	Explorar como las iniciativas socialmente responsables pueden influir a la calidad del servicio y a la percepción de marca de los consumidores
Popoli	2011	Linking CSR strategy and brand image: Different approaches in local and global markets	Marketing Theory, 11(4), 419-433	RSC y Marketing	Empírico	Estudiar la relación entre la RSC y la imagen de marca en mercados globales y en mercados locales
Prado-Lorenzo, Gallego-Álvarez, García Sánchez & Rodríguez-Domínguez	2008	Social responsibility in Spain. Practices and motivations in firms	Management Decision, 46(8), 1247-1271	RSC y rentabilidad financiera	Empírico	Analizar las prácticas de RSC implementadas por las compañías españolas y su relación con la rentabilidad financiera
Scharf, Fernandes & Kormann	2012	Corporate social responsibility to build strong Brazilian bank brand	International Journal of Bank Marketing, 30(6), 436-451	RSC, Marketing y Sector Financiero	Empírico	Analizar e identificar el conjunto de acciones de RSC del Banco do Brazil como soporte a las medidas para fortalecer la imagen de la empresa
Sen & Bhattacharya, 2001	2001	Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility	Journal of Marketing Research, 38 (may), 225-243	RSC y Marketing	Empírico	Estudiar la influencia de la RSC en el comportamiento de los consumidores
Servaes & Tamayo	2013	The Impact of Corporate Social Responsibility on Firm Value: The Role of Customer Awareness	Management Science, 59(5), 1045-1061	RSC y Marketing	Empírico	Estudiar como el valor de una empresa depende de la habilidad de la RSC de influir sobre los grupos de interés de la empresa, centrándose el análisis en la influencia sobre los consumidores.
Smith & Williams	2011	Consumidores responsables y marketing orientado a los grupos de interés: Construyendo el círculo virtuoso de la responsabilidad social	Universia Business Review, 30, 68-78	RSC y Marketing	Teórico	Ofrecer una descripción de cómo los vendedores y los consumidores se han respondido mutuamente en su esfuerzo por mostrar su comportamiento socialmente responsable
Soana	2011	The Relationship between	Journal of Business	RSC y Sector	Empírico	Estudio de la relación entre la RSC y la rentabilidad

Autor/es	Año	Título	Revista	Tema / Área	Tipo	Objetivo
		corporate social performance and corporate financial performance in the banking sector	Ethics, 104, 133-148	Financiero		financiera en el sector bancario
Van Herpen, Pennings & Meulenbert	2003	Consumers' evaluations of socially responsible activities in retailing	Working Paper	RSC y Marketing	Empírico	Estudiar la RSC desde la perspectiva del propio beneficiario de la actividad y la perspectiva del impacto directo en la tienda de los consumidores
Vázquez, Lanero & Licandro	2013	The added value of corporate social responsibility. Some insights from a research in Uruguay	International Review on Public and Non profit Marketing, 10(3), 187-200	RSC y Marketing	Empírico	Establecer un modelo de RSC para crear valor en las regiones deprimidas para tomar conciencia de su potencial contribución a las comunidades en los que operan.
Whitehouse	2006	Corporate Social Responsibility: Views from the frontline	Journal of Business Ethics, 63, 279-296	RSC y Marketing	Empírico	Ofrecer una evaluación de las empresas en materia de RSC

## ANEXO 3.2: MODELO DE ENCUESTA UTILIZADO

### ENCUESTA SOBRE VALORACIÓN DE IMAGEN Y SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Esta encuesta pretende recoger información primaria para la realización de un estudio empírico para un proyecto de investigación de una Tesis Doctoral que trata sobre el estudio de la Responsabilidad Social Corporativa y su comparativa internacional en el sector bancario.

1. ¿Tiene usted relación con una entidad financiera?

- 1. \_\_ Sí
- 2. \_\_ No

2. ¿Con cuántas entidades tiene usted relación?

- 1. \_\_\_\_\_

3. De las siguientes entidades financieras señale aquellas que conozca.

- 01. \_\_ Banca Cívica
- 02. \_\_ Banca March
- 03. \_\_ Banco Mare Nostrum
- 04. \_\_ Banco Mediolanum
- 05. \_\_ Banco Popular
- 06. \_\_ Banco Sabadell
- 07. \_\_ Banco Santander
- 08. \_\_ Bankia
- 09. \_\_ Bankinter
- 10. \_\_ Barcklays Bank
- 11. \_\_ BBVA
- 12. \_\_ Caixa d'Enginyers
- 13. \_\_ Caixabank
- 14. \_\_ Cajas Rurales Unidas
- 15. \_\_ Catalunya Caixa
- 16. \_\_ Citibank
- 17. \_\_ Deutsche Bank
- 18. \_\_ Evo Banco
- 19. \_\_ IberCaja
- 20. \_\_ ING Direct

- 21. \_\_ Kutxabank
- 22. \_\_ Liberbank
- 23. \_\_ Nova Gaícia Banco
- 24. \_\_ Open Bank
- 25. \_\_ Triodos Bank
- 26. \_\_ Uni Caja
- 27. \_\_ Otros

4. De las entidades financieras que conozca, valore la percepción que usted tiene de su imagen, puntuando del 1 al 7 (1 imagen muy negativa y 7 imagen muy positiva):

- 01. \_\_ Banca Cívica
- 02. \_\_ Banca March
- 03. \_\_ Banco Mare Nostrum
- 04. \_\_ Banco Mediolanum
- 05. \_\_ Banco Popular
- 06. \_\_ Banco Sabadell
- 07. \_\_ Banco Santander
- 08. \_\_ Bankia
- 09. \_\_ Bankinter
- 10. \_\_ Barcklays Bank
- 11. \_\_ BBVA
- 12. \_\_ Caixa d'Enginyers
- 13. \_\_ Caixabank
- 14. \_\_ Cajas Rurales Unidas
- 15. \_\_ Catalunya Caixa
- 16. \_\_ Citibank
- 17. \_\_ Deutsche Bank
- 18. \_\_ Evo Banco
- 19. \_\_ IberCaja
- 20. \_\_ ING Direct
- 21. \_\_ Kutxabank
- 22. \_\_ Liberbank
- 23. \_\_ Nova Gaícia Banco
- 24. \_\_ Open Bank
- 25. \_\_ Triodos Bank
- 26. \_\_ Uni Caja
- 27. \_\_ Otros

5. Especificar el nombre de otra entidad financiera si quiera añadir alguna a la lista anterior:

6. Seleccione su Banco principal

Como banco principal se entiende aquél con el que realiza la mayor parte de sus operaciones (nómina, recibos, hipoteca,...). Aquella entidad con la que usted mantiene una mayor relación comercial.

1. \_\_ Banco Santander
2. \_\_ Banco Bilbao Vizcaya Argentaria
3. \_\_ Bankia
4. \_\_ Banco de Sabadell
5. \_\_ Banco Popular
6. \_\_ Caixabank (La Caixa)
7. \_\_ Otro: \_\_\_\_\_

7. ¿Cuántos años hace que es cliente de esta entidad de manera ininterrumpida?

1. \_\_\_\_\_

8. ¿Recomendaría esta entidad?

1. \_\_ Sí
2. \_\_ No

9. ¿Tiene intención de continuar como cliente de esta entidad en los próximos años?

1. \_\_ Sí
2. \_\_ No

10. Tipo de producto o servicio contratado (puede escoger más de una respuesta):

1. \_\_ Cuenta corriente (domiciliación de nóminas, recibos,...)
2. \_\_ Productos de financiación (préstamos, hipoteca,...)
3. \_\_ Productos de ahorro (depósito fijo, plan de pensiones, fondo inversión,...)
4. \_\_ Otros (especificar): \_\_\_\_\_

Pensando en su entidad financiera principal puntúe de l'1 al 7 su grado de acuerdo con los siguientes aspectos (1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo) relacionados con la imagen corporativa de la entidad.

11.1	La entidad le causa una buena impresión	1	2	3	4	5	6	7
11.2	La entidad transmite confianza	1	2	3	4	5	6	7

11.3	Esta entidad es muy honesta	1	2	3	4	5	6	7
11.4	La entidad siempre cumple sus promesas	1	2	3	4	5	6	7
11.5	La entidad le produce seguridad en sus operaciones y depósitos contratados	1	2	3	4	5	6	7
11.6	Es una entidad sólida y solvente	1	2	3	4	5	6	7
11.7	La entidad ofrece una amplia variedad de productos y servicios	1	2	3	4	5	6	7

Pensando en su entidad financiera principal puntúe del 1 al 7 los siguientes aspectos (1 muy poco adecuado y 7 muy adecuado) relacionados con su satisfacción respecto a la entidad.

12.1	Profesionalidad del personal	1	2	3	4	5	6	7
12.2	Simpatía y amabilidad del personal	1	2	3	4	5	6	7
12.3	Productos y servicios adecuados a mis necesidades	1	2	3	4	5	6	7
12.4	Coste de los servicios razonable	1	2	3	4	5	6	7
12.5	Instalaciones adecuadas y visualmente atractivas	1	2	3	4	5	6	7
12.6	Resultado final de mis operaciones con la entidad	1	2	3	4	5	6	7
12.7	La localización de la oficina y su accesibilidad	1	2	3	4	5	6	7

Pensando en su entidad financiera principal puntúe de 1 al 7 su grado de acuerdo con los siguientes aspectos (1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo) relacionados con las medidas de responsabilidad social corporativa que aplica la entidad.

