

# Responsabilidad social corporativa e internacionalización bancaria: el caso de la banca española en Argentina, Brasil y Chile

**María Jesús Muñoz Torres**

Catedrática de Economía Financiera y Contabilidad y profesora de Finanzas en la Universitat Jaume I (España).

**María Ángeles Fernández Izquierdo**

Catedrática de Economía Financiera y Contabilidad y profesora de Finanzas en la Universitat Jaume I (España).

**Elena Escrig Olmedo**

Profesora ayudante del Departamento de Finanzas y Contabilidad en la Universitat Jaume I (España).

[munoz@cofin.uji.es](mailto:munoz@cofin.uji.es), [afernand@cofin.uji.es](mailto:afernand@cofin.uji.es), [eescrig@cofin.uji.es](mailto:eescrig@cofin.uji.es)

Recibido: abril, 2012.

Aceptado: septiembre, 2013.

Publicado: diciembre, 2013.

## Resumen

Este trabajo pretende dar a conocer la posición de la banca española en términos de responsabilidad social corporativa en Latinoamérica (Argentina, Brasil y Chile) a través del estudio de los casos de los dos grupos bancarios españoles con mayor presencia en estos países: el Banco Santander y el Banco Bilbao Vizcaya Argentaria. Para este estudio se ha utilizado la información pública de estas dos entidades. Entre las principales conclusiones cabe señalar que se observan evidencias de traslación de los estándares de gestión de la casa matriz a sus filiales en Latinoamérica, aunque creemos que se necesita una mayor adaptación de estos a cada contexto geográfico concreto.

## Palabras clave

Responsabilidad social corporativa (RSC), inversión socialmente responsable (ISR), microfinanzas, estándares de gestión, bancarización.

## Abstract

The objective of this work is to show the Spanish bank's position in terms of Corporate Social Responsibility in Latin America. This research was based on a case study about the two large banks –Santander and Banco Bilbao Vizcaya Argentaria– in three Latin American Countries –Argentina, Brazil and Chile– through public data such as social or sustainability reports and media sources. Our findings confirm there is some evidence to suggest that management standards have been translated from their headquarters to their subsidiaries in Latin America, however it would be necessary this standards to be adapted to the geographical context.

## Keywords

Corporate Social Responsibility (CSR), Socially Responsible Investment (SRI), microfinance, management standards, banking.

## Nota

Los autores quieren agradecer la ayuda de la Universitat Jaume I a través de los proyectos de investigación P1•1B2010-13, P1•1B2013-31 y P1•1B2013-48 y del Máster Universitario en Sostenibilidad y Responsabilidad Social Corporativa (UJI-UNED).

**En  
Latinoamérica,  
el peso del  
sistema  
bancario en el  
sistema  
financiero es  
muy elevado**

## 1. Introducción

Tras un proceso de liberalización, desregulación financiera y globalización, iniciado a principios de los años noventa, los mercados bancarios latinoamericanos se han ido transformando y adaptando mediante la introducción de entidades financieras globales en su sistema. En paralelo, también las empresas españolas comenzaron un proceso de internacionalización con un marcado carácter latinoamericano. La conjunción de estos dos escenarios ha supuesto que, en la actualidad, los grandes bancos españoles sean líderes en la mayoría de los países latinoamericanos y segmentos de negocio.

La inclusión de bancos extranjeros en el mercado bancario latinoamericano, tal como señalan Calderón y Casilda (2000), ha contribuido a dinamizar y modernizar los sistemas financieros regionales, a incorporar nuevos instrumentos financieros y tecnologías, a incrementar los grados de competencia, con efectos directos sobre el acceso y valor del crédito, y a dar más estabilidad a los sistemas financieros locales. Además, desde la perspectiva de las entidades financieras, esta situación también ha condicionado el planteamiento de sus estrategias globales de responsabilidad social corporativa (RSC).

Los dos grandes bancos españoles, el Banco Santander y el Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (a partir de ahora, BBVA), actualmente ya han superado la fase inicial de instalación en los países latinoamericanos y han logrado una amplia presencia y liderazgo, pero se enfrentan, desde nuestra perspectiva de RSC, a varios retos: facilitar la bancarización de amplias capas de la población que aún no tienen acceso a los servicios financieros, adaptar sus políticas sociales a la realidad local de Latinoamérica y evitar la existencia de estándares de gestión diferentes en sus filiales españolas y en las latinoamericanas.

Por ello, la principal finalidad de este trabajo es analizar el proceso de internacionalización bancaria, desde la perspectiva de la traslación de estándares de RSC, de la banca española en Latinoamérica. Este estudio de situación centrará las bases de un futuro trabajo sobre las estrategias para la adecuada traslación de estándares de RSC desde la empresa matriz a sus filiales.

Para ello, mediante el análisis del caso y de acuerdo con las directrices establecidas por De la Cuesta, Muñoz y Fernández (2006) y su extensión en Muñoz et al. (2010) para el estudio de la banca socialmente responsable, se analiza la situación del sector bancario en Argentina, Chile y Brasil, principales economías del Cono Sur, y la actuación en términos de RSC en esas regiones de los dos grandes bancos españoles, el BBVA y el Banco Santander, y en especial del BBVA Banco Francés, BBVA Chile, Santander Río, Santander Chile y Santander Brasil, utilizando la información pública disponible. Se han elegido como objeto de estudio estas economías puesto que se considera que la recuperación de Latinoamérica estará liderada por las naciones del Cono Sur, tal como afirman algunas fuentes desde Moody's Analytics. Además, las economías del Cono Sur dependen en gran medida de sus mercados internos y, por tanto, las políticas fiscales y monetarias implementadas en esa zona tienen un efecto mayor.

Tras esta introducción se analizan la coyuntura económica y el desarrollo del sector bancario en las tres grandes economías del Cono Sur (Argentina, Chile y Brasil), lo que permite contextualizar la implantación y actuación en términos de RSC de los dos grandes bancos españoles citados con anterioridad. Posteriormente se reseña brevemente la fundamentación teórica del concepto de RSC aplicado al sistema bancario y se explica el diseño de la investigación. Finalmente, se presenta los resultados más importantes del estudio de los casos

La puesta en práctica de la RSC en el sector bancario supone asumir ciertos compromisos

de las dos grandes entidades financieras españolas en Latinoamérica y se exponen las principales conclusiones.

## 2. Coyuntura económica y sector bancario en Latinoamérica: Argentina, Chile y Brasil

Según lo señalado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) en su informe *Perspectivas Económicas de América Latina 2013*, a corto plazo, la región crecerá a tasas relativamente altas. Sin embargo, a medio plazo, Latinoamérica se enfrenta a un escenario complejo, caracterizado por la menor demanda externa y la exportación de recursos naturales en muchos países de la región. En este contexto, los gobiernos latinoamericanos deben adoptar medidas para fortalecer las estructuras productivas y superar los problemas de heterogeneidad estructural mediante la diversificación y la mayor incorporación de conocimiento, así como para estimular sus respectivas economías nacionales mediante políticas sostenibles. En el cuadro 1 se observan los indicadores económicos más importantes de Argentina, Chile y Brasil, que ponen de manifiesto su situación económica actual y las diferencias entre países.

Cuadro 1  
Indicadores económicos de Argentina, Chile y Brasil

	Argentina	Chile	Brasil
Tipo de cambio (enero de 2013)	4,9 pesos/dólar	471,92 pesos/dólar	2,03 reales/dólar
PIB nominal (2012, en miles de millones de dólares)	474,81	248,6 (2011)	2.253
PIB por habitante (2012, en dólares)	18.205	17.222 (2011)	11.462
Inflación (porcentaje al final del período 2012)	10,8	1,5	5,8
Calificación de la deuda soberana (enero de 2013)	• S&P	B-	BBB
	• Moody's	B3	Baa2
	• Fitch	CC	BBB
Riesgo/país EMBI+ (enero de 2013)	1.088	122	144

Fuente: elaboración propia con datos del Centro de Estudios Latinoamericanos, CESLA ([www.cesla.com](http://www.cesla.com)).

De esta información se puede extraer que Chile es el país con las medidas más equilibradas, el menor riesgo/país y la menor inflación. De los tres países, Argentina es el que cuenta con el mayor riesgo/país, que es casi nueve veces mayor que el de Chile y casi ocho veces mayor que el de Brasil. Desde la perspectiva de la riqueza por habitante, Brasil presenta un menor PIB per cápita, lo que genera un mayor recorrido por la mejora del umbral de vida de sus habitantes.

En Latinoamérica, los bancos constituyen la fuente más importante de provisión de servicios financieros, tanto a individuos como a empresas. Sin embargo, el sector se ha caracterizado por deficiencias significativas, como la limitada profundidad y alcance de la intermediación bancaria, su escasa eficiencia y la falta de economías de escala y diversificación (Bank for International Settlements, 2007). También es destacable, sobre todo en comparación con lo ocurrido en otras economías, el ligero incremento de las actividades de otros intermediarios financieros no bancarios, principalmente aquellos dirigidos hacia los préstamos a microempresas (Rojas-Suárez, 2007).

**Conocer la posición de la banca española en términos de RSC en Latinoamérica es un objetivo clave**

El sector servicios ha tenido un notable crecimiento en estas economías y se ha producido una importante internacionalización de las empresas de servicios, en especial de las entidades bancarias. Según el Centro de Estudios Latinoamericanos, España es uno de los principales inversores en Latinoamérica (Pérez, 2008). España es la segunda mayor inversora en la región, por detrás de Estados Unidos, y supera a potencias económicas como el Reino Unido y Holanda. Tres de los países en los que España ha realizado importantes inversiones son Argentina, Chile y Brasil.

