

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y LOS STAKEHOLDERS: UN ANÁLISIS CLÚSTER¹

ANA DOPICO PARADA / ROCÍO RODRÍGUEZ DAPONTE
ENCARNACIÓN GONZÁLEZ VÁZQUEZ
Universidad de Vigo

Recibido: 21 de enero de 2011

Aceptado: 14 de julio de 2011

Resumen: En los últimos años el sector empresarial ha venido realizando un creciente esfuerzo en el desarrollo de políticas de “responsabilidad social empresarial” (RSE). Este comportamiento se sustenta en la expectativa de que estas políticas mejoran las relaciones con los stakeholders –o grupos de interés– y la reputación empresarial. En este trabajo se dimensiona la RSE utilizando el enfoque de los grupos de interés y aplicando un análisis clúster a una muestra de empresas gallegas. Como resultado identificamos cuatro segmentos de empresas que, una vez caracterizados, proporcionan diversos modelos de respuesta e implantación de la RSE.

Palabras clave: Responsabilidad social empresarial / Teoría de los stakeholders / Análisis clúster.

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND STAKEHOLDERS: A CLUSTER ANALYSIS

Abstract: In the last years the business sector has come developing an increasing effort in the development of Corporate Social Responsibility activities. This behavior is sustained in the expectations of these improve the relationships with stakeholders and business reputation. This research measure the CSR using stakeholders approach and a cluster analysis is applied on a sample of galician companies. The obtained result is the identification of four segments of companies that provide different models for CSR implementation management.

Keywords: Corporate social responsibility / Stakeholders theory / Cluster analysis.

1. INTRODUCCIÓN

En los últimos años el sector empresarial ha venido realizando un creciente esfuerzo en la aplicación de políticas de “responsabilidad social empresarial” (RSE)². Este comportamiento se basa en la creencia de que la RSE mejora las relaciones con los clientes (Brown y Dacin, 1997; García, Crespo y Del Bosque, 2006; Sen y Bhattacharya, 2001), los directivos (Lerner y Fryxell, 1994), los trabajadores (Albinger y Freeman, 2000; Turban y Greening, 1997), los accionistas (Clarkson, 1995), y en general con todos los grupos de interés (Sen *et al.*, 2006). Esto se traduce en la obtención de resultados empresariales positivos no solo financieros (Griffin y Mahon, 1997; Orlitzky *et al.*, 2003), sino también de reputación empresarial (Fombrun y Shanley, 1990) y de éxito competitivo (Longinos e Rubio, 2008).

¹ Este artículo es el resultado de un proyecto de investigación financiado por el PGIDT de la Xunta de Galicia titulado *A empresa galega ante o reto da responsabilidade social corporativa* (PGIDIT07SEC024300PR) (*Diario Oficial de Galicia*, de 23/11/2007).

² Se entiende por RSE “la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y ambientales en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con sus interlocutores” (European Commission, 2001, p. 7).

Para poner en marcha esta nueva forma de hacer negocios, las empresas precisan conocer el enfoque de *los stakeholders* –o grupos de interés– (Freeman, 1984) que les permite personalizar, clasificar y priorizar los públicos hacia los cuales han de asumir responsabilidades sociales y medioambientales para, posteriormente, articular acciones que permitan cumplir las diferentes necesidades o expectativas de cada grupo.

Uno de los grandes avances en el estudio de la RSE se ha producido al reconocer que esta es un constructo multidimensional. En la búsqueda de estas dimensiones, los estudios empíricos han recurrido muy frecuentemente al modelo de *triple bottom line*, que establece tres ámbitos de aplicación de la RSE: económico, social y medioambiental (Elkington, 1994). Asimismo, el modelo de Carroll (1979, 1999), que señala cuatro niveles de responsabilidad social en la empresa: económico, legal, ético y filantrópico, ha sido aplicado para desarrollar modelos de medición de la RSE (Cabrera *et al.*, 2005). Por su parte, Quazi y O'Brien (2000), utilizando dos variables –la visión y los resultados–, presentan un modelo en el que se identifican cuatro formas de entender la RSE: el enfoque clásico, el socioeconómico, el moderno y el filantrópico.

Con el objetivo de avanzar en el conocimiento de la forma de gestionar las responsabilidades sociales en las empresas, Van Marrewijk (2003) presenta un modelo que determina cinco niveles de “ambición de la RSE” en las empresas. Estos niveles, que se presentan en un continuo, son la orientación al cumplimiento, la orientación a las utilidades, la orientación al compromiso, la orientación a la sinergia, y la orientación holística.

La clasificación de ámbitos de aplicación de la RSE proporcionada por el enfoque de *los stakeholders* ha sido utilizada muy habitualmente para describir y proponer medidas de actuación en las empresas, teniendo en cuenta las demandas de cada uno de los grupos de interés. Sin embargo, no se tiene conocimiento de su uso en estudios que utilicen esta información como variables clasificadoras de comportamientos de responsabilidad social y medioambiental.

El objetivo de este estudio es identificar conglomerados de empresas teniendo en cuenta el grado y la forma en la que las empresas atienden las responsabilidades que cada grupo de interés demanda. Nuestra propuesta se concreta en la obtención de una clasificación de empresas que proporcionará información de gran utilidad, tanto para los empresarios como para la Administración, en la búsqueda de modelos de gestión y de promoción que se adecúen en mayor medida al comportamiento empresarial en materia de RSE.

2. LOS STAKEHOLDERS Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE)

Desde la publicación de la teoría de Friedman (1970), que sostenía que la única responsabilidad social de la empresa era la de atender a sus accionistas maximizan-

do el beneficio, se ha debatido mucho sobre el alcance de las obligaciones sociales de las empresas (Van Marrewijk, 2003).

A mediados de los años ochenta del pasado siglo se plantea una nueva forma de entender la gestión empresarial. El trabajo de Freeman (1984) sobre la “teoría de los *stakeholders*”³ introduce la consideración no solo de los accionistas, sino de una amplia variedad de colectivos que pueden afectar o ser afectados por los resultados de la empresa, y sin los cuales esta dejaría de existir (Clarkson, 1995; Donaldson y Preston, 1995; Freeman, 1984; Garriga y Melé, 2004; Maignan y Ferrell, 2004; Maignan, Ferrel y Ferrel, 2005).