13.1	La entidad dedica muchos recursos y esfuerzos a la realización de obras sociales, benéficas y culturales	1	2	3	4	5	6	7
13.2	La entidad está concienciada con la protección del medio ambiente	1	2	3	4	5	6	7
13.3	La entidad está comprometida con la sociedad	1	2	3	4	5	6	7
13.4	La entidad se puede considerar como una empresa socialmente responsable	1	2	3	4	5	6	7
13.5	La entidad es muy conocida en su municipio y sus alrededores por su implicación con el entorno	1	2	3	4	5	6	7
13.6	Valoro muy positivamente las actividades sociales, benéficas, culturales y de protección del medio ambiente que realiza la entidad	1	2	3	4	5	6	7

#### PREGUNTAS DE IDENTIFICACIÓN DE LOS CLIENTES

14. Sexo            1. \_\_ Hombre  
                          2. \_\_ Mujer

15. Edad
1. \_\_ Menos de 25 años
  2. \_\_ Entre 25 y 45 años
  3. \_\_ Entre 45 y 65 años
  4. \_\_ Más de 65 años

16. Nivel de estudios
1. \_\_ Sin estudios
  2. \_\_ Estudios primarios
  3. \_\_ Estudios secundarios (ESO, Bachillerato o FP)
  4. \_\_ Estudios universitarios
  5. \_\_ Otros

17. Ocupación actual
1. \_\_ Sin empleo
  2. \_\_ Trabajador por cuenta propia
  3. \_\_ Trabajador por cuenta ajena
  4. \_\_ Jubilado

18. Nivel mensual de ingresos:
1. \_\_ Menos de 1.000€
  2. \_\_ De 1.000€ a 2.000€
  3. \_\_ De 2.000€ a 3.000€
  4. \_\_ Más de 3.000€

18. Hábitos generales de consumo:

1. \_\_ Reduce el consumo de energía siempre que es posible
2. \_\_ Evita residuos reduciendo, reutilizando y reciclando
3. \_\_ En el momento de consumir, busca opciones con el mínimo impacto negativo en el medio ambiente y con el máximo impacto positivo en la sociedad
4. \_\_ Se informa de los productos que consume

19. Código postal (de su residencia habitual): \_\_\_\_\_

Correo electrónico: \_\_\_\_\_

Necesario para poder validar los resultados y contactar en caso de requerir alguna otra información.

Si desea obtener más información sobre esta investigación o recibir una copia de los artículos que se puedan derivar de esta encuesta, puede mandar un correo a [jordi.truno@uab.cat](mailto:jordi.truno@uab.cat).

¡Muchas gracias por su colaboración!

**ANEXO 3.3: INDICADORES DE RSC UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN**

Variable	Descripción, fuente de información y justificación
Memoria sostenibilidad	<p>La publicación de informes de RSC y memorias de sostenibilidad es actualmente una práctica muy extendida entre las empresas. En el caso español, un 20% de las empresas publican informes de RSC (Strandberg, 2010). Esta tendencia se ha unido a la aparición de normas que establecen pautas de acción, conductas, tareas y actividades en relación a la elaboración de dichos informes de sostenibilidad y RSC. Aunque la elaboración de las memorias e informes de sostenibilidad se basa fundamentalmente en la voluntariedad, desde el año 2003 algunos Estados han desarrollado diferentes reformas legales respecto a estos informes. En España, la elaboración de estas memorias es voluntaria, aunque se podrían introducir obligaciones para sociedades mercantiles estatales y entidades públicas.</p> <p><b>FUENTE DE LOS DATOS:</b> Base de datos GRI: <a href="http://database.globalreporting.org">http://database.globalreporting.org</a> <b>JUSTIFICACIÓN BIBLIOGRÁFICA:</b> Seguí &amp; Palomero (2013); Vintró, Comajuncosa &amp; Tristany (2009); Strandberg (2010)</p>
GRI	<p>Organización que ha elaborado un marco que aporta directrices para elaborar las memorias de RSC que incluyen los impactos económicos, sociales y ambientales de una empresa. Las directrices del GRI se refieren a los principios respecto al contenido de las memorias de sostenibilidad: materialidad, participación de los <i>stakeholders</i>, contexto de sostenibilidad y exhaustividad. Adicionalmente, estas directrices también establecen indicadores específicos categorizados en económicos, ambientales y sociales.</p> <p><b>FUENTE DE LOS DATOS:</b> Base de datos GRI: <a href="http://database.globalreporting.org">http://database.globalreporting.org</a> <b>JUSTIFICACIÓN BIBLIOGRÁFICA:</b> Seguí &amp; Palomero (2013); Vintró, Comajuncosa &amp; Tristany (2009); Strandberg (2010)</p>
UN Global Compact	<p>Iniciativa del año 2000 de las Naciones Unidas que implica la adhesión voluntaria en la cuál las empresas se comprometen a alinear sus estrategias y operaciones con diez principios universalmente aceptados en cuatro áreas temáticas (derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anti-corrupción).</p> <p><b>FUENTE DE LOS DATOS:</b> <a href="http://www.unglobalcompact.org/">http://www.unglobalcompact.org/</a> <b>JUSTIFICACIÓN BIBLIOGRÁFICA:</b> Seguí &amp; Palomero (2013); Strandberg (2010)</p>
DJSI World	<p>El DJSI es uno de los índices de sostenibilidad de referencia que pretende analizar adicionalmente variables no financieras de las empresas. Ofrece un conjunto de valores reconocidos por su desempeño económico, social y medioambiental. El índice identifica una serie de criterios, que pueden variar según el sector de actividad, que deben cumplir las empresas divididos en tres dimensiones: económica (gobierno corporativo, gestión de crisis y riesgos y códigos de conducta), la relación con el entorno (respeto al medio ambiente), y la dimensión social (interna y externa).</p> <p><b>FUENTE DE LOS DATOS:</b> Información proporcionada por RobecoSAM Sustainability Investing <b>JUSTIFICACIÓN BIBLIOGRÁFICA:</b> Vintró, Comajuncosa &amp; Tristany (2009)</p>
ISO 14001	<p>Norma para la implantación de un sistema de gestión medioambiental. Ofrece la posibilidad de sistematizar, de forma simple, los aspectos ambientales que se generan en cada una de las actividades que se desarrollan en la organización. Promueve la protección medioambiental y la prevención de la contaminación.</p> <p><b>FUENTE DE LOS DATOS:</b> Memoria de sostenibilidad y página web de la compañía <b>JUSTIFICACIÓN BIBLIOGRÁFICA:</b> Seguí &amp; Palomero (2013)</p>

AA1000	<p>Norma promovida por <i>Institute of Social and Ethical Accountability</i> que representa un instrumento para que las propias organizaciones puedan comprender y mejorar su comportamiento ético. Representa un estándar de seguimiento del proceso.</p> <p><b>FUENTE DE LOS DATOS:</b> Base de datos GRI: <a href="http://database.globalreporting.org">http://database.globalreporting.org</a> <b>JUSTIFICACIÓN BIBLIOGRÁFICA:</b> Strandberg (2010), Seguí &amp; Palomero (2013)</p>
EMAS	<p><i>Eco-Management and Audit Scheme</i> (EMAS) propone una sistemática eficaz y flexible para ayudar a las organizaciones a gestionar y mejorar, de manera continua, su labor ambiental. Promueve la mejora del comportamiento ambiental de las organizaciones de todos los sectores.</p> <p><b>FUENTE DE LOS DATOS:</b> Memoria de sostenibilidad y página web de la compañía <b>JUSTIFICACIÓN BIBLIOGRÁFICA:</b> Seguí &amp; Palomero (2013)</p>
SA 8000	<p>Social Accountability Standard 8000 es un estándar voluntario certificable que facilita la implantación de un sistema de gestión para mejorar las condiciones laborales de la empresa. La norma está basada en las convenciones de la OIT y otras de derechos humanos.</p> <p><b>FUENTE DE LOS DATOS:</b> Memoria de sostenibilidad y página web de la compañía <b>JUSTIFICACIÓN BIBLIOGRÁFICA:</b> Strandberg (2010), Seguí &amp; Palomero (2013)</p>
EFQM	<p><i>European Foundation for Quality Management</i> (EFQM) es un esquema de reconocimiento a la excelencia europea que ha sido creado para poder distinguir a las empresas y organizaciones que siguen una estrategia orientada hacia la excelencia y que logran alcanzar los objetivos marcados.</p> <p><b>FUENTE DE LOS DATOS:</b> Memoria de sostenibilidad y página web de la compañía <b>JUSTIFICACIÓN BIBLIOGRÁFICA:</b> Seguí &amp; Palomero (2013)</p>
ISO 26000	<p>Tiene como objetivos desarrollar un consenso internacional sobre qué significa la responsabilidad social y qué asuntos de la RSC tienen que abordar las organizaciones, proporcionar orientación sobre la puesta en práctica de los principios mediante acciones efectivas y perfeccionar y divulgar información sobre las prácticas.</p> <p><b>FUENTE DE LOS DATOS:</b> Base de datos GRI: <a href="http://database.globalreporting.org">http://database.globalreporting.org</a> <b>JUSTIFICACIÓN BIBLIOGRÁFICA:</b> Strandberg (2010)</p>
ISAE 3000	<p>International Standard on Assurance Engagements 3000 (ISAE 3000) creado por la International Federation of Accountants (IFAC) consiste en una guía por el comportamiento ético y la gestión de la calidad.</p> <p><b>FUENTE DE LOS DATOS:</b> Base de datos GRI: <a href="http://database.globalreporting.org">http://database.globalreporting.org</a></p>

La elección de los indicadores anteriores pretende cubrir los distintos aspectos y stakeholders relacionados con la RSC. Mientras que los principios de las Naciones Unidas (UN Global Compact) se refieren fundamentalmente a los grupos de interés externos, con la memoria de sostenibilidad y la aplicación de la guía del GRI se cubren también los otros grupos de interés más vinculados con la actividad habitual de las empresas. Adicionalmente, utilizar el índice del Dow Jones Sustainability también aporta la perspectiva de la percepción de los mercados financieros y la credibilidad añadida de que un tercero ha reconocido que la política de una

determinada organización se rige según unos principios de desarrollo sostenible establecidos. En este punto se asume que podría haber otros indicadores que se podrían utilizar pero el acceso a la información para la mayoría de las entidades financieras de la muestra no era posible.