Además, según los informes económicos y comerciales sobre Chile (2013) y Brasil (2012), elaborados por la Oficina Económica y Comercial de España en Santiago de Chile y en Brasilia, respectivamente, los principales destinos de la inversión directa de Brasil en el extranjero en el año 2011, en la modalidad de participación en el capital, fueron Estados Unidos (16,2 %), las Islas Caimán (13,6 %), Austria (14,6 %), los Países Bajos (11,9 %) y las Islas Vírgenes (9,35 %). La actividad que recibe la mayor parte de este capital (51,2 %) es el sector terciario de la economía. Por otro lado, existe una interrelación directa de Chile con Brasil y Argentina. Argentina es el segundo principal destino de su inversión, con una participación del 18 % sobre el total, solo por detrás de Uruguay (25,5 %) y seguida por los Emiratos Árabes Unidos (14,5 %), Perú (14,1 %) y Brasil (12,2 %), según los datos del año 2011. Además, la inversión en Chile se concentró en el sector de los servicios financieros y empresariales, con el 48,2 % del total, seguido del sector del comercio, con el 15,3 %, y el de la industria manufacturera, con un 14,7 %.

### 2.1. Indicadores de estructura bancaria

Las estructuras bancarias de las diferentes economías latinoamericanas se han visto afectadas, de distinta forma, por el contexto inestable que han presentado sus economías. En la actualidad, el sistema bancario argentino está formado, principalmente, por dos tipos de entidades: bancos públicos y privados (véase el cuadro 2).

Cuadro 2

#### Entidades del sistema financiero en Argentina (noviembre de 2012)

<b>Total del sistema</b>	<b>81</b>
<b>Entidades bancarias</b>	<b>65</b>
Bancos públicos	12
Bancos privados	53
Bancos locales de capital nacional	33
Bancos locales de capital extranjero	11
Sucursales entidades financieras exterior	9
<b>Entidades no bancarias</b>	<b>16</b>
Compañías financieras	14
Compañías financieras de capital nacional	5
Compañías financieras de capital exterior	9
Cajas de crédito	2

Fuente: elaboración propia con datos de informes del Banco Central de la República Argentina (BCRA).

Mientras, en Chile el sector financiero y crediticio está integrado, básicamente, por los siguientes tres tipos de entidades: las entidades bancarias, las sociedades financieras o entidades no bancarias y las cooperativas de ahorro y crédito (véase el cuadro 3).

Cuadro 3  
Entidades del sistema financiero en Chile (marzo de 2013)

Total del sistema	101
Entidades bancarias	54
Bancos	18
Representaciones de bancos extranjeros	28
Banco estatal	1
Sucursales de bancos extranjeros	4
Sucursales de bancos locales en el exterior	3
<b>Entidades no bancarias</b>	<b>41</b>
Sociedades de apoyo al giro bancarias y de cooperativas	22
Asesorías financieras	7
Operadores de tarjetas de crédito	3
Sociedades de <i>leasing</i> inmobiliario	2
Sociedades de cobranza	4
Sociedades de <i>factoring</i>	3
Cooperativas de ahorro y crédito	6

Fuente: elaboración propia con datos de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras de Chile (SBIF).

En Brasil, en los últimos años, el sistema bancario ha tenido modificaciones del control del accionariado y la reclasificación de varias instituciones (véase el cuadro 4). En la actualidad está compuesto por 9 bancos públicos y 151 privados y por 1.899 entidades no bancarias, 1.254 de las cuales son cooperativas de ahorro y crédito.

Cuadro 4  
Entidades del sistema financiero en Brasil (diciembre de 2012)

Total del sistema	2.059
Entidades bancarias	160
Bancos públicos	9
Bancos privados	151
Nacionales	70
Nacionales con participación extranjera	16
Filiales de bancos extranjeros	6
Con control extranjeros (excepto filiales)	59
<b>Entidades no bancarias</b>	<b>1.899</b>
Sociedades	383
Sociedades de microcrédito	40
Administradoras de consorcio	222
Cooperativas de ahorro y crédito	1.254

Fuente: elaboración propia con datos del Banco Central do Brasil.

Tanto el BBVA como el Santander están desarrollando un fuerte proceso de expansión en Latinoamérica

## 2.2. Indicadores de dimensión del sector bancario

El proceso de liberalización vivido por las economías de Latinoamérica en los últimos diez años ha conllevado una ampliación de la capacidad operativa de las entidades bancarias en la región (Liso, Soler, Manero y Buil, 2002). En el cuadro 5 se observa que, a diferencia de la banca argentina, tanto la chilena como la brasileña tienen una estrategia de crecimiento basada más en los créditos que en los depósitos.

Cuadro 5  
Indicadores de dimensión del sector bancario en 2010 (millones de dólares)

	Argentina	Chile	Brasil
Préstamos	53.503	157.872	1.006.113
Depósitos	79.176	136.836	681.401

Fuente: elaboración propia con datos del BCRA de noviembre de 2010, de las superintendencias de bancos de los países analizados y de la Federación Latinoamericana de Bancos (FELABAN) de diciembre de 2010.

## 2.3. Indicadores de servicio bancario

Para estudiar el grado de bancarización se analizó el número de sucursales, cajeros automáticos, empleados, tarjetas de crédito, tarjetas de débito y cuentas corriente. En lo referente al número de tarjetas, en Argentina es mayor el número de tarjetas de crédito frente a las de débito. Sin embargo, en Chile y Brasil ocurre lo contrario. En todos los países, el número de cuentas bancarias es alto, especialmente en Brasil (véase el cuadro 6).

Cuadro 6  
Indicadores de servicio bancario (diciembre de 2009)

	Argentina	Chile	Brasil
Sucursales	3.917	2.218	N. D.
Cajeros automáticos	10.951	7.562	20.046
Empleados <sup>1</sup>	94.435	50.851	570.485
Número de tarjetas de crédito	17.490.588	4.343.727	136.212
Número de tarjetas de débito	16.383.629	8.107.727	232.549
Número de cuentas corrientes <sup>2</sup>	26.988.396	14.096.541	133.600.000

<sup>1</sup> Corresponde a todo el sistema financiero nacional en junio de 2009.

<sup>2</sup> Hace referencia a las cuentas corrientes activas y no activas.

N. D.: no disponible.

Fuente: elaboración propia con datos de los informes del BCRA, de la SBIF (Chile) y del boletín económico de FELABAN para América Latina de diciembre de 2009.

## 2.4. Indicadores de rentabilidad y solidez

El potencial de crecimiento del sector financiero en Latinoamérica es muy elevado. En el cuadro 7 se observa que la rentabilidad sobre los activos (ROA) y la rentabilidad sobre los recursos propios (ROE) en Chile y Brasil tienen niveles similares.

No se han encontrado evidencias de que apliquen criterios de ISR en la gestión de activos

Cuadro 7  
Indicadores de rentabilidad en 2011 (porcentaje)

	España <sup>1</sup> (diciembre de 2011)	Argentina <sup>2</sup> (octubre de 2011)	Chile <sup>3</sup> (diciembre de 2011)	Brasil <sup>4</sup> (septiembre de 2011)
ROA	0,17	2,76	1,36	1,65
ROE	2,9	27,01	17,44	18,9

Fuente: elaboración propia con datos de los Bancos Centrales de Argentina, Chile, Brasil y España.

### 3. La responsabilidad social corporativa en el sector bancario

Las agencias de valoración de sostenibilidad internacionales llevan valorando positivamente a los bancos españoles en los últimos años, especialmente al BBVA y al Banco Santander. Esto ha posibilitado su integración en los índices bursátiles de sostenibilidad, que son referencia para inversores socialmente responsables a escala mundial. Por ello, el proceso de internacionalización de estos bancos españoles, que influye de forma positiva en el desarrollo socioeconómico de los países latinoamericanos en los que operan, deberá incluir los criterios de RSC que les han permitido ser referentes internacionales en cuanto a la incorporación de la sostenibilidad a la gestión.

La integración de la RSC en el sector bancario se produce desde dos perspectivas. La primera es la promoción de la sostenibilidad a través de la gestión socialmente responsable de la organización (buenas prácticas en aspectos ambientales, de gobierno, de gestión de proveedores, de relación con los trabajadores o de acción social). La segunda forma de integrar la RSC en el negocio de intermediación bancaria y de inversión en mercados financieros es el diseño de productos y la definición de políticas de inversión y financiación que incorporen la sostenibilidad como base de estrategia de negocio y gestión de riesgos (financiación de proyectos que gestionen riesgos sociales y ambientales, inversión con criterios de sostenibilidad y diseño de productos comerciales de ahorro con criterios ambientales, sociales y de gobierno corporativo, los denominados "criterios ASG").

Por tanto, tal como Muñoz et al. (2010) especifican, la puesta en práctica de la RSC en el sector bancario supone asumir una serie de compromisos y poner en marcha los medios, políticas y procedimientos adecuados para alcanzar los resultados deseados en diferentes ámbitos:

- Compromiso con la sostenibilidad en el seno del negocio principal.
- Compromiso con la responsabilidad, asumiendo al más alto nivel las consecuencias de los impactos de las propias transacciones y riesgos gestionados.
- Compromiso con la rendición de cuentas a los diferentes grupos de interés.
- Compromiso con la transparencia.
- Compromiso con los mercados y la gobernabilidad, lo que supone desalentar prácticas financieras inapropiadas y favorecer la implantación de regulaciones públicas que protejan intereses sociales.

