



TESIS DOCTORAL

ESTUDIO SOBRE LA INFLUENCIA DE LAS DIMENSIONES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LA REPUTACIÓN CORPORATIVA, LA CALIDAD DEL SERVICIO PERCIBIDO Y LA LEALTAD DE LOS USUARIOS.

IRUNE GÓMEZ // Oñati, 2014

IRUNE GOMEZ PESCADOR-ek, “Estudio sobre la influencia de las dimensiones de la Responsabilidad Social Corporativa en la reputación corporativa, la calidad del servicio y la lealtad de los usuarios” tesiaren egileak, lan horren jabetza intelektualaren eskubideen titularra den aldetik,

El/la que suscribe **IRUNE GOMEZ PESCADOR** autor/a de la tesis doctoral “Estudio sobre la influencia de las dimensiones de la Responsabilidad Social Corporativa en la reputación corporativa, la calidad del servicio y la lealtad de los usuarios” y titular de los derechos de propiedad intelectual de éste

BAIMENA EMATEN DIO:

AUTORIZA:

Mondragon Unibertsitateko Enpresagintza Fakultateari tesiari jendeaurren zabalkundea emateko eta erreproduzitzeko; soilik ikerketan eta hezkuntzan erabiltzeko eta doakoa izateko baldintzarekin.

a la Facultad de Empresariales de Mondragon Unibertsitatea, con carácter gratuito y con fines exclusivamente de investigación y docencia, los derechos de reproducción y comunicación pública de este documento siempre que:

Baimenduriko erabilera honetan,

- egilea nor den azalduko beharko da beti
- eragotzita dago tesiaren erabilera komertzialik egitea.
- eragotzita dago lan originaletik lan berririk eratoritzea.

- se cite al autor/a original
- que el uso que se haga de la obra no sea comercial
- y que no se pueda crear una obra derivada a partir del original.

Oñati, 17/09/2014

Sinadura/ Firma



**ESTUDIO SOBRE LA INFLUENCIA DE LAS DIMENSIONES DE LA
RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LA REPUTACIÓN
CORPORATIVA, LA CALIDAD DEL SERVICIO PERCIBIDO Y LA LEALTAD
DE LOS USUARIOS**

Irene Gómez

Directores de Tesis:

Doctor Mikel Mesonero y Doctor Unai Elorza



Tesis presentada para obtener el título de

Doctor por Mondragon Unibertsitatea

Junio 2014

AGRADECIMIENTOS

*“Ninguna fuerza abatirá tus sueños, porque
ellos se nutren con su propia luz.
Se alimentan de su propia pasión”.*

A. Yupanqui

A lo largo de este proceso he tenido la suerte de contar con el apoyo y el afecto de muchas personas que han hecho más ameno y confortable el camino recorrido, y que de alguna forma han contribuido a que este trabajo sea una realidad. A todas ellas desearía expresarles mis más sincero agradecimiento.

En primer lugar quisiera agradecer a mis directores de tesis Mikel Mesonero y Unai Elorza por su dedicación y la confianza depositada en mí. Al primero quisiera reconocer su disponibilidad, dedicación y aportaciones realizadas durante estos años. Al segundo, darle las gracias por su asesoramiento y su consejo oportuno.

Quisiera agradecer también el apoyo de los compañeros del Área de Estrategia y Modelos de Gestión, por los buenos momentos que hemos pasado juntos y por sus ánimos y palabras de apoyo que nunca olvidaré. En especial a Paula y a Naiara, por haber llegado a ser mucho más que compañeras de trabajo, por vuestra amistad inquebrantable y por el hueco que habéis ocupado en mi corazón.

Así mismo, quisiera agradecer a mis padres y hermanos, su cariño y apoyo. En especial, a mi hermano Iñigo por ofrecerme su ayuda cuando lo he necesitado.

Finalmente, a las personas más importantes en mi vida. A Nahia, Izaro y Rober, por ser el motor de mi vida, por vuestra alegría, amor y complicidad.

*A mis padres, por ser una fuente
inagotable de energía, comprensión y
apoyo.*

RESUMEN

En la presente tesis se presentan los resultados obtenidos en el estudio sobre el impacto de las distintas dimensiones que forman la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) en la percepción de los usuarios de las entidades financieras. En concreto, se estudia la influencia directa e indirecta de las dimensiones de la RSC en: la Reputación Corporativa, las dimensiones de la Calidad del Servicio Percibido, la satisfacción y la lealtad de los usuarios de las tres principales entidades financieras vascas.

Los resultados obtenidos tras el análisis diferenciado de los impactos de las dimensiones de la RSC en las variables mencionadas evidencian la desemejanza existente entre los efectos que cada una de ellas puede causar en las dimensiones de la Calidad del Servicio Percibido o la Reputación. Ello resulta sumamente útil y esclarecedor para la determinación y priorización de acciones a emprender por parte de las entidades financieras en materia de RSC, dado que, en función de los objetivos marcados por la entidad (mejora de la Reputación o mejora de la percepción de la Calidad del Servicio Percibido), ésta podrá discernir en qué ámbito o área de la RSC deberá centrar sus esfuerzos.

Finalmente, los dos modelos empíricos validados ofrecen una serie de relaciones entre las variables objeto de estudio (dimensiones de la RSC, calidad funcional y calidad producto-servicio, reputación, satisfacción y lealtad) que reflejan el esquema de relaciones a seguir para la consecución de la lealtad de los usuarios, partiendo de la percepción de los mismos sobre la actuación de la entidad financiera en materia de RSC.

LABURPENA

Tesi honek Gizarte Erantzukizunaren (GE) dimentsio desberdinek finantza erakundeetako erabiltzaileen pertzepzioarengan duten eraginaren inguruko ikerketaren emaitzak aurkezten ditu. Hain zuzen, GEaren dimentsioen eragin zuzena eta zeharkakoa ikertzen dira hiru euskal finantza erakunde garrantzitsuenen bezeroen artean ondorengo aldagaien artean: Erreputazio Korporatiboa, Hautemandako Zerbitzuaren Kalitatea osatzen duten dimentsioak, Asebetetze maila eta Leialtasuna.

GEaren dimentsioek aipatutako aldagaietan duten eraginaren analisi bereiztua egin ondoren, emaitzek horietako bakoitzak Hautemandako Zerbitzuaren Kalitatea osatzen duten dimentsioengan edota Erreputazioarengan izan dezaketen zuzeneko efektuetan desberdintasunak daudela nabarmentzen dute. Hau guztiz erabilgarri eta lagungarria da GEaren inguruan finantza erakundeek ekintzak definitu eta lehenesteko orduan, zeren eta, erakundeak finkatutako helburuen arabera (Erreputazioa hobetzea edo Hautemandako Zerbitzuaren Kalitatea hobetzea), esfortzuak GEaren zein arlotara bideratu behar dituen jakiteko gai izango da.

Azkenik, balioztatutako bi eredu enpirikoek ikertutako aldagaien arteko hainbat erlazio agertzen dituzte (GEaren dimentsioak, kalitate funtzionala eta produktu-zerbitzu kalitatea, erreputazioa, asebetetze maila eta leialtasuna), zeintzuk erabiltzaileen leialtasunaren lorpenerako jarraitu beharreko erlazio ereduak islatzen duten, erakundeak GEaren arloan duen jokabidearen inguruan duten hautematea abiapuntutzat hartuz.

ABSTRACT

The results in the study on the impact of different dimensions that create the Corporate Social Responsibility (CSR) in the user perception of financial institutions are presented in this thesis. The attention is focused on the direct and indirect influence of the dimensions of CSR in the Corporate Reputation, the dimensions of Perceived Service Quality, satisfaction and loyalty of users of the three major Basque financial institutions.

Thus, the results obtained from the differential analysis of the dimensions of Corporate Social Responsibility in the variables mentioned above, shows the existing dissimilarity on the direct effects that each of these variables can cause in the dimensions of Perceived Service Quality or Reputation. This can be extremely useful and enlightening for the identification and prioritization of actions to be taken by financial institutions on CSR. Since, according to the objectives set by the entity (Reputation improvement or improvement of the perception of Perceived Service Quality) may discern the field or area of CSR to focus its efforts.

Finally, the two validated empirical models, provide a series of relationships between the variables under study (dimensions of CSR, functional quality and product-service quality, reputation, satisfaction and loyalty) that reflect the pattern of relationships to be followed to achieve the loyalty of users, based on the perception of them on the performance of the bank's CSR.

INDICE DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	29
1.1 JUSTIFICACIÓN DEL TEMA	29
1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	41
1.2.1 Objetivo general	41
1.2.2 Objetivos específicos:	41
1.3 CONTRIBUCIONES ESPERADAS	42
1.3.1 Relevancia para el sector financiero	42
1.3.2 Valor teórico y empírico	43
1.4 ESTRUCTURA DE LA TESIS	43
2. REVISIÓN DE LA LITERATURA	47
2.1 RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA	47
2.1.1 Antecedentes y evolución del concepto	47
2.1.2 Dimensiones, características y principios generales de la RSC	54
2.1.3 La Responsabilidad Social Corporativa ante el nuevo paradigma empresarial	57
2.1.4 La RSC y la gestión de los grupos de interes o principales stakeholders	60
2.1.5 La gestión responsable de los Recursos Humanos: comportamiento que adopta la empresa ante sus empleados	66
2.1.6 Evidencia empírica de los beneficios específicos de la RSC en los trabajadores	67
2.1.7 Responsabilidad Social Corporativa, valor estratégico y competitividad	71
2.2 REPUTACIÓN CORPORATIVA	77
2.2.1 El valor de la reputación corporativa como activo intangible	77
2.2.2 El concepto de reputación corporativa	79
2.2.3 Características principales y dimensiones de la reputación corporativa	98
2.2.4 Consecuencias de la reputación corporativa	104
2.2.5. Trabajos empíricos que avalan sobre los resultados de la reputación corporativa	108
2.3. MARKETING DE SERVICIOS	112
2.3.1 Desde una economía industrial a una economía de servicios	112
2.3.2 Naturaleza y características de los servicios	114

2.3.3 El servicio al cliente como elemento distintivo _____	117
2.4 LA CALIDAD DEL SERVICIO _____	122
2.4.1 Aparición y evolución de la calidad del servicio _____	122
2.4.2 Modelos de calidad del servicio _____	125
2.4.3 La calidad del servicio como estrategia para el aumento de la competitividad _____	134
2.4.4 Aspectos determinantes de la calidad del servicio _____	137
2.4.5 Las actitudes y comportamientos del proveedor de servicios como factor determinante de la calidad _____	143
2.4.6 Consecuencias de la calidad del servicio en la satisfacción, reputación y la lealtad _____	146
2.5. MARKETING RELACIONAL _____	151
2.5.1 Transición del enfoque transaccional al enfoque relacional del marketing _____	151
2.5.2 Fundamentos del marketing relacional _____	153
2.5.3 Beneficios derivados de la aplicación del enfoque relacional _____	157
2.5.4 Principales modelos para el desarrollo de las relaciones _____	162
2.6. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA Y MARKETING _____	167
2.6.1 Vínculos entre el marketing y la Responsabilidad Social Corporativa _____	167
2.6.2 La responsabilidad Social Corporativa y la Reputación Corporativa _____	179
2.6.3 Responsabilidad Social Corporativa y la calidad del servicio _____	189
2.6.4 Responsabilidad Social Corporativa y comportamiento del consumidor _____	191
3. MODELO TEÓRICO _____	199
3.1 INTRODUCCIÓN AL MODELO TEÓRICO PROPUESTO _____	199
3.2 HÍPÓTESIS RELATIVAS A LA INFLUENCIA DIRECTA DE LA PERCEPCIÓN DEL USUARIO SOBRE LAS DISTINTAS DIMENSIONES DE LA RSC _____	201
3.2.1 Influencia directa de la percepción de las distintas dimensiones de la RSC en la reputación corporativa _____	202
3.2.2 Influencia directa de la percepción de las dimensiones de la RSC en la calidad funcional y en la calidad producto-servicio _____	204
3.3 HÍPÓTESIS RELATIVAS A LA INFLUENCIA INDIRECTA DE LA PERCEPCIÓN DEL USUARIO SOBRE LAS DISTINTAS DIMENSIONES DE LA RSC _____	208
3.3.1 Influencia de la calidad funcional y la calidad del producto-servicio en la reputación _____	208
3.3.2 influencia de la calidad funcional y la calidad del producto-servicio en la satisfacción _____	209
3.3.3 Influencia de la reputación de la entidad en la satisfacción _____	209

3.3.4	Influencia de la reputación de la entidad en la lealtad hacia el servicio _____	210
3.3.5	Influencia de la satisfacción del cliente en la lealtad _____	211
4.	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN _____	217
4.1	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN _____	217
4.2	DETERMINACIÓN DEL FORMATO DE MEDIDA _____	218
4.2.1	Medición de las dimensiones de la Responsabilidad Social Corporativa _____	219
4.2.2	Medición de la reputación de la empresa _____	225
4.2.3	Medición de la calidad funcional y de la calidad producto-servicio _____	230
4.2.4	Medición de la satisfacción _____	237
4.2.5	Medición de la lealtad _____	241
4.2.6	Determinación del formato de medida _____	245
4.3	ÁMBITO DE ESTUDIO _____	246
4.3.1	Descripción del ámbito de estudio _____	246
4.3.2	Población y unidad de análisis (población, método, tamaño) _____	253
4.4	TRABAJO DE CAMPO _____	255
4.5	PROCEDIMIENTO EMPLEADO PARA EL ANÁLISIS DE DATOS _____	257
4.6	DETERMINACIÓN DE LA FIABILIDAD Y VALIDEZ DE LAS DISTINTAS ESCALAS Y DEL MODELO DE MEDIDA EN SU CONJUNTO _____	258
4.6.1	Determinación de la estructura y depuración final de las escalas _____	258
4.6.2	Validez y fiabilidad de las escalas de medida _____	266
5.	RESULTADOS DEL ESTUDIO _____	279
5.1	MODELOS PARA EL CONTRASTE DE LAS HIPÓTESIS _____	279
5.1.1	Contraste de las hipótesis y comprobación de las relaciones estructurales directas de las dimensiones de la RSC _____	284
5.1.2	Contraste de las hipótesis y de las relaciones estructurales indirectas de la RSC a través del papel mediador de las variables consecuentes _____	289
5.2	CONCLUSIONES GENERALES SOBRE EL ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	293

6. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	299
6.1 DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS SOBRE LA INFLUENCIA DIRECTA DE LAS DIMENSIONES DE LA RSC	299
6.1.1 Influencia directa de las dimensiones de la RSC en la reputación	299
6.1.2 Influencia directa de las dimensiones de la RSC en la calidad funcional	302
6.1.3 Influencia directa de las dimensiones de la RSC en la calidad producto-servicio	304
6.2 DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS SOBRE LA INFLUENCIA INDIRECTA DE LAS DIMENSIONES DE LA RSC	306
6.2.1 Influencia directa de la calidad funcional y de la calidad producto-servicio en la reputación y en la satisfacción.	306
6.2.2 Influencia directa de la reputación en la satisfacción y en la lealtad	308
6.2.3 Influencia directa de la satisfacción en la lealtad	311
7. CONCLUSIONES FINALES	315
7.1 CONCLUSIONES DE LA REVISIÓN TEÓRICA	316
7.2 CONCLUSIONES DE LA REVISIÓN EMPÍRICA	319
7.3 IMPLICACIONES TEÓRICAS	321
7.4 IMPLICACIONES PARA LA GESTIÓN CORPORATIVA	322
7.5 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	324
7.6 LÍNEAS FUTURAS DE INVESTIGACIÓN	325
8. BIBLIOGRAFÍA	329

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Clasificación de los Grupos de Interés y principales necesidades de los mismos.....	64
Tabla 2. Acciones que contempla la RSC dirigida a los trabajadores	66
Tabla 3. Acciones que contempla la RSC dirigida a los trabajadores.....	67
Tabla 4. Definiciones de la Reputación Corporativa.....	80
Tabla 5. Definiciones de la Reputación Corporativa como un activo intangible	82
Tabla 6. Definiciones de la Reputación Corporativa como un acto de evaluación.....	83
Tabla 7. Definiciones de la RC como el conocimiento o la conciencia de los distintos GI.....	84
Tabla 8. Diferencias entre la imagen corporativa y la reputación corporativa	87
Tabla 9. Terminología existente de los conceptos relacionados con la reputación corporativa.....	88
Tabla 10. Dimensiones de la reputación empresarial	100
Tabla 11. Dimensiones y atributos de Reputación Corporativa para la metodología multistakeholder.	101
Tabla 12. Diferencias entre los servicios y los bienes físicos	115
Tabla 13. Comparación de los cuatro modelos de relaciones de poder en el marketing	168
Tabla 14. Comparación de las características del marketing tradicional y el marketing corporativo	169
Tabla 15. Estudios sobre RSC desde la disciplina del Marketing	172
Tabla 16. Variables de evaluación empleadas por los monitores de reputación de referencia.....	180
Tabla 17. Decálogo de prácticas responsables que contribuyen a la reputación corporativa	188
Tabla 18. Relación de hipótesis que comprende el modelo teórico propuesto.....	213
Tabla 19. Propiedades de las escalas de medición de la RSC	220
Tabla 20. Propiedades de las escalas de medición de la RSC	221
Tabla 21. Propiedades de las escalas de medición de la RSC	222
Tabla 22. Relación de ítems para la medición de la RSC	225
Tabla 23. Propiedades de las escalas de medición de la reputación corporativa	226
Tabla 24. Propiedades de las escalas de medición de la reputación corporativa	227
Tabla 25. Ítems para la medición de la reputación corporativa	229
Tabla 26. Propiedades de las escalas de medición de la calidad del servicio.....	231
Tabla 27. Propiedades de las escalas de medición de la calidad del servicio.....	232
Tabla 28. Propiedades de las escalas de medición de la calidad del servicio.....	233
Tabla 29. Propiedades de las escalas de medición de la calidad del servicio.....	234
Tabla 30. Propiedades de las escalas de medición de la calidad del servicio.....	235
Tabla 31. Ítems para la medición de la calidad del servicio	237
Tabla 32. Propiedades de las escalas de medición de la satisfacción	238
Tabla 33. Propiedades de las escalas de medición de la satisfacción	239

Tabla 34. Ítems para la medición de la satisfacción	240
Tabla 35. Propiedades de las escalas de medición de la lealtad	242
Tabla 36. Propiedades de las escalas de medición de la lealtad	243
Tabla 37. Ítems para la medición de la lealtad	245
Tabla 38. Perfil de RSC de las entidades financieras seleccionadas para el estudio	254
Tabla 39. Ficha técnica del estudio cuantitativo	255
Tabla 40. Características de la muestra.....	256
Tabla 41. Análisis Factorial Confirmatorio de la variable dimensión económica de la RSC	260
Tabla 42. Análisis Factorial Confirmatorio de la variable dimensión social de la RSC	260
Tabla 43. Análisis Factorial Confirmatorio de la variable dimensión medioambiental de la RSC.....	261
Tabla 44. Análisis Factorial Confirmatorio de la variable Reputación	262
Tabla 45. Análisis Factorial Confirmatorio de la variable calidad funcional	263
Tabla 46. Análisis Factorial Confirmatorio de la variable calidad producto-servicio.....	263
Tabla 47. Análisis Factorial Confirmatorio de la variable satisfacción.....	264
Tabla 48. Análisis Factorial Confirmatorio de la variable lealtad	264
Tabla 49. Fiabilidad simple de las escalas de medida tras su depuración	265
Tabla 50. Estadísticos para la determinación de la bondad de ajuste del modelo de medida	267
Tabla 51. Estadísticos para la determinación de la bondad de ajuste del modelo de medida	268
Tabla 52. Estadísticos para la determinación de la bondad de ajuste del modelo de medida	268
Tabla 53. Estadísticos para la determinación de la bondad de ajuste del modelo de medida	270
Tabla 54. Índices de Fiabilidad compuesta y Varianza extraída de las variables latentes.....	271
Tabla 55. Resultados del AFC del modelo de medida para la confirmación de la validez convergente...	272
Tabla 56. Coeficientes de correlación entre pares de factores	273
Tabla 57. Test de la Varianza Extraída para el modelo de medida.....	274
Tabla 58. Test de las diferencias en la Chi-cuadrado (χ^2).....	275
Tabla 59. Resumen de variables e Hipótesis a contrastar en los modelos.....	280
Tabla 60. Medias, desviaciones, correlaciones, varianzas y covarianzas	282
Tabla 61. Bondad de ajuste de los Modelos.....	283
Tabla 62. Resultados de las relaciones directas de las dimensiones de la RSC en la reputación	285
Tabla 63. Resultados de las relaciones directas de las dimensiones de la RSC en la calidad funcional ...	287
Tabla 64. Resultados de las relaciones directas de las dimensiones de la RSC en la calidad producto-servicio.	288
Tabla 65. Resultados de las relaciones directas de la calidad funcional y de la calidad producto-servicio en la reputación y en la satisfacción.....	290
Tabla 66. Resultados de las relaciones directas de la reputación en la satisfacción y la lealtad.....	292

Tabla 67. Resultados de las relaciones directas de la satisfacción en la lealtad	293
Tabla 68. Resumen sobre la contrastación de las hipótesis formuladas.....	295

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Niveles o escalas de Responsabilidad Social.....	48
Figura 2. Pirámide de las Responsabilidades de Carroll	50
Figura 3. Convergencia de intereses para la creación de valor económico y social.	52
Figura 4. Dimensiones de la Responsabilidad Social Corporativa	54
Figura 5. Visión de la empresa en función de sus stakeholders	61
Figura 6. Tipología de los stakeholders	62
Figura 7. Incremento de valor a través de la gestión óptima de los stakeholders	72
Figura 8. Posibles efectos de la Responsabilidad Social Corporativa	74
Figura 9. Ventajas y riesgos asociados a la RSC.....	75
Figura 10. Relación entre la RSC y los intereses estratégicos de la empresa	76
Figura 11. La imagen corporativa como un proceso de referencia de la propia organización.....	89
Figura 12. Modelo dinámico de Reputación Corporativa.....	91
Figura 13. Modelo para la definición de la Reputación Corporativa	92
Figura 14. Desagregación de la Reputación Corporativa.....	93
Figura 15. Los cuatro puntos de vista o perspectivas sobre la organización.....	94
Figura 16. Modelo de interdependencia de Identidad- Imagen- Reputación	95
Figura 17. Modelo para la formación de la imagen y la reputación.....	96
Figura 18. Las seis dimensiones y los veinte atributos de la Reputación Corporativa	99
Figura 19. Modelo operativo para la gestión de la reputación corporativa y la imagen.....	105
Figura 20. El valor percibido por el cliente	120
Figura 21. Modelo de la calidad del servicio de Gróonroos	126
Figura 22. Modelo de la calidad del servicio de Grónroos y Gummesson.....	129
Figura 23. Modelo de la calidad del servicio de Devling y Dong.....	130
Figura 24. Gap de la calidad del servicio	131
Figura 25. Modelo de la calidad del servicio de Larrea	132
Figura 26. Modelo de las deficiencias de la calidad del Servicio	133
Figura 27. El sistema de producción de los servicios.....	138
Figura 28. El sistema de marketing de servicios para un servicio de contacto elevado	140
Figura 29. Cadena de servicio y utilidad	142
Figura 30. Modelo sobre los efectos indirectos de la CS en el comportamiento del cliente.....	148
Figura 31. Modelo de mediación de la imagen corporativa en la lealtad de los clientes.....	148
Figura 32. Modelo sobre los efectos de la CS y la imagen en la satisfacción y lealtad.....	149
Figura 33. Esquema de valor corporativo sostenible	176

Figura 34. Sistema paralelo de planificación para la integración de la Ética y la Responsabilidad Social en la planificación estratégica de marketing	177
Figura 35. Marco conceptual de la RSC	181
Figura 36. Antecedentes y consecuencias de las estrategias de Marketing Medioambiental	183
Figura 37. Relación entre el desempeño social, la reputación y el rendimiento financiero	184
Figura 38. Proceso de comunicación de la RSC	186
Figura 39. Vínculos persona-organización e identificación Consumidor	194
Figura 40. Antecedentes y resultados del comportamiento socialmente responsable	195
Figura 41. Influencia de las asociaciones empresariales en la evaluación de nuevos productos	196
Figura 42. Hipótesis relativas a la influencia directa de la percepción de los usuarios sobre las dimensiones de la RSC en las distintas variables objeto de estudio	207
Figura 43. Hipótesis relativas a la influencia directa e indirecta de la percepción de los usuarios sobre las distintas dimensiones de la RSC en las variables consecuentes	212
Figura 44. Fases del estudio cuantitativo	218
Figura 45. Modelo 1 para la confirmación de hipótesis	281
Figura 46. Modelo 2 para la confirmación de hipótesis	281

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Comparación sectorial del número de empresas adheridas al Pacto Mundial.....	250
Gráfico 2. Distribución por sectores de empresas en FTSEGood (2008)	251

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario	359
Anexo 2: Modelo de medida de la variable RSC económica	364
Anexo 3: Modelo de medida de la variable RSC medioambiental	365
Anexo 4: Modelo de medida de la variable RSC social	366
Anexo 5: Modelo de medida de la variable reputación	367
Anexo 6: Modelo de medida de la variable calidad funcional.....	368
Anexo 7: Modelo de medida de la variable calidad producto-servicio	369
Anexo 8: Modelo de medida la variable satisfacción	370
Anexo 9: Modelo de medida de la variable lealtad	371
Anexo 10: Modelo de medida del conjunto de las variables	372
Anexo 11: Modelo 1 con calidad funcional	373
Anexo 12: Modelo 2 con calidad producto-servicio	374

INDICE DE SIGLAS Y ABREVIATURAS

AECA. Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas
AENOR. Asociación Española de Normalización y Certificación
AFC. Análisis Factorial Confirmatorio
AFE. Análisis Factorial Exploratorio
AMA. American Marketing Association
CAV. Comunidad Autónoma Vasca
CECA. Confederación Española de las Cajas de Ahorros
CERES. The Coalition for Environmentally Responsible Economies
CIA. Central Intelligence Agency
CF. Calidad funcional
CLP. Caja Laboral Popular
CE. Comisión Europea
CMMAD. Comisión Mundial sobre el Desarrollo y el Medio Ambiente
CS. Calidad producto-servicio
CSP. Calidad del Servicio Percibido.
DS. Desarrollo Sostenible
DJSI. Dow Jones Sustainability Indexes
EFQM. European Foundation for Quality Management
EUSTAT. Instituto Vasco de Estadística
GRI. Global Reporting Initiative
IEE. Iniciativas Éticas Estandarizadas
IFC. Índice de Fiabilidad Compuesta
INE. Instituto Nacional de Estadística
INSHT. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo
ISO. International Organization for Standardization
MTAS. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales
OCDE. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
OIT. Oficina Internacional de Trabajo
OMC. Organización Mundial del Comercio
ONU. Organización de Naciones Unidas
PNUMA. Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente
PIB. Producto Interior Bruto
PIMS. Profit Impact of Market Strategy

RACEF. Real Academia de las Ciencias Económicas y Financieras
RAE. Real Academia de la Lengua Española
RC. Reputación Corporativa
RS. Responsabilidad Social
RSC. Responsabilidad Social Cooperativa
RSE. Responsabilidad Social Empresarial
SA. Social Accountability.
SAI. Social Accountability International
UE. Unión Europea
UNEP-FI. United Nations Environmental Programm Financial Initiatives
VE. Varianza Extraída
WBSD. World Business Council for Sustainable Development

Capítulo 1

Introducción y justificación de la investigación

1. INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El presente capítulo ha sido elaborado a modo de introducción de los temas que se van a abordar en esta tesis doctoral. En primer lugar se llevará a cabo una breve exposición de las razones que justifican la elección de los temas objeto de estudio. Posteriormente, se exponen los objetivos generales y específicos que pretende alcanzar esta investigación. A continuación, se hace referencia a las contribuciones esperadas desde el ámbito empresarial y académico. Finalmente, se muestra la estructura del trabajo, así como el orden de presentación y de exposición de los distintos capítulos que componen esta tesis doctoral.

1.1 JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

En las últimas décadas se han producido grandes cambios en el entorno empresarial. El fenómeno de la globalización ha influido notablemente en el comportamiento y actuación de las empresas, así como en las características del mercado en el que interactúan. Las exigencias que se advierten en el nuevo contexto global son sumamente elevadas (Perdiguero y García, 2005). En el paradigma de la economía mundializada, la capacidad de influencia del poder estatal se ha debilitado sobremanera; los espacios de libre comercio, sin embargo, se amplían constantemente (Stiglitz, 2002). Todo lo cual ha beneficiado a ciertas empresas; aquéllas que han sido capaces de ampliar sus ámbitos de actuación. Así pues, la internacionalización de las empresas, en un marco de libre comercio, ha originado un incremento de la competitividad en el mercado (Perdiguero y García, 2005). Nos encontramos, por consiguiente, ante una realidad en la que la capacidad de competir de las empresas en el mercado determina en breve plazo su continuidad en el mismo. Es por ello que la obtención de mayores ventajas competitivas se convierte en un reto y en uno de los principales objetivos para la empresa (Stiglitz, 2002; Ohmae, 2005; Perdiguero y García, 2005; Moreno, 2006; Rodríguez, 2006), pues es la base para su supervivencia.

En estas circunstancias, cuando se habla de competir, se hace referencia a un concepto que comprende todas las herramientas y estrategias al alcance de la organización para poder desarrollar capacidades distintivas frente al resto, capacidades con las que las empresas puedan generar valor sostenible y duradero que asegure su persistencia en el mercado (Argandoña, 2006). Con tal propósito, las empresas deben adquirir determinadas características, entre las

cuales destacan: la capacidad de adaptación al entorno, una mayor capacidad de innovación, y la capacidad para crear valor que satisfaga las necesidades de los distintos grupos de interés (Olcese et al., 2007).

Entre las diversas implicaciones que presenta el nuevo entorno global, se debe destacar el cambio de concepción respecto a la función que deben desarrollar las empresas en la sociedad. No cabe duda de que la empresa es una de las instituciones que mayor influencia tiene en su entorno socioeconómico. Dicho de otro modo: muchos de los cambios que se han producido en el sistema económico y social tienen una estrecha relación con la actividad empresarial (Arrieta y De la Cruz, 2009). Por tanto, es evidente que buena parte de la responsabilidad de los cambios acontecidos en el sistema económico, social y natural recae sobre las propias empresas; y, en consecuencia, se puede afirmar que la empresa tiene un papel determinante en la sostenibilidad del sistema del que forma parte. Así pues, la empresa contemporánea se enfrenta a diversos retos, tales como los problemas económicos derivados de la actual crisis financiera, los problemas sociales subsiguientes y el impacto medioambiental derivado de sus actividades. Y sin embargo, todos esos retos (problemas económicos, sociales y medioambientales), en función de la capacidad de gestión de la empresa, podrían llegar a convertirse en futuras ventajas competitivas. Es decir, el hecho de responder de manera satisfactoria a los retos económicos, sociales y medioambientales podría proporcionar a la empresa mayor competitividad en el futuro (Unceta y Gurrutxaga, 2005; Luo y Bhattacharya, 2006; Porter y Kramer, 2006).

De este modo, frente a la creciente demanda por parte de la sociedad civil y de los diversos grupos de interés para que las empresas actúen y se responsabilicen del impacto negativo que pueda ocasionar su actividad en el entorno, surge un nuevo concepto: "la responsabilidad social de la empresa" (RSE), que se define como: "*la integración voluntaria por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales, medioambientales, en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con sus interlocutores*" (CE, 2002;7). La RSE o RSC¹, surge a principios del siglo XXI, y propone un nuevo modelo de gestión empresarial, el cual pretende la integración y la adopción de criterios éticos y socialmente responsables en la gestión de las organizaciones.

Las empresas que adoptan este modelo de gestión se conocen como empresas responsables y sostenibles, y se caracterizan por los siguientes aspectos fundamentales: sensibilidad hacia el

¹ En esta tesis doctoral se utilizarán ambos conceptos por igual, debido a que la única diferencia que existe entre ambos conceptos se centra en su ámbito de aplicación; es decir, la RSE hace referencia únicamente a las empresas, mientras que la RSC incorpora a todas las organizaciones empresariales, independientemente de su tamaño o tipo de organización.

entorno, sentido de comunidad, capacidad innovadora, consideración del largo plazo y creación de valor sostenible (Olcese et al., 2007).

Por lo demás, es evidente que en los últimos años la RSC ha experimentado una innegable evolución. La RSC goza hoy de un marco conceptual más sólido y preciso. De hecho, este modelo de gestión ha sido incorporado en las estrategias de negocio de muchas empresas, que lo consideran un elemento clave a la hora de abordar todo el ámbito comunicacional (CECA, 2008). Se ha de decir que, el sector financiero ha sido uno de los sectores pioneros en la incorporación de políticas y prácticas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) para el desarrollo de una actividad orientada a la sostenibilidad (CECA, 2008). En consecuencia, considerando su influencia en el conjunto del sistema económico y la experiencia acumulada, resultar ser uno de los sectores más atractivos para el estudio de los beneficios y consecuencias de la RSC en los usuarios. Además, la crisis económica de los países avanzados ha supuesto un impulso decisivo en el campo de la RSC pues es público y notorio que la sociedad comienza a exigir por parte de las empresas acciones muy concretas al respecto; principalmente una mayor transparencia y una visión de sostenibilidad a largo plazo. Así las cosas, la RSC puede convertirse en un instrumento de generación de confianza y, por lo tanto, de superación de las coyunturas actuales, especialmente en el sector financiero (CECA, 2008). De este modo, la RSC se encuentra en condiciones de proporcionar a las entidades financieras las herramientas conceptuales y los instrumentos necesarios para que las demandas de sus grupos de interés sean atendidas y se traduzcan en resultados concretos: mejor reputación en el mercado, mejor percepción por parte de los consumidores de los servicios prestados, mayor satisfacción y lealtad de los usuarios.

Uno de los elementos que aporta diferenciación en el mercado es la mejora de la reputación de la empresa (Fernández, 1998; Schlesinger y Alvarado, 2009). Los consumidores que tienen una buena percepción sobre la empresa confían en ella a la hora de tomar sus decisiones y declarar sus preferencias. A su vez, esa confianza que genera la empresa otorga a la misma legitimidad de actuación (Mínguez, 2000; De Quevedo et al., 2005). Sin embargo, para alcanzar este objetivo, con carácter previo las empresas deben considerar todas las actitudes y percepciones de los distintos grupos de interés, y analizar en qué medida influyen en la reputación de la empresa y cómo podría modificarlas.

Con todo, la consideración de los distintos grupos de interés no resultaría factible a falta de una sensibilidad especial por parte de la empresa hacia el entorno en el que interactúa. Esta ampliación del enfoque de la empresa permite conocer mejor la realidad del entorno y aporta mayor flexibilidad para responder ante las necesidades y requerimientos que puedan surgir; es

decir, este enfoque de amplio espectro permite una mayor capacidad de adaptación y posibilita una respuesta empresarial más acorde con las nuevas exigencias del mercado (Olcese et al., 2007). Lo cual, naturalmente, se traducirá en una mejora de la imagen y reputación de la misma.

Porque, en efecto, tanto la imagen como la reputación de la entidad son imprescindibles para asegurar la perdurabilidad de las empresas. No obstante, el objetivo fundamental de la empresa se centra en la creación de valor para sí misma y para los grupos de interés que la componen y la rodean, y aquí es donde verdaderamente se pone a prueba la reputación de la empresa, así como la sensibilidad y la capacidad de adaptación hacia el entorno en el que interactúa (Bronn y Brioni, 2001). En este sentido, la conexión que se establezca con los clientes resultará decisiva; no en vano, son los clientes, junto a los socios o accionistas, quienes realizan una mayor contribución de recursos económicos y, en consecuencia, contribuyen en mayor medida en la viabilidad de la empresa (Schuler y Cording, 2006) .

Por lo demás, es innegable que en los últimos años la reputación de la empresa junto con otros conceptos como la identidad o la imagen se han convertido en los pilares principales del marketing corporativo (Currás, 2010). De ahí la importancia que se le confiere a la reputación de la empresa en la actualidad. Así pues, considerando la relevancia que están adquiriendo factores como la reputación, la identidad o la imagen corporativa, no es extraño observar que, ciertamente, aumenta a diario el número de las organizaciones que tratan de integrar aspectos de RSC para mejorar su reputación corporativa en el mercado (Pérez, 2011).

Aquellas empresas que funcionan bajo un modelo de gestión socialmente responsable aúnan todos estos elementos (reputación, imagen, identidad), lo cual les permite obtener mayores ventajas competitivas (Moreno, 2004; Porter y Kramer, 2002 y 2006; Vicente .et.al, 2004; Fernández, 2005; Argandoña, 2006; Córdoba, 2006; Olcese, 2007; Arrieta y De la Cruz, 2009;). Ahora bien, no debemos soslayar que las personas de la organización adquieren un papel determinante en este modelo de gestión empresarial; es por ello que en las empresas socialmente responsables se otorga un papel preponderante a las personas, y se trata de favorecer la implicación y el bienestar de éstas. Para alcanzar el objetivo de implicar al personal, se identifican las necesidades y expectativas de los trabajadores, procurando satisfacerlas mediante la implantación y desarrollo de políticas de RSC específicas para este colectivo. Entre las principales políticas de RSC dirigidas a los trabajadores se destacan las siguientes: políticas de gestión de la igualdad y la diversidad; políticas de protección de la salud y la seguridad laboral; acciones de integración y participación del personal; medidas de conciliación de la vida laboral y familiar; políticas que impulsen la formación y el desarrollo profesional; políticas que busquen implementar un sistema de retribución justo, políticas que estimulen la contratación y la seguridad

en el empleo, etc. (AECA, 2004; AENOR, 2005; Mesonero, 2007; SAI, 2008; GRI, 2011). Todas estas actuaciones contribuyen en la mejora de la calidad del empleo y aumentan el grado de bienestar de los trabajadores hacia el entorno laboral, toda vez que contribuyen a facilitar la conciliación de su vida familiar y laboral. En consecuencia, los trabajadores que se benefician de este tipo de acciones se sienten más comprometidos con la empresa.

Diversos autores (Peterson, 2004; Bramer et.al, 2007; Collier y Esteban, 2007; Dars, 2008; Sharma et.al, 2009; Turker, 2009) sostienen que la gestión socialmente responsable aumenta el compromiso de los trabajadores y refuerza el grado de identificación de los mismos con la organización. Igualmente, otros autores (Valentine y Fleishman, 2008; Elci y Alkpan, 2009) señalan que la RSE contribuye en la mejora de la satisfacción de los trabajadores y en la creación de un mejor clima laboral. Finalmente, Turban y Greening (1997 y 2000) afirman que las actividades de RSE mejoran la reputación de la empresa ante la sociedad, lo cual mejora su capacidad para atraer y retener a los mejores profesionales.

En efecto, las personas de la organización juegan un papel esencial en la consecución de los diversos objetivos de la entidad, pues son las personas quienes a fin de cuentas gestionan las empresas y las que se interrelacionan con los distintos grupos de interés. La motivación, el compromiso y la satisfacción de los trabajadores, por tanto, tienen un impacto directo en la buena gestión de la empresa y aumentan las posibilidades de adquirir ventajas competitivas.

Estos factores presentan todavía una mayor relevancia en aquellas empresas en las que su actividad principal exige una constante interacción con los clientes; por ejemplo, en las empresas de servicios, donde la entrega del servicio requiere una interacción directa entre el trabajador y el cliente. En tales casos, el compromiso y la satisfacción de los trabajadores son vitales para la entrega de un servicio de elevada calidad (Peccei y Rosenthal, 1997; Hennin y Thurau, 2003; Huete, 2005).

Así, el comportamiento y la actitud del proveedor del servicio resultan sumamente importantes a la hora de establecer y mantener relaciones con los clientes. Cuanto mayor y mejor es la interrelación, existe una mayor predisposición por parte de los mismos a seguir manteniendo una relación con la empresa (Reicheld, 1993; Vergara y camarero, 2005), porque teniendo un mayor conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes, se puede identificar con mayor acierto el tipo de servicio que demandan. A fin de cuentas, se trata de incrementar el valor de la oferta integrando los atributos o características que más valoran los clientes; lo cual en una empresa de servicios, se traduce en ofrecer un servicio de elevada calidad.

Con respecto a la importancia que sin duda tiene el hecho de mantener una buena relación con los clientes, se deben destacar algunos beneficios derivados de la implantación de un enfoque relacional. El hecho de mantener una buena relación con los clientes favorece la implicación y participación de los mismos; y, en consecuencia, los clientes se sienten más comprometidos con la empresa, lo cual favorece que éstos transmitan sus gustos y preferencias y de ese modo la empresa esté en disposición de ofrecerles un servicio más personalizado (Berry, 1995; Rust y Siong, 2006). Por lo demás, una buena estrategia relacional favorece el incremento de la confianza por parte de los clientes; es decir, en la medida que los clientes perciben que la empresa conoce sus preferencias y atiende adecuadamente a sus demandas, aumenta su confianza. Lo cual reducirá las posibilidades de optar por cambiar de proveedor (Bloemer et al., 1998). Además, las personas que llevan mucho tiempo relacionándose con el mismo proveedor acaban estableciendo estrechos lazos emocionales con los mismos. Los clientes establecen relaciones con los proveedores cuando consideran que este vínculo relacional les proporciona beneficios que difícilmente podrán llegar a obtener por parte de otros proveedores (Alfaro et al., 2004). En el caso de las empresas de servicios, estos beneficios se encuentran en la calidad del servicio percibido y la interacción y relación directa con el cliente.

En resumen, en las empresas de servicios, el valor diferencial que se ofrece a los clientes radica en gran medida en los momentos de interacción con los clientes. La diferenciación de la oferta puede provenir del intercambio de información que se da en estos encuentros, de la empatía con el proveedor de servicios, de la adecuada atención del proveedor, o de la personalización del servicio entre otras cosas (Roman y Traverso, 1997). Por tanto, es evidente que en las empresas de servicios la verdadera competitividad proviene del valor percibido tras la entrega de los mismos, a su vez, el valor del servicio y la calidad del servicio dependen del desempeño de los trabajadores.

La calidad del servicio implica dos aspectos; por un lado, está “*el qué*” del servicio o la calidad técnica del servicio, que se puede entender como el resultado final del servicio; y por otro lado, se encuentra “*el cómo*” se ha prestado el servicio o la calidad funcional del servicio (Grönroos, 1990). Este segundo aspecto es el que verdaderamente diferencia a un servicio de otro, puesto que los aspectos técnicos o los recursos y capacidades utilizadas para ofrecer el servicio se pueden obtener con facilidad. No obstante, la empatía, la capacidad de respuesta, la fiabilidad y la seguridad que nos proporciona el proveedor del servicio dependen exclusivamente de la persona que desempeña esa tarea. La calidad funcional se basa en los momentos de interacción con el cliente, en el momento simultáneo entre producción y consumo del servicio. Evidentemente, la calidad funcional o el *cómo* se hace la entrega del servicio dependen de las actitudes y el comportamiento del proveedor del servicio (Grönroos, 1990).

Comparando los distintos modelos de la calidad del servicio existentes (se observa que en todos ellos se le concede una especial importancia al momento de la interacción con el cliente, y a la manera o al *cómo* se ha prestado ese servicio. Es decir, la mayoría de los modelos² señalan que existen determinadas dimensiones o variables que tienen que ver y que dependen exclusivamente con la persona que ofrece el servicio, y que, en consecuencia, delimitan la calidad del servicio. Se refieren a aspectos como la actitud o el comportamiento de los trabajadores, los cual se puede traducir en un mayor interés y preocupación por la satisfacción de los clientes; o en una mayor fiabilidad, entendida ésta como la capacidad del proveedor de servicio para fomentar y generar confianza y actuar siempre considerando los intereses de los clientes. La actitud y el comportamiento de los trabajadores también se relacionan con la capacidad de respuesta, concepto que comprende la disposición por parte del proveedor de ayudar a los clientes y proveerles un servicio rápido; y con la empatía, que consiste en el esfuerzo del proveedor por comprender al cliente y tratar de ofrecer la respuesta más adecuada, lo cual exige un elevado compromiso por parte del prestador del servicio.

El componente interactivo del servicio se erige, por tanto, en uno de los elementos que mayor valor diferencial aporta en la calidad del servicio. Los momentos de interacción o encuentros del servicio son especialmente importantes en la evaluación de la prestación del servicio (Grönroos, 1990 y 1994). Se ha de destacar que este componente adquiere una mayor relevancia en aquellas empresas de servicios donde la prestación del servicio requiere un elevado contacto directo con los clientes (Maqueda y LLaguno, 1994). En estos casos, el papel del personal de servicios suele resultar decisivo para que los clientes decidan volver a contratar nuevamente los servicios de la misma empresa. Por consiguiente, para tratar de alcanzar la excelencia en el servicio la empresa debe contar con trabajadores participativos, motivados y comprometidos.

En resumen, en el marketing, al igual que sucede en otras disciplinas, han surgido nuevos enfoques que pretenden adaptar la orientación de la empresa hacia las nuevas exigencias que presenta la demanda. En consecuencia, ha surgido un nuevo planteamiento denominado marketing relacional, con el que se pretende alcanzar un enfoque de marketing basado en una mayor orientación al cliente y en una mejora de la calidad del servicio. Para ello, resulta necesario la creación, desarrollo y mantenimiento de las relaciones con todos los grupos de interés de la empresa, y en especial con los clientes. En definitiva, se trata de afianzar la relación con los clientes con el fin de obtener el máximo beneficio posible y de aumentar la lealtad de los mismos

² Ver apartado 2.4.2 Modelos de la Calidad del Servicio

(Heskett et al, 1993). Por tanto, una mejora de las relaciones en el ámbito de los servicios de elevado contacto se traduce en la mejora de los encuentros del servicio y de la interacción entre proveedor y cliente.

Tal y como se ha destacado, en el ámbito de los servicios de elevado contacto con los clientes, la satisfacción del cliente y la consolidación de las relaciones dependen de estos momentos de interacción (Bitner, 1995). La opinión del cliente se crea a partir de los primeros contactos con el proveedor, y suele ir variando en el transcurso de la relación. Es por tanto función del proveedor identificar los gustos y las necesidades de los clientes y adaptar el servicio a cada tipo de demanda. Debido a la heterogeneidad y flexibilidad de la que gozan los servicios, la adaptación del servicio resulta más viable, más sencilla, que la adaptación de los productos. No obstante, esto dependerá de la persona que se encarga de proveer ese servicio. Es decir, de la disposición que tiene esa persona de trabajar tomando al cliente como referencia principal y de su compromiso y motivación a la hora de desempeñar esa tarea. Porque, en efecto, como se ha destacado anteriormente, la capacidad de respuesta, la capacidad de generar confianza en el cliente, la muestra de interés y orientación hacia el cliente y la empatía, son aspectos que dependen íntegramente de la actitud y comportamiento de la persona que presta el servicio y que se interrelaciona con el cliente. En tal caso, el compromiso y la motivación resultan vitales para el buen desempeño de estas funciones.

En definitiva, se puede resumir esta idea destacando que, cuando se pretende llevar a cabo una estrategia relacional basada en una mejora de la calidad del servicio y de la interacción con el cliente, se hace imprescindible la implicación, vinculación y compromiso de todos los trabajadores de la empresa, en particular de los que mantienen un contacto en persona con los clientes. La RSE, como modelo de gestión que responde a las necesidades y demandas de los distintos grupos de interés de la empresa, puede resultar clave en la implicación, vinculación o identificación y compromiso de los trabajadores con la empresa. Por otra parte, ciertos beneficios obtenidos mediante la integración de criterios éticos y socialmente responsables en la gestión, repercuten directamente en los trabajadores. No en vano, un buen número de medidas que se adoptan en el terreno de la RSC están dirigidas a aumentar la calidad del empleo y el bienestar de los trabajadores, así como la conciliación de la vida laboral y familiar de los mismos. Resulta evidente, pues, que la implantación de este tipo de acciones de mejora puede trascender en determinados beneficios para los trabajadores. Así, entre los efectos beneficiosos de la RSC se deben destacar el aumento de compromiso de los trabajadores hacia la organización, una mayor identificación del trabajador con la empresa, una mayor satisfacción del personal y, finalmente, un aumento de la capacidad de la empresa para la atracción y retención de los mejores

profesionales (Turban y Greening, 1997 y 2000; Peterson, 2004; Bramer et.al, 2007; Collier y Esteban, 2007; Dars, 2008; Sharma et.al, 2009; Turker, 2009).

Considerando los beneficios que se han mencionado, se puede inferir que en aquellas empresas de servicios que han integrado este modelo de gestión socialmente responsable, los trabajadores se sienten más motivados e identificados con su empresa. A fin de cuentas, parece lógico suponer que, cuando una empresa realiza acciones que benefician a los trabajadores, estos pueden corresponder con un mayor esfuerzo y un mejor desempeño de sus funciones. Lo cual, trasladándolo a las personas que ofrecen un servicio, supone una mayor orientación hacia el cliente, una mayor predisposición para identificar y satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, una mayor empatía hacia los mismos y una mejor capacidad de respuesta. En definitiva, un aumento de la calidad funcional del servicio y una mayor satisfacción del cliente.

Además, se ha de señalar que uno de los objetivos de las empresas responsables se centra precisamente en la entrega de productos o servicios responsables que satisfagan las demandas y exigencias de los grupos de interés (Brown y Dacin, 1997; Chakraborty et al, 2004; Chahal y Sharma, 2006; Luo y Bhattacharya, 2006; Swaen y Chumpitaz, 2008). Para alcanzar este objetivo resulta imprescindible que la empresa gestione adecuadamente sus recursos, en aras a obtener el máximo beneficio posible; sólo así se hallará en condiciones de invertir en la innovación de productos y servicios y en la mejora de la calidad técnica de los distintos elementos que tienen que ver con ellos (instalaciones, tecnología, etc.).

Sentada esta base, ahora se trata de descubrir y ofrecer soporte empírico a la suposición de si realmente las empresas socialmente responsables (es decir, las que presentan un mayor compromiso e identificación de los trabajadores con la entidad, un mejor rendimiento económico y un menor impacto medioambiental) ofrecen un servicio de mayor calidad a los clientes. Además, se identificará qué dimensiones de la RSC causan un mayor efecto en dos de las dimensiones que conforman la calidad del servicio (la calidad funcional y la calidad del producto-servicio).

En los últimos años, la medición de la calidad del servicio ha pasado a ser un tema primordial para muchas empresas del sector terciario. Entre las causas principales que impulsan a las empresas a prestar una especial atención a los aspectos que engloban la prestación del servicio, encontramos motivaciones de diversa índole. Entre las razones más relevantes se pueden destacar: la necesidad de incrementar la competitividad de la empresa, la necesidad de diferenciar el servicio de los competidores, el deseo de mejorar el desempeño empresarial y la disputa por obtener la lealtad de los clientes. La calidad del servicio se presenta como una de las herramientas clave para incrementar la competitividad de las empresas (Berry, 1995; Devlin y

Dong, 1994; Sureschandar, 2002; Serrano y López, 2007). De hecho, se concibe como una estrategia vital para la continuidad de la empresa en el mercado (Reichel y Sasser, 1990)³.

Diversos estudios (Cronin y Taylor, 1992; Alet, 1994; Anderson et al., 1994; Llorens, 1996; Bigne et al., 2003; Valdunciel et al. 2007) conciben la calidad del servicio como uno de los antecedentes de la satisfacción de los clientes, ya que la satisfacción se define como el resultado de la valoración que el cliente hace sobre la calidad percibida del servicio recibido por la empresa. En un estudio desarrollado por Dabholkar et.al (2000), se demuestra que la calidad global del servicio puede influir en la intención de compra de los clientes. Esto se entiende por la influencia que tiene la satisfacción del cliente en la intención de repetición de la compra. Si una mejor calidad del servicio supone una mayor satisfacción de los clientes, se puede deducir que también influirá en las futuras decisiones de compra de los clientes (Saravanan y Rao, 2007). Pero la calidad del servicio no sólo influye en las decisiones de compra; también resulta un factor determinante en la fidelidad de los clientes, tal y como demuestra el estudio realizado por Zeithmal et al. (1992). Asimismo, otro estudio realizado por Setó (2005) en el sector de las agencias de viaje, pone de manifiesto la influencia que adquieren la empatía, la seguridad y la fiabilidad en las futuras decisiones de compra y a la hora de recomendar la empresa a otros clientes. De igual forma, Suárez et al. (2002) estudian la relación que existe entre la calidad funcional y técnica del servicio y la confianza de los clientes, observando que existe una relación significativa entre la calidad funcional del servicio y la confianza.

Por otra parte, una mala práctica en la prestación del servicio puede desembocar en una mala publicidad boca a boca por parte de los clientes insatisfechos, lo cual puede conducir a una pérdida de cuota de mercado para la empresa (Grönroos, 1990). Y es que, a raíz de la globalización de los mercados, los clientes disponen de una mayor oferta y un mayor conocimiento de las utilidades que proporciona cada servicio, por lo que tienden a ser más exigentes y críticos con la calidad del servicio (Valdunciel et al. 2007). Así, el concepto de calidad se va desplazando hacia los clientes, y la valoración del servicio pasa a ser un elemento clave para las empresas (Barroso, 2000).

Pero, además, la calidad del servicio no sólo influye en la satisfacción y lealtad de los clientes; también tiene un gran impacto en la reputación de la empresa. De hecho, se sitúa entre los atributos principales que la constituyen. Por otra parte, considerando que la calidad del servicio

³ Citado por Zeithmal et al. (1992)

constituye un activo intangible difícilmente imitable por otras empresas, se puede inferir que una buena reputación puede conceder a la empresa una posición privilegiada en el mercado (Hall, 1992). De ahí la necesidad de ahondar con mayor interés en los impactos que generan las distintas dimensiones de la calidad del servicio (la calidad funcional y la calidad producto-servicio) en la reputación de la empresa.

Ciertamente, al igual que sucede con la calidad del servicio, la reputación corporativa también tiene un efecto favorable en la satisfacción y lealtad de los consumidores. No en vano, aquellos clientes que consideran que la empresa goza de buena reputación tienden a ser más leales y a recomendar los productos y servicios de la misma (Walsh et al., 2009). Y es que, una buena reputación es un indicativo de confianza y de credibilidad.

Por todo lo expuesto, desde hace varias décadas, bien desde el campo empresarial o bien desde el ámbito académico, se están realizando grandes esfuerzos en detallar aquellos factores que favorecen la mejora de la calidad del servicio y de la reputación empresarial. En este sentido, se considera que la RSC podría contribuir positivamente en la calidad del servicio y en la reputación de la entidad. Sin embargo, antes de atribuirle semejantes efectos positivos, es necesario estudiar con mayor profundidad el efecto que las distintas dimensiones de la RSC pueden causar en la reputación y en las dimensiones de la calidad del servicio; siendo este el fin del presente estudio.

La creciente importancia que está adquiriendo la RSC en el sector financiero como medio para recuperar la credibilidad y confianza de los grupos de interés, así como la influencia de la misma en la determinación de la calidad del servicio percibido por los clientes y, en consecuencia, en el comportamiento de los mismos, hace necesaria el estudio de los aspectos que contribuyen en mayor medida a mejorar la percepción de los consumidores. Porque de este modo, las entidades financieras podrían obtener información que les permita enfocar y dirigir con mayor precisión sus acciones en materia de RSC, en función de los resultados esperados. El conocimiento de aquellos aspectos de la RSC que determinan la percepción del consumidor en distintas áreas (reputación, calidad funcional, calidad producto-servicio) permite a las empresas el desarrollo de acciones enfocadas hacia aquellas áreas que se considera necesario mejorar. Así pues, las empresas podrán priorizar aquellos aspectos que causen un mayor impacto en la percepción y comportamiento de los consumidores.

A pesar del reciente interés en el estudio de la RSC desde el punto de vista del marketing, se ha advertir que las investigaciones han sido escasas, especialmente en lo que respecta a la evidencia empírica. Aunque es cierto que diversos autores han tratado de entender cómo influyen los aspectos sociales y medioambientales en el comportamiento de los consumidores, aún

persiste cierta escasez de trabajos desde el punto de vista de este grupo de interés (los clientes). Además, la evidencia empírica en ocasiones resulta contradictoria (Pérez, 2011).

Visto lo cual, se puede afirmar que la falta de mecanismos cuantitativos para medir los resultados de las acciones de la RSC en la reputación corporativa o en la calidad del servicio puede dificultar la correcta gestión de la RSC en las empresas, pudiendo poner en riesgo la generación de valor a través de esta forma de gestión (Pérez, 2011). Es precisamente la posibilidad de generar valor mediante este concepto lo que impulsa a la búsqueda de nuevos mecanismos de medición y estimula la investigación de los posibles efectos de la RSC en el comportamiento y percepción de los consumidores.

Por otro lado, la mayoría de estos estudios presentan una visión parcial o sesgada del constructo; es decir, *la mayoría de ellos consideran la RSC como un concepto global y, en consecuencia, no se detienen en la observación de cada uno de sus componentes y de los efectos de éstos en otras variables.*

En lo que respecta a los distintos estudios sobre la influencia de la RSC en la reputación de la empresa, la calidad del servicio y el comportamiento del consumidor, se ha destacar la *escasez de trabajos que llevan a cabo un análisis diferenciado, es decir, que analizan el impacto de las tres dimensiones por separado, estableciendo distintos niveles de impacto en las variables consecuentes (dimensiones de la calidad del servicio y reputación) en función de cada dimensión (económica, social y medioambiental).*

Por otra parte, cabe señalar la *insuficiencia de estudios que emplean el marco de Desarrollo Sostenible (DS) o la triple cuenta de resultados, lo cual es un indicador de la existencia de lagunas en este ámbito de conocimiento.* Resulta evidente, pues, la necesidad de ahondar con mayor profundidad en estos aspectos, lo cual justifica la presente tesis doctoral.

1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1 OBJETIVO GENERAL

Tal y como se ha comentado anteriormente, el objetivo general de esta investigación se centra en el estudio de la influencia que ejercen las distintas dimensiones de la RSC en la percepción de los consumidores sobre la calidad del servicio percibido (calidad funcional y calidad producto-servicio) y sobre la reputación de la empresa, con el fin de identificar acciones concretas que nos conduzcan a determinar posibles ámbitos de actuación, para mejorar, a su vez, la satisfacción y la lealtad de los clientes.

Así pues, el primer paso consistirá en corroborar la intensidad de los efectos directos de las dimensiones de la RSE en la reputación y en las dimensiones de la calidad del servicio. Posteriormente, se estudiarán los efectos indirectos de las dimensiones de la RSC, a través de las variables anteriores (reputación, calidad funcional y calidad producto-servicio) en la satisfacción y lealtad de los consumidores.

Para contrastar lo anterior, se plantean una serie de objetivos específicos en torno a las variables principales objeto de estudio: dimensiones de la RSC (económica, social y medioambiental), dimensiones de la calidad del servicio (calidad funcional y calidad producto-servicio), reputación, satisfacción y lealtad.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Para poder cumplir los objetivos generales del estudio, será necesaria la consecución de los objetivos específicos que se detallan a continuación:

- 1) Estudiar los efectos directos de las distintas dimensiones de la RSC en las dimensiones de la calidad del servicio y determinar el grado de influencia que ejerce cada una de ellas en las distintas dimensiones de la calidad del servicio (calidad funcional y calidad producto-servicio), en aras a identificar aquellas acciones que impactan en mayor medida y contribuyen a la mejora de la calidad del servicio de las entidades financieras.
- 2) Conocer la influencia de las dimensiones de la RSC en la reputación de la empresa, con el fin de identificar aquellos aspectos más valorados por los clientes y que permiten a las entidades gozar de una mayor confianza, prestigio y credibilidad ante sus clientes.

- 3) Estudiar el papel que juegan las dimensiones de la calidad del servicio en la mejora de la reputación de la entidad, con el fin de favorecer aquellos atributos de la calidad del servicio que causan una mejor percepción entre los clientes.
- 4) Analizar los efectos de las dimensiones de la calidad del servicio (calidad funcional y calidad producto-servicio) y la reputación en la satisfacción y en la lealtad de los clientes.

La consecución de los objetivos anteriores permitirá la determinación de un modelo de lealtad basado en las relaciones causales entre las principales variables objeto de estudio. Así pues, se identificarán distintas vías para alcanzar la lealtad de los clientes, partiendo de aquellas acciones de RSC que tengan mayor impacto en la percepción de los clientes y que sean más valoradas por los mismos.

1.3 CONTRIBUCIONES ESPERADAS

La justificación y relevancia del proyecto se puede defender en base a las siguientes premisas:

1.3.1 RELEVANCIA PARA EL SECTOR FINANCIERO

A pesar de que el sector financiero ha sido uno de los pioneros en lo que respecta a la incorporación de políticas y prácticas de RSC, aún queda un gran camino por recorrer en lo concerniente a la identificación de acciones que influyen en mayor medida en la percepción que los clientes tienen sobre la entidad.

La coyuntura económica actual ha impulsado a las empresas del sector financiero a otorgar mayor prioridad a cuestiones relacionadas con los aspectos sociales y medioambientales. La progresiva competencia en el sector, unido a la pérdida de credibilidad de las entidades de crédito a partir del desencadenamiento de la crisis económica, ha conducido al desarrollo de actividades de carácter social y medioambiental, con el fin de mejorar la percepción de los consumidores sobre sus servicios y así obtener de ese modo una mejor reputación; se trata, en definitiva, de encontrar un elemento que les permita diferenciarse del resto. En este sentido, sigue siendo necesario estudiar aquellas acciones que adquieren mayor relevancia para los clientes y que, por consiguiente, influyen en la percepción que tienen sobre su entidad. Un mejor conocimiento acerca de las inquietudes sociales, económicas y medioambientales de los clientes, permitiría identificar y focalizar sus esfuerzos en aquellos aspectos más demandados por éstos.

1.3.2 VALOR TEÓRICO Y EMPÍRICO

Actualidad y relevancia de los temas principales del estudio:

- Habida cuenta de la escasez de estudios en materia de RSC y marketing (y en concreto, en lo que respecta a los efectos que ocasionan las acciones socialmente responsables en la actitud y comportamiento del consumidor), esta tesis doctoral pretende contribuir en el incremento de evidencia empírica en este ámbito de estudio.
- Además, contribuye en el trabajo de contrastar las relaciones teóricas que no han sido anteriormente evaluadas de forma fragmentada y desde una triple perspectiva (económica, social y medioambiental); concretamente, las dimensiones de la RSC: a) calidad funcional del servicio, b) calidad producto-servicio y c) reputación de la entidad.
- Por otra parte, también se contribuye mediante la determinación del grado de influencia de las variables mediadoras (reputación y dimensiones de la calidad del servicio) en la satisfacción y lealtad de los clientes.
- Finalmente, se expone y valida un modelo de relaciones causa-efecto (considerando el ámbito de estudio y las relaciones entre las variables objeto de estudio) inexistente en la actualidad.

1.4 ESTRUCTURA DE LA TESIS

Con el fin de corroborar los objetivos expuestos, esta tesis doctoral ha desarrollado un modelo teórico basado en una amplia revisión de la literatura, en el que se recogen una serie de relaciones causales entre las distintas variables objeto de estudio. Tras el desarrollo de este modelo, se ha llevado a cabo un estudio empírico que ha permitido contrastar las hipótesis (representación de las relaciones causales) establecidas mediante la aplicación de la metodología SEM (structural equation modeling); específicamente, a través de diversos Análisis Factorial Confirmatorios (AFC).

La presente tesis doctoral se divide en siete capítulos cuya estructura y contenido se presentan a continuación:

El primer capítulo hace referencia a los motivos o razones que conducen a la investigación de los principales temas objeto de estudio. Así, se expone y justifica la actualidad y relevancia de los temas a abordar y se presentan los objetivos y contribuciones de esta tesis doctoral.

En el segundo capítulo se desarrolla el marco conceptual, donde se ofrece una amplia descripción de las distintas teorías y aportaciones sobre los temas principales: responsabilidad social corporativa (RSC), reputación corporativa, calidad del servicio, marketing relacional y nexos entre el marketing y la RSC.

El capítulo tercero está dedicado al modelo teórico propuesto y al desarrollo de las hipótesis que hacen referencia a las relaciones estructurales entre las distintas variables que componen el modelo.

En el cuarto capítulo se presenta la metodología utilizada, se exponen y validan las escalas de medida utilizadas para la medición de las variables, así como la validación del modelo de medida en su conjunto.

En el quinto capítulo se procede a la verificación de las hipótesis planteadas, mientras que en el sexto capítulo se conduce al análisis y discusión de los resultados obtenidos.

Finalmente, en el último capítulo se establecen las conclusiones generales de la investigación y las limitaciones del estudio. Asimismo, se presentan las líneas futuras de investigación identificadas en el transcurso de este trabajo.

Capítulo 2

Revisión de la literatura

2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

En el siguiente capítulo se expone la revisión de la literatura sobre los temas principales objeto de estudio de esta tesis doctoral. Así pues, se lleva a cabo una revisión en profundidad de los siguientes temas: Responsabilidad Social Corporativa (RSC), Reputación Corporativa, Calidad del Servicio, Marketing Relacional y fidelización del cliente y la RSC en el ámbito del Marketing.