La identificación de los *stakeholders* es un tema frecuentemente abordado en la literatura de la RSE, desde donde se han formulado diversas clasificaciones de ámbitos de aplicación. Los documentos de la European Commission (2001) establecen diferencias entre las dimensiones interna y externa. En la dimensión interna, que se refiere a las prácticas responsables de las empresas que afectan a los trabajadores, se tienen en cuenta cuestiones como la inversión en recursos humanos, la salud y la seguridad, la gestión del cambio, el impacto ambiental o la gestión de los recursos naturales utilizados en la producción. La dimensión externa hace referencial al entorno físico local, a los socios comerciales, a los proveedores, a los consumidores, a los derechos humanos y a los problemas ecológicos mundiales.

Similar a la anterior es la clasificación de Castillo (1988), que propone una sistematización sobre los *stakeholders* y las responsabilidades de la empresa hacia cada uno de ellos, estableciendo tres tipos de responsabilidades. Las primarias son inmediatas y se refieren a los partícipes o a los integrantes de la organización, esto es, accionistas, dirección y empleados. Las secundarias se dirigen al entorno específico de la empresa, es decir, proveedores, prestamistas de fondos, distribuidores, clientes y consumidores, competidores, comunidad local y entorno físico o hábitat natural de la empresa. El tercer nivel de compromiso se establece con los integrantes del entorno social general representado por la Administración, la comunidad y la naturaleza.

Por su parte, Clarkson (1994) identifica y ordena los grupos de interés en voluntarios y no voluntarios. El primer grupo se refiere a los accionistas, inversores, empleados, directivos, clientes y proveedores, ya que están relacionados voluntariamente con la empresa. En el segundo grupo se encuentran los ciudadanos, las Administraciones Públicas, las comunidades, el medio ambiente o las generaciones futuras, que no eligen relacionarse ni mantener una relación con la organización.

Otra clasificación muy utilizada en la literatura es la de Waddock *et al.* (2002) quienes, preocupados por el estudio de la presión que ejercen los *stakeholders* en la empresa, identifican dos grupos: los primarios, que se refieren a aquellos cuya participación es absolutamente necesaria para la supervivencia de la empresa, es decir,

³ El término *stakeholder* o grupo de interés ha sido definido por Freeman (1984) como “aquellas personas, grupos u organizaciones que mantienen una relación directa o indirecta con la empresa y que, por lo tanto, pueden verse afectados por las decisiones y acciones de la organización, y que recíprocamente pueden influir o ejercer poder en ella”.

clientes, empleados, proveedores, inversores y socios; y los secundarios, que son aquellos que no forman parte de las transacciones y que no son esenciales para su supervivencia como, entre otros, los medios, las asociaciones de comercio o las ONG. Un tercer nivel se refiere a la presión que ejercen la sociedad y las instituciones sobre las empresas.

3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La RSE en las empresas puede ser abordada utilizando diferentes métodos de investigación. El estudio de casos es uno de los que proporciona información cualitativa facilitando, por lo tanto, una mayor comprensión de los procesos de toma de decisiones e implementación en las organizaciones. Sin embargo, la problemática de este método –asociada a la generalización de los resultados obtenidos a partir de un número limitado de casos estudiados que no pueden representar una muestra estadísticamente significativa– ha sido continuamente recordada en la literatura (Bonache, 1999). Precisamente el objetivo de este trabajo es realizar una clasificación de empresas en grupos para, posteriormente, estudiar en detalle esos perfiles teniendo en cuenta cómo enfocan e implantan la RSE las empresas gallegas. Resulta evidente que la gran cantidad de información cualitativa que genera este método de caso dificultaría en gran medida la síntesis necesaria para su clasificación.

Otro de los métodos de investigación más utilizados en materia de RSE se basa en la utilización de información derivada de las memorias o de los informes públicos que emiten las empresas. El principal inconveniente de este enfoque es que se asume que la transparencia de las empresas es lo suficientemente alta como para asegurar que estas no exageran su información pública. Por otra parte, es necesario tener en cuenta que la información pública de las empresas sobre la RSE es relativamente escasa en la Comunidad Autónoma gallega, donde las empresas se encuentran en una fase incipiente en el desarrollo de las actuaciones en RSE y, por lo tanto, en la publicación de informes.

Lo anterior justifica que la herramienta elegida para recopilar información sobre la RSE en las empresas haya sido el cuestionario dirigido a estas, pero hay que asumir que por tratarse de una autoevaluación existe el riesgo de que las empresas no reflejen exactamente su situación actual, aunque esa posibilidad puede reducirse dado que se les ha reiterado la garantía de confidencialidad y de no utilizar esta información a nivel de empresa. Por otra parte, cabe señalar que en algunos casos se ha invertido bastante tiempo en realizar comprobaciones utilizando información pública de los periódicos y de los informes anuales, así como una consulta externa, para garantizar la veracidad de esa información.

La investigación utilizó como fuente de información el universo de empresas de la Comunidad Autónoma gallega generada por la base de datos ARDAN. Al seleccionar esta fuente de información han quedado excluidas las instituciones públicas y las entidades sin ánimo de lucro, ya que la naturaleza y las preferencias de sus

grupos de interés difieren de modo significativo de los de las empresas con ánimo de lucro. Para determinar la población objeto de estudio se escogieron los cuatro grandes sectores SIC por facturación en Galicia: “construcciones y contratas” (SIC 15 al 17), “fabricantes” (SIC 20 al 39), “mayoristas” (SIC 50 y 51) y “detallistas” (SIC 52 al 59). Los sectores anteriores constituyen el 72% de las empresas gallegas, y son responsables del 86% de la facturación total en Galicia.