En este sentido, el comportamiento en gestión de una entidad financiera que quiera ser considerada socialmente responsable, desde la perspectiva de sus filiales en países en vías de desarrollo, implica mantener en ellos las mismas políticas y procesos que en el país en el que tiene establecida su sede social, asumiendo incluso mayores responsabilidades por las carencias de las sociedades que no son atendidas por sus Estados.

## El BBVA y el Santander desarrollan productos con alto impacto social, como el microcrédito

Las entidades financieras que establecen filiales en países en vías de desarrollo tienen una especial influencia en la forma en la que se produce el desarrollo de estos países (De la Cuesta et al., 2006) y, por tanto, a través de su forma de operar, deben prestar una especial atención a cuestiones como el respeto a los derechos humanos, las condiciones laborales y los impactos ambientales, no incrementar la presión sobre los niveles de deuda de estos países o apoyar el desarrollo a través de estructuras de financiación adecuadas, como las microfinanzas. La incorporación de estrategias como las citadas a la gestión se realiza a través de la denominada “gestión sostenible” o “gestión socialmente responsable”.

### 4. Metodología y diseño de la investigación

En las ciencias sociales, el estudio de casos se considera una importante herramienta de investigación que permite indagar en el objeto de estudio con mayor profundidad que las metodologías estadísticas. Son numerosos los autores que consideran adecuado este método como forma de investigación dentro del campo de las ciencias sociales y en la dirección de empresas (por ejemplo, Yin, 1994, y Chetty, 1996). En este sentido, se entiende el estudio de casos como aquella herramienta que permite analizar de forma minuciosa un proceso individual que explica intensivamente un caso (Kazez, 2009). Los métodos de investigación social, y en concreto el estudio de casos, vinculan el conocimiento, la realidad y la práctica social, algo indispensable en el campo de la RSC.

La presente investigación, desarrollada en el período comprendido entre 2008 y 2012, amplía y profundiza los resultados previos presentados por el equipo en el trabajo de Vázquez, Yepes y Muñoz (2011) y se centra en la aplicación de las prácticas de RSC en las grandes entidades financieras españolas con intereses en Latinoamérica, siguiendo la metodología propuesta por De la Cuesta et al. (2006) y Muñoz et al. (2010). Las empresas seleccionadas son el Banco Santander y el Banco Bilbao Vizcaya Argentaria. La selección de estas entidades financieras obedece a tres motivos: son los dos grandes bancos españoles (en 2012, según los datos de la Comisión Nacional del Mercado de Valores, el Banco Santander obtuvo un beneficio neto de 2.205 millones de euros y el BBVA, de 1.676 millones de euros), tienen una amplia presencia en Latinoamérica y existen diferencias en el modelo de negocio en las dos empresas.

Los datos para el análisis se obtuvieron de tres fuentes de información pública: memorias anuales e información corporativa, datos de publicaciones especializadas (como las del FMI) y noticias de prensa nacional e internacional.

Se considera adecuada esta metodología para el análisis propuesto puesto que permite analizar las estrategias emprendidas por la empresa y sus repercusiones sobre los diferentes grupos de interés (Escobar y González, 2005), considerar el contexto histórico, social, económico y organizativo del fenómeno analizado (Bonache, 1999) y analizar las implicaciones de diversos factores que resultan difíciles de cuantificar, como las actuaciones empresariales (Escobar y Lobo, 2002).

Para el análisis sistemático de los casos actualizamos el modelo de banca socialmente responsable propuesto por De la Cuesta et al. (2006) desagregando algunos aspectos, lo que permite profundizar en el análisis de las actuaciones de la banca española cuando opera en Latinoamérica. Para ello, analizamos los siguientes aspectos: bancarización; gestión de activos; productos bancarios con alto impacto social, incluidos microfinanzas y fomento del tejido empresarial; compromisos asumidos en RSC, incluidos principios internacionales y normas adoptadas; y buenas prácticas de gestión en el negocio bancario, centradas en aspectos como las relaciones laborales y los planes estratégicos de RSC.



## 5. La banca española en Latinoamérica: caso BBVA y Santander

Durante el período comprendido entre 2003 y 2007, la banca extranjera desempeñó un papel muy importante en la provisión de financiamiento para el crecimiento y desarrollo económico de Latinoamérica y contribuyó de forma significativa al mantenimiento de la estabilidad de los sistemas financieros locales (Rojas-Suárez, 2010). No obstante, la reciente crisis financiera internacional ha puesto en duda el comportamiento de las filiales de la banca extranjera en los países en vías de desarrollo.

Los dos grandes bancos españoles analizados (BBVA y Santander) han centrado su estrategia en torno a dos ejes: el crecimiento no orgánico a través de fusiones sucesivas en el mercado local y el intenso proceso de expansión internacional, tanto en Latinoamérica como en Europa, basado en estrategias de adquisición de entidades ya establecidas (Hernández, 2005).

El BBVA es un grupo multinacional de servicios financieros presente en más de 30 países, con más de 115.000 trabajadores y 53 millones de clientes en todo el mundo (Información Corporativa, 2012). Por su parte, el Santander cuenta con 186.763 empleados, repartidos por unos 40 países, y 101,9 millones de clientes (Santander, 2012b). En Iberoamérica, el BBVA está presente en Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, México, Panamá, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela (Información Corporativa, 2012). El Banco Santander tiene filiales en Argentina, Brasil, Chile, México, Perú, Puerto Rico y Uruguay (Información Corporativa, 2012).

El cuadro 8 recoge los indicadores generales más importantes del Grupo BBVA y del Grupo Santander, que dan muestra de la relevancia de ambas entidades.

Cuadro 8  
Indicadores generales del Grupo BBVA y del Grupo Santander (diciembre de 2012)

Indicadores	BBVA	Santander					
Denominación social	Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S. A.	Banco Santander, S. A.					
Productos y servicios	Banca mayorista, banca privada, banca de inversión, gestión de activos, mercados globales y distribución, banca de corporaciones, clientes globales y proyectos empresariales e inmobiliarios.	Banca comercial, gestión de activos y seguros, banca de consumo, banca privada y banca mayorista global.					
Número de empleados	115.852 (España: 31.697; resto del mundo: 84.155).	186.763 (España: 31.438; resto del mundo: 155.325).					
Oficinas	7.978 (España: 3.518; resto del mundo: 4.460).	14.392 (España: 4.683; resto del mundo: 9.709).					
Total de recursos de clientes	452.001 millones de euros.	968.987 millones de euros.					
Total de créditos a clientes (neto)	352.931 millones de euros.	720.483 millones de euros.					
Activos totales	637.785 millones de euros.	1.269.628 millones de euros.					
Beneficio	1.676 millones de euros.	2.205 millones de euros.					
Cotización de la acción	6,96 euros.	6,10 euros.					
<b>Ratings</b>	<b>Largo</b>	<b>Corto</b>	<b>Fortaleza financiera</b>	<b>Largo</b>	<b>Corto</b>	<b>Fortaleza financiera</b>	
	Moody's	Baa3	P-3	D+	Baa2	P-2	–
	Fitch	BBB+	F-2	bbb+	BBB+	F2	–
	S&P	BBB–	A-3	–	BBB	A-2	–

Fuente: elaboración propia con datos de los informes anuales y de la información corporativa de 2012.

**Los bancos BBVA y Santander desarrollan diversos productos financieros para facilitar el crédito a pymes**

Desde la perspectiva del estudio de casos, se analiza la actuación en términos de RSC del BBVA y del Santander en las filiales de banca comercial o al por menor<sup>1</sup>:

- BBVA en Argentina: BBVA Banco Francés. Está presente en Argentina desde 1996 mediante un proceso de adquisición progresiva del Banco Francés.
- BBVA en Chile: Banco BBVA Chile. Sigue el mismo patrón que en Argentina: la adquisición de un elevado porcentaje de acciones del Banco BHIF en 1998.
- Santander en Argentina: Banco Santander Río. Fundado en 1908, es uno de los bancos privados con mayor capital del sistema financiero argentino. Desde 1997 integra la franquicia latinoamericana del Grupo Santander.
- Santander en Chile: Banco Santander Chile. En 1982, el Grupo adquiere el antiguo Banco Español; en 1993, Fincard; y, en 1995, Fusa. De la unión de estas entidades se crea Santander Banefe. En 1996 se realiza la fusión con Banco Osorno. En 2002 se fusiona con el Banco Santiago, lo que da origen al actual Santander Santiago, el banco más grande de Chile en términos de activos totales, depósitos, préstamos y patrimonio neto.
- Santander en Brasil: Banco Santander Brasil. Empezó sus operaciones en 1982 y se expandió al segmento comercial en 1997 adquiriendo el Banco Geral do Comércio. A partir de ahí, hizo tres adquisiciones decisivas para su consolidación en el país: en 1998, el Noroeste y, en 2000, el Conglomerado Financiero Meridional y Banespa, con lo que se transformó en el Grupo Santander. En 2007, Santander refuerza su presencia en Brasil a través de la adquisición del Banco Real.

### 5.1. Bancarización

La bancarización permite a las entidades financieras incrementar su volumen de negocio, pero también contribuye al desarrollo económico de los países, al mejorar la asignación de recursos, la calidad de vida y las oportunidades de las personas. De acuerdo con De la Cuesta et al. (2006), en economías con sistemas financieros desarrollados, los servicios bancarios y financieros constituyen un factor muy importante para conseguir una ciudadanía socialmente integrada; por este motivo, el proceso de bancarización es fundamental. Así, se deben eliminar determinados obstáculos por parte de los Estados, desarrollar nuevos canales de distribución y mejorar los sistemas de gestión de riesgo para poder incorporar determinados segmentos de la población no bancarizados.