2.1 RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

2.1.1 ANTECEDENTES Y EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO

El concepto de La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) surge a finales del siglo XX. Se trata de un nuevo modelo de gestión empresarial, basado en la adopción e integración de criterios éticos y socialmente responsables (Aguilar, 2008).

Las bases teóricas que sustentan dicho concepto se remontan al año 1953⁴. Fue entonces cuando vieron la luz las primeras teorías en relación con la entonces denominada “performance social” de la empresa. A lo largo de los años, el concepto ha evolucionado hasta llegar a ser lo que actualmente se conoce como “Responsabilidad Social Corporativa” o “Responsabilidad Social Empresarial”. Diferentes autores y organismos internacionales han dado sentido y valor a esta corriente de pensamiento, aun cuando carecemos de una definición unánime al respecto. La pregunta ¿qué se considera ser socialmente responsable en el contexto empresarial? no tiene, a día de hoy, una respuesta única. (Carroll, 1999; Melé, 2007). Sin embargo, conocemos algunas definiciones que han sido aceptadas universalmente y que proporcionan mayor claridad y concreción al concepto. Archie Carroll (1999) presenta una evolución detallada de las diversas acepciones que se le han atribuido a este concepto desde los años cincuenta hasta el siglo XXI. Este autor analiza y recoge más de 25 propuestas en torno a la definición y el significado de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Entre las primeras aportaciones se encuentran las del autor Robert Bowen con la publicación de su libro “Social Responsibilities of the Businessmen”. Este autor afirma que la Responsabilidad Social está muy ligada a la relación que las empresas establecen con la sociedad. Así pues, la Responsabilidad Social Corporativa

⁴ Las preocupaciones por las consecuencias sociales de las actuaciones empresariales en esta época conllevaron la aparición del concepto de la responsabilidad social de la empresa. Concretamente, fue Richard Bowen, mediante la publicación de su libro “*Social Responsibilities of the Businessman*”, el autor de este nuevo concepto.

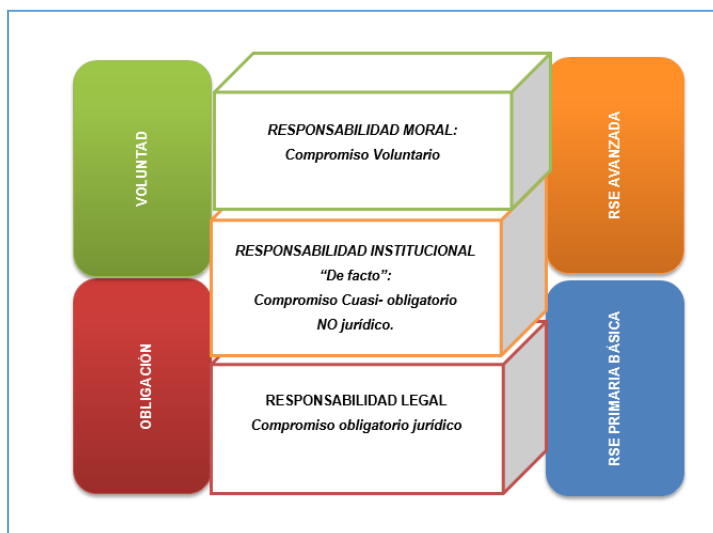
hace referencia a las obligaciones que tienen los empresarios de seguir políticas, tomar decisiones o adoptar líneas de acción deseables en términos sociales.

Más adelante, en 1970, Keith Davis ofrece otra visión del concepto. Este autor vincula la Responsabilidad Social Empresarial con el poder empresarial: la RSE debe ser proporcional al poder empresarial (Davis, 1960). Es decir, las empresas más poderosas deben adoptar mayores compromisos con la sociedad. Además, estos compromisos deberían adquirirse de forma voluntaria, e ir más allá del mero cumplimiento de la legislación.

Las diferencias entre los planteamientos de Bowen (1953)⁵ y Davis (1960) tienen mucho que ver con los límites que cada autor establece en torno a la Responsabilidad Social Empresarial. Así, para el primero, la Responsabilidad Social se centra principalmente en responder a los grandes problemas que surgen en la sociedad; en opinión de Davis, en cambio, la Responsabilidad Social de las Empresas debe de sobrepasar los límites y el cumplimiento de la legislación.

En el siguiente esquema se visualizan tres tipos de niveles de RSE, dependiendo del grado de cumplimiento de las obligaciones y del compromiso voluntario de cada empresa en este tipo de cuestiones.

Figura 1. Niveles o escalas de Responsabilidad Social



Fuente: Díaz (2008)

⁵ Citado por Aguilar (2008)

Milton Friedman (1970)⁶, por el contrario, discrepa y sostiene que la única Responsabilidad Social que tiene la empresa es la de obtener mayor rentabilidad económica para sus accionistas. El razonamiento de Friedman (1970) va en la línea de los economistas clásicos, es decir, se basa en ideas neoliberales que preconizan el libre mercado. Esta corriente de pensamiento considera que las empresas deben preocuparse exclusivamente de crear riqueza y rentabilidad económica para los accionistas. Así pues, las cuestiones sociales tienen una importancia secundaria frente a las cuestiones económicas. La integración de este tipo de responsabilidades podría retraer la posición competitiva de las empresas. Por tanto, según los defensores de esta corriente, los asuntos de bienestar social deberían dejarse en manos de los gobiernos, eximiendo a las empresas de estas obligaciones.

En el año 1975 John Humble sostiene que la Responsabilidad Social es un área clave de las empresas, y que éstas deben fijar una serie de metas o resultados en este sentido. La sociedad, pues, pide cada vez con mayor énfasis que las empresas contribuyan y se impliquen con su entorno social, aun cuando esto pueda suponer una reducción en los beneficios económicos de la empresa o en su capacidad productiva, añade Humble. Este autor afirma que *“hay tres propósitos aparte del de agradar a los accionistas, que todo consejo decente considera en la actualidad y que tendrá que reconocer tarde o temprano. Estos son: los intereses de los empleados, los intereses de los clientes y los intereses de la sociedad en general. Una empresa sensata se puede programar para cumplir todas estas presiones morales y además quedarse con algo para los dividendos”* (Humble, 1975: 34).

Sin embargo, en los años 80 surgen otros autores, como Freeman (1984), los cuales sostienen que el nuevo modelo socioeconómico de la empresa demanda y extiende las obligaciones de la misma hacia otros grupos de interés. Freeman (1984) desarrollará la teoría de los “stakeholders”. El principal eje de su propuesta se basa en que las empresas no sólo son responsables ante sus accionistas y propietarios, sino también ante sus empleados, consumidores, suministradores y, en general, ante el conjunto de los grupos e individuos que son necesarios o que pueden influir en el desarrollo de sus objetivos y en el éxito del proyecto empresarial (Freeman, 1984). Este autor considera que los accionistas forman parte de los grupos de interés más relevantes de la empresa, y, por tanto, ésta debería tratar de cumplir con sus necesidades y expectativas. Pero no son el único grupo de interés. Además de los accionistas existen otros grupos de interés a los que la empresa debería prestar especial atención. Según este enfoque, los aspectos sociales

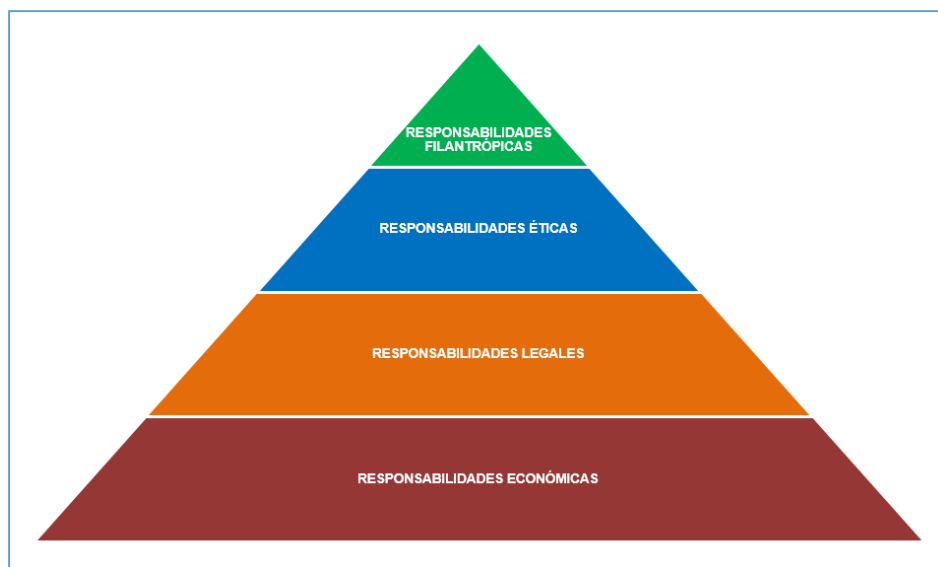
⁶ Citado en Aguilar (2008), Alvarado (2009) y Donaldson y Preston (1995)

son inseparables de los económicos, y las empresas que no adopten este tipo de modelo pueden dañar su propia competitividad y rentabilidad económica (Freeman, 1984).

A comienzos de los noventa, Carroll (1991) propone un modelo en el que se exponen en forma piramidal los distintos niveles de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), de tal modo que, dependiendo del cumplimiento de las obligaciones de la empresa, ésta se situará en un nivel u otro de la pirámide. La relevancia de cada tipo de responsabilidad se establece según el acercamiento de ésta a la base de la pirámide. Es decir, las responsabilidades sociales que se encuentran en la base de la pirámide serán básicas y gozarán de mayor relevancia, así pues, en la medida en que se vaya estrechando la pirámide, estas responsabilidades serán de menor relevancia. Ello no significa que las empresas sólo deban adoptar las responsabilidades más básicas, dependiendo de los grupos de interés, los recursos y las competencias de las que disponga cada empresa, ésta deberá adecuarse a un nivel de la pirámide.

En la siguiente imagen podemos apreciar la estructura de la Pirámide de Carroll.

Figura 2. Pirámide de las Responsabilidades de Carroll



Fuente: Archie Carroll (1991:43)

- **Responsabilidades Económicas:** Las organizaciones empresariales se crearon con la finalidad de proporcionar unos bienes y servicios que satisfagan las necesidades de los consumidores a cambio de un precio justo, por lo que su naturaleza económica es evidente y el objetivo de maximizar el beneficio derivado de su actividad el primero en ser reconocido.
- **Responsabilidades legales:** Se espera que las empresas actúen de acuerdo con

las leyes y normas que regulan el funcionamiento del mercado y la sociedad de la que forman parte.

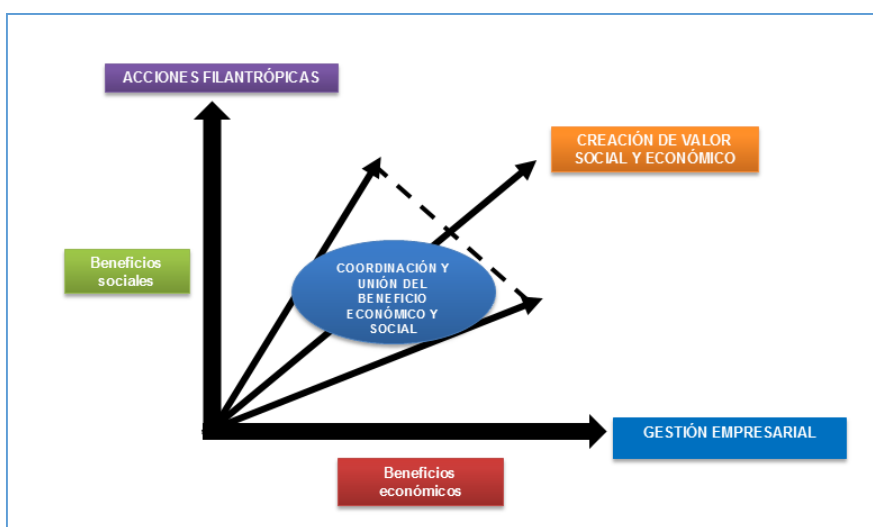
- **Responsabilidades éticas:** Recoge las expectativas que los accionistas, trabajadores, clientes y sociedad en general tienen respecto al comportamiento de la empresa según su consideración de lo que es justo y sus principios morales.
- **Responsabilidades filantrópicas:** La sociedad, en su conjunto, desea que las empresas actúen como buenos ciudadanos y comprometan parte de sus recursos en mejorar la situación de bienestar de todos. Tal deseo no implica una obligación para las empresas, y en el caso de no actuar en este sentido, su conducta no tendría que ser necesariamente tachada de falta de ética.

Wood (1991) afirma lo siguiente: *“La idea básica que subyace a la Responsabilidad Social Empresarial es que los negocios y la sociedad no son entidades separadas, sino que se encuentran entrelazadas. Por ello, la sociedad tiene ciertas expectativas sobre el comportamiento y el impacto generado por las empresas”* (Wood, 1991:695). Wood sostiene que la empresa no es un ente aislado y que está en continua interrelación con la sociedad. Es por ello que, desde la propia sociedad, se está comenzando a exigir a las empresas que adopten medidas y obligaciones para minimizar su impacto negativo. No obstante, la respuesta social que las empresas puedan ofrecer a su entorno puede resultar de diversa índole, considerando los diferentes recursos, capacidades y finalidades de las mismas. En este sentido, Clarkson (1995) sostiene que la respuesta social de la empresa puede clasificarse en cuatro tipos de reacciones: la respuesta reactiva, la defensiva, la acomodaticia y la proactiva. La primera postura niega cualquier tipo de responsabilidad vinculada a la empresa, y por tanto la respuesta o actuación que le precede consiste en no hacer lo requerido o hacer menos de lo que la sociedad le requiere. La segunda categoría admite que la empresa pueda tener determinadas responsabilidades, no obstante, trata de minimizar las exigencias de la sociedad y por tanto su respuesta se basa en hacer el mínimo de lo requerido. En cuanto a las dos últimas categorías, la postura acomodaticia acepta la responsabilidad de las empresas hacia su entorno, y se esfuerza en hacer todo lo demandado por parte de la sociedad. Finalmente, la postura proactiva trata de anticiparse a las demandas del entorno y darles respuesta con cierto adelanto, es decir, trata de ir más allá de las exigencias y responsabilidades que se le exigen. Esta última postura concuerda con el modelo de empresa responsable y sostenible que se exige en la actualidad y que veremos en los siguientes apartados.

En consideración de Robin y Reidenbach (1987) la Responsabilidad Social de las Empresas es una parte sustancial del conjunto de actividades, obligaciones y deberes de aceptación general y que se relacionan con el impacto corporativo en el bienestar de la sociedad.

Por otro lado, Porter y Kramer (2002) defienden que las empresas que logren converger las acciones filantrópicas o las acciones sociales y los beneficios económicos, obtendrán y crearán mayor valor económico y social, y, por consiguiente, esto se traducirá en una mayor ventaja competitiva.

Figura 3. Convergencia de intereses para la creación de valor económico y social.



Fuente: Porter y Kramer (2002:7)

Tal y como se aprecia en la imagen, la confluencia de las acciones filantrópicas junto con los intereses económicos y sociales, siempre y cuando las acciones sociales adoptadas por la empresa sean las adecuadas, concurre en un incremento de valor económico y social para las empresas.

A principios del siglo XXI, El World Business Council for Sustainable Development (WBSD) define la RSC como “el compromiso de las empresas de comportarse éticamente y de contribuir al desarrollo económico, a la vez que mejoran la calidad de vida de los trabajadores, de sus familias, de las comunidades locales y de la sociedad”. Este organismo propugna que las empresas, además de intentar cubrir sus expectativas económicas y legales, deben cumplir las expectativas de todos los grupos de interés (WBSD, 2007).

La Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA), entiende y define la RSC como: *“El compromiso voluntario de las empresas con el desarrollo de la sociedad y la preservación del medio ambiente, desde su composición social y con un comportamiento responsable hacia las personas y grupos sociales con quienes interactúa”*. (AECA, 2004:9).

Smith (2003) sostiene que la *“Responsabilidad Social Corporativa hace referencia a las obligaciones que tiene la empresa hacia la sociedad, o hacia aquellos grupos de interés que pudieran verse afectados por las políticas o prácticas empresariales (Smith, 2003:45)”*, en opinión de este autor existe un acuerdo sustancial en la consideración de la RSC como parte de las obligaciones sociales de la empresa, no obstante, sostiene que existe una falta de certeza sobre la naturaleza y alcance de dichas obligaciones.

Actualmente no existe una definición consensuada acerca del significado de la Responsabilidad Social Corporativa. La definición oficial que se ha adoptado y que se utiliza comúnmente es la que expone La Comisión Europea en su *“Libro Verde”* (2001), donde define la responsabilidad social de las empresas como: *“la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores.”* (CE, 2001:7). Aunque es cierto que en la última comunicación en la que se recoge la estrategia de RSE para el periodo 2011-2014 la RSE se define como: *“la responsabilidad de las empresas por su impacto en la sociedad”* (CE, 2011:6).

Tomando como referencia la definición adoptada por la Unión Europea, el Foro de Expertos constituido por el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales en el 2005 propone la siguiente definición: *“La Responsabilidad Social de la Empresa es, además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, la integración voluntaria en su gobierno y gestión, en su estrategia, políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales, medio ambientales y de respeto a los derechos humanos que surgen de la relación y el diálogo transparentes de sus grupos de interés, responsabilizándose así de las consecuencias y los impactos que se derivan de sus acciones”* (MTAS, 2007:7).

Igualmente, Durán (2009) define la RSE como: *“el compromiso que asume una empresa de actuar de forma positiva, ética y responsable en la consecución de sus objetivos económicos y financieros, creando valor para sus accionistas, y teniendo en cuenta el efecto que sus acciones tienen en los grupos de interés que conforman y dan sentido a la propia realidad empresarial”*(Durán, 2009:54).

Finalmente, Olcese (2007) afirma que: *“La RSE se conforma con un conjunto de prácticas y actividades responsables que realizan las empresas de forma voluntaria a lo largo de toda la*

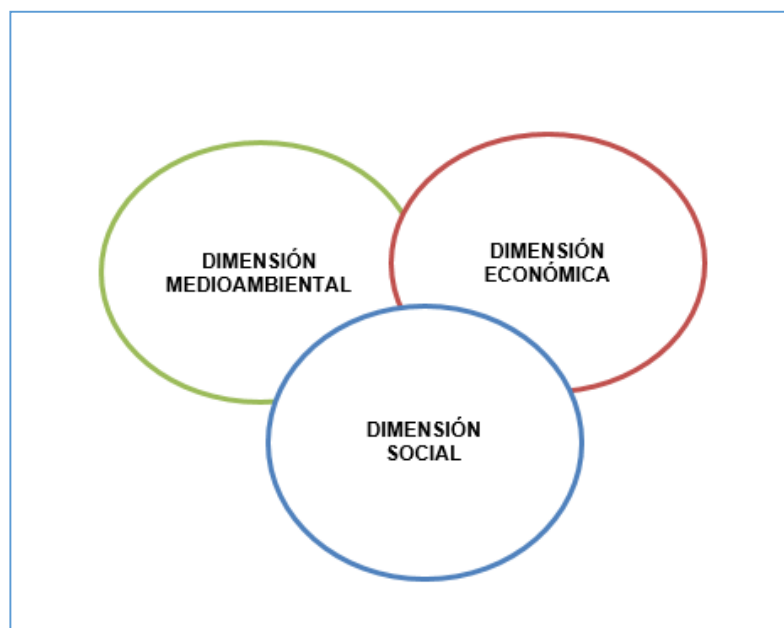
cadena de valor, en los ámbitos económicos, sociales y ambientales, que van más allá del cumplimiento legal y que pueden mejorar el rendimiento y el valor de las empresas a medio y largo plazo, asegurando mejor su sostenibilidad" (Olcese, 2007:84).

2.1.2 DIMENSIONES, CARACTERÍSTICAS Y PRINCIPIOS GENERALES DE LA RSC

2.1.2.1 Dimensiones de la RSC

La RSC trata de buscar el equilibrio entre el ámbito económico, social y medioambiental, de tal forma que estas tres dimensiones se convierten en los ejes estratégicos de las actividades de RSC de las organizaciones.

Figura 4. Dimensiones de la Responsabilidad Social Corporativa



Fuente: CMMAD (2002)

De la Cuesta y Valor (2003) definen estas tres dimensiones de la siguiente manera:

- **Dimensión económica:** Un comportamiento económicamente responsable por parte de las empresas significa que estas deben ser capaces de generar beneficios de forma sostenible, es decir; crear valor económico a largo plazo para: los socios y/o accionistas (distribución de los beneficios), los clientes (establecer precios

competitivos, productos y servicios de calidad), los proveedores (contraprestación justa por sus productos), la plantilla (salarios justos) y la sociedad (inversión en la comunidad).

- **Dimensión social:** Un comportamiento socialmente responsable por parte de la empresa requiere que éstas respeten las costumbres y la herencia cultural del entorno en el que operan, así como, los estándares legales y socioculturales. Además, deben adoptar un papel activo y llevar a cabo iniciativas que mejoren el bienestar de la sociedad.
- **Dimensión medioambiental:** Un comportamiento medioambientalmente responsable implica que la empresa se responsabilice del impacto y los daños que puede ocasionar su actividad en el entorno medioambiental y se esfuerce en reducir dicho impacto contribuyendo al desarrollo sostenible.

2.1.2.2 Principios generales de la RSC

Los principios básicos por los que se rigen las empresas en materia de RSC constituyen normas fundamentales para dirigir y regir el comportamiento socialmente responsable de las empresas. La implantación e integración de la RSC en la empresa requiere la determinación y consecución de objetivos que han de ser congruentes con los principios de la RSC.

A continuación se ofrece la relación de principios de RSC que proponen la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA), la declaración del diálogo social del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (MTAS) y la Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR):

- **Transparencia:** Este principio se centra en la disposición y organización de medios y canales de comunicación que permitan el acceso a la información relevante sobre RSC de la empresa. Se trata de que todos los grupos de interés estén al corriente sobre el comportamiento de la empresa en materia de RSC.
- **Materialidad y transversalidad:** La materialidad indica que es fundamental la consideración de las necesidades y expectativas de los distintos grupos de interés a la hora de tomar decisiones.
- **Verificabilidad:** Las actuaciones socialmente responsables que llevan a cabo las empresas deben ser medidas y obtener una verificación externa.

- **Visión amplia y globalidad:** Las organizaciones deben considerar su impacto tanto en su entorno más cercano, es decir, en su entorno local, como en otros contextos en los que puede influir su actividad, como pueden ser el ámbito regional, nacional o internacional.
- **Mejora continua:** La RSC es la base de un sistema de gestión que tiene como objetivo la sostenibilidad y supervivencia de la empresa en el tiempo. Por ello, resulta necesaria la mejora continua en los modelos de gestión socialmente responsables.
- **Dimensión y naturaleza social de la organización:** La RSC se basa en la creencia y en el reconocimiento del valor de lo social, es decir, el valor del ser humano como componente integrante de la empresa sin el cual no sería factible su actividad.
- **Dimensión y naturaleza medioambiental:** Este principio está ligado al concepto del desarrollo sostenible. Se pretende que la actividad empresarial se desarrolle sin comprometer las capacidades o recursos naturales de los que dispondrán las generaciones futuras, se defiende un crecimiento económico que no impacte de forma negativa en el medio ambiente.
- **Implicación y participación de los/las trabajadores/as:** Se estima necesaria la participación e implicación de la plantilla en las estrategias y políticas de RSC.
- **Valor añadido:** La RSC debe contribuir en la creación de valor añadido y sostenible del cual se beneficie la empresa y los distintos grupos de interés.
- **Integración y eficiencia:** La RSC se debe gestionar con criterios de eficiencia, ha de tener en cuenta los distintos recursos, capacidades y viabilidad económica de la empresa, e integrarse progresivamente en los distintos procesos y sistemas de gestión de la organización.
- **Adaptabilidad y flexibilidad:** Las iniciativas que se emprendan en el marco de la RSC y su ámbito de aplicación han de ser flexibles a las características y naturaleza de cada empresa, a su ámbito de actuación, localización geográfica, tamaño, grupos de interés, etc.
- **Legalidad:** Todas las actividades que se emprendan en materia de RSC han de cumplir la legislación vigente.
- **Enfoque a los grupos de interés:** Para la buena aplicación de la RSC se deben considerar las necesidades y expectativas de los distintos grupos de interés, y se ha de tratar de involucrarlos en el proceso.

- **Coherencia con los compromisos adquiridos:** Es imprescindible el cumplimiento de los compromisos o actividades que la empresa ha asegurado va a realizar.
- **Voluntariedad:** La aplicación por parte de la empresa de la RSC debe ser voluntaria, ajena a cualquier tipo de imposición normativa o legislativa.
- **Integración:** Los aspectos relacionados con la RSC han de integrarse dentro del modelo general de la empresa, de sus procesos y toma de decisiones.

2.1.3 LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA ANTE EL NUEVO PARADIGMA EMPRESARIAL

La aparición y evolución del concepto de la Responsabilidad Social Corporativa indudablemente está estrechamente vinculado con el papel o el rol que han tenido las empresas en la sociedad y, por tanto, con las responsabilidades que la misma ha ido exigiendo a lo largo de los años a las empresas (Bron y Vrioni, 2001). En definitiva, tal y como afirma Gelinier (1976), la empresa no es un ente hermético y estático, todas sus decisiones y actividades inciden significativamente en los grupos de interés que la conforman y en el entorno en el que actúa; y viceversa, cada una de esas partes y factores del entorno influyen a su vez en el buen funcionamiento de ésta. Así, la empresa, como parte integrante de la sociedad, debe tener conciencia de que sus acciones tienen una influencia incuestionable y decisiva en el futuro y desarrollo sostenible de la sociedad. *"La Responsabilidad Social Empresarial surge de la concienciación, cada vez más clara, de los inevitables impactos que la actividad económico-empresarial implica en un mundo globalizado"* (Arrieta y De la Cruz, 2009: 37).

En opinión de Argandoña (2007) la principal responsabilidad de la empresa es la de producir aquellas mercancías o servicios que la sociedad demanda, en un clima de estabilidad y confianza. Es decir, cubrir las necesidades actuales y futuras de todos los consumidores, utilizando los recursos mínimos, de modo que el coste para la sociedad, actual o futura, sea ínfimo (Argandoña, 2007). Por consiguiente, la empresa, como organización social e institución económica, juega un papel ineludible en el desarrollo socioeconómico del entorno en el que lleva a cabo su actividad. Sin duda alguna, la empresa es un motor de progreso económico, social y medioambiental en el entorno en el que se ubica. El hecho de que tenga por objetivo la maximización del valor para los accionistas no implica que la consecución de este objetivo se pueda llevar a cabo *"utilizando voluntariamente las mejores prácticas, actuando éticamente y observando valores y demandas sociales para dar respuesta a problemas sociales"* (Durán, 2009).

La empresa es probablemente hoy día una de las instituciones más relevantes y exitosas de nuestro tiempo (Martín, 2002). Existe la percepción de que las grandes empresas son entidades todopoderosas capaces de condicionar a los Estados y a las Sociedades (Moreno, 2001). La dimensión económica y social de las grandes empresas las convierte en instituciones sumamente poderosas, cuya actividad goza de gran trascendencia y rebasa ampliamente el ámbito de lo económico y empresarial. Sin embargo, en los últimos años, a raíz del acontecimiento de diversos escándalos financieros y empresariales, se ha acrecentado la desconfianza de los grupos de interés hacia el sector empresarial, lo cual ha promovido el interés por mostrarse públicamente como empresas socialmente responsables (Maignan y Ferrell, 2004).

La empresa privada, y el mercado en el que éstas operan, constituyen el motor para impulsar el nivel de vida de la población, puesto que de ellas depende la generación de trabajo y la satisfacción de las necesidades. Durante las últimas décadas las empresas están gozando de una relevancia y posición que hasta el momento nunca antes habían alcanzado (Perdiguero, 2003). *“El gran impacto e influencia social que la actividad empresarial representa para el progreso y el bienestar social influye en la definición de su lugar en la sociedad”* (AENOR, 2008:5). Y es que en las últimas décadas, a consecuencia de la globalización y de la liberalización de los mercados, la actividad empresarial ha ido avanzando de forma estrepitosa. Cabe resaltar la notable influencia que han tenido las nuevas tecnologías en la aceleración de este proceso, puesto que, del mismo modo que han contribuido al desarrollo del comercio, también han elevado la posibilidad de comunicación e interrelación entre los distintos miembros de la sociedad civil (Navarro, 2008). Así pues, ante los distintos retos económicos, sociales y medioambientales que ha originado la globalización, la sociedad civil comienza a cuestionarse la escasa atención y sensibilidad que las empresas han demostrado hacia su entorno, y comienzan a exigir determinadas obligaciones frente a estos retos (Smith, 2003). Resulta evidente el poder que tienen las empresas, como institución social, de influir positiva o negativamente en el entorno natural, económico y social. Por consiguiente, no cabe duda de que en ellas recae parte de la responsabilidad de responder a los desafíos que se presentan en la sociedad y en el entorno natural (Rodríguez, 2006).

Así pues, la Responsabilidad Social Empresarial o Responsabilidad Social Corporativa nace para dar respuesta a los principales retos del entorno y a los desajustes que se han originado a raíz de la globalización. Como la empresa es una de las instituciones con mayor influencia en la situación económica, social y natural de su entorno se ve necesaria su intervención para disminuir los efectos negativos que su actividad ha podido desarrollar en los últimos años. La adopción de criterios éticos permitirá a las empresas distribuir el valor creado entre los distintos

grupos de interés (Fernández y Nieto, 2004), y, por tanto, reducirá los conflictos que se puedan producir a consecuencia de una mala distribución de la riqueza o de los impactos negativos derivados de la actividad empresarial. A modo de respuesta a los desajustes que se han mencionado, desde la sociedad se ha ido gestando una clara demanda que pretende conseguir la implicación y compromiso de las empresas para la mejora del bienestar social. Así pues, de la empresa se demanda que: respete a la sociedad, promueva y actúe a favor del desarrollo sostenible y genere riqueza para una distribución más equitativa (Durán, 2009).

Por consiguiente, en las dos últimas décadas, en el contexto internacional han surgido diversas iniciativas, códigos de conducta, normas internacionales, herramientas etc. que ponen de manifiesto la gran relevancia que está adquiriendo la Responsabilidad Social Corporativa en el siglo XXI. La mayor parte de estas iniciativas pretenden infundir y promocionar la aplicación y desarrollo de políticas y estrategias que incorporen criterios morales, económicos y sociales en la gestión empresarial (De la Cuesta, 2004).

Organismos internacionales como, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), la Organización Internacional de Trabajo (OIT), la Comisión Europea y la Organización de Naciones Unidas (ONU), han desarrollado algunas propuestas para la aplicación y el desarrollo de la RSC. Por otra parte, los países más desarrollados han creado códigos de buen comportamiento y de transparencia para la gestión empresarial, y están desarrollando guías y normas de estandarización para la implantación de la RSC (Moreno, 2006).

El fenómeno de la Responsabilidad Social Corporativa, lejos de ser una moda actual, más o menos efímera, está convirtiéndose en una necesidad que otorga a la empresa un papel diferente y la ayuda a competir en el marco de la globalización y la economía mundial (CE, 2002; Moreno, 2006). Se habla de un nuevo modelo de gestión empresarial que se preocupa por la sostenibilidad y que adopta y engloba las tres dimensiones: económica, social y medioambiental. La gestión empresarial que adopta criterios de RSC contribuye en el desarrollo sostenible del planeta (De la Cuesta, 2004), en consecuencia, se considera que es la única opción estratégica que puede contribuir a la sostenibilidad de las empresas (Arrieta y De la Cruz, 2009).

2.1.4 LA RSC Y LA GESTIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERES O PRINCIPALES STAKEHOLDERS

“Se entiende por grupos de interés aquellos grupos o particulares: (a) que pueda esperarse, dentro de lo razonable, sean afectados de manera significativa por las actividades, productos y/o servicios de la organización; o (b) cuyas acciones pueden esperarse, dentro de lo razonable, que afecten a la capacidad de la organización para implantar con éxito sus estrategias y alcanzar sus objetivos” (GRI, 2011:14). La AECA (2004) nos ofrece una definición similar. No obstante, señala que, además de los colectivos que se pudieran identificar con esta definición, también se podrían considerar como grupo de interés las generaciones posteriores, argumentando que en el futuro éstas podrían verse afectadas por las actividades de las empresas.

La RSC como nuevo modelo de gestión empresarial y organizacional trata de recoger y responder de forma adecuada a las demandas de los grupos de interés. Esta nueva forma de gestionar la empresa implica responder de modo proactivo a las exigencias de las partes que interactúan con ella (Lichtenstein et.al, 2004; Caro et al., 2007); en definitiva, implica una integración de las partes interesadas en la concepción y funcionamiento de la empresa. Se entiende que la organización depende de sus grupos de interés para obtener recursos y, por consiguiente, necesita su apoyo. Esto implica que la empresa debe adoptar un comportamiento adecuado hacia los mismos, comprometiendo a la empresa a adoptar decisiones que aseguren el equilibrio de los intereses de las partes (Maignan y Ferrell, 2004). Así pues, la RSC designa el deber para cumplir o exceder las normas de comportamiento organizacional que le dictan sus partes interesadas. Esto difiere del modelo anterior en el que sólo se toman en cuenta las necesidades de los accionistas o propietarios de la empresa, y se establece como objetivo prioritario la maximización de los beneficios económicos (Smith, 1970)⁷.

Uno de los motivos fundamentales para integrar a las partes interesadas en la gestión de la empresa parte de la siguiente premisa: todos los grupos implicados directamente en la actividad empresarial inciden en la consecución de los objetivos y en el buen funcionamiento de la empresa. Por consiguiente, las empresas tienen responsabilidades y obligaciones hacia todos ellos, y no sólo hacia sus propios accionistas. Cabe decir que, la generación del máximo beneficio para los accionistas previamente requiere de la satisfacción del resto de los grupos de interés.

⁷ Citado por Aguilar (2008) y Alvarado (2008)

Partiendo de la hipótesis de que una gestión basada en satisfacer las demandas y expectativas de los grupos de interés más relevantes con los que se interrelaciona la empresa mejora el rendimiento económico de ésta (Margolis y Walsh, 2003)⁸ y, a su vez, incrementa las relaciones con sus interlocutores, Freeman (1984) afirma que las empresas han de crear valor para todos los grupos implicados y no sólo para los accionistas, de tal forma que se asegure el beneficio de todos, se incremente su participación y colaboración, y se lleve a cabo una gestión participativa (Cai y Wheale, 2004; De Quevedo et al.,2005). Así pues, Freeman (1984) creó un modelo en el que se adopta la óptica de los stakeholders, comprendiendo como stakeholder a todos los grupos o agentes internos y externos que pueden influir en la actividad de la empresa (Ver Figura 5). No obstante, este modelo podría variar en función de la influencia e importancia que representa cada stakeholder para la empresa, de tal modo que la relación de stakeholder que se presentan en el modelo podría verse reducida a algunos grupos de interés determinantes para la organización.

Figura 5. Visión de la empresa en función de sus stakeholders



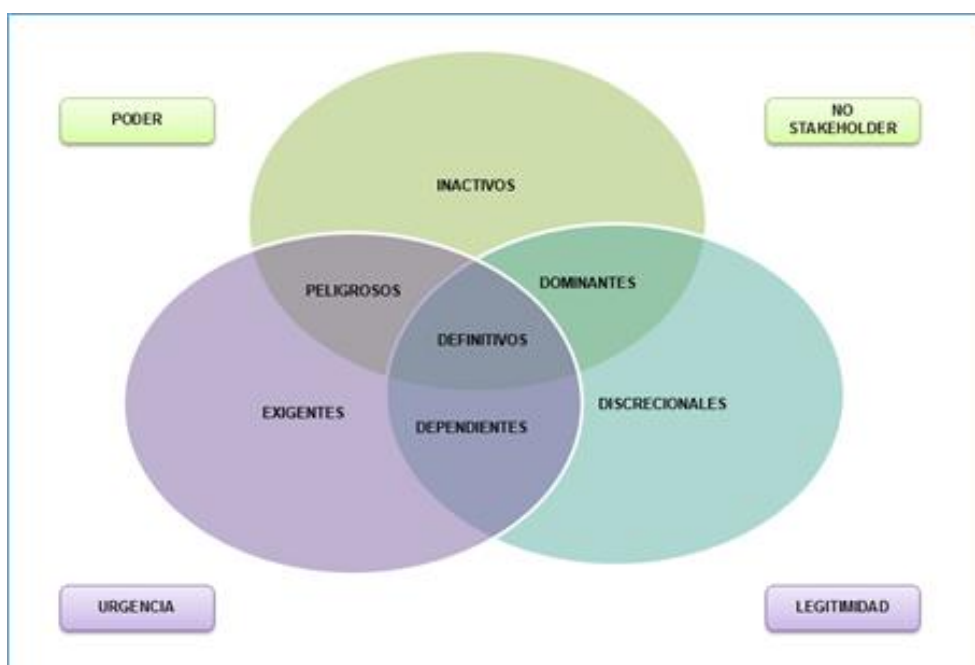
Fuente: Freeman (1984:25)

⁸ Citado por Smith (2003).

Margolish y Walsh (2003) tras realizar una revisión de cerca de 100 trabajos de investigación que han tratado de estudiar la relación entre la responsabilidad social de la empresa y su impacto en el rendimiento financiero, concluyen que en la mayoría de ellos se refleja una relación positiva entre estas dos variables.

Por tanto, una de las principales tareas consiste en la identificación de los verdaderos grupos de interés de la empresa; ello permite identificar, clasificar y priorizar las exigencias de éstos considerando la naturaleza y la importancia de cada uno (Fernández, 2005). Mitchell et al. (1997) proponen la identificación de los stakeholders atendiendo a tres variables: poder⁹, legitimidad¹⁰ y urgencia¹¹. En función de estas tres variables se precisará la relevancia y prioridad que cada stakeholder tiene para la empresa; aquellos que no cumplan ninguna de estas tres características perderán la condición de stakeholder. Asimismo, Mitchell et al (1997) agrupan el conjunto de los stakeholders hasta en siete categorías distintas, las cuales, a su vez, se agrupan en tres clases distintas: latentes, expectantes y definitivos.

Figura 6. Tipología de los stakeholders



Fuente: Mitchell et al. (1997:657)

⁹ Los stakeholders tendrán poder cuando puedan influir en las decisiones de la organización.

¹⁰ Los stakeholders gozan de legitimidad cuando pueden llegar a exigir o reprobar un determinado comportamiento por parte de la organización

¹¹ Los stakeholders gozarán de urgencia cuando sus demandas requieran de una acción inmediata y cuando las mismas se considere resultan críticas o gozan de prioridad frente a otras demandas.

Como podemos ver en la imagen de arriba existen tres tipos de stakeholders. Los que poseen una única variable de las mencionadas antes, se denominan stakeholder latentes, y se clasifican como: *inactivos*, *discrecionales* o *exigentes*. Los *inactivos* son aquellos que tienen mucho poder para exigir pero carecen de legitimidad y urgencia. Los denominados *discrecionales* poseen mucha legitimidad pero carecen de poder y urgencia. Finalmente, los *exigentes* son muy insistentes pero les falta legitimidad y poder para que la empresa considere con rapidez sus exigencias.

El segundo tipo de stakeholders posee dos de los atributos que definen la importancia de los stakeholders, y se clasifican como: *dominantes*, *dependientes*, y *peligrosos*. Los stakeholders *dominantes* poseen poder y legitimidad, dos características que aseguran que sus exigencias se tengan en cuenta por parte de la organización. Los denominados *dependientes*, tienen legitimidad y urgencia, no obstante, les falta poder para que las empresas los consideren prioritarios. En cuanto a los últimos, los *peligrosos*, carecen de legitimidad pero poseen mucho poder y sienten que sus peticiones deben atenderse urgentemente.

Finalmente, los stakeholders definitivos son aquellos que poseen los tres atributos necesarios para que se les conceda una atención especial, es decir: poder, legitimidad y urgencia. Los stakeholders que se encuentran en esta categoría son los que perciben un trato preferente por parte de las empresas. Se ha de aclarar que, aunque en principio un grupo de stakeholder pertenezca a una categoría determinada, esto no conlleva que en un futuro pueda adquirir otros atributos y encaje mejor en otra categoría.

En cuanto a la clasificación de los grupos de interés tomando en consideración la ubicación de los mismos respecto a la estructura de la organización, se diferencia entre aquellos que se encuentran en el ámbito interno de la empresa y que, por tanto, están dentro de la estructura de la organización, y aquellos otros que no pertenecen a la estructura interna.

En la Tabla 1, se exponen los grupos de interés que pertenecen al ámbito interno y externo de la empresa, y las principales necesidades de los mismos. Se pueden apreciar dos tipos de necesidades: las necesidades genéricas, aquellas que son comunes a todos los grupos de interés, y las necesidades específicas, aquellas que son características de un grupo determinado.

Tabla 1. Clasificación de los Grupos de Interés y principales necesidades de los mismos.

NECESIDAD	ÁMBITO	GRUPO DE INTERÉS	DESCRIPCIÓN
NECESIDAD GENÉRICA	INTERNO Y EXTERNO	EMPLEADOS ACCIONISTAS O PROPIETARIOS CLIENTES PROVEEDORES COMPETIDORES AGENTES SOCIALES ADMINISTRACIONES PÚBLICAS COMUNIDAD LOCAL SOCIEDAD MEDIO AMBIENTE	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Transparencia informativa, ▪ Participación: comunicación y diálogo permanente. ▪ Beneficio mutuo
NECESIDADES ESPECÍFICAS	INTERNO	EMPLEADOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No discriminación ▪ Derecho a la intimidad ▪ Participación en la gestión y en el capital ▪ Igualdad de oportunidades ▪ No utilización del trabajo forzado ▪ No utilización del trabajo infantil ▪ Salud y seguridad ▪ Entornos accesibles ▪ Libertad de asociación y negociación colectiva ▪ Retribución justa ▪ Formación y empleabilidad ▪ Contrato de trabajo digno. ▪ Conciliación de la vida laboral ▪ Delegación y trabajo.
		ACCIONISTAS O PROPIETARIOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rentabilidad económica ▪ Eficacia y eficiencia en la gestión ▪ Buen gobierno
	EXTERNO	CLIENTES	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Calidad ▪ Seguridad y fiabilidad ▪ Información y atención ▪ Confidencialidad
		PROVEEDORES	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cumplimiento de los contratos ▪ Honestidad y confianza
		COMPETIDORES	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Respeto y cumplimiento de la legislación.
		AGENTES SOCIALES	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Disponibilidad de información
		ADMINISTRACIONES PÚBLICAS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cumplimiento de la legislación.
		COMUNIDAD LOCAL Y SOCIEDAD	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Compromiso ▪ Promoción del desarrollo local ▪ Seguridad del producto y servicio
MEDIO AMBIENTE	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Preservación de los recursos naturales, de los ecosistemas y de la biodiversidad. 		

Fuente: Elaboración propia a partir de AECA (2004), AENOR (2008) y GRI (2011).

Este modo de gestionar la empresa permite concretar las diferentes necesidades y aportaciones de los distintos grupos de interés. En opinión de Melé (2007): *“Conecta los aspectos estratégicos con las personas afectadas. Toma en consideración, no sólo la libertad, sino también los legítimos intereses y derechos de los grupos implicados en un sentido más amplio”* (Melé, 2007: 59). Sin duda alguna, este modo de actuar resulta mucho más complejo y complicado para las empresas, dado que han de priorizar las diferentes exigencias de las partes implicadas y han de mediar entre los conflictos que pueden ocasionarse a raíz de este tipo de elecciones.

Atender a los grupos de interés y considerarlos parte integrante de la empresa implica adentrarse en el proceso de la innovación constante; es decir, considerando que surgen nuevas demandas, se deben plantear asimismo nuevas soluciones, generar nuevos valores, gestionar el conocimiento, impulsar la transparencia y generar confianza mutua (Cai y Wheale, 2004; Olcese et al., 2007). Todo ello implica crear y desarrollar una cultura empresarial construida con valores comunes (Arrieta y De la Cruz, 2009); en definitiva, se trata de crear un proyecto público y común sostenible en el tiempo. Al contrario de lo que pueda parecer, la incompatibilidad o antagonismo que pueda existir entre las demandas de los grupos de interés no significa que se deba responder a determinadas demandas, dejando de lado a otros grupos de interés. De hecho, lo que se trata de inculcar con esta visión multidimensional es que se ha de realizar una identificación y gestión apropiada de las expectativas y demandas, para que ello pueda derivar en un beneficio colectivo (Moreno, 2004).

Dado que los grupos de interés son los principales receptores de la gestión socialmente responsable, estos mismos ayudan y condicionan su desarrollo. Del mismo modo, las acciones socialmente responsables que se lleven a cabo dentro de la empresa estarán determinadas y enfocadas hacia un grupo de interés concreto (Gray y Balmer, 1988; AECA, 2004). Ser socialmente responsable responde a un objetivo: ser capaz de generar y aportar valor sostenible a todos los grupos de interés de la empresa, lo cual, a su vez, genera mayor ventaja competitiva, puesto que permite aumentar el capital relacional de la empresa (Cai y Wheale, 2004). *“Todos los que se relacionan con ella tomarán a la empresa como referencia de la empresa cuyos servicios les satisfacen, con la que les gusta identificarse y colaborar, y en la que les gusta invertir, comprar, vender y trabajar”* (Córdoba, 2006). En opinión de Berman et al. (1999), *“La forma en que la organización gestione las relaciones con sus interlocutores, especialmente con las personas que trabajan en la misma y consumidores, puede tener un impacto significativo en los resultados financieros, convirtiéndose en una fuente de diferenciación”* (Berman et al., 1999, p.501).

2.1.5 LA GESTIÓN RESPONSABLE DE LOS RECURSOS HUMANOS: COMPORTAMIENTO QUE ADOPTA LA EMPRESA ANTE SUS EMPLEADOS

Desde el punto de vista de la empresa responsable y sostenible, la función de las personas resulta imprescindible, puesto que son éstas las que se relacionan con los distintos grupos de interés, las que perciben los cambios del entorno y deciden qué tipo de actuación se ha de emprender ante los mismos, las que innovan, y las que finalmente influyen en la capacidad de las empresas para generar valor sostenible (Mesonero, 2007). Por ello, merece la pena analizar el tipo de políticas y acciones que se llevan a cabo con el fin de satisfacer las necesidades y demandas de este grupo de interés prioritario.

Dentro de las prácticas socialmente responsables que afectan a los trabajadores, diversos organismos internacionales como la Comisión Europea, La AECA, el GRI (Global Reporting Initiative), AENOR, Social Accountabiliy International (SAI), la OCDE, Global Compact etc., señalan los siguientes aspectos a considerar por parte de la empresa:

Tabla 2. Acciones que contempla la RSC dirigida a los trabajadores

ASPECTOS DE LA RSE	DESCRIPCIÓN	ACCIONES
CONCILIACIÓN DE LA VIDA PERSONAL Y FAMILIAR	Fomentar y atender las peticiones de los empleados a favor de un equilibrio entre la vida privada y profesional	<ul style="list-style-type: none"> Disposición de medidas y políticas que fomenten la conciliación de la vida privada y la profesional
MECANISMOS DE COMUNICACIÓN	Favorecer la comunicación interna.	<ul style="list-style-type: none"> Facilitar mecanismos que recojan las Quejas, reclamaciones y que permitan una mejor relación con los empleados.
RESPECTO A LA DIGNIDAD DEL TRABAJADOR	Mantener en la actividad empresarial y en las relaciones con los empleados el respeto a la dignidad de éstos.	<ul style="list-style-type: none"> Mecanismos para fomentar el respeto a la dignidad que eviten cualquier tipo de acoso.
REMUNERACIÓN	Negociar con los trabajadores una retribución	<ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento de la normativa legal o reglas mínimas establecidas para cada industria. Salarios justos, en concordancia con el entorno. Mantener unos salarios mínimos garantizados. No establecer diferencias salariales por motivos discriminatorios, género, raza, religión etc.
CONTRATO DE TRABAJO	Ofrecer a todo empleado un contrato de trabajo de acuerdo con la legislación vigente. Fomentar la inserción laboral a personas desfavorecidas.	<ul style="list-style-type: none"> Calidad de los contratos. Colaboración con empresas de inserción.
FORMACIÓN Y DESARROLLO PROFESIONAL	Facilitar a los empleados	<ul style="list-style-type: none"> Políticas específicas enfocadas a la gestión de los conocimientos prácticos o formación continua, formación en capital humano, formación específica en prevención de riesgos laborales.
NO DISCRIMINACIÓN	Respetar y facilitar la igualdad de oportunidades y de trato.	<ul style="list-style-type: none"> Disposición de mecanismos que contribuyan a hacer efectiva la igualdad de oportunidades y la no discriminación. Políticas de contratación.

Fuente: AENOR (2005), ISO 26000 (2006), SAI (2008) y GRI (2011).

Tabla 3 Acciones que contempla la RSC dirigida a los trabajadores

ASPECTOS DE LA RSE	DESCRIPCIÓN	ACCIONES
NO DISCRIMINACIÓN	Respetar y facilitar la igualdad de oportunidades y de trato, independientemente de la raza, sexo, creencias, ideologías orientación sexual, nacionalidad, origen social, salud, edad, discapacidad u otras características distintivas.	<ul style="list-style-type: none"> Disposición de mecanismos que contribuyan a hacer efectiva la igualdad de oportunidades y la no discriminación. Políticas de contratación.
DERECHO A LA INTIMIDAD	Asegurar que los comportamientos de la empresa no infrinjan el derecho a la intimidad de los empleados y de sus familias.	<ul style="list-style-type: none"> Disposición de políticas de confidencialidad.
PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN LOS BENEFICIOS Y EN LA GESTIÓN DE LA EMPRESA	<p>Fomentar la participación de los empleados en la gestión de la empresa.</p> <p>Participación de los empleados en los beneficios y en el capital de la empresa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Políticas y programas para fomentar la participación. Redistribución de los beneficios y del capital de la empresa.
TRABAJO FORZADO	No utilizar trabajo forzoso, incluyendo el trabajo de servidumbre y el trabajo no voluntario y/o no remunerado.	<ul style="list-style-type: none"> Políticas u normativas para rechazar y castigar la utilización del trabajo forzoso. Disposición de mecanismos de control.
TRABAJO INFANTIL	Respetar la legislación vigente y favorecer la educación y desarrollo profesional, la empresa en sus actuaciones debe fomentar la erradicación del trabajo infantil.	<ul style="list-style-type: none"> Políticas u normativas para rechazar, castigar y erradicar la utilización del trabajo infantil. Políticas y procedimientos para promover la educación de los niños. Disposición de mecanismos de control.
SALUD Y SEGURIDAD	Realizar la prevención de riesgos mediante la integración de la actividad preventiva en la empresa y la adopción de medidas necesarias dirigidas a prevenir accidentes, lesiones y enfermedades relacionadas con el trabajo, adaptando los puestos de trabajo según la legislación vigente.	<ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento de la normativa vigente. Garantizar de forma periódica información y documentación en materia de salud y seguridad laboral a los empleados. Establecimiento de sistemas para la gestión de la salud y seguridad laboral. Acondicionamiento de las instalaciones en adecuadas condiciones sanitarias para los empleados.
ENTORNOS ACCESIBLES	Evitar la discriminación por razones de incapacidad en los entornos laborales y puestos de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> Diseñar los entornos laborales y los puestos de trabajo bajo los criterios de diseño universal y accesibilidad global.
LIBERTAD DE ASOCIACIÓN Y NEGOCIACIÓN COLECTIVA	Respetar el derecho de sindicación y negociación colectiva de los empleados, así como el derecho a negociación colectiva. No establecer	<ul style="list-style-type: none"> Facilitación de instrumentos para que para la asociación y negociación colectiva Disposición de medidas para asegurar que los representantes de los trabajadores no sean discriminados.
CONCILIACIÓN DE LA VIDA PERSONAL, FAMILIAR Y LABORAL	Fomentar y atender las peticiones de los empleados a favor de un equilibrio entre la vida privada y profesional	<ul style="list-style-type: none"> Disposición de medidas y políticas que fomenten la conciliación de la vida privada y la profesional

Fuente: AENOR (2005), ISO 26000 (2006), SAI (2008) y GRI (2011).

2.1.6 EVIDENCIA EMPÍRICA DE LOS BENEFICIOS ESPECÍFICOS DE LA RSC EN LOS TRABAJADORES

Para las empresas la competitividad es una condición indispensable para continuar con su actividad en el mercado; de hecho la competitividad es, a menudo, la única condición que garantiza su permanencia y que permite su continuidad. Si bien la empresa en su conjunto se ve beneficiada cuando posee una elevada competitividad en el mercado, esto también conlleva un beneficio directo en las personas que trabajan en la empresa. Las empresas socialmente responsables permiten que sus trabajadores se desarrollen profesionalmente, ofreciéndoles oportunidades de mejora mediante la formación, la empleabilidad y el desarrollo de su carrera profesional (Fernández, 2005; Morros y Vidal, 2005; Navarro, 2008). Por otro lado, tratan de mejorar sus condiciones laborales creando entornos de trabajos seguros y saludables, facilitando la conciliación de la vida laboral y familiar, desarrollando políticas de integración y no discriminación etc. (Fernández, 2005; Morros y Vidal, 2005; Navarro, 2008). Resulta evidente que la adopción de este tipo de políticas favorece enormemente a los trabajadores de la empresa, y que ello debe repercutir de algún modo en la actitud y el compromiso de éstos.

En los siguientes párrafos se tratará de reflexionar sobre la influencia de la RSC en los trabajadores. Veremos qué tipo de beneficios están estrechamente relacionados con la gestión ética y socialmente responsable y en qué medida puede afectar en la motivación, compromiso y satisfacción de los trabajadores.

Puestos a reflexionar sobre el papel o función de los trabajadores en la empresa, se observa que, naturalmente, sin la participación y el trabajo de las personas y del capital humano, la actividad empresarial carecería de sentido alguno. Ciertamente, las personas juegan un papel muy importante en la gestión y articulación de las organizaciones. Los beneficios de las empresas aumentan cuando el capital humano de éstas participa plenamente en la consecución de los objetivos estratégicos de la organización. Por lo tanto, actualmente las personas están consideradas como un activo muy importante de la empresa, así que la gestión de las mismas ha dejado de estimarse como un coste, pasando a considerarse una inversión y una fuente de ventajas competitivas (Olcese et al., 2008). Dicho esto, resulta muy conveniente, casi imprescindible, que las personas que integran la empresa se sientan implicadas y comprometidas con su trabajo y con la propia organización.

En las empresas responsables y sostenibles las personas son la base de la actividad; constituyen uno de los fundamentos clave para el buen funcionamiento de la empresa y por ello se les concede un valor especial, de modo que se trata de ejercer políticas y acciones que favorezcan su bienestar (Fernández, 2005; Navarro, 2008; Olcese et al, 2008). Si las personas constituyen

una de las fuentes de valor más importantes de la empresa, el hecho de contar con los mejores profesionales será un gran avance para éstas. Algunos estudios como el realizado por Turban y Greening (1997) han constatado cómo un comportamiento socialmente responsable puede mejorar la capacidad de la empresa de cara a retener y atraer a los trabajadores más cualificados; a los mejores profesionales. En opinión de estos autores, el desempeño social de la empresa tiene un efecto positivo en su reputación. Las actividades de RSC mejoran las relaciones con la comunidad, las relaciones con los trabajadores, reducen el impacto medioambiental y favorecen la calidad de los productos; todo ello hace que la empresa adquiera una mejor imagen hacia el exterior. Por consiguiente, aquellas personas que se han de incorporar a un trabajo tienen un mejor concepto de estas empresas y las prefieren frente a las demás (Turban y Greening, 1997).

Otra de las contribuciones de la RSC la encontramos en su influencia favorable en el compromiso organizacional y la actitud de los trabajadores. Varios autores (Peterson, 2004; Brammer et al, 2007; Collier y Esteban, 2007; Dars, 2008; Sharma et al, 2009; Turker, 2009) han estudiado la influencia que tiene la gestión socialmente responsable en el aumento del compromiso de los trabajadores. Así pues, Peterson (2004) estudia la influencia que tiene la ciudadanía corporativa en el compromiso organizacional, entendiendo como ciudadanía corporativa los compromisos, estrategias y prácticas corporativas que adoptan las empresas para la implantación, gestión y evaluación de su ética corporativa. Se trata, en definitiva, del compromiso que adoptan las empresas en el sentido de gestionar su negocio de forma socialmente responsable. Los resultados del estudio verifican la existencia de un vínculo entre las medidas éticas de responsabilidad social y ciudadanía corporativa y el compromiso organizacional. La buena reputación de las empresas por su actuación social influye positivamente en la actitud de los trabajadores, y esto a su vez contribuye en un aumento del compromiso organizacional (Peterson, 2004).

Otros autores que han analizado la relación entre la RSC y el compromiso organizacional son Brammer et al. (2007). Éstos examinan el impacto de tres aspectos relacionados con la conducta socialmente responsable en el compromiso organizacional: la formación de los trabajadores, la percepción de los trabajadores de las acciones de RSC en la comunidad y la justicia o ética de los procedimientos internos. Los resultados obtenidos en el estudio confirman que los tres aspectos influyen significativamente en el compromiso organizacional. En el caso de la formación y los procedimientos éticos a nivel interno influyen directamente en la valoración positiva de los trabajadores. En el caso de la RSC externa, las contribuciones hacia la comunidad mejoran la imagen de la empresa, y ello se refleja posteriormente en la conducta de los trabajadores.

Turker (2009) analiza el compromiso organizacional de los trabajadores desde la perspectiva de la teoría de la identidad social. Este autor sostiene que el prestigio de la organización, sus valores y prácticas influyen en la identificación de los trabajadores con la empresa, con lo cual, ser miembro de una organización socialmente responsable puede influir en la identificación del trabajador con la misma. Es decir, la RSC puede ser un elemento diferenciador de carácter positivo basado en los valores y prácticas éticas de la organización. Dado que el compromiso organizacional muestra el grado de identificación de los valores que un individuo tiene hacia la organización en la que desempeña su trabajo, una mayor identificación supondrá un aumento del compromiso. El estudio realizado por este autor confirma que las acciones de RSC dirigidas hacia la sociedad, los clientes y los trabajadores son las que mayor influencia tienen en el compromiso organizacional. En conclusión, el estudio muestra que los trabajadores prefieren trabajar en organizaciones socialmente responsables.

En concordancia con los estudios anteriores, Sharma et al. (2009) estudiaron los efectos de los programas y valores éticos en el compromiso y en el rendimiento de los trabajadores. Y, como los anteriores, éstos también encuentran una relación directa entre los valores éticos de la organización y el aumento del compromiso y el rendimiento de los trabajadores. Los valores éticos se encuentran en las acciones éticas que realiza la organización, ya sea en un proceso concreto o en los resultados de las mismas. Una percepción positiva por parte de los trabajadores de los valores éticos conlleva un mayor compromiso y un mayor rendimiento. Del mismo modo, Valentine y Barnett (2004) sostienen que los valores éticos percibidos por los trabajadores influyen en el compromiso organizacional. Los valores forman parte de la cultura general de la empresa, afectan a las actividades más importantes, a las relaciones que se dan en ella, a las estrategias competitivas, a las políticas del personal y a las relaciones con los diferentes grupos de interés. Estos valores se ponen en conocimiento de los trabajadores a través de los códigos éticos. Por consiguiente, según estos autores, el conocimiento de la existencia de los códigos éticos y de las normas, creencias y valores que estos representan, aumenta el nivel de compromiso organizacional de los trabajadores.

Otro de los beneficios de la RSC lo encontramos en el aumento de la satisfacción laboral y en la generación de un mejor clima laboral. Valentine y Fleishman (2008) afirman que los trabajadores esperan que las empresas adopten políticas de RSC que les favorezcan. La satisfacción de sus demandas se relaciona con un aumento de su satisfacción laboral. De este modo, la percepción de los esfuerzos que en materia de RSC realiza la empresa tendrá un impacto inmediato en la satisfacción laboral de los trabajadores. Por tanto, este estudio confirma la relación entre la RSC y la satisfacción laboral.

Por otro lado, Elci y Alpkán (2009) estudian la influencia que tienen los distintos tipos de clima laboral en el lugar de trabajo con la satisfacción del personal, concluyendo que aquellos trabajadores que identifican el ambiente laboral de su empresa como socialmente responsable, poseen mayores niveles de satisfacción laboral.

Igualmente, en un estudio sociológico y de mercado realizado por el Gobierno Vasco en el año 2005 (Unceta y Gurrutxaga, 2005) denominado "Proyecto Gizartek", se estudian diversos factores y variables en torno a la implantación y aplicación de la RSC en las empresas del País Vasco. El estudio destaca que, entre las motivaciones y beneficios para la implantación de la RSC a nivel interno, uno de los beneficios más relevantes es que la RSC contribuye a mejorar el clima laboral, dado que incrementa la participación y el compromiso de los trabajadores. En este mismo estudio también se señala que la implantación de las RSC en las empresas del País Vasco se realiza con mayor aplicación en el ámbito interno de la empresa, dado que este ámbito de actuación atañe directamente a todos los miembros que constituyen la organización.

Como se puede apreciar en la lectura de los distintos estudios que se han citado, parece evidente que la RSC influye de forma positiva en los trabajadores, generando entornos con un clima laboral adecuado y motivador, aumentando la satisfacción laboral de los trabajadores y, especialmente, favoreciendo la identificación y el compromiso hacia la organización.

2.1.7 RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA, VALOR ESTRATÉGICO Y COMPETITIVIDAD

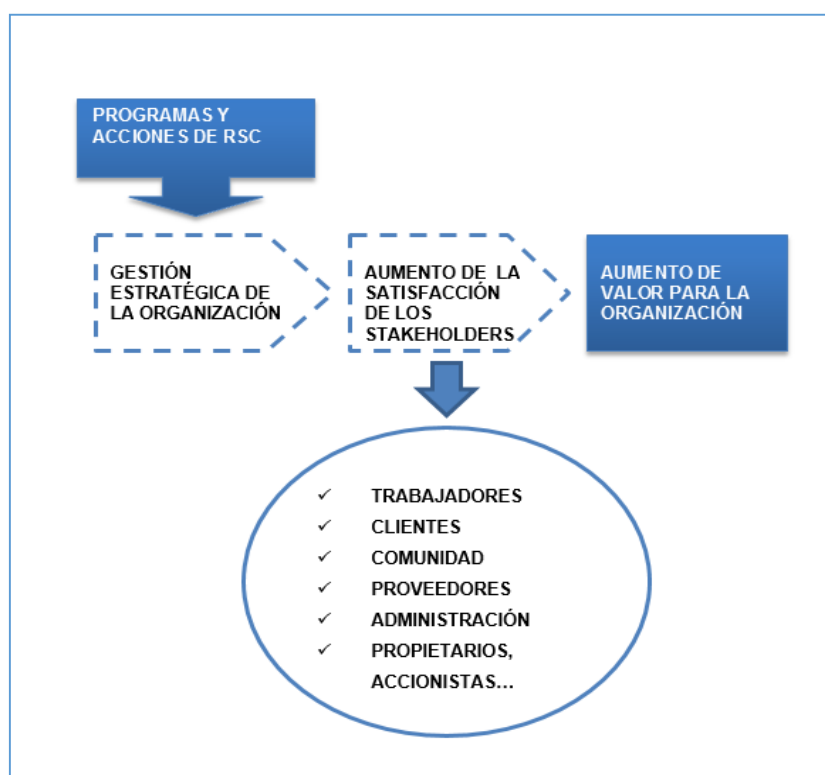
En el apartado anterior se ha hablado de las múltiples ventajas que se obtienen mediante la integración y aplicación de criterios éticos y socialmente responsables en la gestión empresarial, específicamente en lo que respecta a la motivación y compromiso de los trabajadores. Diversos autores avalan la idea de que la RSC puede resultar un factor clave en la obtención de ventajas competitivas (Vicente et.al, 2004; David et al., 2005; Fernández, 2005; Argandoña, 2006; Córdoba, 2006; Luo y Bhattacharya, 2006; Porter y Kramer, 2002 y 2006; Arrieta y De la Cruz 2009).

La creciente competitividad del mercado y los cambios sucedidos en el entorno social han modificado el otrora objetivo principal de las empresas (la obtención rápida de beneficios) por otro fin que goza de mayor prioridad e integra la consecución de diversos objetivos: la perdurabilidad. Las antiguas políticas y estrategias empresariales, encaminadas única y exclusivamente a la obtención de beneficios, se van sustituyendo paulatinamente por nuevas

tendencias en los modelos de gestión, que apuntan hacia la creación de valor económico, social y medioambiental. La ampliación de la concepción del valor estratégico supone un desafío superior para las empresas (Fernández, 2005; Arrieta y De la Cruz, 2009).