Entre todas las empresas de los sectores señalados se seleccionaron las 300 empresas más grandes en facturación, que conformaron la población de estudio. Posteriormente, se eliminaron aquellas que estaban duplicadas, es decir, la misma empresa con varios códigos SIC, recogándose finalmente 106 encuestas válidas, que conforman la muestra objeto de estudio (tabla 1). Por último, se han realizado los oportunos tests para determinar la representatividad de la muestra, encontrando que no existen diferencias significativas entre los que responden o no al cuestionario por lo que respecta a lo relacionado con el tamaño y el sector.

Tabla 1.- Descripción de la muestra

SECTOR	SECTOR SIC	Nº EMPRESAS	FACTURACIÓN 2006 (en euros)
Construcciones y contratas	15, 16, 17	21	5.338.793.337
Fabricantes	(20-39)	44	9.543.119.817
Mayoristas	50, 51	31	9.710.165.816
Detallistas	52, 53, 54, 56, 57, 59	10	1.334.786.389
TOTAL		106	25.926.865.319

FUENTE: Elaboración propia.

La recogida de la información se realizó principalmente mediante entrevistas personales dirigidas a los responsables de la RSE o, en su defecto, a los gerentes. En algún caso, ante la imposibilidad de fijar una cita con ellos, los cuestionarios se recibieron a través del correo electrónico.

En el cuestionario se formularon, además de preguntas de identificación y de caracterización de la empresa, cuestiones relativas al grado de conocimiento, cumplimiento de normas y estándares de RSE y sobre el desarrollo de los informes por parte de la empresa. El cuerpo del cuestionario estaba formado por preguntas relativas al grado de compromiso de la empresa con acciones de RSE dirigidas a cada uno de los *stakeholders* de la empresa. En estas cuestiones se consideraron tres ámbitos: económico, social y medioambiental.

Para la medición de los constructos se utilizaron escalas tipo Likert, que oscilaron entre 1 (“mínimo grado de compromiso con la práctica indicada”) y 3 (“máximo grado de compromiso”).

4. VARIABLES DE MEDIDA

La medición de la actuación empresarial en RSE sigue entrañando grandes dificultades, y supone un problema investigado por académicos y por profesionales

(Panayiotou *et al.*, 2009). Los investigadores generalmente fueron conscientes de la debilidad de medidas simples de la RSE, pero también reconocen la extrema dificultad de obtener datos sobre la gran cantidad de comportamientos de RSE para un gran número de empresas para así poder llevar a cabo estudios estadísticos.

En este trabajo se ha elaborado una escala de medición de la RSE tomando como punto de partida el estudio de Graafland y Eijffinger (2004) sobre las empresas holandesas, clasificando las acciones en los seis *stakeholders* más importantes: empleados, proveedores, clientes, sociedad, accionistas y competencia. Entre los 68 ítems propuestos por los autores, resumidos en la tabla 2, se han seleccionado en principio 29 ítems, que son los relativos al grado de compromiso de las empresas con los distintos *stakeholders*. Hay que señalar que entre ellas han tenido que ser eliminadas las acciones relativas al *stakeholder* “accionista” dado que, una vez recibidas las encuestas y procesados los datos, se evidenció una falta de entendimiento generalizada en las dos cuestiones relativas a esta parte, lo que redujo el número de ítems a 27 y el de *stakeholders* a 5. Por lo demás, las adaptaciones y modificaciones sobre su formulación inicial han sido mínimas.

Tabla 2.- Aspectos de RSE por *stakeholders*

Empleados	Derechos humanos Diálogo con las ONG Igualdad de oportunidades para mujeres Igualdad de oportunidades para las minorías Formación Salud y seguridad Participación Actitud correcta Buen clima laboral
Proveedores	Seguridad de los productos Efecto medioambiental de los productos y procesos productivos Condiciones laborales Respeto por el proveedor
Clientes	Seguridad y calidad del producto Alternativa sostenible Respeto por el consumidor
Sociedad	Impacto ambiental Diálogo activo con las ONG Integración de discapacitados Contribución a la reducción de la pobreza en el tercer mundo Contribución a proyectos sociales
Accionistas	Prevención en la venta interna de acciones Rentabilidad
Competencia	Respeto a la propiedad intelectual Medidas para prevenir la colusión Prevención de sobornos

FUENTE: Graafland y Eijffinger (2004).

Con la finalidad de medir las propiedades psicométricas de la escala multidimensional resultante se aplicó un “análisis factorial exploratorio” (AFE) de componentes principales con rotación *varimax* para cada instrumento de medida. De esta forma, se logró reducir la abundante información recogida, lo que nos permitió presentarla en diez factores fácilmente interpretables (tabla 3).

Tabla 3.- Escalas de medida de los constructos

	Nº ÍTEMS	FACTORES	VAR. EXPL.	ALFA DE CRONBACH
RSE Clientes	7	<p>CL11: RESPONSABILIDADES CON EL CLIENTE DE OBLIGADO CUMPLIMIENTO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dispone de procedimientos para valorar la calidad y la seguridad del producto - Existen procedimientos para garantizar la confidencialidad sobre los datos personales <p>CL12: SERVICIO AL CLIENTE</p> <ul style="list-style-type: none"> - Disponen de procedimientos para recoger información de quejas de clientes - Realizan estudios sobre la satisfacción del consumidor - Proporcionan innovación a los clientes <p>CL13: COMUNICACIÓN RESPONSABLE</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aplican protocolos que garantizan la veracidad y la ética de la publicidad - Facilitan información a los clientes para fomentar el “consumo responsable” 	66%	0,60
RSE Empleados	8	<p>EMP1: EMPLEABILIDAD RESPONSABLE</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fomentan medidas de discriminación positiva a mujeres - Fomentan medidas de discriminación positiva a minorías extranjeras - Fomentan medidas de discriminación positiva a discapacitados <p>EMP2: LA SALUD Y LA SEGURIDAD EN EL TRABAJO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ponen en marcha programas sobre salud de los trabajadores - Desarrollan programas para prevenir accidentes en el trabajo <p>EMP3: DESARROLLO Y PARTICIPACIÓN DEL EMPLEADO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Implementan programas de formación y desarrollo personal de los trabajadores - Ponen en marcha medidas para fomentar la participación de los empleados - Realizan evaluaciones sobre la satisfacción de los empleados 	63%	0,65
RSE Proveedores	6	<p>PROV1: EVALUACIÓN DE PROVEEDOR RESPONSABLE</p> <ul style="list-style-type: none"> - Poseen procedimientos para valorar la calidad del producto adquirido - Tienen procedimientos para valorar la seguridad ambiental del producto suministrado - Cuentan con procedimientos para controlar las condiciones laborales y la política de contratación de sus proveedores <p>PROV2: DESARROLLO DE RELACIONES RESPONSABLES CON PROVEEDORES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Utilizan procedimientos en la empresa para recoger quejas de proveedores - Cooperan con sus proveedores para mejorar sus productos y servicios - Consideran indispensable que los proveedores estén certificados mediante la ISO 9001 	60%	0,68
RSE Competencia	3	<p>COMP: RESPONSABILIDAD CON LA COMPETENCIA</p> <ul style="list-style-type: none"> - Respeto al capital intelectual de la competencia - Libre competencia - Cooperación con la competencia 	51%	0,51
RSE Sociedad	3	<p>SOC: RESPONSABILIDAD CON LA SOCIEDAD</p> <ul style="list-style-type: none"> - Valora la conservación del medio - Valora el diálogo activo con las ONG - Valora las acciones sociales en general 	53%	0,56