Si analizamos los datos del cuadro 9, se observa que la presencia en Argentina de los dos grandes bancos españoles es muy similar, en contraposición con lo que ocurre en Brasil, donde el Santander es uno de los bancos líderes, mientras que el BBVA solo se dedica a clientes corporativos e instituciones.

### 5.2. Gestión de activos

La gestión de activos es, dentro del negocio bancario y financiero, una de las vías más utilizadas para la introducción de criterios de sostenibilidad en el negocio y una de las principales vías de traslación del concepto de sostenibilidad al resto de los sectores por parte del sector financiero. Como motor o palanca para impulsar la sostenibilidad empresarial, se considera que la gestión de activos desempeña un papel fundamental (véase el cuadro 10).

<sup>1</sup> El BBVA tiene una filial en Brasil dedicada principalmente a clientes corporativos e instituciones que, en el período en el que se realiza el estudio, carece de memoria de RSC y no informa sobre sus políticas de sostenibilidad. Por este motivo no ha sido posible incluirla en el análisis.

Cuadro 9  
Oficinas, cajeros automáticos, clientes y empleados en 2012

	BBVA Banco Francés	BBVA Chile	Santander Río	Santander Chile	Santander Brasil
Oficinas	288	145	327	504	3.788
Cajeros automáticos	Más de 650	530	1.030	1.997	17.800
Clientes (millones)	1,8	N. D.	Más de 2,5	3,4	27,3
Empleados	5.146	2.619	Más de 6.500	12.355	53.707

N. D.: no disponible.

Fuente: elaboración propia con datos de informes anuales y memorias de RSC de 2012 y con datos de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras de Chile (SBIF).

Cuadro 10  
Gestión de activos

<b>BBVA Banco Francés</b>	Se basa en la captación de fondos minoristas incrementando la participación de los depósitos transaccionales con relación al total de depósitos.
<b>BBVA Chile</b>	Tiene presente en la gestión de activos los aspectos medioambientales.
<b>Santander Río</b>	En 2012, Santander Río fue el primer banco privado del país por volumen de activos y resultados. Ocupa una posición predominante en Argentina con relación a la gestión de activos a través de su cartera de fondos de inversión; de hecho, en 2012, el ahorro en fondos de inversión aumentó un 7 % respecto al año anterior.
<b>Santander Chile</b>	A fecha 31 de diciembre de 2008, gestionaba 3.055 millones de euros en fondos de inversión (según las cuentas anuales del Grupo Santander de 2008) y 8.055 millones de euros en activos que incluían otros productos además de fondos de inversión. En 2012, Santander Chile fue el principal banco del país en términos de activos y clientes. Registró un beneficio atribuido de 498 millones de euros.
<b>Santander Brasil</b>	<p>Santander Brasil es el tercer mayor banco privado del país por activos y el primer banco extranjero. Ocupa una posición predominante en el sistema financiero del país con relación a la gestión de activos a través de planes de previsión y fondos de inversión. Por ejemplo, en fondos de inversión gestionaba, a fecha 31 de diciembre de 2008, 23.860 millones de euros (según las cuentas del Grupo de 2009). En 2012 dispone de los siguientes productos socialmente responsables:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fondo Ethical: es el primer fondo de inversión socialmente responsable (ISR) en Latinoamérica. Se trata de un fondo de renta variable compuesto por acciones de empresas que demuestran buena conducta en relación con cuestiones sociales y ambientales.</li> <li>• FIP InfraBrasil: es un fondo de inversión en participaciones creado por el Banco Real en 2006 con el objetivo de participar en el desarrollo de la infraestructura del país.</li> <li>• FIP Caixa Ambiental: es un fondo de inversión en participaciones. En marzo de 2010, Santander se hizo cargo de la gestión de la FIP Caixa Ambiental. Su cartera está dirigida al cuidado ambiental, el desarrollo de nuevas tecnologías para la prevención y recuperación del medioambiente, las energías renovables, la reducción de las emisiones, etc.</li> <li>• Bosques de Brasil: su objetivo es proporcionar a los accionistas el valor de sus acciones a través de la adquisición de acciones y/o participaciones en empresas que operan en el sector forestal, la reforestación, el manejo forestal, la fabricación, etc.</li> <li>• Santander Asset Management Brasil: es signataria de los Principios para la Inversión Responsable (PRI). Además, en 2010, empieza a utilizar criterios ASG en sus decisiones de inversión.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia con datos de informes anuales y memorias de RSC (datos de 2008, 2011 y 2012).

**El BBVA y el Santander ponen en marcha acciones para mejorar la práctica profesional, pero los datos de paridad son negativos**

Las gestoras del BBVA y el Santander cuentan con equipos locales de gestión en los principales mercados latinoamericanos y distribuyen sus fondos a través de las redes comerciales de sus filiales. Según el diario *Expansión* del 9 de junio de 2010, el BBVA y el Santander elevaron su patrimonio en esta región en más de 25.000 millones de euros en el 2009 y administraron más dinero en sus gestoras latinoamericanas que en España. La gestora del Santander en Brasil es la segunda con mayor nivel patrimonial dentro del grupo y, a finales del primer trimestre de 2010, había gestionado 39.011 millones de euros de patrimonio. Sin embargo, en términos generales, no se han encontrado evidencias suficientes para determinar que su gestión de activos tenga relación con la gestión de activos que desarrolla en España. Tampoco se han encontrado evidencias de que aplique criterios de inversión socialmente responsable (ISR) en la gestión de activos, en la información sobre la existencia de productos concretos ni en el desarrollo de acciones de activismo accionario, salvo en Santander Brasil, que empieza a comercializar ciertos productos de ISR.

### **5.3. Productos bancarios con alto impacto social**

En el siguiente apartado se analizan los productos de alto impacto social que las dos entidades bancarias están ofreciendo a sus clientes y se hace hincapié en las microfinanzas y el fomento del tejido empresarial.

#### **5.3.1. Microfinanzas**

En los últimos treinta años, las microfinanzas han sufrido un gran desarrollo. Han adquirido una importante presencia entre los instrumentos de las políticas públicas y privadas dirigidas a fomentar el desarrollo de los países y reducir la incidencia de la pobreza y la vulnerabilidad de los más desfavorecidos. Además, son instrumentos financieros que están a disposición tanto de las instituciones especializadas en microfinanzas como de la banca tradicional (Argandoña, Ishikawa y Morel, 2009).

Existen principalmente dos estrategias diferentes, denominadas “directa” e “indirecta” (Ferrero, Muñoz y Fernández, 2010), para la introducción de las entidades bancarias en el sistema microfinanciero. Los bancos pueden introducir un producto de microcrédito dentro de una unidad existente o crear unidades microfinancieras independientes. Ese es el denominado “modelo directo”. Por otro lado, también pueden hacer uso de las redes locales (bancos locales e instituciones microfinancieras) para introducirse de forma indirecta en las microfinanzas.

En el caso de la banca española, se han utilizado ambas estrategias. El BBVA ha optado por la estrategia directa, tanto a través de fundaciones creadas al efecto como mediante la creación de entidades con estructura empresarial. De este modo, a través de la Fundación Microfinanzas BBVA, el BBVA tiene presencia en Colombia, Perú, Chile, Puerto Rico y Argentina, facilitando créditos por importe promedio de 1.300 dólares a 1.293.514 personas y microempresas (BBVA Chile, 2012). Santander ha optado, desde sus orígenes, por la estrategia indirecta, a través de entidades sin ánimo de lucro establecidas ya en los países (véase el cuadro 11).

#### **5.3.2. Fomento del tejido empresarial**

Las pymes desempeñan un papel muy importante en la economía y la sociedad de Latinoamérica como generadoras de riqueza, empleo y cohesión social. Por ello, la mejora de la competitividad empresarial de este colectivo pasa por ser uno de los elementos claves para desarrollar tanto las economías como las sociedades latinoamericanas (Vives, Corral & Isusi, 2005). Por tanto, las entidades financieras deben facilitar el acceso al crédito de este tipo de empresas. En este sentido, el BBVA y Santander están desarrollando algunas actuaciones (véase el cuadro 12).

## Cuadro 11

### Microfinanzas

<b>BBVA Argentina</b>	La Fundación Microfinanzas BBVA está presente en Argentina a través de su entidad Contigo Microfinanzas, que apoya a 2.158 con escasos recursos.
<b>BBVA Chile</b>	En Chile, la Fundación Microfinanzas BBVA está presente a través de las entidades Fondo Esperanza y Emprende Microfinanzas. Ha apoyado a 79.541 emprendedores, el 81,4 % de los cuales son mujeres. El importe de préstamo medio se sitúa en 280.379 dólares.
<b>Santander Argentina</b>	Tiene un programa de microcrédito cuyo fin es la asistencia financiera a organizaciones no gubernamentales de microfinanzas. Además, a través del Programa Ideas, desde 2004, ha creado trabajo para 420 personas, financiando pequeñas empresas.
<b>Santander Chile</b>	Santander Banefe entrega, a través de la Fundación Un Techo Para Chile, mil microcréditos anuales, destinados a grupos solidarios de pobladores que desarrollan diversas actividades económicas en los campamentos en los que habitan.
<b>Santander Brasil</b>	Santander Microcrédito ofrece crédito y asesoramiento financiero a los empresarios de las zonas con bajos ingresos desde hace más de diez años. Cuenta con una cartera de 115.000 clientes activos. En la actualidad, los importes financiados oscilan entre los 500 y los 15.000 reales, con un término de pago de entre 4 y 24 meses y unos tipos de entre el 2 % y el 3,95 %. En 2002 dio comienzo a su actividad con un programa de microcréditos dirigido a pequeñas empresas y personas emprendedoras, en colaboración con Acción Internacional. Más tarde reforzó esta área de negocio con la incorporación del Banco Real y su división de microfinanzas, gestionada a través del Banco Real Microcrédito. Este último es hoy la segunda entidad de microfinanzas en Brasil.