En esta misma línea, la teoría de los stakeholders puede resultar vital para la creación de valor para la empresa, porque, al fin y al cabo, *“la satisfacción óptima de los stakeholders representa la parte más importante del capital intangible, y además es esencial para incrementar su valor”* (Álvarez, 1999:666)

Figura 7. Incremento de valor a través de la gestión óptima de los stakeholders



Fuente: Elaboración propia, a partir de Álvarez (1999)

La RSC juega un papel muy importante en el aumento de la satisfacción de los grupos de interés, y, por tanto, resulta esencial su incorporación en la gestión estratégica de la organización (Burke y Longsdon, 1996; Porter y Kramer, 2006). Entre las principales aportaciones de valor de las prácticas de RSC a la gestión empresarial se pueden destacar las siguientes: aumento y mejora de la información, mayor conocimiento, mejor coordinación, precisión en la evaluación de los riesgos, apuesta por la calidad y la innovación, y mejora de la reputación (Moreno, 2004).

Obviamente, la información es uno de los recursos esenciales del que se valen las empresas para la toma de decisiones. Se puede decir que es uno de los recursos que en gran medida condicionan el dinamismo de la gestión empresarial ante los cambios del entorno. La RSC brinda la oportunidad de recabar y utilizar la información proporcionada por los distintos grupos de interés, facilitando así la visualización de aspectos que hasta el momento podían haber pasado desapercibidos para la empresa, y proporcionando en determinadas circunstancias oportunidades que no se hubieran identificado con el enfoque tradicional. Además, permite la adopción de indicadores que van más allá de la aportación de datos económico-financieros, pues se consideran otras dimensiones, como el desempeño de la empresa en iniciativas sociales, que pueden ser igualmente significativas debido a su influencia en la actividad de la empresa (Jackson y Parsa, 2009).

Por otro lado, la RSC proporciona un mayor conocimiento de las necesidades y de las expectativas que tienen los distintos grupos de interés. Esto proporciona a la empresa una visión global de los aspectos más valorados por ellos (Chahal y Sharma, 2006), y permite establecer criterios con los que priorizar sus actuaciones, a la vez que posibilita la opción de identificar sus debilidades y fortalezas, y valorar sus posibilidades y medios para responder a estas solicitudes. Ciertamente, el aumento y mejora de la información y el conocimiento facilitan una mejor gestión de los riesgos y permiten una detección precoz y evaluación de las acciones que no están bien consideradas o tienen un impacto negativo en algún colectivo.

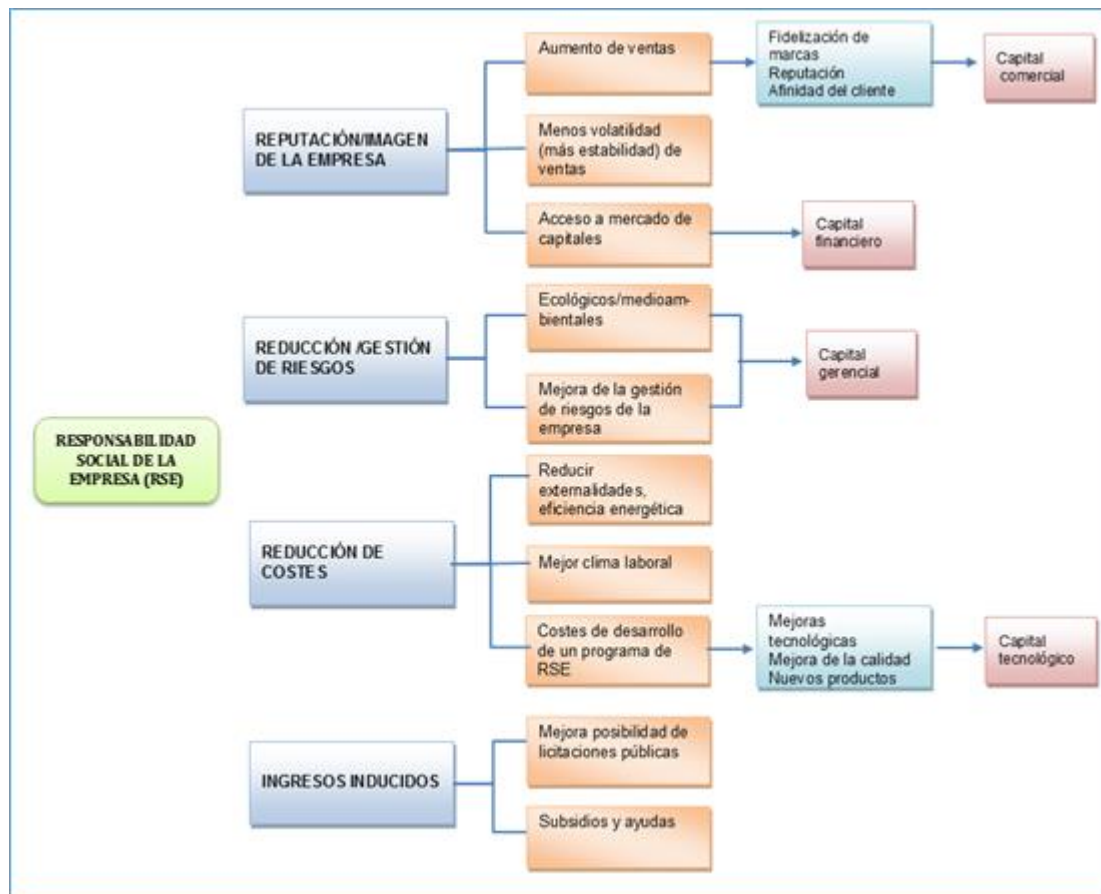
En cuanto a la apuesta por la calidad en la gestión y la excelencia, el modelo desarrollado por la European Foundation of Quality Management contempla la RSC como uno de los conceptos esenciales, considerando que la RSC es un concepto transversal que está presente en el resto de criterios en los que se basa el modelo (EFQM, 2004).

Al hilo de la aportación de valor de la RSC, cabe destacar que también puede favorecer la innovación desde múltiples aspectos. La valoración, por parte de la empresa, de las demandas de los grupos de interés puede convertirse en un estímulo de innovación (Guadamillas y Donate, 2008); es decir, se ha de definir qué tipo de exigencias se presentan y cómo se ha de responder ante las mismas. Ello puede conllevar desde un cambio y mejora de determinados procesos hasta un cambio de cultura, un mejor aprovechamiento de los recursos, un cambio en los sistemas de producción, etc. (Guadamillas y Donate, 2008). Por otra parte, la preocupación por la problemática de la sostenibilidad del medio ambiente conduce a las organizaciones a replantear sus productos y servicios, con el fin de minimizar los impactos medioambientales, lo cual conlleva ser más eficientes y sostenibles.

Las empresas que desarrollan programas de RSC tienden a generar más valor en el mercado. Esto es así debido a que los clientes de estas empresas tienen mayores niveles de satisfacción y están dispuestos a pagar un precio más elevado por sus productos o servicios, lo cual finalmente favorece el rendimiento financiero de las mismas (Bhattacharya y Sen, 2004; Forética, 2011). No obstante, esta relación depende de la capacidad de innovación de la empresa, dado que en aquellas empresas que no disponen de esta competencia la RSC se entiende como una falta de alineación entre los objetivos de la empresa y la demanda del mercado (Luo y Bhattacharya, 2006).

Parece evidente que la RSC contribuye en la consolidación de ventajas competitivas y aporta mayor valor estratégico a la empresa (Chahal y Sharma, 2006; Luo y Bhattacharya, 2006).

Figura 8. Posibles efectos de la Responsabilidad Social Corporativa

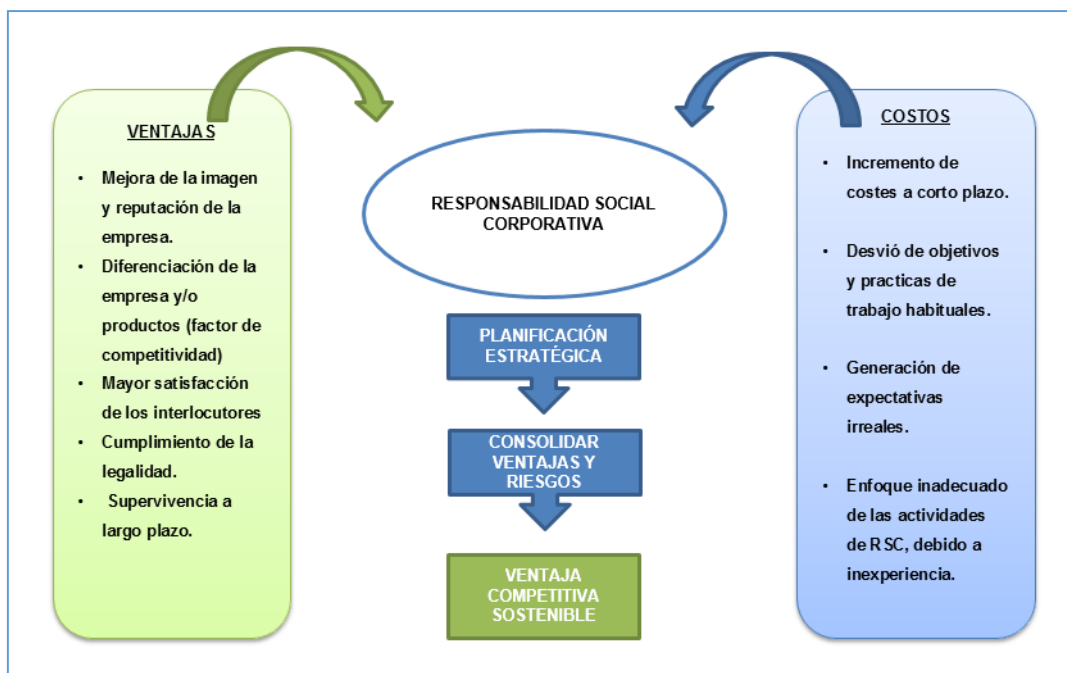


Fuente: Durán (2009:61)

Como vemos en el esquema anterior, la inclusión en la estrategia empresarial de programas de RSC puede llegar a aportar beneficios en los distintos ámbitos relacionados con la actividad comercial. Por un lado, puede ayudar a la empresa a mejorar su imagen y reputación, lo cual conllevará un incremento en las ventas y en la fidelización hacia la marca que finalmente aportará un mayor valor comercial o capital comercial a la misma. Asimismo, el uso de tecnologías más eficientes en energía y la reducción en el consumo de recursos naturales conduce a las empresas a mejorar sus procesos y sus recursos tecnológicos, mejorando la calidad de los productos y reduciendo los costes asociados a las externalidades y emisiones. Además, las empresas que llevan a cabo programas de RSC tienen mayores posibilidades de obtener licitaciones públicas, así como de conseguir subsidios y ayudas públicas (Durán, 2009).

No obstante, a pesar del potencial de generación de valor, la RSC también implica la consideración de los riesgos e inversiones que se han de realizar para la consolidación de estas ventajas (Ver Figura 9). Por tanto, la planificación estratégica de la RSC exige una correcta valoración y una adecuada planificación de las acciones a realizar en el futuro.

Figura 9. Ventajas y riesgos asociados a la RSC



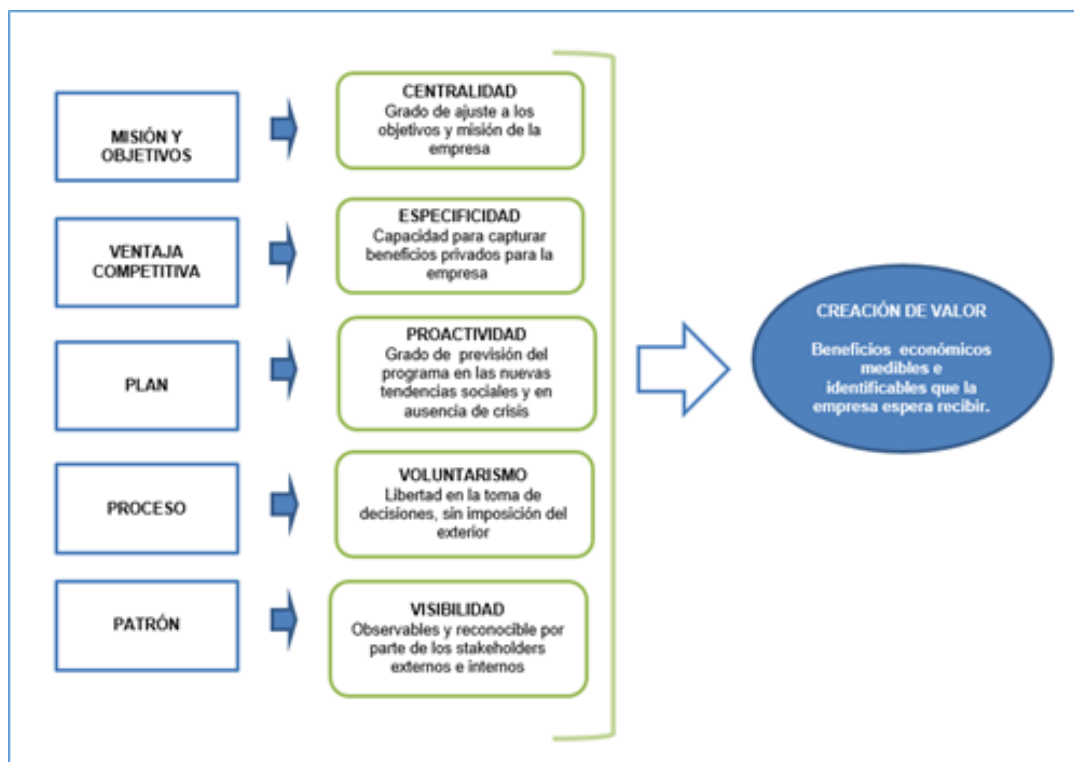
Fuente: Vicente et.al (2004:16)

Ciertamente, las actividades de RSC, como cualquier otra, implican un incremento en los costes a corto plazo, y la desviación de la atención en otro tipo de objetivos que no son los habituales para la organización. Entre los dos riesgos principales se encuentran el enfoque inadecuado de

la RSC y la generación de expectativas irreales, dos aspectos que se podrían corregir con un conocimiento previo de lo que implican un modelo de gestión socialmente responsable y una planificación estratégica adecuada.

En relación con lo anterior, Burke y Logsdon (1996) consideran que las empresas, en lugar de centrarse sólo en las correlaciones directas entre los programas de RSC y los beneficios a corto plazo, deberían adoptar un enfoque prospectivo basado en las formas en las que una organización puede adquirir ventajas estratégicas mediante este tipo de proyectos. Por consiguiente, la reorientación de la RSC hacia una perspectiva más estratégica es la clave para formular los programas de RSC. En consecuencia, estos autores definen 5 dimensiones clave a tener en cuenta a la hora de relacionar las acciones de RSC con los intereses estratégicos de la empresa.

Figura 10. Relación entre la RSC y los intereses estratégicos de la empresa



Fuente: Burke y Logsdon (1996:497)

Considerando lo expuesto en este apartado, se puede decir que el beneficio principal de la RSC se centra en la generación de empresas más competitivas e innovadoras, con altos estándares de calidad y una elevada capacidad de adaptación al entorno.

2.2 REPUTACIÓN CORPORATIVA

2.2.1 EL VALOR DE LA REPUTACIÓN CORPORATIVA COMO ACTIVO INTANGIBLE

“Las grandes compañías, aquellas con afán de liderazgo, deberían asumir que, en muchos sectores, el liderazgo basado en la dimensión o el valor bursátil es un liderazgo efímero y cambiante. Lo único que permanece es aquello que requiere del tiempo y del cumplimiento para lograrse. Este es el caso y la naturaleza de la reputación” (Villafañe, 2001:1).

La reputación corporativa está adquiriendo una gran notoriedad en lo que algunos autores denominan una nueva mentalidad empresarial, la cual hace énfasis en la revalorización de los activos intangibles de la empresa como elementos clave para la generación de valor económico (Villafañe, 2009). Así pues, debido a la gran importancia que le confieren los directivos de las empresas, la reputación se está convirtiendo en un factor crítico para el management empresarial (Villafañe, 2006).

En la actual economía de mercado es habitual que la oferta supere a la demanda, hecho que obliga a las empresas a buscar elementos que cubran una necesidad del consumidor y que, además, superen sus expectativas para así poder distinguirse de la competencia. Esta nueva lógica de gestión empresarial responde a la necesidad de buscar atributos que aporten un valor añadido y, a su vez, permitan a la empresa diferenciarse de sus competidores. Tal y como sostienen Fernández et al. (1998) el estudio de los factores que resultan ser determinantes para la competitividad y los resultados de una empresa es una cuestión de gran interés en el ámbito de la dirección estratégica.

Habitualmente, se trata de establecer estas diferencias en base a la calidad de los productos o servicios, al precio, características de la oferta etc. No obstante, bien es cierto que el consumidor pudiera llegar a valorar otros atributos que no fueran tan tangibles y que tengan mayor relación con la satisfacción de las necesidades más intangibles (aspectos emocionales, aspectos éticos e ideológicos...). Es aquí donde la creación de valor va más allá y trata de buscar la fuente de esa aportación de valor en la gestión de los recursos intangibles de la empresa (Suviri, 2010).

Tradicionalmente el valor de las empresas radicaba en su capacidad de hacer y la competitividad de éstas se relacionaba con características como la estandarización de la producción, reducción de costes, recursos materiales... todos estos atributos determinan la capacidad de hacer de la empresa. Pero ahora, progresivamente esta competitividad se ha ido trasladando hacia el saber hacer de las empresas; los activos intangibles (Villafañe, 2006).

En las distintas aportaciones que se han llevado a cabo sobre la teoría de los recursos y capacidades -en la que se establece que la posición competitiva de una empresa se basa en la especialización de sus activos y habilidades, y propone la utilización óptima de los mismos para crear mayores ventajas competitivas (Hall, 1992; Arbelo y Pérez, 2001; Rodríguez, 2004)- se afirma que las diferencias de competitividad podrían deberse a los diferentes tipos de combinaciones de los recursos intangibles generados y utilizados por las empresas (Fernández et al., 1998). Se consideran recursos intangibles aquellos que se basan principalmente en conocimiento e información, y que no pueden llegar a distinguirse o percibirse de una forma precisa. Entre los activos intangibles más destacados se encuentran el capital humano, capital organizativo, capital tecnológico y la reputación (Fernández et al., 1998).

Considerando lo anterior, la gestión de la reputación otorga a las empresas la oportunidad de adquirir elementos diferenciadores difíciles de imitar por otros y, por consiguiente, una ventaja competitiva sostenida en el tiempo (Schlesinger y Alvarado, 2009). Esto es así debido a la influencia que ejerce este activo, como se ha mencionado con anterioridad, en la creación de valor (De Quevedo et al., 2005), y en la generación de beneficios empresariales (Martínez y Olmedo, 2009). El hecho de que los activos intangibles estén basados en conocimiento hace posible que no se deprecien con el tiempo, es decir; que mantengan su valor e incluso que éste vaya incrementando con su uso. Además, los activos intangibles pueden ser utilizados de forma simultánea y su acumulación se produce de forma lenta e inespecífica, ello dificulta su adquisición en el mercado, por ende; confiere a las empresas que poseen estos activos una situación de competitividad privilegiada en el mercado (Hall, 1992; Fernández et al., 1998; García, 2004). Por ello, siendo la reputación un capital tanpreciado para la organización, se debería gestionar con el mismo rigor que los demás activos de la empresa, mediante una planificación y gestión eficaz a largo plazo (Suviri, 2010).

Así pues, dentro de los elementos o activos intangibles que puede generar la empresa, la reputación predomina por su importancia tanto a nivel teórico como empírico (Martín y Navas, 2006), aspecto que trataremos de argumentar en los siguientes apartados.

2.2.2 EL CONCEPTO DE REPUTACIÓN CORPORATIVA

La preocupación por la imagen de la empresa surge entre 1950-1960. Así pues, en esta época la atención se centra en la imagen que tienen los clientes o consumidores sobre la empresa. Posteriormente, entre los años 1970-1980, la estrategia corporativa se traslada a la personalidad corporativa, dando paso de este modo a nuevos conceptos como el de la identidad corporativa (Caruana y Chircop, 2000). Más tarde, hacia 1995 la unión de los conceptos anteriores mediante la relación lineal de los mismos, junto con el hecho de incorporar los diferentes juicios y valoraciones de los distintos grupos de interés y, evaluar las acciones pasadas y futuras de la empresa, dan lugar a la aparición del concepto denominado reputación corporativa (Balmer y Greyser, 2006). Todos ellos se detallarán en un apartado posterior.

En los últimos años la reputación corporativa está teniendo una especial atención en el ámbito académico. Clara evidencia de ello es el incremento en el número medio de artículos académicos publicados sobre reputación corporativa en los últimos 20 años. En este sentido, ya durante el período 2001 - 2003 el número medio de artículos era casi cinco veces mayor que el promedio de artículos publicados en el período 1990 - 2000 (Barnett et al., 2006), siguiendo una tendencia ascendente en esta última década.

La Reputación Corporativa (RC) ha sido objeto de estudio desde numerosas disciplinas tales como: la Teoría de los Recursos y Capacidades¹², la Economía de los Costes de Transacción¹³ o el Marketing (Martín y Navas, 2006; Martínez y Olmedo, 2009). A pesar de que en los últimos años este concepto ha ido cobrando relevancia y ha sido objeto de estudio desde diversas perspectivas, aún no existe un marco común para el mismo (Gotsi y Wilson, 2001; Barnett et al., 2006). Esto puede deberse a que a la hora de delimitar este concepto ha existido cierta confusión en la literatura, tendiendo a explicarlo o intercambiarlo con otros conceptos- identidad corporativa, imagen corporativa- que como veremos más adelante tienen cierta vinculación o interrelación con el anterior.

En la siguiente figura se recoge una síntesis de las principales definiciones aportadas por los distintos autores en el estudio de la reputación corporativa.

¹² El modelo de Recursos y Capacidades trata de estudiar y delimitar la potencialidad de aquellos recursos intangibles que generan ventajas competitivas en la empresa.

¹³ La Reputación Corporativa como mecanismo eficiente en la disminución de la asimetría de la información.

Tabla 4. Definiciones de la Reputación Corporativa

Autor	Definición
Weigelt y Camerer (1988)	Un conjunto de atributos atribuidos a una compañía, inferidos de sus actuaciones en el pasado.
Fombrun y Shanley (1990)	La reputación representan juicios acumulados los públicos "de las empresas a través del tiempo.
Rao (1994)	La reputación es un activo de construcción social , que es creado y mantenido a través de un proceso de legitimación e implica un sucesión de evaluaciones de las actuaciones de una empresa.
Post y Griffin (1997)	La reputación corporativa es una síntesis de las opiniones, percepciones y actitudes de las partes interesadas de una organización.
Deephouse y Ferguson (2000)	El conocimiento de los grupos de interés sobre las características reales de la empresa y las emociones o sentimientos hacia ésta
Fombrun y Van Riel (1997)	La representación colectiva de acciones y resultados presentes y pasados de la empresa que describen la capacidad de la misma para lograr resultados valiosos para múltiples grupos de poder.
Fernández (1998)	La reputación de una empresa es la imagen que de ella se tiene en función de su conducta en el pasado y que constituye la base para predecir su comportamiento futuro.
Minguez (2000)	El resultado de la estimación de los distintos públicos que tienen relación con una empresa.
Gotsi y Wilson (2001)	la reputación corporativa es una evaluación global que un público realiza de una organización a lo largo del tiempo.
Arbelo y Pérez (2001)	El reflejo que una sociedad tiene al mismo tiempo de cómo la ven los grupos de interés y cómo lo expresan a través de sus pensamientos y palabras.
Villafaña (2001)	La reputación corporativa exige una visión integradora, la cual implica una triple dimensión: una dimensión axiológica, un comportamiento corporativo comprometido a lo largo del tiempo en relación con el cliente y una actitud proactiva de la organización en la gestión y en la comunicación.
Rodríguez (2004)	Una percepción que se tiene desde le exterior sobre una o varias cualidades de la empresa.
De Quevedo et al. (2005)	La percepción generalizada de que la empresa resuelve de forma legítima las relaciones con sus participantes, tanto en términos de comportamiento como de transparencia informativa.
Ahearne et al. (2005)	La reputación empresarial se entiende como la imagen construida externa o la percepción que se tiene desde el exterior de la empresa.
Barnett et al., (2006)	El juicio u opinión del colectivo de observadores sobre los impactos económicos, sociales y medioambientales de una empresa a lo largo del tiempo.
Walsh y Beauty (2007)	La evaluación de los clientes sobre sus experiencias de interacción personal con la empresa así como de la información recibida por la misma.
Ruiz et al. (2012)	Una representación perceptual de las acciones pasadas y perspectivas futuras de una compañía, que describe su atractivo respecto a un criterio específico para un determinado grupo de stakeholders en comparación con algún estándar.

Fuente: Elaboración propia

Una de las primeras aportaciones teóricas sobre la reputación corporativa es la de Weigelt y Camerer (1988). Según estos autores la reputación consiste en un conjunto de atributos económicos y no económicos relacionados con la organización, generados a partir de sus acciones pasadas. En su opinión la reputación puede llegar a delimitar el status de la empresa en una industria o sector.

El profesor Charles Fombrun, fundador del Reputation Institute (RI), considera que la reputación corporativa refleja la percepción por parte del colectivo acerca de las acciones pasadas y sus proyecciones a futuro, lo cual permite a la empresa diferenciarse de otros competidores (Fombrun y Van riel, 1997). En consideración de este autor, la naturaleza perceptual de la reputación implica que no pueda ser completamente manipulada por la empresa, debido a que no se encuentra directamente bajo el control de nadie en concreto. Además, el hecho de que la reputación vaya unida a un enfoque agregado del colectivo, hace que no exista una reputación unánimemente compartida para todos los públicos, cosa que dificulta en mayor medida su manipulación. Por otro lado, la definición de Fombrun y Van Riel (1997) hace referencia explícita a la percepción de la compañía de forma comparativa, es decir; comparándola con otras empresas o con estándares del sector.

Desde la disciplina de la dirección estratégica, Ferguson et al. (2000) definen la reputación como el conocimiento de los grupos de interés sobre las características reales de la empresa y las emociones o sentimientos hacia ésta. Al igual que Fombrun (1997), éstos consideran que la reputación requiere un análisis de las acciones pasadas de la organización y de las señales emitidas por la misma tanto de forma voluntaria como de forma involuntaria.

Chun (2005) identifica tres escuelas de pensamiento que se utilizan en la actualidad dentro del paradigma de la reputación corporativa: la evaluativa, la relativa a las impresiones globales y la relacional. Las diferencias entre estas escuelas de pensamiento se basan en la consideración del grupo de interés. De este modo, la escuela de pensamiento denominada *evaluativa* se centra en la percepción que tienen los inversores o directivos de la empresa en función de los resultados económicos a corto plazo de la misma. Por otra parte, la escuela *relativa a las impresiones* hace referencia a las percepciones de los trabajadores y clientes acerca de la empresa. Finalmente, la escuela *relacional* recoge las percepciones de los distintos grupos de interés, es decir; los grupos de interés internos (empleados, directivos...) y externos (clientes, sociedad...). Esta última considera que los distintos grupos de interés pueden tener diferentes expectativas de una empresa, lo cual da lugar a distintas percepciones.

Ahearne et al. (2005) definen la reputación como la imagen construida externa o la percepción que se tiene desde el exterior de la empresa. Así pues, cuando un cliente ve que la imagen externa es atractiva- los clientes creen que los atributos que distinguen la empresa son positivos y socialmente valorados por los demás- se siente más identificados con la empresa. En esta misma dirección, Gotsi y Wilson (2001) afirman que existe una relación bilateral entre la imagen y la reputación corporativa, siendo la reputación el resultado global de la percepción de los grupos de interés sobre las imágenes proyectadas (comportamiento, símbolos, comunicación) por parte de la empresa.

Barnett et al. (2006) tras realizar una profunda revisión de la literatura sobre reputación corporativa y hallar ciertas similitudes en el enfoque de las definiciones adoptadas por los distintos académicos, proponen clasificar los estudios sobre reputación corporativa en tres categorías: la reputación concebida como el conocimiento o conciencia que poseen los grupos de interés sobre una organización (ver Tabla 5), sin considerar su opinión; la segunda concepción hace referencia a la opinión o valoración que los grupos de interés le confieren a la organización (ver Tabla 6), en este caso las definiciones hacen hincapié en que la reputación se crea a partir de estos juicios u opiniones; finalmente, la tercera forma de concebir la reputación se basa en el valor que puede generar la misma, es decir (ver Tabla 7), se considera un recurso o activo intangible.

Tabla 5. Definiciones de la Reputación Corporativa como un activo intangible

GRUPO	AUTOR	Términos utilizados
ACTIVO	Goldberg et al. (2003)	Un recurso intangible
	Mahon (2002)	Un recurso para la empresa
	Miles and Covin (2002)	Un activo intangible valioso pero frágil
	Fombrun (2001)	Un activo económico
	Drobis (2000)	Un activo intangible
	Miles and Covin (2000)	Un activo intangible
	Fortune AMAC: Fombrun et al. (1999)	Uso racional de los activos de la empresa (calidad de los productos y servicios, innovación, responsabilidad medioambiental y hacia la comunidad...)
	Riahi-Belkaoui and Pavlik (1992)	Un activo importante
	Spence (1974)	Resultado de un proceso competitivo

Fuente: Barnett et al. (2006)

Tabla 6. Definiciones de la Reputación Corporativa como un acto de evaluación

GRUPO	AUTOR	Términos utilizados
EVALUACIÓN	Larkin (2003)	Un juicio de valor
	Lewellyn (2002)	Evaluación de los grupos de interés de sus conocimientos sobre la empresa
	Mahon (2002)	Una estimación de una persona o cosa
	Wartick (2002)	La suma de las evaluaciones de un solo grupo de interés
	Bennett and Gabriel (2001)	Distribución de opiniones
	Fombrun (2001)	Juicio subjetivo, suma de las opiniones o evaluación colectiva sobre la efectividad de la empresa
	Fombrun and Rindova (2001)	Reflejo de la posición relativa de la firma
	Gotsi and Wilson (2001)	Evaluación global de la empresa a través del tiempo
	Bennett and Kottasz (2000)	Opiniones sobre el desarrollo de la organización a lo largo del tiempo
	Cable and Graham (2000)	Evaluación afectiva
	Deephouse (2000)	Evaluación de la empresa
	Dukerich and Carter (2000)	Evaluaciones basadas en las percepciones
	Gioia et al. (2000)	Evaluación global
	Schweizer and Wijnberg (1999)	Resumen de las evaluaciones acerca de la acciones de información de la empresa
	Gray and Balmer (1998)	Un juicio de valor acerca de los atributos de una empresa
	Post and Griffin (1997)	Síntesis de las opiniones, percepciones y actitudes
	Herbig and Milewicz (1995)	Una estimación de la consistencia de la empresa
	Brown and Perry (1994)	La evaluación de la empresa
	Dowling (1994)	Una evaluación (respeto, estima, estimación)
	Dutton et al. (1994)	Las creencias acerca de lo que distingue a una empresa
	Fombrun and Shanley (1990)	Juicios acumulados del público
	Bernstein (1984)	La evaluación de lo que hace una empresa

Fuente: Barnett et al. (2006)

Tabla 7. Definiciones de la RC como el conocimiento o la conciencia de los distintos GI

GRUPO	AUTOR	Términos utilizados
CONCIENCIA/ CONOCIMIENTO	Larkin (2003)	Reflexión del nombre de una empresa
	Pharoah (2003)	Existe en la mente de muchas personas
	Einwiller and Will (2002)	Percepción neta
	Mahon (2002)	Incluye nociones de responsabilidad social de las empresas
	Roberts and Dowling (2002)	Una representación perceptual de las acciones pasadas de la empresa y las perspectivas de futuro / percepción global
	Balmer (2001)	Percepción latente de la organización
	Fombrun (2001)	La representación colectiva de las acciones pasadas y perspectivas futuras
	Fombrun and Rindova (2001)	La representación colectiva de las acciones y los resultados pasados de una empresa
	Hanson and Stuart (2001)	La imagen corporativa a través del tiempo
	Zyglidopoulos (2001)	Conjunto de conocimientos y emociones
	Bennett and Kottasz (2000)	Las percepciones de una organización desarrolladas con el tiempo
	Ferguson et al. (2000)	Lo que los grupos de interés piensan y sienten sobre la empresa
	Miles and Covin (2000)	Conjunto de percepciones
	Mouritsen (2000)	Un conjunto ambiguo de corazonadas
	Stuart (2000)	Un conjunto de atributos que los observadores perciben que caracteriza a una empresa
	Balmer (1998)	La percepción de una firma
	Fombrun (1998)	La representación colectiva de las acciones pasadas
	Fombrun and van Riel (1997)	Representación colectiva
	Post and Griffin (1997)	Una representación colectiva de las acciones y los resultados pasados de una empresa / Una síntesis de opiniones
	Yoon et al. (1993)	Refleja la historia de las acciones pasadas
	Andersen and Sorensen (1999, 1992)	Un conjunto compartido de atributos
	Smythe et al. (1992)	Valores de la corporación
	Weigelt and Camerer (1988)	Un conjunto de atributos económicos y no económicos
Levitt (1965)	La percepción por parte del comprador de lo conocida, digna de confianza y creíble que es una empresa.	

Fuente: Barnett et al. (2006)

Cabe decir que la definición que ofrecen Barnett et al. (2006) sobre la reputación corporativa se puede clasificar en el grupo de la definiciones que consideran la reputación como un acto de evaluación; dado que, en palabras de éstos, *“la reputación corporativa se basa en el juicio u opinión del colectivo de observadores sobre los impactos económicos, sociales y medioambientales de una empresa a lo largo del tiempo”* (Barnett et al., 2006:34). En este caso la actuación empresarial se evalúa en concordancia con las tres dimensiones que propone la teoría del desarrollo sostenible, es decir, desde un enfoque de rendición de cuentas por parte de la empresa en su triple vertiente. Ello se debe a que las expectativas de los distintos stakeholders pueden variar concediendo mayor relevancia a una de las tres dimensiones mencionadas y generando en los mismos diferentes visiones de la reputación de una organización en función de sus necesidades, su capacidad económica o su trayectoria social y personal (Fombrun y Van Riel, 1997). Cabe decir que, incluso considerando los mismos atributos, el peso o relevancia que se le va a conceder a cada uno de ellos va a diferir mucho dependiendo del grupo de interés que lo evalúe (Caruana y Chircop, 2000).

Otros autores, como es el caso de Mínguez (2000), proporcionan una visión de la reputación que agrupa las tres categorías anteriores. Así pues, la reputación se concibe como un elemento que surge de la comparación en la mente del individuo de las características e imagen de la empresa en base a su experiencia y conocimiento, realizando un juicio comparativo con lo que esta persona considera debieran ser los valores y comportamientos ideales de una empresa. En consecuencia, la reputación no representa tan sólo la imagen de una organización, sino que también incluye un juicio o valoración de la misma, lo cual supone un capital enormemente valioso para la entidad.

Tanto la reputación como la imagen de la empresa no son forzosamente conceptos estáticos. Debido a múltiples factores que posibilitan el contacto directo e indirecto del consumidor con la marca, las percepciones de los consumidores van cambiando con el transcurso del tiempo (Alvarado, 2008). Ello hace necesario que las empresas tengan conocimiento sobre estos cambios y traten de gestionar la influencia de los mismos con el fin de mejorar e incrementar su reputación.

Tras la revisión de la literatura sobre la conceptualización de la reputación corporativa, se puede ver que son muchos los autores que consideran la reputación corporativa como la suma de los juicios y percepciones que los distintos grupos de interés realizan acerca de las actuaciones de la empresa en el pasado. Algunos autores (Ruiz et al., 2012) consideran que esta visión holística resulta poco operativa para las empresas, ya que requiere la recogida y análisis de gran cantidad de información relativa a las percepciones y valoraciones de todos los grupos de interés.

Además, unos resultados tan globales no resultan útiles para la gestión empresarial, dado que la empresa no sabría identificar qué tipo de acciones emprender para mejorar la reputación del público en su conjunto. De este modo, se insta a que las empresas determinen cuáles son los grupos de interés con mayor impacto o relevancia en su actividad y pongan el foco en estudiar los criterios que condicionan su percepción sobre la reputación de la empresa.

2.2.2.1 Identidad, imagen y reputación corporativa

Tal y como se ha mencionado anteriormente, uno de los principales obstáculos para poder llegar a un consenso en la definición se halla en la confusión que existe entre este concepto con otros términos: identidad, imagen, legitimidad, prestigio, buena voluntad, estima, posición, personalidad, cultura, etc.; la confusión es mayor con los términos de identidad corporativa e imagen corporativa (Ruiz et al., 2012).

La ***identidad corporativa*** es un conjunto de formas en los que una empresa se presenta a sí misma ante los demás y se manifiesta en lo que hace, cómo lo hace, etc. (Carrió, 2011), se preocupa fundamentalmente de “lo que la organización es”, abarcando desde las estrategias hasta la cultura específica de la organización: valores, creencias y conductas de sus miembros, así como los símbolos compartidos (Ruíz et al., 2012). En un entorno de comunicación desordenado, saturado de símbolos que afirman distinción, muchas organizaciones se han dado cuenta de que tal vez los receptores más implicados en su comunicación son sus propios miembros. Así pues, la identidad corporativa trata de favorecer la comunicación interna a través de la cual la organización confirma y refuerza sus propios símbolos, valores y creencias, en una palabra: su propia cultura (Christensen y Askagaard, 2001). Por otra parte, cuando se habla de identidad y cultura corporativa también se ha de prestar atención a aquellos símbolos, conductas o comportamientos no deseados, dado que éstos también forman parte de la verdadera identidad organizacional.

La identidad corporativa es un concepto dinámico, en determinadas ocasiones puede llegar a variar para dar respuesta a los cambios organizacionales y del propio entorno. La creación y mantenimiento de una identidad perdurable son esenciales para el éxito a largo plazo. Las organizaciones deben poseer la capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios turbulentos que se presentan en el entorno. Una identidad con sentido y carácter de continuidad será aquella que mantenga sus valores y creencias fundamentales, a la vez que se transforma y se adapta a las exigencias de su entorno (Gioia et al., 2000).

La **imagen corporativa** es el conjunto de significados, creencias y sentimientos que una persona asocia a una organización y las ideas utilizadas para describirla o recordarla (Carrió, 2011). Así pues, es una construcción en la mente de los distintos públicos o grupos de interés, que se va generando a través de la integración de todos los inputs emitidos por una empresa en su relación ordinaria con ellos (Villafañe, 1999). Se puede hablar de varias imágenes o impresiones formadas por la diversidad de las percepciones, fruto de la pluralidad de la experiencia de las personas (Carrió, 2011). La reputación representa la integración y evaluación de todos esos momentos, es decir, se caracteriza por recoger una visión holística de las señales anteriores. Así, las empresas deben tener en cuenta que para influir en la construcción de esa imagen pública hay que partir de una identidad corporativa bien definida y planificar ordenadamente las señales de información a transmitir (García de los Salmones y Rodríguez del Bosque, 2006), pues en el proceso de la generación de la imagen la comunicación juega un papel muy relevante. La comunicación con los grupos de interés favorece el conocimiento y la familiaridad con la empresa, lo que hace que éstos la conozcan mejor y tengan una mejor percepción de la misma (Turban y Greening, 1997; García de los Salmones y Rodríguez del Bosque, 2006).

De lo anterior se deduce que la identidad se centra en la percepción de los públicos internos de la organización, mientras que la imagen se relaciona en mayor medida con la percepción que tienen los públicos externos, como los consumidores y otros stakeholders (Wartick, 2002). En palabras de Mínguez (2000: 303) *“la identidad se define como la personalidad corporativa, es decir, aquellos rasgos esenciales que diferencian a las organizaciones; la imagen corporativa es el conjunto de significados que los públicos asocian a una organización; y la reputación se define como el juicio que se efectúa sobre la organización cuando se la compara con el estereotipo de la excelencia en dicho sector.”*

En relación con las diferencias entre la imagen corporativa y la reputación, Villafañe (2001) nos ofrece una serie de características que evidencian la disimilitud entre los dos conceptos.

Tabla 8. Diferencias entre la imagen corporativa y la reputación corporativa

IMAGEN CORPORATIVA	REPUTACIÓN CORPORATIVA
<ul style="list-style-type: none"> • Carácter coyuntural • Proyecta la personalidad corporativa • Genera expectativas • Resultado de la excelencia parcial • Difícil de objetivar 	<ul style="list-style-type: none"> • Carácter estructural • Proyecta la identidad corporativa • Genera valor • Reconocimiento del comportamiento • Permite una evaluación rigurosa

Fuente: Villafañe (2001)

Como se verá más adelante, existe una gran ambigüedad en la definición de un mismo término en función del punto de vista y la perspectiva con la que cada autor enlaza estos conceptos. En la Tabla 9 se presenta la clasificación realizada por Brown et al. (2006) sobre la terminología existente en la literatura de los conceptos relacionados con la reputación corporativa.

Tabla 9. Terminología existente de los conceptos relacionados con la reputación corporativa

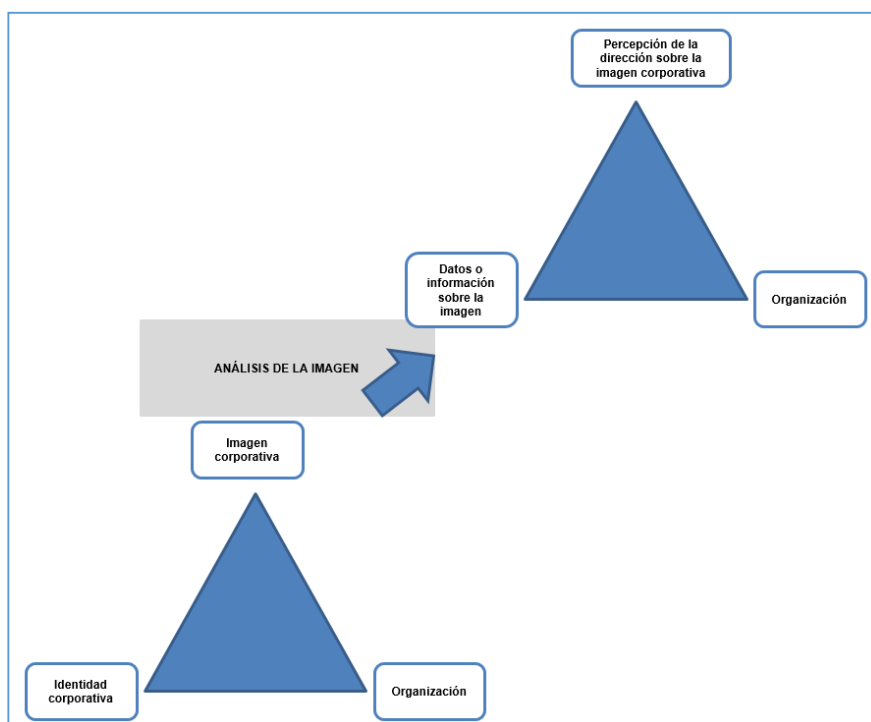
PUNTO DE VISTA	DESCRIPCIÓN BREVE	TÉRMINOS UTILIZADOS
¿Quiénes somos como organización?	Asociaciones mentales que los miembros de la organización tienen de ella	Identidad colectiva (Pratt 2003) Personalidad corporativa (Markwick y Fill, 1997) Identidad e identidad corporativa (Davies 2003; Gioia et al. , 2000; Hatch y Schultz 1997; Pratt y Foreman 2000b; Whetten and Mackey 2002) Identidad organizacional percibida (Dutton et al., 1994)
¿Qué quiere la organización que los demás piensen de ella?	Asociaciones mentales que los líderes de la organización quieren que tengan las audiencias	Identidad Corporativa (Dacin y Brown 2002; Hatch y Schultz 1997; Markwick y Fill 1997; Whetten y Mackey 2002) Identidad corporativa deseada (van Rekom 1997; van Riel y Balmer 1997) Imagen futura deseada (Gioia et al. 2000) Identidad deseada (van Riel ,1997) Imagen organizacional deseada (Scott y Lane 2000) Imagen (Whetten 1997) Imagen proyectada (Gioia et al. 2000)
¿Qué cree la organización que los demás piensan de ella?	Asociaciones mentales que los miembros de la organización tienen sobre lo que los demás opinan de ella	Imagen externa construida (Dutton et al., 1994; Gioia et al., 2000) Prestigio externo percibido (Smidts, Pruyn, y van Riel 2001) Prestigio organizacional percibido (Bhattacharya et al., 1995; van Riel y Balmer 1997) Valoraciones reflejadas de los stakeholders (Scott y Lane 2000)
¿Qué piensan realmente los stakeholders de la organización?	Asociaciones mentales de la organización de lo que fuera se opina de ella	Evaluación de la compañía (Sen y Bhattacharya, 2001) Asociaciones corporativas (Berens et al., 2005; Brown 1998; Brown y Dacin, 1997; Dacin y Brown 2002) Evaluación corporativa (Brown y Dacin, 1997) Identidad Corporativa (Bhattacharya y Sen, 2003) Imagen corporativa (Markwick y Fill 1997; van Rekom, 1997) Imagen (Barich y Kotler 1991; Britt, 1971; Davies et al., 2003; Dichter, 1985; Enis 1967; Gronroos, 1984) Imagen organizacional (Hatch y Schultz, 1997) Reputación organizacional (Scott y Lane 2000) Reputación (Dacin y Brown, 2002; Gioia et al., 2000; van Riel, 1997; Whetten, 1997) Impresiones transitorias (Gioia et al., 2000) Reputación corporativa (De Quevedo et al., 2005; Ferguson y Deephouse, 2000; Fombrun y Shanley, 1996; Mínguez, 2000; Rao, 1994; Rodríguez, 2004); Villafañe, 2009)

Fuente: Adaptado de Brown et al. (2006)

2.2.2.2 Modelos de Reputación Corporativa

A tenor de lo visto, la identidad y la imagen corporativa son los dos conceptos más relevantes que preceden a la **reputación corporativa**. Tanto la identidad como la imagen corporativa presentan construcciones complejas, compuestas de elementos que no sólo son complementarios, sino que a veces pueden llegar a ser antagónicos (Christensen y Askagaard, 2001). Los gestores suelen querer resaltar los elementos formales del perfil de la identidad de la organización y restar importancia al resto, las verdaderas representaciones de la organización; dado que las segundas son menos controlables. La identidad corporativa e imagen son conceptos interrelacionados, las representaciones de diversos públicos (imágenes) a menudo se basan en la comunicación construida por la propia empresa (la identidad). Por otro lado, una “imagen corporativa”, en cierto sentido, también representa una construcción de la propia organización basada en su propia lectura de las impresiones externas. Con el fin de diseñar un perfil empresarial específico, los decisores a menudo quieren saber la percepción del público sobre su organización o, dicho de otra manera, cómo se reciben y se transforman en imágenes corporativas los signos que representan a su organización.

Figura 11. La imagen corporativa como un proceso de referencia de la propia organización



Fuente: Cristensen y Askagaard (2001:306)

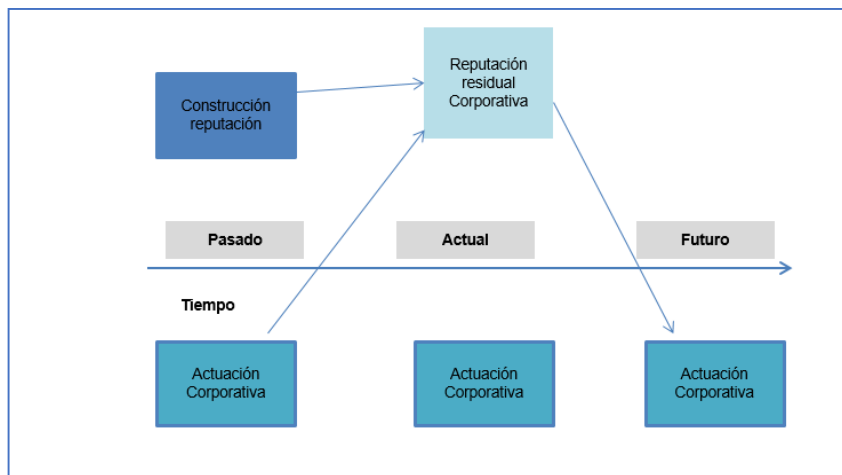
Volviendo a la Reputación Corporativa, Fombrun y Shanley (1997) coinciden con Mínguez (2000) y Wartick (2002) en el hecho de que la reputación constituye la suma de los juicios y valoraciones por parte de los grupos de interés sobre la imagen de la misma en comparación con los estándares del sector. A su vez, añaden que la reputación influye en la proyección futura de la empresa que, a su vez, tiene relación con el capital relacional de la misma; que se construye a través de la proyección de imágenes coherentes de la organización hacia los distintos grupos de interés, así como de la habilidad que tiene para relacionarse con ellos (Fombrun y Shanley, 1990). En este modelo la reputación se va configurando bajo condiciones de información incompleta, en función de los juicios que emiten los grupos de interés sobre su percepción de las actividades realizadas por la empresa mediante la interacción con la misma. Estas señales informativas condicionan estos juicios, que a la vez condicionan el comportamiento de la organización en el futuro. Así pues, entre los elementos claves que podemos destacar de la contribución de estos autores se encuentran: la percepción del mercado y de los distintos grupos de interés, la evaluación de la gestión y acciones del pasado, las expectativas de futuro generadas en los grupos de interés y la comparación con los rivales del sector o mercado.

Por otra parte, Rao (1994) señala que la legitimidad es una variable clave en la configuración de la reputación. En opinión de Rao (1994) la reputación se crea a través de un proceso de legitimación, en dicho proceso se evalúan de forma sucesiva las actuaciones de la empresa en términos de legitimidad, de tal forma que una valoración positiva y homogénea sobre la actuación de la empresa en periodo de tiempo determinado es lo que finalmente determina la reputación de la misma. Esto implica que la legitimidad pasaría a ser una variable flujo, mientras que la reputación sería el activo stock (De Quevedo et al., 2005). Se entiende por legitimidad la percepción global por parte de los distintos colectivos de la sociedad de que las acciones de una entidad son deseables, benefician de alguna forma a la misma, y al mismo tiempo se enmarcan dentro del sistema de normas, valores y creencias que existen en la sociedad (Suchman, 1995). Se considera que una empresa es legítima cuando no existen disonancias entre sus actuaciones y las expectativas de la sociedad (De Quevedo et al., 2005), lo cual otorga credibilidad a la misma. La legitimidad no sólo influye en la percepción de los grupos de interés sino que puede determinar la actuación de los mismos, pudiéndose predecir el comportamiento de éstos hacia la empresa.

Por otro lado, Rodríguez (2004) sostiene que la reputación se crea desde una óptica o representación externa, en palabras de este autor *"la reputación empresarial es una percepción que se tiene desde el exterior de la empresa sobre una o varias cualidades de ésta. La percepción es otorgada por el mercado, teniendo en cuenta una serie de atributos empresariales"* (Rodríguez, 2004:117). Una vez que la empresa adquiere una buena reputación parece lógico

pensar que ésta va a trabajar para mantenerla o incluso aumentarla. Tal y como se aprecia en esta imagen (Figura 12), la generación de la reputación pasa a ser en un proceso dinámico que ha de gestionar la empresa con el fin de mejorar con el transcurso del tiempo.

Figura 12. Modelo dinámico de Reputación Corporativa

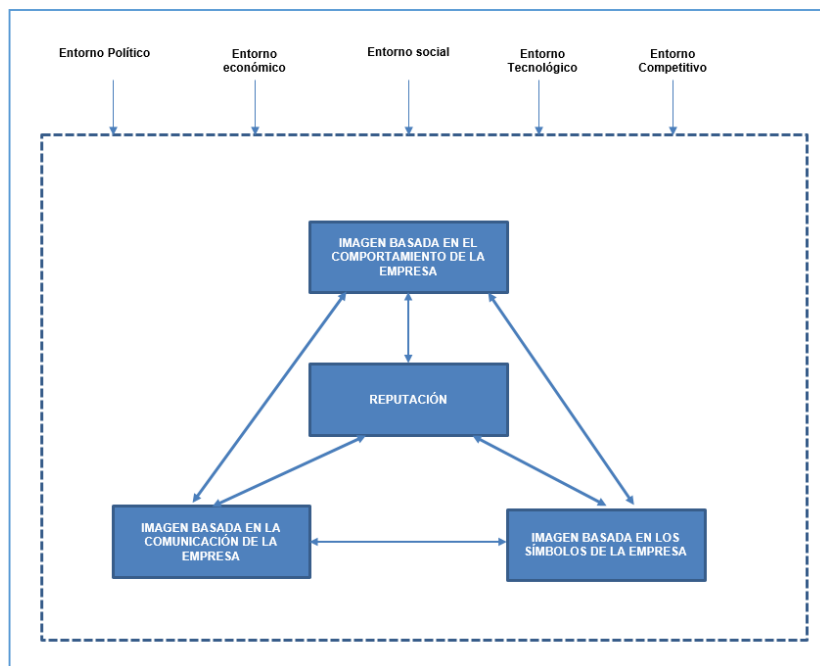


Fuente: Rodríguez (2004:118)

El término de reputación corporativa habitualmente se utiliza aludiendo a la imagen pública o percepción que se tiene desde el exterior sobre la organización. No obstante, este término puede implicar algo e ir más allá de la percepción de los grupos de interés internos; directivos y trabajadores (Martínez y Olmedo, 2010). La reputación puede llegar a condicionar el modo en el que las empresas interactúan con los grupos de interés (Weigelt y Camerer, 1988). Esta concepción coincide con el enfoque de Fombrun y Shanley (1990) y del resto de los autores (Rao, 1994; Mínguez, 2000; Arbelo y Pérez, 2001; García, 2004; De Quevedo et al., 2005; Villafañe, 2009) que afirman que la reputación es el reflejo de lo que los distintos grupos de interés piensan sobre la empresa.

En línea con lo anterior, Gotsi y Wilson (2001) sugieren la existencia de una relación bilateral y dinámica entre las imágenes proyectadas (comportamiento, símbolos, comunicación) y la reputación corporativa. La reputación se concibe como un concepto dinámico que va cambiando a medida que cambian las percepciones de los grupos de interés sobre las imágenes proyectadas. En la siguiente figura se puede apreciar el esquema del modelo que proponen estos autores.

Figura 13. Modelo para la definición de la Reputación Corporativa



Fuente: Gotsi y Wilson (2001:29)

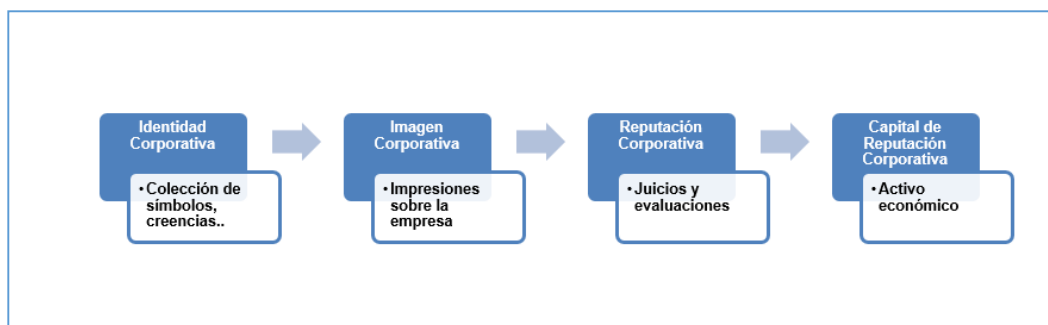
Arbelo y Pérez (2001) sostienen que la reputación es un concepto más amplio que el de "identidad corporativa" o "imagen corporativa" y definen la reputación como *"el reflejo que una organización tiene en el tiempo de cómo la ven sus influenciadores¹⁴ y como lo expresan a través de sus pensamientos y palabras"* (Arbelo y Pérez, 2001:5). A juicio de éstos, la identidad, afirman, está más relacionada con lo que la empresa ha elegido ser; por su parte, la imagen se asocia a cómo ven los demás la empresa en función de lo que ésta dice sobre sí misma. Así pues, la reputación constituiría la suma de las anteriores. Siendo esto cierto, es fundamental que estos tres conceptos se encuentren alineados, de tal forma que las imágenes proyectadas y las imágenes que tienen los individuos sobre la organización concuerden con la realidad; dado que el hecho contrario tendría unas consecuencias negativas para la organización que se verían reflejadas en una deficiente reputación (Ruiz et al., 2012).

Barnett et al. (2006) coinciden con los anteriores en la desagregación lineal del concepto. En consideración de éstos, el primer lugar lo ocupa la identidad corporativa; el núcleo o carácter

¹⁴ Se consideran influenciadores aquellos individuos o grupos de interés que de una u otra forma puedan incidir en el éxito de la empresa.

básico de la organización. Este concepto engloba las características que los empleados consideran como básicas y que, a juzgar por éstos, hacen que la empresa sea diferente al resto. La identidad corporativa está muy vinculada a la cultura corporativa, se ve a la organización como un conjunto de sistemas de valores, creencias y símbolos que tienen especial significado para sus trabajadores. Tras la identidad corporativa se sitúa la imagen corporativa, considerada como la impresión de los observadores, bien sean internos o externos, cuando ven los símbolos (logo) o escuchan el nombre de la empresa. La transición desde la identidad a la imagen corporativa forma parte de la labor de las relaciones públicas, el marketing, etc.; dado que en la creación de la imagen se dan factores que la empresa no puede controlar, como son: la cobertura en los medios de comunicación, fuerzas externas, dinámica de la industria, etc. Después de la imagen corporativa se encuentra la reputación, que comprende el juicio u opinión que tienen los observadores sobre las actuaciones de una empresa, la cual se basa tanto en la identidad corporativa como en la imagen corporativa. Finalmente, el cúmulo de juicios u opiniones de los observadores se denomina capital de reputación corporativa.

Figura 14. Desagregación de la Reputación Corporativa

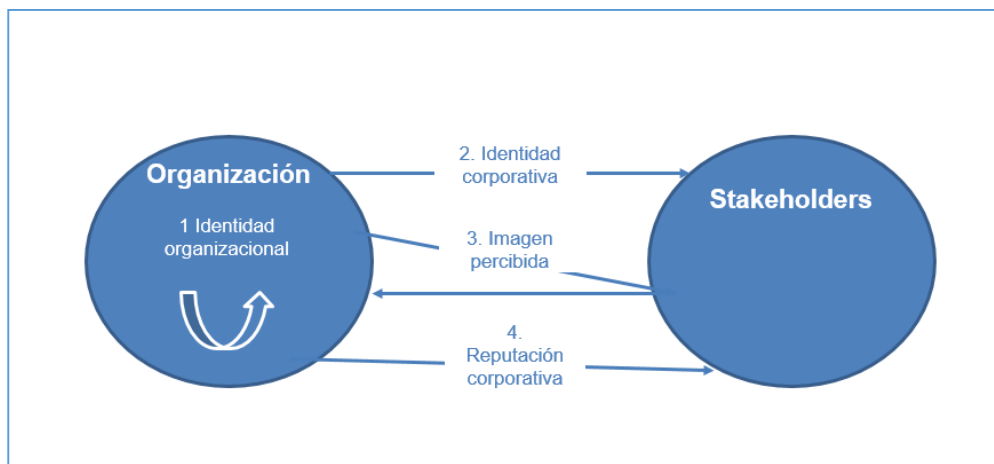


Fuente: Barnett et al. (2006:33)

De forma similar, Brown et al. (2006) proponen la desagregación del concepto en cuatro conceptos diferenciados: identidad organizacional, identidad corporativa, imagen percibida y reputación (Ver Figura 15). En este caso, el concepto de identidad organizacional coincide con el concepto de identidad corporativa propuesto por Barnett et al. (2006). Al contrario, la identidad corporativa se basa en las asociaciones o impresiones que los líderes de la empresa desean transmitir al exterior, es decir, la imagen que se desea proyectar al exterior. Por consiguiente, la identidad corporativa está compuesta por las características que desea destacar la empresa para que sus grupos de interés la asocien con determinados atributos. Es difícil pensar que los directivos traten de proyectar una imagen que llegue a cada uno de forma individual, en lugar de ello, tratan de proyectar una imagen a nivel grupal, considerando cada grupo de interés.

Por otra parte, la imagen percibida se centra en las suposiciones por parte de la empresa de la impresión que se tiene desde el exterior; cómo la ven y perciben los distintos grupos de interés. En función de la imagen que se ha tratado de proyectar, la empresa presupone cuál puede ser la impresión o evaluación de cada grupo de interés. Finalmente, la reputación corporativa, tal y como la define Brown et al. (2006), consiste en el conjunto de asociaciones y percepciones que los grupos de interés tienen respecto a la organización.

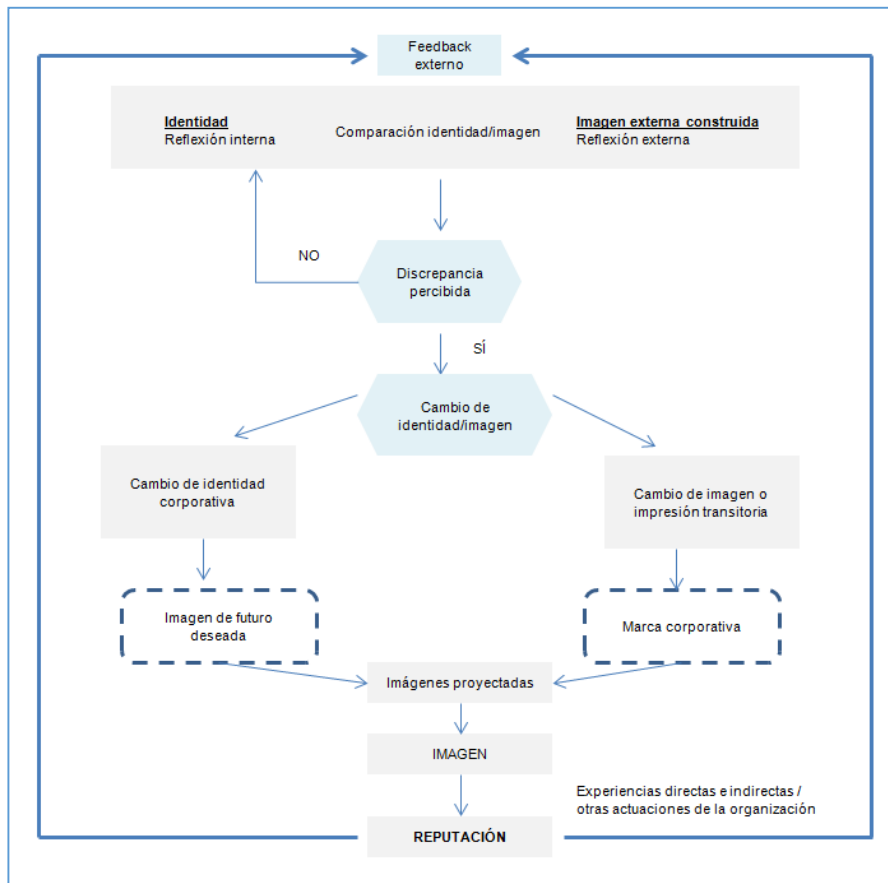
Figura 15. Los cuatro puntos de vista o perspectivas sobre la organización



Fuente: Brown et al. (2006:100)

En esta misma línea, el modelo de interdependencia de identidad e imagen de Gioia et al. (2000) muestra que existe una fuerte vinculación entre los conceptos de identidad, imagen y reputación, siendo los dos primeros elementos clave en el proceso de formación de la reputación. En la siguiente figura podemos apreciar el proceso a seguir para la construcción de reputación corporativa.

Figura 16. Modelo de interdependencia de Identidad- Imagen- Reputación



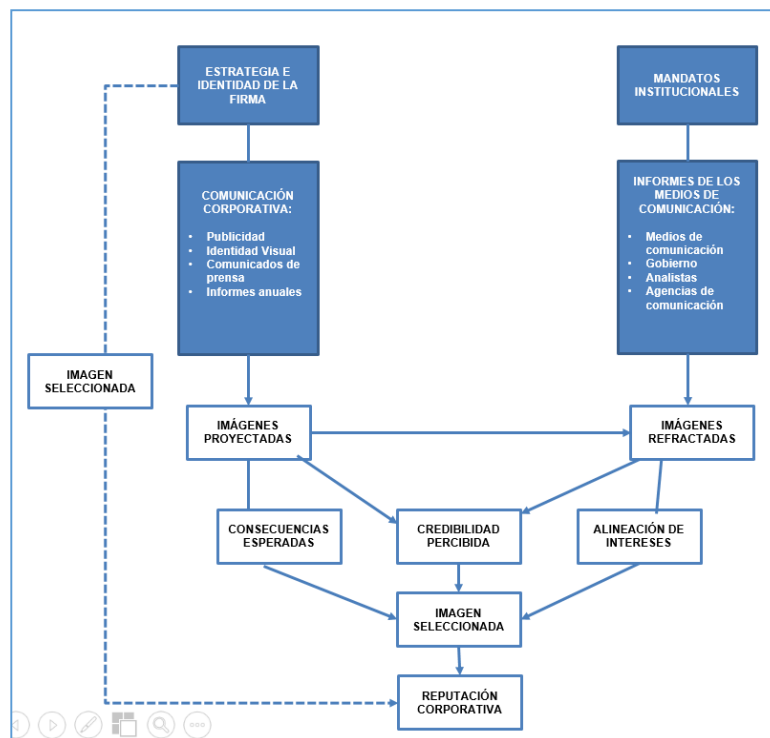
Fuente: Gioia et al. (2000:69)

En este modelo se toman la identidad e imagen externa construida como punto de partida para la construcción de la reputación, de tal modo que en una primera fase se realiza una comparación entre la identidad corporativa y la imagen externa con el fin de detectar si existen incongruencias entre lo que pensamos que somos o deberíamos ser, y lo que externamente otros creen que somos o deberíamos ser. En el caso de que hubiera discrepancias entre ambas percepciones, la organización debería realizar un esfuerzo en uno de los dos sentidos: a) cambiar la forma en la que conciben la organización sus propios miembros; o b) esforzarse en modificar la opinión del exterior sobre cómo es, o debería ser la organización. En este modelo el concepto de imagen se asocia con las percepciones externas y los conceptos de impresiones transitorias, imagen externa y reputación son los que corresponden a la percepción externa. La constitución de la imagen construida externa así como de la reputación necesita un periodo de tiempo más largo. Como vemos en el esquema, la reputación se crea mediante la acumulación de los juicios o valoraciones que realizan los públicos sobre la imagen de la organización, a partir de las experiencias directas e indirectas vividas en un periodo de tiempo extenso y su percepción sobre

las actuaciones de la empresa en ese mismo periodo. De ello se concluye que la identidad corporativa y la imagen percibida en el exterior son condicionantes de la reputación corporativa.