VAR.EXPL.: Varianza explicada.

FUENTE: Elaboración propia.

La escala propuesta para la medición de la responsabilidad social dirigida al *stakeholder* “cliente”, inicialmente con siete ítems, se resume en tres factores: 1) las responsabilidades sobre los clientes consideradas de *obligado cumplimiento* –por-

que están reguladas por la ley—, que agrupa los ítems relativos a la calidad/seguridad de los productos y a la confidencialidad de datos personales del cliente; 2) el *servicio al cliente*, que agrupa tres ítems: la implantación de sistemas de recogida de información sobre quejas de clientes, la búsqueda de su satisfacción y la innovación; y 3) la *comunicación responsable*, con dos ítems que representan la veracidad y la ética de la publicidad y la promoción de conductas responsables por parte del consumidor.

Por lo que respecta a la responsabilidad social hacia el *stakeholder* “empleado”, los ocho ítems se agrupan en tres variables latentes: 1) la *empleabilidad responsable*, con tres ítems; 2) la *salud y la seguridad en el trabajo*, con dos ítems; y 3) el *desarrollo del empleado*, que recoge cuestiones relativas a su formación, participación en la empresa y satisfacción.

Por lo que se refiere a la responsabilidad social con el *stakeholder* “proveedor”, los tres ítems se agrupan en dos variables latentes de muy distinto carácter. Mientras que la primera, que se refiere al grado en que la empresa *evalúa la responsabilidad social del proveedor* y la tiene en cuenta en sus decisiones, agrupa tres ítems relativos a la calidad del suministro, a su seguridad medioambiental y a la política laboral del proveedor; la segunda, que es el *desarrollo de relaciones responsables con los proveedores*, integra tres ítems relativos a la resolución de conflictos, a la cooperación entre ellos y a la certificación de la ISO 9001⁴.

La escala de tres ítems del *stakeholder* “competencia” se agrupa en un único factor, con aspectos relativos a la cooperación con la competencia y al respeto por la libre competencia y por la propiedad intelectual.

Finalmente, la escala de medición del compromiso de la empresa con el *stakeholder* “sociedad”, de tres ítems, recoge en un solo constructo aspectos relativos a la responsabilidad ambiental, a la cooperación con las ONG y a las iniciativas de acción social que se agrupan en un único factor.

Como se puede observar, la consistencia interna medida a través del alfa de Cronbach proporciona valores inferiores a los esperados por los investigadores, pero aceptables teniendo en cuenta el carácter exploratorio de la investigación (Vernette, 95). Es preciso señalar que el desarrollo de una escala de medición de la RSE implica una gran complejidad, ya que en su operatividad se recogen elementos de índole muy diversa. Por otra parte, los porcentajes de la varianza explicada están siempre por encima del 50% .

5. RESULTADOS

Para realizar el análisis clúster se aplicó un análisis de conglomerados en dos fases. En una primera fase se llevó a cabo un procedimiento aglomerativo jerárqui-

⁴ La implantación de un sistema de calidad UNE-EN ISO 9001 por parte del proveedor reduce el número de incidencias con sus clientes y, por lo tanto, el hecho de que estos últimos exijan su implantación a los proveedores parece implicar una mayor responsabilidad en las relaciones con ellos.

co, con el fin de seleccionar el número de conglomerados que habría que incluir en el análisis posterior y los centros iniciales de cada uno de ellos. Como input se utilizaron las puntuaciones de las empresas participantes en el estudio en los diez factores extraídos del análisis factorial previo. El método de agrupamiento utilizado fue el de Ward. Una vez analizado el dendograma resultante, se optó por una solución inicial de cuatro conglomerados. En la segunda fase se aplicó un algoritmo iterativo (procedimiento *K*-medias), con el objeto de confirmar y optimizar la solución obtenida. En términos generales, el procedimiento *K*-medias es considerado más robusto que los métodos jerárquicos habituales (Punj y Stewart, 1983; Lévy y Varela, 2003).

En la tabla 4 se presentan los centros de los conglomerados finales de cada uno de los cuatro clústeres obtenidos. En la tabla 5 se recoge la matriz de distancias entre cada uno de ellos y, finalmente, en la tabla 6 se muestran los resultados del análisis de la varianza realizada, que sirvió para confirmar la existencia de diferencias significativas entre ellos, reforzando la idea de que se trata de cuatro clústeres o grupos de empresas claramente diferenciadas.

A continuación, en un intento por caracterizar cada uno de los clústeres o perfiles resultantes, se realizó un análisis descriptivo de estos recurriendo a una tabulación bivariada, considerando para ello diferentes variables de interés que permiten una mayor explicación de los grupos. El resumen de esta información se presenta en la tabla 7.