Fuente: elaboración propia con datos de informes anuales y memorias de RSC (datos de 2008, 2011 y 2012).

## Cuadro 12

### Productos para pymes

<b>BBVA Banco Francés</b>	Ofrecen productos y servicios específicos para pymes; en especial, de financiamiento a corto y largo plazo. Durante el año 2012 estableció alianzas con organismos gubernamentales e instituciones nacionales e internacionales para trabajar conjuntamente en líneas de préstamos con financiamiento especial para pymes.
<b>BBVA Chile</b>	Apoya el desarrollo de este segmento de empresas a través de diversos canales y productos, como, por ejemplo, la “tarjeta de crédito para las pymes”, que les permite acceder de forma inmediata y sin trámites a capital de trabajo, mediante giros y avances en diferentes canales y con formas de pago de acuerdo con su realidad financiera.
<b>Santander Río</b>	Cuenta con diversos productos para pymes, como el “superpréstamo para pymes”. El 31 de diciembre de 2011, la cartera de préstamos a las pymes alcanzaba los 6.817 millones de dólares, un 29,4 % de crecimiento respecto al año anterior. En 2011, el segmento pymes creció considerablemente y en un año sumó más de 20.000 nuevos clientes (un 18 % más que en 2010).
<b>Santander Chile</b>	Al cierre de 2012, los clientes pymes crecieron un 5,1 % respecto al año anterior y los préstamos otorgados a este segmento se elevaron un 10,8 % en ese mismo período. En 2011 Santander Chile se posicionó como el líder en la entrega de créditos con garantía estatal. Del total de los préstamos del sistema, la organización logró el 31 % del mercado local, lo que significó beneficiar a 19.418 pymes por todo el país.
<b>Santander Brasil</b>	En 2011 desembolsó 424 millones de reales brasileños para 3.478 pymes. Además, dispone de diferentes programas de financiación para pymes, como “Sostenible CDC” o “Giro Sostenible”.

Fuente: elaboración propia con datos de informes anuales y memorias de RSC (datos de 2011 y 2012).

#### 5.4. Compromisos asumidos en RSC

La incorporación de la RSC a la gestión bancaria implica no solo el diseño de procedimientos de gestión interna con criterios responsables, sino también la introducción de criterios de sostenibilidad en la evaluación de productos destinados a la financiación y en la captación de fondos. Así, en este apartado se valora la asunción de una serie de compromisos en materia de RSC a nivel de grupo, que se han trasladado a las diferentes filiales (véase el cuadro 13).

Cuadro 13

#### Iniciativas internacionales a las que se han adherido las distintas entidades

	Principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas	Principios de Ecuador	Principios para la Inversión Responsable de las Naciones Unidas
BBVA Banco Francés	✓	✓	Firmante: BBVA Fondo de Empleo
BBVA Chile	✓	✓	
Santander Río	A nivel de grupo	A nivel de grupo	Firmante: Santander Empleados Pensiones, F. P.
Santander Chile	A nivel de grupo	A nivel de grupo	
Santander Brasil	A nivel de grupo	A nivel de grupo	

Fuente: elaboración propia con datos de informes anuales y memorias de RSC (datos de 2009).

En este sentido, en el informe anual sobre RSC de BBVA Banco Francés en el año 2009 se destaca que durante ese año incluyó en el proceso de homologación de sus proveedores preguntas relacionadas con los principios del Pacto Mundial y mejores prácticas sociales y ambientales. Asimismo, elaboró una carta de adhesión que entregó a sus proveedores, manifestando así su compromiso con la iniciativa de Naciones Unidas. Eso mismo hizo BBVA Chile, el cual, además, en su memoria anual de RSC de 2009 destaca que durante ese año la filial trabajó en tres proyectos que debían ser sometidos a los Principios de Ecuador, todos calificados con categoría de riesgo B y relacionados con el área de infraestructura.

Por otro lado, en las memorias de sostenibilidad de las filiales del Banco Santander se remarca que el grupo se ha adherido al Pacto Mundial de las Naciones Unidas, a la iniciativa financiera del programa de Naciones Unidas para el medio ambiente (UNEP FI) y a los Principios de Ecuador, pero no se habla de proyectos concretos de las filiales en los que se hayan aplicado los Principios de Ecuador. Tan solo en la información facilitada en las cuentas anuales del Banco Santander Brasil se observa que se analizaron seis proyectos mediante la aplicación de un cuestionario por parte del Banco Real y se rechazó uno de ellos.

Desde la perspectiva de la asunción de responsabilidades y compromisos, la lucha contra el blanqueo de capitales es uno de los aspectos que se consideran básicos para una organización bancaria responsable (De la Cuesta et al., 2006). En el cuadro 14 se recogen las acciones que las diferentes filiales declaran estar llevando a cabo contra el blanqueo de capitales.

Además, la transparencia de las organizaciones constituye un componente fundamental de toda interacción con los grupos de interés. Por ello, la elaboración de memorias de

Cuadro 14  
**Actuaciones contra el blanqueo de capitales**

<b>BBVA Banco Francés</b>	Cuenta con un Modelo de Gestión del Riesgo de Prevención del Blanqueo de Capitales y Financiación de Actividades Terroristas que tiene en cuenta el modelo corporativo del grupo. Este modelo es potenciado, entre otras, mediante las siguientes actividades: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adaptación de las políticas y procedimientos a los cambios normativos.</li> <li>• Perfeccionamiento de los sistemas de monitorización y de gestión e investigación de alertas.</li> <li>• Colaboración con organizaciones internacionales, gubernamentales y otras instituciones.</li> <li>• Formación para empleados.</li> <li>• Charlas de inducción de cumplimiento normativo a nuevos empleados.</li> <li>• Cursos y visitas a la red de sucursales.</li> </ul>
<b>BBVA Chile</b>	La función de cumplimiento se encuentra configurada en cada una de las empresas del Grupo BBVA en Chile por un área especializada en el tema. Su ámbito de actuación es la prevención del lavado de activos y el financiamiento del terrorismo, así como la implantación de los códigos de conducta del Grupo BBVA. El 16,9 % de los empleados en 2012 tenían formación en prevención del lavado de activos.
<b>Santander Río</b>	Su Unidad de Prevención de Blanqueo de Dinero formó en 2011 a todo el personal sobre la prevención del blanqueo de capitales y del financiamiento de actividades terroristas.
<b>Santander Chile</b>	Cuenta con una unidad especializada dedicada a gestionar los sistemas de prevención: la Unidad de Prevención de Blanqueo de Capitales (UPBC).
<b>Santander Brasil</b>	Tiene diversos sistemas de prevención del fraude y del blanqueo de capitales y ha obtenido la certificación SOX, relativa al seguimiento de la Ley Sarbanes-Oxley.

Fuente: elaboración propia con datos de informes anuales y memorias de RSC (datos de 2011 y 2012).

sostenibilidad permite la medición, divulgación y rendición de cuentas frente a los grupos de interés internos y externos respecto al desempeño de la organización con relación al objetivo del desarrollo sostenible. Del cuadro 15 se desprende que las filiales del Santander fueron las primeras en elaborar informes anuales de RSC.

Cuadro 15  
**Fecha del primer informe anual de RSC**

	<b>BBVA Banco Francés</b>	<b>BBVA Chile</b>	<b>Santander Río</b>	<b>Santander Chile</b>	<b>Santander Brasil</b>
<b>Año</b>	2007	2007	2002	2003	2002

Fuente: elaboración propia con datos de informes anuales y memorias de RSC.

## 5.5. Buenas prácticas de gestión en el negocio bancario

Tradicionalmente, el sector bancario es considerado un sector con bajo impacto ambiental en sus prácticas de gestión, aunque no así en su estrategia de negocio (De la Cuesta et al., 2006). Esto ha sido analizado a través del estudio de aspectos tales como la firma de los Principios de Ecuador y de la existencia de productos bancarios con un alto impacto social. Por tanto, desde la perspectiva de las prácticas de negocio, nos vamos a centrar en aspectos sociolaborales y de planificación estratégica.

### 5.5.1. Relaciones laborales

Para conseguir el desarrollo y el beneficio mutuo de la organización y de los *stakeholders* se debe atender a sus necesidades (Escobar y González, 2005). Los trabajadores son un grupo de

interés clave en cualquier organización que pretenden una retribución justa, salud, seguridad en el puesto de trabajo, respeto y desarrollo profesional en igualdad de condiciones y mantenimiento del empleo (AECA, 2004). En el cuadro 16 se recogen algunos indicadores laborales.

Cuadro 16  
Indicadores laborales

	BBVA Banco Francés	BBVA Chile	Argentina Santander Río	Santander Chile	Santander Brasil (datos de 2008)
No discriminación por sexo (porcentaje de hombres y mujeres en la plantilla)	55 %/45 %	45 %/55 %	53 %/47 %	46 %/54 %	47,1 %/52,9 %
No discriminación por sexo en el consejo de administración/ equipo directivo (porcentaje de mujeres)	16,36 %	N. D.	No ofrece datos concretos (solo señala que se generaron nuevas promociones de mujeres al comité de dirección)	26 %	N. D.
No discriminación por razones étnicas	6 directores titulares (4 locales) y 1 suplente (1 local)	7 directivos corporativos nacionales y 4 extranjeros	N. D.	N. D.	N. D.
Índice de rotación o estabilidad laboral	3,75 %	11,4 %	N. D.	11,7 %	15 %

N. D.: no disponible.

Fuente: elaboración propia con datos de informes anuales y memorias de RSC (datos 2011 y 2012).