**ANEXO 3.4: ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LA MUESTRA**

**Tabla 42: Análisis descriptivo de la muestra**

	N	Mínimo	Máximo	Media	Dev. típ.
P11.1_1	259	1,0000	7,0000	4,7773	1,6475
P11.2_1	259	1,0000	7,0000	4,8294	1,7272
P11.3_1	259	1,0000	7,0000	3,9764	1,7935
P11.4_1	259	1,0000	7,0000	4,2720	1,7067
P11.5_1	259	1,0000	7,0000	4,9333	1,7003
P11.6_1	259	1,0000	7,0000	5,1953	1,5354
P11.7_1	259	1,0000	7,0000	5,1875	1,5109
P12.1_1	259	1,0000	7,0000	4,9730	1,5834
P12.2_1	259	1,0000	7,0000	5,0395	1,5346
P12.3_1	259	1,0000	7,0000	4,8314	1,5170
P12.4_1	259	1,0000	7,0000	3,9922	1,9961
P12.5_1	259	1,0000	7,0000	4,8755	1,4375
P12.6_1	259	1,0000	7,0000	4,9960	1,4720
P12.7_1	259	1,0000	7,0000	5,1890	1,7420
P13.1_1	259	1,0000	7,0000	4,0631	1,6248
P13.2_1	259	1,0000	7,0000	3,6860	1,4232
P13.3_1	259	1,0000	7,0000	3,7465	1,5837
P13.4_1	259	1,0000	7,0000	3,8182	1,7261
P13.5_1	259	1,0000	7,0000	3,6560	1,9640
P13.6_1	259	1,0000	7,0000	3,5872	1,7945
N válido (según lista)	259				

FUENTE: Elaboración propia

**Tabla 43: Matriz de correlaciones**

	P11_1	P11_2	P11_3	P11_4	P11_5	P11_6	P11_7	P12_1	P12_2	P12_3	P12_4	P12_5	P12_6	P12_7	P13_1	P13_2	P13_3	P13_4	P13_5	P13_6	
<b>P11_1</b>	1,000																				
<b>P11_2</b>	0,887	1,000																			
<b>P11_3</b>	0,822	0,828	1,000																		
<b>P11_4</b>	0,803	0,837	0,845	1,000																	
<b>P11_5</b>	0,688	0,709	0,690	0,711	1,000																
<b>P11_6</b>	0,545	0,614	0,501	0,520	0,724	1,000															
<b>P11_7</b>	0,567	0,581	0,516	0,488	0,668	0,716	1,000														
<b>P12_1</b>	0,669	0,652	0,658	0,631	0,689	0,538	0,572	1,000													
<b>P12_2</b>	0,582	0,613	0,608	0,586	0,618	0,469	0,486	0,860	1,000												
<b>P12_3</b>	0,645	0,638	0,607	0,611	0,695	0,575	0,667	0,684	0,640	1,000											
<b>P12_4</b>	0,438	0,416	0,460	0,504	0,532	0,309	0,313	0,536	0,530	0,571	1,000										
<b>P12_5</b>	0,436	0,433	0,423	0,392	0,480	0,497	0,481	0,578	0,542	0,580	0,332	1,000									
<b>P12_6</b>	0,637	0,632	0,628	0,651	0,731	0,527	0,508	0,719	0,695	0,702	0,681	0,626	1,000								
<b>P12_7</b>	0,287	0,266	0,181	0,209	0,319	0,401	0,366	0,368	0,323	0,424	0,152	0,657	0,454	1,000							
<b>P13_1</b>	0,471	0,445	0,433	0,392	0,254	0,318	0,397	0,300	0,280	0,298	0,060	0,288	0,275	0,229	1,000						
<b>P13_2</b>	0,494	0,465	0,501	0,413	0,375	0,342	0,407	0,395	0,399	0,396	0,172	0,328	0,375	0,131	0,672	1,000					
<b>P13_3</b>	0,528	0,548	0,559	0,471	0,413	0,391	0,446	0,468	0,408	0,456	0,190	0,387	0,431	0,230	0,697	0,771	1,000				
<b>P13_4</b>	0,554	0,564	0,588	0,512	0,430	0,457	0,431	0,471	0,390	0,436	0,161	0,410	0,411	0,235	0,694	0,692	0,829	1,000			
<b>P13_5</b>	0,334	0,335	0,350	0,306	0,326	0,312	0,388	0,378	0,274	0,380	0,067	0,391	0,255	0,376	0,390	0,359	0,455	0,505	1,000		
<b>P13_6</b>	0,404	0,384	0,424	0,363	0,253	0,251	0,372	0,379	0,305	0,366	0,077	0,325	0,295	0,297	0,700	0,586	0,636	0,663	0,526	1,000	

FUENTE: Elaboración propia

### ANEXO 3.5: MODELO DE MEDIDA INICIAL

**Tabla 44: Fiabilidad y validez convergente del modelo de medida**

Variable	Indicador	Factor Loading	$\alpha$	CR	AVE
RSC	13.1	0,892*	0,898	0,923	0,670
	13.2	0,881*			
	13.3	0,883*			
	13.4	0,797*			
	13.5	0,609**			
	13.6	0,813			
IMAGEN	11.1	0,674	0,953	0,890	0,549
	11.2	0,674			
	11.3	0,674			
	11.4	0,942			
	11.5	0,459			
	11.6	0,674			
SATISFACCIÓN	12.1	-0,103	0,467	0,027	0,150
	12.2	-0,051			
	12.3	0,994			
	12.4	-0,108			
	12.5	-0,109			
	12.6	-0,108			
	12.7	-0,105			

$\alpha$ : Cronbach's Alpha

CR: Composite reliability

AVE: Average Variance Extracted

\* Significativo en el nivel 0,01

\*\* Significativo en el nivel 0,05

La significatividad de los *Factor Loading* se ha verificado con un procedimiento de recalcado de re-muestreo (con 500 sub-muestras) para obtener el valor t-stadístico.

**FUENTE:** Elaboración propia

---

# CONCLUSIONES

---

El sector financiero, como se ha apuntado a lo largo de toda la investigación, es uno de los sectores con grande interés hacia la Responsabilidad Social Corporativa. Seguramente en los últimos años, cuando a nivel nacional se ha producido un cambio muy significativo del sector, estas políticas también han estado encima de la mesa de muchos Consejos de Administración. El caso de estudio del Banco Santander, uno de los principales bancos Españoles, planteado en el primer capítulo de este proyecto ilustra como la entidad pretende aplicar políticas de Responsabilidad Social porque están convencidos de la mejora global que estas prácticas tienen en la rentabilidad y la eficiencia global del negocio. En esta dirección desde la organización se comparte la necesidad de tener evidencia empírica suficiente para poder justificar esta relación positiva. Aunque la rentabilidad para los accionistas sea el primer objetivo se pretenden integrar las prácticas de RSC en todas las áreas de la compañía. En esta línea se puede determinar como primera implicación académica que los directivos siguen la Teoría de los *Stakeholders* orientando los objetivos empresariales a satisfacer los distintos grupos de interés identificados. Los directivos del caso analizado consideran la RSC como un recurso a disposición de la empresa para poder mejorar su reputación corporativa tal y como sustenta la Teoría de los Recursos y Capacidades referenciada en el primer capítulo de la investigación. Como se puede observar en la Figura 9 los instrumentos y herramientas para estimular los comportamientos socialmente responsables y las formas de comunicar las buenas prácticas son aspectos que se intentan resolver con algunos de los indicadores existentes pero conscientes de los problemas que produce el hecho de no tener indicadores normalizados y generalmente aceptados. Las empresas parece que tienen en este aspecto un interés en normalizar estos indicadores para poder tener unos estándares de referencia con el objetivo de medir, comparar y establecer objetivos.

El primer problema de gestión que se ha identificado en el caso de estudio referente a como poder justificar la mejora de la rentabilidad global de la organización a partir de acciones de RSC se pretende cubrir en el capítulo 2 con el análisis de eficiencia de una muestra internacional de entidades financieras y su relación con el nivel de responsabilidad social. En la Figura 9 se puede observar que los resultados obtenidos confirman una relación bidireccional entre eficiencia y responsabilidad social. Las entidades financieras con más acciones de RSC serán más eficientes y a la vez las entidades financieras más eficientes serán las más activas en iniciativas de responsabilidad social. Estos resultados se sustentan mediante el soporte teórico de la teoría de la legitimidad que justifica el interés de las compañías en ser socialmente responsables para poder mejorar su legitimidad, entre otros aspectos. Ser socialmente

responsable mejora la eficiencia de la compañía y por lo tanto a nivel interno el análisis de coste y beneficio realizado por la organización concluye que los costes de las iniciativas sociales y medioambientales que se aplican son compensados por los beneficios que generan. En el caso del Banco Santander analizado en el primer capítulo de esta Tesis ya se apuntaba que la eficiencia era un aspecto fundamental y que estaban convencidos de que ser sostenibles les permitía ser más eficientes. Por este motivo apostaban por la integración de la RSC en su negocio y la realización de una serie de actividades y políticas dirigidas a los distintos grupos de interés de la compañía. Esta conclusión constituye una implicación académica significativa al representar un avance importante en la línea de investigación de la RSC para poder considerar finalmente la responsabilidad social como una herramienta estratégica en la planificación y organización de las empresas. En el caso específico del sector bancario donde la mayoría de las entidades financieras que hay en el mercado se crearon en su momento con una visión que no contemplaba la satisfacción de los distintos grupos de interés estos resultados permiten que las organizaciones se planteen un cambio de estrategia, de visión y tal vez también de valores y cultura en sus entidades para poder obtener así una mejora global en términos de eficiencia. Aquí aparecen de nuevo algunas de las críticas que se planteaban en la introducción del tercer capítulo de esta tesis relacionadas con el oportunismo que se observa en algunas organizaciones que utilizan exclusiva y estratégicamente algunas de las acciones de RSC para poder maximizar finalmente el beneficio de los accionistas. De todos modos, utilizando un indicador de eficiencia como se ha trabajado en esta investigación y no un indicador de rentabilidad financiera para compararlo con las iniciativas de RSC seguramente ha minimizado este efecto oportunista de algunas organizaciones.