Tabla 4.- Centros de los conglomerados finales

FACTORES	CONGLOMERADOS			
	1	2	3	4
Factor <i>CL11</i>	,41125	,35981	-1,06268	-,05749
Factor <i>CL12</i>	,18074	,21160	,08304	-3,73206
Factor <i>CL13</i>	1,04098	-,44160	-,18709	-,23280
Factor (<i>EMP1</i>)	,49633	,04514	-,44234	-,06573
Factor (<i>EMP2</i>)	,68940	-,12054	-,45752	-,32662
Factor (<i>EMP3</i>)	,17457	,22124	-,41576	-,90116
Factor (<i>PROV1</i>)	,34343	,14092	-,23151	-2,22342
Factor (<i>PROV2</i>)	,23173	,51130	-,99108	-,70452
Factor (<i>COMP</i>)	,62094	-,42591	,29445	-,48408
Factor (<i>SOC</i>)	,68616	-,32137	-,20013	-,25451
TOTAL EMPRESAS	25%	45%	25%	5%

FUENTE: Elaboración propia.

Tabla 5.- Distancias entre los centros de los conglomerados finales

CONGLOMERADO	1	2	3	4
1		2,301	2,992	5,406
2	2,301		2,406	4,915
3	2,992	2,406		4,541
4	5,406	4,915	4,541	

FUENTE: Elaboración propia.

Tabla 6.- Resultados del análisis de varianza

	CONGLOMERADO		ERROR		F	SIG.
	N	gl	Media cuadrática	gl		
Factor 1 (CL11)	11,728	3	,628	88	18,690	,000
Factor 2 (CL12)	24,073	3	,351	88	68,546	,000
Factor 3 (CL13)	11,331	3	,625	88	18,137	,000
Factor 4 (EMPI)	3,396	3	,918	88	3,698	,015
Factor 5 (EMP2)	5,619	3	,880	88	6,383	,001
Factor 6 (EMP3)	3,578	3	,957	88	3,738	,014
Factor 7 (PROV1)	9,798	3	,735	88	13,334	,000
Factor 8 (PROV2)	12,342	3	,638	88	19,339	,000
Factor 9 (COMP)	6,485	3	,763	88	8,502	,000
Factor 10 (SOC)	5,397	3	,840	88	6,422	,001

FUENTE: Elaboración propia.

Tabla 7.- Análisis descriptivo de los datos

		1	2	3	4
Sector	Construcciones y contratas	5,3%	19,0%	34,5%	0,0%
	Fabricantes	52,6%	50,0%	23,1%	0,0%
	Mayoristas	26,3%	23,8%	30,8%	80,0%
	Detallistas	15,8%	7,1%	11,5%	20,0%
	Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Ha oído hablar de la RSE	Sí	90,0%	85,7%	73,1%	80,0%
	No	10,0%	14,3%	26,9%	20,0%
	Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Pertenece a la multinacional	Sí	26,3%	25,0%	12,0%	0,0%
	No	73,7%	75,0%	88,0%	100,0%
	Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Certificados ISO 14001	No	38,9%	52,4%	79,1%	100,0%
	Sí	61,1%	47,6%	20,8%	0,0%
	Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Certificados ISO 0991/9002/9003	No	16,7%	7,1%	50,0%	100,0%
	Sí	83,3%	92,9%	50,0%	0,0%
	Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Código de conducta interno	No	31,6%	64,3%	80,0%	100,0%
	Planeado/Implantado	67,4%	35,7%	20,0%	0,0%
	Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Código de buenas prácticas	No	5,6%	50,0%	76,9%	100,0%
	Planeado/Implantado	94,4%	50,0%	24,1%	0,0%
	Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Memoria de RSE	No	89,5%	81,0%	100,0%	100,0%
	Sí	10,5%	19,0%	0,0%	0,0%
	Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Colaboración con las ONG	No	36,8%	54,8%	61,5%	40,0%
	Sí	63,1%	45,3%	37,5%	60,0%
	Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

FUENTE: Elaboración propia.

◆ *Primer grupo.* Este grupo, formado por el 25% de las empresas gallegas, presenta puntuaciones positivas elevadas en buena parte de los factores, lo que indica un alto nivel de implementación de iniciativas de RSE. De manera más concreta, el

hecho de presentar puntuaciones positivas en los factores *CLII* (0,411), *CLI2* (0,181) y *CLI3* (1,041) permite decir que se trata de empresas que cumplen en gran medida con las responsabilidades que sus clientes les demandan no solo con las cuestiones de obligado cumplimiento, sino que están orientadas al cliente y se preocupan por su satisfacción, por la innovación y por ofrecer una comunicación responsable. Además, en estas empresas existe una preocupación especial por el *stakeholder* “empleados”, que presenta puntuaciones muy positivas en los factores *EMP1* (0,496), *EMP2* (0,689) y *EMP3* (0,175), lo que revela una política de contratación con criterios de responsabilidad social, una preocupación por la salud y la seguridad de sus empleados y por mejorar la satisfacción y el desarrollo personal-profesional de estos. Asimismo, utiliza criterios de responsabilidad social en su política de contratación. En los factores *PROV1* (0,343) y *PROV2* (0,232) estas empresas también presentan puntuaciones positivas, revelando, por una parte, que utilizan criterios de responsabilidad social a la hora de seleccionar a sus proveedores y, por otra, que manifiestan un gran interés por mejorar las relaciones con ellos. Puede decirse también que se trata de empresas que tienen un especial cuidado con el capital intelectual de la competencia y con la libre competencia (*COMP* = 0,621), y que valoran positivamente la colaboración con las ONG, la acción social y la conservación del medio ambiente (*SOC* = 0,686).

Por lo que respecta a las características que definen a las empresas que conforman este grupo, cabe destacar las siguientes: que un 90% de estas empresas han oído hablar de la RSE; que un 53% de ellas son empresas fabricantes; que en un gran porcentaje poseen certificaciones –un 83,3% cuentan con la ISO 9001/2/3 y un 61% con la ISO 14001– y que en un 95% les exigen a sus proveedores; que un 63% de estas empresas colaboran con las ONG; que un 72% cuentan con un manual de buenas prácticas, que un 65% tienen códigos de conducta internos; y que un 10% tiene memorias de sostenibilidad.