A diferencia de los modelos anteriores, el modelo para la formación de la reputación (ver Figura 17) propuesto por Rindova (1997) incluye la influencia de otras fuentes de información que no han sido consideradas por otros autores; la información acerca de la empresa proveniente de otros intermediarios: los medios de comunicación, analistas y expertos, agencias de comunicación, etc. En ocasiones, estos otros medios pueden llegar a consolidar o reforzar la imagen proyectada por la empresa, aunque en otras ocasiones el resultado es el contrario, es decir, los intermediarios distorsionan las imágenes proyectadas convirtiéndolas en imágenes refractadas. La comparación entre las imágenes proyectadas y las imágenes refractadas establecerá el grado de credibilidad de la empresa. Esto último creará una imagen final en el individuo, y la acumulación de dichas imágenes darán lugar a la conformación de la reputación corporativa.

Figura 17. Modelo para la formación de la imagen y la reputación



Fuente: Rindova (1997:191)

Tras lo expuesto en párrafos anteriores, se puede confirmar la existencia de una relación lineal entre la identidad, la imagen y la reputación. Dicha relación está determinada por la complejidad y las discrepancias que pueden acarrear los problemas de adaptación e integración de las percepciones externas e internas. En opinión de Marziliano (1997) existen tres tipos de conflictos que pueden generar estos problemas de discrepancia y coherencia. El primer conflicto se debe a la tendencia por parte de las organizaciones a crear una identidad sólida que exprese los orígenes y las características fundamentales de la organización y que defina su propio estilo organizativo, y aferrarse a ella de tal modo que se pueda llegar a perder cohesión y comunicación con el exterior. El segundo conflicto presenta el dilema entre la transparencia informativa y la protección de la organización. A menudo se tiende a ocultar información que podría ser de gran interés y que facilitaría el juicio o evaluación de la actividad de la organización. El hecho de ocultar información al exterior y ofrecer una imagen parcial de la empresa también genera incoherencias entre la identidad y la imagen. Por último, el tercer conflicto deriva de lo anterior. Si la empresa ofrece una información parcial con el fin de generar una imagen favorable en los grupos de interés, esto puede llevar a que el verdadero objetivo de la comunicación sea de carácter publicitario y la empresa siga obviando las verdaderas exigencias del entorno.

En este sentido, las organizaciones deben definir cuáles son las estrategias más adecuadas para resolver los problemas de coherencia entre la identidad corporativa, las imágenes proyectadas y las exigencias del entorno. Resulta necesario la creación de puestos de trabajo con funciones específicas que tengan la finalidad de gestionar las relaciones, comunicaciones, percepciones y críticas provenientes del exterior de la empresa. Esta labor presenta tres funciones principales: la función de inteligencia, que consisten en la recolección, análisis y priorización de la información sobre temas y tendencias que puedan afectar a la organización; el establecimiento de un sistema de comunicaciones para compartir información con audiencias internas (consejo de administración, director o ejecutivo, los líderes de las unidades de negocio, los jefes de las áreas de operación o unidades negocio, etc.); y una última basada en la relación y comunicación con el exterior, que permite a la organización comunicarse e influir en los grupos de interés más relevantes (Post y Griffin, 1997).

En vista de lo anterior, la adaptación se convierte en un problema fundamental para la gestión de la reputación. Cuanto mejor se adapta la empresa y más coherencia existe entre los tres conceptos anteriores, mayor será la confianza y la legitimidad de actuación para la empresa (Marziliano, 1997).

La reputación posee ciertas características únicas que justifican su consideración de capacidad organizativa. Entre ellas se encuentran: dificultad de manipulación por la propia empresa,

carácter tácito y circunstancias históricas únicas (Martínez y Olmedo, 2010), debido a su proceso de lenta acumulación y a las diversas dimensiones que lo condicionan, así como a los distintos grupos de interés que contribuyen en su construcción. Esto hace que la empresa difícilmente pueda llegar a modificarla de forma significativa (Fombrun y Shanley, 1990). Por otro lado, el carácter tácito de la misma hace referencia a las percepciones subjetivas y en ocasiones dispares de los distintos grupos de interés. En lo que respecta a las circunstancias históricas únicas, aquellos grupos de interés que contribuyen en su creación, así como el momento en el que esta se erige conceden a la organización un momento único y exclusivo.

Una de las principales conclusiones que podemos extraer de la revisión de los distintos modelos para la formación de la reputación corporativa es que no existe un marco homogéneo y consensuado que establezca cuales son las fases para su creación. Asimismo, tampoco existe consenso en los conceptos (identidad corporativa, identidad organizacional, imagen externa, impresiones, imagen proyectada, etc.) que participan en la generación de la reputación. Esto último refleja la necesidad de seguir investigando en la búsqueda de criterios y modelos de formación de la reputación corporativa con el fin de establecer un marco común.

2.2.3 CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES Y DIMENSIONES DE LA REPUTACIÓN CORPORATIVA

Para comenzar con las características que le atribuyen los distintos expertos a este término, se considera oportuno revisar la definición que nos ofrece la Real Academia Española¹⁵ (RAE) para este término. Así pues, la RAE define la reputación como "*la opinión o consideración que se tiene de alguien o algo*" o "*el prestigio o estima en que son tenidos alguien o algo*". De estas dos acepciones se deduce que la reputación tiene una estrecha relación con la percepción, siendo este uno de los criterios básicos que la caracterizan.

En lo que respecta a las dimensiones y características del constructo de la reputación resulta relevante aludir a su carácter multidimensional (Deephouse y Ferguson, 2000; De Quevedo, 2001; Alvarado, 2009), dado que algunos autores consideran que la reputación es un factor compuesto por varias dimensiones relacionadas pero independientes (Martín y Navas, 2006). A pesar de no existir consenso en la delimitación de estas dimensiones, lo que parece claro es que

¹⁵ En la vigésimo segunda edición de su diccionario, <http://www.rae.es/rae.html> (15/07/2011)

las percepciones del público objetivo relacionadas con su comportamiento comercial, estratégico o social varían en función de la actuación de la empresa y los atributos que se proyectan en los procesos de comunicación (Fombrun y Shanley, 1990; Brown y Dacin, 1997; Turban y Greening, 1997).

El carácter multidimensional de la reputación se puede explicar debido a que la imagen corporativa- concepto predecesor de la reputación corporativa- también involucra varios aspectos. Así, desde la perspectiva de los consumidores podemos hablar de la imagen de marketing (Villafañe, 1999; Kotler, 2000) o de habilidades corporativas (Brown y Dacin, 1997). Desde la perspectiva de los inversores o accionistas se puede recurrir a la credibilidad estratégica o imagen financiera (Fombrun y Shanley, 1990), relacionada con el cumplimiento global de la estrategia y los resultados financieros. Finalmente, si se considera la óptica de la sociedad en general se puede hacer referencia a la imagen de responsabilidad social (Fombrun y Shanley, 1990; Turban y Greening, 1997; Brown y Dacin, 1997; Villafañe, 1999) en la que se valora la actuación y el compromiso social de la empresa.

Rodríguez (2004) propone seis dimensiones que recogen los veinte atributos que en su opinión caracterizan la reputación corporativa.

Figura 18. Las seis dimensiones y los veinte atributos de la Reputación Corporativa



Fuente: Rodríguez (2004:124)

Continuando con las dimensiones de la reputación, De Quevedo et al. (2005) las diferencian en función de los grupos de interés internos y externos de la empresa. De este modo, distingue dos dimensiones de la reputación: la reputación interna y la externa. La primera la relaciona con la percepción que tienen los grupos de interés internos (trabajadores, directivos, accionistas, clientes o socios) sobre el comportamiento de la empresa y la actividad de la misma; mientras que el segundo alude a la percepción que tienen los grupos de interés externos (la sociedad) hacia las mismas cuestiones.

Siguiendo el mismo esquema que los anteriores, Martínez y Olmedo (2006) también propone un enfoque diferenciado entre los grupos de interés internos y externos. No obstante, su clasificación incluye otras dos modalidades para la desagregación de las dimensiones: la reputación de la actividad de la empresa y la reputación del producto o servicio. En la siguiente tabla se puede apreciar su propuesta.

Tabla 10. Dimensiones de la reputación empresarial

REPUTACIÓN INTERNA DE LA EMPRESA	REPUTACIÓN EXTERNA DE LA EMPRESA
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Localización ▪ Capacidad directiva ▪ Calidad de gestión ▪ Estrategia empresarial ▪ Estructura organizativa ▪ Cultura organizativa ▪ Conocimiento, habilidades y talento de los empleados ▪ Posición financiera ▪ Responsabilidad Social Corporativa 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Localización ▪ Capacidad directiva ▪ Calidad de gestión ▪ Estrategia empresarial ▪ Estructura organizativa ▪ Cultura organizativa ▪ Conocimiento, habilidades y talento de los empleados ▪ Posición financiera ▪ Responsabilidad Social Corporativa
REPUTACIÓN INTERNA DEL PRODUCTO/SERVICIO	REPUTACIÓN EXTERNA DEL PRODUCTO/SERVICIO
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Calidad del producto/servicio ▪ Calidad del proceso productivo ▪ Investigación y desarrollo: Innovación ▪ Distribución y logística ▪ Ventas ▪ Servicio Postventa 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Calidad del producto/servicio ▪ Calidad del proceso productivo ▪ Investigación y desarrollo: Innovación ▪ Distribución y logística ▪ Ventas ▪ Servicio Postventa

Fuente: Martínez y Olmedo (2006)

En coherencia con los dos planteamientos anteriores, Carrió (2011) considera que, efectivamente, la coherencia entre la dimensión interna y externa es un aspecto fundamental de la gestión de la reputación. Otro aspecto clave para la autora es el gap existente entre la identidad real (lo que la organización es), la identidad deseada (lo que la organización dice que es) y la imagen de la organización (lo que los stakeholders externos dicen que es la organización). Con

el ánimo de aclarar el peso e importancia que adquieren las diferentes dimensiones de la reputación para los distintos grupos de interés, la autora desarrolló un estudio empírico que concluyó con la identificación de cuatro dimensiones principales y un total de 26 elementos que configuran la reputación corporativa.

Tabla 11. Dimensiones y atributos de Reputación Corporativa para la metodología multistakeholder

DIMENSIÓN	ATRIBUTOS
CALIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad de los cargos directivos • Calidad de los trabajadores • Cumplimiento de los compromisos con los stakeholders • Atención hacia los diferentes stakeholders • Gestión bajo criterios de calidad
ATRACTIVO	<ul style="list-style-type: none"> • Admiración • Confianza • Atractivo para trabajar en la organización • Autenticidad • Atractivo para los diferentes stakeholders • Experiencia oferta • Fidelidad de los trabajadores
RENDIMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Resultados económicos financieros • Capacidad de inversión • Potencial de crecimiento • Internacionalización • Liderazgo en el mercado • Grado de innovación • Efectos de las actividades de responsabilidad social
RESPONSIBILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad social y medioambiental • Comportamiento ético • Fiabilidad • Transparencia • Comportamiento de la organización hacia los stakeholders internos y externos de la sociedad en general • Legitimidad • Legalidad

Fuente: Carrió (2011)

Por otra parte, García de los Salmones y Rodríguez del Bosque (2006) proponen cuatro dimensiones que conforman la imagen de la empresa y, en consecuencia, la reputación: las asociaciones de tipo comercial, estratégico, social y emocional. En opinión de éstos, las empresas elaboran programas de comunicación específicos en función del público o grupo de interés. De este modo, las asociaciones varían dependiendo del público al que se dirige la comunicación. Por ejemplo, los usuarios de un servicio pueden prestar una mayor atención a los aspectos de tipo comercial, la orientación al cliente o la prestación del mismo, lo cual no significa que los usuarios sólo consideren esos atributos a la hora de evaluar la imagen global de la empresa. De hecho, estos autores comprueban empíricamente que el resto de las dimensiones de la imagen también resultan significativas. Además de las dimensiones anteriores, encuentran que la familiaridad y el conocimiento hacia una compañía pueden influir positivamente en las asociaciones del consumidor. De igual modo, García de los Salmones y Rodríguez del Bosque (2006) constatan que los usuarios de un servicio prestan más atención a los aspectos comerciales de las empresas, por lo que esta dimensión tendrá mayor peso en la imagen global de la empresa. No obstante, afirman que el resto de las dimensiones de la imagen (estratégica, emocional y social) también tienen un peso significativo; de hecho, los aspectos emocionales también ocupan un lugar destacado en la mente de los usuarios.

Villafañe (2001) sostiene que la conceptualización de la reputación corporativa ha de hacerse desde una óptica integradora, dado que, la reputación comprende una triple dimensión. En primer lugar, se sitúa la dimensión axiológica en la que encontramos los valores y la cultura corporativa, y de la que derivan un comportamiento ético en la relación con terceros y la responsabilidad social. La segunda dimensión alude al desarrollo de un comportamiento comprometido a lo largo del tiempo en la relación con los clientes, empleados, accionistas, etc. Finalmente, la tercera dimensión refleja una actitud proactiva de la organización en la gestión de la comunicación de la reputación.

Tomando como referencia la desagregación del concepto propuesta por Weigelt y Camerer (1988), López e Iglesias (2006) proponen dividir el concepto en tres dimensiones principales: la reputación vinculada al negocio, la reputación del producto o servicio y la reputación asociada a la cultura organizativa. La primera examina aspectos tales como: la capacidad de los directivos, la responsabilidad social, posición financiera, innovación, y atracción y mantenimiento del personal cualificado. La segunda está asociada a la calidad de los productos y servicios y la capacidad organizativa. Finalmente, la reputación asociada a la cultura comprende los siguientes aspectos: orientación al cliente, trabajo en equipo, énfasis en la calidad, actitud estratégica y estilo directivo participativo.

A diferencia de los anteriores, Mínguez (2000) desglosa el concepto en 5 componentes: reputación comercial, reputación económico-financiera, reputación interna, reputación sectorial y reputación social. Esta clasificación corresponde al interés o priorización de los distintos grupos de interés y a la percepción de los aspectos más relevantes para éstos. La reputación comercial se basa en la estimación de los clientes sobre la organización, la cual fundamentalmente se apoya en la experiencia de estos con los productos o servicios comercializados por la empresa, y puede verse afectada por las siguientes cuestiones: grado de satisfacción del cliente, juicio sobre la calidad de los productos y servicios, grado de fidelidad hacia los productos o servicios de la compañía, estimación de los puntos débiles de la compañía, grado de confianza y credibilidad de la misma, comparación con organizaciones competidoras del sector.

Continuando con la clasificación anterior, la reputación económico financiera se fundamenta en el juicio que realizan los inversores, accionistas, intermediarios financieros, entidades financieras... en relación con los siguientes aspectos: grado de credibilidad que inspira la compañía, sensación de seguridad y estabilidad, valoración de volatilidad, valoración del endeudamiento, valoración de la rentabilidad, estimación de la calidad en la dirección de la empresa, percepción de perspectivas de crecimiento financiero y de negocio y valoración comparativa de los aspectos financieros con otras empresas del sector.

En lo que respecta a la reputación interna, ésta depende de la valoración que los empleados hacen sobre la imagen, la cual está determinada por los siguientes factores: valoración de las condiciones de trabajo, valoración del diálogo y participación dentro de la empresa, apreciación de la imagen de la empresa, apreciación de valores internos, apreciación de la información interna, valoración de los productos y servicios de la compañía, valoración del funcionamiento de la organización, sentimiento de orgullo, confianza y seguridad en la organización, evaluación de expectativas y, finalmente, la comparación de los factores anteriores en empresas del mismo sector.

Por otro lado, la reputación sectorial, depende de la valoración global que merece la organización en opinión de sus competidores. Este tipo de reputación se determina en función de: la estimación de las virtudes y los defectos de la organización, estimación de su posición dentro del sector, valoración de su capacidad de liderazgo y perspectivas de desarrollo, estimación de nivel de calidad en productos y/o servicios, estimación de nivel de calidad en la atención al cliente, estimación de nivel de calidad en la gestión, valoración del trato a los empleados y valoración de su nivel de innovación.

Finalmente, en cuanto a la reputación social se refiere, esta refleja la valoración que los grupos sociales hacen de los siguientes atributos o aspectos: estimación del grado de conciencia social,

estimación del grado de responsabilidad social, estimación del grado de preocupación por la comunidad local, estimación del grado de contribución al desarrollo social y valoración del respeto del medio ambiente.

Cómo se ha podido ver existe una amplia variedad de propuestas para la concepción y caracterización de las dimensiones o elementos que componen la reputación corporativa. En este sentido, es importante señalar que para la elección de una u otra conceptualización, previamente se deberían considerar las características de cada sector y el grupo de interés objeto de estudio.

2.2.4 CONSECUENCIAS DE LA REPUTACIÓN CORPORATIVA

Hoy día, cada vez son más los ejecutivos que reconocen la reputación corporativa como uno de los activos corporativos críticos directamente relacionados con el éxito competitivo. La confusión generalizada de los límites entre las organizaciones y sus grupos de interés ha puesto de relieve la necesidad de gestionar estratégicamente la reputación corporativa y la imagen (Gray y Balmer, 1998).

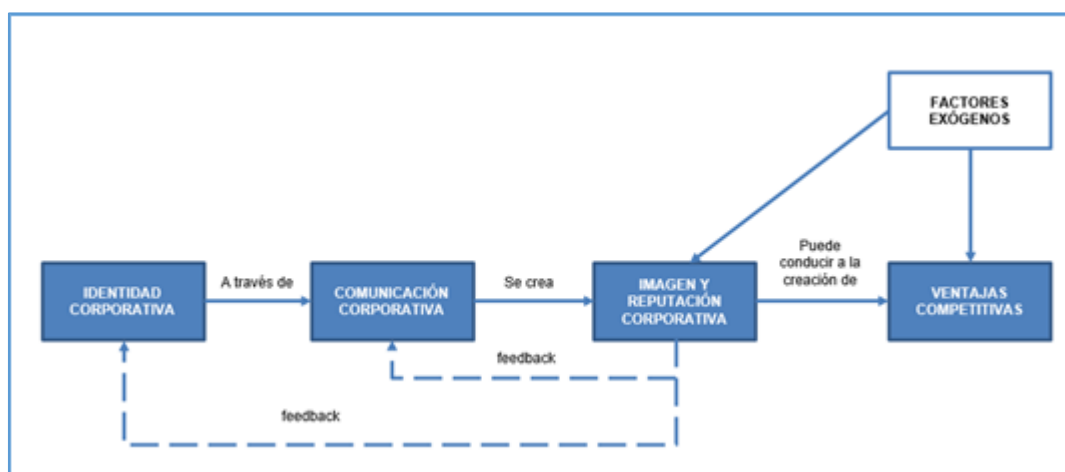
Tal y se ha señalado al comienzo del apartado, la reputación empresarial cumple con las características de un activo intangible en cuanto a que no es fácilmente identificable como pudiera ser el caso de las patentes o las marcas. La generación de ventaja competitiva sostenible deriva de la creación de capacidades distintivas, las cuales a su vez se consiguen mediante la generación de recursos intangibles tales como la reputación, las licencias o el saber hacer (Hall, 1992). Por ello, la reputación empresarial, es un activo muy valioso que ha de ser gestionado con rigor, al igual que se hace con otros activos que gozan de una gran relevancia (Mínguez, 2000), pues puede entenderse que no es producto de una campaña de marketing que se lleva a cabo en un momento determinado, sino que es un valor intangible que se va construyendo poco a poco a lo largo del tiempo mediante una planificación y una gestión eficaz por parte de la empresa (Schelinger y Alvarado, 2009). Además, es un recurso dinámico, pues considera una serie de recursos que la empresa maneja hábilmente para crear una identidad empresarial que se pueda transmitir al interior, y una imagen corporativa que se pueda transmitir al exterior de forma efectiva.

La reputación, al igual que sucede con otros activos intangibles, goza de carácter estratégico y genera importantes ventajas competitivas. A diferencia de los recursos tangibles, los activos intangibles no se van consumiendo con su uso (Fernández, 1998). Así, la reputación no se deteriora o deprecia, más bien suele suceder al contrario, su valor se incrementa con sus

repetidas aplicaciones y experimentación (García, 2004). A medida que la reputación de la empresa va aumentando y sus grupos de interés valoran cada vez mejor las relaciones que mantienen con ésta, la empresa va adquiriendo determinadas ventajas que le permiten diferenciarse en el mercado.

En esta línea, Gray y Balmer (1998) proponen un modelo operativo que puede servir de marco de referencia para la gestión del proceso a través del que se crean y preservan los activos críticos relacionados con la reputación corporativa. Entre los componentes principales para la creación de la reputación corporativa y, por medio de ésta la generación de ventajas competitivas, se destacan la identidad y la comunicación corporativa.

Figura 19. Modelo operativo para la gestión de la reputación corporativa y la imagen.



Fuente: Gray y Balmer (1998:696)

Tal y como se puede ver en el modelo, el proceso comienza por la gestión de la identidad corporativa, la cual consideran se debe llevar a cabo mediante la interacción dinámica entre la estrategia comercial y la propia cultura y el diseño organizativo de la empresa. La interacción de estos factores resultará en la diferenciación de la empresa frente al resto. No obstante, resulta necesario que los distintos públicos conozcan la identidad corporativa de la empresa, en lo que la comunicación corporativa será el nexo entre la identidad corporativa y la generación de la imagen y la reputación de la empresa. Por otro lado, es necesario que exista un proceso de retroalimentación que nos permita ir moldeando y adaptando la identidad corporativa a las percepciones del entorno. Finalmente, los factores exógenos tales como las relaciones honestas con la competencia o el gobierno, la gestión y control adecuado de los recursos externos pueden influir en la generación de la reputación y en la creación de las ventajas competitivas.

La reputación corporativa representa el conocimiento y las emociones que tienen los individuos sobre las características de la empresa y el desempeño de la misma. En este sentido, puede llegar a ser un factor importante en el logro de ventajas competitivas a través de la diferenciación de la empresa en el mercado. La reputación nos puede otorgar un buen posicionamiento en cuanto a que se requiere cierto tiempo para alcanzarla, esto es así debido a que se trata de lograr una combinación de fama, estima y reconocimiento (Hall, 1992). Lo primero se puede comprar a base de invertir en publicidad, lo segundo (reconocimiento y estima) es más difícil de conseguir y requiere un tiempo de maduración (Hall, 1992). La reputación puede considerarse un recurso o capacidad organizativa que pone en juego una serie de factores para crear una imagen empresarial que pueda transmitirse al exterior y, a su vez, difundirse internamente, lo cual en la mayoría de los casos suele requerir un tiempo. En opinión de Barney (1991) la reputación cumple con las características de un recurso estratégico: valor o relevancia, escasez, carácter específico, complejidad, lenta acumulación y complementariedad. Estas características le confieren esa capacidad de diferenciación frente al resto de las empresas.

Entre los beneficios que se obtienen a través de una buena reputación se pueden destacar: el incremento de precios, la reducción de los costes de transacción, un mejor acceso a los mercados de capitales, la contratación de personal más competente, la creación de barreras de entrada a los competidores, la posibilidad de diversificación y la lealtad de los consumidores (Fombrun y Shanley, 1990; Fombrun y Van Riel, 1997; Deephouse y Ferguson, 2000; Martínez y Olmedo, 2010). Y es que la reputación indica a los distintos públicos cómo son los productos o servicios de la empresa, las estrategias y las perspectivas de la misma en comparación con los competidores y la calidad del conjunto de las acciones de la empresa (Ruíz et al., 2012). Cuando no existen diferencias obvias en el precio, calidad, diseño o características de los productos, la decisión de compra puede verse cada vez más influenciada por una reputación positiva de la marca del fabricante (Christensen y Askgaard, 2001).

Al igual que los anteriores, Martín y Navas (2006) sostienen que la reputación empresarial resulta crítica debido al carácter potencial de la misma en el logro de ventajas competitivas. En opinión de éstos, su carácter complejo y heterogéneo, así como su lenta acumulación hacen muy difícil su réplica por parte de los competidores. Al igual que otros activos intangibles, la reputación comprende pocas facilidades a la competencia para su replicación. Aquellas características de la reputación que pueden ser tangibles (marca, logotipos, símbolos, etc.) suelen estar protegidas por derechos que garantizan su uso exclusivo. Por otra parte, el resto de los atributos que no son tangibles están protegidos por la ambigüedad causal, derivada de su naturaleza tácita y compleja (Fernández, 1998). Debido a lo anterior, en el caso de la reputación se descarta la existencia de recursos que puedan imitar o sustituir las ventajas o beneficios que proporciona este recurso.

Además, se entiende que la reputación es un compromiso entre la empresa y sus grupos de interés que va más allá de los procesos de garantía formal (Barney, 1991).

Lo anterior explica la inexistencia en el mercado de otros recursos con idéntico valor estratégico (Fernández, 1998; García, 2004). La transmisión de los recursos intangibles y, en consecuencia, su disponibilidad en el mercado se reduce por su elevada coexistencia con otros recursos de la empresa. Los recursos intangibles basados en conocimiento tácito requieren de otros recursos del negocio y, en consecuencia, no son fáciles de separar de la empresa (Fernández, 1998).

En este sentido, De Quevedo et al. (2005) consideran que la reputación puede ofrecernos información acerca de los productos y servicios de la empresa y, en consecuencia, puede ser una forma de conocer o intuir previamente la calidad, atractivo e innovación de los mismos. En aquellos mercados en los que los clientes no pueden establecer claramente mediante la inspección o la experiencia inmediata cuál es la calidad del producto, o en aquellos mercados en los que el coste de búsqueda e inspección de los productos resulta muy elevado, la empresa que pueda ofrecer a sus clientes no sólo una calidad superior, sino la certeza de que eso es cierto, podrá vender su producto a un precio mayor y exceder el coste de esa calidad (Fernández, 1998). En definitiva, la reputación reduce la asimetría de información del consumidor con respecto a la calidad del producto o servicio.

Así, el aumento del valor comercial de los productos y servicios también constituye una de las ventajas competitivas de la reputación corporativa (Villafañe, 2001). No obstante, la reputación genera valor en la empresa siempre y cuando se utiliza de forma estratégica y cumpla con una serie de características como: la heterogeneidad, la rareza, la dificultad de imitación, complejidad, etc. (Martínez y Olmedo, 2010). En este sentido, Fombrun y Shanley (1990) señalan tres beneficios estratégicos derivados de la reputación: reducción de costes, incremento de los precios y creación de barreras a la competencia.

Por otra parte, Barney (1991) considera que una reputación favorable entre proveedores y clientes puede llegar a ser valiosa debido a la complejidad y ambigüedad existente entre ellos. En consecuencia, si existen pocas empresas que gocen de una buena reputación, menor será la competitividad con el resto de las organizaciones, lo cual sería indicativo de una escasez en el mercado de este tipo de recursos. Por otra parte, se cree que la reputación de la empresa tiene carácter específico, dado que la realidad social que implica es muy difícil de imitar o duplicar. Asimismo, debido a su carácter o percepción multidimensional, la consecución de la misma no está exenta de cierta complejidad. Además, el proceso en la mejora de la reputación corporativa tiende a ser acumulativo y lento, pues su complejidad requiere el paso del tiempo para asentar dicha percepción o juicio de valoración sobre la empresa. Finalmente, se considera

que la reputación es complementaria, debido a que la empresa deberá contar con recursos y capacidades para poder alcanzarla.

Se ha de decir que no sólo los grupos de interés marcan la diferencia entre las distintas reputaciones que puede tener una empresa. La pertenencia de la empresa a un grupo estratégico o sector también puede condicionar su reputación (Deephouse y Ferguson, 2000). Esto se explica debido a que los grupos estratégicos pueden tener identidades y estrategias corporativas similares que pueden resultar determinantes en la reputación de las empresas pertenecientes a los mismos. A nivel organizativo, la identidad y la estrategia empresarial son conceptos que están recíprocamente relacionados. Prueba de ello es que las opciones estratégicas son claros ejemplos de una identidad firme. Entre las imágenes que proyecta la empresa al exterior se pueden incluir las acciones estratégicas o la declaración de la estrategia. Cuando un grupo estratégico tiene su propia receta o estrategia central, ésta se proyecta al exterior y es percibida por los distintos grupos de interés como parte de la imagen corporativa de ese grupo estratégico. Así, la acumulación de imágenes por parte de los grupos de interés de un grupo estratégico formará lo que finalmente será su reputación corporativa (Deephouse y Ferguson, 2000).

2.2.5. TRABAJOS EMPÍRICOS QUE AVALAN SOBRE LOS RESULTADOS DE LA REPUTACIÓN CORPORATIVA

En lo que respecta a los trabajos empíricos realizados sobre los beneficios de la Reputación Corporativa para la gestión empresarial, cabe mencionar los resultados de una encuesta de opinión realizada a 847 directores ejecutivos (CEO) de 95 empresas británicas. Los resultados de este estudio indican que ciertos recursos como el saber hacer de los empleados y la cultura empresarial, junto con la reputación son los elementos que contribuyen en mayor medida en el éxito de la empresa o negocio (Hall, 1992). Además, se ha de decir que este resultado se mantiene independientemente del sector o del nivel de beneficios de la empresa. Una de las explicaciones se halla en que ambos activos (capital humano y reputación) gozan de una parte implícita y difícilmente replicable en otras empresas. En el caso de los trabajadores habría que encontrar la manera de convertir explícito el conocimiento tácito de los mismos, lo cual, resulta difícil de abordar y es sumamente complejo.

En este sentido los beneficios que se obtienen a través de la reputación suelen ser difíciles de cuantificar (Black et al, 1999). No obstante, estudios como el desarrollado por Black et al. en 1999 evidencian la relación entre la reputación y el valor del mercado, estos autores constataron que una variación positiva en la reputación de las empresas más admiradas de la Revista Fortune

entre 1983 y 1997, se asociaba a un aumento del valor de mercado de las mismas. Esto confirma el planteamiento de Herbig et al. (1994), según los cuales la reputación puede llegar a entenderse desde un modelo competitivo de la credibilidad, es decir, desde una perspectiva en la que las acciones reales de la empresa son comparadas con las acciones esperadas o expectativas de los grupos de interés, entre los que se encuentran los inversores. Así pues, entre las consecuencias positivas de la credibilidad en el mercado se podría destacar la posibilidad de atraer a nuevos inversores (Fombrun y Shanley, 1990). Desde esta perspectiva, la atracción de los potenciales inversores se relaciona con la credibilidad que ofrezca la misma (García, 2004).

Dado que los recursos intangibles, como la reputación, contribuyen de forma tan decisiva en la competitividad de la empresa, ello debería reflejarse en los resultados: crecimiento de las ventas, cuota de mercado, rentabilidad y valor de mercado de la empresa (Fernández, 1998). Con este propósito, Iglesias et al. (2003) estudian la influencia mutua entre la reputación corporativa y el rendimiento de la empresa, concluyendo que existe una relación significativa entre ambos conceptos. Entre los antecedentes de la reputación corporativa que explican esta relación se destacan: los aspectos financieros históricos, la calidad de los productos y servicios, la cultura organizativa (estilo directivo participativo, énfasis de la dirección hacia la calidad, actitud estratégica...). El hecho de que el desempeño financiero pasado actúe como antecedente de la reputación (Brammer y Millington, 2005), que a su vez, reforzará el rendimiento futuro de la empresa, induce a pensar en un ciclo de la reputación, en el que el rendimiento pasado y futuro se van retroalimentando y reforzando mutuamente. Y es que, el desempeño financiero puede ser interpretado por los agentes externos como una señal de estrategia corporativa efectiva. La buena gestión y la correcta asignación de recursos puede ayudar a una empresa a establecer o mantener una buena reputación con los grupos de interés, en particular, con el sector financiero, los acreedores, los inversores, y los analistas externos, puesto que estos últimos son los que hacen uso de este tipo de datos (Fombrun y Shanley, 1990).

Arbelo y Pérez (2001) y Neville et al. (2005) encuentran que una reputación positiva mejora el rendimiento financiero de las empresas. Los segundos, en su estudio encuentran esta misma relación partiendo del supuesto en el que el desempeño social de la corporación conduce a una mejor reputación de la empresa, lo que a su vez influye en el rendimiento financiero de la misma.

Otro de los beneficios que presenta el gozar de una elevada reputación en el mercado lo encontramos en la disminución de la rivalidad con los competidores. En otras palabras, aquellas empresas que tienen una elevada reputación gozan de una mejor posición en el mercado, lo cual las aventaja frente al resto de las organizaciones limitando la entrada a sus competidores en el mercado (Hall, 1992). En el entorno competitivo actual, una adecuada gestión de la reputación

puede conceder una oportunidad de diferenciación sostenible en el tiempo respondiendo a las expectativas de los stakeholders. Ello podría contribuir en el aumento de la satisfacción de los mismos, generando a su vez una mayor confianza y protegiendo a la empresa ante posibles crisis (Alvarado, 2008). Es importante destacar que la importancia de la reputación corporativa se acentúa en tiempos de crisis, dado que es en estos momentos cuando las marcas (de productos o corporativas) reciben el mayor impacto desde otros medios (Mosto, 2010). Sin embargo, se ha de decir que la reputación también puede generar externalidades positivas en los competidores. En determinadas ocasiones, las inversiones que puedan llegar a realizar una empresa en mejorar su reputación tienden a aumentar la demanda global del mercado y esto produce un aumento de las ventas en otras empresas del mismo sector (Fernández, 1998).

Walsh et al. (2009) tratan de determinar cuáles son los antecedentes y consecuencias de la reputación corporativa desde el punto de vista de los clientes. Así pues, encuentran que la satisfacción y la confianza de los clientes tienen un efecto directo y positivo en la reputación corporativa. En cuanto a las consecuencias de la reputación, encuentran que la reputación corporativa tiene un efecto favorable en la lealtad e intención de recomendación del servicio. Esto se debe a que la reputación de la empresa es un buen indicativo del nivel de calidad de los productos y servicios de la empresa y de la variación de la misma. En este sentido, la reputación de la empresa puede servir como una promesa de la calidad para ellos. Además, los clientes que consideran que la empresa goza de buena reputación son más leales y tienden a recomendar los servicios de ésta. Y es que, en palabras de Chahal y Sharma (2006), una buena reputación corporativa significa confianza en la empresa, crea un vínculo emocional e intelectual con empleados, clientes potenciales y otros actores importantes, y actúa como fuente de autoridad y credibilidad.

Los hallazgos anteriores coinciden con el planteamiento de Nguyen y Le Blanc (2001), éstos sostienen que la reputación puede ser un medio eficaz para predecir la calidad del servicio de una empresa, siendo el indicador más fiable de la capacidad de la misma para satisfacer las necesidades de los clientes. Por otra parte, Walsh y Beatty (2007) destacan la importancia de la calidad del servicio, la orientación al cliente y la imagen de buen empleador, como parte de las dimensiones que influyen en mayor medida en la satisfacción y la lealtad de los clientes. Hu et al. (2009) sostienen que tanto la calidad del servicio, así como la satisfacción son antecedentes de la imagen corporativa, dado que, ésta se crea partir de las impresiones y evaluaciones de los clientes sobre los encuentros del servicio y la calidad de los productos o servicios adquiridos. En otros estudios (Kassim y Souiden, 2007; Ku y Ye, 2009) la relación se plantea a la inversa, la calidad del servicio y la imagen se presentan cómo variables antecedentes de la satisfacción. En el caso de Kassim y Souiden (2007) la imagen corporativa también antecede a la calidad del

servicio, además se encuentra que la imagen tiene mayor efecto en la calidad del servicio que en la satisfacción.

Al igual que los anteriores, Duque (2003) corrobora esta misma relación en su estudio sobre la calidad del servicio en la formación universitaria, asimismo sugiere que la calidad del servicio influye de forma directa en la satisfacción de los usuarios, mientras que la satisfacción de éstos reflejará la valoración final sobre todos los encuentros y experiencias con el servicio, lo cual se reflejará en la actitud o lealtad de la institución prestadora del servicio.

Cheng y Rashid (2013) coinciden con los planteamientos anteriores, sin embargo, en su caso, la imagen corporativa adopta un papel mediador entre la satisfacción del cliente y la lealtad, no llegando a ser determinante en la relación lineal entre la calidad del servicio, la satisfacción y la reputación.

Continuando con la vinculación entre la imagen corporativa y la satisfacción, Bravo et al. (2010) sostienen que la calidad y los encuentros del servicio son determinantes en la proyección de una imagen simpática y agradable. No obstante, en lo que respecta a la satisfacción, consideran que forma parte de las consecuencias de la imagen corporativa, es decir, primero se produce la evaluación y el juicio sobre la empresa y la satisfacción se genera en función los resultados de esa evaluación.

La revisión de los estudios teóricos y empíricos sugiere que la acumulación de la reputación como un activo intangible de la empresa puede tener una influencia considerable en su competitividad.

La recopilación de las posibles potencialidades y beneficios que puede proporcionar una buena reputación, pone en evidencia la elevada importancia que está teniendo esta línea de investigación desde la perspectiva académica del marketing.

2.3. MARKETING DE SERVICIOS

2.3.1 DESDE UNA ECONOMÍA INDUSTRIAL A UNA ECONOMÍA DE SERVICIOS

En las últimas décadas el sector servicios ha protagonizado un crecimiento exponencial. Actualmente, según datos del Instituto Nacional de Estadística (INE, 2014)¹⁶, en España el sector servicios es uno de los más importantes del país, en marzo de 2014 este sector representaba el 50% PIB (Producto Interior Bruto) y daba empleo aproximadamente al 43% de los ocupados. En cuanto a las cifras relacionadas con este sector en el País Vasco, según datos reflejados en el Anuario Estadístico Vasco de 2013 (Eustat, 2013), este sector representa el 66,8% del PIB de la C.A.P.V. En cuanto a los datos del sector servicios en el ámbito internacional, es uno de los sectores con mayor velocidad de crecimiento en la economía mundial, representa dos tercios de la producción mundial y un tercio del empleo (OMC, 2014)¹⁷.

Analizando los datos, se comprende claramente la importancia que adquiere dicho sector en el desarrollo económico de los países más avanzados. Así pues, si en la década de 1980 se comenzaba a prestar especial atención a esta área, quince años después se hablaba ya de incrementar el valor de la oferta mediante el aumento de la calidad de los servicios (Berry, 1995). En la actualidad, se confirma la presencia de los servicios en los distintos sectores y ámbitos de la actividad comercial, y se acentúa la creciente relevancia que adquiere la calidad de los servicios y la gestión de las relaciones en la competitividad empresarial.

Los avances más importantes en este ámbito surgen de la mano de autores como: Bitner (1995), Berry (1995), Grönroos (1990) y Kotler et al. (2000) entre otros. De los años 80 en adelante, el marketing de servicios pasa a ser una de las corrientes de marketing que ha evolucionado con mayor rapidez y ha ido adquiriendo una mayor significación (Gummesson, 1997).

Zeithmal et al. (1992) sitúan el origen del campo de estudio de este concepto en Estados Unidos. Según estos autores, desde 1970 la economía norteamericana sufre una transformación, pasando de ser una economía centrada en la producción a ser una economía de servicios. Las empresas líderes del mercado empiezan a utilizar el servicio como elemento diferencial de la oferta para ganar la lealtad de los consumidores (Zeithmal et al., 1992), lo cual, finalmente,

¹⁶ Datos disponibles en: <http://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=/t37/p183&file=inebase&L=0>

¹⁷ Datos disponibles en: http://www.wto.org/spanish/thewto_s/whatis_s/tif_s/agrm6_s.htm

derivará en que académicos y empresarios comiencen a prestar especial atención a este sector, y aparezca el marketing de servicios como subdisciplina académica del marketing.

Entre los principales elementos impulsores de este nuevo concepto, Berry (1995) señala los siguientes: el desarrollo y avance de los sistemas tecnológicos y de los sistemas de la información y comunicación, la maduración y crecimiento de los servicios, el énfasis en la calidad de los servicios, y una mayor orientación al mercado (Berry, 1995). Posteriormente, la revolución de las tecnologías de la información y comunicación traerán consigo un notable incremento del sector servicios, facilitando la integración de nuevos servicios en las actividades empresariales (Rust y Siong, 2006). No obstante, no será suficiente con el surgimiento de nuevos servicios, sino que el verdadero reto de este sector consistirá en la prestación de servicio con altos estándares de calidad que sobrepasen las expectativas de los clientes. Para lograr este objetivo, resulta, pues, imprescindible adoptar una mayor orientación al mercado por parte de las empresas.

El marketing de servicios, así como el marketing industrial, supone una de las dos áreas en las que se fundamentará el marketing relacional. Así pues, la estrategia de servicios se centrará en la consolidación y aumento de las relaciones con los clientes, con el fin de obtener una mayor lealtad por parte de éstos, con todos los beneficios que ello implica. Se puede decir que a partir de 1990 la gestión de los servicios se convierte en elemento fundamental para el establecimiento y afianzamiento de la relación con los clientes. La clave de la competitividad se centra en el mismo servicio, suponiendo que las ventajas competitivas provienen del valor agregado que se crea a través de la prestación de los servicios y de los vínculos relacionales que surgen con los clientes (Grönroos, 1990). En consecuencia, el interés por la gestión de la calidad total de los servicios estimulará también el interés por el marketing relacional. Después de todo, el objetivo de mejorar la calidad de los servicios radica principalmente en la fidelización de los clientes, que a su vez facilitará a la empresa los beneficios necesarios para seguir invirtiendo en la mejora de la calidad del servicio (Berry, 1995).

2.3.2 NATURALEZA Y CARACTERÍSTICAS DE LOS SERVICIOS

En el siguiente apartado, se presentan las distintas definiciones y percepciones que existen en cuanto al significado, delimitación y la naturaleza de los servicios.

Kotler et al. (2000) establecen que el término servicio hace referencia a las prestaciones intangibles, según estos autores se denomina servicio a: *“cualquier actuación o beneficio que una parte puede ofrecer a la otra, que es esencialmente intangible, y donde no se produce la transmisión de la propiedad”* (Kotler et.al, 2000:267). De este modo, Kotler et al. (2000) diferencian entre productos y servicios, atribuyendo a los primeros un carácter intangible. No obstante, asegura que es difícil encontrar servicios o productos en estado puro, y que, por tanto, resulta más adecuada una combinación de ambos, que recoja por un lado la intangibilidad y el valor añadido de los servicios y, por otra parte, se una a la oferta la tangibilidad de los productos.

Conforme a la opinión de Grönroos (1990) *“Un servicio es una actividad o una serie de actividades de naturaleza más o menos intangible que, por regla general, aunque no necesariamente, se generan en la interacción que se produce entre el cliente y los empleados de servicios y/o los recursos o bienes físicos y/o los sistemas del proveedor de servicios, que se proporcionan como soluciones a los problemas del cliente”* (Grönroos, 1990:27).

La comercialización de los servicios como otras áreas o ámbitos de la gestión empresarial tienen sus características particulares. Tanto la definición de Grönroos (1990) como la de Kotler et al. (2000) presentan ciertos aspectos en común. En las dos definiciones se subraya la intangibilidad como característica esencial de los servicios y se menciona la existencia de un momento de interacción en todas las entregas de los servicios. Si bien la intangibilidad es uno de los rasgos más singulares que lo caracteriza, se ha de advertir que no todos los tipos de servicios gozan del mismo grado de intangibilidad, y que, por tanto, resulta necesario identificar otras características que definan con mayor exactitud el tipo de servicio ofrecido.

En la siguiente tabla se ofrece un resumen de las diferencias que existen entre los servicios y los bienes físicos o los productos, la cual permite identificar mejor las singularidades que presentan los servicios:

Tabla 12. Diferencias entre los servicios y los bienes físicos

BIENES FÍSICOS	SERVICIOS
Tangibles	Intangibles
Homogéneos	Heterogéneos
Producción y distribución separadas del consumo	Procesos simultáneos de producción, distribución y consumo
Una cosa	Una actividad o proceso
Valor esencial producido en la fábrica	Valor esencial producido en la interacción comprador-vendedor
Los clientes no participan (normalmente) en el proceso productivo	Los clientes participan en la producción
Se puede almacenar	No se pueden almacenar
Transferencia de la propiedad	No hay transferencia de la propiedad

Fuente: Grönroos (1990)

A continuación se ofrece una descripción más detallada de las características que se recogen en la tabla superior.

Intangibilidad:

La intangibilidad está considerada una de las características principales de los servicios. Resulta evidente, pues, que los servicios, al contrario que los productos, no son algo material y, por tanto, no pueden verse, sentirse, ni tocarse antes de comprarlos (Kotler et al., 2000). Ello implica que resulte imposible percibir la sustancia o naturaleza de los servicios antes de recibirlos (Grönroos, 1990; Zeithmal, et.al, 1992; Berry, 1995).

Inseparabilidad:

Los productos o los bienes físicos se producen, se almacenan y posteriormente se venden. En cambio, los servicios no pasan por el mismo proceso que los anteriores. Los servicios primeramente se venden, y posteriormente se producen y se consumen de forma simultánea. El consumidor que va a comprar un servicio no dispone de un elemento tangible que pueda llevarse, sino que consumirá ese servicio en el mismo tiempo en que lo demande (Berry, 1995; Kotler et al., 2000).

Independientemente de que el prestador sea una persona o una máquina, el servicio comprende que los clientes no puedan separarse de los proveedores. Esto se debe a que un servicio se consume mientras se está recibiendo, y, por consiguiente, el cliente se ve implicado en el proceso

de la prestación del servicio. El cliente no es sólo un receptor, sino que participa como si fuera un recurso productivo. En consecuencia, los clientes evalúan y perciben el proceso de producción según lo están recibiendo o consumiendo (Grönroos, 1990; Zeithmal et al., 1992; Kotler et al., 2000). Dado que el cliente está presente en el proceso de producción, se reconoce que existe cierto grado de interacción entre el cliente y el proveedor, lo cual representa otra de las características peculiares de los servicios.

En consecuencia, la satisfacción de los clientes está estrechamente relacionada con los momentos de interacción que suceden entre ellos y los proveedores. Las opiniones y apreciaciones del cliente se crean frecuentemente a partir de los contactos que se establecen entre trabajador y usuario (Aguirre y Aparicio, 2002). Por ello, resulta sumamente importante formar y motivar a los trabajadores para mejorar la atención y la relación con los clientes.

Heterogeneidad:

Esta característica se refiere a la dificultad que entraña la producción de servicios estándares. Conseguir un alto grado de homogeneidad en la producción de un servicio resulta mucho más complicado que en la producción de un producto. Esto es así debido a la variación de las personas que intervienen en la entrega y el consumo del servicio. Dado que es una actividad que se lleva a cabo por personas, resulta sumamente dificultoso ofrecer la misma disposición, motivación y prestación a cada usuario; por tanto, la variabilidad del servicio depende en gran medida de quién los ofrezca, dónde, cómo y cuándo (Zeithmal et.al, 1992; Berry, 1995). En resumen, en aquellos servicios que existe simultaneidad en la consumición, y que por tanto existe una gran interacción entre el personal de la empresa y el cliente, la calidad del servicio se ve influenciada por el factor humano. Esto implica que esté sujeta a condicionantes tan variables como pueden ser el estado de ánimo de la persona que atiende al cliente, la empatía, o la capacidad de adaptarse de esa persona, entre otras (Aguirre y Aparicio, 2002). Tal y como afirma Grönroos (1990): "*Un servicio a un cliente no es exactamente el mismo servicio que al siguiente cliente. La relación social en las dos situaciones es diferente (Grönroos, 1990:30).*"

Carácter perecedero:

El carácter perecedero de los servicios implica que no se pueden guardar para un uso posterior. Debido a la inseparabilidad de los servicios, éstos se consumen en el momento que se realiza la demanda, con lo cual, si un servicio no se utiliza o se consume cuando está disponible, esa oportunidad se pierde (Berry, 1995).

La caducidad de los servicios puede representar un problema cuando se incrementa la demanda, la inexistencia de reservas supone que la empresa está obligada a responder con las capacidades y recursos de los que dispone a la fluctuación de los encargos. En estos casos, es importante que la empresa planifique y determine la capacidad máxima de respuesta a la demanda (Aguirre y Aparicio, 2002).

Sin transmisión de propiedad:

La mayoría de las veces el consumidor disfruta de un servicio por un tiempo limitado, es decir, no se da una transmisión de propiedad (Kotler et al., 2000). En consecuencia, las empresas de servicios tratan de invertir sus esfuerzos en reforzar su identidad, y en afianzar la relación con sus clientes. En este sentido, se puede decir que el hecho de que no exista una transmisión de propiedad puede llegar a suponer un medio para la distinción y la obtención de ventajas competitivas mediante elementos intangibles difícilmente transferibles e imitables por el resto de las empresas.

Además de estas características, se ha de destacar el papel clave del personal que ofrece el servicio en la satisfacción y fidelización de los clientes (Aguirre y Aparicio, 2002).

Lo expuesto anteriormente refleja las razones o motivos por los que la gestión de la calidad del servicio adquiere mayor importancia.

2.3.3 EL SERVICIO AL CLIENTE COMO ELEMENTO DISTINTIVO

Desde hace algún tiempo, el propósito de establecer relaciones duraderas con los clientes se ha convertido en un imperativo para muchas empresas. Detrás de esta idea subyace la necesidad de retener y mantener una cartera de clientes constante que permita a la empresa competir en un entorno tan competitivo como el actual. Esto exige tener un mayor conocimiento de sus necesidades y requerimientos, con el objetivo de ofrecer un producto o servicio que se adecue mejor a sus demandas (Vergara y Camarero, 2005). Para tal propósito, se ha manifestado que las empresas de servicios pueden ser lugares idóneos para el estudio de las relaciones, dado que cumplen los requisitos para establecer vínculos inmediatos con los clientes debido a los momentos de interacción que se dan entre la empresa y los usuarios.

Estos momentos de interacción poseen un alto grado de reciprocidad y comunicación entre las partes, contribuyendo a la generación y aumento de la confianza y el compromiso de los clientes (Morgan y Hunt, 1994). Asimismo, aunque las estrategias y programas de marketing relacional

se realizan en todo tipo de sectores, cabe señalar que existe una mayor predisposición a desarrollar este tipo de acciones en el sector terciario, ya que por su propia naturaleza y por las características principales de los servicios que ofrece, se observan mayores oportunidades para llevar a cabo estos planes (Setó, 2005).

Además, considerando la heterogeneidad, la intangibilidad y la variabilidad de los servicios, se encuentra que cada uno resulta distinto del anterior. En opinión de Berry: *“Las instituciones competidoras pueden ofrecer las mismas prestaciones, pero no ofrecen el mismo servicio”* (Berry, 1989: 5). El hecho de ofrecer un servicio distinto, por tanto, constituye un valor diferencial y una mayor ventaja competitiva para las empresas. La interacción y el intercambio de información entre el cliente y el proveedor de servicios pueden contribuir en la detección de atributos que debe integrar ese servicio, de tal modo que una detección anticipada pueda ayudar a incorporar los atributos deseados por los consumidores. Cuando un trabajador posee cierto conocimiento de las necesidades que tiene su cliente, lo más adecuado será transmitir y poner ese conocimiento en manos de la empresa, de modo que se puedan realizar las gestiones pertinentes para modificar el servicio y atender a los requerimientos del cliente (Bitner et.al, 1994; Gwiner et.al, 1998).

Berry (1995) sostiene que los servicios constituyen un elemento básico y esencial en el marketing relacional. Entre los cinco elementos estratégicos que propone para llevar a la práctica el marketing relacional, se encuentran la oferta de un servicio básico esencial y la incorporación de servicios adicionales en relación con la demanda de los clientes, además de los esfuerzos por ofrecer un servicio personalizado, lo que nuevamente nos da a entender que el servicio al cliente puede conducir realmente a la diferenciación de la oferta.

Rust y Siong (2006) reafirman lo anterior destacando que en los distintos modelos de servicios se establecen relaciones con los clientes que permiten gestionar de forma más eficiente las necesidades de éstos, y que de este modo permiten personalizar el servicio con una mayor eficacia, obteniendo así una mayor satisfacción de los clientes y unos mejores resultados financieros.

En dos estudios realizados por Gwiner et al. (1998), se analizan los beneficios que obtienen los clientes a raíz de establecer una relación más cercana y a largo plazo con una empresa de servicios. En ambos estudios se señalan cuatro tipos de beneficios que contribuyen a la satisfacción global de los clientes: los beneficios psicológicos, los beneficios sociales, los económicos y los derivados de la personalización o de la obtención de un trato personalizado. A continuación, se tratará de razonar en qué se basa cada uno de ellos.

Los beneficios psicológicos se obtienen a raíz de la seguridad y comodidad que presenta el establecimiento de una relación duradera con el mismo proveedor, lo que también generará una mayor confianza y una reducción de la incertidumbre (Dwyer et.al, 1987).

En cuanto a los beneficios sociales, éstos se refieren al vínculo que se establece entre el proveedor de servicios y los clientes. A menudo, se produce una relación de amistad y de compañerismo entre el vendedor y el consumidor.

Las ventajas económicas provienen de los descuentos, promociones, reducción de precios y otros formas de reconocimiento que se les ofrece a los clientes más antiguos para premiar su fidelidad hacia la empresa.

Finalmente, los beneficios derivados de la obtención de un trato o servicio personalizado se centran en la adaptación de los servicios a los gustos y necesidades particulares de los clientes. Es decir, el tratamiento especial, reconocimiento personal y los servicios especiales que se les ofrecen a determinados clientes en particular (Gwiner et al. 1998).

Todos estos beneficios incentivan que los clientes continúen consumiendo los servicios de la misma empresa. El hecho de que un cliente desee seguir manteniendo una relación a largo plazo depende en gran medida del compromiso y la confianza que haya adquirido anteriormente (Morgan y Hunt, 1994). La dependencia y la obligación de mantener una relación prolongada se ve influenciada por motivos económicos, psicológicos y por otro tipo de costes que pueden suponer un cambio de proveedor para el cliente (Bendapudi y Berry, 1997).

En cuanto a la importancia de los servicios en la gestión empresarial, Christopher et.al (1994) analizan la relevancia que adquiere en distintos tipos de empresas el servicio de atención al cliente. Dichos autores afirman que, aun cuando la importancia que le otorga cada cliente a este aspecto varía de un sector a otro, la mayoría de las personas entrevistadas consideran el servicio de atención al cliente como un elemento relevante de la oferta (Christopher et.al, 1994).

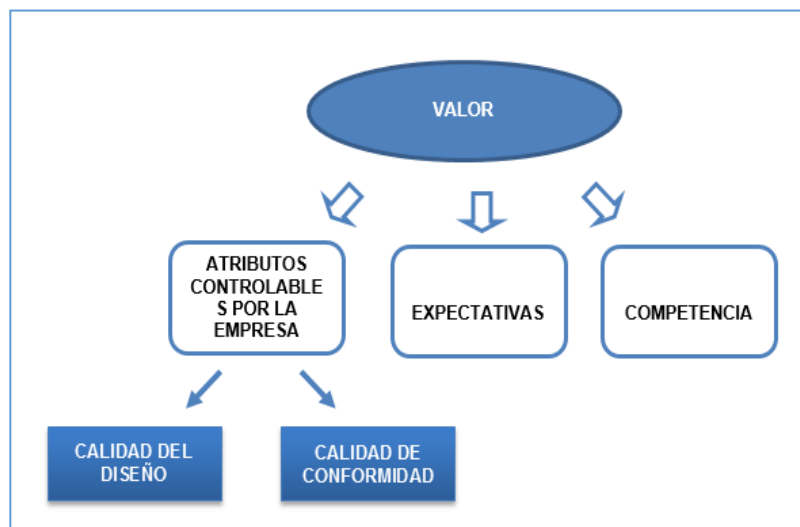
Uno de los principales motivos que impulsan la compra o el consumo se centra en la percepción del valor generado para las empresas y la transferencia de este valor al cliente o consumidor. Dicho de otro modo, lo que los consumidores exigen o demandan por parte de la empresa se basa en la oferta de productos o servicios que satisfagan las necesidades y expectativas que tienen y del mismo modo les reporte un valor adicional. Es decir, se trata sobre todo de la transformación de las expectativas del cliente en un valor superior que compense los costes que derivan de la decisión de la operación de compra y de la elección de un determinado proveedor (Larrea, 1991). Se puede afirmar, pues, que la satisfacción de los clientes está estrechamente

relacionada con la percepción que tienen los mismos del valor adquirido o del valor de los servicios proporcionados por la empresa. Por tanto, es evidente que la verdadera competitividad se comprende o se mide en términos de valor generado y lo que resulta más importante aún es que éste sea diferencial a los ojos de los clientes (Heskett et.al, 1994).

Los clientes son los que determinan qué atributos o características deben tener los productos o servicios para que el valor de los mismos y su coste de adquisición proporcionen un resultado positivo que potencie su consumo (Larrea, 1991). Cuando se hace referencia al valor, se habla de la integración de los componentes del producto y servicio en todo su conjunto. Este valor resulta difícil de determinar por las empresas, debido a que está continuamente en un proceso de transformación y evolución, y a que sólo depende de las expectativas que tiene cada cliente.

Barroso y Martín (1999) entienden que el valor generado por las empresas atiende principalmente a tres componentes esenciales, como son: los atributos controlables por la empresa, las expectativas de los clientes y las acciones que lleva a cabo la competencia. En el siguiente esquema se ofrece una imagen simplificada de la clasificación del valor.

Figura 20. El valor percibido por el cliente



Fuente: Barroso y Martín (1999:44)

Considerando estos tres componentes como elementos esenciales para la creación de valor, se puede observar que tan sólo uno de los elementos, los atributos controlables por la empresa, vienen determinados por la misma. Los otros dos componentes no se pueden dominar, puesto que en el caso de las expectativas, éstas las determinan los propios clientes y la empresa lo único que puede hacer es tratar de incidir o modificarlas de algún modo. En cuanto a las acciones

que realiza la competencia, se puede decir que tampoco se encuentran bajo control, pero dado que las expectativas que se generan se ven influenciadas por la oferta de la competencia, la empresa debe prestar especial atención a las actividades que realizan sus competidores.

En el caso de las empresas de servicios o de la prestación de servicios, las expectativas generadas y el valor dependen en gran medida de la productividad y del desempeño de los trabajadores que prestan el servicio, dado que éstos pueden intuir con mayor rapidez las necesidades y los gustos de los clientes y modificarlos en base a sus preferencias. Este hecho sin duda se puede entender como una gran ventaja para la creación, transformación y aportación de valor a los clientes (Heskett, et.al, 1994).

La siguiente cita bien podría valer para resumir este apartado: *"Las empresas líderes del mercado utilizan el servicio para ser diferentes, utilizan el servicio para aumentar la productividad, utilizan el servicio para ganar la lealtad de los consumidores"* (Zeithmal, et al. 1992:3).

2.4 LA CALIDAD DEL SERVICIO

2.4.1 APARICIÓN Y EVOLUCIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO

En la siguiente sección se profundiza en el concepto de la calidad y en su aplicación en las empresas de servicios como factor clave para el logro de la competitividad y de la excelencia en el servicio.

En lo que respecta al concepto de la calidad del servicio, no existe una definición consensuada de lo que pudiera significar un servicio de calidad. Sin embargo, cada autor propone una serie de aspectos prioritarios que se deben tener en cuenta.

El concepto de la calidad del servicio surge junto con la aparición y evolución de la economía de servicios. Las empresas comienzan a darse cuenta de que ya no es suficiente con que los productos cumplan unas especificaciones técnicas, fáciles de imitar por sus competidores, sino que se debe incluir en la oferta una serie de servicios adicionales que les permitan de algún modo diferenciar su oferta a la del resto. En definitiva, *"el sector industrial de la economía deberá ofrecer a sus clientes una variedad de servicios como parte integral de sus ofertas totales"* (Grönroos, 1990:3). En consecuencia, cada vez serán más los sectores que empiezan a incluir distintos servicios para satisfacer mejor las necesidades de sus clientes, y la llamada economía de servicios adquirirá mayor fuerza en la economía de los países desarrollados.

La relevancia de la calidad en el sector servicios emerge con mayor fuerza a partir de 1990. Por aquella época comienzan a idearse las distintas formas de trasladar la aplicación e integración de lo denominado hasta el momento como *calidad total* en la prestación de servicios.

Keith Denton (1991) nos habla de "calitividad" para denominar la calidad total o la excelencia en los servicios. Afirma que tanto la calidad como la productividad son dos factores de la misma ecuación y que su unificación equivale a la satisfacción del cliente y al éxito de la empresa. Para desarrollar una adecuada calidad del servicio, es necesario orientar la productividad hacia la prestación del servicio y viceversa, pues una mejora de la calidad del servicio incrementa la productividad de los trabajadores.

Como dice Berry (1989): *"Sólo el cliente puede apreciar la calidad del servicio, porque la calidad, como la belleza, está en el ojo del observador"* (Berry, 1989:26). Son los clientes los que perciben el servicio y los que determinan las condiciones y las características que ha de poseer.

La calidad del servicio según la entienden los clientes goza de dos dimensiones: una de ellas es la *dimensión técnica* o de resultado, es decir; *qué* se entrega al consumidor; la otra es la

dimensión funcional o a la dimensión relacionada con el proceso: *cómo se entrega*. A los clientes, en definitiva, también les afecta el *cómo* reciben ese servicio, el modo en el que experimentan la producción y consumo del servicio. Por tanto, la calidad total percibida dependerá de la calidad experimentada según las dos dimensiones que se han mencionado, y de cómo esta calidad satisface las necesidades y expectativas de los clientes (Grönroos, 1990). Este modelo se explicará en detalle más adelante.

Larrea (1991) opina que la calidad del servicio goza de una elevada subjetividad. No obstante, sostiene que puede llegar a ser algo deducible. La calidad *"es más bien la correspondencia entre la percepción de las propiedades de dicho bien y lo que de él se espera, es la comparación entre la percepción del desempeño y las expectativas del comprador"* (Larrea, 1991:71). Al igual que otros autores que se mencionan más adelante, éste concibe la calidad del servicio en función de dos variables o aspectos clave: las percepciones sobre el desempeño del servicio y las expectativas que los clientes se han generado anteriormente sobre el mismo.

La calidad del servicio puede ser vital para el éxito corporativo y para la satisfacción de las necesidades de los clientes. Así lo entienden Devlin y Dong (1994). Estos autores sostienen que la elevada calidad de un servicio está estrechamente relacionada con las utilidades del servicio. Así pues, ello conlleva una menor deserción de los clientes, mayor lealtad, mayor número de ventas suplementarias de productos y servicios, y la posibilidad de fijar unos márgenes más elevados. En cuanto a la concepción de la calidad del servicio, Devlin y Dong (1994) destacan la complejidad del concepto, debido a las múltiples dimensiones que lo componen. Entre las principales están: la confiabilidad del servicio, la empatía, la competencia, la comunicación y la cortesía. Por consiguiente, según éstos la calidad del servicio se debe estimar como la agrupación de estas cinco dimensiones.

Heskett et.al (1994) se refieren a la cadena de servicio-utilidad como un medio para establecer y afianzar las relaciones entre clientes y proveedores del servicio. La cadena relaciona las utilidades que se consiguen mediante la prestación de un servicio de calidad basándose sobre todo en el fortalecimiento de las relaciones con los clientes. La satisfacción del cliente se ve influenciada por el valor de los servicios proporcionados, y éste depende fundamentalmente de la productividad y la lealtad de los trabajadores. Es decir, la satisfacción de los clientes y su posterior lealtad están delimitadas por la elevada calidad del servicio, con lo que la calidad del servicio se define en términos del valor ofrecido a los clientes (Heskett et.al, 1994).