Por último, en referencia a la segunda problemática aparecida en el caso de estudio relacionada en cómo se pueden comunicar las buenas prácticas a los consumidores para poder materializar resultados directos, se concluye, como también se muestra en la Figura 9, que no existe evidencia empírica suficiente en este trabajo para poder aceptar las hipótesis que planteaban una relación positiva de la RSC con la imagen de la entidad y la satisfacción de sus clientes. Sólo se puede confirmar la relación que existe entre la imagen de las entidades financieras y la satisfacción de sus consumidores y una relación positiva entre RSC e imagen cuando se segmenta y se consideran los grupos de clientes más sensibles a la responsabilidad social y medioambiental de las entidades y los grupos más leales a sus bancos. En este apartado, la Teoría de los Recursos y Capacidades permite justificar el estudio de la RSC como un recurso intangible, como ya se ha realizado en la literatura académica anterior, pero la línea

de investigación que se centra en el estudio del marketing como estrategia que permite mejorar la imagen corporativa de las empresas aún no ha avanzado suficientemente en las investigaciones que se centran en las estrategias de marketing que incluyen actividades más sociales y medioambientales. La segmentación de los consumidores y las tendencias sociales y demográficas de cada tipología de cliente determinan los criterios que utilizan los consumidores para elegir con que entidad financiera prefieren realizar sus operaciones. En este punto no se puede olvidar el importante crecimiento que están teniendo en los últimos años las finanzas éticas y las distintas entidades que se incluyen bajo la denominación de banca ética. Si los consumidores más sensibles a la RSC son los que valoran la relación entre RSC e imagen de la entidad es evidente que esta tipología de cliente será también la más sensibilizada y partidaria de este nuevo concepto de banca que pretende alejarse al máximo de los modelos de banca más tradicionales y de los principios del capitalismo. El sector financiero deberá por lo tanto prestar especial atención a la banca ética para poder abordar directamente el conocimiento de sus clientes y la adecuación de los servicios prestados. En este punto merece la pena también destacar que estas entidades de banca ética tienen unas características particulares, distintas a los casos de bancos comerciales analizados en toda esta investigación, que no permiten comparar o extrapolar resultados. Probablemente estas entidades tienen unas estructuras organizativas muy distintas, unos procesos de toma de decisiones mucho más participativos, unos rasgos personales de sus fundadores con un perfil social más destacado y unos valores y actitudes de los directivos muy característicos.

**Figura 9: Grado de alcance de los objetivos planteados**

<p><b>CAPÍTULO 1:</b> Una aproximación cualitativa a la RSC en el sector bancario: el caso del Banco Santander</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL:</b> Analizar y verificar cómo incluye una entidad bancaria la RSC en su gestión empresarial</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA INVESTIGACIÓN</th> <th>PRINCIPALES CONCLUSIONES</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>¿Cómo se incluye la RSC en las distintas áreas de negocio de un banco?</td> <td>Integración en todas las áreas del negocio</td> </tr> <tr> <td>¿Qué instrumentos y herramientas utilizan para estimular los comportamientos socialmente responsables en un banco?</td> <td>Cuadros de mandos, indicadores GRI y metodología LBG</td> </tr> <tr> <td>¿Cómo puede comunicar un banco las prácticas de RSC y cómo puede medir su efecto?</td> <td>Índices bursátiles sostenibles, mejor reconocimiento e imagen sostenible</td> </tr> </tbody> </table>	OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA INVESTIGACIÓN	PRINCIPALES CONCLUSIONES	¿Cómo se incluye la RSC en las distintas áreas de negocio de un banco?	Integración en todas las áreas del negocio	¿Qué instrumentos y herramientas utilizan para estimular los comportamientos socialmente responsables en un banco?	Cuadros de mandos, indicadores GRI y metodología LBG	¿Cómo puede comunicar un banco las prácticas de RSC y cómo puede medir su efecto?	Índices bursátiles sostenibles, mejor reconocimiento e imagen sostenible								
OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA INVESTIGACIÓN	PRINCIPALES CONCLUSIONES																	
¿Cómo se incluye la RSC en las distintas áreas de negocio de un banco?	Integración en todas las áreas del negocio																	
¿Qué instrumentos y herramientas utilizan para estimular los comportamientos socialmente responsables en un banco?	Cuadros de mandos, indicadores GRI y metodología LBG																	
¿Cómo puede comunicar un banco las prácticas de RSC y cómo puede medir su efecto?	Índices bursátiles sostenibles, mejor reconocimiento e imagen sostenible																	
<p><b>CAPÍTULO 2:</b> La eficiencia del sector bancario y la RSC: una comparativa internacional</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL:</b> Determinar la eficiencia operativa de una muestra de bancos. Analizar la relación entre la eficiencia de una entidad bancaria y su RSC.</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>HIPÓTESIS PLANTEADAS</th> <th>RESULTADO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H1: Una entidad financiera socialmente responsable será más eficiente.</td> <td>✔ Confirmado</td> </tr> <tr> <td>H2: Una entidad financiera eficiente será más socialmente responsable.</td> <td>✔ Confirmado</td> </tr> </tbody> </table>	HIPÓTESIS PLANTEADAS	RESULTADO	H1: Una entidad financiera socialmente responsable será más eficiente.	✔ Confirmado	H2: Una entidad financiera eficiente será más socialmente responsable.	✔ Confirmado										
HIPÓTESIS PLANTEADAS	RESULTADO																	
H1: Una entidad financiera socialmente responsable será más eficiente.	✔ Confirmado																	
H2: Una entidad financiera eficiente será más socialmente responsable.	✔ Confirmado																	
<p><b>CAPÍTULO 3:</b> Valoración de imagen y satisfacción del cliente en el sector bancario: la RSC como herramienta de marketing</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL:</b> Medir la relación de la RSC con la valoración de imagen de la compañía y la satisfacción de sus clientes de una muestra de entidades financieras.</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>HIPÓTESIS PLANTEADAS</th> <th>RESULTADO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H1: Las entidades socialmente responsables tendrán una mayor valoración global de imagen.</td> <td>✘ No hay evidencia</td> </tr> <tr> <td>H2: Las entidades socialmente responsables tendrán una mayor satisfacción de sus clientes.</td> <td>✘ No hay evidencia</td> </tr> <tr> <td>H3: Las entidades más valoradas por su RSC serán realmente las entidades más socialmente responsables.</td> <td>✘ No hay evidencia</td> </tr> <tr> <td>H4: Las entidades con una mayor valoración de imagen serán las que tendrán una mejor satisfacción de sus clientes.</td> <td>✔ Confirmado</td> </tr> <tr> <td>H5: En la relación entre RSC de la entidad, la valoración de la imagen y la satisfacción de los clientes, la tipología de cliente actuará como factor moderador influyendo positivamente</td> <td>✔ Parcialmente</td> </tr> <tr> <td>H6: ídem con factor moderador: familiaridad</td> <td>✘ No hay evidencia</td> </tr> <tr> <td>H7: ídem con factor moderador: lealtad</td> <td>✔ Parcialmente</td> </tr> </tbody> </table>	HIPÓTESIS PLANTEADAS	RESULTADO	H1: Las entidades socialmente responsables tendrán una mayor valoración global de imagen.	✘ No hay evidencia	H2: Las entidades socialmente responsables tendrán una mayor satisfacción de sus clientes.	✘ No hay evidencia	H3: Las entidades más valoradas por su RSC serán realmente las entidades más socialmente responsables.	✘ No hay evidencia	H4: Las entidades con una mayor valoración de imagen serán las que tendrán una mejor satisfacción de sus clientes.	✔ Confirmado	H5: En la relación entre RSC de la entidad, la valoración de la imagen y la satisfacción de los clientes, la tipología de cliente actuará como factor moderador influyendo positivamente	✔ Parcialmente	H6: ídem con factor moderador: familiaridad	✘ No hay evidencia	H7: ídem con factor moderador: lealtad	✔ Parcialmente
HIPÓTESIS PLANTEADAS	RESULTADO																	
H1: Las entidades socialmente responsables tendrán una mayor valoración global de imagen.	✘ No hay evidencia																	
H2: Las entidades socialmente responsables tendrán una mayor satisfacción de sus clientes.	✘ No hay evidencia																	
H3: Las entidades más valoradas por su RSC serán realmente las entidades más socialmente responsables.	✘ No hay evidencia																	
H4: Las entidades con una mayor valoración de imagen serán las que tendrán una mejor satisfacción de sus clientes.	✔ Confirmado																	
H5: En la relación entre RSC de la entidad, la valoración de la imagen y la satisfacción de los clientes, la tipología de cliente actuará como factor moderador influyendo positivamente	✔ Parcialmente																	
H6: ídem con factor moderador: familiaridad	✘ No hay evidencia																	
H7: ídem con factor moderador: lealtad	✔ Parcialmente																	

FUENTE: Elaboración propia

Los resultados obtenidos en este trabajo de investigación y resumidos finalmente en la Figura 9 demuestran la importancia creciente que ha tenido en la literatura académica la temática de la Responsabilidad Social y el interés surgido en el propio mundo empresarial, llegando a plantear modelos alternativos de negocio que pueden representar un cambio de paradigma. El sector financiero es un ejemplo de cómo la preocupación social y medioambiental que puedan tener los consumidores hace modificar la estructura de negocio y las estrategias de las entidades financieras convencionales. Los impactos sociales y medioambientales que pueda tener una organización pasan a formar parte de un recurso intangible de las organizaciones que se puede demostrar que tiene sus efectos en la eficiencia de la organización y adicionalmente permite mejorar la imagen y la satisfacción de los clientes de una tipología específica de usuarios financieros. Tal vez este razonamiento va en la línea de las estrategias oportunistas que están teniendo muchas empresas en los últimos años de aprovechar esta mayor sensibilidad en los impactos en los distintos grupos de interés para crecer y mejorar sus beneficios. Aun así, en la introducción de este proyecto ya se establecía como punto de partida que el objetivo y el reto social que existe en esta línea de investigación es consolidar el soporte teórico y la evidencia empírica necesaria para conseguir que las nuevas compañías integren la RSC en su proceso estratégico desde un inicio para conseguir tener ya la etiqueta de empresa socialmente responsable al empezar la actividad.

## **IMPLICACIONES PRÁCTICAS EN EL SECTOR BANCARIO**

---

De este proyecto de investigación se pueden concluir una serie de implicaciones prácticas en la gestión empresarial de la RSC en las entidades financieras. A continuación se enumeran y explican los puntos más relevantes:

1. Si se puede demostrar la relación entre la RSC y la rentabilidad del negocio las entidades financieras van adoptar políticas sociales y medioambientales en su actividad. En este sentido, la justificación de invertir en otros grupos de interés será más fácil si existe beneficio económico a medio o largo plazo para la entidad.
2. Las políticas de RSC aplicadas en las entidades quedan supeditadas a la rentabilidad para los accionistas. Medir los resultados de las acciones socialmente responsables podría ayudar a promocionar estas actividades.
3. Si tal y como se apunta en esta investigación una entidad financiera socialmente responsable será más eficiente, los directivos de las compañías ya pueden tener un elemento de interés para promocionar las acciones sociales y sostenibles dentro de su

- organización. Con la realización de estas actividades conseguirán incrementar su eficiencia.
4. En la dirección contraria que el punto anterior, los directivos de las entidades también tienen que considerar que según la muestra analizada los esfuerzos que realizan las entidades en materias relacionadas con la responsabilidad social no tienen ningún efecto global en la valoración de imagen de la entidad ni en la satisfacción de sus clientes.
  5. Sólo aparece una relación positiva entre la RSC y la imagen de la entidad en una tipología de clientes más leales y los más sensibles a las iniciativas sociales y medioambientales. Tal vez será en esta tipología concreta de consumidores de servicios financieros que se deberían centrar los esfuerzos para difundir y comunicar las buenas prácticas realizadas en ámbitos sociales y medioambientales.