Los datos reflejan, además, que este es el grupo que manifiesta una mayor atención por todos los *stakeholders*, aunque los clientes y después los trabajadores son considerados los más importantes. En relación con los obstáculos encontrados en la implantación de la RSE es el que proporciona valoraciones más bajas. Finalmente, la motivación principal que declara es la de “*responder a la exigencia de un mayor compromiso con la sociedad*”. Dadas sus características diferenciadoras, este grupo se define como “*empresas muy informadas, con una alta implicación en todas las áreas de RSE, especialmente con los empleados, cuya motivación es responder a la exigencia de un mayor compromiso social*”.

♦ *Segundo grupo.* Este grupo representa casi la mitad de las empresas gallegas (45%), presentando unas puntuaciones modestas pero positivas en casi todos los factores relacionados con clientes, empleados y proveedores, con la excepción del factor *CLI3*, que tiene una valoración negativa (-0,442) que indica que estas empresas no se preocupan por realizar una comunicación responsable de cara al cliente. El hecho de presentar puntuaciones negativas en *COMP* (-0,426) lleva a interpre-

tar, además, una valoración relativa baja del capital intelectual de la competencia, de la libre competencia y de la cooperación entre competidores. Se puede añadir, asimismo, que presentan puntuaciones negativas en *SOC* (-0,321), lo que significa que son empresas con valoraciones bajas en lo que respecta a la actividad empresarial en materia de acción social.

Analizando otros rasgos definitorios, es preciso señalar que el nivel de conocimiento de la RSE es alto (86%), que un 50% son empresas fabricantes y un 23% mayoristas. Estas empresas presentan un alto número de certificaciones: un 92,9% cuentan con la ISO 9001/2//3, considerando indispensable que sus proveedores también la tengan, y menos de la mitad (47%) han implantado la norma ISO 14001. Por otra parte, poco menos de la mitad de las empresas de este grupo (45%) colaboran con las ONG, la mitad disponen de un manual de buenas prácticas y el 19% realizan memorias de sostenibilidad. Atendiendo a sus rasgos diferenciadores, este grupo se define como “empresas informadas, algo implicadas con casi todos los ámbitos de la RSE, pero especialmente despreocupadas con la comunicación responsable, la competencia y la acción social”.

♦ *Tercer grupo.* El tercer clúster de empresas representa el 25% de las empresas gallegas, caracterizándose porque presenta puntuaciones negativas tanto en el *CLII* como en el *CLI2*. En consecuencia, cabría interpretar que se trata de empresas que señalan una baja presencia de procedimientos para valorar la calidad y la seguridad del producto, así como para garantizar la confidencialidad de los datos personales. Asimismo, no fomentan la contratación responsable, poniendo en marcha medidas como, por ejemplo, de discriminación positiva hacia las mujeres, las minorías extranjeras o los discapacitados.

Además, el hecho de presentar una puntuación baja en el factor *EMP2* permite añadir que son empresas que no se preocupan en exceso por poner en marcha programas orientados a la salud de sus trabajadores, ni tampoco por desarrollar programas de prevención de accidentes laborales.

Cabe decir también que se trata de empresas que no suelen implantar programas de formación y desarrollo personal de los trabajadores, que no ponen en marcha medidas para fomentar la participación de estos y que no suelen realizar evaluaciones sobre su satisfacción, ya que presentan puntuaciones bajas en el factor *EMP3*. Además, al presentar una puntuación negativa en el factor *PROV2*, se entiende que no se preocupan especialmente por las relaciones con sus proveedores.

Por otra parte, en este grupo es donde hay más empresas que nunca han oído hablar de la RSE. Por lo que respecta a su clasificación sectorial, se trata de empresas del sector de la construcción (35%) y mayoristas (30%). La mitad no están certificadas con normas ISO 9001/9002/9003 y solo un 8% considera importante que sus proveedores lo estén. Por lo que se refiere a la certificación medioambiental, hay que señalar que solo un 20% la tiene implantada. Por otro lado, un 61% de las empresas de este grupo nunca ha colaborado con las ONG. Finalmente, un 80% no

posee ni tiene previsto desarrollar un manual de buenas prácticas, un 77% no tiene ni piensa implantar un manual de buenas prácticas y ninguna de estas empresas realiza una memoria de sostenibilidad. En función de estas características, este grupo se define como “empresas poco informadas, con muy baja implicación en RSE y especialmente despreocupadas en sus responsabilidades laborales y con sus proveedores”.

◆ *Cuarto grupo.* Este grupo presenta puntuaciones negativas en todos los factores, por lo que se podría decir que se trata de empresas gallegas que, en términos relativos, tienen un bajo desarrollo de la RSE en todos los *stakeholders* analizados en este estudio, esto es, la atención y orientación al cliente, la preocupación por sus empleados, sus proveedores, la competencia e, inclusive, por la sociedad en general. No obstante, su comportamiento en dos factores requiere una mención especial. En primer lugar, en el *CLI2* presentan una puntuación muy baja (-3,732), lo que revela que es un grupo de empresas despreocupado por la satisfacción de sus consumidores. En segundo lugar, en el *PROV1* presentan también una puntuación muy baja (-2,223), por lo que podría decirse que se trata de empresas que raramente disponen de procedimientos para valorar la calidad de los productos que adquieren, la seguridad medioambiental de sus proveedores y su responsabilidad en política laboral.

Sin embargo, esta baja implicación en RSE no se acompaña de un bajo conocimiento por parte de las empresas, ya que un 80% han oído hablar de este término. Por lo que respecta al sector al que pertenecen, resulta interesante observar que todas ellas son empresas distribuidoras, y que en su mayoría son mayoristas (80%). Esto explica la bajísima puntuación otorgada al factor referido a la satisfacción del consumidor, ya que en este sector el consumidor final no es el cliente principal. En relación con las certificaciones, ninguna de ellas está certificada mediante ISO 14001 ni ISO 9001/2/3 y, como es lógico, tampoco consideran indispensable que sus proveedores lo estén. Finalmente, podemos señalar que, ninguna posee manual de buenas prácticas, códigos de conducta ni memoria de sostenibilidad. Teniendo en cuenta este comportamiento, este grupo puede definirse como “empresas despreocupadas en todos los ámbitos de la RSE”.