En las distintas filiales españolas se observan esfuerzos por mantener la paridad en su plantilla a escala global, aunque, a tenor de los datos, estos esfuerzos parecen superiores en las filiales del Santander en Latinoamérica. Por ejemplo, Santander Brasil dispone de un Comité de Diversidad, compuesto por veinticuatro empleados de diferentes áreas de negocio, que promueve el debate y propone acciones para aumentar la diversidad en la empresa. Sin embargo, estos esfuerzos por mantener la paridad no se observan en los consejos de administración.

### 5.5.2. Planes estratégicos de RSC

Un plan estratégico de RSC garantiza un comportamiento ético, de respeto a las personas y al medioambiente, y permite trasladar a la estrategia de negocio los principios asumidos por la organización (véase el cuadro 17).

El BBVA desarrolló un Plan Estratégico de Responsabilidad y Reputación Corporativas (RRC) que facilita la articulación de su política en torno a cuatro asuntos: educación financiera, inclusión financiera, banca responsable y compromiso con la sociedad. Actualmente, ha diseñado el nuevo Plan Estratégico de RRC 2013-2015, cuyos principales objetivos son impulsar un cambio cultural en el que la persona esté en el centro, mejorar la reputación externa e interna, incrementar la satisfacción de los clientes y, por último, aumentar la generación de valor compartido en las sociedades en las que están presentes. Asimismo, se han creado comités de RRC locales presididos por el *country manager* en



Cuadro 17  
Planes estratégicos de RSC

	BBVA Banco Francés	BBVA Chile	Santander Río	Santander Chile	Santander Brasil
¿Disponen las distintas filiales de planes estratégicos de RSC propios?	Sí	Sí	No	No	No

Fuente: elaboración propia con datos de informes anuales y memorias de RSC.

México, Argentina, Colombia, Chile, Perú, Venezuela, Paraguay, Uruguay, España y Portugal (BBVA, 2009a).

Por su parte, las filiales del Santander no tienen establecido un plan estratégico de RSC como tal, pero están poniendo en marcha acciones relacionadas con la gestión sostenible de la organización. La entidad posee un plan estratégico a nivel de empresa matriz desde 2002, articulado a partir de nueve medidas, como la adhesión al Pacto Mundial de las Naciones Unidas, la realización de campañas de marketing social, la formación de los empleados en aspectos de RSC, etc. Sin embargo, este no se traslada ni incluye a sus filiales latinoamericanas. Así, para todo el grupo, cuenta con el Comité de Sostenibilidad, presidido por el consejero delegado y compuesto por representantes de las diferentes áreas de negocio (Vázquez et al., 2011). Es conveniente que este Comité de Sostenibilidad se establezca no solo a nivel de empresa matriz, sino también en todas las filiales, con el objetivo de poder dar respuesta a las necesidades de los diferentes grupos de interés, que difieren en función de la región en la que se encuentre la entidad.

### 5.6. Resultados de aplicar el modelo de análisis de la banca socialmente responsable

Para el análisis sistemático de los casos se actualiza el modelo de banca socialmente responsable propuesto por De la Cuesta et al. (2006) y Muñoz et al. (2010) para el estudio de las actuaciones de la banca española cuando opera en Latinoamérica. En el cuadro 18 se recogen los resultados agregados que se desprenden de la aplicación de este modelo a los casos del BBVA y el Santander en Latinoamérica.

De la aplicación de este modelo podemos concluir que el BBVA y el Santander están desarrollando un fuerte proceso de expansión en Latinoamérica, lo que parece positivo para el desarrollo socioeconómico de los países latinoamericanos, siempre y cuando este proceso se lleve a cabo de forma socialmente responsable.

Además, en lo referente a la gestión de sus activos, ambos bancos cuentan con equipos locales de gestión en los principales mercados latinoamericanos. Sin embargo, no se han encontrado evidencias de que apliquen criterios de ISR en la gestión de activos, de que informen sobre la existencia de productos concretos ni de que desarrollen acciones de activismo accionarial, salvo en el caso de Santander Brasil, que empieza a comercializar ciertos productos de ISR.

También se observa que ambas entidades están desarrollando productos con un alto impacto social. En este aspecto, destaca el esfuerzo que están haciendo por fomentar el microcrédito en áreas con un alto porcentaje de personas en situación de exclusión financiera. Para ello, el BBVA está utilizando una estrategia directa, creando diversas fundaciones y entidades con estructura empresarial destinadas a ofrecer este tipo de productos. Por su parte, Santander

## Cuadro 18

## Resultados de aplicar el modelo de análisis de la banca socialmente responsable

Indicador	Argentina		Chile		Brasil	
	BBVA	Santander	BBVA	Santander	Santander	
1. Bancarización	Notable	Notable	Notable	Muy alto grado	Muy alto grado	
2. Gestión de activos	No se observa	No se observa	Comienza con criterios ambientales	No se observa	Comienza con criterios ASG	
3. Productos bancarios con alto impacto social	Microfinanzas	Estrategia directa	Estrategia indirecta	Estrategia directa	Estrategia indirecta	Estrategia indirecta
	Fomento del tejido empresarial	Financiación de pymes	Financiación de pymes	Financiación de pymes	Financiación de pymes	Financiación de pymes
4. Compromisos asumidos en RSC	Asumidos a nivel de filial	Asumidos a nivel de grupo	Asumidos a nivel de filial	Asumidos a nivel de grupo	Asumidos a nivel de grupo	
Memoria de sostenibilidad	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	
5. Buenas prácticas de gestión en el negocio bancario	Relaciones laborales	Básico	Básico	Básico	Básico	Básico
	Planes estratégicos de RSC	Sí	No	Sí	No	No

está desarrollando una estrategia indirecta, con la utilización de entidades sin ánimo de lucro establecidas ya en los países. Además, es importante que las entidades financieras faciliten el acceso al crédito a las pymes por el papel que desempeñan en el desarrollo económico del país. Tanto el BBVA como el Santander están desarrollando diversos productos financieros y programas de apoyo para facilitar el crédito a este tipo de empresas.

Es fundamental que los compromisos en materia de RSC a nivel de grupo sean trasladados a las diferentes filiales. En este aspecto, las estrategias seguidas por el BBVA y el Santander son diferentes. El BBVA deja clara en su información corporativa la incorporación y adaptación de estos compromisos a sus distintas filiales, para lo que genera planes estratégicos específicos. El Banco Santander solo indica la asunción de estos compromisos a nivel de grupo, pero no presenta suficiente información para poder extraer la forma en la que está gestionando este proceso en sus filiales latinoamericanas. Además, la asunción de responsabilidades y compromisos relacionados con aspectos muy delicados, como la lucha contra el blanqueo de capitales (teniendo en cuenta las estructuras de inversión de estos países, en los que cerca del 50 % de la inversión está centrado en el sector financiero y tiene destinos considerados paraísos fiscales), es indispensable. Por ello, es necesario profundizar en esta materia en la línea de lo exigido por la normativa española de prevención de blanqueo de capitales en diversas acciones (formativas, de prevención, etc.), como las que comienzan a desarrollar las distintas filiales de las dos entidades bancarias españolas.

Debido al importante papel social que desempeñan las organizaciones y a las particularidades de la banca, los empleados son un grupo de interés clave para el desarrollo de estrategias de RSC. Se observan esfuerzos en las filiales de los dos grandes bancos españoles por desarrollar acciones para mejorar la práctica profesional. Sin embargo, algunos de los indicadores laborales más importantes, como la paridad, tanto en el total de empleados como en el consejo

## Las filiales del BBVA tienen establecidos planes estratégicos de RSC; las del Banco Santander, no

de administración, no son todo lo positivos que pudieran ser y la falta de determinada información sitúa este aspecto en un nivel de aplicación básico, inferior al mostrado por ambos bancos cuando operan en España.

Además, debido a la función social de la organización, es necesario establecer unas directrices de gestión con el fin de garantizar unos principios de actuación social, medioambiental y de gobierno adecuados. Las filiales del BBVA tienen establecidos planes estratégicos de RSC; sin embargo, las del Santander no tienen establecido un plan estratégico de RSC como tal, aunque están desarrollando acciones aisladas relacionadas con la gestión sostenible de la organización.

## 6. Conclusiones

Del estudio de la coyuntura económica de tres de las grandes economías de Latinoamérica (Argentina, Chile y Brasil) se desprende que el peso del sistema bancario en el sistema financiero es muy elevado, ya que es la fuente más importante de provisión de servicios financieros tanto a individuos como a empresas. Sin embargo, el sector se ha caracterizado por deficiencias significativas, como la limitada profundidad y alcance de la intermediación bancaria, su escasa eficiencia y la falta de economías de escala y diversificación.

Los resultados del análisis sistemático de los casos de los dos grandes bancos españoles analizados, el BBVA y el Santander, en su proceso de internacionalización latinoamericana, desde la perspectiva de la traslación de estándares de RSC y a partir del modelo de banca socialmente responsable propuesto por De la Cuesta et al. (2006) y la extensión de Muñoz et al. (2010), que permite profundizar en el análisis de las actuaciones de la banca española cuando opera en Latinoamérica, ponen de manifiesto el interés de estas entidades por trasladar su política de RSC a sus filiales en Latinoamérica. Sin embargo, existe una carencia a la hora de ajustar las políticas de todo el grupo a un contexto social y económico muy diferente al que se presenta para la empresa matriz.