#### **LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN**

---

En referencia a las limitaciones que se manifiestan en este trabajo de investigación se destacan inicialmente las propias de la metodología del estudio de casos. El sesgo producido en el análisis cualitativo, la falta de validez estadística y la falta de representatividad se asumen porque el objetivo general de esta parte del estudio no era el de generalizar unos resultados sino que profundizar en el conocimiento de cómo una entidad financiera incluye la RSC en su organización. A continuación, en las otras fases de la investigación también han aparecido algunas limitaciones importantes que se tienen que considerar. En primer lugar no es fácil obtener datos de una muestra suficientemente grande de entidades financieras para varios períodos (para poder construir de este modo un panel de datos). En segundo lugar también se ha manifestado una limitación general de toda la línea de investigación de la RSC que es como construir un indicador globalizado de RSC que contenga variables referentes a los distintos *stakeholders* afectados. El indicador que se ha utilizado en el segundo capítulo de la investigación se asume que podría ser más amplio pero la dificultad de obtener la información para todas las entidades financieras ha limitado la construcción de este constructo. En tercer lugar también existe la dificultad de obtener una muestra suficientemente grande de datos provenientes de encuestas a usuarios de entidades financieras. Se asume que al trabajar con una muestra reducida se limita el alcance de la investigación.

Finalmente, en referencia a las futuras líneas de investigación, como ya se ha identificado en cada uno de los capítulos del documento, se propone poder ampliar el caso de estudio con

otras entidades del sector financiero para determinar algunos rasgos comunes que permitan generalizar conclusiones. También se propone complementar el estudio de eficiencia realizada y el grado de RSC de una muestra más grande de entidades financieras con la obtención de un mayor número de variables para cada entidad. Ampliar los resultados de la encuesta de usuarios de entidades financieras y poder obtener información de distintos países y áreas geográficas también podría ser interesante para poder generalizar resultados e identificar posibles tendencias. Por último seguir investigando la aplicación de la RSC en el sector financiero también representaría un importante avance considerando la importancia del sector, los cambios que se están produciendo en su estructura y composición y el volumen de inversiones que realiza en materias sociales, culturales y de ámbito medioambiental.

---

## BIBLIOGRAFÍA

---

- Adams, J., Taschian, A., & Schore, T. (1996). Ethics in family and non-family owned firms: an exploratory study. *Family business review*, 9(2), 157-170.
- Alegre, J., & Chiva, R. (2013). Linking Entrepreneurial Orientation and Firm Performance: The Role of Organizational Learning Capability and Innovation Performance. *Journal of Small Business Management*, 51(4), 491-507.
- Allen, L., & Rai, A. (1996). Operational efficiency in banking: An international comparison. *Journal of Banking & Finance*, 20, 655-672.
- Al-Tamimi, H., Lafi, A., & Uddin, M. (2009). Bank image in the UAE: comparing Islamic and conventional banks. *Journal of Services Marketing*, 14(3), 232-244.
- Altman, B. (1999). Transformed Corporate Community Relations: A Management Tool for Achieving Corporate Citizenship. *Business and Society*, 102, 43-51.
- Apergis, N., & Alevizopoulou, E. (2011). Bank efficiency: Evidence from a panel of European banks. *Panoeconomicus*, 3, 329-341.
- Arbelo, A., & Pérez, P. (2001). La reputación empresarial como recursos estratégico: un enfoque de recursos y capacidades. *XI Congreso Nacional de ACEDE*. Zaragoza.
- Ariff, M., & Can, L. (2008). Cost and profit efficiency of Chinese banks: a non-parametric analysis. *China Economic Review*, 19, 260-273.
- Assaf, A., Matousek, R., & Tsionas, E. (2013). Turkish bank efficiency: Bayesian estimation with undesirable outputs. *Journal of Banking & Finance*, 37, 506-517.
- Bagozzi, R., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equations models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94.
- Balabanis, G., Phillips, H., & Lyall, J. (1998). Corporate Social Responsibility and economic performance in the top British companies: are they linked? *European Business Review*, 98(1), 25-44.
- Banco Santander. (2002). *Memoria de sostenibilidad*. Madrid.
- Banco Santander. (2010). *Memoria de Sostenibilidad*. Madrid.
- Banco Santander. (2011). *Revista Ideas*. Madrid.
- Banker, R., Charnes, A., & Cooper, W. (1984). Some models for estimating technical and scale efficiencies in data envelopment analysis. *Management Science*, 30(9), 1078-1092.
- Barich, H., & Kotler, P. (1991). A framework for marketing image management. *Sloan Management Review*, 32(2), 94-104.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120.
- Barroso, M., Galero, C., Valero, V., & Galán, M. (2012). Corporate social responsibility: a study of saving banks. *International Journal of Bank Marketing*, 30(6), 414-435.

- Beliveau, B., Cottrill, M., & O'Neill, H. (1994). Predicting Corporate Social Responsiveness: A Model Drawn from Three Perspectives. *Journal of Business Ethics*, 13, 731-738.
- Berens, G., Van Riel, C., & Van Bruggen, G. (2005). Corporate associations and consumer product responses: the moderating role of Corporate Brand Dominance. *Journal of Marketing*, 69(July), 35-48.
- Bernal, J., de Nieves, C., & Briones, A. (2016). Aplicación de un modelo de ecuaciones estructurales para analizar los sistemas de gestión en la integración de la RSC y su influencia en la estrategia y el performance de las empresas tecnológicas. *Revista de Métodos cuantitativos para la economía y la empresa*, 21, 77-102.
- Beurden, P., & Gössling, T. (2008). The worth of values - a literature review on the relation between corporate social and financial performance. *Journal of Business Ethics*, 82, 407-424.
- Bhattacharya, C., & Sen, S. (2004). When, Why and How Consumers Respond to Corporate Social Initiatives. *California Management Review*, 47(1), 9-24.
- Bigné, E., Currás, R., Ruiz, C., & Sanz, S. (2010). Consumer behavioural intentions in cause-related marketing. The role of identification and social cause involvement. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 7, 127-143.
- Bird, R., Hall, A., Momentè, F., & Reggiani, F. (2007). What Corporate Social Responsibility activities are Valued by the Market? *Journal of Business Ethics*, 76, 189-206.
- Bocquet, R., & Mothe, C. (2011). Exploring the relationship between CSR and innovation: A comparison between small and largesized French companies. *Revue Sciences de Gestion*, 101-119.
- Bondy, K., Moon, J., & Matten, D. (2012). An Institution of Corporate Social Responsibility (CSR) in Multi-National Corporations (MNCs): Form and Implications. *Journal of Business Ethics*, 111, 281-299.
- Botín, E. (2011). Speech at Banco Santander Investors Day. Santander.
- Boxenbaum, E. (2006). Corporate Social Responsibility as Institutional Hybrids. *Journal of Business Strategies*, 23(1), 45-61.
- Brammer, S., & Millington, A. (2005). Corporate Reputation and Philanthropy an Empirical Analysis. *Journal of Business Ethics*, 61, 29-44.
- Brammer, S., Jackson, G., & Matten, D. (2012). Corporate Social Responsibility and institutional theory: new perspectives on private governance. *Socio-Economic Review*, 10, 3-28.
- Brand Finance. (2010). *Brand Finance Global 500*.
- Brand Finance. (2011). *Brand Finance Global 500 2011*. Recuperado el 17 de 02 de 2013, de <http://www.brandfinance.com>
- Bravo, R., Matute, J., & Pina, J. (2011). Efectos de la imagen corporativa en el comportamiento del consumidor. Un estudio aplicado a la banca comercial. *Innovar Journal*, 21(40), 35-51.

- Bravo, R., Montaner, T., & Pina, J. (2009). Corporate image in retail banking. Differences in segments of consumers. *Universia Business Review*, 21, 66-83.
- Bravo, R., Montaner, T., & Pina, J. (2010). Corporate brand image in retail banking: development and validation of a scale. *Service Industries Journal*, 30(8), 1199-1218.
- Bravo, R., Montaner, T., & Pina, J. (2012). Corporate brand image of financial institutions: a consumer approach. *Journal of Product & Brand Management*, 21(4), 232-245.
- Cabeza, L., Martínez, A., & Marbella, F. (2010). Análisis de la relación entre los resultados sociales y económicos de las cajas de ahorros españolas: un caso de responsabilidad social corporativa. *Revista Innovar*, 20(37), 33-46.
- Callado, F., & Utrero, N. (2011). Does it pay to be socially Responsible? Evidence from Spain's Retail Banking Sector. *European Financial Management*, 17(4), 755-787.
- Callan, S., & Thomas, J. (2009). Corporate Financial Performance and Corporate Social Performance: An update and reinvestigation. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 16, 61-78.
- Carmeli, A., & Tishler, A. (2004). The relationships between intangible organizational elements and organizational performance. *Strategic management journal*, 25, 1257-1278.
- Carmichael, M. (2012). Stat of the day: 83% want brands to support causes. *Ad Age*.
- Carnevale, C., Mazzuca, M., & Venturini, S. (2012). Corporate Social Reporting in European Banks: The effects on a Firm's Market Value. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 19, 159-177.
- Caro, F. (2002). Cambio e Innovación en la Empresa Informativa. *Grupo de Investigación para la Innovación, el Cambio y la Calidad*.
- Caro, F., & Díez, E. (2005). Investigación cualitativa asistida por ordenador en economía de la empresa. *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, 11, 45-58.
- Carroll, A. (1999). Corporate Social Responsibility. *Business & Society*, 38(3), 268-295.
- Carroll, A., & Shabana, K. (2010). The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice. *International Journal of Management Reviews*, 85-105.
- Carver, P., & Boland, J. (1980). Short and Long-Run Effects of Price on Municipal Water Use. *Water Resources Research*, 16(4), 609-616.
- Casu, B., & Girardone, C. (2010). Integration and efficiency convergence in EU banking markets. *Omega*, 38, 260-267.
- Charnes, A., Cooper, W., & Rhodes, E. (1978). Measuring the efficiency of decision making units. *European Journal of Operational Research*, 2, 429-444.
- Chen, T. (2011). Using Data Envelopment Analysis (DEA) to the efficiency evaluation and improvement of a Taiwanese commercial bank. *African Journal of Business Management*, 5(18), 7716-7722.