Para poder ofrecer un servicio de elevada calidad es necesario que la empresa esté orientada a los clientes (Rosander, 1992; Rust y Siong, 2005). *"Calidad significa satisfacer la demanda de los clientes"* (Rosander, 1992:4), lo cual significa establecer una serie de medidas para la

prevención de las características de la no calidad. No obstante, existen una multiplicidad de características de calidad, es decir, la calidad de los servicios puede llegar a ser heterogénea debido a la variabilidad de sus características. Lo que se evalúa o valora para un tipo de servicio puede no valer para otro. Del mismo modo, lo que unos clientes demandan o valoran para un tipo de servicio puede diferir mucho de lo que demande otro cliente con otro tipo de perfil. Por todo ello, es imprescindible adquirir una mayor orientación al cliente y tratar de identificar sus demandas con la mayor exactitud posible (Rosander, 1992).

"La calidad es el medio que disponen las empresas para mantener, durante largos periodos de tiempo, su posición respecto a las ofertas competitivas" (Christopher, et.al, 1994: 104). La calidad permite a las empresas diferenciarse frente al resto, es el atributo que les otorga peculiaridad y exclusividad. Conforme a la opinión de estos autores, la oferta de una empresa se mide, por un lado, atendiendo a los resultados de satisfacción de las necesidades de los clientes a lo que denominan "outputs"; pero, además, también se han de tener en cuenta los recursos utilizados para diseñar y entregar estos resultados, a los que llaman "inputs". Por consiguiente, la calidad de los servicios se comprende como el ajuste o desajuste entre los resultados y los insumos. Es decir, entre la oferta de la empresa y las verdaderas necesidades de los clientes (Christopher, et.al, 1994).

En el párrafo anterior se define la calidad del servicio como elemento distintivo de la empresa, y se subraya la necesidad de atender a las demandas de los clientes. No obstante, y en relación con ello, se puede llegar a estimar como la estrategia que debe adoptar la empresa para poder diferenciarse del resto. La estrategia de la calidad del servicio puede constituir el elemento principal para el éxito empresarial de las empresas terciarias siendo un elemento de control de la eficacia y evaluación de las estrategias adoptadas por la empresa. Mediante la adopción de este tipo de táctica se valoran continuamente las percepciones del mercado con las acciones realizadas por la empresa y con las expectativas del mismo (Maqueda y LLaguno, 1994)

Zeithmal et.al (1992) coinciden en la concepción de la calidad del servicio como estrategia clave para el alcance del éxito y de la diferenciación; sostienen que la calidad del servicio es la que crea verdaderos clientes y mediante la cual se obtienen numerosos beneficios esenciales para la perdurabilidad de la empresa en el mercado. Es el nivel de la prestación del servicio lo que fideliza a los clientes y lo que verdaderamente distingue a unas empresas de otras. *"El factor clave para lograr un alto nivel de calidad del servicio es igualar o sobrepasar las expectativas que el cliente tiene respecto al servicio"* (Zeithmal, et.al., 1992: 21).

En opinión de Barroso y Martín (1999), un servicio será de calidad si cumple las condiciones de encontrar las necesidades de los clientes y de satisfacer las expectativas de los mismos. Al igual

que otros autores (Berry, 1988; Grönroos, 1990; Zeithmal, et.al, 1996), Barroso y Martín (1999) opinan que la calidad del servicio debe atender a dos consideraciones esenciales: la respuesta o la oferta de la empresa sólo debiera ofrecer aquello que los clientes estiman que es importante; por otro lado, la mejora de la calidad del servicio se puede alcanzar mejorando la ejecución del servicio o tratando de moldear las expectativas de los clientes.

Tanto la abstracción como la subjetividad y la intangibilidad de la calidad de los servicios hacen que resulte necesario establecer algunos elementos tangibles que permitan percibir los resultados del servicio y valorarlo, para que los clientes puedan establecer sus preferencias respecto al resto de servicios percibidos. Esta intangibilidad hace que la calidad del servicio tenga un componente emocional. Algunos autores, como Huete (2005) o Aguirre y Aparicio (2002), subrayan la importancia que adquiere el aspecto emocional, y el factor humano en la calidad del servicio. Estas últimas sostienen que *"para lograr la calidad del servicio y por ende la satisfacción del cliente, todas las personas de la empresa independientemente del departamento al que pertenezca o la tarea que desempeñen, han de estar comprometidas con el objetivo de alcanzar la satisfacción del cliente"* (Aguirre y Aparicio, 2002:34).

2.4.2 MODELOS DE CALIDAD DEL SERVICIO

"Un modelo es una representación simplificada de la realidad, que toma en consideración aquellos elementos básicos capaces por sí solos de explicar convenientemente el comportamiento de la misma" (Larrea, 1991:119). Del mismo modo que existen múltiples visiones y formas de interpretar y definir lo que constituye la excelencia del servicio, también existen distintos modelos que nos muestran los aspectos clave a tener en cuenta para conseguir altos estándares de calidad en la prestación de servicios.

A lo largo de esta sección se presentan una serie de modelos que proponen distintos métodos, estrategias y acciones a desarrollar para la consecución de la excelencia en los servicios, así como las dimensiones o variables más relevantes que conducen al éxito en esta área.

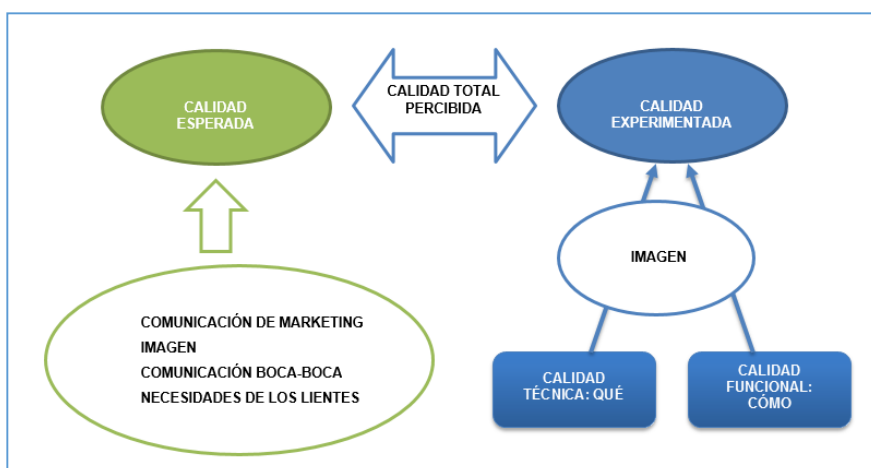
2.4.2.1 El modelo de la calidad de Grönroos

Este modelo pone especial énfasis en la calidad percibida por los clientes y la importancia de la orientación al cliente. También incide en la necesidad de identificar los aspectos más valorados por éstos. Según Grönroos (1990) la calidad del servicio percibida por los clientes se encuentra dividida en dos dimensiones principales: la dimensión técnica y la dimensión funcional.

Cuando se habla de calidad técnica, se refiere al resultado que se obtiene a raíz del desarrollo del proceso productivo. Es lo que el cliente recibe cuando ha finalizado el servicio y cuando finalizan las interacciones con el proveedor. En el caso de los servicios se puede concebir como calidad técnica la solución técnica que se le haya dado a sus problemas, o el servicio en sí mismo, es decir, el resultado final del servicio que se ha recibido. A esta dimensión se la denomina el "qué" de la calidad del servicio. A modo de ejemplo, podemos citar los siguientes aspectos que contribuyen a mejorar la calidad técnica del servicio: gestión de materiales, servicios técnicos, gestión de quejas y reclamaciones, educación del cliente, etc.

En cuanto a la calidad funcional, la existencia de momentos de interacción entre proveedor y cliente hace que no sólo sea importante qué resultado se obtiene, sino la forma en la que se ha obtenido o ha sido transferido ese servicio. A la calidad funcional se le denomina de igual modo el "cómo" de la calidad del servicio. Evidentemente, esta otra dimensión no se podrá evaluar de forma tan objetiva como la anterior y dependerá enormemente de las actitudes y comportamientos tanto del proveedor como de los clientes.

Figura 21. Modelo de la calidad del servicio de Grönroos



Fuente: Grönroos (1990:41)

Como podemos apreciar en el esquema del modelo, la calidad técnica junto con la calidad funcional conforma la calidad experimentada por los clientes. No obstante, ésta sólo es uno de los dos componentes que influyen en la calidad total percibida por los clientes. Existe a su vez otro componente calificado como calidad esperada o las expectativas de los clientes. A continuación, explicaremos qué factores construyen la calidad esperada y cómo la calidad técnica y la funcional generan una imagen de la empresa.

Tal y como se ve en el esquema, la calidad esperada depende de una serie de factores que tienen mucho que ver con las actividades tradicionales del marketing. Entre ellos destacan: la comunicación de marketing, la imagen, la comunicación boca a boca, y las necesidades de los clientes. Dentro de la comunicación de marketing se incluyen las actividades publicitarias, campañas de ventas o promociones, etc. La imagen de la empresa y la comunicación boca a boca estarán indirectamente controladas por la empresa, dado que responden a sus actuaciones anteriores y a la imagen que se han ido construyendo los clientes de la misma. Finalmente, las necesidades de los clientes también influyen en la calidad esperada o en las expectativas que tienen éstos sobre el servicio que van a recibir.

Por consiguiente, la calidad total percibida se medirá en función de la calidad experimentada, es decir, se medirá en relación al grado de cumplimiento de las expectativas o la calidad esperada por los consumidores.

Para dar una mayor definición y concreción al modelo, Grönroos (1990) añade seis criterios relacionados con los elementos que se han presentado; a saber, con la calidad técnica, con la imagen y con la calidad funcional. Entre estos criterios se encuentran: la profesionalidad, actitud y comportamiento, accesibilidad y flexibilidad, fiabilidad y formalidad, restablecimiento y reputación y credibilidad. La profesionalidad y la accesibilidad están relacionados con la dimensión técnica de la calidad, mientras que, la reputación y la credibilidad corresponden a la imagen que los clientes se forman de la empresa. Finalmente, la actitud y el comportamiento, la accesibilidad, la fiabilidad y el restablecimiento representan la calidad funcional.

Todos estos criterios componen las líneas directrices para la aplicación práctica y la gestión del modelo propuesto.

2.4.2.2 El modelo de la calidad de las 4 Q de Gummesson

En el modelo que propone Gummesson (1987)¹⁸ la calidad se vincula con la satisfacción del cliente. En él se identifican cuatro causas que conducen al aumento de la satisfacción percibida por el cliente. Entre ellas destacan: la calidad del proyecto, la calidad de producción, la calidad de entrega y la calidad de relación.

- Calidad del diseño: se refiere a la incorporación de las funciones o características que los clientes desean que tengan los productos o servicios.
- Calidad de producción: este factor atiende a la conformidad con las especificaciones del diseño. El producto o servicio debe producirse o fabricarse acorde a las características que se han definido en su diseño.
- Calidad de entrega: este factor tiene en cuenta todos los aspectos relacionados con la entrega de los productos: cumplimiento de las condiciones de entrega, tiempo de entrega, etc.
- Calidad relacional: hace referencia a los momentos de interacción que se producen entre comprador y vendedor, y a la efectividad de estos momentos.

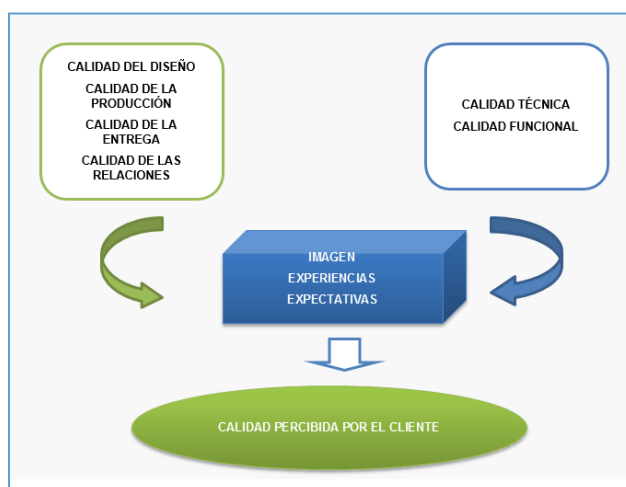
Este modelo, al igual que el de Grönroos (1990), se valora o se mide a través de la percepción de los clientes y de sus expectativas. En ambos casos, la calidad se establece en función de la experiencia de los clientes, y, efectivamente, en ambos modelos se valora el aspecto relacional o la interactividad entre proveedor y cliente.

2.4.2.3. El modelo de la calidad de Grönroos-Gummesson

Este modelo auna los dos enfoques anteriores. Por un lado, se unen las 4 Q de Gummesson, y por otro lado, el modelo de la calidad total percibida de Grönroos. La siguiente figura facilita visualizar la fusión de los dos modelos.

¹⁸ Este modelo se recoge en el libro “Marketing y gestión de servicios: la gestión de los momentos de la verdad y la competencia en los servicios” (Grönroos, 1990).

Figura 22. Modelo de la calidad del servicio de Grönroos y Gummesson



Fuente: Grönroos (1990:66)

Tanto la calidad del diseño como la calidad de la producción y de la entrega están relacionadas con la calidad técnica del servicio. Por otra parte, cabe señalar que la interactividad del cliente con el suministrador puede influir y mejorar en la calidad del diseño, y posteriormente en la calidad técnica. Una parte del proceso de entrega corresponde a la calidad funcional, puesto que los clientes también valoran la forma en la que se ha entregado el servicio. En cuanto a la calidad relacional, es obvio que influye en la calidad funcional del proceso, cuanto mayor orientación exista por parte de la empresa hacia las relaciones, mayor será la satisfacción del cliente en los momentos de contacto directo con el proveedor.

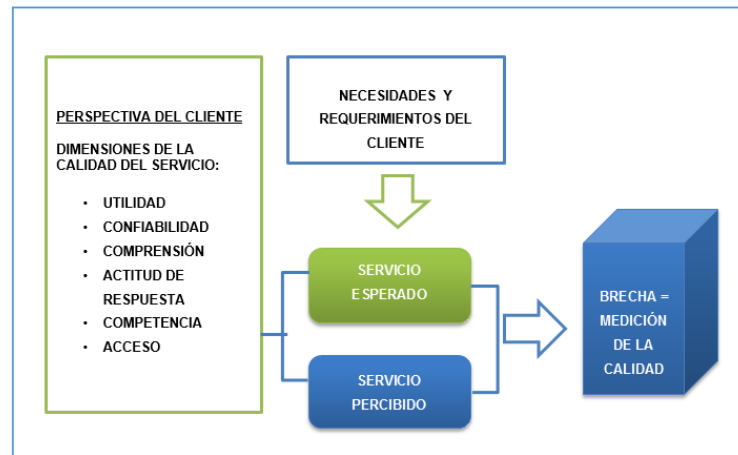
Todos estos elementos influyen en la imagen que tiene la empresa hacia el exterior, y en las expectativas y experiencias de los clientes. La calidad percibida por el cliente será el resultado de los ajustes o desajustes entre lo que el cliente espera obtener, la verdadera experiencia, y la imagen que tiene el consumidor de la organización.

2.4.2.4 Modelo de un servicio de calidad de Devlin y Dong

El modelo de Devlin y Dong (1994) trata de identificar las brechas o fisuras que existen en la calidad del servicio. Estas brechas se forman mediante la comparación que realizan los clientes entre las percepciones que tienen tras su experiencia con el mismo tipo de servicios y las perspectivas de lo que consideraban como desempeño del servicio. Por tanto, una brecha en el

servicio significará que las percepciones no han estado al mismo nivel que las expectativas, y se deberían buscar las causas.

Figura 23. Modelo de la calidad del servicio de Devling y Dong



Devlin y Dong (1994:6)

Como puede verse, las perspectivas de los clientes dependen de las dimensiones que adquieren mayor peso en su valoración. Conforme a estos criterios o dimensiones y a las necesidades y requerimientos de los clientes, se forman las expectativas (servicio esperado), que se compararán con la percepción del servicio experimentado, resultando la calidad del servicio la fisura o diferencia que existe entre estas dos variables. Cuanto menor sea la brecha, el servicio será de mayor calidad.

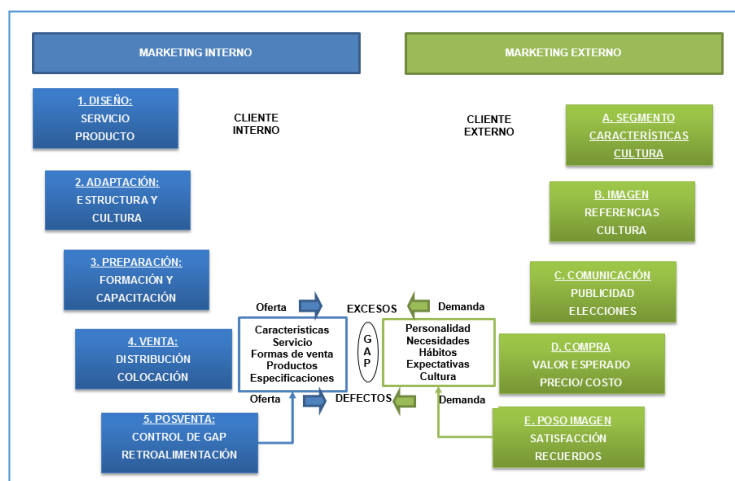
A pesar de que en el modelo se ofrecen seis dimensiones clave para la medición de la calidad del servicio, Devlin y Dong (1994) afirman que cada empresa debe realizar un estudio cualitativo, con el fin de identificar las dimensiones o atributos específicos que valoran sus clientes. De este modo, las dimensiones que se plantean podrían variar dependiendo del tipo de negocio en el que se realice la evaluación.

2.4.2.5 El modelo "gap" de la calidad del servicio de Maqueda y Llaguno

Maqueda y Llaguno (1994) analizan la importancia que adquiere la calidad del servicio como elemento esencial para el buen desarrollo del marketing estratégico de la empresa. El esquema que proponen tiene mucha relación con el de Devlin y Dong (1994), dado que estos autores también sostienen que: *"La viabilidad, desde el punto de vista del marketing estratégico, de una*

estrategia de la calidad del servicio, exige que el "gap" formado por las percepciones y las expectativas sea positivo" (Maqueda y Llaguno, 1994:455).

Figura 24. Gap de la calidad del servicio



Fuente: Maqueda y Llaguno (1994)

Este esquema, según dicen sus creadores, permite dar coherencia a la gestión de las empresas de servicios y constata la importancia estratégica que tiene la calidad del servicio para unir, integrar y dar sentido a las actividades de marketing internas y externas. Además de tener en cuenta los aspectos que se recogen en este planteamiento, y de contrastar las expectativas y percepciones de los clientes, se ve necesaria la incorporación de una dimensión más al modelo, que analice la estrategia de la calidad del servicio respecto a la actuación hacia la competencia. Para ello, se alienta a las empresas a realizar investigaciones del mercado, así como estudios que permitan comparar las estrategias de la calidad del servicio frente a los competidores.

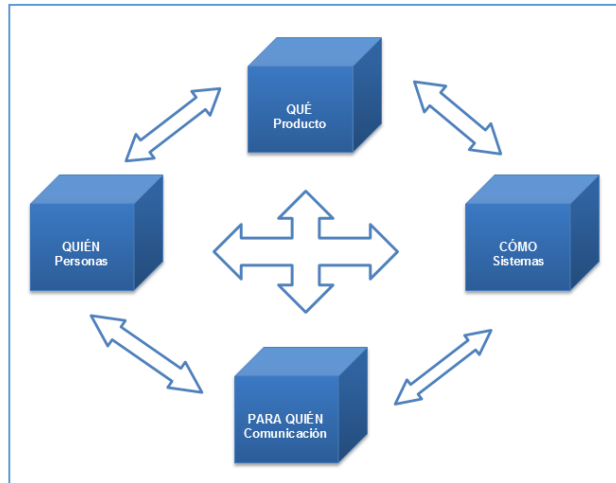
2.4.2.6 Modelo de la calidad del servicio de Larrea

El modelo que plantea Larrea (1991) se basa en la observación de cuatro elementos básicos que forman la calidad del servicio. El siguiente gráfico presenta la estructuración e interrelación de estos cuatro elementos:

- El qué: presenta la oferta global de servicio que se le hace al cliente.
- El quién: son los sujetos activos que intervienen en la prestación y producción del servicio.
- El cómo: responde a los sistemas y recursos que se han utilizado.

- El para quién: se trata de las personas a las que se dirige el servicio y la clase de comunicación que se debe emplear para llegar a éstas.

Figura 25. Modelo de la calidad del servicio de Larrea



Fuente: Larrea (1991:123)

Tal y como se ve en la imagen, los cuatro elementos básicos de la calidad del servicio están interrelacionados entre sí, pues cada uno influye en los demás. No obstante, se establece como elemento prioritario el producto o la oferta global del servicio, puesto que se estima que primero han de definirse los atributos, los servicios periféricos, el sistema de prestación, etc. Y, posteriormente, se procederá a la definición del resto de elementos que intervienen en la calidad.

Todos estos elementos componen un modelo con enfoque sistémico, lo cual implica que no se puede concebir la gestión de cada elemento sin tener en cuenta las relaciones que tienen entre ellos, y cómo influyen los unos en los otros.

2.4.2.7 Modelo de análisis de las deficiencias de la calidad de los servicios de Zeithmal, Parasuraman y Berry

Zeithmal et.al (1992) desarrollaron un modelo con el que las empresas pueden analizar las deficiencias o "gap" que existen en la calidad de los servicios y su origen, para poder actuar en consecuencia y tomar las medidas adecuadas para mejorar la calidad de los servicios. Este modelo se creó a partir de un estudio exploratorio en profundidad, realizado por dichos autores.

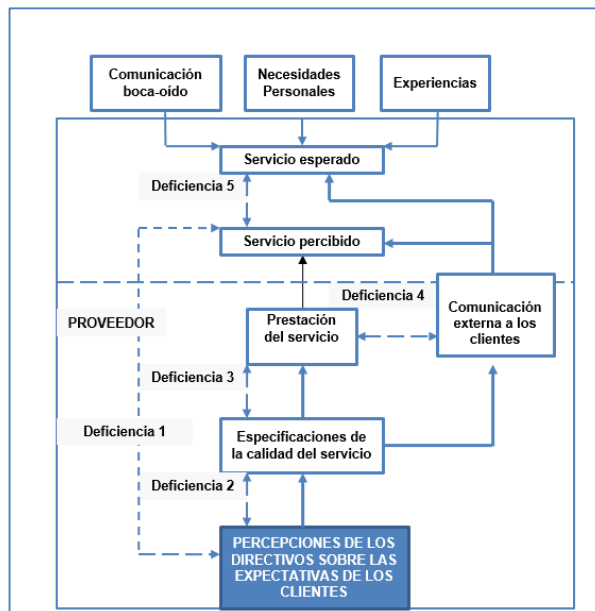
Mediante este estudio, se identifican y definen las dimensiones que componen el constructo de la calidad del servicio; así se creó la escala SERVQUAL.

El modelo de análisis de las deficiencias de la calidad tiene como punto de partida la identificación de las discrepancias que pueden existir en cuanto a la calidad del servicio percibido por los clientes y el servicio esperado. De ahí surgen los cinco tipos de deficiencias que se identifican en el modelo:

- Deficiencia 1: Discrepancias entre las expectativas de los usuarios y las percepciones de los directivos.
- Deficiencia 2: Discrepancias entre las percepciones de los directivos y las especificaciones o normas de calidad.
- Deficiencia 3: Discrepancias entre las especificaciones de la calidad del servicio y la prestación del servicio.
- Deficiencia 4: Discrepancias entre la prestación del servicio y la comunicación externa.
- Deficiencia 5: Deficiencias de la calidad percibida en los servicios.

En el siguiente imagen se ofrece el diagrama del proceso para el análisis de las deficiencias:

Figura 26. Modelo de las deficiencias de la calidad del Servicio



Fuente: Zeithmal et al. (1993:54)

Como podemos ver en el modelo, el servicio esperado es el resultado de las experiencias, las necesidades y la comunicación boca a boca del cliente. Además, también influyen las actividades de marketing y de comunicación que se llevan a cabo en cada empresa, ya que a través de ellas los clientes se forman unas expectativas de la oferta global de los servicios. Por lo demás, la evaluación del servicio experimentado o servicio percibido corresponde por un lado a las percepciones de los directivos sobre las expectativas de los clientes, puesto que éstas sirven para orientarlos en las decisiones que han de tomar. También influyen las especificaciones sobre la calidad del servicio y, por supuesto, el momento de entrega de los servicios.

2.4.3 LA CALIDAD DEL SERVICIO COMO ESTRATEGIA PARA EL AUMENTO DE LA COMPETITIVIDAD

En un entorno como el actual, en el que prima la competitividad empresarial y el libre mercado, las empresas se ven obligadas a desarrollar estrategias que les permitan diferenciarse del resto. En estas circunstancias cada competidor busca la forma de obtener una posición privilegiada que le permita una continuidad en el mercado. Para ello se trata de hallar elementos particulares que les distinga del resto, satisfacer mejor que los competidores las necesidades de los clientes, actuar a tiempo ante los cambios del entorno y de la competencia y desarrollar todas estas acciones con el fin de obtener un beneficio razonable (Larrea, 1991).

Cada vez son mayores las especificaciones y las exigencias que requieren los consumidores, lo cual conlleva que las empresas traten de buscar la excelencia en todas sus actividades. En este contexto, la calidad del servicio puede contribuir a la obtención de ventajas competitivas y del éxito corporativo (Devlin y Dong, 1994), puesto que en muchos casos está relacionada con los beneficios que derivan de un ahorro de costes, una mayor participación en el mercado y una mayor lealtad de los clientes. Así lo acreditan los estudios del PIMS o las investigaciones realizadas por Reicheld y Sasser (1990)¹⁹, entre otras.

Durante las últimas décadas, el PIMS (Profit Impact of Market Strategy)²⁰ se ha dedicado al análisis de más de 3000 empresas que desarrollan su actividad en distintos sectores. En sus

¹⁹ Citado por (Zeithmal et al, 1996)

²⁰ El PIMS (Profit Impact of Market Strategy) perteneciente al Instituto de Planificación Estratégica es un estudio a gran escala diseñado para medir la relación entre las acciones comerciales y los resultados empresariales. El proyecto fue iniciado y desarrollado en la General Electric Co. a partir de mediados de los años 1960 y, posteriormente se amplió en el Instituto de Ciencias de la Administración en Harvard en la década de 1970.

estudios han recogido el comportamiento de diferentes tipos de empresas europeas y estadounidenses, en lo referente a los beneficios que obtienen dependiendo del tipo de estrategia que utilizan. Cabe señalar que, dentro del grupo de empresas que han sido objeto de estudio, se incluyen un gran número de empresas de servicios. Los análisis resultados de las investigaciones que han utilizado los datos del PIMS confirman la verdadera importancia que tiene la calidad del servicio en la rentabilidad financiera de la empresa (Rust y Zahorik, 1995). Del mismo modo, también se identifican el tipo de beneficios que se llegan a obtener mediante la gestión de la calidad de los servicios. Se constata, pues, que una empresa depende en gran medida de la calidad de los bienes y servicios que ofrece (Zeithmal et al., 1996; Bagini, 2014). Entre los principales beneficios que conciernen a aquellas empresas que ofertan un producto o servicio de mayor calidad, los resultados obtenidos en aquellos estudios que han utilizado el PIMS como referencia destacan los siguientes: mayor lealtad del cliente hacia la empresa, la repetición de compra, la vulnerabilidad en el aumento de precios, la habilidad para gozar de unos precios más elevados y el crecimiento de la participación en el mercado (Berry, 1989; Grönroos, 1990; Caetano, 2003).

El aumento de la lealtad de los clientes mediante la mejora de la calidad del servicio se debe a diversas razones. Por un lado, aquellas empresas que mejoran la calidad de sus servicios son más propensas a invertir en recursos y sistemas que aporten una mayor utilidad a los clientes. En el modelo de la calidad del servicio de Heskett y Sasser (1994) se constata que aquellas empresas que invierten más en la capacitación de las personas, en compensación obtienen una mayor productividad, lo cual repercute en la mejora de la calidad del servicio y en la satisfacción y fidelización de los clientes.

El aumento del desempeño financiero viene precedido principalmente de la elevada fidelización y retención de los clientes, del aumento de las compras que realizan y de la vulnerabilidad de los precios que se da en los clientes con un alto grado de satisfacción. Los abandonos de los clientes, por tanto, tienen un alto impacto en los beneficios de la empresa. Reicheld y Sasser (1990)²¹ demuestran que " *la relación del cliente con la compañía puede llegar a incrementar desde un 25% hasta en un 100% sus beneficios con solo retener un 5% de sus clientes*". Además, afirman que el coste de conseguir nuevos clientes es significativamente más alto que el coste de retener los clientes habituales de la empresa, pues captar nuevos clientes exige unos gastos de promoción, publicidad, etc. Sin embargo, con la retención de los clientes usuales, la empresa

²¹ Citado por (Zeithmal et al, 1996)

evita los gastos de captación de nuevos clientes y obtiene beneficios adicionales, según va transcurriendo el curso de la relación con sus clientes más leales. Con todo ello, se demuestra que la mejora de la calidad del servicio en las empresas como medio para la retención y fidelización de los clientes no resulta un coste sino una inversión para las organizaciones (Reicheld, 1993).

Algunos autores, como Kotler et al. (2000), opinan que la verdadera estrategia para la diferenciación se centra en la entrega de una oferta y una imagen diferenciada. En palabras de Kotler et al (2000:275): *"Una de las principales formas de diferenciar los servicios de una empresa es proporcionar, de forma coherente, una calidad del servicio superior a la de la competencia"*. Habitualmente, las empresas que ofertan un mismo servicio no pueden competir en precios, puesto que esto reduciría sus márgenes y no les proporcionaría ninguna ventaja frente al resto. Sin embargo, aquellas empresas que tratan de responder a la demanda del mercado con prácticas innovadoras pueden adquirir ciertas ventajas competitivas (Grönroos, 1990; Kotler et al., 2000). Y es que la calidad del servicio se relaciona estrechamente con las estrategias de diferenciación. Los principales factores de diferenciación son: la innovación, la diversificación y la calidad y el servicio (Maqueda y Llaguno, 1994). A juicio de Larrea (1991): *"La capacidad para dominar el escenario económico sólo mediante las ventajas tecnológicas ha desaparecido por completo. Nadie puede triunfar en estos días si no es mediante una diversificación creadora de valor añadido centrada especialmente en la calidad y el servicio"* (Larrea, 1991:104). Y es que la calidad del servicio, aparte de ser una de las estrategias adoptadas por las empresas para la distinción de sus actividades, también está considerada como *"un nuevo instrumento que es a la vez objetivo, una filosofía de directriz, una estrategia y un instrumento de evaluación a largo plazo que permita valorar las contribuciones y aportaciones de los diferentes recursos de la empresa"* (Maqueda y Llaguno, 1994:25).

La calidad del servicio puede ayudar a reducir los costes y atraer nuevos beneficios a través del estrechamiento de la relación con los clientes. Así pues, *"la calidad del servicio es un elemento clave de la estrategia de beneficios"* (Berry, 1989:7). Si la calidad percibida por los clientes es positiva, esto conduce a una mayor satisfacción, lo que repercute un aumento de las compras (Larrea, 1991). Todo lo cual, en definitiva, redundará en el aumento de los beneficios de la organización.

En consideración de Zeithmal, et al. (1992) las empresas líderes del sector servicios, invierten todos los recursos a su alcance en obtener altos niveles de calidad, puesto que están plenamente convencidas de los beneficios que van a obtener a modo de compensación. Entre las principales ventajas competitivas que identifican estos autores se repiten las mencionadas anteriormente

por los estudios del PIMS. Se reafirma, pues, la elevada participación en el mercado de las empresas que gozan de altos estándares de calidad en sus prestaciones, e igualmente se destaca el aumento notorio en los beneficios que obtienen estas empresas. En consecuencia, *"las empresas de servicio excelentes muestran un mejor desempeño financiero porque actúan mejor ante sus clientes"* (Zeithmal et al., 1992:12).

Otro de los motivos que impulsa a las empresas a invertir en la calidad del servicio es la imagen negativa que los clientes insatisfechos pueden generar sobre la empresa. Un cliente que no se encuentra complacido con el servicio recibido presenta una mayor disposición a contar su experiencia negativa. Esto puede resultar tremendamente perjudicial para la empresa, ya que debido a la intangibilidad de los servicios, la imagen o la opinión de otros clientes suelen servir de referencia para el resto de los consumidores (Berry, 1989; Grönroos, 1990; Setó, 2005; Rust y Siong, 2006).

Al hilo de las ventajas competitivas que concede la prestación de un servicio adecuado a los clientes, Rust y Siong (2006) hacen especial hincapié en la importancia que adquiere la personalización del servicio en la satisfacción de los clientes y en el nivel de calidad del servicio. Así pues, sostienen que ofrecer una elevada calidad del servicio significa personalizar al máximo los deseos individuales de los clientes, es decir, priorizar sus gustos y necesidades y tratar de satisfacerlos.

No obstante, no sólo las empresas se ven beneficiadas con el aumento de la calidad del servicio; obviamente los beneficios son recíprocos. Los clientes que reciben un servicio de elevada calidad, perciben que la empresa tiene la capacidad de identificar sus necesidades, y de solucionar sus problemas o sus reclamaciones. Esto provoca en los clientes una sensación de bienestar y satisfacción, y una mayor disposición a mantener su relación con esa empresa (Berry, 1995).

2.4.4 ASPECTOS DETERMINANTES DE LA CALIDAD DEL SERVICIO

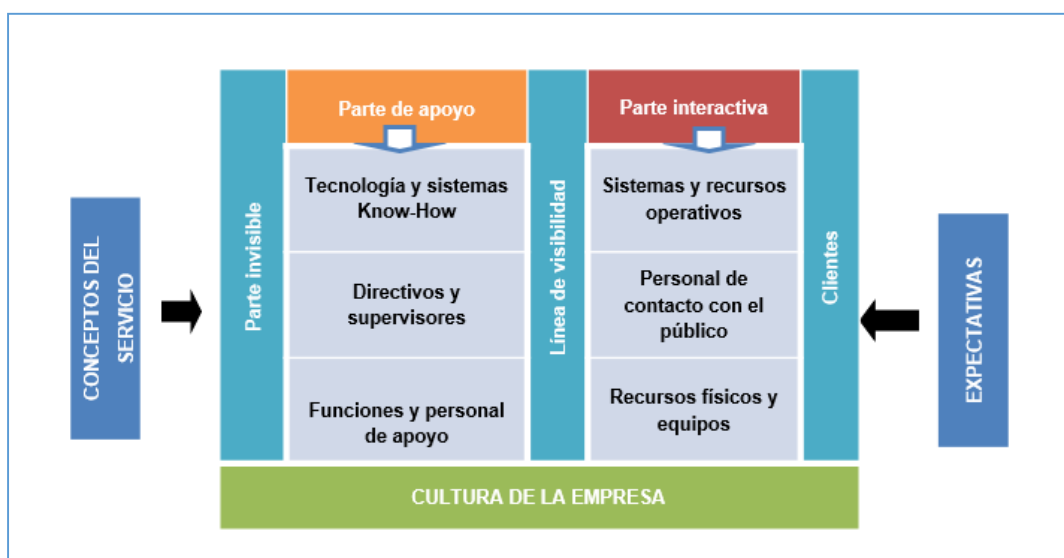
La calidad del servicio engloba distintas dimensiones o áreas sobre las que el proveedor del servicio debe reflexionar para ofrecer una elevada calidad. Como se ha podido constatar en los distintos modelos que se han presentado anteriormente, no sólo es importante lo que nos ofrece el proveedor del servicio, sino el cómo y el quién lo ofrece.

Debido a sus características básicas, el consumo de los servicios y la prestación de los mismos se efectúan de forma simultánea. Por tanto, si el servicio que va a percibir el consumidor lo presta

una persona, ello implica que el prestador constituye una de las partes a evaluar dentro de la oferta global del mismo. Será, pues, esta persona la encargada de establecer una interacción con el cliente y, en consecuencia, asumirá la responsabilidad de identificar y satisfacer sus expectativas y necesidades. Este hecho convierte al prestador en uno de los aspectos clave a tener en cuenta en la gestión de la calidad de los servicios; no en vano, es uno de los elementos de la oferta que no se pueden copiar ni imitar por parte de la competencia.

En el sistema de producción de los servicios diseñado por Grönroos (1990), se presentan dos partes principales que ilustran el conjunto de recursos que generan la calidad del servicio (Ver Figura 27).

Figura 27. El sistema de producción de los servicios



Fuente: Grönroos (1990:252)

La parte interactiva la conforman los sistemas o recursos operativos y físicos de los que depende la empresa y el personal de contacto con el consumidor. Dentro de este conjunto los más difíciles de imitar por los competidores resultan ser las personas que se encuentran en contacto directo con los clientes. Las tecnologías, los recursos físicos o los procedimientos operativos pueden ser fácilmente imitables por otras empresas. No obstante, la actitud y el comportamiento de las personas que se encuentran en contacto permanente con los clientes resultan un recurso inasequible para los competidores. Las empresas dependen más de estas personas que del resto de los recursos físicos o tecnológicos, debido a que son las que ocupan una posición privilegiada frente al cliente. El componente interactivo del servicio crea valor tanto para el usuario como para el proveedor de servicios, puesto que de todos los componentes, el interactivo

es uno de los elementos que las empresas pueden utilizar para crear ventajas competitivas (Maqueda y Llaguno, 1991).

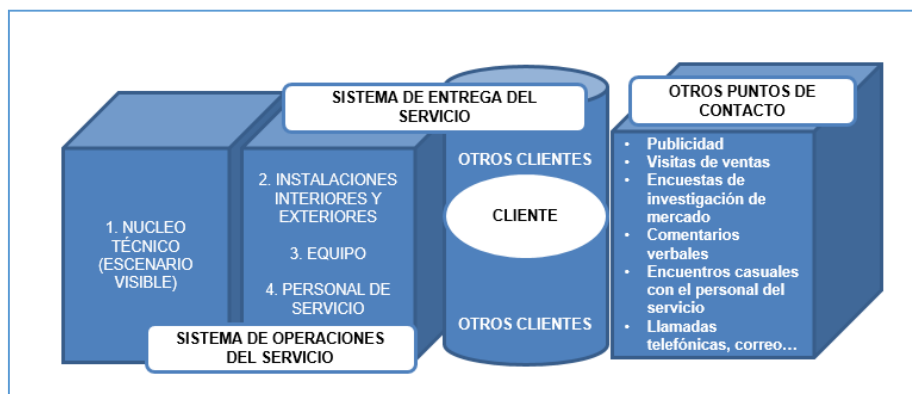
Por consiguiente, la calidad del servicio percibido depende en gran medida de la calidad de la interacción entre el proveedor y el comprador, de tal modo que resulta necesario centrar la atención en este momento del proceso, y destinar algunos esfuerzos en comprender las claves que pueden mejorarlo (Kotler et al., 2000). A estos esfuerzos por mejorar los momentos de interacción con los consumidores Kotler et al., (2000) los califican como marketing interactivo, cuyo objetivo principal se basa en conseguir un intercambio apropiado y satisfactorio, a la vez que una interacción efectiva que satisfaga plenamente las expectativas y demandas de los usuarios del servicio.

Parece evidente, pues, que los momentos de interacción o los encuentros del servicio resultan decisivos en la evaluación que los clientes realizan sobre la calidad del servicio. Por tanto, resulta obvio que, si estos momentos resultan satisfactorios para los clientes, la evaluación global sobre el servicio se verá influenciada (Bitner, et al, 1994). No obstante, cabe preguntarse qué se entiende por un encuentro de servicio y qué implicaciones tiene en los niveles de la calidad del servicio. Cuando se hace referencia a los encuentros del servicio, se habla del momento o el instante en el que los proveedores entran en contacto directo con los usuarios que van a percibir ese servicio, siendo éste un instante crucial para identificar necesidades, expectativas y costes, así como los recursos o riesgos que implica su satisfacción (Heskett.et.al, 1993). Por tanto, implica un intercambio de información, y naturalmente, una adquisición de conocimiento en lo que respecta a las necesidades del cliente. Esta información posibilita la incorporación de características que contribuyan en el aumento del valor del servicio.

Lo expuesto anteriormente adquiere mayor relevancia cuando se trata de servicios que exigen un contacto elevado con los clientes, es decir, cuando el cliente participa de forma activa en la prestación del servicio. En esta clase de servicios, los clientes visitan las instalaciones de la empresa, mantienen una serie de contactos con el personal encargado de atenderles, y no se interrumpe la relación hasta que no finaliza la percepción íntegra del servicio (Lovelock, 1997). Esto se puede apreciar mejor en el sistema de marketing de servicios para aquellos servicios de contacto elevado que plantea Lovelock (1997).

En el esquema que se ofrece a continuación se aprecian las distintas fases o componentes del sistema.

Figura 28. El sistema de marketing de servicios para un servicio de contacto elevado



Fuente: Lovelock (1997)

Tal y como se aprecia en la Figura 28, el contacto que mantienen los clientes con el personal de servicio forma parte de uno de los aspectos clave a considerar dentro del sistema de entrega de los servicios. Cuando se trata de servicios que requieren un contacto elevado con los clientes, éstos no desean solamente que se les ofrezca un servicio estándar, sino que, además, la solución a su demanda debe ser personalizada, hecha a su medida; el cliente desea, asimismo, información, asesoramiento, apoyo y compromiso del proveedor (Larrea, 1991). La percepción de la calidad percibida dependerá en gran medida de los encuentros acontecidos con el personal de servicio y de la información recibida por otro tipo de clientes u otro tipo de medios. Así pues, queda patente la importancia de los encuentros en el sistema de entrega y valoración del servicio.

La heterogeneidad de la labor de las personas que interactúan con los clientes es uno de los factores que alientan la fidelidad, siempre y cuando la labor realizada sea valorada de forma positiva (Berry, 1995). Esto se debe a que algunos de los beneficios que obtienen los clientes por su lealtad están relacionados con el grado de confianza y con los vínculos de compañerismo y amistad que establecen con el agente del servicio y con el trato especial que reciben de esta persona. Esto se confirma en la investigación realizada por Gwiner, et.al, (1998) en torno a los beneficios que implica mantener una relación a largo plazo con los clientes. En ella se identifican una serie de beneficios sociales, tales como: el compañerismo y la amistad que surgen de la interacción con el proveedor y que implican una mayor probabilidad de que los clientes establezcan lazos de unión o se identifiquen en mayor medida con las personas que prestan el servicio que con la misma empresa. Esto es así porque son estas personas las que se encargan de la entrega del servicio y de asesorar al cliente en los momentos que lo necesite. El personal que entra en contacto con el cliente es el que mejor le puede ayudar en la elección de la oferta y en la comprensión del servicio (Aguirre y Aparicio, 2002). La forma en la que discorra ese

asesoramiento facilitará el proceso de toma de decisiones a los clientes y generará distintos niveles de confianza en ellos. Si el cliente entiende que la ayuda que ha recibido por parte del personal de servicio de la empresa ha sido beneficiosa para él, se creará una mayor confianza con la persona que lo ha atendido y existirán mayores posibilidades de que repitan su compra en un futuro.

En concordancia con lo anterior, en el modelo de marketing relacional propuesto por Berry y Bendapudi (1997)²² la interacción con los clientes forma parte de uno de los antecedentes principales que interfieren en la creación de la confianza y en la decisión del consumidor de seguir manteniendo una relación con el proveedor.

En un estudio realizado por Román y Traverso (1997), en el que se analiza la satisfacción del cliente en la calidad de los servicios financieros de 224 servicios bancarios, se observa que desde el punto de vista de los clientes los aspectos a mejorar o los más demandados en relación con la calidad del servicio son aquellos que están estrechamente relacionados con la entrega del servicio. Entre los factores que adquieren gran importancia y que están fuertemente vinculados a la interacción con el cliente se mencionan los siguientes: adquirir un trato más personalizado, conocer mejor al cliente e identificar sus necesidades, e incrementar la comunicación. Se ha de subrayar que la valoración de estos elementos depende plenamente del personal en contacto directo con el cliente (Román y Traverso, 1997).

Bitner (1995) sostiene que uno de los fundamentos clave para el mantenimiento de las relaciones se basa en las promesas que los proveedores del servicio realizan a sus clientes. Cada vez que un cliente interactúa con una empresa de servicios, se trata de un *momento de la verdad*²³ en el que el cliente percibe la calidad del servicio. En este momento se construyen los verdaderos vínculos entre el cliente y la empresa (Bitner, 1995). Cada encuentro constituye una oportunidad para la empresa de demostrar la calidad de sus servicios y, a su vez, aumentar la confianza y la satisfacción de sus clientes. Y es que, cada interacción con el proveedor de servicios constituye un encuentro del servicio y la percepción de la calidad depende precisamente de la evaluación de cada uno de estos encuentros (Larrea, 1991).

Siendo esto cierto, Bitner et al. (1994) consideraron razonable analizar los factores que influyen en la satisfacción de los clientes desde el punto de vista de los trabajadores, ofreciendo de este

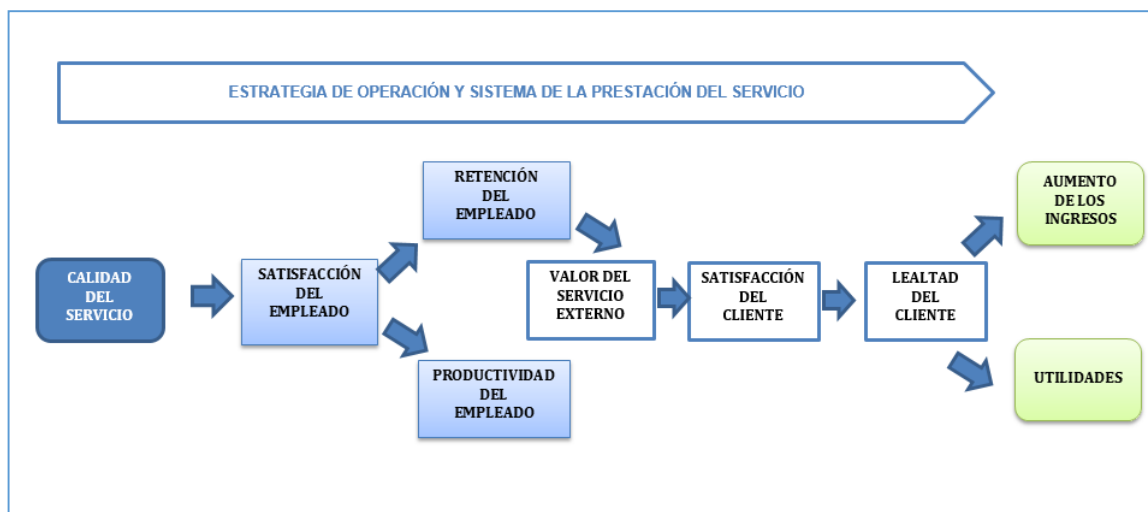
²² Este modelo se detallará posteriormente en el apartado 2.5.4

²³ Grönroos (1990) denomina “momentos de la verdad” a aquellos momentos en los que se produce la interacción entre comprador y vendedor, en estos momentos asegura es cuando se crea el verdadero “valor” para los clientes.

modo un punto de vista más amplio sobre el tema objeto de análisis. Se analizaron 774 interacciones o encuentros de servicio entre clientes y proveedores que habían tenido lugar en distintas empresas de servicios y se identificaron tres aspectos principales que contribuían a la insatisfacción o satisfacción de los clientes. Entre ellos se registraron: los fallos en el sistema de prestación del servicio, las buenas o malas respuestas de los trabajadores a las necesidades de los clientes, y las acciones imprevistas y no solicitadas por parte de los trabajadores. Finalmente, el estudio indica que la identificación y la respuesta de las necesidades de los clientes es uno de los aspectos más valorados por éstos, y que por tanto debería tener una mayor consideración por parte de las organizaciones del ámbito de los servicios.

En la cadena de servicio-utilidad diseñada por Heskett et.al (1994) se relaciona la lealtad de los clientes y la satisfacción del cliente con el valor percibido de los servicios creados por los empleados satisfechos, leales y productivos. En la siguiente figura se ofrece un esquema que refleja los distintos eslabones de la cadena de servicio-utilidad.

Figura 29. Cadena de servicio y utilidad



Fuente: Heskett, et.al (1994:166)

Como se puede ver en el esquema, se cree que la lealtad del cliente viene precedida por su satisfacción, y que ésta se determina en función del valor del servicio prestado por los trabajadores, lo cual variará en función de la satisfacción del trabajador. Por tanto, la lealtad de los empleados impulsa la lealtad de los clientes y proporciona mayores ingresos a la empresa. Todo ello revalida la importancia que adquieren los trabajadores de primera línea en la generación de servicios de gran valor para el cliente.

Lo expuesto pone de manifiesto la importancia que adquiere el personal de contacto directo con el cliente en el sistema de entrega del servicio de las empresas. Desde el mismo momento en que los clientes establecen su primer contacto con la empresa, comienzan a evaluar la atención y el servicio recibido; ya desde este primer acercamiento el papel que adquiere el personal del servicio suele resultar decisivo para que el cliente decida repetir o volver a utilizar los servicios de ésta. Para que el proveedor de servicios pueda ajustar la demanda de los clientes a su oferta y para que pueda ofrecer un servicio de elevada calidad, resulta imprescindible obtener determinada información sobre los gustos y necesidades de los consumidores. Esto se muestra sumamente difícil si no existe un clima de confianza y de intercambio de información entre el cliente y el personal que entrega el servicio (Rust y Siong, 2006), y, evidentemente, este intercambio de información y la generación de la confianza surgen cuando existen unos encuentros satisfactorios y se crea una relación recíproca.

2.4.5 LAS ACTITUDES Y COMPORTAMIENTOS DEL PROVEEDOR DE SERVICIOS COMO FACTOR DETERMINANTE DE LA CALIDAD

La estrategia de la calidad del servicio requiere la implicación y colaboración del factor humano de las organizaciones. Son las personas de la organización las que se preocupan del diseño, la implantación y la ejecución de las estrategias adecuadas para la consecución de la calidad del servicio. Es tal la importancia que adquieren, que resulta lícito detenerse a pensar en los factores que influyen en el buen comportamiento y en la productividad de los mismos, y cómo afectan las actitudes y comportamientos de los trabajadores en la calidad del servicio.

Siempre y cuando la prestación de un servicio precise la interacción directa con los clientes, o, lo que es lo mismo, precise del establecimiento de determinados encuentros entre el cliente y el proveedor, la evaluación del servicio percibido implicará también la evaluación de las actitudes y comportamientos de las personas que lo han facilitado (Rosander, 1994). Y es que como decía Berry (1989): *"La mejora del servicio es con mucho una iniciativa humana"* (Berry, 1989:34), y por ello se ha de prestar especial atención a los comportamientos y actitudes que adoptan los individuos que van a entregar el servicio. En esta dirección, Henning y Thureau (2003) resaltan el papel fundamental que adquiere la motivación del personal del servicio en la orientación al cliente. La motivación influye de manera directa en el comportamiento que los trabajadores adoptan frente a los consumidores, y ello a su vez repercute en la valoración que éstos realizan sobre el servicio percibido.

Las actitudes y el comportamiento del personal de contacto influyen en la apreciación de los clientes sobre cómo responde la organización ante los problemas que se le presentan. Dicho de otro modo, los clientes crean su propia impresión sobre la forma en la que la empresa se preocupa de resolver sus problemas, lo cual ciertamente depende de la honestidad, flexibilidad y actitud de respuesta de sus empleados (Caetano, 2003). Tal y como señala Huete (2005): *"Los empleados en contacto directo con el público han de ser de una raza especial. Estos han de cuidar su presencia, ser unos grandes comunicadores, transmitir seguridad y ajustar su comportamiento al guion"* (Huete, 2005:152). En el ámbito de los servicios resulta imposible predecir de antemano cuáles son las necesidades de cada consumidor y tener prevista una serie de soluciones. La mejor alternativa para detectar dichas necesidades se basa en la actitud y el comportamiento del proveedor, es decir, en su predisposición y orientación hacia el cliente.

Para alcanzar objetivos satisfactorios en la calidad del servicio y en la satisfacción de los empleados, se necesita tener trabajadores participativos, cooperativos, identificados y motivados (Larrea, 1991). Una de las causas que pueden originar el fracaso de la implantación de la calidad del servicio se da por la baja motivación de la plantilla y por la falta de compromiso de los trabajadores con la calidad del servicio (Maqueda y Llaguno, 1995).

En opinión de Doney y Canon (1997) y de Nicholson et.al (2001), la lealtad y la confianza están relacionadas con la empatía percibida por el cliente, entendiendo la empatía como el lazo de amistad y de unión que surge en los momentos de interacción entre el cliente y el personal que ofrece el servicio (Gwiner, et.al, 1998; Vergara y Camarero, 2005). La empatía exige un compromiso con el cliente para tratar de comprender las necesidades de éste y tratar de ofrecer la respuesta más adecuada (Berry, 1989). La empatía supone algo más que la mera cortesía, supone situarse en el otro lado, en el lado del cliente, e intentar encontrar la respuesta más adecuada a las necesidades de éste; supone, pues, comprometerse a ofrecer un servicio singular y específico para cada cliente (Maqueda y Llaguno, 1995).

Por consiguiente, la empatía juega un papel determinante en la confianza y dependencia de los consumidores, creando vínculos de unión personal y aumentando la familiaridad de los clientes con el personal de servicios. En uno de los estudios llevado a cabo por Vergara y Camarero (2005), dónde, entre otras cuestiones, se analizan las variables que tienen una influencia directa en los niveles de lealtad, se demuestra que la lealtad del consumidor se ve reforzada por la empatía entre el prestador del servicio y el consumidor. Ello se debe a que genera altos niveles de confianza en el consumidor, elevando a su vez el compromiso de éste con la empresa. Asimismo, se relaciona la empatía con la frecuencia de contactos entre el proveedor y el usuario,

y se confirma que en las actividades que exigen un mayor servicio con el cliente, la empatía y la frecuencia de los contactos tienen una mayor influencia en la lealtad.

Por otra parte, el uso de las emociones y la exhibición de un comportamiento positivo por parte de los proveedores del servicio también pueden influir en los estados de ánimo de los clientes y, en consecuencia alterar la percepción de éstos (Pugh, 2001; Barger y Grandey, 2006). Esto justifica que aquellos factores dentro de la calidad del servicio que están relacionados con el "contacto personal" tengan una función esencial en la determinación de la fidelidad del cliente. Esta observación goza de mayor énfasis en aquellos tipos de servicios en los que prevalece la función asesora (Setó, 2005). Por lo que en las empresas de servicios en las que se requiera un elevado contacto con el cliente, el personal que facilita el servicio debe esforzarse por ofrecer una atención personalizada y un trato cordial que permita incrementar la confianza, la empatía y, consecuentemente, la fidelidad de los clientes.

Otro de los aspectos clave en la mejora de la calidad del servicio se encuentra en el compromiso que adquieren los trabajadores respecto a la prestación del servicio y la orientación al cliente. En opinión de Peccei y Rosenthal (1997), uno de los puntos de partida para elevar la calidad del servicio se basa en mejorar el rendimiento individual y reorientar el comportamiento de los trabajadores, procurando que adquieran un mayor compromiso con las tareas que desempeñan y reconduciendo ese comportamiento hacia una mayor orientación al cliente. Estos autores definen el compromiso como: *"La voluntad de un individuo para satisfacer las necesidades de los clientes, y así proporcionar un servicio de alta calidad de forma individual y directa"* (Peccei y Rosenthal, 1997: 69); consideran, por tanto, que el compromiso de los trabajadores puede ser un elemento clave en la mejora de la calidad del servicio. No se ha de olvidar que, para fidelizar a los clientes, resulta imprescindible involucrar a los trabajadores en la cultura de orientación al cliente. Ello permitirá a la empresa proporcionar un valor superior. Tal y como afirma Reichheld (1993): *"La satisfacción general de los empleados con su trabajo, combinada con los conocimientos y su experiencia, conduce a un mejor servicio a los clientes, entonces, los clientes se sienten más inclinados a seguir siendo leales a la compañía"* (Reichheld, 1993: 65).

2.4.6 CONSECUENCIAS DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA SATISFACCIÓN, REPUTACIÓN CORPORATIVA Y LA LEALTAD

En los últimos años, la medición de la calidad del servicio ha pasado a ser un tema primordial para muchas empresas del sector servicios debido a: la necesidad de incrementar la competitividad de la empresa, la necesidad de diferenciar el servicio de los competidores, el deseo de mejorar el desempeño empresarial y la disputa por obtener la lealtad de los clientes. Como se ha indicado en los apartados anteriores, la calidad del servicio se presenta como una de las herramientas clave para incrementar la competitividad de las empresas (Berry, 1988; Devlin, 1994; Sureschandar, 2002; Serrano y López, 2007). De hecho se concibe como una estrategia vital para la continuidad de la empresa en el mercado (Reichel y Sasser, 1990)²⁴.

Diversos estudios (Cronin y Taylor, 1992; Alet, 1994; Anderson et al., 1995; Herrero, 2007; Llorens; 1996; Valdunciel et al., 2007; García de los Salmones et al., 2010) conciben la calidad del servicio como uno de los antecedentes de la satisfacción de los clientes, ya que se define como el resultado de la valoración que el cliente hace sobre la calidad percibida del servicio recibido por la empresa. Por otro lado, se ha de decir que la calidad del servicio también puede ser determinante para la imagen y reputación de la empresa. Tanto la calidad percibida como la imagen resultan muy importantes a la hora conseguir la lealtad de los clientes.

Ruyter et al. (1998) encuentran que en el sector bancario quienes tratan de emprender estrategias de desarrollo de productos y servicios innovadores tienen una mayor capacidad de diferenciación en el mercado. No obstante, este tipo de estrategias son fácilmente imitables por los competidores, lo cual conduce a las empresas a reforzar otros aspectos intangibles tales como la calidad funcional y la imagen de la empresa. En este sentido, una buena percepción sobre la calidad funcional del servicio acompañada de una imagen favorable ayudará a mejorar la satisfacción y lealtad de los clientes.

De acuerdo con lo anterior, Bravo et al. (2010) sostienen que una mejor experiencia con los proveedores del servicio contribuye a generar una impresión global más favorable hacia la entidad. Al igual que los anteriores, señalan que el trato que dispensa el personal de la compañía, junto con su capacidad para resolver problemas influye en la valoración global del servicio y, por ende, en la satisfacción de los clientes. Estos resultados son coherentes con las aportaciones de González (2000) quien mantiene que la capacidad de respuesta junto con la empatía conforman

²⁴ Citado por Zeithmal et al. (1992)

las dimensiones más importantes de la calidad global del servicio y, por consiguiente, son las dimensiones más valoradas por los clientes.

De igual modo, Farm y Waller (1999) descubren que la relación interpersonal se encuentra entre los seis factores más valorados por los clientes y que influyen en mayor medida en la satisfacción de éstos. Los clientes valoran mucho las relaciones e interacciones vividas con los proveedores del servicio; de estos momentos depende el tipo de relación y el vínculo que se establece con la empresa. Si han sido satisfactorios para los clientes, se creará una relación de confianza que beneficiará a ambas partes: la empresa identificará mejor las necesidades y demandas de sus clientes, lo cual le permitirá reducir costes en términos de esfuerzos y recursos empleados; por otra parte, los clientes se sentirán más satisfechos al ver cubiertas sus necesidades y demandas.

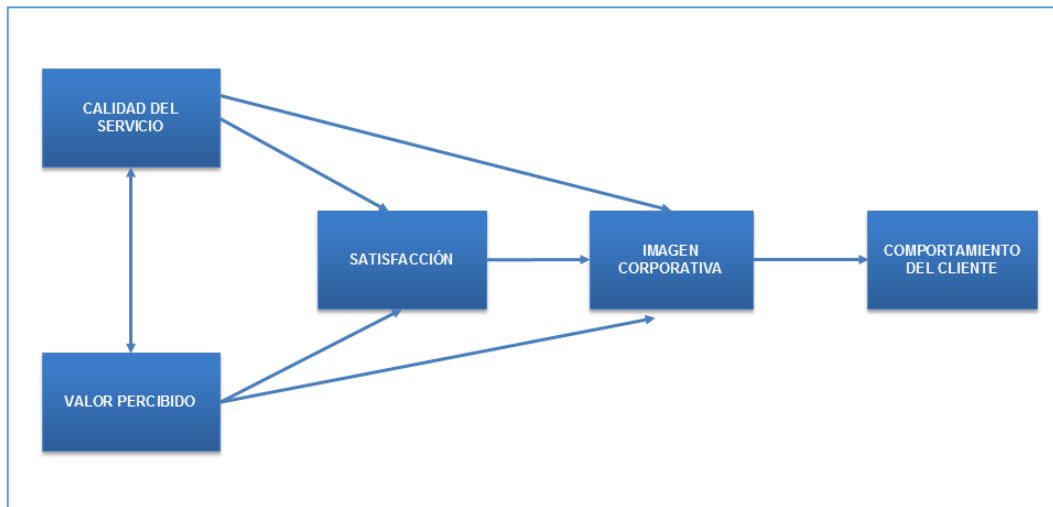
Asimismo Setó (2005), a través de una investigación desarrollada en el sector de las agencias de viaje, pone de manifiesto la influencia que adquieren la empatía, la seguridad y la fiabilidad en las futuras decisiones de compra y de recomendación de la empresa a otros clientes. De igual forma, Suárez et al. (2002) estudian la relación que existe entre la calidad funcional y la calidad técnica del servicio en la confianza de los clientes, observando que existe una relación significativa entre la calidad funcional del servicio y la confianza generada.

En lo que respecta a la influencia de la calidad del servicio en la reputación y en la satisfacción, se ha de decir que en la literatura las relaciones entre estos tres conceptos no siempre se plantea de la misma manera, ni con el mismo orden de relaciones causa-efecto.

En el caso de Chang y Weichun (2011), éstos investigan los efectos que puede causar la calidad del servicio a través de su influencia en la reputación y la orientación al cliente. Los resultados de su estudio revelan que la calidad del servicio en la atención al cliente es fundamental para la generación de una buena reputación en los mercados locales de China. Por otro lado, señalan que permite a las empresas medir con eficacia y mejorar en términos de cumplimiento de las exigencias de los clientes, lo cual les proporciona un valor superior, aumentando su satisfacción y lealtad.

Otros estudios, como es el caso de Hu et al. (2009), consideran la calidad del servicio como un antecedente de la satisfacción, la imagen corporativa y el comportamiento de los clientes. Los hallazgos de este estudio muestran que la calidad puede influir de forma directa y positiva en las tres variables mencionadas. Igualmente, se confirma la relación entre la imagen de la empresa y las intenciones de compra y recomendación de los clientes.

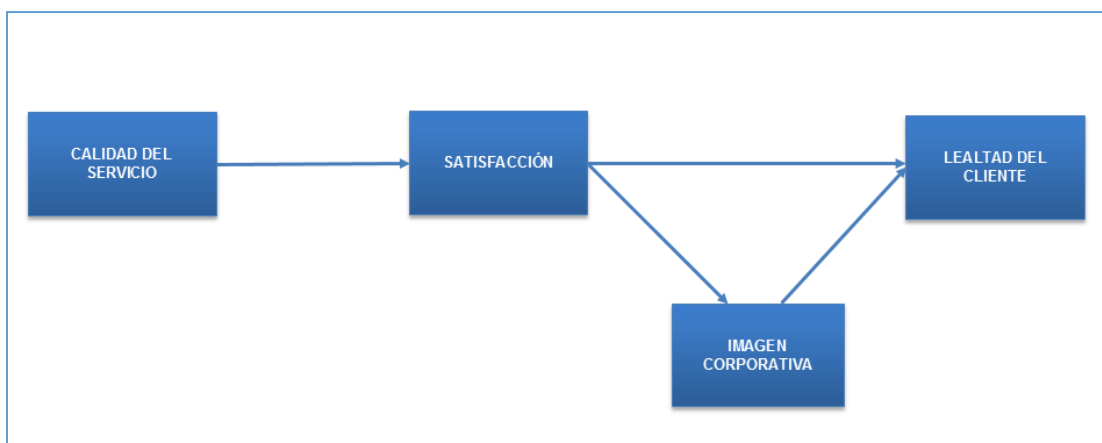
Figura 30. Modelo sobre los efectos indirectos de la CS en el comportamiento del cliente



Fuente: Hu et al. (2009:120)

En otros casos la imagen o reputación corporativa suele desempeñar un papel moderador entre la calidad del servicio, la satisfacción del cliente y la lealtad. En estas ocasiones, la calidad del servicio se relaciona positivamente con la satisfacción del cliente, mientras que la imagen de la empresa se configura como una variable moderadora entre la satisfacción del cliente y la lealtad (Duque, 2003; Cheng y Rashid, 2013).