En nuestra opinión, la RSC, desde una perspectiva interna, implica la adopción de estrategias integradas que puedan ser tratadas y aplicadas a lo largo de toda la estructura de la entidad, desde la casa matriz hasta la actividad de las filiales. Desde una perspectiva externa, el diseño de productos de activo y pasivo debe incorporar factores de integración con las sociedades en las que se opera y debe mejorar las condiciones sociales y reducir las de exclusión financiera.

En este sentido, el comportamiento en gestión de estas dos entidades financieras para mejorar su plan estratégico de RSC de forma integral debe incluir en los países en los que se encuentran sus filiales las mismas políticas y procesos que en el país en el que tienen establecida su sede social, asumiendo incluso mayores responsabilidades en sus filiales en países en vías de desarrollo, dadas las carencias de las sociedades que no son atendidas por dichos Estados.

## 7. Bibliografía

AECA (2004). *Marco Conceptual de la Responsabilidad Social Corporativa*. Documento n.º 1, serie RSC, España: AECA.

Argandoña, A., Ishikawa, A., & Morel, R. (2009). La responsabilidad social de las instituciones microfinancieras: contribuyendo a la reducción de la pobreza. *Cuadernos de la Cátedra "la Caixa" de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo*, 3, Navarra.

Banco Central de la República Argentina. Retrieved from [www.bcra.gov.ar/](http://www.bcra.gov.ar/)

Banco Central do Brasil. Retrieved from [www.bcb.gov.br](http://www.bcb.gov.br)

Banco Santander Brasil (2007a). *Memoria Anual*. [Fecha de consulta: 09-02-2013]. Disponible en <http://www.santander.com.br/>

- Banco Santander Brasil (2007b). *Memoria de Sostenibilidad*. [Fecha de consulta: 09-02-2013]. Disponible en <http://www.santander.com.br/>
- Banco Santander Chile (2007). *Memoria de Sostenibilidad*. [Fecha de consulta: 19-12-2013]. Disponible en <http://www.unglobalcompact.org/system/attachments/1428/original/COP.pdf?1262614264>
- Banco Santander Chile (2008). *Memoria de Sostenibilidad*. [Fecha de consulta: 19-12-2013]. Disponible en [http://www.santander.cl/institucional/pdf/memorias/sostenibilidad/Memoria\\_Sostenibilidad\\_2008.pdf](http://www.santander.cl/institucional/pdf/memorias/sostenibilidad/Memoria_Sostenibilidad_2008.pdf)
- Banco Santander Chile (2009a). *Memoria Anual*. [Fecha de consulta: 19-12-2013]. Disponible en <http://www.santander.cl/institucional/memorias.asp>.
- Banco Santander Chile (2009b). *Memoria de Sostenibilidad*. [Fecha de consulta: 09-02-2013]. Disponible en [https://www.santander.cl/institucional/pdf/memorias/sostenibilidad/Memoria\\_Sostenibilidad\\_2009.pdf](https://www.santander.cl/institucional/pdf/memorias/sostenibilidad/Memoria_Sostenibilidad_2009.pdf)
- Banco Santander Chile (2011a). *Memoria Anual*. [Fecha de consulta: 19-12-2013] Disponible en <http://www.santander.cl/institucional/memorias.asp>.
- Banco Santander Chile (2011b). *Memoria de Sostenibilidad*. [Fecha de consulta: 19-12-2013]. Disponible en <http://www.santander.cl/transparencia/reporte.asp>
- Banco Santander Río (2007). *Memoria de Sostenibilidad*. [Fecha de consulta: 19-12-2013]. Disponible en <http://www.unglobalcompact.org/system/attachments/4170/original/COP.pdf?>
- Banco Santander Río (2008a). *Estados Contables Anuales (Completo)*. [Fecha de consulta: 19-12-2013]. Disponible en <http://www.santanderrio.com.ar/nosotros/reportes2.jsp>
- Banco Santander Río (2008b). *Memoria de Sostenibilidad*. [Fecha de consulta: 19-12-2013]. Disponible en [http://comunicarseweb.com.ar/download.php?tipo=acrobat&view=1&dato=1322150842\\_38439530-Memoria-Santander-Rio-2008.pdf](http://comunicarseweb.com.ar/download.php?tipo=acrobat&view=1&dato=1322150842_38439530-Memoria-Santander-Rio-2008.pdf)
- Banco Santander Río (2009). *Memoria de Sostenibilidad*. [Fecha de consulta: 19-12-2013]. Disponible en <http://www.santanderrio.com.ar/nosotros/rrhh.jsp>
- Banco Santander Río (2011). *Memoria de Sostenibilidad*. [Fecha de consulta: 19-12-2013]. Disponible en <http://www.santanderrio.com.ar/nosotros/rrhh.jsp>
- Banco Santander Río (2012). *Estados Contables Anuales (Completo)*. [Fecha de consulta: 19-12-2013]. Disponible en <http://www.santanderrio.com.ar/nosotros/reportes2.jsp>
- Bank for International Settlements (2007). Evolución de los sistemas bancarios en América Latina y el Caribe: retos e implicaciones para la política monetaria y la estabilidad financiera. *BIS Papers*, 33, 1-103.
- BBVA (2007). *Informe Anual 2007. Responsabilidad Corporativa*. [Fecha de consulta: 19-12-2013]. Disponible en <http://bancaparatodos.com/documentacion/informes-de-rc/grupo/>
- BBVA (2008a). *Informe Anual 2008. Responsabilidad Corporativa*. [Fecha de consulta: 19-12-2013]. Disponible en <http://bancaparatodos.com/documentacion/informes-de-rc/grupo/>
- BBVA (2008b). *Informe Financiero 2008*. [Fecha de consulta: 19-12-2013]. Disponible en <https://accionistaseinversores.bbva.com/TLBB/tlbb/bbvair/esp/financials/reports/index.jsp>
- BBVA (2009a). *Informe Anual 2009. Responsabilidad Corporativa*. [Fecha de consulta: 19-12-2013]. Disponible en <http://bancaparatodos.com/documentacion/informes-de-rc/grupo/>
- BBVA (2009b). *Informe Financiero 2009*. [Fecha de consulta: 19-12-2013]. Disponible en <https://accionistaseinversores.bbva.com/TLBB/tlbb/bbvair/esp/financials/reports/index.jsp>
- BBVA (2010a). *Informe Anual 2010. Responsabilidad Corporativa*. [Fecha de consulta: 19-12-2013]. Disponible en <http://bancaparatodos.com/documentacion/informes-de-rc/grupo/>
- BBVA (2010b). *Informe Financiero 2010*. [Fecha de consulta: 19-12-2013]. Disponible en <https://accionistaseinversores.bbva.com/TLBB/tlbb/bbvair/esp/financials/reports/index.jsp>
- BBVA Banco Francés (2007). *Informe Anual de Responsabilidad Corporativa IARC 2007*. [Fecha de consulta: 09-02-2013]. Disponible en <http://bancaparatodos.com/documentacion/informes-de-rc/argentina/>
- BBVA Banco Francés (2008a). *Informe Anual*. [Fecha de consulta: 19-12-2013]. Disponible en [https://www.bbvafrances.com.ar/tlal/jsp/ar/esp/institu/rel\\_inversores/info\\_financiera/informes/memoria\\_y\\_balance/index.jsp#0](https://www.bbvafrances.com.ar/tlal/jsp/ar/esp/institu/rel_inversores/info_financiera/informes/memoria_y_balance/index.jsp#0)
- BBVA Banco Francés (2008b). *Informe Anual de Responsabilidad Corporativa IARC 2008*. [Fecha de consulta: 19-12-2013]. Disponible en <http://bancaparatodos.com/documentacion/informes-de-rc/argentina/>
- BBVA Banco Francés (2009a). *Informe Anual*. [Fecha de consulta: 19-12-2013]. Disponible en [https://www.bbvafrances.com.ar/tlal/jsp/ar/esp/institu/rel\\_inversores/info\\_financiera/informes/memoria\\_y\\_balance/index.jsp#0](https://www.bbvafrances.com.ar/tlal/jsp/ar/esp/institu/rel_inversores/info_financiera/informes/memoria_y_balance/index.jsp#0)
- BBVA Banco Francés (2009b). *Informe Anual de Responsabilidad Corporativa IARC 2009*. [Fecha de consulta: 19-12-2013]. Disponible en <http://bancaparatodos.com/documentacion/informes-de-rc/argentina/>