En resumen, puede concluirse que, por una parte, se presentan los grupos 1 y 4 totalmente diferenciados. El grupo 1 es el que se implica con la RSE en todos los niveles o *stakeholders*, mientras que el grupo 4 no se muestra implicado en absoluto en ninguno de los ámbitos analizados. Los grupos 2 y 3 aglutinan empresas que se implican en algunos ámbitos de la RSE, aunque es cierto que el segundo se sitúa casi siempre por encima del tercero en las valoraciones. Analizando en detalle, las mayores diferencias se presentan entre los factores *CLII* y *PROV2*. Resulta curioso observar como estos dos grupos pueden ser casi complementarios.

No obstante, a pesar de que las diferencias entre los cuatro grupos resultan evidentes, también se pueden señalar ciertas similitudes. Se observa una gran coinci-

dencia en las valoraciones de casi todos los grupos en la implicación en la responsabilidad dirigida a los clientes referida a mejorar su satisfacción y a realizar una comunicación responsable con ellos (*CLI2* y *CLI3*); sin embargo, en esta convergencia entre grupos en el factor *CLI2* se desmarca el grupo 4. La baja implicación de las empresas de este grupo –fundamentalmente empresas mayoristas– ya se ha justificado anteriormente. En las valoraciones del factor *CLI3* también confluyen todos los grupos, salvo el grupo 1, grupo que está formado mayoritariamente por empresas fabricantes, que está por muy encima de las valoraciones de los otros grupos. En este caso se debe a que, para este tipo de empresa, la comunicación responsable con el cliente es muy importante.

Tabla 8.- Denominación de los grupos y porcentaje sobre la muestra

GRUPO	DENOMINACIÓN DEL GRUPO	%
Grupo 1	Empresas muy informadas, con una alta implicación en todas las áreas de RSE, especialmente con los empleados, cuya motivación es responder a la exigencia de un mayor compromiso social	25%
Grupo 2	Empresas informadas, algo implicadas con casi todos los ámbitos de la RSE, pero especialmente despreocupadas con la comunicación responsable, la competencia y la acción social	45%
Grupo 3	Empresas poco informadas, con una muy baja implicación en RSE y especialmente despreocupadas en sus responsabilidades laborales y con sus proveedores	25%
Grupo 4	Empresas despreocupadas en todos los ámbitos de la RSE	5%

FUENTE: Elaboración propia.

6. CONCLUSIONES Y LIMITACIONES

La principal aportación de este trabajo ha sido presentar, a través de la utilización de una escala multidimensional de medición de la RSE, cuatro perfiles de empresas gallegas diferentes teniendo en cuenta su grado de compromiso con las responsabilidades sociales hacia sus *stakeholders*. Con la finalidad de explicar cada uno de los grupos obtenidos, se han añadido a las variables input –relativas a la actuación en materia de RSE– otras variables referidas al conocimiento de la RSE y a la implantación de normas y estándares, así como otras variables de carácter demográfico. En este sentido, esta investigación constituye un avance en la todavía escasa investigación empírica que existe en el ámbito de la aplicación de la RSE.

El estudio en detalle de estos grupos realizado en este artículo proporciona información de gran interés tanto para las empresas como para la Administración de cara a adecuar sus medidas de promoción y apoyo a las empresas en materia de RSE.

El análisis de los grupos obtenidos proporciona información alentadora, puesto que una cuarta parte de las empresas encuestadas encajan en el grupo de las empresas informadas y que presentan una alta implicación en la RSE en todos los ámbitos de aplicación. Hay que añadir que este grupo de empresas actúa motivado por la necesidad de dar respuesta a las exigencias de la sociedad. La identificación de

estas empresas representa un hallazgo de gran interés, que justifica un estudio más en profundidad, ya que podría servir para formular modelos de buenas prácticas en RSE.

La otra cara de la moneda la representa un pequeño grupo de empresas que manifiestan un alto desinterés por todo lo relacionado con la RSE. Un estudio más detallado sobre la cultura empresarial más reacia en este tema ha de ser considerado prioritario para orientar las políticas públicas en este ámbito.

El grupo más numeroso está conformado por empresas gallegas que en su mayor parte adoptan una relativa implicación en la puesta en práctica de la RSE en los *stakeholders* clientes, empleados y proveedores, pero que en general presentan una cierta despreocupación con la competencia y la sociedad. Esto indica, en todo caso, una interesante orientación de las empresas gallegas hacia los grupos de interés internos y, por lo tanto, a la integración de la RSE en las actividades de la empresa. Desde el punto de vista de la Administración, así como de la gerencia, a estas empresas se les podría recomendar algunas acciones orientadas a la ampliación de los ámbitos de aplicación de la responsabilidad social más descuidados por ellas.

Aunque la investigación ha permitido una aproximación al conocimiento de la forma en que las organizaciones abordan sus responsabilidades sociales, hay que señalar una serie de limitaciones relativas a la metodología utilizada. Por una parte, la información recogida a través de cuestionarios se basa en una autoevaluación de los gerentes de las empresas, por lo que es posible que en algunos casos esta información no se corresponda fielmente con el comportamiento real de la empresa. En este sentido resultaría interesante continuar la investigación incorporando en la medida de lo posible datos procedentes de otras fuentes de información. Por otra parte, en este estudio se han seleccionado los *stakeholders* de carácter general para facilitar la recogida de la información. La incorporación en el análisis factorial de información relativa a la responsabilidad de la empresa con otros grupos de interés, como son los accionistas, la Administración, los medios de comunicación o la comunidad financiera, implicaría la elaboración de un cuestionario mucho más complejo, pero permitiría obtener un mayor detalle en la definición de los perfiles de las empresas. Por otra parte, se propone como nueva línea de trabajo estudiar la relación causal entre los perfiles obtenidos y los resultados de las empresas gallegas.

Finalmente, el hecho de que el ámbito geográfico elegido en el estudio haya sido la Comunidad Autónoma gallega es posible que condicione la extrapolación de las conclusiones al resto del territorio español. Así, futuros trabajos de investigación deberían considerar el interés de comprobar si los perfiles de las empresas obtenidos se dan en otros lugares geográficos.