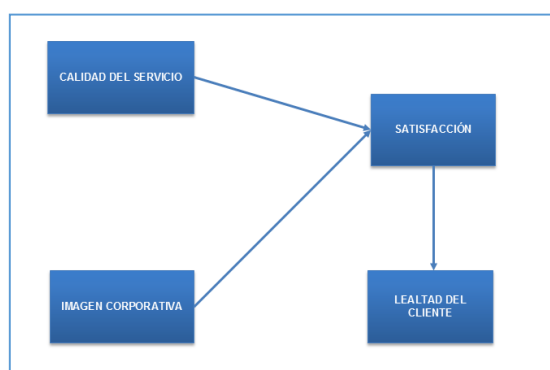
Figura 31. Modelo de mediación de la imagen corporativa en la lealtad de los clientes



Fuente: Chen y Rashid (2013:107)

Por otro lado, también existen modelos en los que la imagen se presenta, al igual que la calidad del servicio, como una variable antecedente de la satisfacción y la lealtad de los clientes (Kuo y Ye, 2009; Pérez, 2011). En estas circunstancias se considera que la imagen de la empresa permite que el cliente desarrolle una impresión global sobre las actuaciones de la empresa, la información proporcionada y la credibilidad que transmite. Una vez conformada la imagen, ésta actuará como un estándar para las expectativas del cliente, es decir, cuanto mejor sea la imagen percibida, mayores serán las expectativas de los clientes y, en consecuencia, mayor será la satisfacción de los mismos cuando éstas se hayan cumplido.

Figura 32. Modelo sobre los efectos de la CS y la imagen en la satisfacción y lealtad.



Fuente: Kuo y Ye (2009:754)

En vista de lo anterior, se puede decir que la lealtad de los clientes exige algo más que ofrecer un servicio de elevada calidad, generar una imagen corporativa positiva o satisfacer a los clientes. La lealtad supone ir más allá, es decir, implica dar un paso por delante del estado emocional que pueden ocasionar en los clientes la satisfacción o la buena calidad del servicio prestado. En líneas generales, aquel cliente que se encuentre satisfecho y, que por tanto, considera que ha recibido un gran valor, es un cliente que repite su compra, y que además recomienda la empresa o el servicio a otros clientes (Barroso y Martín, 1999; Herrero, 2007; García de los Salmones et al., 2010).

De acuerdo con lo anterior, en la literatura suele ser habitual encontrar estudios que, o bien han adoptado una doble perspectiva, es decir, que reconocen la lealtad mediante la consecución de esos dos comportamientos por parte de los clientes (repetición de la compra y recomendación) o que tan sólo utilizan una primera dimensión de la lealtad; generalmente la que hace referencia a la intención de repetición de la compra para explicar este concepto. Esto se debe a que uno de los indicadores utilizados con mayor frecuencia es el que mide la intención por parte del cliente de seguir comprando este servicio (Saravanan y Rao, 2007). No obstante, como se ha dicho

otros estudios optan por la utilización de las dos dimensiones (Dabholkar et.al, 2000; Zeithmal et al. 1992; Setó, 2005)

Sí bien es cierto que tanto la calidad del servicio como la imagen pueden favorecer la satisfacción y la lealtad de los clientes, se ha de decir que lo contrario suele ocasionar muy malas consecuencias para la empresa. Una mala práctica en la prestación del servicio puede desembocar en una mala publicidad boca a boca por parte de los clientes insatisfechos, lo cual puede conducir a una pérdida de cuota de mercado para la empresa (Grónroos, 1990). Y es que, las transmisiones boca-oreja- como suele ser denominada informalmente la intención de recomendación- hacen referencia a la comunicación informal dirigida por parte de un cliente a otros consumidores a cerca de la propiedad, uso o características principales de los productos o servicios; siendo su principal interés el de influir sobre estas personas (Pérez, 2011). Así, estas recomendaciones contribuyen a que quién las ha recibido muestre un mayor interés por la empresa o, por el contrario la ignore.

A raíz de la globalización de los mercados, los clientes disponen de una mayor oferta y un mayor conocimiento de las utilidades que proporciona cada servicio, por lo que tienden a ser más exigentes y críticos con la calidad del servicio (Valdunciel et al., 2007). De ahí, la necesidad de las empresas de mantener y retener a sus clientes. Tal y como indican Maignan et al. (1999), la lealtad a la larga repercute en un incremento de la demanda en el mercado, del volumen de ventas y, en último lugar, mejora los resultados de la empresa.

Todo lo anterior ha conducido a que tanto desde la óptica empresarial como desde el ámbito académico desde hace dos décadas se estén realizando grandes esfuerzos en detallar los atributos que permiten reforzar la calidad global del servicio y la imagen o reputación de la empresa. En definitiva, se está tratando de obtener una mayor información sobre aquellos aspectos más valorados por los clientes y que, en consecuencia, proporcionan unos mayores niveles de lealtad a las empresas.

2.5. MARKETING RELACIONAL

2.5.1 TRANSICIÓN DEL ENFOQUE TRANSACCIONAL AL ENFOQUE RELACIONAL DEL MARKETING

Algunos de los cambios acontecidos en la regulación y el funcionamiento del mercado en las dos últimas décadas, han originado un replanteamiento de los fundamentos y teorías del marketing. Entre los fenómenos más significativos que han impulsado estos cambios se encuentran: la intensificación y la globalización de la competencia, una mayor orientación al cliente, el aumento de la relevancia de los servicios, la reaparición del marketing directo, la integración de los sistemas de calidad en la gestión empresarial, la intensificación de la relación entre el proveedor y el cliente, y, finalmente, la incidencia de los avances tecnológicos sobre las Tecnologías de la Información y la Comunicación (Moliner y Callarisa, 1997; Sheth y Parvatiyar, 1998; Barroso y Martín, 1999). Todos ellos han incidido notablemente en las tendencias de consumo, y han suscitado un análisis por parte de expertos y académicos en el enfoque y el planteamiento de la teoría predominante del marketing, con el fin de concebir un nuevo modelo que se adapte y responda con mayor eficacia a los requerimientos del mercado (Seth y Parvatiyar, 1998). Atendiendo a esta necesidad, desde hace ya varios años se observa la aparición y evolución del denominado marketing relacional, que podría aspirar a convertirse en una nueva disciplina del marketing.

Durante las últimas cuatro décadas, el marketing-mix o marketing transaccional ha prevalecido como teoría principal del marketing (Grönroos, 1994). En todo este tiempo, la validez de este modelo ha sido avalada por la mayoría de académicos y expertos de marketing. No obstante, desde principios de los años noventa el entorno empresarial ha ido cambiando y han surgido diversos condicionantes que, si bien no dejan del todo obsoleto este modelo, exigen cambios notables en el enfoque y la aplicación del marketing (McKenna, 1991).

Desde principios del siglo XX, el enfoque y el concepto de marketing ha ido evolucionando y adaptándose a las nuevas exigencias del entorno empresarial. A partir de los años 60, con la aparición del modelo de marketing-mix, creado por Neil Borden en 1950 y posteriormente modificado por McCarthy en 1960, el marketing se ha centrado en la planificación, integración y consecución de programas que engloban las directrices que enmarca este modelo, es decir, las 4 P's que conforman el núcleo del marketing-mix (Grönroos, 1994).

La idea básica que subyace en el modelo del marketing- mix es que el marketing debe planificarse e incidir en la gestión de cuatro variables: el producto, el precio, la comunicación y la distribución. El objetivo principal de la aplicación de este enfoque se centra en obtener la

satisfacción del cliente en una transacción concreta, considerando al cliente como un elemento pasivo en dicho intercambio (Grönroos, 1994). En esta época (1950-1970) adquieren mayor relevancia diversas prácticas de marketing como son: la publicidad, las promociones, la diferenciación de la marca y la investigación del mercado.

No obstante, desde 1970 han ido surgiendo teorías alternativas y nuevos fundamentos teóricos, tales como el marketing industrial y el marketing de servicios, que favorecen la aparición de un enfoque que haga especial hincapié en el estudio y la gestión de las relaciones de la empresa con el mercado y en la interacción de la empresa con los clientes (Grönroos, 1994). A raíz de lo anterior, numerosos académicos comienzan a cuestionar la validez y dominancia del enfoque transaccional en las prácticas de marketing (Mckenna, 1991; Grönroos, 1994, Morgan y Hunt, 1994; Gummesson, 1997; Day, 2000; Palmer y Bejou, 2005; Palmatier et al., 2006). Algunas de las críticas que surgen a partir de esta revisión de los fundamentos y principios básicos del marketing se basan en las limitaciones de este enfoque para poder determinar las verdaderas necesidades y exigencias de los clientes, es decir, para identificar la demanda real del mercado.

El marketing transaccional se centra exclusivamente en el producto y en la combinación de las cuatro variables principales (producto, precio, comunicación y distribución), pero no existe una orientación absoluta hacia los consumidores (Grönroos, 1994; Barroso y Martín, 1999). Además, en el enfoque tradicional, se considera que el departamento de marketing y los expertos que lo componen son las personas encargadas de llevar a cabo todas las actividades relacionadas con la comercialización y la promoción de los productos. De este modo, se da un desplazamiento y un aislamiento del departamento del marketing frente al resto de secciones de la empresa, lo cual a su vez dificulta una mayor orientación al cliente por parte de la empresa (Alfaro, 2004).

En contraposición a este planteamiento, Gummesson (1997) afirma que en las empresas existen algunas personas que no forman parte del departamento de marketing, pero que, sin embargo, mantienen un contacto directo con el cliente e interfieren en las relaciones comerciales con éstos. A estas personas las denomina "*part time marketers*" (Gummesson, 1997). Por tanto, resulta esencial su implicación y participación en la actividad comercial de la empresa.

En el nuevo contexto empresarial, donde prima la competitividad, la demanda se vuelve cada vez más exigente y sofisticada, y, en consecuencia, se requiere una mayor orientación hacia las necesidades y demandas del cliente. Éstos en lugar de comprar un producto, cada vez se sienten más interesados en comprar una relación (Seth y Parvatiyar, 1995).

Regis Mckenna (1991) sostiene que, si en los comienzos de los años noventa se hablaba de centrar la actividad empresarial y enfocar la atención hacia el cliente, hoy día ya no sólo se trata de conocer sus expectativas y satisfacer sus demandas, puesto que, además, se ha de establecer y mantener una relación duradera y fiel con éstos. El marketing requiere nuevos planteamientos que consideren a los clientes como el centro de actividad de la empresa. Las acciones de marketing no deberían basarse en una sola teoría del marketing, sino que deberían tratar de adaptarse a las distintas situaciones del mercado (Grönroos, 1994).

En el marketing transaccional el esfuerzo fundamental se concentra en aumentar la cuota de mercado, mediante una oferta homogénea. No obstante, esto no resulta del todo viable en el mercado actual, dado que existe una gran diversidad en las necesidades y comportamientos de los clientes. Y, por tanto, resulta realmente necesaria la segmentación de la oferta mediante nuevas técnicas, así como mejores métodos para ofrecer el valor conveniente a cada cliente (Pinto, 1997). En este sentido, el servicio al cliente se convertirá en una de las herramientas competitivas más valoradas por las empresas (Aijo, 1996).

Así pues, la propuesta que surge pretende considerar el fenómeno relacional como principio fundamental del intercambio comercial. No obstante, la decantación por un enfoque relacional no significa que se deba rechazar una perspectiva transaccional. Dependiendo del tipo de cliente y de los objetivos que se persiguen, la empresa debe adoptará un enfoque u otro. La heterogeneidad de la cartera de clientes puede conducir a la utilización de distintas herramientas y perspectivas (Garbarino y Johnson, 1998).

2.5.2 FUNDAMENTOS DEL MARKETING RELACIONAL

Desde un punto de vista académico, el marketing relacional se nutre de diferentes corrientes y líneas de investigación. Sin embargo, se puede decir que las dos corrientes de pensamiento que han supuesto una mayor contribución al progreso de un enfoque relacional del marketing han sido el marketing de servicios y el marketing industrial (Barroso y Martín 1999; Gummesson, 2002; Reinares y Ponzoa, 2002; Hougaard y Bjerre, 2003; Alfaro, 2004). Estos dos conceptos se basan en la creación y la gestión de las relaciones entre la empresa y sus clientes, y entre el resto de los agentes que interfieren en la actividad comercial de la empresa (Grönroos, 1994). El marketing de servicios incide con mayor énfasis en el servicio por parte de la empresa y en un contacto más cercano con los clientes. Además, el marketing de servicios promueve un planteamiento holístico de las partes que intervienen en la actividad comercial de la empresa. En cuanto al marketing industrial, el objetivo principal que persigue es la creación de alianzas

estratégicas con las distintas partes que intervienen en la actividad comercial, es decir, pretende aumentar la colaboración y la participación de los proveedores, trabajadores, clientes, competidores y otros agentes clave (Aijo, 1997).

Aunque todavía no se hayan desarrollado por completo los fundamentos conceptuales del marketing relacional, y no exista una definición consensuada de su significado, se encuentran numerosas investigaciones y aportaciones que son de gran relevancia y permiten realizar un acercamiento a las bases teóricas del concepto (Crosby y Stephens, 1987; Morgan y Hunt, 1994; Seth y Parvatiyar, 1998; Day, 2000; Gummesson 2002; Palmer y Bjou, 2005).

Tal y como se afirma en párrafos anteriores, el marketing de servicios es uno de los modelos en los que se fundamenta el marketing relacional. Berry (1989), quien estudió los factores más importantes en este ámbito, consideraba que: *"El marketing de relaciones significa atraer, mantener y en organizaciones multiservicio desarrollar relaciones con los clientes"* (Berry, 1989). Esta definición enfatiza la relación entre clientes y proveedores, dejando en un segundo plano el resto de los agentes que participan en el intercambio comercial.

Por otra parte, Grönroos (1990) plantea un modelo que consiste en la evolución y la progresión de tres etapas o fases fundamentales. En la primera se trata de crear un vínculo emocional y relacional con el cliente; la segunda fase consiste en mantener el vínculo que se ha creado y de repetir la interacción con el cliente para finalmente consolidar la relación y el vínculo creado. Todo ello requiere un intercambio mutuo de promesas y un compromiso bilateral.

Otra visión procedente del marketing de servicios es la que nos ofrecen Christopher et al. (1994) con la consideración de la calidad, el servicio al cliente y el marketing como elementos clave para el desarrollo del marketing relacional. A su vez, proponen ampliar el enfoque relacional incluyendo o involucrando a otros mercados y agentes en la estrategia relacional de la empresa, pues todo ello podría resultar beneficioso de cara a dotar de un mayor valor a la oferta de la empresa.

Morgan y Hunt (1994) conciben el marketing de relaciones como: *"Todas aquellas actividades de Marketing dirigidas al establecimiento, mantenimiento e intercambio de relaciones exitosas"* (Morgan y Hunt, 1994: 22). Estos autores señalan el compromiso y la confianza como aspectos clave para llevar a cabo un marketing relacional exitoso.

Por otro lado, Pinto (1997) sostiene que: *"El marketing relacional, es tanto un arte como una ciencia, y supone una labor muchísimo más compleja que el marketing de transacciones"* (Pinto, 1997: 32). El marketing relacional requiere recabar información detallada acerca de los clientes,

por mediación de herramientas y bases de datos mucho más analíticas y sofisticadas que las que se utilizan en el marketing transaccional (Pinto, 1997).

Continuando con la revisión de los fundamentos del marketing relacional, Seth y Parvatiyar (1998) proponen un modelo con una mayor orientación hacia el mantenimiento de las relaciones con los clientes. Estos sugieren delimitar los programas y acciones de marketing relacional en la satisfacción de las necesidades y demandas de los clientes. Para ello proponen establecer una relación de cooperación y colaboración exclusiva enfocada hacia el cliente, delegando la gestión del resto de las relaciones organizacionales en manos de otras disciplinas o departamentos.

Garbarino y Johnson (1999) analizan el marketing relacional desde el punto de vista de la disponibilidad del cliente hacia el establecimiento y el mantenimiento de la relación. Entre otros razonamientos reveladores, señalan que los factores que influyen en el compromiso y la confianza del consumidor difieren dependiendo del tipo de relación que se establezca con los clientes y de la intensidad de la misma.

Entre las aportaciones realizadas desde el marketing industrial, Gummesson (2002) señala que el marketing relacional debe asentarse en la interacción entre distintos agentes o intermediarios que participan y conforman una red de relaciones; lo cual, en opinión de este autor, constituye una de las claves principales del marketing.

Tal y como afirma Day (2000), la capacidad de las empresas para crear y mantener relaciones de larga duración con los clientes es uno de los principios clave para la obtención de ventajas competitivas. En este sentido, debe existir una orientación basada en unos valores corporativos y en unas normas que fomenten esa relación y, además, la empresa debe tratar de obtener un mayor conocimiento sobre los clientes y propagarlo o difundirlo por toda la organización.

Reinares y Ponzoa (2002), entienden el marketing relacional como: *“Las diferentes acciones e iniciativas desarrolladas por una empresa hacia sus diferentes públicos, o hacia un determinado segmento, dirigidas a conseguir su satisfacción en el tiempo, mediante la oferta de servicios y productos ajustados a sus necesidades y expectativas, con el objetivo de garantizar un clima de confianza, aceptación y aportación de ventajas competitivas que impida su fuga hacia otros competidores”* (Reinares y Ponzoa, 2002;19).

Hougaard y Bjerre (2003) afirman que dependiendo del contexto y de los objetivos de la empresa existen diferentes perspectivas para la gestión y aplicación del marketing. No obstante, debido a su orientación relacional y a su visión a largo plazo, el marketing relacional se presenta como una de las mejores opciones para la obtención de beneficios mutuos (Hougaard y Bjerre, 2003).

Alfaro (2004) advierte que las empresas deben establecer sus relaciones basándose en criterios estratégicos, fijando como meta principal la creación de valor para los protagonistas de la relación, y estimulando el compromiso, la colaboración y la confianza entre las partes. En opinión de Alfaro: *“El Marketing Relacional es la gestión estratégica de relaciones de colaboración con los clientes y otros actores, con el objetivo de crear y distribuir valor de forma equitativa”* (Alfaro, 2004:11). Existen una serie de antecedentes y variables que influyen en la efectividad de las relaciones y que, por tanto, delimitan el valor añadido generado a partir de ellas. Entre los antecedentes más relevantes encontramos: la comunicación, los beneficios de la relación, la dependencia hacia el comprador, la experiencia del vendedor, la duración de la relación, la frecuencia de las interacciones y la solución de los conflictos que se originen durante la relación. Todos ellos inciden en las variables clave para establecer y mantener un vínculo relacional, es decir, en el compromiso, la confianza, la satisfacción y en la calidad de la relación (Palmatier et.al, 2006).

Unido a lo anterior, Mithas et al. (2005) afirman que uno de los aspectos clave para ofrecer un mayor valor añadido a los clientes está relacionado con el grado de conocimiento que la empresa posee sobre las necesidades, demandas y expectativas de éstos. Por tanto, cuanto mayor sea podrá atender con mayor eficacia las demandas de sus clientes e incrementar el nivel de satisfacción de los mismos (Mithas et.al, 2005).

Finalmente, Palmatier (2008) después de realizar un exhaustivo análisis de todas las investigaciones y aportaciones académicas realizadas hasta el momento, concluye que: *“El Marketing Relacional es el proceso de identificar, desarrollar, mantener y determinar los intercambios relacionales con el fin de mejorar el rendimiento”* (Palmatier, 2008:5).

A pesar de que existe una gran diversidad tanto en la perspectiva como en el alcance de todas estas contribuciones y definiciones sobre el marketing relacional, existe algunos criterios fundamentales que comparten todas ellas: la relevancia de mantener una relación cercana con diversos grupos de interés estrechamente vinculados con la empresa, el enfoque temporal a largo plazo, y, finalmente, la relevancia y el alcance o beneficios derivados de la participación y colaboración con los distintos grupos de interés, especialmente con los clientes (Aijo, 1996; Palmer y Bjou, 2005).

2.5.3 BENEFICIOS DERIVADOS DE LA APLICACIÓN DEL ENFOQUE RELACIONAL

2.5.3.1 Beneficios para la empresa

Uno de los principales motivos para la adopción e implantación de una estrategia relacional por parte de la empresa, se basa en identificar y analizar los comportamientos, gustos y necesidades de los clientes, para tratar de incrementar el valor añadido de la oferta. Resulta evidente, por tanto, que para averiguar los comportamientos de los consumidores, primeramente se ha de disponer de una amplia información (Aijo, 1996), lo cual se puede conseguir mediante la colaboración y establecimiento de alianzas estratégicas con los proveedores, o, a su vez, con la implantación de programas CRM. En un estudio realizado por Mithas (2005), en el que se analizan los datos de 300 empresas Estadounidenses, se confirma la importancia que adquieren los programas de marketing relacional como herramienta clave para obtener un mayor conocimiento de los clientes, y este último como elemento precursor en el aumento de la satisfacción del cliente (Mithas, 2005).

En el mundo del marketing relacional se trabaja con la idea de que los clientes participen y colaboren en el diseño y la producción de los productos y servicios que ofrece la empresa; por tanto, se les da la oportunidad de personalizar la oferta (Sheth y Parvatiyar, 1995). El resultado que se obtiene mediante esta singularización de la oferta será una mayor productividad, con una rentabilidad en las inversiones mucho mayor, así como una mayor capacidad para medir los resultados del marketing (Pinto, 1997). Para lograr la implicación del cliente resulta esencial la creación de un ambiente relacional adecuado, basado en el compromiso y en la confianza mutua entre la empresa y el cliente (Morgan y Hunt, 1994; Palmatier, et.al, 1998). En aquellos sectores en los que la relación es más directa y, por tanto, resulta más crítica, como es el ejemplo de las empresas de servicios, la estrategia relacional resulta más eficaz que en el resto de las organizaciones.

Las estrategias de marketing relacional a menudo se justifican con un incremento en el rendimiento del sistema financiero de la empresa (Palmer, et.al, 2005). En las compañías que adoptan este tipo de prácticas, se destaca la disminución o reducción de la cuota de pérdida de clientes. En el estudio realizado por Reichheld y Sasser (1990)²⁵, se evidencia que las empresas

²⁵ Citado por Zeithmal et al. (1992)

del sector servicios que aplican una estrategia de marketing relacional en su actividad son capaces de reducir en un 5% la cuota de abandono de los clientes y esto permite obtener un incremento de hasta un 80 % en los beneficios (Reichheld y Sasser, 1990)²⁶. Estos excelentes resultados se basan en un hecho muy significativo: los clientes fieles tienden a repetir sus compras en la misma empresa e incluso incrementan el gasto que realizan en ella (Díaz et.al, 2000). *"Los clientes fieles son más rentables y menos sensibles a los precios que el resto de los clientes de la empresa"* (Day, 2000: 25).

En relación con lo anterior, el enfoque relacional permite que la empresa adquiera una mayor orientación al cliente y pueda, de este modo dirigir con mayor eficacia las actividades de marketing, y, por tanto, ofrecer un servicio más adecuado a la demanda del cliente. En este sentido, aquellos clientes que tengan una impresión positiva de sus relaciones con la organización tenderán a recomendarla a otros clientes, lo cual dará lugar a una publicidad boca a boca generada por los mismos clientes de la empresa. En este sentido, teniendo en cuenta que este tipo de comunicación tiene un efecto positivo sobre las expectativas y futuras intenciones de compra de los clientes, resulta muy importante que esta publicidad se realice a favor de la empresa (Grönroos, 1994). De hecho, muchas empresas dependen en gran medida de las recomendaciones que realizan sus clientes, es decir, del apoyo y la promoción que realizan sus propios clientes (Bendapudy y Berry, 1997).

Finalmente, cabe añadir que tal y como afirma Day (2000): *"La capacidad de las empresas para crear y mantener relaciones duraderas con los clientes es la base para obtener ventajas competitivas frente a otros competidores"* (Day, 2000; Pág.25). Las relaciones entre empresa y cliente que se basan en un alto grado de compromiso, son difíciles de imitar y de conseguir por los proveedores, y pueden constituir una fuente sostenible de ventaja competitiva. Además, la retención y fidelización de los clientes permite a las empresas ser más innovadoras, flexibles y creativas, lo cual, sin duda, aporta a la empresa mayor dinamismo para adaptarse a los vertiginosos cambios del entorno (Aijo, 1996).

²⁶ Citado por (Zeithmal et al, 1996)

2.5.3.2 Beneficios para los clientes

En el apartado anterior, se habla de los beneficios que se adquieren mediante el desarrollo e integración de una estrategia relacional en la empresa. No obstante, no sólo la empresa se ve beneficiada con la adopción de tal perspectiva; los clientes, naturalmente, también se ven favorecidos por el afianzamiento de las relaciones con la organización.

Como bien se indica en párrafos anteriores, uno de los beneficios que obtiene la empresa se centra en la obtención de mayor información sobre los gustos y necesidades de éstos, lo que permite que diseñe y produzca un producto o servicio que se adapte mejor a los requerimientos de sus clientes y, en consecuencia, posibilita personalizar la oferta y aumentar la satisfacción de los clientes (Berry, 1995; Rust y Siong, 2006). Podemos afirmar que uno de los principales beneficios que obtienen los clientes por su fidelidad hacia la empresa se centra en una mayor satisfacción. Asimismo, la satisfacción global de los clientes sería el resultado final de otros tantos beneficios que le preceden y que resulta necesario mencionar.

Reiterando lo dicho, el afianzamiento de las relaciones tiene un objetivo principal muy importante que se basa en la adquisición y aumento del conocimiento sobre las preferencias de consumo y las demandas y necesidades de los clientes. Esta información permite a la empresa reaccionar con mayor rapidez y eficacia ante las necesidades de los clientes. A su vez, también disminuye las reclamaciones y reduce los conflictos que puedan surgir entre los clientes y la organización, puesto que ésta tiene un mayor conocimiento del perfil de cada cliente y sabe cómo actuar con éstos en cada situación (Dwyer et.al, 1987). La disminución de los conflictos reduce considerablemente las tensiones que pueden surgir entre la empresa y los clientes.

Continuando con los beneficios que proporciona la estrategia relacional para los clientes, se ha de destacar la reducción de la incertidumbre y el aumento de la confianza que conlleva. Aquellos clientes que llevan años interactuando con la misma empresa, tienen una menor incertidumbre sobre el producto que van a consumir o el servicio que van a percibir. Ello genera una mayor confianza con el proveedor, dado que de antemano se conocen las características y condiciones de la oferta y no es necesario realizar una búsqueda de otro proveedor (Grönroos, 1990; Bitner, 1995).

La acumulación del conocimiento y la confianza sobre la empresa puede influir en los costes de transacción o de cambio de proveedor. Con el incremento de la confianza en la empresa, la recompra se convierte en una mejor opción ante la necesidad de realizar una búsqueda u elección de otra empresa (Bitner, 1995). Cuando se habla de los costes de transacción, se hace referencia a las siguientes cuestiones: los costes cognitivos, los costes emocionales, los costes

operativos y los costes estructurales. Los costes cognitivos surgen del tiempo invertidos y los esfuerzos realizados en la búsqueda de información sobre las distintas ofertas de las empresas y sobre el aprendizaje de la utilidad y uso del producto o servicio. Esta información resulta necesaria para la decisión de compra o consumo de otras ofertas alternativas. En cuanto a los costes emocionales, éstos atienden a la implicación psicológica que se une al proceso de compra. Es decir, a la incertidumbre y percepción del riesgo que existe cuando el producto o servicio que se va a consumir es nuevo, lo cual implica que no cumpla las expectativas del cliente y experimente por ello emociones negativas (Gwiner et al., 1998). También existen los costes operativos, que derivan de la evaluación de las distintas alternativas. Finalmente, los costes estructurales se refieren a los costes relacionados con los aspectos tecnológicos, accesorios etc. De hecho, realizar un cambio de proveedor supone cambiar también la compra o consumo de otros accesorios o servicios relacionados con el producto (Alfaro, 2004). En conclusión, cabe afirmar que la vinculación relacional con un mismo proveedor evitará que el cliente incurra en estos costes.

Por otra parte, se deben destacar los beneficios sociales que se obtienen cuando el cliente mantiene una relación continua con el proveedor. El mantenimiento de una relación duradera hace que los clientes se sientan muy importantes ante su proveedor. A menudo, se establecen vínculos de amistad y lealtad entre el proveedor y el cliente (Christopher et al, 1994), lo cual genera un mayor bienestar. Además de los lazos emocionales que puedan surgir también existen una serie de beneficios económicos. Aquellos clientes que llevan muchos años consumiendo los productos o servicios de la misma empresa, gozan de mayores descuentos y promociones. A menudo, las empresas ofrecen precios especiales para los clientes más fieles (Gwiner et al, 1998).

Por su parte, Berry (1995) junto a los beneficios ya mencionados, propone cuatro características esenciales de las empresas de servicios que influyen en el interés de los clientes para proseguir con la relación; la complejidad, la heterogeneidad, la importancia y el grado de compromiso. A medida que aumenta la complejidad de los servicios, menor es el deseo de cambiar de proveedor. Por otro lado, debido a la heterogeneidad e intangibilidad de los servicios, resulta muy difícil que los clientes realicen valoraciones previas, de modo que aquéllos que anteriormente hayan recibido un servicio de alta calidad tendrán una menor disposición a cambiar de proveedor y le concederán una mayor importancia al grado de compromiso adquirido por parte del proveedor del servicio, lo cual inducirá a la prolongación de la relación.

Por otro lado Bitner (1995), a la vez que Grönroos (1994), señalan que los clientes son fieles a las empresas cuando obtienen un mayor valor añadido, es decir, cuando el valor percibido es relativamente mayor que el valor que podrían ofrecerles otras empresas. En este sentido entienden el valor percibido por la calidad del servicio recibido, lo cual hace que el cliente experimente una sensación de bienestar y de comodidad. Además, cuando el cliente mantiene una relación constante con la empresa, se reduce su estrés y su ansiedad. Esto influye también en la confianza y en el compromiso de los clientes, que resultan elementos esenciales para el mantenimiento de las relaciones. El compromiso aporta valor a la relación, lo que la convierte en algo muy importante; en consecuencia, el cliente dedicará un mayor esfuerzo a mantener esta unión indefinidamente. La confianza, pues, se basa en que cada parte confía en la integridad y fiabilidad del otro, lo cual aumentará la voluntad de contar continuamente con la otra parte (Morgan y Hunt, 1994).

En definitiva, un cliente establece una relación con un proveedor cuando considera que de este vínculo relacional va a obtener determinados beneficios que no les es posible conseguir con otros proveedores. En este sentido, las empresas deben identificar las distintas estrategias que les permita seguir ofreciendo tales beneficios y que, sobre todo, les permita continuar con la relación. Para ello, Gwiner et al. (1998) proponen una serie de sugerencias. La primera recomendación se centra en reconocer la importancia de los beneficios relacionales y la influencia de los mismos en los clientes. Tanto la empresa como los clientes perciben este tipo de beneficios; por ello se ha de identificar cuáles son los más valorados por los clientes, para después poder ofrecerlos. La segunda sugerencia está relacionada con la anterior, y propone el planteamiento de estrategias que permitan acelerar el desarrollo de los beneficios relacionales. La siguiente recomendación propone cuantificar y promover el valor de los beneficios relacionales en los clientes. A menudo, existe un cierto desconocimiento sobre el impacto que tiene en el cliente cada uno de los beneficios que se han mencionado, por ello resulta conveniente determinar en qué grado influye cada uno de ellos en el comportamiento de los clientes y en su predisposición a continuar con la relación. Finalmente, se sugiere que la empresa centre sus recursos y esfuerzos en algunos beneficios relacionales como forma de diferenciación hacia los competidores. En tal sentido, frecuentemente se recurre a los beneficios sociales, dado que son difícilmente imitables por otras empresas.

2.5.4 PRINCIPALES MODELOS PARA EL DESARROLLO DE LAS RELACIONES

Para la aplicación y desarrollo de estrategias y programas de marketing relacional, primeramente se ha de analizar el proceso del establecimiento de las relaciones desde su inicio, es decir, desde el primer contacto hasta el afianzamiento de la relación. Esto permite identificar los factores o antecedentes que contribuyen a la continuación de la interrelación. Y, asimismo, permite también gestionar los aspectos clave que se han de considerar para el progreso y fortalecimiento de estas relaciones.

En esta dirección, algunos autores como Berry y Bendapudi (1997), Dwyer et.al (1987), Palmatier et.al (2006) y Wilson (1995) entre otros, han investigado qué tipo de agentes intervienen en este proceso y cuáles de ellos resultan determinantes y favorecen el afianzamiento de la relación. Para ello, ofrecen evidencias empíricas de los elementos más relevantes a tener en cuenta en el desarrollo de las relaciones y proponen diversos modelos. Cada uno de estos modelos se diferencia en las distintas fases que proponen, en la temporalidad que se establece para cada una de ellas, en el contenido o exposición de cada fase y en las variables que participan en la evolución de cada modelo.

A continuación, se ofrece un resumen descriptivo de cada modelo:

2.5.4.1 Ciclo de desarrollo de las relaciones de Dwyer

Dwyer (1987) es uno de los primeros autores que propone un modelo cíclico para el desarrollo de las relaciones. Este modelo expone un procedimiento de cinco etapas que explican la evolución de la relación. Las cinco fases que se proponen son las siguientes: la toma de conciencia, exploración, expansión o crecimiento, compromiso, y disolución o alejamiento.

Primera fase, toma de conciencia: Esta fase corresponde a la primera toma de contacto entre el cliente y la empresa. Cuando una parte reconoce que la otra podría serle válida o útil para el intercambio, es una fase de reconocimiento y de atracción unilateral.

Segunda fase, investigación: En esta etapa se analizan los beneficios y los costes que puede suponer el intercambio con este proveedor. Se analizan los costes, accesibilidad, comportamientos, etc., y una vez que las dos partes se muestran de acuerdo en la realización del intercambio, se definen objetivos, normas y comportamientos. También se asignan funciones para cubrir las necesidades de ambas partes.

Tercera fase, expansión: Esta fase está caracterizada por el continuo intercambio de valor que sucede entre las dos partes. Ambas perciben obtener beneficios a raíz de su relación, se aumenta de forma considerable la confianza entre las partes. Asimismo, se dan los primeros pasos de cara a crear una mayor interdependencia entre ambos, lo cual reduce las intenciones de buscar otros proveedores u otras alternativas.

Cuarta fase, compromiso: En este período, se comienza a consolidar la relación. Se aumenta el compromiso y el nivel de interdependencia entre las partes. Es tal el nivel de satisfacción e interdependencia alcanzada, que desde el punto de vista económico y social resulta muy costoso cambiar de proveedor.

Quinta fase, disolución: La disolución de la relación ocurre cuando alguna de las partes muestra su insatisfacción con la otra. Suele suceder cuando para una de las partes los costes de mantenimiento de la relación son superiores a los beneficios que obtiene, y por tanto no resulta viable continuar con el intercambio. Cabe decir, no obstante, que la finalización de la relación no debe necesariamente ocurrir en la última etapa del proceso; puede suceder en cualquiera de las fases del procedimiento.

Este modelo pone de manifiesto la necesidad de considerar las motivaciones, percepciones, los costes y beneficios que ambos lados obtienen mediante el intercambio relacional. También se sugiere que existen algunos elementos clave que resultan críticos en el desarrollo del proceso, tales como la confianza y el compromiso.

2.5.4.2 Modelo de constitución de las relaciones entre comprador y vendedor de Wilson

En opinión de Wilson (1995) el modelo que propone Dwyer (1987) presenta ciertas deficiencias en lo que respecta a la consideración de variables que influyen en el éxito o fracaso de una relación. El autor propone una serie de factores que intervienen en cada fase y que determinan la consecución o disolución de la relación.

Primera fase: En esta fase se inicia la búsqueda y posterior selección de proveedores. Este primer acercamiento a la empresa permite evaluar e identificar al proveedor más adecuado de acuerdo con las exigencias del cliente. En esta primera etapa, la satisfacción y la reputación serán los factores más importantes a tener en cuenta.

Segunda fase: En esta segunda fase se definen los objetivos y se comparten las necesidades o conveniencias de ambos lados. La confianza y el cumplimiento de los objetivos serán determinantes.

Tercera fase: Ahora se definen los límites de la interacción. La reciprocidad y el nivel de compromiso adquirido por las partes conforman los factores más relevantes a tener en cuenta.

Cuarta fase: Esta fase constituye la etapa de creación y de aumento del valor. Los esfuerzos se limitan en función de las fronteras que se han establecido en la etapa anterior. Los factores más influyentes en este periodo son la dependencia y la intensidad de las relaciones.

Quinta fase: Finalmente se refuerza y se estabiliza la relación. Las variables esenciales a considerar en esta etapa la confianza, la satisfacción, la cooperación y el compromiso adquirido por ambas partes.

2.5.4.3 Modelo para el mantenimiento de las relaciones desde la perspectiva de los clientes de Berry y Bendapudi

Berry y Bendapudy (1997) proponen una serie de factores que influyen en la confianza y en la dependencia que pueden establecerse entre las partes. Dependiendo de estos antecedentes y de la confianza y dependencia generada, proponen dos modelos de relación: las relaciones que surgen por motivos de dependencia y que se consideran obligatorias, y las relaciones que se basan en la cooperación y participación de ambas partes. En cuanto a los factores que anteceden a la dependencia y la confianza señalan los siguientes:

Factores del entorno: La complejidad y el dinamismo del entorno, es decir la rapidez con la que cambia el entorno, la modificación de las tendencias, los cambios medioambientales, la heterogeneidad de los clientes (diversidad en la demanda), etc., influyen directamente en el deseo de los clientes para mantener una relación duradera con una empresa. Cuanto mayor es la complejidad que presenta el entorno, mayor será la dependencia del cliente hacia una misma empresa.

Factores relacionados con el proveedor del servicio: Estos factores están relacionados con la inversión que realiza el proveedor del servicio en recursos (personal, formación del personal etc.) para establecer y mantener la relación con el cliente. También se tienen en cuenta la experiencia y los aspectos en común entre ambos. Por consiguiente, cuanto mayor es la inversión, la

experiencia y los aspectos en común entre cliente y proveedor, mayor es la confianza y la dependencia en la empresa.

Factores relacionados con los clientes: Al igual que en el caso de los proveedores, los clientes también realizan algunas inversiones a la hora de identificar a la mejor empresa. Del mismo modo, la experiencia de los clientes también influye en su elección, pues los clientes con menor experiencia tienden a ser más fieles a una marca. Otra variable que influye en la decisión de los clientes son las recomendaciones que reciben de su círculo más cercano.

Factores relacionados con la interacción entre proveedor y cliente: La frecuencia con la que suceden las interacciones, los costes de cambio de proveedor, la evaluación de las interacciones y la satisfacción obtenida en los intercambios, influyen en la voluntad del cliente para continuar con el intercambio relacional.

Entre los factores que se han mencionado anteriormente, aquellos que generan una mayor confianza son los siguientes: la satisfacción derivada del intercambio, la frecuencia de las interacciones, las recomendaciones del círculo más cercano, la similitud o aspecto en común, y la experiencia e inversiones que realiza el proveedor para dar continuidad a la relación.

Asimismo, los factores que influyen en la dependencia hacia el proveedor son: los factores relacionados con el entorno, la inversión y experiencia del proveedor y los factores relacionados con la interacción.

2.5.4.4 Factores que inciden en la efectividad del marketing relacional según Palmatier, Grewal y Evans

Palmatier et.al (2006) ofrecen un modelo que identifica los antecedentes que interfieren en el establecimiento de la relación así como las variables intermediarias y los elementos moderadores de las relaciones. Finalmente, definen los diversos resultados que se derivan del intercambio relacional.

Antecedentes relacionados con el cliente: Existen dos factores principales que intervienen en la voluntad del cliente para establecer una relación. El primero comprende los beneficios o el valor que se va a obtener con ella. El segundo factor se refiere a la dependencia que tenga el cliente con el proveedor. En determinados casos existe una elevada dependencia hacia la empresa, lo cual implica la necesidad de continuar con la relación.

Antecedentes relacionados con el proveedor: Estos antecedentes hacen referencia por un lado a las inversiones que los vendedores realizan en cuestión de tiempo, esfuerzo y recursos; esto influye positivamente en los factores o variables que miden las relaciones. Por otra parte, dichos antecedentes reflejan la experiencia de los vendedores, los conocimientos y las competencias para el desarrollo de las relaciones. Cuando los clientes interactúan con vendedores competentes, perciben un mayor valor de la relación y una mayor predisposición a continuar.

Antecedentes que influyen en ambas partes: Existen algunos factores como: la comunicación, la frecuencia de la interacción, la similitud, el conflicto (nivel de desacuerdo) y la duración de la relación, que influyen en la motivación de ambos lados para continuar con la relación.

En cuanto a los factores que intervienen en el mantenimiento de la relación y que posteriormente influyen en los resultados o beneficios que obtienen ambas partes, Palmatier et.al (2006) destacan los siguientes: la confianza, el compromiso, la calidad de la relación y la satisfacción.

El modelo también recoge los beneficios que se obtienen mediante el mantenimiento de las relaciones. Entre ellos se destacan los siguientes: aumento de la fidelidad del cliente, la promoción boca a boca por parte de los clientes, un aumento del rendimiento de los proveedores, y una mayor cooperación entre ambas partes.

En aquellos modelos en los que se genera una mayor confianza, los autores sostienen que se crea un tipo de relación más participativo, con una mayor cooperación por ambos lados. En este tipo de modelos los clientes se sienten más identificados con la empresa y ejercen de promotores y defensores de la misma. No obstante, en aquellos casos en los que la relación se basa en una mayor dependencia entre las partes, el modelo de relación que se constituye es de carácter obligatorio. Los clientes dependen enormemente del proveedor, por lo que no se trata de una relación voluntaria. En estos casos los clientes tienden a buscar nuevas alternativas. También se da un mayor asentimiento a las peticiones de la otra parte por los motivos que ya hemos mencionado.

Evidentemente, aquellos modelos que tratan de fomentar la confianza y el compromiso de los clientes mediante la búsqueda de diferentes vías para ofrecer un valor superior a los mismos serían los más indicados para el desarrollo de una estrategia de marketing relacional eficaz, dado que, los modelos que se basan en la obligatoriedad y la dependencia de los clientes hacia el mantenimiento de la relación estimulan la búsqueda de otras alternativas.

2.6. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA Y MARKETING

2.6.1 VÍNCULOS ENTRE EL MARKETING Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

La Responsabilidad Social Corporativa puede entenderse como una filosofía empresarial proactiva, dado que anticipa sus acciones a las demandas de los distintos grupos de interés, por otra parte, también puede ser una herramienta eficaz de marketing con la que obtener mayores ventajas competitivas (Lichtenstein et.al., 2004; Maignan y Ferrell, 2001). El aumento de las iniciativas de RSC por parte de las empresas se debe en cierta medida a que éstas la reconocen como un factor clave para el éxito (Lichtenstein et.al., 2004), debido a que incrementa el conocimiento sobre las demandas de los grupos de interés.

Es en el periodo entre 1960-1970 cuando los primeros eruditos del marketing comienzan a expresar su preocupación por la consideración de la RSC en esta disciplina (Maignan y Ferrell, 2004). Esta época dará lugar a las primeras iniciativas de marketing social o marketing con causa, ligando las acciones de marketing con los deberes sociales de la empresa. Esta nueva concepción acoge varios elementos implícitos que amplían su campo de actividad, así pues el marketing se configura como una actividad humana y no estrictamente profesional que pretende satisfacer las necesidades y deseos de las partes interesadas que intervienen en el intercambio (García, 2010). Por otro lado, con la aparición del marketing social el área de actuación del marketing deja de limitarse a las empresas, extendiéndose su uso a las organizaciones no lucrativas.

Como se puede ver, para poder comprender mejor los vínculos entre el marketing y la RSC, resulta necesario entender la evolución o el cambio de paradigma sucedido en esta disciplina. Así pues, desde la concepción del marketing como un acto de transacción o intercambio de valores entre dos partes (Kotler, 1972)²⁷, donde el foco se sitúa en las actividades que rodean y facilitan ese proceso de intercambio, se ha pasado hacia un enfoque centrado en el nivel institucional o corporativo, en el que los atributos organizacionales, la gestión de las relaciones y la propia reputación corporativa resultan fundamentales para poder diferenciarse y hacer frente a las presiones de la competencia. Por consiguiente, en el ámbito del marketing cada vez se presta mayor atención a los conceptos corporativos y a los activos intangibles vinculados con los

²⁷ Citado por Seht y Parvatiyar (1995)

misimos, como es el caso de la identidad corporativa, la imagen, la reputación, la comunicación o la marca (Currás, 2007).

Prueba de lo anterior se halla en el planteamiento del marketing corporativo basado en las 6 C's desarrollado por Balmer y Greyser (2006). Este nuevo planteamiento se basa en la asunción de que el marketing no debe centrarse a una sola área o departamento, sino que debe considerarse a nivel institucional y tener un papel estratégico en la organización. Entre los componentes de las 6 C's del marketing corporativo se encuentran: la identidad corporativa (character), comunicación corporativa (communications), gestión de los grupos de interés (constituencies), la marca o el branding corporativo (covenant), reputación o imagen corporativa (conceptualisations), y cultura corporativa (culture).

Balmer y Greyser (2006) sostienen que el marketing corporativo refleja la evolución y los cambios que han ido sucediendo a lo largo de los años en cuanto al poder y el rol de los consumidores y vendedores. En la siguiente tabla se ofrece un resumen de los aspectos más relevantes en la evolución del marketing.

Tabla 13. Comparación de los cuatro modelos de relaciones de poder en el marketing

ASPECTOS	EL MODELO MANIPULADOR	EL MODELO TRANSACCIONAL	EL MODELO DE LOS SERVICIOS	EL MODELO CORPORATIVO
BALANCE DEL PODER EN EL MERCADO	Dominio de los vendedores	Equilibrio entre los vendedores y los clientes	Dominio de los consumidores	Dominio de los consumidores y los grupos de interés
ORIGEN DE LOS DESEOS Y NECESIDADES DE LOS CONSUMIDORES	Los vendedores	Mediante vendedores y consumidores	Los consumidores	Los consumidores y los grupos de interés
TIPO DE PODER DEL CONSUMIDOR	Elección del consumidor forzada	Los consumidores	Soberanía del consumidor	Soberanía de los consumidores y los grupos de interés
ADVERTENCIA DEL MERCADO	Cuidado por parte del comprador	Cuidado por parte de los propietarios	Cuidado por parte de los vendedores	Cuidado por parte de la compañía
ROLE DEL VENDEDOR	Persuadir y seducir al consumidor El consumidor como adversario	Trabajar conjuntamente con el consumidor El consumidor como socio	Servir al consumidor Servidor del consumidor	Servir a los grupos de interés Servidor de los grupos de interés

Fuente: Balmer y Greyser (2006)

Tal y como se recoge en la Tabla 13, las relaciones de poder han cambiado mucho en los últimos años. Si bien antes la soberanía o el poder lo tenían los clientes, ahora éstos comparten su dominio con otros grupos de interés de la sociedad que también pueden influir en gran manera en la continuidad de las empresas. Este cambio de tendencias ha supuesto un cambio de

perspectiva en la actividad comercial basado en el desarrollo de atributos corporativos que exijan y valoren los grupos de interés. En la Tabla 14 se pueden ver las diferencias entre las características principales del marketing corporativo frente a las características del marketing tradicional.

Tabla 14. Comparación de las características del marketing tradicional y el marketing corporativo

	EL MODELO TRADICIONAL	EL MODELO CORPORATIVO
ORIENTACIÓN	CLIENTE Entender las necesidades, deseos y demandas de los clientes.	GRUPOS DE INTERÉS Entender las necesidades de los grupos de interés (presentes y futuros), incluidos los clientes.
APOYO ORGANIZATIVO	ACTIVIDADES COORDINADAS DE LA ORGANIZACIÓN Se llevan a cabo para apoyar el enfoque basado en los clientes	ACTIVIDADES COORDINADAS DE LA ORGANIZACIÓN Se llevan a cabo para apoyar el enfoque basado los grupos de interés
FINALIDAD DEL ENFOQUE	Orientación hacia la obtención de beneficios. La actividad se basa en el logro de beneficios a través de las ventas.	Orientación hacia la creación de valor. La actividad de la empresa no sólo tiene por objetivo el logro de beneficios sino que también se consideran las necesidades sociales.
APLICACIÓN EN LA SOCIEDAD	Presente y futuro de los grupos de interés y necesidades de la sociedad. Se consideran las necesidades de los grupos de interés en el presente y futuro de forma que se pueda lograr un equilibrio.	Bienestar de la comunidad Obligación de satisfacer a los intereses de los clientes y la sociedad a largo plazo.

Fuente: Balmer y Greyser (2006)

La evolución de un enfoque a otro muestra una ampliación en la propia naturaleza de los productos intercambiados. En el marketing tradicional los bienes y servicios se valoran mediante el valor económico de los mismos, mientras que en el marketing corporativo el beneficio obtenido a través del intercambio de productos y servicios lleva implícito otro tipo de contraprestación, como es el caso de los beneficios sociales (García, 2010).

Tras la revisión de la literatura sobre la evolución histórica del concepto de marketing realizadas por distintos expertos, Alvarado (2008) encuentra 8 nexos conceptuales entre el Marketing y la RSC: (1) creación, comunicación y entrega de valor a los consumidores, (2) gestión de relaciones con el consumidor, (3) beneficios mutuos, (4) consideración de otros stakeholders (5) noción de intercambio mixto, (6) interactividad, (7) interdependencia entre la empresa y sus stakeholders, y (8) entorno ampliado de marketing.

Como se puede ver, estos ocho vínculos que menciona encajan a la perfección con el concepto de Marketing Corporativo expuesto anteriormente. Tal y como se ha mencionado, tanto el ámbito de aplicación del marketing como el enfoque del mismo han variado mucho en las últimas décadas. Si bien el marketing tradicional tenía por objeto la orientación hacia la consecución de beneficios, el marketing corporativo tratará de orientar sus esfuerzos para ir más allá que lo anterior, es decir, para crear valor en un sentido más amplio y para un colectivo mayor. Para ello, resulta esencial la consideración de las necesidades y expectativas de otros grupos de interés además de las del consumidor. Así pues, el intercambio entre la empresa y sus clientes deja de ser unidireccional, pasando a centrarse en la interacción entre los grupos de interés y la empresa.

Otra evidencia de estos cambios se halla en la nueva definición adoptada por la AMA en julio de 2013, en la que el marketing se define como: *“la actividad, conjunto de organismos o instituciones y procesos para crear, comunicar e intercambiar ofertas que tienen valor para los clientes, los socios y la sociedad en general”*²⁸(AMA, 2013).

Volviendo a la literatura sobre RSC en el ámbito del marketing, se ha de decir que aunque existen estudios que han tratado de investigar la relación entre los aspectos sociales o medioambientales y el comportamiento de los consumidores (Pérez, 2011). La mayoría de estos trabajos ofrecen una visión parcial en cuanto a la unidad de análisis considerada o las dimensiones de RSC estudiadas (Maignan y Ferrell, 2004). A modo de ejemplo, entre estos estudios podemos hallar investigaciones sobre las acciones de filantropía corporativa (Ellen et al., 2000), el marketing medioambiental (Menon y Menon, 1997) o el marketing con causa (Varadarajan y Menon, 1988), entre otros.

²⁸ Definición adoptada por la Junta directiva de la AMA en julio de 2013, se encuentra disponible en: <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx> (11/10/2013)

En opinión de Maignan y Ferrell (2004) el cambio de dirección en la investigación sobre marketing hacia la consideración de este tipo de cuestiones se debe a la creencia de que el marketing puede llegar a desarrollar prácticas socialmente responsables consiguiendo así la identificación o vinculación del consumidor y de otros grupos de interés con la empresa. En este sentido, una de las líneas a destacar se centrará en el estudio de la influencia que ejerce la información que reciben los consumidores sobre las actividades de RSC en el comportamiento de los mismos.

En la disciplina del marketing suele ser habitual asociar la marca con atributos del producto o servicio que se consideran valiosos desde la perspectiva del cliente, con el fin de conseguir una buena imagen de la empresa. En este nuevo enfoque del marketing la asociación responde a otro tipo de necesidades o demandas sociales que también son valoradas por los clientes, pero que no se encuentran necesariamente vinculadas a las características de los productos o servicios. En este segundo tipo de asociación el producto o servicio se relaciona con una serie de actividades de carácter externo (social o medioambiental) que refuerzan el afecto de los clientes hacia la empresa (Pérez, 2011). Cabe decir que no siempre la respuesta de los clientes ante las actividades es la misma ni se desarrolla con la misma intensidad. Esto se debe a que la transferencia de información y la consecución de las actividades también varían dependiendo del tipo de empresa y el sector.

De acuerdo a los planteamientos teóricos y a los distintos vínculos entre la RSC y el marketing mencionados con anterioridad, Alvarado (2008) propone que la RSC desde una perspectiva del marketing ha de considerarse como: a) un proceso, pues su operación requiere distintas fases sucesivas, lo cual permite que b) el conjunto de actividades de marketing encaminadas a la RSC cobren c) un sentido estratégico. De este modo asegura, que tanto el proceso como las actividades de marketing desarrolladas, tienen un carácter proactivo que dota a la empresa de ventajas competitivas.

En lo que respecta a las contribuciones teóricas sobre las dimensiones o aspectos de la RSC estudiados en marketing y la influencia de éstos en el comportamiento del consumidor, en la siguiente tabla se recoge un resumen de las principales contribuciones y evidencia empírica en este ámbito de estudio.

Tabla 15. Estudios sobre RSC desde la disciplina del Marketing

AUTOR	OBJETO DE ESTUDIO
Robin y Reidenbach (1987)	Integración de la RSC y la ética en los procesos de planeación estratégica de marketing
Brow y Dacin (1997)	Asociaciones corporativas y respuesta de los consumidores hacia compañías percibidas como socialmente responsables
Menon y Menon (1997)	Marketing medioambiental
Creyer y Ros (1997)	Influencia del comportamiento de la empresa en las intenciones de compra del consumidor
Dunfee et al. (1999)	La Teoría Integradora del Contrato Social como fundamento normativo para el pensamiento de marketing
Ellen et al. (2000)	Condiciones que contribuyen a una mejor evaluación de los esfuerzos de marketing con causa
Barone et al. (2000)	Influencia del marketing con causa en las decisiones de compra del consumidor.
Maignan y Ferrell (2001)	Ciudadanía Corporativa como herramienta de marketing
Bron y Brioni (2001)	Percepción de los consumidores de las actividades de marketing con causa
Lewis (2003)	La RSC como criterio de evaluación de las empresas, su reputación, prosperidad y confianza
Lichenstein et al. (2004)	Beneficios para las empresas y las ONGs derivadas de las percepciones de los consumidores sobre las iniciativas de RSC
Maignan y Ferrell (2004)	Responsabilidad Social Corporativa y Marketing
Cai y Wheale (2004)	Integración de la Teoría de los Stakeholders en el marketing relacional
Bigné et al. (2005)	Percepción de la Responsabilidad Social Corporativa en distintos países
David et al. (2005)	Relaciones entre las prácticas de RSC, identidad corporativa e intención de compra
García de los Salmones et al. (2005)	Influencia de las percepciones sobre aspectos económicos, jurídicos, éticos y sociales en la evaluación y lealtad de los consumidores de servicios de telefonía móvil
Fernandez y Merino (2005)	Disponibilidad a pagar un sobreprecio asociado a un producto o servicio socialmente responsable
Page y Fearn (2005)	Influencia de la RSE en la percepción de los consumidores acerca de las compañías, la equidad de sus marcas y en el comportamiento de compra
Meijer y Schuyt (2005)	Sensibilidad de los consumidores de Europa occidental hacia el desempeño social corporativo
Becker y Olsen (2006)	Impacto de la RSC percibida en el comportamiento del consumidor
Bigné et al. (2006)	Influencia de la RSC en el comportamiento de compra de los estudiantes universitarios
Ellen et al. (2006)	Condiciones que contribuyen a una mejor evaluación de los esfuerzos de marketing con Causa
Luo y Bhattacharya (2006)	Relación entre RSC, satisfacción del consumidor y valor de mercado de la empresa
Sen et al. (2006)	Grado de atención al consumidor a acciones de RSC y su impacto en las intenciones de comportamiento futuro

Fuente: Elaboración propia

Uno de los motivos para la consideración de los aspectos sociales y medioambientales en las estrategias de marketing se basa en los cambios acontecidos en la percepción del consumidor a la hora de valorar las experiencias de consumo. Los consumidores no sólo se interesan por los beneficios que les aportan el producto o servicio contratado, sino que comienzan a valorar otros aspectos relacionados con la RSC, que si bien no son determinantes, puede llegar a influir en su decisión final o en la confianza del consumidor hacia la empresa (Swaen y Chumpitaz, 2008).

A modo de ejemplo, el factor medioambiental está adquiriendo una gran importancia en la gestión global de las empresas. Es cierto que éstas se ven obligadas a cumplir con la legislación medioambiental y ello hace que obligatoriamente deban llevar a cabo determinadas acciones para minimizar su impacto medioambiental. No obstante, no es la única razón por la que las empresas están tratando de ser más ecológicas. El verdadero motivo se oculta en la satisfacción de las demandas de los clientes, que exigen que la actividad de la empresa se desarrolle de una forma más sostenible (Bravo et al.2005). A consecuencia de ello, la orientación medioambiental y los esfuerzos para minimizar el impacto medioambiental también se ven reflejados en sus estrategias de marketing. El desarrollo de nuevos productos y servicios medioambientalmente amigables confiere a la empresa la oportunidad de poder diferenciarse dirigiéndose a un segmento de mercado de consumidores ecológicos. Por otro lado, la necesidad de cumplir con las necesidades de los grupos de interés mediante la preservación de los recursos naturales también permite proyectar una imagen positiva hacia el exterior, lo cual puede suponer un avance en la posición competitiva de la empresa (Bravo et al., 2005).

En opinión de Menon y Menon (1997) las estrategias de marketing medioambiental han de incluir tres aspectos: a) solución a los aspectos legales mediante la utilización de la tecnología y la innovación, b) filosofía u enfoque emprendedor c) confluencia del desempeño, social, medioambiental y económico. En lo que respecta a la tecnología, cada vez se recurre más al uso de la innovación y las tecnologías limpias como opciones estratégicas para reducir los problemas medioambientales en los sistemas de producción, embalaje o eliminación de desechos. Por otra parte, los principios de desempeño social son intrínsecos a la naturaleza y alcance de las estrategias del marketing medioambiental. El entorno y los objetivos económicos influyen de gran manera en las estrategias de marketing medioambiental, esto exige que se deban equilibrar las tres dimensiones para evitar discrepancias entre necesidades y objetivos. Finalmente, se ha de decir que la adopción de estos tipos de estrategias requiere de un enfoque innovador y emprendedor, dado que en la mayoría de los casos todavía no existen soluciones a los problemas medioambientales que se quieren resolver o, las soluciones a adoptar deben incorporar necesariamente una evaluación impacto medioambiental futuro.

Cambiando de dimensión, se ha de decir que la consideración de los aspectos sociales también demuestra ser un tema muy relevante. Los casos de falta de ética en la comercialización generan una mayor desconfianza y escepticismo en los clientes. Esto pone en evidencia la necesidad de regular de la actividad comercial desde un punto de vista ético y moral. En este sentido, la teoría del contrato social que se describirá a continuación, se ha convertido en una de las principales alternativas para enfrentar la ética empresarial en el marketing (Dunfee et al., 1999).

En la literatura del marketing se pueden distinguir dos enfoques para la aplicación de la ética: el enfoque descriptivo y el normativo. El primero incluye el estudio sobre la descripción de los distintos modelos para la toma de decisiones éticas y las consecuencias de las mismas. En este enfoque la atención se centra en el estudio de los efectos producidos en las actitudes y comportamientos en los diferentes públicos derivadas de la inclusión de aspectos éticos en la actividad comercial. Por otro lado, el enfoque normativo se centra en la identificación de principios y métodos de razonamiento moral para el establecimiento de las normas que diferencian las acciones éticas y no éticas (Dunfee et al., 1999). La teoría del contrato social establece que los grupos de interés de las comunidades locales pueden especificar normas éticas para sus miembros y las empresas, de este modo se crean una serie de estándares y principios universales que regulan el comportamiento ético en la actividad comercial. El cumplimiento de estas normas será de vital importancia para el desarrollo de la confianza en las relaciones de intercambio. Asimismo, éstas constituyen un marco a seguir para la toma de decisiones por parte de los responsables de marketing.

Entre los estudios llevados a cabo desde el enfoque descriptivo, existen evidencias que muestran una estrecha relación entre el marketing social y la identificación del consumidor y los trabajadores con la empresa (Brown y Dacin, 1997; Bhattacharya y Sen, 2004; Lichtenstein et al. 2004). Asimismo, algunos de estos estudios sostienen que los beneficios del marketing social van más allá de lo anterior, ya que también incluyen otros beneficios tales como el alcance de una mejor reputación (Bron y Brioni, 2005) y una mayor lealtad de los clientes (Caro et al., 2007). Además, tal y como se ha mencionado, los beneficios no sólo provienen de los clientes, dado que la identificación del trabajador con la empresa también contribuye en un mejor desempeño de la misma. Ello se debe a que las organizaciones pueden influir positivamente en el pensamiento moral de sus empleados, proporcionando o transmitiéndoles un conjunto de valores y políticas éticas que han de aplicar en su trabajo (Vitell et al. 2003).

Al igual que sucede con el marketing medioambiental, el social también resulta ser una poderosa herramienta capaz de construir una mejor reputación corporativa. Para ello, el marketing con causa debe de ser estratégico y evaluar y comprender en cada momento el tipo de necesidades

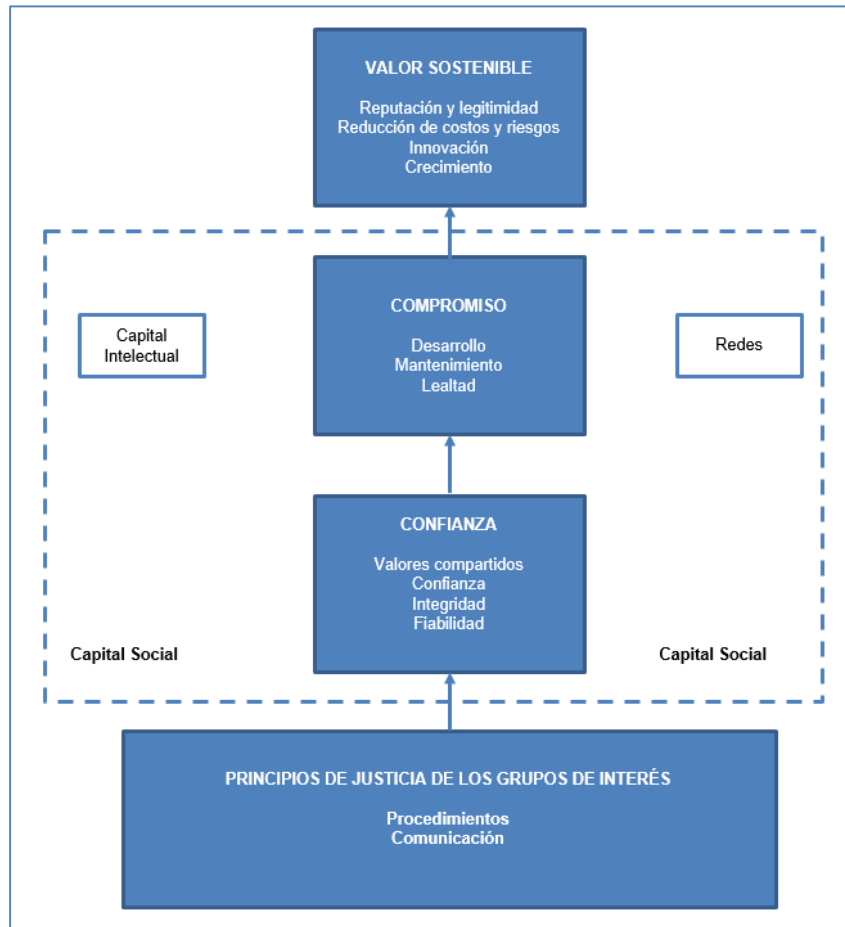
y expectativas que requiere cada grupo de interés; asimismo se ha calibrar el tipo de apoyo que recibirá la empresa en la satisfacción de éstas. Por ejemplo, para los clientes es importante que las campañas que realice la empresa sean honestas y les trasmitan confianza. La honestidad y el compromiso a largo plazo son factores que ayudan a mitigar el escepticismo que puedan tener los clientes hacia las acciones de marketing con causa (Bronn y Brioni, 2001).

Desde la teoría del desempeño social corporativo la confianza se entiende como un concepto con un alto contenido ético. Es decir, la confianza implica la obligación moral de una organización para actuar con imparcialidad, integridad y honestidad en el trato con los grupos de interés (Cai y Wheale, 2004). La confianza, la integridad y los valores compartidos proporcionan estabilidad en las relaciones con los grupos de interés, es decir, son indicativos de relaciones duraderas y estables. Por otra parte, el compromiso también resulta de gran importancia para entender las relaciones con los grupos de interés e indica la voluntad de las partes para mantener una relación. Asimismo es signo de lealtad entre las partes.