- BBVA Banco Francés (2012a). *Informe Anual*. [Fecha de consulta: 19-12-2013]. Disponible en [https://www.bbvafrances.com.ar/tlal/jsp/ar/esp/institu/rel\\_inversores/info\\_financiera/informes/memoria\\_y\\_balance/index.jsp#o](https://www.bbvafrances.com.ar/tlal/jsp/ar/esp/institu/rel_inversores/info_financiera/informes/memoria_y_balance/index.jsp#o)
- BBVA Banco Francés (2012b). *Informe Anual de Responsabilidad Corporativa IARC 2012*. [Fecha de consulta: 19-12-2013]. Disponible en <http://bancaparatodos.com/documentacion/informes-de-rc/argentina/>
- BBVA Chile (2007). *Informe Anual de Responsabilidad Corporativa*. [Fecha de consulta: 19-12-2013]. Disponible en <http://bancaparatodos.com/documentacion/informes-de-rc/chile/>
- BBVA Chile (2008a). *Memoria Anual*. [Fecha de consulta: 19-12-2013]. Disponible en <http://www.bbva.cl/tlch/jsp/ch/esp/conoc/nuesbanc/memo6/index.jsp>
- BBVA Chile (2008b). *Informe Anual de Responsabilidad Corporativa*. [Fecha de consulta: 09-06-2012]. Disponible en <http://bancaparatodos.com/documentacion/informes-de-rc/chile/>
- BBVA Chile (2009). *Memoria Anual*. [Fecha de consulta: 19-12-2013]. Disponible en <http://www.bbva.cl/tlch/jsp/ch/esp/conoc/nuesbanc/memo6/index.jsp>
- BBVA Chile (2011). *Informe Anual de Responsabilidad Corporativa*. [Fecha de consulta: 19-12-2013]. Disponible en <http://bancaparatodos.com/documentacion/informes-de-rc/chile/>
- BBVA Chile (2012). *Memoria Anual*. [Fecha de consulta: 09-02-2013]. Disponible en <http://www.bbva.cl/tlch/jsp/ch/esp/conoc/nuesbanc/memo6/index.jsp>
- Bonache, J. (1999). El estudio de casos como estrategia de construcción teórica: características, críticas y defensas. *Cuadernos de Economía y Dirección de Empresas*, 3, 123-140.
- Calderón, A., & Casilda, R. (2000). La estrategia de los bancos españoles en América Latina. *Revista de la CEPAL*, 70, 71-89.
- Centro de Estudios Latinoamericanos (2010). *Informes de Tendencias de la Economía Latinoamericana de Argentina, Chile y Brasil*. [Fecha de consulta: 09-02-2013]. Disponible en <http://www.cesla.com/>
- Chetty, S. (1996). The case study method for research in small and medium sized firms. *International Small Business Journal*, 15(1), 73-85. <http://dx.doi.org/10.1177/0266242696151005>
- Comisión Nacional del Mercado de Valores. Retrieved from [www.cnmv.es](http://www.cnmv.es)
- De la Cuesta, M., Muñoz, M. J., & Fernández, M. A. (2006). The analysis of social performance in the Spanish financial industry through public data: A proposal. *Journal of Business Ethics*, 69(3), 289-304. <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-006-9091-8>
- Escobar, B., & González, J. M. (2005). Responsabilidad Social Corporativa: ¿Compromiso u oportunismo? *Revista de Contabilidad*, 8(16), 67-98.
- Escobar, B., & Lobo, A. (2002). Implicaciones teóricas y metodológicas de la evolución de la investigación en Contabilidad de Gestión. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 31(111), 245-286.
- Federación Latinoamericana de Bancos –FELABAN– (2009). *Boletín Económico para América Latina*. [Fecha de consulta: 09-02-2013]. Disponible en <http://www.felaban.com/>
- Ferrero, I, Muñoz, M. J., & Fernández, M. A. (2010). Contextualización del Microcrédito en el Sistema Bancario Mundial. En J. Ferrer y M. Ginés (eds.): *Experiencias Internacionales sobre Microfinanzas. Manual del microcrédito* (pp. 97-120). Castellón de la Plana: Publicaciones de la Universitat Jaume I.
- Hernández, J. P. (2005). Los retos de la industria bancaria en España: Estrategias competitivas de cajas de ahorros. Territorialidad y banca de clientes. *Mediterráneo Económico*, 8, 155-172.
- Kazeez, R. (2009). Los estudios de casos y el problema de la selección de la muestra. Aportes del sistema de matrices de datos. *Subjetividad y Procesos Cognitivos*, 13, 71-89.
- Liso, J. M., Soler, M., Manero, M. & Buil, M. P. (2002). *La banca en Latinoamérica: Reformas recientes y perspectivas*, Colección Estudios Económicos, 30. Barcelona: Servicio de Estudios de la Caja de Ahorros y Pensiones de Barcelona “la Caixa”.
- Muñoz, M. J., De la Cuesta, M., Pampillón, F., Fernández, A., Ruza, C., & Escrig, E. (2010). *Finanzas Sostenibles*. Colección Sostenibilidad y Responsabilidad Social Corporativa. La Coruña: NETBIBLO.
- Oficina Económica y Comercial de España en Brasilia (2012). *Informe económico y comercial. Brasil*. [Fecha de consulta: 09-02-2013]. Disponible en <http://www.icex.es>
- Oficina Económica y Comercial de España en Buenos Aires (2010). *Informe económico y comercial. Argentina*. [Fecha de consulta: 09-02-2011]. Disponible en <http://www.icex.es>
- Oficina Económica y Comercial de España en Santiago de Chile (2013). *Informe económico y comercial. Chile*. [Fecha de consulta: 09-02-2013]. Disponible en <http://www.icex.es>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico –OCDE– (2013). *Perspectivas Económicas de América Latina 2013*. [Fecha de consulta: 09-02-2013]. Disponible en [http://www.eclac.org/publicaciones/xml/4/48374/leo\\_2013.pdf](http://www.eclac.org/publicaciones/xml/4/48374/leo_2013.pdf)

- Pérez, F. (2008). Panorama de la IED de España en Argentina ante la crisis económica mundial y la nacionalización de las AFJP. *Centro de Estudios Latinoamericanos*, diciembre, 1-15. Disponible en <http://www.cesla.com/descargas/iedargentina.pdf>
- Rojas-Suárez, L. (2007). The Provision of Banking Services in Latin America: Obstacles and Recommendations. Center for Global Development, Working Paper, 124, 1-40.
- Rojas-Suárez, L. (2010). Banca Doméstica y Banca Extranjera en América Latina: ¿Roles Diferentes en la Estabilidad Financiera y el Crecimiento Económico? Investigación para la Política Pública, Desarrollo Incluyente, ID-01-2010, RBLAC-UNDP, New York.
- Santander (2007). *Memoria de Sostenibilidad*. [Fecha de consulta: 19-12-2013]. Disponible en [http://www.santander.com/csgs/Satellite/CFWCSancomQP01/es\\_ES/Corporativo/Sostenibilidad/Santander-y-la-sostenibilidad/Informes.html](http://www.santander.com/csgs/Satellite/CFWCSancomQP01/es_ES/Corporativo/Sostenibilidad/Santander-y-la-sostenibilidad/Informes.html)
- Santander (2008a). *Informe Anual Financiero*. [Fecha de consulta: 19-12-2013]. Disponible en [http://www.santander.com/csgs/Satellite/CFWCSancomQP01/es\\_ES/Corporativo/Relacion-con-Inversores/Informe-anual.html](http://www.santander.com/csgs/Satellite/CFWCSancomQP01/es_ES/Corporativo/Relacion-con-Inversores/Informe-anual.html)
- Santander (2008b). *Memoria de Sostenibilidad*. [Fecha de consulta: 19-12-2013]. Disponible en [http://www.santander.com/csgs/Satellite/CFWCSancomQP01/es\\_ES/Corporativo/Sostenibilidad/Santander-y-la-sostenibilidad/Informes.html](http://www.santander.com/csgs/Satellite/CFWCSancomQP01/es_ES/Corporativo/Sostenibilidad/Santander-y-la-sostenibilidad/Informes.html)
- Santander (2009a). *Informe Anual Financiero*. [Fecha de consulta: 19-12-2013]. Disponible en [http://www.santander.com/csgs/Satellite/CFWCSancomQP01/es\\_ES/Corporativo/Relacion-con-Inversores/Informe-anual.html](http://www.santander.com/csgs/Satellite/CFWCSancomQP01/es_ES/Corporativo/Relacion-con-Inversores/Informe-anual.html)
- Santander (2009b). *Memoria de Sostenibilidad*. [Fecha de consulta: 19-12-2013]. Disponible en [http://www.santander.com/csgs/Satellite/CFWCSancomQP01/es\\_ES/Corporativo/Sostenibilidad/Santander-y-la-sostenibilidad/Informes.html](http://www.santander.com/csgs/Satellite/CFWCSancomQP01/es_ES/Corporativo/Sostenibilidad/Santander-y-la-sostenibilidad/Informes.html)
- Santander (2012a). *Informe Anual Financiero*. [Fecha de consulta: 19-12-2013]. Disponible en [http://www.santander.com/csgs/Satellite/CFWCSancomQP01/es\\_ES/Corporativo/Relacion-con-Inversores/Informe-anual.html](http://www.santander.com/csgs/Satellite/CFWCSancomQP01/es_ES/Corporativo/Relacion-con-Inversores/Informe-anual.html)
- Santander (2012b). *Memoria de Sostenibilidad*. [Fecha de consulta: 19-12-2013]. Disponible en [http://www.santander.com/csgs/Satellite/CFWCSancomQP01/es\\_ES/Corporativo/Sostenibilidad/Santander-y-la-sostenibilidad/Informes.html](http://www.santander.com/csgs/Satellite/CFWCSancomQP01/es_ES/Corporativo/Sostenibilidad/Santander-y-la-sostenibilidad/Informes.html)
- Superintendencia de Bancos de Instituciones Financieras Chile. Retrieved from [www.sbif.cl](http://www.sbif.cl)
- Vázquez, O., Yopez, G., & Muñoz, M. J. (2011). *Impacto del sector financiero en América Latina*. Editado por SETEM, con el apoyo financiero de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID).
- Vives, A., Corral, A., & Isusi, I. (2005). *Responsabilidad Social de la Empresa en las PyMEs de Latinoamérica*. Washington D. C.: Banco Interamericano de Desarrollo e Instituto Vasco de Estudios e Investigación.
- Yin, R. K. (1994). Case Study Research—Design and Methods. *Applied Social Research Methods*, 5(2), Newbury Park, CA: Sage.
- Zuloaga, J. (9 de Junio 2010). Las gestoras de fondos españolas salvan los muebles gracias a Latinoamérica. [Fecha de consulta: 09-06-2010]. Disponible en <http://www.expansion.com/2010/06/08/inversion/fondos/1276031334.html?a=0a5794eaaaobe75584f4b2061aeard4a&t=1332504663>