BIBLIOGRAFÍA

ALBINGER, H.S.; FREEMAN, S.J. (2000): "Corporate Social Performance and Attractiveness as an Employer to Different Job Seeking Populations", *Journal of Business Ethics*, 28 (3), pp. 243-253.

- BONACHE, J. (1999): "El estudio de casos como estrategia de construcción teórica: características, críticas y defensas", *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 3 (enero-junio), pp. 123-140.
- BROWN, T.J.; DACIN, P.A. (1997): "The Company and the Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses", *The Journal of Marketing*, 61 (1) (January), pp. 68-84.
- CABRERA, M.K.; DÉNIZ, M.C.; SANTANA, D.J. (2005): "Responsabilidad social corporativa y empresa familiar", *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 14 (4), pp. 43-58.
- CARROLL, A.B. (1979): "A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance", *Academy of Management Review*, 4 (4), pp. 497-505.
- CARROLL, A.B. (1999): "Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct", *Business & Society*, 38 (3), pp. 268-295.
- CASTILLO, A.M. (1988): "Aproximación metodológica al contenido de la responsabilidad social de la empresa", *Cuadernos de Ciencias Económicas y Empresariales*, 19, pp. 75-103.
- CLARKSON, M.B. (1995): "A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance", *Academy of Management Review*, 20 (1), pp. 92-97.
- DONALDSON, T.; PRESTON, L.E. (1995): "The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications", *The Academy of Management Review*, 20 (1), pp. 65-91.
- ELKINGTON, J. (1994): "Towards the Suitable Corporation: Win-Win-Win Business Strategies for Sustainable Development", *California Management Review*, 36 (2), pp. 90-100.
- EUROPEAN COMMISSION (2001): *Green Paper Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility*. <http://europa.eu.int/comm/employment_social>.
- FOMBRUN, C.; SHANLEY, M. (1990): "What's in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy", *Academy of Management Journal*, 22 (2), pp. 233-258.
- FREEMAN, R.E. (1984): *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston, MA.
- FRIEDMAN, M. (1970): "The Social Responsibility of Business Is to Increase its Profits", *New York Times*, (September 13), pp. 122-126.
- GARCÍA, P.M.; CRESPO, A.H.; DEL BOSQUE, I.R. (2006): "Influence of Corporate Social Responsibility on Loyalty and Valuation of Services", *Journal of Business Ethics*, 61, pp. 369-385.
- GARRIGA, E.; MELÉ, D. (2004): "Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory", *Journal of Business Ethics*, 53 (1-2), pp. 51-71.
- GRAAFLAND, J.; EIJFFINGER, S.S. (2004): "Corporate Social Responsibility of Dutch Companies: Benchmarking, Transparency and Robustness", *De Economist*, 152 (3), pp. 403-426.
- GRIFFIN, J.J.; MAHON, J.F. (1997): "The Corporate Social Performance and Corporate Financial Performance Debate", *Business and Society*, 36 (1), pp. 5-31.
- LERNER, L.D.; FRYXELL, G.E. (1994): "CEO Stakeholder Attitudes and Corporate Social Activity in the Fortune 500", *Business and Society*, 33 (1), pp. 58-81.
- LEVY, J.; VARELA, J. (2003): *Análisis multivariante para las Ciencias Sociales*. Madrid : Pearson Prentice Hall.
- LONGINOS, 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), pp. 27-42.

- MAIGNAN, I.; FERRELL, O.C. (2004): "Corporate Social Responsibility and Marketing: An Integrative Framework", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32 (1), pp. 3-19.
- MAIGNAN, I.; FERRELL, O.C.; FERREL, L. (2005): "A Stakeholder Model for Implementing Social Responsibility in Marketing", *European Journal of Marketing*, 39 (9-10), pp. 956-977.
- ORLITZKY, M.; SCHMIDT, F.L.; RYNES, S.L. (2003): "Corporate Social and Financial Performance: A Meta-Analysis", *Organization Studies*, 24 (3), pp. 403-441.
- PANAYIOTOU, N.A.; ARAVOSSIS, K.G.; MOSCHOU, P. (2009): "Greece: A Comparative Study of CSR Reports", en S.O. Idowu y W. Leal Filho [ed.]: *Global Practices of Corporate Social Responsibility*, pp. 149-164. Berlín: Springer-Verlag.
- PUNJ, G.; STEWART, D. (1983): "Cluster Analysis in Marketing Research: Review and Suggestions for Application", *Journal of Marketing Research*, 20 (May), pp. 134-148.
- QUAZI, A.M.; O'BRIEN, D. (2000): "An Empirical Test of a Cross-National Model of Corporate Social Responsibility", *Journal of Business Ethics*, 25 (1), pp. 33-51.
- SEN, S.; BHATTACHARYA, C.B. (2001): "Does Doing Good Always Lead to Doing Better? Consumer Reactions to Corporate Social Responsibility", *Journal of Marketing Research*, 38 (2), pp. 225-243.
- SEN, S.; BHATTACHARYA, C.B.; KORSCHUN, D. (2006): "The Role of Corporate Social Responsibility in Strengthening Multiple Stakeholder Relationships: A Field Experiment", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34 (2), pp. 158-166.
- TURBAN, D.B.; GREENING, D.W. (1997): "Corporate Social Performance and Organizational Attractiveness to Prospective Employees", *Academy of Management Journal*, 40 (3), pp. 658-672.
- VAN MARREWIK, M. (2003): "Concepts and Definitions of CSR and Corporate Sustainability: Between Agency and Communion", *Journal of Business Ethics*, 44 (2-3), pp. 95-105.
- VERNETTE, E. (1995): "Eficacia de los instrumentos de estudio: evaluación de las escalas de medida", *Investigación y Marketing*, 48 (julio), pp. 49-66.
- WADDOCK, S.; BODWELL, CH.; GRAVES, S. (2002): "Responsibility: The New Business Imperative", *The Academy of Management Executive*, 16 (2), pp. 132-148.