- Chih, H., Chih, H., & Chen, T. (2010). On the determinants of corporate social responsibility: international evidence on the financial industry. *Journal of Business Ethics, 93*, 115-135.
- Chin, W. (1988). *The partial least squares approach to structural equation modeling*. In: G.A. Marcoulides (Ed.), *Modern Methods for Business Research*. New Jersey: Lawrence Erlbaum.
- Chin, W., Marcolin, B., & Newsted, P. (2003). A partial least squares latent variable modeling approach for measuring interaction effects: results from a monte carlo simulation study and an electronic-mail emotion/adoption study. *Information Systems Research, 14*(2), 189-217.
- Chortareas, G., Girardone, C., & Ventouri, A. (2012). Bank supervision, regulation, and efficiency: Evidence from the European Union. *Journal of Financial Stability, 8*, 292-302.
- Chortareas, G., Girardone, C., & Ventouri, A. (2013). Financial freedom and bank efficiency: Evidence from the European Union. *Journal of Banking & Finance, 37*, 1223-1231.
- Comisión de las Comunidades Europeas. (2001). *Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de la empresa*. Bruselas COM (2001) 366.
- Confederación de Consumidores y Usuarios, C. (2008). *La opinión y valoración de los consumidores sobre la Responsabilidad Social de la Empresa en España*. 3a edición.
- Cuesta-González, M., Muñoz-Torres, M., & Fernández-Izquierdo, M. (2006). Analysis of Social Performance in the Spanish Financial Industry Throug Public Data. A Proposal. *Journal of Business Ethics, 69*, 289-304.
- Dandy, G., Nguyen, T., & Davies, C. (1997). Estimating Residential Water Demand in the Presence of Free Allowances. *Land Economics, 73*(1), 125-139.
- Deegan, C. (2002). The legitimisin effect of social and envionmental disclosures - A theoretical foundation. *Accounting, Auditing & Accountability Journal, 15*(3), 282-311.
- Deegan, C., & Rankin, M. (1996). Do Australian companies report environmental news objectively? An analysis of environmental disclosures by firms prosecuted successfully the Environmental Protection Authority. *Accounting, Auditing & Accountability Journal, 9*(2), 50-67.
- Déniz, M., & Cabrera, M. (2005). Corporate Social Responsibility and Family Business in Spain. *Journal of Business Ethics, 56*(1), 27-41.
- Dentchev, N. (2004). Corporate Social Performance as a Business Strategy. *Journal of Business Ethics, 55*(4), 397-412.
- Denzin, N., & Lincoln, Y. (1994). *Handbook of qualitative research*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Donaldson, T., & Preston, L. (1995). The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence and implications. *Academy of Management Review, 20*, 65-91.

- Drake, L., Hall, M., & Simper, R. (2006). The impact of macroeconomic and regulatory factors on bank efficiency: A non-parametric analysis of Hong Kong's banking system. *Journal of Banking & Finance*, 30, 1443-1466.
- Ducassy, I. (2013). Does Corporate Social Responsibility pay off in times of crisis? An alternate perspective on the relationship between financial and corporate social performance. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 20, 157-167.
- Duch, M. (2005). La acción social es pura cosmética si se es irresponsable en el resto de actividades. *Revista Buen Gobierno*, September.
- Eisenhardt, K. (1989). Building Theories from Case Study Research. *Academy of Management Review*, 14(4), 532-550.
- Escobar, B., & González, J. (2005). Responsabilidad Social Corporativa: ¿Compromiso u Oportunismo? *Revista de Contabilidad*, 8(16), 67-98.
- Eskildsen, J., Kristensen, K., Juhl, H., & Ostergaard, P. (2004). The drivers of customer satisfaction and loyalty. The case of Denmark 200-2002. *Total Quality Management*, 15(5), 859-868.
- Falk, R., & Miller, N. (1992). *A Primer for Soft Modeling*. Akron: University of Akron Press.
- Farag, H., Mallin, C., & Ow-Yong, K. (2014). Corporate social responsibility and financial performance in Islamic banks. *Journal of Economical Behavior & Organization*.
- Fatma, M., & Rahman, Z. (2016). The CSR's influence on customer responses in Indian banking sector. *Journal of Retailing and Consumer Services*(29), 49-57.
- Fernández, D., & Merino, A. (2005). Is There a willingness to pay for Corporate Social Responsibility? Consumers' Perception. *Universia Business Review*, 38-53.
- Flavián, C., Guinalú, M., & Torres, E. (2005). The influence of corporate image on consumer trust. A comparative analysis in traditional versus internet banking. *Internet Research*, 15(4), 447-470.
- Fombrun, C., & Shanley, M. (1990). What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of management journal*, 33(2), 233-258.
- Fontalvo, T., & Bolívar, M. (2010). El sistema de gestión de la responsabilidad social empresarial como una estrategia para la prevención de la contaminación y de los riesgos profesionales. *Escenarios*, 8(2), 13-20.
- Fornell, C., & Bookstein, F. (1982). *A second generation of multivariate analysis*. New York: Praeger Publishers.
- Fornell, C., & Larcker, D. (1981). Evaluating structural equations models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18, 39-50.
- Freeman, R. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman Publishing Inc.

- 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*, 61, 369-385.
- García de los Salmones, M., Pérez, A., & Rodríguez del Bosque, I. (2009). Análisis del valor de marca de las entidades financieras: el efecto halo y el modelo de elección discreta. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 15(2), 25-42.
- García de los Salmones, M., Ruiz, A., & Rodríguez del Bosque, I. (2007). El valor de marca de las entidades financieras: Comparación entre particulares y microempresas mediante el análisis del efecto halo y el modelo de elección discreta. *Working Paper*. Obtenido de file:///C:/Users/Jordi/Downloads/Dialnet-ElValorDeMarcaDeLasEntidadesFinancieras-2519555.pdf
- García, E., & López, J. (2000). Contingency table: a bridge between CAQDAS and Quantitative methods. *Fifth International Conference on Social Science Methodology of Research Committee on Logic and Methodology (RC33) of the International Sociological Association (ISA), Qualitative Methods: Bridging Qualitative and Quantitative Methods, october*. Cologne.
- Garriga, E., & Melé, D. (2004). Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. *Journal of Business Ethics*, 53(1-2), 51-71.
- Geisser, S. (1975). The predictive sample reuse method with applications. *Jornal of the American Statistical Association*, 70(350), 320-328.
- Gómez, J., Palarea, J., & Martín, J. (2006). Métodos de inferencia estadística con datos faltantes. Estudio de simulación sobre los efectos de las estimaciones. *Estadística Española*, 48(162), 241-270.
- Graafland, J., Van de Ven, B., & Stoffele, N. (2003). Strategies and Instruments for Organising CSR by Small and Large Businesses in the Netherlands. *Journal of Business Ethics*, 47(1), 45-60.
- Grant, R. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. *California management review*, 114-135.
- Griffin, J., & Mahon, J. (1997). The Corporate Social Performance and Corporate Financial Performance Debate - Twenty-Five Years of Incomparable Research. *Business and Society*, 36(1), 5-31.
- Guillén, M., & Tschoegl, A. (2014). *Santander, el banco*. Madrid: LID Editorial.
- Halkos, G., & Tzeremes, N. (2013). Estimating the degree of operating efficiency gains from a potential bank merger and acquisition: A DEA bootstrapped approach. *Journal of Bankin & Finance*, 37, 1658-1668.
- Hall, R. (1992). The strategic analysis of intangible resources. *Strategic management journal*, 13, 135-144.
- Hall, R. (1993). A Framework linking intangible resources and capabilities to sustainable competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 14(8), 607-618.

- Hart, S., & Christensen, C. (2002). The great leap. Driving innovation from the base of the pyramid. *Sloan Management Review*, 44, 51-56.
- Heinemann, K. (2003). *Introducción a la metodología de la investigación empírica*. Barcelona: Editorial Paidotribo.
- Herzig, J., & Moon, J. (2013). Discourses on corporate social ir/responsibility in the financial sector. *Journal of Business Research*, 66, 1870-1880.
- Hildebrand, D., Sen, S., & Bhattacharya, C. (2011). Corporate social responsibility: a corporate marketing perspective. *European Journal of Marketing*, 45(9-10), 1353-1364.
- Hillman, A., & Keim, G. (2001). Shareholder value, stakeholder management, and social issues: what's the bottom line? *Strategic Management Journal*, 22, 125-139.
- Hockerts, K., & Moir, L. (2004). Communicating Corporate Responsibility to Investors: The changing role of the investor relations function. *Journal of Business Ethics*, 52(1), 85-98.
- Holod, D., & Lewis, H. (2011). Resolving the deposit dilemma: A new DEA bank efficiency model. *Journal of Banking & Finance*, 35, 2801-2810.
- Hu, H., Kandampully, J., & Juwaheer, T. (2009). Relationships and impacts of service quality, perceived value, customer satisfaction and image: an empirical study. *The Services Industries Journal*, 29(2), 111-125.
- Informe KPMG. (2008). *KPMG International Survey of Corporate Responsibility Reporting 2008*. Obtenido de <http://www.kpmg.es>
- Informe KPMG. (2011). *KPMG International Survey of Corporate Responsibility Reporting 2011*. Obtenido de [www.kpmg.es](http://www.kpmg.es)
- Interbrand. (2009). *Interbrand*. Recuperado el 03 de 02 de 2013, de <http://www.interbrand.com>
- Jamal, A., & Naser, K. (2002). Customer satisfaction and retail banking: an assessment of some of the key antecedents of customer satisfaction in retail banking. *International Journal of Bank Marketing*, 146-160.
- Jian, L., Jian, Y., & Yonghi, X. (2012). Impact of CSR on brand equity of enterprise: A preliminary research. *Advances in information Sciences and Service Sciences*, 4(15), 303-309.
- Jizi, M., Salama, A., Dixon, R., & Stratling, R. (2013). Corporate Governance and Corporate Social Responsibility disclosure: evidence from the US Banking Sector. *Journal of Business Ethics*, 125(4), 601-615.
- Kang, J., Chiang, C., Huangthanapan, K., & Downing, S. (2015). Corporate social responsibility and sustainability balanced scorecard: The case study of familyowned hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 48, 124-134.
- Kim, K., Kim, K., Kim, D.Y., Kim, J., & Kang, S. (2008). Brand equity in hospital marketing. *Journal of Business research*, 61, 75-82.