En consideración de lo anterior, Cai y Wheale (2004) encuentran que el compromiso y la confianza pueden proporcionar valor sostenible a la empresa. Esta teoría parte de la confirmación del efecto que tienen la equidad, la fiabilidad, y la responsabilidad en la confianza y el compromiso de los grupos de interés hacia la empresa. Así pues, un aumento de confianza y compromiso por parte de los grupos de interés conllevará que los mismos proporcionen mayores recursos a la empresa. Por otro lado, el hecho de mantener una relación tan estrecha con los grupos de interés puede mejorar la coordinación de las actividades empresariales, disminuyendo los riesgos en el mercado y los costos en la identificación de oportunidades (Cay y Wheale, 2004). Además, esa relación de confianza y compromiso establecida permitirá a la empresa desarrollar ofertas y productos a través del diálogo y la interacción con las partes interesadas; asimismo también podrá establecer soluciones viables para los problemas sociales y medioambientales basándose en la opinión de los mismos. En consecuencia, el desarrollo y mantenimiento de una relación de compromiso y confianza con los grupos de interés proporcionará a la empresa mayor legitimidad y reputación en el mercado; a su vez, estimulará la innovación y el crecimiento de la empresa. Todo ello supondrá un mayor valor sostenible para la empresa, lo cual asegurará la continuidad de su actividad a largo plazo.

En la siguiente figura se expone el modelo para la creación de valor sostenible a través de la confianza y el compromiso.

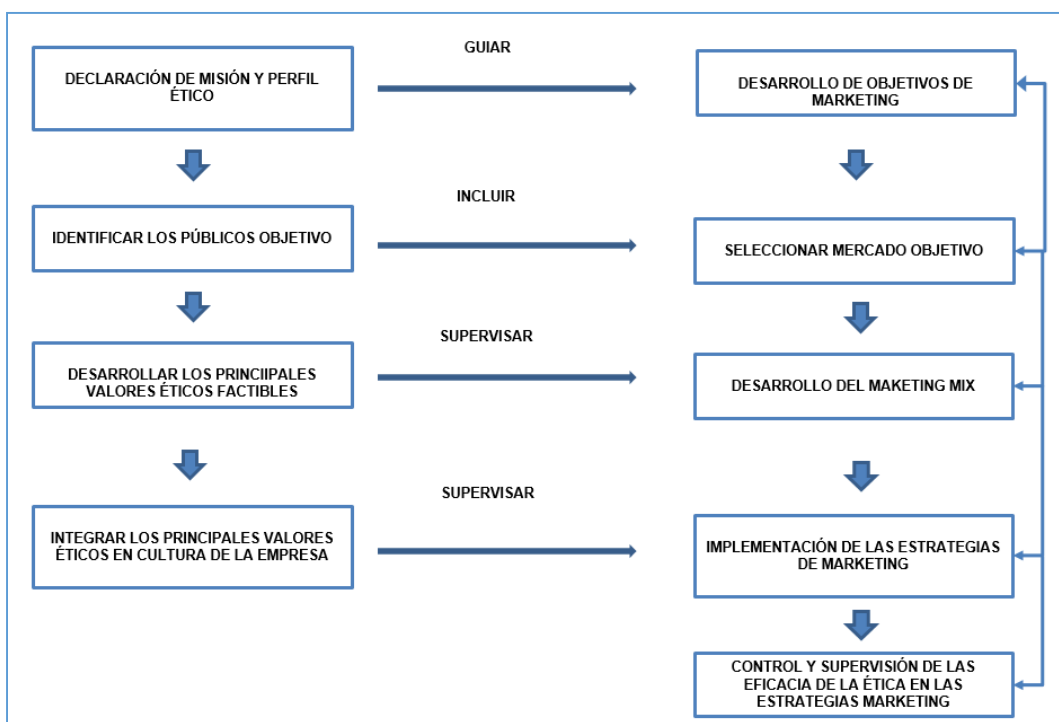
Figura 33. Esquema de valor corporativo sostenible



Fuente: Cay y Wheale (2004:521)

En concordancia con lo expuesto anteriormente, cabe señalar que autores como Robin y Reidenbach (1987) han establecido procedimientos para la integración de los valores éticos y socialmente responsables en el proceso de planificación estratégica del marketing. La siguiente figura muestra el enfoque de planificación sugerido por Robin y Reidenbach (1987).

Figura 34. Sistema paralelo de planificación para la integración de la Ética y la RS en la planificación estratégica de marketing



Fuente: Robin y Reidenbach (1987:53)

En vista de lo expuesto, se puede concluir que la evolución del marketing hacia un enfoque basado en la teoría de los grupos de interés ha conducido al desarrollo de distintos tipos de estrategias de marketing entre las que se pueden destacar: el marketing medioambiental, el marketing social, la filantropía corporativa o el marketing con causa entre otras. Se puede decir que todas ellas tienen por objeto el desarrollo de acciones que traten de satisfacer las necesidades de determinados grupos de interés con el fin de que ello trascienda en un mayor beneficio para la empresa. Asimismo, la mayoría de estas estrategias tienen por objeto el desarrollo y mantenimiento de las relaciones con los grupos de interés a largo plazo, lo cual hace que lleven implícitos ciertos componentes del marketing relacional (Polonsky, 1995).

Murphy et al. (2002) sostienen que el marketing relacional se desarrolló paralelamente a la aparición de la teoría de los stakeholders y la teoría del desarrollo sostenible. En base a ello proponen un modelo de marketing relacional fundamentado en la teoría de los stakeholders como un marco para medir el rendimiento de las estrategias de marketing. En este sentido, definen el marketing relacional basado en la teoría de los stakeholders como: *“la creación, el mantenimiento y la mejora de relaciones sólidas con los clientes, empleados, los proveedores, la comunidad, y*

los accionistas de una empresa con el objetivo de entregar valor económico, social y ambiental a largo plazo, a fin de mejorar el desempeño financiero y la sostenibilidad del negocio o empresa (Murphy et al. 2005:1051).

En consideración de estos autores, los grupos de interés son indispensables en el buen funcionamiento de un negocio sostenible. Cada grupo de interés influye de una u otra forma en la empresa: los accionistas proporcionan recursos económicos, la comunidad les confiere poder de actuación y legitimidad, los proveedores la dotan de materiales o servicios, los trabajadores aportan conocimiento y mano de obra y, finalmente, los clientes adquieren los productos y servicios de la misma. Estas concesiones hacen que los grupos de interés quieran ser correspondidos de alguna forma y puedan llegar a esperar que la organización cree valor económico, social y medioambiental para ellos. De este modo, las estrategias de marketing relacional basado en la teoría de los stakeholders tendrán por objeto responder a esas expectativas. Por otra parte, se ha de decir que Murphy et al. (2005) encontraron que en comparación con las estrategias de marketing relacional basadas exclusivamente en los clientes, el marketing relacional basado en los stakeholders aumenta en mayor medida que el anterior el desempeño financiero de la empresa, es decir, proporciona mejores resultados financieros.

Entre los principales beneficios que se obtienen mediante la aplicación de este tipo de estrategias de marketing se encuentran los siguientes: incremento de la reputación corporativa, aumento de percepción global de la calidad del servicio recibido, y mayor satisfacción y lealtad de los consumidores.

En los siguientes apartados se tratará de estudiar por separado cada uno de los beneficios mencionados, tratando de establecer los factores o aspectos más importantes que contribuyen en la generación de los mismos.

2.6.2 LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA Y LA REPUTACIÓN CORPORATIVA

"La reputación corporativa es la percepción a lo largo del tiempo, de que la empresa mantiene una actitud legítima con todos y cada uno de sus participantes, tanto en términos de comportamiento como de transparencia informativa" (De Quevedo et al., 2005:91)

En los últimos años, aquellas empresas que se han visto inmersas en escándalos financieros u otro tipo de escándalos de perjuicio social o medioambiental, han visto cómo sus grupos de interés han perdido su confianza en las mismas. Y es que, cada vez se juzga con mayor intensidad a las empresas en función del desempeño a favor del medioambiente y las causas sociales (Smith, 2003). Así, las empresas necesitan demostrar que también tienen alma (Alsop, 2004). En este sentido, la RSC se ha establecido como un nuevo factor para evaluar a las empresas, lo cual supone que éstas deban preocuparse de otras responsabilidades que quedan al margen de sus deberes comerciales. Se podría decir que la RSC representa una nueva oportunidad para recuperar la confianza de los grupos de interés en las empresas (Lewis, 2003).

Las empresas deben hacer frente y adaptarse a los constantes cambios en el entorno y a la complejidad de las sociedades en las que interactúan. Estas alteraciones influyen en la forma en la que la empresa se interrelaciona con la sociedad, lo cual hace que aspectos que antes no tenían mayor consideración actualmente estén ganando relevancia; así pues, aspectos como el comportamiento socialmente responsable o la problemática de la contaminación inciden cada vez más en el pensamiento y comportamiento de los grupos de interés. Siendo esto cierto, la empresa debe tomar medidas para evitar los efectos adversos en las relaciones con sus grupos de interés y diseñar mecanismos que den fe de su buen comportamiento. La reputación corporativa puede ser uno de estos mecanismos o medios para llegar hasta los grupos de interés (De Quevedo et al., 2005).

La RSC está considerada como una de las variables que componen la reputación corporativa. Al igual que la calidad comercial o la calidad en los productos y servicios, los monitores de reputación de referencia mundial consideran esta variable a la hora de evaluar la reputación de las organizaciones. En opinión de los ejecutivos españoles, la transparencia, el buen gobierno corporativo, la gestión de los temas sociales y medioambientales y los valores humanos son los cuatro factores que más afectan a la reputación corporativa (Villafañe, 2009).

En la Tabla 16 se recogen las variables que utilizan algunos monitores de reputación de referencia mundial.

Tabla 16. Variables de evaluación empleadas por los monitores de reputación de referencia en el mundo

Fortune	Management today	Reputation Institute	Merco
Calidad gestión	Calidad gestión	Innovación	Resultados económico-financieros
Calidad Comercial	Calidad Comercial	Productos y servicios	Calidad comercial
Innovación	Solidez financiera	Comportamiento financiero	Cultura corporativa y calidad laboral
Inversión a largo plazo	Atención, desarrollo y retención de talento	Liderazgo	Ética y RSC
Solidez financiera	Valor a largo plazo	Responsabilidad Social y medioambiental	Dimensión global y presencia internacional
Gestión de personas	Calidad marketing	Buen gobierno	Innovación
Responsabilidad social	Responsabilidad social y medioambiental	Entorno laboral	
Buen uso de activos	Buen empleo activos		

Fuente: Villafañe (2009)

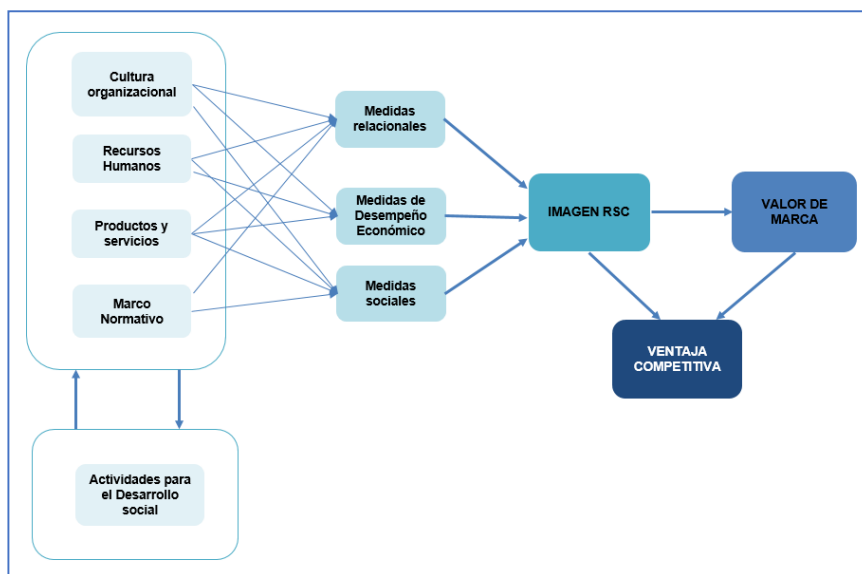
La proyección que la empresa realiza sobre su imagen corporativa incide en la forma en que los demás entienden esa organización. Así, el hecho de proyectar una imagen corporativa deseable influye directamente en el modo en que los demás perciben la organización (David et al., 2005). Uno de los beneficios estratégicos de la RSC radica en la mejora de la reputación, considerado como uno de los activos intangibles más importantes (Maignan y Ferrell, 2001). La reputación se entiende como la percepción que tienen los distintos colectivos de la empresa y el grado de confianza que les inspira. Una de las claves que delimita el éxito de los programas de RSC reside en la capacidad de la empresa para crear en la conciencia pública los vínculos entre las actividades de RSC que realiza y su imagen corporativa, es decir, la coherencia entre estas actividades y la imagen que se desea proyectar (David et al., 2005). Y es que la empresa debe tener legitimidad ante los distintos grupos de interés, entendiéndolo como la percepción de que las acciones o actuaciones de la empresa son deseables y apropiadas y, además, encajan en el sistema de valores y creencias de su entorno social (Suchman, 1995; Marziliano, 1997). Así pues, una empresa u organización será legítima siempre y cuando sus actividades sean congruentes con las expectativas de la sociedad (De Quevedo et al., 2005). En el proceso de legitimación se evalúan de forma continua y constante las actuaciones de la empresa, de tal forma que, cuando estas valoraciones son homogéneas y reiterativas en un periodo de tiempo, influyen en la reputación de la misma. Para poder garantizar y proteger la reputación de la organización, la empresa ha de crear mecanismos de comunicación que faciliten la transparencia

informativa y permitan a los distintos colectivos analizar la información recibida, favoreciendo de este modo el proceso de legitimación y ratificación.

Por tanto, la reputación corporativa proporciona información sobre el comportamiento de la empresa en el pasado y el posible comportamiento en el futuro, lo cual a su vez resulta una forma de garantía sobre el cumplimiento de las expectativas de los distintos grupos de interés. En este sentido, para que la empresa goce de una buena reputación corporativa, resulta vital orientar las actuaciones de la misma considerando las expectativas de sus grupos de interés.

La reputación corporativa no sólo influye en los clientes, hay otros grupos de interés que resultan vitales para la empresa, como es el caso de los trabajadores, en los que una buena percepción de la empresa deriva en un mayor compromiso organizacional y una mayor identificación con la empresa (Peterson, 2004; Turker, 2009; Sharma et.al, 2009), lo cual influirá en el grado motivación y en el desempeño de estas personas a la hora de realizar su trabajo. Chahal y Sharma (2006) tras realizar una revisión de la literatura en el periodo comprendido entre 2001-2006 sobre los conceptos y teorías en torno a la RSC, proponen un modelo teórico en el que se establece una relación directa entre la imagen de la RSC y el valor de la marca (véase Figura 35). Así pues, consideran que la adopción de un enfoque de RSC puede ayudar a largo plazo en el mantenimiento y fortalecimiento de las relaciones con las partes interesadas, y del mismo modo contribuir en el fortalecimiento de la imagen corporativa y en el valor de la marca, lo cual finalmente aumentará la ventaja competitiva de la organización.

Figura 35. Marco conceptual de la RSC



Fuente: Chahal y Sharma (2006:209)

Asimismo, Ellen et al. (2000) afirman que el marketing con causa tiene un efecto positivo en la percepción de los consumidores. Estos autores estudian la percepción y valoración de los clientes sobre la motivación, congruencia y compromiso por parte de la empresa para poner en práctica el marketing con causa, constatando que los consumidores valoran más las iniciativas o actividades de apoyo emprendidas por la empresa en lugar de las donaciones económicas. Además, existe también una gran diferencia en la percepción de los consumidores sobre el marketing con causa en función de la causa a la que presta apoyo la empresa. Por tanto, los cuatro factores mencionados, el compromiso por parte de la empresa para apoyar determinadas causas, la coherencia entre la actividad empresarial y el apoyo a esa causa, las acciones programadas para ello y las donaciones económicas, determinarán la valoración del cliente.

La reputación corporativa se va construyendo a medida que la empresa va dando respuesta a las necesidades de los distintos grupos de interés y éstos perciben los beneficios de esas acciones. No obstante, las exigencias de cada grupo de interés suelen ser dispares y no es fácil complacer a todos del mismo modo (Polonsky, 1995; Wartick y Mahon, 2012). En ocasiones ello conlleva que existan brechas e incoherencias entre las acciones de la empresa y las exigencias de los mismos. Además, se ha comprobado que la congruencia²⁹, la atribución de motivaciones³⁰ y la credibilidad corporativa juegan un papel muy importante en la formación de la imagen corporativa (Pérez, 2011). Esto se debe a que la organización, cuando actúa de forma egoísta y en beneficio propio, pierde credibilidad ante sus grupos de interés, repercutiendo ello en el empeoramiento de la imagen corporativa.

Por otra parte, entre el mismo grupo de interés también pueden existir valores morales muy distintos, lo cual todavía dificulta más la labor de satisfacer a todos de la misma manera. A diferencia de las actitudes personales o preferencias que muestran los individuos en una situación particular, los valores morales son más estables y tienen un papel más relevante en las intenciones de compra de los consumidores. De este modo, el apoyo a las actividades de RSC de la empresa dependerá en gran medida de los valores morales de cada individuo, pudiendo ser determinante en su comportamiento de compra (Schuler y Cording, 2006). El reto de una buena gestión de la reputación implica el reconocimiento de éstos valores y el diseño de los

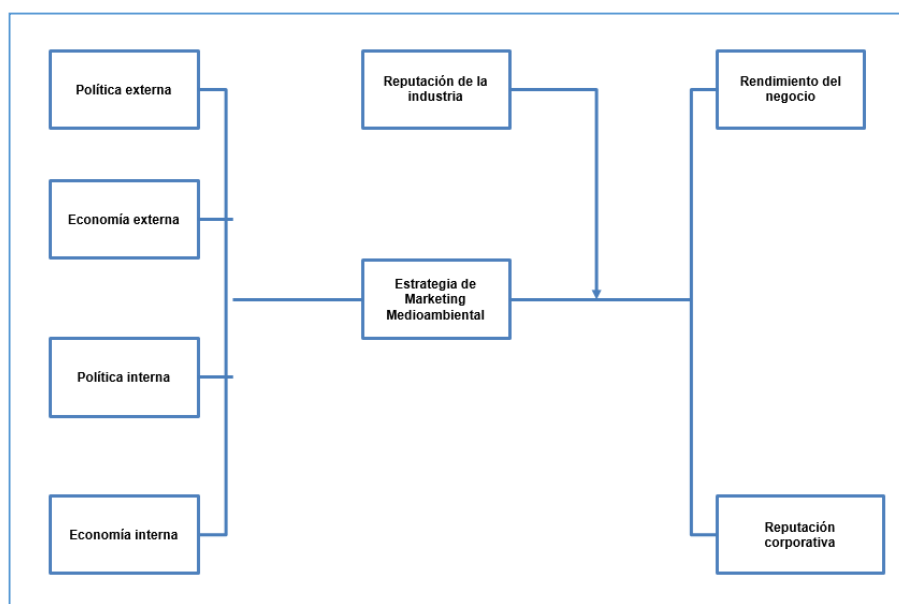
²⁹ La congruencia se entiende como la realización de acciones que sean compatibles con la actividad principal de la empresa y que sean lógicas o tengan un sentido.

¹³ La motivación de la empresa se relaciona con los intereses o razones que impulsan a la organización o empresa a llevar a cabo este tipo de acciones pudiendo ser las mismas de carácter desinteresado, altruista, en beneficio propio o en beneficio ajeno.

asuntos sociales de modo que la empresa sea capaz de hacer frente al caos que pueden generar las nuevas realidades sociales, políticas y económicas (Post y Griffin, 1997).

Apoyándose en la teoría del desarrollo sostenible, Menon y Menon (1997) proponen un modelo en el que se reflejan los antecedentes y las consecuencias del marketing medioambiental. Entre las consecuencias más importantes se destaca la reputación corporativa.

Figura 36. Antecedentes y consecuencias de las estrategias de Marketing Medioambiental



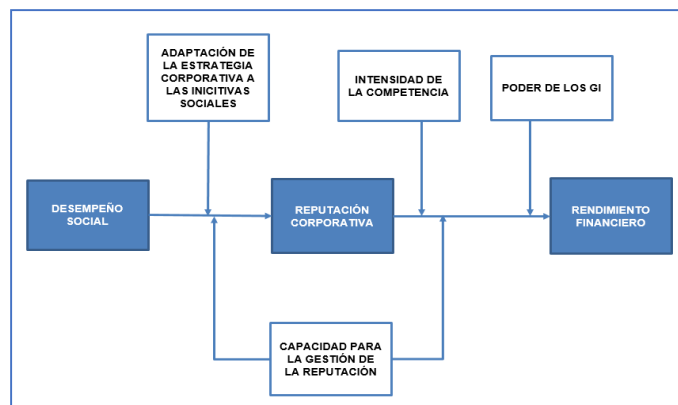
Fuente: Menon y Menon (1997:60)

En el modelo, la estrategia de marketing medioambiental y el desempeño de la empresa son fruto del resultado del proceso de interacción y valoración de los siguientes factores: las políticas internas (sensibilidad de la alta dirección y valores de RSC), la economía externa (intensidad de la competencia y oportunidades de mercado), las políticas externas (normativa y regulación en materia medioambiental) y la economía interna (estructura organizativa). Cuanto mayor son los niveles y esfuerzos de la estrategia de marketing medioambiental, mayor capacidad desarrolla la empresa para proyectar un mensaje coherente acerca de su preocupación por el medio ambiente y la sociedad, dado que ello denotará la voluntad de la empresa para ir más allá del mero cumplimiento de la legislación y normativa medioambiental en vigor. Así pues, en igualdad de condiciones, el respeto hacia el medio ambiente puede servir como recurso para la creación y mantenimiento de una reputación positiva.

De igual forma, Fombrun y Shanley (1990) constatan que la sensibilidad social de la empresa forma parte de los factores que contribuyen en los juicios y valoraciones que forman la reputación corporativa. Las empresas que asumen un compromiso social generan una mayor voluntad y compromiso en los empleados, consumidores y otros públicos, generando una mayor rentabilidad a largo plazo. Las conductas corporativas socialmente responsables favorecen la identificación y el incremento de recursos por parte de los grupos de interés. La preocupación de la empresa por las demandas y expectativas de los grupos de interés hace que éstos perciban que la empresa muestra interés por ellos, lo cual hace que sientan una mayor vinculación hacia la misma. A su vez, parece lógico pensar que esta mayor identificación puede desembocar en una mayor aportación de recursos por parte de los grupos de interés (Maignan y Ferrell, 2004).

Actualmente, tanto el desempeño social, así como la reputación de la empresa se consideran variables muy relevantes que cada vez influyen más en el desempeño financiero de la empresa (Wartick y Mahon, 2012); prueba de ello, se halla en los estudios de Neville et al. (2005). En consideración de estos autores, el rendimiento financiero de la empresa está directamente relacionado con la reputación corporativa, la cual se genera a través de las percepciones que tienen los grupos de interés sobre el desempeño social de la misma. Esta última relación se encuentra moderada por la percepción de los grupos de interés sobre el nivel de adaptación y cumplimiento de sus expectativas y la capacidad de la empresa para la gestión de la reputación. Por otra parte, la intensidad de la competitividad en el entorno y el poder de los grupos de interés también influirán en la relación entre la reputación corporativa y el rendimiento financiero. Por consiguiente, este proceso lineal entre desempeño social de la empresa, la reputación y el rendimiento financiero indica que: cuando los grupos de interés tienen una buena percepción del desempeño social de la misma y ésta goza de una buena reputación a raíz de ello, éstos proveen mayores recursos a las empresas, aumentando así el rendimiento financiero de las mismas.

Figura 37. Relación entre el desempeño social, la reputación y el rendimiento financiero

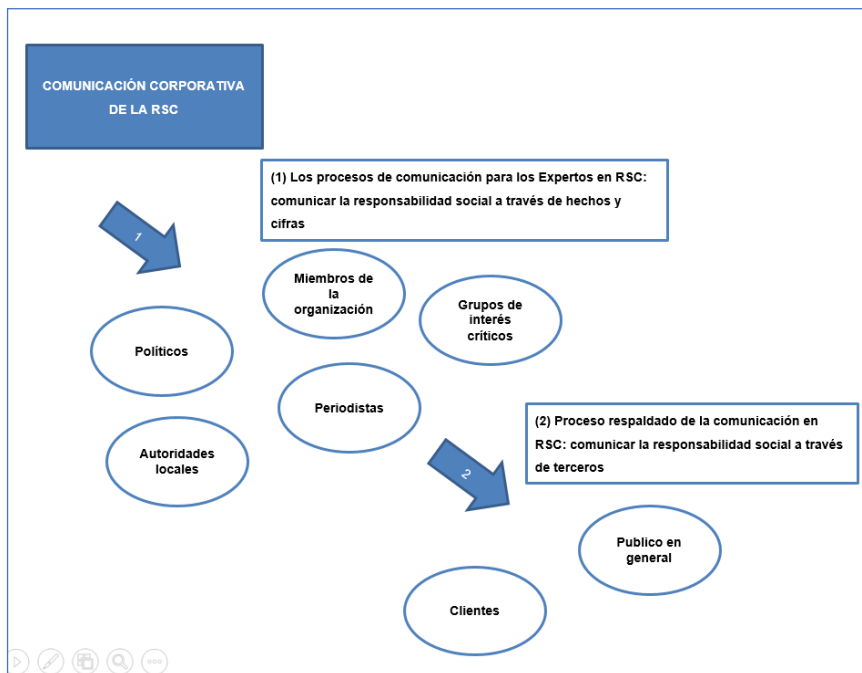


Fuente: Neville et al. (2005:1190)

Wartick y Mahon (2012) coinciden con el planteamiento anterior, en este caso el estudio se lleva a cabo en 23 industrias distintas, lo cual les permite concluir que los resultados pueden diferir de una industria a otra. Es decir, incluso la misma empresa puede tener una valoración distinta dependiendo del sector en el que se lleve a cabo la evaluación. Igualmente, se descubre que los clientes y los actores financieros comparten el mismo criterio de evaluación de la reputación corporativa. Finalmente, en el estudio se corrobora la relación entre el desempeño social de la empresa, la reputación corporativa y el rendimiento financiero.

Si bien es cierto que la adopción de estrategias de marketing medioambiental, la sensibilidad social, el marketing con causa, la filantropía corporativa... contribuyen en el desarrollo de una mejor reputación corporativa, se ha de decir que para conseguir este logro la empresa debe gestionar de forma adecuada la comunicación sobre su desempeño en estas materias. En esta dirección, Morsing (2008) sugiere que la comunicación de la RSC se debe llevar a cabo desde un enfoque de dentro hacia afuera. En primer lugar se ha de tratar de involucrar al público interno (trabajadores) para poder lograr su compromiso e involucración en los programas o acciones de RSC propuestos por la empresa. A continuación, la comunicación tendrá un enfoque más global, se centrará en captar la atención de los políticos, autoridades locales, medios de comunicación o los grupos de interés que son críticos para la empresa. Posteriormente, la comunicación del público en general y los consumidores se llevará a cabo de una forma más indirecta a través de los públicos anteriores. Ello se debe a que la información y el estilo de comunicación que utilizan las empresas para transmitir su desempeño en materia de RSC tienden a ser un discurso casi científico, se utilizan muchos datos, estadísticas y conceptos que no son fáciles de entender por alguien que no está familiarizado con la RSC. De este modo, los expertos en materia de RSC serán quienes avalen las acciones desarrolladas por la empresa y transmitan su confianza y seguridad al público en general y a los consumidores.

Figura 38. Proceso de comunicación de la RSC



Fuente: Morsing (2008:160)

Siguiendo con las aportaciones de Morsing (2008) en sus tres estudios sobre los factores precursores de la reputación corporativa, se concluye que la RSC junto con los productos y servicios de la empresa son los aspectos más valorados por los públicos y, por consiguiente, a los que se les debe prestar mayor atención. Page y Fearn (2005) coinciden con esta apreciación, no obstante, consideran que, si bien la RSC es un aspecto muy importante para los consumidores, la calidad de los productos y servicios tiene preferencia ante ésta. En los procesos de compra y de toma de decisiones sobre qué producto o marca deben adquirir, los consumidores son más propensos a preocuparse primero por el efecto que tendrá en ellos el producto o servicio que están adquiriendo.

Brammer y Millington (2005) tratan de estudiar los factores determinantes de la reputación de la empresa mediante una muestra formada por grandes corporaciones del Reino Unido procedentes de distintos sectores. En el estudio se presta especial atención al papel que los gastos y políticas filantrópicas de la empresa pueden desempeñar en la configuración de las percepciones entre los grupos de interés. Así pues, los resultados de este estudio ponen de relieve el hecho de que las empresas que realizan un mayor gasto filantrópico tienen una mejor reputación en el sector. Asimismo, se ha de decir que la filantropía tiene un efecto significativamente mayor sobre la reputación de las industrias que presentan externalidades sociales importantes,

tales como: los sectores de bebidas alcohólicas y tabaco. Por otra parte, coincidiendo con Neville et al. (2005), en este mismo estudio se evidencia la relación entre desempeño financiero y la reputación de la empresa. Ésta se explica debido a que el desempeño financiero de la empresa es interpretado por lo grupos de interés como una señal de estrategia corporativa efectiva y de una correcta asignación y gestión de los recursos.

De igual modo, Alvarado (2008) en su tesis doctoral muestra evidencia empírica de la influencia de la RSC en la reputación, la actitud y el comportamiento de los consumidores. En este estudio se constata el efecto directo de la RSC desde una perspectiva sostenicéntrica³¹ sobre la reputación de la empresa y sobre los componentes cognitivos y afectivos de las actitudes de los consumidores hacia la marca, así como sobre las intenciones de recomendación e intención de compra de éstos.

Considerando lo anterior, la filantropía corporativa debe tener un carácter estratégico (Bronn y Brioni, 2001). Una empresa que es socialmente responsable reconoce que existe y opera en un entorno compartido, que se caracteriza por un impacto mutuo de las relaciones de una empresa en una amplia variedad de grupos de interés, que se ven afectados por las acciones de la misma y pueden afectar a la consecución de los objetivos de la organización. La comprensión del tipo de apoyo en función del grupo de interés, así como la determinación de la influencia de los mismos en las expectativas del negocio y en la reputación son determinantes a la hora de definir y ejecutar la estrategia corporativa a seguir.

La interrelación que se da entre el proveedor y el cliente resulta vital en la actividad comercial, de ahí que el clima que se genera a raíz de los intercambios transaccionales y relacionales juegue un papel muy importante en la fidelización de los clientes. Si la empresa cumple con las demandas y compromisos adquiridos con terceros, creará un clima de confianza que mejorará su reputación y su capital relacional (Durán, 2009). En este sentido, los programas de RSC como herramienta que pretende dar respuesta y cumplir con los compromisos adquiridos por la empresa hacia terceros, pueden llegar a mejorar la reputación e imagen de la empresa, lo cual como se ha dicho, genera una mayor confianza en los clientes y puede llegar a influir en la identificación de los mismos con la empresa.

Considerando lo anterior, Villafaña (2009) sostiene que los líderes actuales están determinados por cuatro orientaciones características de los tiempos que estamos viviendo: el tiempo de los

31 Basada en la teoría del Desarrollo Sostenible (DS).

valores, el tiempo de los stakeholders, el tiempo de los equipos y el tiempo de la sostenibilidad. Así pues, algunos directores han comenzado a utilizar los valores y la ética como base o fundamento de su actividad, mientras que otros apuestan por la sostenibilidad como apuesta de futuro.

En opinión de Villafañe (2009) la RSC asume la óptica de los stakeholders y la ética para el desarrollo de un comportamiento responsable explícito, voluntario y verificable. En este sentido expone un decálogo responsable elaborado desde un enfoque reputacional de prácticas que contribuyen a mejorar la reputación corporativa.

Tabla 17. Decálogo de prácticas responsables que contribuyen a la reputación corporativa

DECÁLOGO DE PRÁCTICAS DE RSC
1, El buen gobierno corporativo y la inversión socialmente responsable.
2, Una información veraz al consumidor complementada con la oferta de productos responsables a sus clientes, y con un consumo responsable por parte del cliente.
3, Una gestión igualmente responsable de proveedores que busque la reciprocidad en los compromisos y ampliar a la cadena de valor la gestión responsable.
4, Una dirección responsable de las personas que garantice unos estándares exigentes en materia de igualdad, género, diversidad.
5, Políticas de anticorrupción uniformes en todos los países en los que actúe la compañía.
6, Sistemas efectivos para la gestión de riesgos sociales y medioambientales.
7, Una política medioambiental exigente: ecoeficiencia, consumo responsable, control de impacto, posición ante el cambio climático.
8, La designación de un gestor ético, que defienda los derechos de los stakeholders.
9, Unos estándares de globalización responsable: porcentaje de directivos locales, universalidad de derechos para los stakeholders.
10, Ejemplaridad de los altos directivos: retribuciones equilibradas, transparencia y equidad en sus comportamientos.

Fuente: Villafañe (2009)

A tenor de lo visto anteriormente, tener una agenda para la gestión de los aspectos sociales y medioambientales significa tener una poderosa herramienta de marketing que permitirá a la empresa mejorar su reputación, diferenciarse en el mercado y, en consecuencia, tener una mayor ventaja competitiva (Chahal y Sharma, 2006). Así pues, en el entorno empresarial actual las empresas que perduran serán aquellas que lleven a cabo una buena gestión de las

relaciones con los grupos de interés en aras de mantener una buena reputación en el mercado que las diferencie del resto (Bronn y Brioni, 2001).

2.6.3 RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA Y LA CALIDAD DEL SERVICIO

Las distintas normas y guías de RSC contemplan el cumplimiento del principio de calidad como un aspecto importante en la oferta de los productos y servicios. Así, la norma SGE 21 elaborada por Forética para el establecimiento de un sistema de gestión Ética y Socialmente Responsable establece que: *"los principios de calidad tanto en la puesta a disposición del producto como en la prestación del servicio han de formar parte de la cultura organizativa con el objetivo de lograr la máxima satisfacción de los clientes o consumidores. La organización realizará evaluaciones de la satisfacción del cliente, analizando los resultados y poniendo en marcha las medidas de mejora oportunas"* (Forética, 2008:13). Del mismo modo, la guía de RSE ISO 26000 indica que *"los proveedores de productos y servicios pueden aumentar la satisfacción del consumidor y reducir los niveles de quejas ofreciendo productos y servicios de alta calidad"* (ISO, 2006:65).

La entrega constante de productos y servicios de elevada calidad está considerada como uno de los aspectos clave para el desarrollo sostenible en las operaciones comerciales. La RSC comienza con la producción de productos de elevada calidad mediante un proceso justo (Chahal y Sharma, 2006).

Los clientes generan una impresión global de la empresa en función de la experiencia que tienen con la misma y la información que reciben. En esa impresión intervendrán todas aquellas informaciones controlables y no controlables que derivan de su experiencia con el servicio (Bravo et al., 2009). Ello implica que las empresas puedan diferenciarse a través de valores y emociones que tratan de comunicar a su público objetivo.

En las empresas de servicios, debido a la intangibilidad de los mismos, se concede una especial atención al trato que los proveedores brindan a sus clientes y a la repercusión de sus actividades en su entorno social. En el primer caso, para poder ofrecer un servicio de elevada calidad, primero se ha de contar con un equipo humano formado, motivado, productivo e implicado con el éxito del proyecto (Briones, 2012). En este sentido, la RSC puede contribuir en la consecución de un mayor compromiso y motivación por parte de los trabajadores (Brown y Dacin, 1997, Peccei y Rosenthal, 1997). Asimismo, se considera que las empresas responsables son capaces

de atraer y retener a los mejores profesionales (Turban y Greening, 1997). Esto último junto con lo anterior, se verá reflejado en la calidad de la prestación del servicio (Chakraborty, 2004).

Por otra parte, en lo que concierne a la preocupación por las cuestiones sociales del entorno, se ha de decir que, la proyección de una imagen de responsabilidad social corporativa puede afectar la evaluación del servicio moldeando las percepciones que tienen los clientes sobre la empresa prestadora del servicio (Bravo et al., 2009).

La percepción de la RSC que lleva a cabo la empresa tiene una influencia tanto directa como indirecta en la confianza del consumidor hacia la misma (Swaen y Chumpitaz, 2008). Esto se explica en el hecho de que cuando la empresa y el cliente comparten esos valores, se produce un acercamiento entre ambos que a su vez genera una mayor confianza. Para evaluar las acciones de RSC de la empresa debería evaluarse también la confianza generada y su influencia como potenciador de las intenciones de compra y recomendación en los clientes (Pavlos et.al., 2009).

La calidad es algo intrínseco en las empresas socialmente responsables, es por ello por lo que los clientes perciben una mayor calidad en la oferta de estas empresas, lo cual unido a una mayor satisfacción, concluye en el aumento de la confianza de los clientes. En este sentido, cuanto mayores sean las expectativas de RSC de los clientes, será mayor la percepción de RSC y la percepción sobre la calidad del producto (Swaen y Chumpitaz, 2008). Por tanto, por un lado la RSC puede servir para diferenciar la oferta de la empresa de cara al mercado y, por otro lado, el hecho de compartir determinados valores con los clientes puede beneficiar a la empresa en el fortalecimiento de la relación con éstos.

Bhattacharya y Sen (2004) coinciden en la importancia de la alineación de los valores de RSC de la empresa con los valores de los consumidores. En su estudio se muestra cómo la información de RSC que perciben los consumidores determina la evaluación que hacen de la misma. Asimismo, descubren cómo los consumidores reaccionan de una forma más efusiva ante acciones negativas o socialmente irresponsables que ante las acciones positivas. Finalmente, se comprueba la relación entre la información que percibe el consumidor sobre la RSC de la organización y el efecto positivo en sus intenciones de compra.

Por otra parte, Herrero (2007) revela que el comportamiento responsable de las empresas tiene una valoración muy positiva por parte de los usuarios, dado que muestran mayores niveles de confianza hacia las empresas de servicios con un comportamiento socialmente responsable y ello se traduce en una mejor valoración global del servicio.

Al igual que los anteriores, Pérez et al. (2008) encuentra que las responsabilidades legales, éticas y filantrópicas de la empresa conllevan una valoración positiva del servicio por parte de los consumidores. Asimismo, en este estudio se constata que las cuestiones como el respeto a la legislación, el cumplimiento de las obligaciones contraídas con los grupos de interés o el fomento de las actuaciones responsables entre los miembros de la organización son algunos de los aspectos que influyen en mayor medida en la valoración del servicio por parte de los clientes.

A la luz de estas afirmaciones, se puede decir que las cuestiones relacionadas con la actuación responsable de las empresas parecen incidir en la valoración que hacen los clientes sobre el servicio percibido, lo cual se entiende, también influirá en su comportamiento. Es decir, una mejor imagen y valoración del servicio conducirá a una mayor lealtad por parte de los clientes.

2.6.4 RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA Y COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

Tanto la teoría como la evidencia empírica confirman la existencia de una relación positiva entre el comportamiento socialmente responsable y la actitud de los consumidores. Según David et al. (2005) la efectividad de las acciones de RSC pueden ser evaluadas en tres niveles; el nivel básico sería cuando las acciones de RSC tienen un efecto positivo en la percepción de la imagen de la empresa, el segundo nivel implica que este efecto positivo en la imagen puede a su vez influir en la intención de compra; finalmente, el tercer nivel se alcanzaría cuando se dan las dos situaciones anteriores y en última instancia estas acciones llegan a ser determinantes en el comportamiento de compra de los consumidores. No obstante, estos nexos dependen de otros factores como pueden ser la familiaridad o conocimiento de los comportamientos de la empresa en el mercado, ligado a la motivación para examinar los valores de RSC de la empresa. Así, David et al. (2005) sostienen que tanto la experiencia del cliente con la organización como la RSC están relacionadas con la intención de compra de los consumidores, puesto que una percepción positiva sobre los valores de RSC puede impulsar la acción de compra. En lo que respecta a las iniciativas de RSC que son de mayor interés para los consumidores, se revela que las prácticas relacionales (construcción de relaciones a largo plazo, disposición a escuchar a los consumidores...) y las prácticas ligadas a aspectos morales (derechos humanos, trato justo, honestidad, respeto al medio ambiente...) son las que más inciden en la percepción positiva de la empresa y por consiguiente en la intención de compra.

La investigación nos muestra que los consumidores castigan a aquellas empresas que no son sinceras con respecto a su implicación social. La falta de coherencia entre la implicación social de la empresa y su misión como organización empresarial puede llegar a tener un impacto negativo en los consumidores (Becker y Olsen, 2006). Si bien los valores de RSC de una empresa pueden motivar la intención de compra, una falta de alineación entre esos valores y la misión de la empresa podría tener un efecto antagónico, debido a que la empresa incurriría en una contrariedad. Esto último a ojos del consumidor genera cierta desconfianza sobre las intenciones de la misma, conduciendo a pensamientos negativos sobre el verdadero objetivo de sus acciones sociales, lo cual influirá en su intención de compra; ya que puede percibir esta implicación social como un plan de actuación a favor del beneficio económico de la empresa.

En general, los consumidores muestran una actitud positiva hacia las empresas que llevan a cabo actividades de apoyo a la comunidad. No obstante, se ha de tener en cuenta que en determinadas ocasiones la motivación de la empresa para desarrollar este tipo de prácticas puede producir un efecto adverso, es decir, puede conducir a un mayor escepticismo por parte de los consumidores (Bronn y Brioni, 2001). A juicio de Ellen et al. (2000) para convencer a los consumidores de la buena disposición de la empresa en el ejercicio de prácticas altruistas se deben utilizar argumentos muy convincentes. En aquellas empresas que no son innovadoras, es decir, que no adaptan sus productos a las demandas de los clientes, la RSC puede verse como algo oportunista por parte de la empresa en lugar de como una aportación de valor (Luo y Bhattacharya, 2006). De hecho, algunos estudios (Ellen et al., 2006) constatan que la respuesta de los consumidores ante las iniciativas de RSC por parte de la empresa son más positivas cuando éstos consideran que este tipo de acciones viene motivado por los valores subyacentes en la empresa o por cuestiones de carácter estratégico. Por el contrario, cuando los clientes consideran que la empresa desarrolla este tipo de acciones por puro oportunismo, se incrementa el escepticismo hacia la empresa. Sólo en el primer caso, la actuación social de la empresa conducirá a una mayor intención de compra por parte de los consumidores.

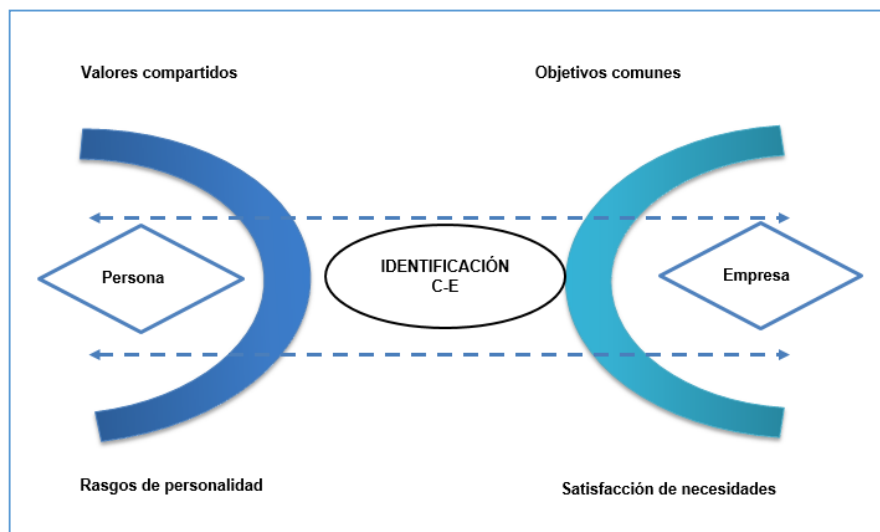
De acuerdo con las afirmaciones anteriores, Pavlos (2009) confirma que la percepción de los consumidores sobre las motivaciones para llevar a cabo iniciativas de RSC influye directamente en la confianza de los consumidores y en la intención de compra de los mismos. En opinión de este autor, para evaluar las acciones de RSC de una empresa se debe evaluar la confianza que generan éstas en los consumidores y en qué medida influyen en el comportamiento de compra de los mismos. Ello proporcionará información a la empresa que le servirá de referencia para la determinación del tipo de actividades a desarrollar y el efecto esperado a través de las mismas.

La relación entre la RSC y la intención de compra de los consumidores puede darse tanto de forma directa como indirecta, a través de la identificación de clientes con la empresa (Lichtenstein et.al., 2004; Bigné y Curras, 2008). Lichtenstein et.al (2004) constatan que cuando un consumidor concibe que una empresa se comporta de manera socialmente responsable muestra una mayor disposición a apoyar y participar en las iniciativas en materia de RSC de esa empresa. Esta participación puede efectuarse en forma de donación o el cliente puede decidir participar de forma activa en los proyectos que tiene en marcha la empresa. A raíz de ello surge una mayor vinculación emocional del cliente con la empresa lo cual da lugar a un mayor interés y una mayor identificación por parte de éstos, que a su vez se traduce en un aumento de las compras. No obstante, se ha de tener en cuenta el tipo de estrategia desarrollada por la empresa, dado que las acciones de RSC emprendidas de forma reactiva reducen la credibilidad hacia la empresa (Becker y Olsen, 2006) y, en consecuencia, se debilitaría la vinculación emocional a la que se ha hecho referencia anteriormente.

Vinculado a lo anterior, aquellas empresas que deciden adoptar el marketing con causa como parte de su estrategia para mejorar su capacidad competitiva obtienen resultados exitosos en términos de diferenciación de su oferta, mejor percepción de la empresa e influencia positiva en la elección de compra (Barone et.al., 2000), siempre y cuando los consumidores perciban una compensación o beneficio de sus productos o servicios. En estos casos las actividades sociales suelen estar alineadas con las estrategias de marketing de la empresa y son acciones que parten de una reflexión estratégica, es decir, se enmarcan dentro de una estrategia proactiva.

Bhattacharya y Sen (2004) sostienen que la identificación del consumidor es el estado cognitivo de conexión y cercanía de un consumidor respecto a una empresa, generado como consecuencia de un proceso de comparación por parte del consumidor entre su propia identidad personal y la de la organización, de modo que si comparte los mismos valores y características empiezan a establecer una relación de identificación con la empresa. Por consiguiente, existen ciertos vínculos tales como: los valores, las características y atributos compartidos, la existencia de objetivos comunes o la satisfacción de las necesidades de los clientes por parte de la empresa; que justifican la cercanía y vinculación del cliente con la empresa (Ver Figura 39).

Figura 39. Vínculos persona-organización e identificación Consumidor



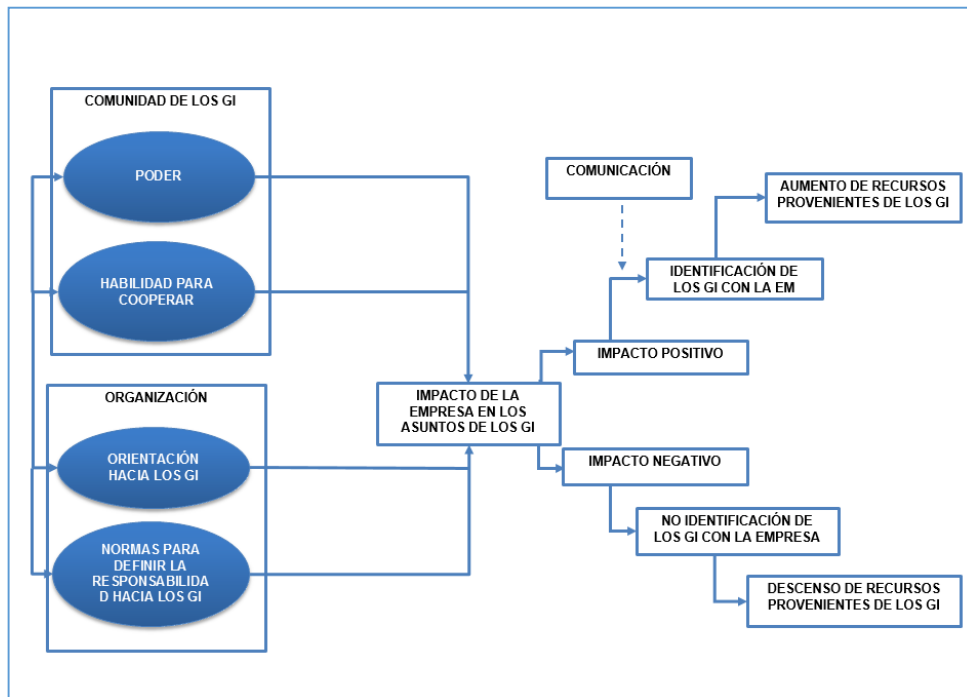
Fuente: Bigné y Curras (2008:15)

En este contexto, Bigné y Curras (2008) analizan el papel que cumple la identificación del consumidor como mediador entre la imagen de Responsabilidad Social de la marca y el comportamiento de compra de los consumidores. Así pues, partiendo de la hipótesis de que la imagen de RSC puede influir en la intención de compra mediante la identificación del consumidor con la empresa, se constata que efectivamente la identificación del consumidor se ve influenciada por dos factores relevantes: la habilidad corporativa y la imagen de RSC; y que un estado cognitivo de cercanía a la marca puede influenciar el comportamiento de compra del consumidor.

Ahearne y Bhattacharya (2005) sostienen que la identificación del consumidor está determinada por tres factores generales. El primer factor lo componen las experiencias personales del cliente con la empresa, así como la percepción del cliente sobre el clima y la cultura de la misma. El segundo factor, se basa en la percepción del clientes sobre lo que otros agentes externos piensan sobre la organización (imagen externa), así pues, la identificación del cliente con la empresa será más fuerte cuando la imagen del exterior sea positiva. Por último, la percepción sobre las personas que prestan el servicio también revela mucha información sobre la calidad del servicio y el carácter de la empresa. Tras estudiar el impacto de estos tres factores en el grado de identificación de los clientes y las consecuencias que ello conlleva, los autores concluyen que los clientes que se identifican más con la empresa son más leales y están dispuestos a apoyarla y a hablar bien sobre ella.

En el esquema desarrollado por Maignan y Ferrell (2004) sobre los antecedentes y resultados de la RSC, se puede apreciar cómo la alineación de los comportamientos de la empresa con las demandas de los grupos de interés favorece la identificación de éstos con la empresa, incrementando asimismo los recursos provenientes de los mismos.

Figura 40. Antecedentes y resultados del comportamiento socialmente responsable

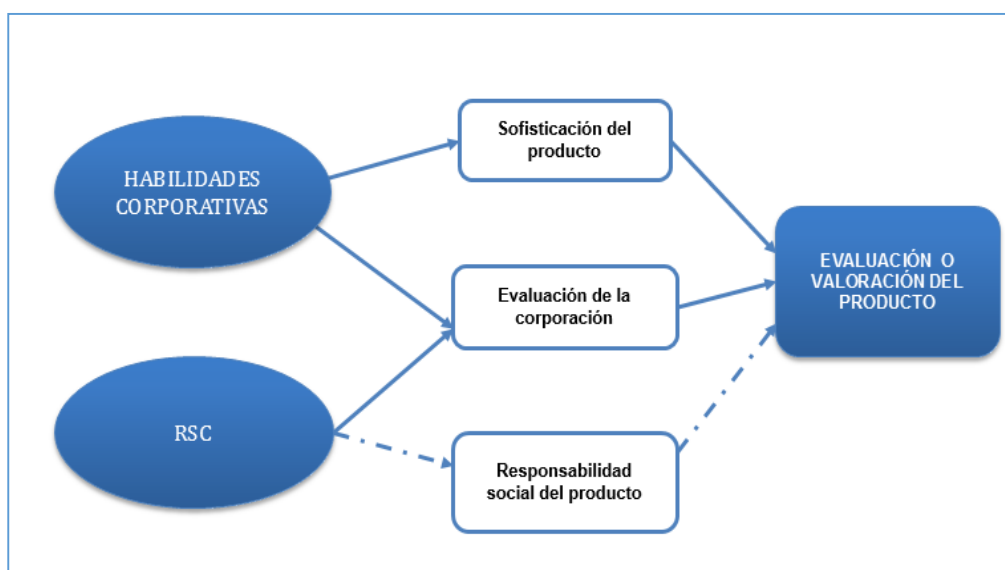


Fuente: Adaptado de Maignan y Ferrell (2004:7)

La comunidad de los grupos de interés (GI) la forman grupos de personas que comparten unas normas y demandas comunes hacia un tema determinado. Estos grupos establecen sus propias directrices en lo que respecta al comportamiento responsable deseado por parte de las empresas. Así pues, el impacto de la empresa en los asuntos de los GI dependerá del poder y la habilidad para cooperar de estos grupos, así como del grado de orientación de la empresa hacia los GI y de las normas o criterios explícitos para categorizar los comportamientos deseables. En consecuencia, un impacto positivo en los asuntos de los GI aumentará la identificación de los clientes con la empresa y ello conllevará un incremento en los recursos provenientes de éstos. Siguiendo este razonamiento, se puede deducir que cuanto mayor sea el grado de orientación de la empresa hacia sus clientes y cuanto más positivo sea su impacto, estos se sentirán más identificados con la empresa y por tanto aumentarán sus compras

En relación con lo anterior, la participación de la empresa en acciones sociales o acciones dirigidas a mejorar el bienestar de la comunidad más cercana suele derivar en una mejor aceptación del producto por parte de los clientes (Brown y Dacin, 1997; Ellen et al., 2000; Chahal y Sharma, 2006), conscientes los mismos del esfuerzo que está realizando la empresa en beneficio de la comunidad. No obstante, se ha de decir que existen otros factores que pueden influir en la evaluación del producto, como por ejemplo la capacidad de la organización para ofertar productos sofisticados e innovadores. Brown y Dacin (1997) constatan que existen dos factores relevantes que pueden incidir en la evaluación de un nuevo producto: asociaciones relacionadas con la habilidad corporativa (percepción de los clientes sobre la capacidad y experiencia de la empresa en la producción de bienes o servicios sofisticados e innovadores) y la RSC (carácter social de la marca, percepción de la responsabilidad social asociada al producto). Si bien esta última no es un factor determinante a la hora de evaluar un producto, sí que es cierto que influye en la percepción que tienen los clientes sobre la empresa y sobre las características del producto.

Figura 41. Influencia de las asociaciones empresariales en la evaluación de nuevos productos



Fuente: Adaptado de Brown y Dacin (1997:75)

Finalmente, se ha de decir que las actividades de RSC deberían de ir acompañadas de un programa de comunicación que informe sobre el desarrollo de las mismas, ya que una de los principales obstáculos para que las actividades de RSC que lleva a cabo la empresa influya en el comportamiento de los consumidores se debe a la falta de conocimiento por parte de éstos de la existencia de las mismas (Bronn y Brioni, 2001; Swaen y Chumpitaz, 2008).

Capítulo 3

Modelo teórico

3. MODELO TEÓRICO

3.1 INTRODUCCIÓN AL MODELO TEÓRICO PROPUESTO

En los capítulos anteriores se han definido los objetivos que pretende esta investigación y se ha realizado una revisión y análisis en profundidad de las distintas disciplinas que comprende el estudio.

La revisión de la literatura recogida en el capítulo 2 de esta tesis doctoral pone de manifiesto la necesidad que existe en el campo del marketing de ampliar el conocimiento sobre la conexión entre la RSC y sus posibles efectos en el comportamiento de los consumidores y en la lealtad de los mismos. Si bien se ha constatado la existencia de estudios que establecen múltiples relaciones entre la RSC y la respuesta o actitud de los consumidores ante las mismas, es cierto que la mayoría de estos estudios se han llevado a cabo desde un enfoque global de la RSC; es decir, no se ha estudiado por separado la influencia que pudiera ejercer cada una de las dimensiones que componen la RSC en la actitud de los consumidores y en sus intenciones futuras. Del mismo modo, tampoco se ha estudiado la influencia de las distintas dimensiones que componen la RSC en los factores que componen la calidad global del servicio, la reputación o en la lealtad. Por consiguiente, a pesar de la proliferación de estudios en este ámbito, aún existe una clara escasez de trabajos sobre los beneficios o alcance de la RSC desde el punto de vista del marketing corporativo.

De este modo, como objetivo general del trabajo se plantea estudiar la relación existente entre la percepción de los usuarios de las entidades financieras de las distintas dimensiones que componen la RSC (dimensión económica, dimensión social y dimensión medioambiental) y la influencia directa de cada una de las dimensiones en: la reputación de la empresa, la calidad funcional, la calidad producto-servicio y la lealtad hacia el servicio. Asimismo, también se estudiará la influencia indirecta de la percepción de las dimensiones de la Responsabilidad Social Corporativa en la satisfacción y en la lealtad, a través del papel mediador de la reputación, la calidad funcional y la calidad producto-servicio.

Tomando en consideración lo expuesto anteriormente, se ha llegado a establecer la hipótesis general que se presenta a continuación, dando pie a la formulación de las hipótesis específicas que se concretarán posteriormente en la explicación y definición del modelo. Así pues, como hipótesis general de la investigación se establece que:

Cada una de las dimensiones que componen la RSC influye de forma directa y positiva en la percepción de los usuarios sobre la reputación, la calidad funcional y la calidad producto-servicio de la entidad financiera. Además, cada una de las dimensiones de la RSC incide de forma indirecta en la satisfacción de los clientes y en la lealtad a través de la reputación, la calidad funcional y la calidad producto-servicio que en este caso actúan como variables mediadoras.

Con el fin de contrastar empíricamente la hipótesis general de la investigación, se hace necesario plantear una serie de objetivos específicos que hacen referencia a éstas. Si bien éstos se describen con mayor profundidad en la introducción de la tesis, en este apartado resulta necesario tenerlos en cuenta para alinearlos con las distintas variables que conforman el modelo a analizar. A continuación se resumen los objetivos específicos de la investigación en relación con las principales variables objeto de estudio y con las hipótesis a contrastar:

Objetivo 1: Conocer la influencia directa y positiva de las distintas dimensiones que componen la RSC por los usuarios de las entidades financieras; es decir, la influencia de la dimensión económica, la dimensión social y la dimensión medioambiental sobre: la reputación, la calidad funcional y la calidad producto-servicio.

Objetivo 2: Conocer la influencia indirecta y positiva de las distintas dimensiones que componen la RSC por los usuarios de las entidades financieras, es decir; la influencia de la dimensión económica, la dimensión social y la dimensión medioambiental sobre: la satisfacción y la lealtad hacia el servicio.

Objetivo 3: Analizar el papel mediador de la reputación de la empresa en la satisfacción del cliente y en la lealtad hacia el servicio de las entidades financieras.

Objetivo 4: Analizar el papel mediador de la calidad funcional y de la calidad producto-servicio en la satisfacción del cliente y en la reputación de las entidades financieras.

Objetivo 5: Analizar el papel mediador de la satisfacción del cliente en la lealtad hacia el servicio de las entidades financieras.

Como se podrá apreciar más adelante, el enfoque que se utilizará en la investigación se centra en el estudio de las relaciones causa efecto entre las distintas variables objeto de estudio. Dichas relaciones entre las variables se describen a través de un modelo de ecuaciones estructurales. Por lo demás, cabe decir que, en el modelo que se presentará más adelante existen dos tipos de relaciones causa efecto: (1) aquellas que muestran una causalidad simple (este tipo de relación se da cuando existe una relación asimétrica entre una causa -variable independiente o exógena- y un efecto -variable dependiente o endógena-); y (2) las relaciones que muestran una

causalidad mediadora, la cual se crea cuando existe una variable interpuesta entre la variable independiente y la dependiente, dando lugar a la descomposición del efecto total en efecto directo y efecto indirecto (Luque, 2012).

Así pues, este capítulo define y refleja el modelo teórico y de relaciones estructurales que se contrastará empíricamente en este estudio. Para la consecución de los objetivos específicos que se han planteado anteriormente, se han formulado una serie de hipótesis estructuradas de la siguiente forma. En primer lugar, en el apartado 3.2 se detallan las hipótesis que tratan de explicar la influencia directa de las distintas dimensiones que componen la RSC en las siguientes variables consecuentes: reputación de la empresa, calidad funcional y calidad producto-servicio. Por otra parte, en el apartado 3.3 se recogen las hipótesis que tratan de confirmar la influencia indirecta de las distintas dimensiones de la RSC en las variables consecuentes a través del papel mediador de las siguientes variables: la reputación, la calidad funcional, la calidad producto-servicio y la satisfacción.

3.2 HÍPÓTESIS RELATIVAS A LA INFLUENCIA DIRECTA DE LA PERCEPCIÓN DEL USUARIO SOBRE LAS DISTINTAS DIMENSIONES DE LA RSC

Tal y como se ha expuesto en la revisión de la literatura sobre la RSC, ésta se concibe como un constructo multidimensional compuesto por tres dimensiones principales: la dimensión económica, la dimensión medioambiental y la dimensión social (CE,2002; CMMAD, 2002; AECA, 2004; De la Cuesta, 2004; EFQM, 2004; Fernández y Nieto, 2004; Bigné et.al., 2005; Durán, 2005; Fernández, 2005; Pico, 2005; Argandoña, 2007; Curras, 2007; ; Melé, 2007; Olcese et.al.,2007; WBSD, 2007; Alvarado, 2008; GRI, 2011). La dimensión económica hace alusión a la obtención de beneficios a largo plazo de forma sostenible y contribuyendo en el bienestar de todos los GI relacionados con la empresa. La dimensión social se centra en la mejora del bienestar social. Finalmente, la dimensión medioambiental trata de minimizar y reducir los impactos negativos en el entorno medioambiental, incidiendo en favor de un desarrollo sostenible.

Tras la revisión de la literatura se observan evidencias que nos permiten establecer una relación directa entre la RSC percibida y las siguientes variables: reputación de la entidad, la calidad o valoración global del servicio, las intenciones de compra o utilización del servicio bancario y las intenciones de recomendación del servicio, siendo estos dos últimos los dos factores que constituyen la lealtad hacia el servicio. De este modo, en este apartado se plantean las hipótesis

que permitirán confirmar esta relación positiva y directa sobre la percepción de las distintas dimensiones de la RSC y las variables consecuentes.

3.2.1 INFLUENCIA DIRECTA DE LA PERCEPCIÓN DE LAS DISTINTAS DIMENSIONES DE LA RSC EN LA REPUTACIÓN CORPORATIVA

En la actualidad, la reputación se ha convertido en uno de los activos intangibles más valorados por los gestores empresariales. La crisis de confianza en las grandes corporaciones que viene observándose en los últimos años y la pérdida de prestigio de las mismas se han convertido en factores determinantes a la hora de analizar la revalorización de este activo intangible; en cierto modo, dichos factores ejercen de catalizadores, impulsando la creación e instauración de una nueva racionalidad empresarial sobre el papel que la empresa debería desempeñar en la sociedad (Villafañe, 2006). Así pues, tal y como se establece en el marco teórico, surge la necesidad de exigir responsabilidades a las empresas sobre la repercusión de su actividad en la sociedad y en el entorno. La RSC, entendida como un nuevo modelo de gestión empresarial, trata de identificar las necesidades y expectativas de los grupos de interés que interactúan con la empresa, e intenta responder de forma adecuada a esas necesidades y expectativas. Esta nueva manera de entender la gestión empresarial implica llevar a cabo una gestión participativa de la empresa, mediante la integración de los grupos de interés en el funcionamiento de la misma (Lichtenstein et.al, 2004; Maignan y Ferrell, 2004). Además, pretende crear valor económico no sólo para los accionistas, sino para todas los grupos de interés que interactúan con la empresa (Freeman, 1984).

De acuerdo con los planteamientos teóricos, la proyección que la empresa realiza sobre su imagen influye en la percepción o en la forma en que los demás entienden la organización (David et al., 2005). La adopción y proyección de la RSC por parte de la empresa, a largo plazo contribuye al fortalecimiento de las relaciones con los grupos de interés, puesto que mejora la imagen corporativa y aumenta el valor de la marca (Chahal y Sharma, 2006). Así pues, la mejora de la reputación de la empresa a través de la RSC constituye una de las principales aportaciones de valor para la empresa (Maignan y Ferrell, 2001; Moreno, 2004, Vicente et.al, 2004; Villafañe, 2006; Durán, 2009), dado que la alineación de la marca con aspectos de RSC permite la alineación de los valores personales de los consumidores con los valores que promueve la organización (David et al., 2005). Y es que, la implicación social de la empresa repercute positivamente en la percepción que tienen los consumidores sobre ella (Ellen et al., 2000), de modo que esa percepción positiva puede llegar a ser un elemento diferenciador e influyente en la elección de compra (Barone et.al., 2000). También puede suceder el efecto contrario; es decir, los consumidores pueden penalizar a las empresas que no son totalmente sinceras en lo

concerniente a su implicación social. Esto genera una gran desconfianza, lo cual deriva en una percepción negativa sobre la empresa, pues le resta credibilidad, lo que finalmente repercutirá en su reputación (Becker y Olsen, 2006).

La relación entre la RSC y la reputación de la empresa se puede apreciar también desde una perspectiva interna. Existen evidencias empíricas que constatan cómo un comportamiento socialmente responsable permite a la empresa captar y retener a los mejores profesionales (Turban y Greening, 1997). Esto se debe a la buena concepción que tienen esas personas de la empresa. En el caso de los trabajadores, una buena percepción de la empresa aumenta el compromiso organizacional y genera mayores niveles de identificación (Peterson, 2004; Sharma et.al, 2009;Turker, 2009).