- Ladhari, R., Souiden, N., & Ladhari, I. (2011). Determinants of loyalty and recommendation: The role of perceived service quality, emotional satisfaction and image. *Journal of Financial Services Marketing*, 16(2), 111-124.
- Lassar, W., Manolis, C., & Winsor, R. (2000). Service quality perspectives and satisfaction in private banking. *International Journal of Bank Marketing*, 18(4), 181-199.
- Lekakos, G., Vlachos, P., & Koritos, C. (2014). Green is good but is usability better? Consumer reactions to environmental initiatives in e-banking services. *Ethics Inf Technol*, 16, 103-117.
- Lin, C., Yang, H., & Liou, D. (2009). The impact of corporate social responsibility on financial performance: Evidence from business in Taiwan. *Technology in Society*, 31, 56-63.
- Loureiro, S., Dias Sardinha, I., & Reijnders, L. (2012). The effect of corporate social responsibility on consumer satisfaction and perceived value: the case of the automobile industry sector in Portugal. *Journal of Cleaner Production*, 37, 172-178.
- Lozano-Vivas, A., Pastor, J., & Pastor, J. (2002). An efficiency comparison of European Banking Systems operating under different environmental conditions. *Journal of Productivity Analysis*, 18, 59-77.
- Lu, W., Chau, K., Wang, H., & Pan, W. (2014). A decade's debate on the nexus between corporate social and corporate financial performance: a critical review of empirical studies 2002-2011. *Journal of Cleaner Production*, 79, 195-206.
- Luo, X., & Bhattacharya, C. (2006). Corporate Social Responsibility, Customer Satisfaction, and Market Value. *Journal of Marketing*, 70, 1-18.
- MacGregor, S., & Fontrodona, J. (2008). Exploring the fit between CSR and innovation. *Center for Business in Society - Working Paper*, WP-759.
- Mahoney, L., & Thorne, L. (2005). Corporate Social Responsibility and Long-term compensation: Evidence from Canada. *Journal of Business Ethics*, 57(3), 241-253.
- Maignan, I. (2001). Consumers' Perceptions of Corporate Social Responsibilities: A cross-cultural comparison. *Journal of Business Ethics*, 30, 57-72.
- Maignan, I., & Ferrell, O. (2004). Corporate Social Responsibility and Marketing: an integrative framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(1), 3-19.
- Maignan, I., Ferrell, O., & Ferrell, L. (2005). A stakeholder model for implementing social responsibility in marketing. *European Journal of Marketing*, 39(9-10), 956-977.
- Mandhachitara, R., & Poolthong, Y. (2011). A model of customer loyalty and corporate social responsibility. *Journal of Services Marketing*, 25(2), 122-133.
- Margolis, J., & Walsh, J. (2001). *People and profits? The search for a link between a company's social and financial performance*. Mahwah, NJ.: Lawrence Erlbaum .
- Margolis, J., & Walsh, J. (2003). Misery Loves Companies: Rethinking Social Initiatives by Business. *Administrative Science Quarterly*, 48, 268-305.

- Marín, J., & Rubio, A. (2008). La responsabilidad social corporativa como determinante del éxito competitivo: un análisis empírico. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 17(3), 27-42.
- Marín, J., Rubio, A., & Aragón, A. (2005). La responsabilidad social corporativa en la empresa: un estudio bajo la perspectiva de recursos y capacidades. *Working Paper*.
- Marin, L., & Ruiz, S. (2007). "I need you too!" Corporate identity attractiveness for consumers and the role of social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 71, 245-260.
- Marinkovic, V., & Senic, V. (2012). Loyalty patterns in corporate banking: insights gained from analysis in willingness to recommend and share of wallet concepts. *Total Quality Management*, 23(12), 1465-1478.
- Matute-Vallejo, J., Bravo, R., & Pina, J. (2011). The influence of Corporate Social Responsibility and Price Fairness on Customer Behaviour: Evidence from the financial sector. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 18, 317-331.
- McWilliams, A., & Siegel, D. (2000). Corporate Social Responsibility and Financial Performance: Correlation or Misspecification? *Strategic Management Journal*, 21, 603-609.
- Melo, T., & Garrido-Morgado, A. (2012). Corporate Reputation: A Combination of Social Responsibility and Industry. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 19, 11-31.
- Mohr, L., & Webb, D. (2005). The effects of corporate social responsibility and price on consumer responses. *The Journal of Consumer Affairs*, 39(1), 121-147.
- Mohr, L., Webb, D., & Harris, K. (2001). Do Consumers expect companies to be Socially Responsible? The impact of Corporate Social Responsibility on Buying Behaviour. *The Journal of Consumer Affairs*, 35(1), 45-71.
- Moore, G. (2001). Corporate Social and Financial Performance: An Investigation in the UK Supermarket Industry. *Journal of Business Ethics*, 34(3-4), 299-315.
- Morales, L. (2000). El efecto de la no respuesta parcial en el análisis de datos de encuesta: una comparación entre la eliminación de observaciones y la imputación múltiple. *Metodología de encuestas*, 2(2), 217-238.
- Muwazir, M., Haidi, N., & Yusof, M. (2013). Measuring Corporate Social Responsibility Commitments in the Malaysian Financial Services Industry. *American-Eurasian Journal of Sustainable Agriculture*, 7(4), 430-434.
- Naciones Unidas. (2007). *Encuestas de hogares en los países en desarrollo y en transición*. New York: Departamento de Asuntos económicos y sociales - División de estadística.
- Nunnally, J., & Bernstein, I. (1994). *Psychometric Theory (3th ed.)*. New York: McGraw-Hill.
- Oh, C. H., Park, J. H., & Ghauri, P. N. (2013). Doing right, investing right: Socially responsible investing and shareholder activism in the financial sector. *Business Horizon*, 56, 703-714.

- Orlitzky, M. (2001). Does Firm Size Confound the Relationship Between Corporate Social Performance and Firm Financial Performance? *Journal of Business Ethics*, 33(2), 167-180.
- Penrose, E. (1962). *Teoría del crecimiento de la empresa*. Madrid: Editorial Aguilar.
- Pérez, A. (2011). *Estudio de la imagen de responsabilidad social corporativa: formación e integración en el comportamiento del usuario de servicios financieros*. Tesis doctoral.
- Pérez, A., & Rodríguez del Bosque, I. (2012). Corporate Social Responsibility image in a financial crisis context: The case of the Spanish financial industry. *Universia Business Review*.
- Pérez, A., & Rodríguez del Bosque, I. (2012). The Role of CSR in the Corporate Identity of Banking Service Providers. *Journal of Business Ethics*, 108, 145-166.
- Pérez, A., & Rodríguez del Bosque, I. (2012b). Measuring CSR Image: Three studies to develop and to validate a reliable measurement tool. *Journal of Business Ethics*, 118(2), 265-286.
- Pérez, A., & Rodríguez del Bosque, I. (2014). Customer CSR expectations in the banking industry. *International Journal of Bank Marketing*, 32(3), 223-244.
- Pérez, A., & Rodríguez del Bosque, I. (2015). How Customer Support for Corporate Social Responsibility Influences the Image of Companies: Evidence from the Banking Industry. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 22, 155-168.
- Pérez, A., & Rodríguez del Bosque, I. (2015b). An Integrative Framework to Understand How CSR Affects Customer Loyalty through Identification, Emotions and Satisfaction. *Journal of Business Ethics*, 129, 571-584.
- Pérez, A., & Rodríguez del Bosque, I. (2015c). Corporate social responsibility and customer loyalty: exploring the role of identification, satisfaction and type of company. *Journal of Services Marketing*, 29(1), 15-25.
- Pérez, A., & Rodríguez del Bosque, I. (2015d). Customer values and CSR image in the banking industry. *Journal of Financial Services Marketing*, 20(1), 46-61.
- Pérez, A., & Rodríguez del Bosque, I. (2015e). Customer responses to the CSR of banking companies. *Journal of Product & Brand Management*, 24(5), 481-493.
- Pérez, A., & Rodríguez del Bosque, I. (2015f). The formation of customer CSR perceptions in the banking sector: the role of coherence, altruism, expertise and trustworthiness. *International Journal of Business and Society*, 16(1), 75-94.
- Pérez, A., García de los Salmones, M., & López, C. (2015). Corporate Reputation in the Spanish Context: An Interaction Between Reporting to Stakeholders and Industry. *Journal of Business Ethics*, 129, 733-746.
- Phan, K., & Ghantous, N. (2013). Managing brand associations to drive customers' trust and loyalty in Vietnamese banking. *International Journal of Bank Marketing*, 31(6), 456-480.

- Pirsch, J., Gupta, S., & Grau, S. (2007). A framework for understanding Corporate Social Responsibility Programs as a Continuum: an exploratory study. *Journal of Business Ethics*, 70, 125-140.
- Podsakoff, P., MacKenzie, S., Lee, J., & Podsakoff, N. (2003). Common Method biases in Behavioural Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.
- Poolthong, Y., & Mandhachitara, R. (2009). Customer expectations of CSR, perceived service quality and brand effect in Thai retail banking. *International Journal of Bank Marketing*, 27(6), 408-427.
- Popoli, P. (2011). Linking CSR strategy and brand image: Different approaches in local and global markets. *Marketing Theory*, 11(4), 419-433.
- Porter, M., & Kramer, M. (2006). Estrategia sociedad: el vínculo entre la ventaja competitiva y la Responsabilidad Social Corporativa. *Harvard Business Review*, 84(12), 42-56.
- Prado-Lorenzo, J., Gallego-Álvarez, I., García Sánchez, I., & Rodríguez-Domínguez, L. (2008). Social responsibility in Spain. Practices and motivations in firms. *Management Decision*, 46(8), 1247-1271.
- PWC. (2013). *La banca, en la encrucijada. El futuro del sector financiero español en un mundo global*. Obtenido de [https://www.pwc.es/es\\_ES/es/publicaciones/financiero-seguros/assets/futuro-sector-financiero-espanol.pdf](https://www.pwc.es/es_ES/es/publicaciones/financiero-seguros/assets/futuro-sector-financiero-espanol.pdf)
- Ray, S., & Das, A. (2010). Distribution of cost and profit efficiency: Evidences from Indian banking. *European Journal of Operational Research*, 201, 297-307.
- Reinartz, W., Haenlein, M., & Henseler, J. (2009). An empirical comparison of the efficacy of covariance-based and variance-base SEM. *International Journal of Research in Marketing*, 26(4), 332-344.
- Reputation Institute. (2015). *Informe RepTrak®Pulse España*. Recuperado el 18 de Agosto de 2015, de <http://www.reputationinstitute.com/CMSPages/GetAzureFile.aspx?path=~\media\media\documents\nationalreptrakpulseespana2015.pdf&hash=b5dacef31105ed4b00a69fe85ad2556f75bfffedc9f59fbad3479c7f3e9bd2f9&ext=.pdf>
- Rialp, J. (1998). El método del caso como técnica de investigación y su aplicación al estudio de la función directiva. *IV Taller de Metodología ACEDE*. La Rioja.
- Rice, T., & Peter, C. (2015). Banking on Corporate Social Responsibility. *Journal of Management Sciences*, 2(2), 256-273.
- Rodríguez, P., Fuentes, F., & Sánchez, S. (2013). Transparency in social disclosure in financial institutions through Spanish CSR reports in the context of crisis. *Universia Business Review*, 2, 84-107.
- Rueda, A. (2005). Stakeholders, entorno y gestión medioambiental de la empresa: la moderación del entorno sobre la relación entre la integración de los stakeholders y las estrategias medioambientales. *Tesis Doctoral*.

- Rueda, A., & Aragón, J. (2005). La moderación del entorno sobre la relación entre la integración de los stakeholders y las estrategias medioambientales. *XV Congreso Acede*. San Cristobal de la Laguna.
- Ruf, B., Muralidhar, R., Brown, R., Janney, J., & Paul, K. (2001). An Empirical Investigation of the Relationship Between Change in Corporate Social Performance and Financial Performance: A Stakeholder Theory Perspective. *Journal of Business Ethics*, 32(2), 143-156.
- Scharf, E., Fernandes, J., & Kormann, B. (2012). Corporate social responsibility to build strong Brazilian bank brand. *International Journal of Bank Marketing*, 30(6), 436-451.
- Seguí, A. (2012). Los grupos de interés en las entidades de crédito españolas. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 18(1), 33-51.
- Seguí, A., & Palomero, S. (2013). The Spanish Banks in face of the Corporate Social Responsibility Standards: previous analysis of the financial crisis. *Revista Brasileira de Gestao de Negócios - Review of Business Management*, 15(49), 562-581.
- Seiford, L., & Zhu, J. (1999). Profitability and Marketability of the top 55 US Commercial Banks. *Management Science*, 45(9), 1270-1288.
- Selvi, Y., Wagner, E., & Turiel, A. (2010). Corporate Social Responsibility in the time of financial crisis: Evidence from Turkey. *Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica*, 12, 281-290.
- Sen, S., & Bhattacharya, C. (2001). Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility. *Journal of Marketing Research*, 38, 225-243.
- Servaes, H., & Tamayo, A. (2013). The Impact of Corporate Social Responsibility on Firm Value: The Role of Customer Awareness. *Management Science*, 59(5), 1045-1061.
- Simpson, W., & Kohers, T. (2002). The Link Between Corporate Social and Financial Performance Evidence from the Banking Industry. *Journal of Business Ethics*, 35(2), 97-109.
- Smith, N. (2003). Corporate Social Responsibility: Whether or How? *California Management Review*, 45(4), 52-76.
- Smith, N., & Williams, E. (2011). Consumidores responsables y marketing orientado a los grupos de interés: Construyendo el círculo virtuoso de la responsabilidad social. *Universia Business Review*, 30, 68-78.
- Soana, M. (2011). The Relationship between corporate social performance and corporate financial. *Journal of Business Ethics*, 104, 133-148.
- Soteriou, A., & Zenios, S. (1999). Using data envelopment analysis for costing bank products. *European Journal of Operational Research*, 114, 234-248.
- Staub, R., Da Silva e Souza, G., & Tabak, B. (2010). Evolution of bank efficiency in Brazil: A DEA approach. *European Journal of Operational Research*, 202, 204-213.

- Stone, M. (1974). Cross-validators choice and assessment of statistical predictions. *Journal of the Royal Statistical Society*, 36(2), 111-147.
- Strandberg, L. (2010). La medición y la comunicación de la RSE: Indicadores y normas. *Cuadernos de la Cátedra "la Caixa" de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo*, 7-23.
- Suchman, M. (1995). Managing Legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571-610.
- Surroca, J., & Tribó, J. (2005). The role of intangible resources in explaining the relationship between social and financial performance. *Working Paper*.
- Taneja, S., Taneja, P., & Gupta, R. (2011). Researchers in Corporate Social Responsibility: A review of shifting focus, paradigms and methodologies. *Journal of Business Ethics*, 101, 343-364.
- Tang, Z., Hull, C., & Rothenberg, S. (2012). How Corporate Social Responsibility engagement strategy moderates the CSR-financial performance relationship. *Journal of Management Studies*, 49(7), 1274-1303.
- Tecles, P., & Tabak, B. (2010). Determinants of bank efficiency: The case of Brazil. *European Journal of Operational Research*, 207, 1587-1598.
- Teece, D., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- The economist. (2005). The world according to CSR. *The economist*. Obtenido de <http://www.economist.com/node/3555272>
- Tortosa-Ausina, E., Grifell-Tatjé, E., Armero, C., & Conesa, D. (2008). Sensitivity analysis of efficiency and Malmquist productivity indices: An application to Spanish savings banks. *European Journal of Operational Research*, 184, 1062-1084.
- Truñó, J., & Rialp, J. (2008). La responsabilidad social corporativa: Gestión empresarial de un activo intangible. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 7, 163-184.
- Truscott, R., Bartlett, J., & Tywoniak, S. (2009). The reputation of the corporate social responsibility industry in Australia. *Australian Marketing Journal*, 17(2), 84-91.
- Tschopp, D. (2005). Corporate Social Responsibility: A comparison between the United States and the European Union. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 12, 55-59.
- Vallès, M. (2001). Ventajas y desafíos del uso de programas informáticos en el análisis cualitativo. Una reflexión metodológica desde la grounded theory y el contexto de la investigación social española. *Ponencia en el Seminario sobre Investigación Avanzada Cualitativa asistida por ordenador*. Granada.
- Van de Ven, B., & Jeurissen, R. (2005). Competing responsibly. *Business Ethics Quarterly*, 15(2), 299-317.

- Van den Heuvel, G., Soeters, J., & Gössling, T. (2014). Global Business, Global Responsibilities: Corporate Social Responsibility orientations within a Multinational Bank. *Business & Society*, 53(3), 378-413.
- Van Herpen, E., Pennings, J., & Meulenbert, M. (2003). Consumers' evaluations of socially responsible activities in retailing. *Working Paper - Mansholt Graduate School*. Obtenido de [www.sls.wau.nl/mi/](http://www.sls.wau.nl/mi/)
- Varadarajan, P., & Menon, A. (1988). Cause-related marketing: A coalignment of marketing strategy and corporate philanthropy. *Journal of Marketing*, 52(3), 58-74.
- Vázquez, J., Lanero, A., & Licandro, O. (2013). The added value of corporate social responsibility. Some insights from a research in uruguay. *International Review on Public and Non profit Marketin*, 10(3), 187-200.
- Vintró, C., Comajuncosa, J., & Tristany, J. (2009). Propuesta de un sistema de indicadores de Responsabilidad Social Corporativa. *3rd International Conference on Industrial Engineering and Industrial Management - XIII Congreso de Ingeniería de Organización*. Barcelona-Terrassa, 2-4 septiembre 2009.
- Waddock, S., & Graves, S. (1997). The Corporate Social Performance-Financial Performance Link. *Strategic Management Journal*, 18(4), 303-319.
- Waddock, S., & Smith, N. (2000). Corporate Responsibility Audits: Doing Well by Doing Good. *Sloan Management Review*, 41(2), 75-83.
- Warsane, H., Neu, D., & Simmons, C. (2002). Responding to "discrediting" events: Annual report disclosure responses to environmental fines. *Accounting and the Public Interest*, 2, 22-40.
- Weber, O., Diaz, M., & Schwegler, R. (2012). Corporate Social Responsibility of the Financial Sector - Strengths, Weaknesses and the Impact on Sustainable Development. *Sustainable Development*, 22(5), 321-335.
- Whitehouse, L. (2006). Corporate Social Responsibility: Views from the frontline. *Journal of Business Ethics*, 63, 279-296.
- Wu, M. (2006). Corporate social performance, corporate financial performance and firm size: a meta-analysis. *The Journal of American Academy of Business*, 8(1), 163-171.
- Wu, M., & Shen, C. (2013). Corporate social responsibility in the banking industry: Motives and financial performance. *Journal of Banking & Finance*, 37, 3529-3547.
- Yavas, U., Benkenstein, M., & Stuhldreier, U. (2004). Relationships between service quality and behavioral outcomes: a study of private bank customers in Germany. *The International Journal of Bank Marketing*, 22(2/3), 144-157.
- Yin, R. (1989). *Case Study Research, Design and Methods*. Newbury Park: Sage Publications.
- Zhou, L., Barnes, B., & Lu, Y. (2010). Entrepreneurial Proclivity, Capability Upgrading and Performance Advantage of Newness among International New Ventures. *Journal of International Business Studies*, 41(5), 882-905.