Son muchos los autores que, bien desde una perspectiva teórica como de forma empírica, respaldan la existencia de una relación entre la RSC y su impacto positivo en la reputación de la empresa (Brown y Dacin, 1997; Ellen et al., 2000; Fombrun y Shanley, 2000; Maignan y Ferrell, 2001; Bhattacharya y Sen, 2004; Lichtenstein et.al, 2004; Moreno, 2004, Vicente et.al, 2004; David et al.,2005; Becker y Olsen, 2006; Bigné et al., 2006;Chahal y Sharma, 2006; Villafañe, 2006; Curras, 2007; Alvarado, 2008; Durán, 2009; García de los Salmones et al., 2011). No obstante, tal y como se ha indicado en la introducción de este capítulo, la mayoría de estos trabajos de investigación analizan el efecto positivo de la RSC en la reputación desde un enfoque global (o dicho de otra forma, desde un enfoque unidimensional de la RSC, sin reparar en el hecho de que las distintas dimensiones que componen la RSC pudieran influir con distintas intensidad en el establecimiento de dicha relación).

Así pues, de acuerdo con lo expuesto se formulan las siguientes hipótesis:

***H₁:** La percepción de la dimensión económica de la RSC por parte de los usuarios de las entidades financieras tiene una influencia directa en la reputación de la entidad.*

***H₂:** La percepción de la dimensión medioambiental de la RSC por parte de los usuarios de las entidades financieras tiene una influencia directa en la reputación de la entidad.*

***H₃:** La percepción de la dimensión social de la RSC por parte de los usuarios de las entidades financieras tiene una influencia directa en la reputación de la entidad.*

3.2.2 INFLUENCIA DIRECTA DE LA PERCEPCIÓN DE LAS DIMENSIONES DE LA RSC EN LA CALIDAD FUNCIONAL Y EN LA CALIDAD PRODUCTO-SERVICIO

La calidad del servicio se puede dividir en tres aspectos fundamentales: la calidad técnica, la calidad funcional y la calidad producto-servicio entregado (Pérez et al., 2008). La calidad técnica incluye los recursos físicos (instalaciones, equipos informáticos, etc.) y herramientas (tecnología, servicio online, etc.) de las que dispone el proveedor del servicio. Por otro lado, la calidad funcional del servicio comprende la parte interactiva de la prestación del servicio (trato del personal, amabilidad, fiabilidad, empatía, etc.). Finalmente, la calidad del servicio entregado hace referencia a la satisfacción de los usuarios en lo que respecta a la oferta de productos y servicios financieros entregados por la entidad, y al grado de innovación de la entidad en la adaptación de la oferta a las necesidades y demandas de los clientes. Si bien estos aspectos son sumamente relevantes en la valoración global del servicio, la parte interactiva del servicio es la que diferencia en mayor medida a los distintos proveedores. Esto se debe a que los recursos físicos y las herramientas pueden llegar a ser asequibles para los distintos proveedores; no obstante, la parte relativa a la interacción entre el proveedor y el cliente no puede volver a repetirse de forma idéntica. Lo cual implica que en aquellos servicios en los que existe una parte interactiva con el personal de la empresa, la prestación de un mismo servicio varíe de un cliente a otro (Maqueda y Llaguno, 1991; Kotler, 2000).

Si la interacción entre el proveedor constituye un elemento clave y diferenciador, la calidad del servicio dependerá en gran medida de la percepción que tienen los clientes sobre el trato recibido (Bitner, 1994; Lovelock, 1997). La mayoría de los clientes desean que la persona que les atiende les ofrezca la mejor solución a sus necesidades, por ello demandan apoyo, información y asesoramiento (Larrea, 1991; Román y Traverso, 1997; Aguirre y Aparicio, 2002). Los lazos que establecen los clientes con el agente que ofrece el servicio aumentan la identificación, confianza y lealtad de éstos hacia la empresa (Gwiner, et.al, 1998; Rust y Siong, 2006).

La actitud y el comportamiento de la persona que está en contacto directo con el cliente es muy relevante a la hora de proporcionar un servicio de elevada calidad (Caetano, 2005; Huete, 2005). Para obtener un comportamiento adecuado que satisfaga a los clientes, se debe disponer de empleados participativos, cooperativos, identificados y motivados (Larrea, 1991). Asimismo, otro aspecto clave a tener en consideración es el grado de compromiso de los empleados (Peccei y Rosenthal, 1997).

A este respecto, la RSC juega un papel muy importante, puesto que las empresas socialmente responsables tienen una mayor capacidad para atraer y retener a los mejores profesionales y a los más cualificados (Turban y Greening, 1997). Asimismo, la RSC influye positivamente en el compromiso organizacional y en la actitud de los trabajadores (Peterson, 2004; Brammer et.al, 2007; Collier y Esteban, 2007; Dars, 2008; Sharma et.al, 2009; Turker, 2009). Y, además, aumenta la satisfacción laboral y mejora el clima laboral (Elci y Kaplan, 2009; Valentine y Fleishman, 2008).

Siendo esto cierto, se debe afirmar que la RSC puede contribuir en la mejora de la calidad del servicio a través de su influencia positiva en el compromiso, actitud y comportamiento de los trabajadores.

La calidad del producto o servicio entregado se considera uno de los aspectos clave para el desarrollo sostenible de la actividad comercial. Uno de los objetivos de las empresas socialmente responsables se centra precisamente en la entrega de productos y servicios de elevada calidad que satisfagan las necesidades y demandas de los clientes (Brown y Dacin, 1997; Chakraborty et al, 2004; Chahal y Sharma, 2006; Luo y Bhattacharya, 2006; Swaen y Chumpitaz, 2008). Para conseguir dicho objetivo resulta necesario ampliar la gama de productos y servicios ofertados e innovar en los mismos. Además, existen estudios empíricos que corroboran esta relación directa entre la RSC y la calidad del servicio (Herrero, 2007; Pérez et al., 2008; García de los Salmones et al., 2010), por lo que adquiere gran interés estudiar la relación y la influencia de la percepción de las dimensiones de la RSC en la calidad funcional y la calidad del producto-servicio entregado.

De acuerdo con lo expuesto se plantean las siguientes hipótesis:

***H₄:** La percepción de la dimensión económica de la RSC por parte de los usuarios de las entidades financieras tiene una influencia directa en la calidad funcional del servicio.*

***H₅:** La percepción de la dimensión medioambiental de la RSC por parte de los usuarios de las entidades financieras tiene una influencia directa en la calidad funcional del servicio.*

***H₆:** La percepción de la dimensión social de la RSC por parte de los usuarios de las entidades financieras tiene una influencia directa en la calidad funcional del servicio.*

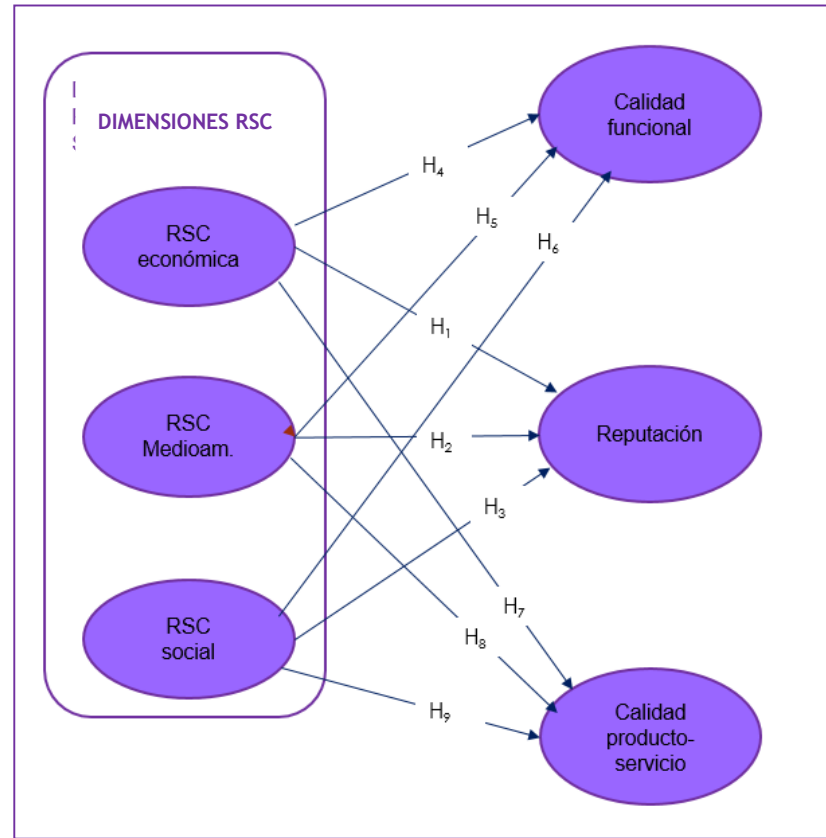
***H₇:** La percepción de la dimensión económica de la RSC por parte de los usuarios de las entidades financieras tiene una influencia directa en la calidad del producto-servicio ofrecido.*

***H₈**: La percepción de la dimensión medioambiental de la RSC por parte de los usuarios de las entidades financieras tiene una influencia directa en la calidad del producto-servicio ofrecido.*

***H₉**: La percepción de la dimensión social de la RSC por parte de los usuarios de las entidades financieras tiene una influencia directa en la calidad del producto-servicio ofrecido.*

En la siguiente figura se muestran las relaciones directas entre las dimensiones de la RSC y las distintas variables objeto de estudio, así como las hipótesis que se han planteado para corroborar dichos vínculos.

Figura 42. Hipótesis relativas a la influencia directa de la percepción de los usuarios sobre las dimensiones de la RSC en las distintas variables objeto de estudio



Elaboración propia

3.3 HÍPÓTESIS RELATIVAS A LA INFLUENCIA INDIRECTA DE LA PERCEPCIÓN DEL USUARIO SOBRE LAS DISTINTAS DIMENSIONES DE LA RSC MEDIANTE EL PAPEL MEDIADOR DE LAS VARIABLES CONSECUENTES

En este apartado se trata de esclarecer el papel mediador que tienen las variables principales en las que influyen las distintas dimensiones de la RSC, para poder así establecer vínculos indirectos entre la percepción del usuario sobre las dimensiones de la RSC y las variables consecuentes. Al igual que en el apartado anterior, al final del epígrafe se formulan las hipótesis que nos permitirán contrastar dichos vínculos.

3.3.1 INFLUENCIA DE LA CALIDAD FUNCIONAL Y LA CALIDAD DEL PRODUCTO-SERVICIO EN LA REPUTACIÓN

La revisión de la literatura nos ha permitido constatar que la calidad, el grado de atractivo e innovación de los productos o servicios se encuentran entre los pilares básicos que constituyen la reputación (Villafañe, 2001). Así pues, cabe decir que la reputación se alcanza por medio de una serie de características propias de la empresa como son la calidad de los productos o servicios de la empresa o la atención al cliente (Rodríguez, 2004). En la revisión de la literatura se han podido hallar estudios que han testado empíricamente la influencia o efecto de la calidad del servicio en la imagen de la empresa (Duque, 2003; Hu et al., 2009; Chang y Weichun, 2011).

Tomando en consideración lo expuesto anteriormente se proponen las siguientes hipótesis:

H₁₀: La percepción de los usuarios sobre la calidad funcional del servicio de las entidades financieras tiene una influencia directa en la reputación de la entidad.

H₁₁: La percepción de los usuarios sobre la calidad producto-servicio de las entidades financieras tiene una influencia directa en la reputación de la entidad.

3.3.2 INFLUENCIA DE LA CALIDAD FUNCIONAL Y LA CALIDAD DEL PRODUCTO-SERVICIO EN LA SATISFACCIÓN

En el ámbito de los servicios, la calidad del servicio se considera como el principal antecedente determinante en la satisfacción del cliente. Varios autores confirman la existencia de una relación directa entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente (Cronin y Taylor, 1992; Heskett y Sasser, 1993; Dabholkar et al., 2000; Mc Dougall y Levesque, 2000; Herrero et al., 2005; Setó, 2005; Pérez et al., 2008; Kuo y Ye, 2009). La revisión teórica establece que existe un orden secuencial para lograr la fidelización de los clientes. Así pues, en un primer momento tiene lugar la percepción y evaluación de la calidad del servicio, y posteriormente sucede el juicio sobre la satisfacción (Cronin y Taylor, 1992, Ruyter et al, 1997 y 1998). Esta relación queda patente en el estudio desarrollado por Ruyter et al. (1998) en el sector bancario. Estos autores, además de constatar que tanto la calidad del servicio como la satisfacción son variables que anteceden la lealtad hacia la entidad bancaria, también descubrieron que en lo que respecta a la calidad del servicio la empatía y la confianza depositada en el proveedor del servicio son dos elementos clave a considerar. Lo cual indica que la calidad funcional, es decir, los momentos de interacción con el cliente, son determinantes a la hora de satisfacer a los mismos.

Así pues, teniendo en cuenta los planteamientos teóricos y empíricos que se han mencionado, se formulan las siguientes hipótesis:

H₁₂: La calidad funcional del servicio de las entidades financieras tiene una influencia directa en la satisfacción del usuario

H₁₃: La calidad producto-servicio de las entidades financieras tiene una influencia directa en la satisfacción del usuario.

3.3.3 INFLUENCIA DE LA REPUTACIÓN DE LA ENTIDAD EN LA SATISFACCIÓN

Habitualmente la imagen corporativa suele actuar como base de referencia en la generación de expectativas de los clientes; es decir, en aquellos casos en los que la entidad o empresa goza de una buena reputación corporativa los clientes evidencian mayores expectativas respecto a su producto o servicio. En este sentido, Groönroos (1994) señala que aquellos clientes que tienen una imagen positiva de una entidad evalúan sus productos de forma positiva y, por consiguiente, se sienten más satisfechos. En concordancia con lo anterior, Kuo y Ye (2009) encuentran una relación significativa entre la imagen percibida por parte de los usuarios y la satisfacción de los

mismos por el servicio adquirido. No obstante, cabe añadir que son pocos los estudios que muestran este tipo de relación, por lo que sería de gran interés corroborar con este estudio la existencia de dicho nexo entre la reputación corporativa y la satisfacción del usuario.

De acuerdo con lo expuesto se plantea la siguiente hipótesis:

H₁₄: La reputación de las entidades financieras tiene una influencia directa en la satisfacción del usuario.

3.3.4 INFLUENCIA DE LA REPUTACIÓN DE LA ENTIDAD EN LA LEALTAD HACIA EL SERVICIO

De acuerdo con el apartado anterior, se considera que la RSC percibida puede tener un efecto directo en la reputación de la empresa, lo cual, como veremos a continuación, puede repercutir en otras variables; por ejemplo, en la intención de compra o adquisición del servicio, en la intención de recomendación y, por ende, en la lealtad hacia el servicio.

La conciencia y percepción de los consumidores puede tener un impacto directo y positivo en la reputación de la empresa, es decir, puede contribuir a que los clientes tengan una mejor concepción de la misma. No en vano, la conciencia o concepción de la actividad de RSC que lleva a cabo la empresa está estrechamente ligada con la actitud y comportamiento de los consumidores (Meijer y Schuyt, 2005). Los consumidores tienen una actitud favorable hacia aquellas organizaciones que llevan a cabo actividades de RSC. Además, esta relación es más fuerte entre aquellos consumidores que conciben que la empresa tiene una mejor reputación, por cuanto incrementa su grado de identificación con la empresa (Bhattacharya y Sen, 2004; Lichtenstein et al., 2004; David, et al., 2005; Curras, 2007; Bigné y Curras, 2008).

En relación con lo anterior, cabe señalar que el hecho de que los consumidores se sientan más identificados con la empresa y que, por consiguiente, tengan una mejor percepción de la misma, influye de forma directa en una mejor aceptación o valoración del producto o servicio (Brown y Dacin, 1997; Ellen et al., 2000; Chahal y Sharma, 2006), en la intención de compra o contratación (Bhattacharya y Sen, 2004; Lichtenstein et al., 2004; David, et al., 2005; Bigné y Curras, 2008) y en la intención de recomendación (Bhattacharya y Sen, 2004; Alvarado, 2008). Considerando que la intención de recomendación y la intención de compra forman parte de los elementos que conforman la lealtad (Jones et al., 2000), cabe concluir que una mejor reputación de la empresa puede influir en la lealtad hacia el servicio, tal y como revelan algunos estudios empíricos y teóricos (Wilson, 1995; Bhattacharya y Sen, 2004; García de los Salmones y Rodríguez del

Bosque, 2011;).

Desde este planteamiento se establecen las siguientes hipótesis:

H₁₅: La reputación de las entidades financieras tiene una influencia directa en la lealtad del usuario.

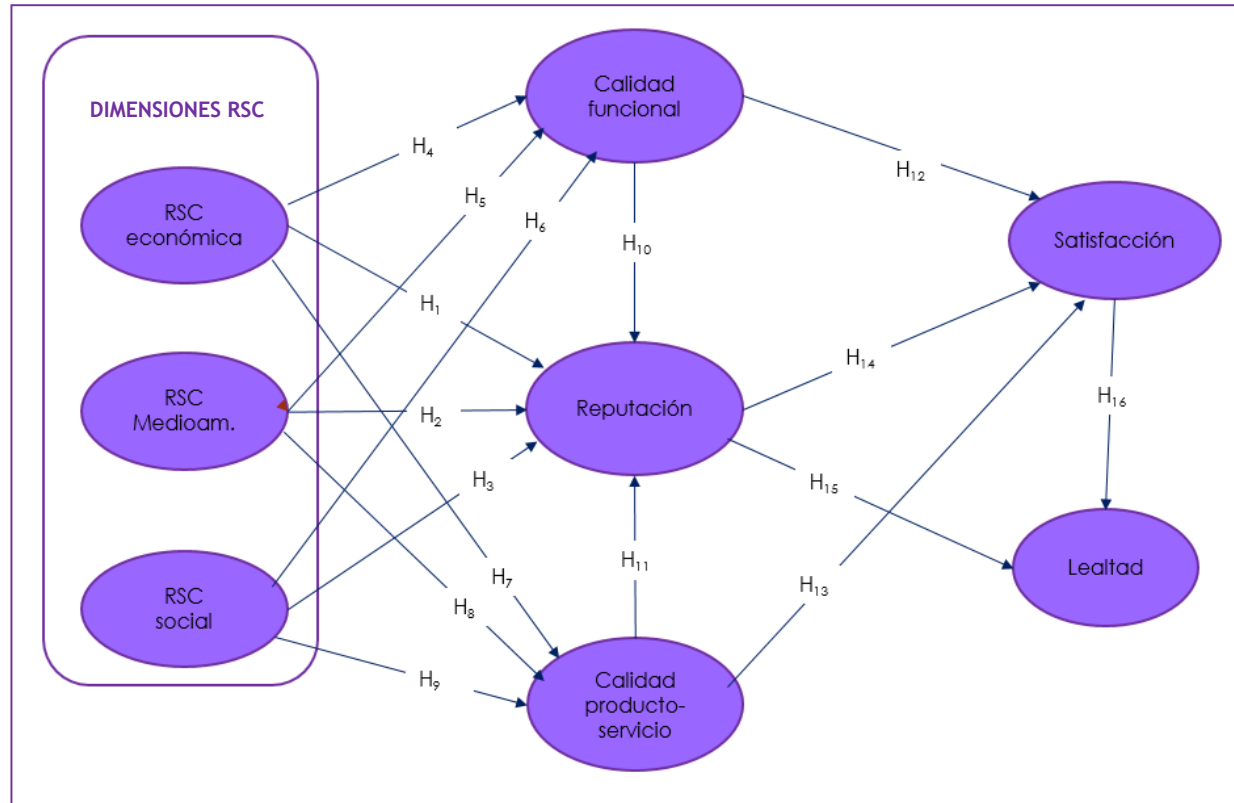
3.3.5 INFLUENCIA DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN LA LEALTAD

Una vez analizados los planteamientos teóricos acerca de la lealtad del cliente, se llega a la conclusión de que ésta viene precedida por la satisfacción del cliente, la cual, a su vez, está predeterminada por la calidad del servicio (Dabholkar et al. 2000). Así pues, en opinión de distintos autores la satisfacción del cliente tiene una influencia directa en la lealtad hacia el servicio (Wilson, 1995; Mc Dougall y Levesque, 2000; Merino, 2003; Palmatier et.al; 2006; Pérez et al., 2008).

Desde esta perspectiva se plantean las siguientes hipótesis:

H₁₆: La satisfacción de los usuarios tiene una influencia directa en la lealtad del usuario.

Figura 43. Hipótesis relativas a la influencia directa e indirecta de la percepción de los usuarios sobre las distintas dimensiones de la RSC en las variables consecuentes



Elaboración propia

Concluimos este apartado con una tabla donde se recogen de forma resumida la relación de las hipótesis que comprende el modelo teórico propuesto.

Tabla 18. Relación de hipótesis que comprende el modelo teórico propuesto

VARIABLES	CONSECUENCIAS	HIPÓTESIS FORMULADAS
Dimensiones de la RSC	Reputación	H ₁ : La percepción de la dimensión económica de la RSC por parte de los usuarios de las entidades financieras tiene una influencia directa y positiva en la reputación de la empresa.
		H ₂ : La percepción de la dimensión social de la RSC por parte de los usuarios de las entidades financieras tiene una influencia directa y positiva en la reputación de la empresa.
		H ₃ : La percepción de la dimensión medioambiental de la RSC por parte de los usuarios de las entidades financieras tiene una influencia directa y positiva en la reputación de la empresa.
	Calidad funcional	H ₄ : La percepción de la dimensión económica de la RSC por parte de los usuarios de las entidades financieras tiene una influencia directa y positiva en la calidad funcional del servicio.
		H ₅ : La percepción de la dimensión social de la RSC por parte de los usuarios de las entidades financieras tiene una influencia directa y positiva en la calidad funcional del servicio.
		H ₆ : La percepción de la dimensión medioambiental de la RSC por parte de los usuarios de las entidades financieras tiene una influencia directa y positiva en la calidad funcional del servicio.
	Calidad producto-servicio	H ₇ : La percepción de la dimensión económica de la RSC por parte de los usuarios de las entidades financieras tiene una influencia directa y positiva en la calidad del producto y servicio ofrecido.
		H ₈ : La percepción de la dimensión social de la RSC por parte de los usuarios de las entidades financieras tiene una influencia directa y positiva en la calidad del producto y servicio ofrecido.
		H ₉ : La percepción de la dimensión medioambiental de la RSC por parte de los usuarios de las entidades financieras tiene una influencia directa y positiva en la calidad del producto y servicio ofrecido.
Calidad funcional	Reputación	H ₁₀ : La calidad funcional del servicio de las entidades financieras tiene una influencia directa en la reputación de la entidad.
	Satisfacción	H ₁₂ : La calidad funcional del servicio de las entidades financieras tiene una influencia directa en la satisfacción del cliente.
Calidad producto-servicio	Reputación	H ₁₁ : La calidad producto-servicio de las entidades financieras tiene una influencia directa en la reputación de la entidad.
	Satisfacción	H ₁₃ : La calidad producto-servicio de las entidades financieras tiene una influencia directa en la satisfacción del cliente.
Reputación	Satisfacción	H ₁₄ : La reputación de las entidades financieras tiene una influencia directa en la satisfacción hacia el servicio.
	Lealtad	H ₁₅ : La reputación de las entidades financieras tiene una influencia directa en la lealtad hacia el servicio.
Satisfacción	Lealtad	H ₁₆ : La satisfacción del cliente tiene una influencia directa en la lealtad del cliente

Elaboración propia

Capítulo 4

Metodología de la investigación

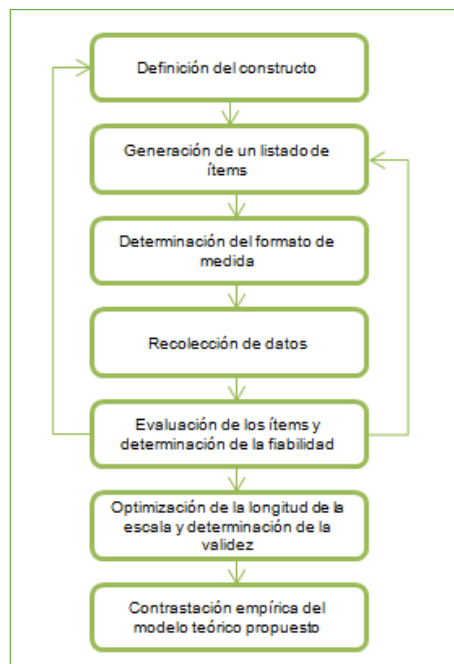
4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

En el siguiente capítulo se describen las distintas fases que se han llevado a cabo para el desarrollo y validación de la metodología utilizada en esta investigación. Así pues, en primer lugar se ofrece una breve descripción de las fases a seguir en un estudio de carácter cuantitativo.

4.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

En la primera fase metodológica de un estudio de investigación se deben estudiar en profundidad, definir y concretar los constructos a estudiar. Por consiguiente, esta primera fase corresponde a la revisión de la literatura sobre las principales teorías y definiciones de los distintos constructos, la cual se aborda en el primer capítulo de esta tesis. Posteriormente, se ha de generar un listado de ítems que capture el significado global del constructo a estudiar (Vila et al., 2000), para lo cual es necesario la revisión de escalas previas y la adopción de determinados parámetros que nos faciliten la elección de la escala. Una vez de haber identificado el conjunto de ítems que compondrán cada una de las escalas, se ha de determinar el formato de medida más adecuado para la obtención de la información necesaria. A continuación, se procede a la recogida de los datos, previa identificación de la población objeto de estudio, así como los elementos de la muestra y el global de la misma. Tras haber recabado toda la información necesaria para el estudio, se conduce a la evaluación de los ítems y a la verificación de la consistencia interna de las escalas y la evaluación de la fiabilidad simple de éstas. Posteriormente, se procede a la optimización y depuración de las escalas mediante la eliminación de aquellos ítems que infieren en la validez de la escala. Finalmente, se ha de comprobar la validez de constructo; la validez convergente y la validez discriminante de las distintas variables que componen el modelo de medida en su totalidad. En la siguiente figura se muestra el resumen de las fases mencionadas.

Figura 44. Fases del estudio cuantitativo



Fuente: Vila et al. (2000)

4.2 DETERMINACIÓN DEL FORMATO DE MEDIDA

“Una escala de medida es un conjunto de ítems, frases o preguntas que permiten medir el nivel que alcanza un atributo determinado (etnocentrismo, orientación al mercado) no directamente observable en un objeto, consumidor o una empresa” (Vila et al., 2000:3).

Considerando que esta tesis tiene por objeto contrastar empíricamente el modelo de relaciones estructurales que se ha propuesto en el capítulo anterior, con carácter previo a este proceso empírico ha sido necesario realizar una revisión de la literatura para identificar y seleccionar las escalas de medición para las distintas variables objeto de estudio. Siguiendo las recomendaciones de Grande y Abascal (2011), en las que se establece que en aquellos casos en los que el investigador procede a la examinación de estudios previos para la construcción de su propia escala éste ha de considerar algunos aspectos o criterios para valorar dichas escalas, de este modo se establecen una serie de parámetros a considerar para la elección de las mismas. Así pues, entre ellos se destacan:

- La consistencia de la escala, avalada por fundamentos teóricos o validaciones empíricas.
- Estudios piloto desarrollados por los investigadores para definir los ítems.
- Valor mínimo del coeficiente α de Cronbach
- Pruebas estadísticas realizadas con la muestra.
- Número de factores empleados en caso de emplear análisis de componentes principales para validar la escala.
- Validez convergente y validez discriminante.

Además de los parámetros anteriores, se han tomado en cuenta otros factores que pueden llegar a condicionar la selección de la escala, tales como: la semejanza con el sector o mercado en el que se lleva a cabo el estudio, la afinidad entre la concepción y descripción de las variables o el ámbito geográfico.

En los siguientes subapartados se describe el proceso de selección de la escala para la medición de las variables principales, mediadoras y consecuentes en función de los parámetros mencionados anteriormente. Por consiguiente, se obtendrán las escalas para la medición de los siguientes constructos: Dimensión social, económica y medioambiental de la RSC, calidad funcional, calidad producto-servicio, reputación corporativa, satisfacción y lealtad.

4.2.1 MEDICIÓN DE LAS DIMENSIONES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

En concordancia con el modelo propuesto (ver apartado 3.2), las variables principales corresponde a las tres dimensiones (económica, social y medioambiental) que componen la RSC en su conjunto y, según el planteamiento hipotético, la medición de esta variable nos permitirá corroborar las hipótesis basadas en la relación directa de estos constructos sobre otras variables como la reputación, la calidad funcional del servicio o la calidad producto-servicio (H1-H9).

Para la construcción de una escala de medida de la percepción de los usuarios sobre las tres dimensiones que componen la RSC, se han revisado las escalas que se recogen en las siguientes tablas, en las que se describen las características conceptuales y técnicas de cada una de ellas, así como las dimensiones que contemplan.

Tabla 19. Propiedades de las escalas de medición de la RSC

Investigación y nombre de la escala	Dimensiones de la escala	Propósito del estudio	Marco de referencia de las dimensiones	Tipo de escala	Fiabilidad, validez	Muestra, población, sector
Brown y Dacin (1997) Asociaciones corporativas	• Responsabilidad social percibida	Estudiar las asociaciones entre la RSC y las características y valoración de los productos	Asociaciones corporativas	Escala liker t de 7 puntos: • Responsabilidad social percibida: 3 ítems	No se especifica	• 127 estudiantes universitarios y 229 consumidores • Bienes de consumo • EE UU.
Maignan (2001)	• Responsabilidad económica • Responsabilidad legal • Responsabilidad ética • Responsabilidad Filantrópica	Estudiar la percepción de los consumidores sobre la responsabilidad social corporativa	Modelo de Carroll (1979 y 1991)	Escala likert 7 puntos: • Responsabilidad económica: 4 ítems • Responsabilidad legal: 4 ítems • Responsabilidad ética: 4 ítems • Responsabilidad Filantrópica: 4 ítems	No se especifica	• Consumidores • Sector servicios (compañías de seguros y bancos) • Francia, Alemania y EE UU.
Bigné et al. (2005) Elementos percibidos por parte de los consumidores como parte de la RSE	• Dimensión social • Dimensión económica • Dimensión medioambiental	Identificar la percepción de los consumidores sobre las prácticas de responsabilidad social de las empresas.	Desarrollo sostenible	Escala liker t de 10 puntos: • Dimensión social: 6 ítems. • Dimensión económica: 2 ítems. • Dimensión medioambiental: 4 ítems.	No se especifica	• 418 jóvenes consumidores. • Bienes de consumo (zapatillas y desodorante) • Argentina, España, Chile y Portugal
David et al. (2005) Percepción de la importancia y el desempeño sobre las acciones de RSE de la organización.	• Dimensión moral • Dimensión discrecional (actividades que se llevan a cabo de forma voluntaria) • Dimensión relacional.	Estudiar la importancia que le atribuyen los consumidores a las acciones de RSE de la organización y el desempeño percibido	No se especifica	Escala likert 10 puntos: Moral : 5 ítems Discrecional: 4 ítems Relacional: 2 ítems	No se especifica	• 176 estudiantes universitarios con conocimientos sobre RSE • Sector de bienes de consumo y sector hostelería

Elaboración propia

Tabla 20. Propiedades de las escalas de medición de la RSC

Investigación y nombre de la escala	Dimensiones de la escala	Propósito del estudio	Marco de referencia de las dimensiones	Tipo de escala	Fiabilidad y Validez	Muestra, población, sector
Pérez et al. (2008) Responsabilidad social corporativa	<ul style="list-style-type: none"> •Responsabilidad Legal •Responsabilidad ética •Responsabilidad Filantrópica 	Analizar la influencia de la Responsabilidad Social Corporativa en el comportamiento del consumidor	Carroll (1979 y 1991) Maignan (2001) Bigné et al. (2005)	Escala likert de 10 puntos: <ul style="list-style-type: none"> •Responsabilidad Legal: 3 ítems •Responsabilidad ética: 2 ítems •Responsabilidad Filantrópica: 5 ítems 	Alfa de Cronbrach +0,7 Validez convergente Validez discriminante	<ul style="list-style-type: none"> •781 clientes de entidades financieras •Sector Financiero •España
Herrero et al. (2007) Dimensiones de la responsabilidad social	<ul style="list-style-type: none"> •Responsabilidad Ético-Legal •Responsabilidad Filantrópica 	Estudiar el efecto en la lealtad hacia un servicio a través de la percepción de un comportamiento socialmente responsable	Carroll (1979 y 1991) Aupperle et al. (1985) Maignan (2001) Brown y Dacin (1997) Rust et al. (2000)	No se especifica	Alfa de Cronbrach +0,7 AFC Validez convergente Validez discriminante	<ul style="list-style-type: none"> •689 usuarios de telefonía móvil •Sector telecomunicaciones (servicio telefonía móvil) •España
Swaen y Chumpitaz (2008) Percepciones de los consumidores de la RSE de una empresa	<ul style="list-style-type: none"> •Actividades filantrópicas •Respeto por el medioambiente, •Respeto a los consumidores •Respeto a los trabajadores 	Analizar el impacto de la percepción de la RSE en la confianza de los consumidores y poner de relieve los mecanismos subyacentes y las condiciones del impacto.	Sen y Bhattacharya (2001) Maignan et al. (1999)	Escala likert de 7 puntos: <ul style="list-style-type: none"> •Actividades filantrópicas: 4 ítems. •Respeto por el medioambiente: 3 ítems •Respeto por los consumidores: 3 ítems •Respeto por los trabajadores: 8 ítems 	Alfa de Cronbrach +0,7 Validez convergente Validez discriminante	<ul style="list-style-type: none"> •618 consumidores •Bienes de consumo (ropa de deporte, cosméticos) •Bélgica
García de los Salmenes y Rodríguez (2011) Dimensiones de la RSC	<ul style="list-style-type: none"> •Responsabilidad Ético- Legal •Responsabilidad Social 	Analizar la influencia de la responsabilidad social corporativa en el comportamiento del consumidor y en la lealtad hacia el servicio	Carroll (1979 y 1991)	Escala likert de 7 puntos <ul style="list-style-type: none"> •Responsabilidad Legal: 4 ítems •Responsabilidad Filantrópica: 3 ítems 	Alfa de Cronbrach +0,7 AFC Validez convergente Validez discriminante	<ul style="list-style-type: none"> •689 usuarios de telefonía móvil •Sector telecomunicaciones (servicio telefonía móvil) •España

Elaboración propia

Tabla 21. Propiedades de las escalas de medición de la RSC

Investigación y nombre de la escala	Dimensiones de la escala	Propósito del estudio	Marco de referencia de las dimensiones	Tipo de escala	Fiabilidad y Validez	Muestra, población, sector
Lichtenstein et al. (2004)	Unidimensional RSC	Analizar la influencia que tienen la percepción de la RSC en el comportamiento de los clientes	Drumwright y Murphy (2001) Hess, et al., (2002)	Escala likert 5 puntos: Percepción de la RSC: 5 ítems	No se especifica	•508 clientes •Sector bienes de consumo (alimentos) •EE UU.
Turker (2009) Escala para la medición de la Responsabilidad social corporativa	<ul style="list-style-type: none"> •RSC hacia los trabajadores •RSC hacia los clientes •RSC hacia el gobierno •RSC grupos de interés sociales y no sociales 	Estudiar la influencia de la RSC en el compromiso hacia la organización	Aupperle (1982) Carroll (1979) Maignan y Ferrell (2000) Quazi y O'Brien (2000) Turker (2006) Wood y Jones (1995)	Escala likert 5 puntos: •RSC hacia los trabajadores: 6 ítems •RSC hacia los clientes: 6 ítems •RSC hacia el gobierno: 3 ítems •RSC grupos de interés sociales y no sociales : 2 ítems	Alfa de Cronbrach +0,7 AFC No se especifica	•269 trabajadores •Sector servicios, sector industrial, sector agrícola •Turkia
Alvarado (2008) Percepción de los consumidores de la RSE desde una racionalidad sostenicéntrica	<ul style="list-style-type: none"> •Dimensión social •Dimensión económica •Dimensión medioambiental 	Estudiar la influencia de la RSC percibida en la reputación de la empresa y el comportamiento del turista	Bigné et al. (2005) Brown y Dacin (1997) David, Kline y Dai (2005) García de los Salmones et al. (2005) Lichtenstein et al. (2004) Maignan (2001) Sen y Bhattacharya (2001) Zahra y LaTour (1987)	Escala likert 7 puntos: •Dimensión social: 9 ítems •Dimensión económica: 8 ítems •Dimensión medioambiental: 6 ítems	Alfa de Cronbrach +0,7 AFC Validez convergente Validez discriminante	•462 turistas •Sector turístico (hoteles) •España

Elaboración propia

Como puede observarse en las Tablas anteriores, se han revisado un total de 11 estudios, que incluyen escalas de diversa índole. Llama la atención que, salvo los estudios de Bigné et al. (2005) y Alvarado (2008), los cuales utilizan las mismas dimensiones para medir la RSC, el resto de estudios no coinciden en el planteamiento de las dimensiones. Aunque es cierto que 5 de los 11 estudios utilizan el modelo de Carroll (1979 y 1991)³² como referencia para la construcción de la escala, cada uno de ellos adapta el modelo en función de los objetivos y el marco en el que se lleva a cabo el estudio.

Entre los distintos criterios que nos conducen a la selección de la escala, se debe hacer referencia al sector o entorno donde se lleva a cabo el estudio. De este modo, considerando que el estudio se centrará en el sector financiero, se concederá preferencia a aquellos que se hayan desarrollado en el sector servicios. Así pues, de las 11 escalas estudiadas 5 se centran en el sector de bienes de consumo, y el resto se desarrolla en el sector servicios; concretamente las escalas que se utilizan en este sector son las de Maignan (2001), Herrero (2007), Pérez et al. (2008), Turker (2008), Alvarado (2008) y García de los Salmones y Rodríguez del Bosque (2011).

No obstante, aunque el sector donde se desarrolla el estudio goza de especial relevancia para la selección de la escala, existen otros criterios, como la adecuación de las dimensiones o factores de medida que se utilizan en las distintas escalas (consistencia de la escala avalada por fundamentos teóricos o validaciones empíricas), con la misma formulación teórica empleada en la tesis en cuanto a las tres dimensiones que componen la RSC. Así, las escalas que más se aproximan a esta concepción son las de Alvarado (2008) y Bigné et al. (2005), porque al igual que en nuestro planteamiento conciben la RSC como un constructo multidimensional, siendo éste la suma de las tres dimensiones que lo conforman: la dimensión económica, social y medioambiental. Por el contrario, en el resto de los estudios se formulan otros factores o dimensiones; por ejemplo, en el caso de Maignan (2001) utiliza el modelo de Carroll (1979 y 1991) como referencia para la creación de la escala. Lo mismo sucede con Herrero et al. (2007), Turker (2009), Pérez et al. (2008) y García de los Salmones y Rodríguez del Bosque (2011), con la diferencia de que estos últimos no lo utilizan de forma íntegra, como lo hace Maignan (2001), y añaden otras referencias o modifican el modelo adaptándolo en función del marco y los objetivos del estudio.

³² Citado por Alvarado (2008), Bigné et al. (2005), Maignan (2001), Herrero et al.(2007), Turker (2009), Pérez et al. (2008) y García de los Salmones et al. (2011)

Otro criterio a considerar se basa en el ámbito geográfico o mercado en el que se desarrollan las investigaciones y los sesgos que pudieran existir por las características de la muestra o población sujeto de estudio. De las 11 investigaciones que se han revisado, sólo 5 de ellas se han centrado en el mercado español como marco de estudio. Así pues, el hecho de que el resto de las investigaciones (Brown y Dacin, 1997; Maignan, 2001; Lichtenstein et al., 2004; David et al., 2005; Swaen y Chumpitaz, 2008; Turker, 2009) se hayan llevado a cabo en países como Estados Unidos, Bélgica o Turquía, nos hace pensar que pueden existir notables diferencias en lo que respecta a las características culturales de estos países con respecto al nuestro. Por otra parte, se ha de mencionar el sesgo que presentan los estudios de Brown y Dacin (1997), Bigné et al. (2005), David et al. (2005), pues utilizan como sujetos de estudio únicamente a los estudiantes universitarios. En este sentido, la decisión de delimitar tanto el perfil del consumidor, ocasiona ciertas limitaciones en las conclusiones y resultados de las investigaciones.

Por otra parte, en la mayoría de los casos se confirma la consistencia de la escala avalada por fundamentos teóricos o validaciones empíricas. No obstante, tan sólo 6 de las 11 escalas nos ofrecen datos concretos sobre la fiabilidad, la validez convergente y la validez discriminante de la escala que han utilizado. Además, de los 11 estudios sólo cuatro llevan a cabo un análisis factorial confirmatorio. En este sentido, tan sólo en los estudios de Alvarado (2008), García de los Salmones y Rodríguez del Bosque (2011), Herrero et al. (2007), Pérez et al. (2008) y Swaen y Chumpitaz (2008) se mencionan estos datos.

Así pues, y a modo de resumen, los criterios que se ha utilizado en la selección de la escala para la medición de las tres dimensiones de la RSC han sido los siguientes: la adecuación de la escala a nuestra concepción teórica del constructo, el sector, el ámbito geográfico o mercado, el sesgo de la muestra o población sujeto de estudio y la validez de la escala. De este modo, atendiendo a estos criterios, se ha optado por la utilización de la escala validada por Alvarado (2008) en su tesis doctoral. Dicha escala cumple con los requisitos que hemos especificado y, además, su obra es una de la referencias principales del modelo teórico (véase apartado 3.2).

En la siguiente tabla se exponen los ítems utilizados para la medición de cada una de las dimensiones de la RSC.

Tabla 22. Relación de ítems para la medición de la RSC

DIMENSIÓN DE LA RSC	ÍTEM	Contenido
Social	Soc 1	... intenta patrocinar actividades educativas
	Soc 2	... intenta tratar justamente a sus empleados
	Soc3	... intenta patrocinar actividades de salud pública
	Soc4	...intenta contar con un código ético de conducta y respetarlo
	Soc5	... intenta asegurarse de respetar los derechos humanos
	Soc6	... intenta patrocinar actividades culturales
	Soc7	... intenta realizar donaciones económicas a causas sociales
	Soc8	... intenta mejorar la calidad de vida de las comunidades locales en las que opera
	Soc9	... intenta tener una política de contratación de no discriminación
Medioambiental	Amb1	... intenta patrocinar actividades a favor del medioambiente
	Amb2	... intenta destinar recursos para prestar un servicio compatible con el medioambiente
	Amb3	... intenta rendir cuentas de sus acciones medioambientales periódicamente
	Amb4	... intenta realizar actividades para reducir la contaminación
	Amb5	... intenta proteger el medioambiente
	Amb6	... intenta reciclar adecuadamente sus residuos
	Amb7	... intenta hacer un uso racional de los recursos naturales
Económico	Eco1	... intenta controlar sus costes de producción del servicio
	Eco2	... intenta obtener los mayores beneficios económico posibles para asegurar su continuidad
	Eco3	... intenta fidelizar a sus clientes para asegurar su éxito económico a largo plazo
	Eco4	... intenta mejorar constantemente la calidad de los servicios que ofrece
	Eco5	... intenta asegurar su éxito económico a largo plazo
	Eco6	... intenta tener una política de precios competitiva
	Eco7	... intenta mejorar siempre su desempeño económico
	Eco8	... intenta hacer todo lo posible para ser más productiva

Fuente: Alvarado (2008)

4.2.2 MEDICIÓN DE LA REPUTACIÓN DE LA EMPRESA

Siguiendo el orden lógico del modelo, las hipótesis H1-H3 tratan de validar la relación entre la RSC y la reputación de la empresa como variable consecuente. Al igual que en el caso anterior, se ha llevado a cabo una revisión de la literatura de las distintas escalas utilizadas en la investigación para medir la reputación de la empresa, y se ha procedido a la valoración y selección de la escala atendiendo a los mismos criterios que se han establecido en el apartado 4.2 de este capítulo.

En las siguientes tablas se describen las características conceptuales y técnicas de las distintas escalas que se han revisado en este caso.

Tabla 23. Propiedades de las escalas de medición de la reputación corporativa

Investigación y nombre de la escala	Dimensiones de la escala	Propósito del estudio	Marco de referencia de las dimensiones	Tipo de escala	Fiabilidad y Validez	Muestra, sector, país
•Anderson y Robertson (1995)	•Reputación	•Analizar las variables que influyen en la decisión del vendedor para adopción de una marca	•No se especifica	•Escala likert de 7 puntos •Reputación : 9 ítems	•Alfa de Cronbach • $\alpha = +0,7$ •AFE •No se especifica	•208 vendedores •Sector financiero •EEUU.
Bergami y Bagozzi (1996,1999)	•Prestigio organizativo percibido	Analizar los antecedentes de la identidad social y la identidad organizacional	Mael y Asforth (1992)	Escala likert de 5 puntos Prestigio organizativo percibido : 8 ítems	Alfa de Cronbach $\alpha = +0,7$ Validez convergente Validez discriminante	•941 trabajadores •Sector servicios (alimentación) • Italia
Fam y Waller (1999)	Reputación corporativa	Estudiar los atributos que valoran los clientes de las agencias de viaje	No se especifica	Escala likert de 7 puntos Reputación corporativa: 5 ítems	Alfa de Cronbach $\alpha = +0,7$ AFE Validez convergente	•120 directivos •Sector servicios (agencias de publicidad) •Nueva Zelanda
Caruana y Chircop (2000)	Reputación corporativa	Desarrollo de una escala de medida de la reputación corporativa	Aaker (1991) Brown (1995)	Escala likert de 5 puntos Reputación corporativa: 12 ítems	Alfa de Cronbach $\alpha = +0,7$ AFE Validez convergente	•120 consumidores •164 estudiantes •Sector bienes de consumo (bebidas) •Italia
Ahearne et al. (2005)	Imagen externa de la empresa	Estudiar los antecedentes y consecuencias de la identificación del consumidor con la empresa	Bergami & Bagozzi, (2000)	Escala likert de 7 puntos Imagen externa de la empresa: 4 ítems	Alfa de Cronbach $\alpha = +0,7$ Validez convergente Validez discriminante	•178 médicos •Sector farmacéutico •EE UU.

Elaboración propia

Tabla 24. Propiedades de las escalas de medición de la reputación corporativa

Investigación y nombre de la escala	Dimensiones de la escala	Propósito del estudio	Marco de referencia de las dimensiones	Tipo de escala	Fiabilidad y Validez	Muestra, sector, país
Nguyen y Leblanc (2001)	Reputación corporativa	Validar de forma empírica la relación entre la imagen corporativa, la reputación y la retención de clientes	Zeithmal et a. (1996)	Escala likert de 7 puntos Reputación corporativa: 3 ítems	Alfa de Cronbach $\alpha = +0,7$ •Validez convergente •Validez discriminante	•222 consumidores (comercio minorista), 171 clientes (servicios de telecomunicaciones), 395 estudiantes . •Sector servicios (comercio minorista, telecomunicaciones, servicios educativos) •EEUU.
Ponzi et al (2011)	•Reputación corporativa	•Crear una escala reducida intercultural y multisectorial para a medición de la reputación corporativa	•Fombrun et al. (2000) •Gardberg (2006)	•Escala likert de 7 puntos •Reputación corporativa: 4 ítems	Alfa de Cronbach $\alpha = +0,7$ •Validez convergente •Validez discriminante	• Primera fase: 5 estudios •600 médicos canadienses, 500 consumidores, estadounidenses 500 trabajadores daneses, •907 ciudadanos estadounidenses •Sector farmacéutico, sector energético, sector logística y transporte •EEUU, Canadá •Dinamarca • Segunda fase: estudio para validez intercultural de la escala •8020 ciudadanos •17 países

Elaboración propia

Como se puede apreciar en las tablas anteriores, se han revisado 7 estudios que emplean una escala para la medición de la reputación corporativa. En este sentido, cabe mencionar que, a excepción de los estudios de Bergami y Bagozzi (1996 y 1999) y de Ahearne et al. (2005), que se refieren a esta variable como prestigio organizativo percibido en el caso de los primeros e imagen externa de la empresa en el caso de los segundos, el resto de los estudios la denominan reputación corporativa, lo cual se aproxima a la concepción que pretende adoptar este estudio.

Respetando los criterios que se han definido en el apartado 4.1 para la valoración y selección de las escalas de medidas adecuadas para el estudio, se comienza por analizar la proximidad de las distintas escalas con el sector, población o ámbito geográfico en la que se llevará a cabo este estudio. En este sentido, la escala de Anderson y Robertson (1995) se ha utilizado para la medición de la reputación en el sector financiero, lo cual se ajusta perfectamente a los objetivos de la investigación; sin embargo, en lo que respecta a la población o muestra del estudio, se recogen sólo las opiniones de los vendedores, lo cual difiere del planteamiento de la tesis.

En lo que respecta a la población que ha sido objeto de estudio, este estudio difiere respecto a los estudios de Bergami y Bagozzi (1996 y 1999) y Fam y Waller (1999), puesto que, a pesar de haber desarrollado su investigación en el sector servicios, los primeros han considerado las percepciones de los trabajadores, y los segundos se han centrado en la opinión de los directivos sobre la reputación corporativa. Por consiguiente, se puede decir que este enfoque no se corresponde con el grupo de interés objeto de estudio, puesto que se recogerán las valoraciones de los usuarios de las entidades financieras.

A diferencia de los autores anteriores, el estudio coincide con Nguyen y Leblanc (2001) y Ponzi et al. (2011) en el sector (servicios) analizado y en el enfoque o perspectiva (cliente o usuario) desde el que se abordará la cuestión. Además, Ponzi et al. (2011) han testado y validado la escala en 17 países distintos de tal modo que puede utilizarse a nivel internacional.

En lo que respecta a la consistencia de la escala avalada por fundamentos teóricos y empíricos, si bien la mayoría de las investigaciones presentan un estudio empírico que avala la consistencia de la escala, cabe resaltar la investigación de Ponzi et al. (2011) por la magnitud de sus estudios, los cuales validan su escala mediante 6 estudios multisectoriales y multinacionales, y además recogen la percepción sobre la reputación corporativa de distintos públicos (clientes, trabajadores y ciudadanos).

En cuanto a la fiabilidad de las distintas escalas, vemos que todas ellas muestran altos niveles de fiabilidad. Por otra parte, excepto la escala de Anderson y Robertson (1995), el resto muestra

validez convergente. Por último, salvo las escalas de Anderson y Robertson (1995), Fam y Waller (1999), Caruana y Chircop (2001), el resto muestra también validez discriminante.

Así pues, tras haber estudiado las características psicométricas de las distintas escalas y haberlas examinado con los criterios que se han mencionado anteriormente, se ha optado por la utilización de la escala de Ponzi et al. (2011). Son varias las razones por las que se ha llegado a esta elección. Por una parte, esta escala muestra una superioridad psicométrica³³ frente al resto. Además, el enfoque utilizado en la misma y el sector en el que se ha validado coincide con el planteamiento de la tesis. Finalmente, se ha destacar la magnitud y actualidad del estudio, pues se ha llevado a cabo en el 2011.

Por consiguiente, se incorporan al cuestionario, tal y como se exponen en la Tabla 26, los ítems para la medición de la reputación corporativa.

Tabla 25. Ítems para la medición de la reputación corporativa

ÍTEM	Contenido
Rec1	... es una entidad en la que confío
Rec2	... es una entidad que admiro
Rec3	... es una entidad que respeto
Rec4	... es una entidad que me transmite buenas sensaciones

Fuente: Ponzi et al. (2011)

³³ Se considera que una escala presenta una superioridad psicométricas cuando presenta unos índices elevados de fiabilidad y validez.

4.2.3 MEDICIÓN DE LA CALIDAD FUNCIONAL Y DE LA CALIDAD PRODUCTO-SERVICIO

Una vez definida la escala para la medición de la reputación corporativa, de acuerdo con el modelo teórico (ver apartado 3), las siguiente hipótesis a contrastar son las H4-H9 . Ésta trata de corroborar la relación entre la RSC y dos de las dimensiones o factores principales que componen la calidad del servicio: calidad funcional y calidad producto-servicio. En consecuencia, la siguiente escala a definir debe incluir el conjunto de ítems necesarios para la medición de estos dos factores. Para ello se han seguido los mismos pasos que se han utilizado en la definición de las escalas de medición de las variables anteriores: revisión de la literatura y posterior valoración y selección de la escala en función de los criterios establecidos en el apartado 4.1.

Por otra parte, cabe destacar que, debido al gran volumen de investigaciones que se han encontrado en este ámbito de estudio, la revisión de la literatura sobre la medición de la calidad del servicio ha sido más extensa. De los distintos enfoques o perspectivas para la medición de la calidad del servicio, se han revisado aquellos estudios que se han llevado a cabo en el sector servicios. En la siguiente tabla se presentan las características de las escalas que se han consultado.

Tabla 26. Propiedades de las escalas de medición de la calidad del servicio

Investigación y nombre de la escala	Dimensiones de la escala	Propósito del estudio	Marco de referencia de las dimensiones	Tipo de escala	Fiabilidad y Validez	Muestra, sector, país
Bahia y Nantel (2000)	Calidad del servicio percibida, 6 dimensiones •Efectividad y seguridad •Accesibilidad •Precio •Fiabilidad •Elementos tangibles •Cartera de servicios	Creación de una escala para la medición de la calidad del servicio en el sector bancario	Parasuraman et al. (1985) Carman (1990) Boom y Bitner (1992)	Escala likert de 7 puntos: •Efectividad y seguridad: 13 ítems •Accesibilidad: 5 ítems •Precio: 5 ítems •Fiabilidad: 2 ítems •Elementos tangibles: 4 ítems •Cartera de servicios: 2 ítems	•Alfa de Cronbach $\alpha = +-0,7$ •AFE •Validez convergente •Validez discriminante	• 310 usuarios de bancos •Sector servicios (bancos) •Canadá
Riñon (2000)	Calidad del servicio, 5 dimensiones •Elementos tangibles •Fiabilidad •Capacidad de respuesta •Seguridad •Empatía	Evaluar el servicio bibliotecario universitario	Escala SERVQUAL diseñada por Zeithmal et al. (1996)	Escala likert de 7 puntos: •Elementos tangibles: 3 ítems •Fiabilidad: 4 ítems •Capacidad de respuesta: 3 ítems •Seguridad: 3 ítems •Empatía: 4 ítems	•No se especifica	•206 usuarios •Sector servicios (servicio bibliotecario) •España
Fernández (2000)	•Calidad del servicio 5 dimensiones •Elementos tangibles •Fiabilidad •Seguridad •Capacidad de respuesta •Empatía	Validar la escala SERVQUAL como instrumento de medida de la calidad del servicio bancario	Parasuraman, Zeithaml y Berry, (1985 y 1993)	•Escala likert de 7 puntos: •Elementos tangibles: 4 ítems •Fiabilidad: 5 ítems •Seguridad: 4 ítems •Capacidad de respuesta: 4 ítems •Empatía: 5 ítems	•Alfa de Cronbach $\alpha = +-0,7$ •AFE •Validez convergente	• 721 usuarios de entidades bancarias •Sector servicios (bancos) •España

Elaboración propia

Tabla 27. Propiedades de las escalas de medición de la calidad del servicio

Investigación y nombre de la escala	Dimensiones de la escala	Propósito del estudio	Marco de referencia de las dimensiones	Tipo de escala	Fiabilidad y Validez	Muestra, sector, país
González (2000)	<ul style="list-style-type: none"> •Calidad del servicio, 5 dimensiones •Elementos tangibles •Fiabilidad •Seguridad •Capacidad de respuesta •Empatía 	La influencia de la calidad del servicio en la posición competitiva de las entidades financieras	Parasuraman et al. (1991)	Escala likert de 5 puntos: <ul style="list-style-type: none"> •Elementos tangibles: 6 ítems •Fiabilidad: 8 ítems •Seguridad: 3 ítems •Capacidad de respuesta : 3 ítems •Empatía: 3 ítems 	<ul style="list-style-type: none"> •Alfa de Cronbach $\alpha = +0,7$ •AFE •Validez convergente 	<ul style="list-style-type: none"> • 501 usuarios de entidades financieras •Sector servicios (bancos y cajas de ahorro) •España
Gimeno y Ruiz-Olalla (2001)	Calidad del servicio 5 dimensiones: <ul style="list-style-type: none"> •Elementos tangibles •Fiabilidad •Capacidad de respuesta •Seguridad •Empatía 	Utilización de los cuestionarios estandarizados para medir la calidad del servicio bibliotecario universitario	Escala SERVQUAL diseñada por Zeithmal et al. (1988y 1990)	Escala likert de 7 puntos. 5 dimensiones: <ul style="list-style-type: none"> •Elementos tangibles: 4 ítems •Fiabilidad: 5 ítems •Capacidad de respuesta: 4 ítems •Seguridad :4 ítems •Empatía: 5 ítems 	<ul style="list-style-type: none"> •Alfa de Cronbach $\alpha = +0,7$ •Validez convergente •Validez discriminante 	<ul style="list-style-type: none"> •167 estudiantes universitarios •Sector servicios (servicio bibliotecario) •España
López y Serrano (2001)	Calidad del servicio 4 dimensiones: <ul style="list-style-type: none"> •Fiabilidad •Elementos tangibles •Características del personal •Oferta complementaria 	•Medir la calidad del servicio en los establecimientos del sector hotelero	Escala SERVQUAL diseñada por Zeithmal et al. (1988y 1990)	•Escala likert de 7 puntos. <ul style="list-style-type: none"> •Fiabilidad: 8 ítems •Elementos tangibles: 5 ítems •Características del personal : 6 ítems •Oferta complementaria: 3 ítems 	<ul style="list-style-type: none"> •Alfa de Cronbach $\alpha = +0,7$ •Análisis de componentes principales •AFC •No se especifica 	<ul style="list-style-type: none"> •574 clientes •Sector servicios (alojamiento hoteles) •España

Elaboración propia

Tabla 28. Propiedades de las escalas de medición de la calidad del servicio

Investigación y nombre de la escala	Dimensiones de la escala	Propósito del estudio	Marco de referencia de las dimensiones	Tipo de escala	Fiabilidad y Validez	Muestra, sector, país
Sureschandar et al. (2002)	<p>Calidad del servicio 5 dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> •Características del servicio •Aspectos humanos de la prestación del servicio •Sistematización de la prestación servicio •Elementos tangibles •Responsabilidad Social 	Creación de una escala para la medición de la calidad del servicio en el sector bancario	Scheneidr y Bowen (1995) Rust y Oliver (1994) Milakovich (1995) Ahire et al. (1994) Zemke y Schaaf (1990)	<p>Escala likert de 7 puntos:</p> <ul style="list-style-type: none"> •Características del servicio: 5 ítems •Aspectos humanos de la prestación del servicio: 17 ítems •Sistematización de la prestación servicio: 6 ítems •Elementos tangibles: 6 ítems •Responsabilidad Social: 6 ítems 	<p>•Alfa de Cronbach $\alpha = +0,7$</p> <p>•AFE</p> <p>•AFC</p> <p>•Validez convergente</p> <p>•Validez discriminante</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 277 usuarios de entidades bancarias •Sector servicios (bancos) •India
Suarina (2002)	<p>Calidad del servicio, 4 dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> •Servicio •Información •Trato con los trabajadores •Elementos tangibles 	Adaptación de la escala SERVQUAL al sector financiero	Parasuraman et al. (1991) Carman (1990) Rodríguez (1994)	<p>Escala likert de 7 puntos:</p> <ul style="list-style-type: none"> •Servicio: 5 ítems •Información: 3 ítems •Trato con los trabajadores: 4 ítems •Elementos tangibles: 2 ítems 	No se especifica	<ul style="list-style-type: none"> • 310 usuarios de entidades financieras •Sector servicios (bancos y cajas de ahorro) •España
Sharma y Mehta (2004)	<p>•Calidad del servicio 5 dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> •Elementos tangibles •Fiabilidad •Seguridad •Capacidad de respuesta •Empatía 	•Determinar las percepciones de los usuarios sobre la calidad del servicio de las entidades bancarias	Parasuraman, Zeithaml y Berry, (1988)	<p>•Escala likert de 5 puntos:</p> <ul style="list-style-type: none"> •Elementos tangibles: 4 ítems •Fiabilidad: 5 ítems •Seguridad: 4 ítems •Capacidad de respuesta: 4 ítems •Empatía: 5 ítems 	•No se especifica	<ul style="list-style-type: none"> • 200 usuarios de entidades bancarias •Sector servicios (bancos) •India

Elaboración propia

Tabla 29. Propiedades de las escalas de medición de la calidad del servicio

Investigación y nombre de la escala	Dimensiones de la escala	Propósito del estudio	Marco de referencia de las dimensiones	Tipo de escala	Fiabilidad y Validez	Muestra, sector, país
Herrero et al. (2005)	Calidad percibida 3 dimensiones: •Entorno físico •Calidad técnica •Calidad funcional	Estudio de los factores determinantes de la satisfacción en el campo de las artes escénicas	Mc Alexander et al. (1994) Rust y Oliver (1994) Gronroos (1984)	Escala likert de 7 puntos. •Entorno físico: 3 ítems •Calidad técnica: 4 ítems •Calidad funcional: 4 ítems	•Alfa de Cronbach $\alpha = +-0,7$ •AFC •Validez convergente •Validez discriminante	•535 usuarios artes escénicas •Sector servicios (artes escénicas) •España
Eng y Nininen (2005)	Calidad del servicio	Creación de una escala para la medición de la calidad del servicio en los parques públicos de ocio	Parasuraman, Zeithaml y Berry, (1988) Bitner (1992) Mill y Morris (1986)	Escala likert de 7 puntos: Calidad del servicio: 25 ítems	•No se especifica	•1745 usuarios de los parques públicos • Sector servicios (parques públicos de ocio) •Reino Unido
Valdunciel et al. (2007)	Calidad del servicio percibido, 4 dimensiones •Aspectos operativos •Aspectos físicos •Nuevas tecnologías •Aspectos humanos	Determinar las percepciones de los usuarios sobre la calidad del servicio de las entidades bancarias	Parasuraman, Zeithaml y Berry, (1988) Aldlaigan y Buttle (2002) Lewis (1993) Rodríguez (1993) García Mestanza (1998) Paswan et al. (2004) Gounaris et al., (2003)	No se especifica 4 dimensiones •Aspectos operativos: 10 ítems •Aspectos físicos: 5 ítems •Nuevas tecnologías: 6 ítems •Aspectos humanos: 5 ítems	•Alfa de Cronbach $\alpha = +-0,7$ •Validez convergente •Validez discriminante	•400 usuarios de entidades bancarias •Sector servicios (bancos) •Colombia
Herrero et al. (2007)	Valoración global del servicio, 3 dimensiones •Calidad técnica •Calidad funcional •Precio percibido	Influencia del comportamiento responsable y de los costes de cambio en la lealtad hacia el servicio	Lee et al. (2001) Olsen y Johnson (2003)	Escala likert de 7 puntos: •Calidad técnica: 3 ítems •Calidad funcional: 3 ítems •Precio percibido: 2 ítems	•Alfa de Cronbach $\alpha = +-0,7$ •AFC •Validez convergente •Validez discriminante	•689 usuarios de servicios móviles •Sector servicios (telefonía móvil) •España

Elaboración propia

Tabla 30. Propiedades de las escalas de medición de la calidad del servicio

Investigación y nombre de la escala	Dimensiones de la escala	Propósito del estudio	Marco de referencia de las dimensiones	Tipo de escala	Fiabilidad y Validez	Muestra, sector, país
Palacios (2007)	Calidad del servicio 3 dimensiones: •Instalaciones •Actuación del personal •Organización de los trámites para usar el servicio	Diseño y validación empírica de una escala para medir la calidad percibida del servicio en instituciones socioeducativas	Zeithmal et al. (1988y 1990) (Mels et al. (1997) Bielen y D'Hoore (2002) Johnson et al. (2002) Barrera y Reyes (2003)	Escala likert de 10 puntos. •Instalaciones : 5 ítems •Actuación del personal : 4 ítems •Organización de los trámites para usar el servicio 3 ítems	•Alfa de Cronbach $\alpha = +0,7$ •AFE •AFC	• 1224 usuarios •Sector servicios (educación) •España
Pérez et al. (2008)	Valoración global del servicio, 3 dimensiones •Oficina •Empleados •Servicio	Analizar la influencia de la responsabilidad social en el comportamiento del consumidor	Parasuraman et al. (1988)	Escala likert de 10 puntos •Oficina: 4 ítems •Trato al cliente : 5 ítems •Servicio: 3 ítems	•Alfa de Cronbach $\alpha = +- 0,7$ •AFC •Validez convergente •Validez discriminante	• 781 usuarios de entidades financieras •Sector servicios (bancos y cajas de ahorro) •España
Miguel y Flórez (2008)	Calidad del servicio percibida, 4 dimensiones •Aspectos físicos •Prestación del servicio •Nuevas tecnologías	Identificar los factores que determinan la calidad del servicio de las entidades bancarias	Lewis (1993) Jamal y Nasser (2002) Gounaris et al. (2003) Sureshchandar et al. (2003) Paswan et al. (2004), Al-Hawari et al. (2005) Jawardhena (2004)	Escala likert de 7 puntos •Aspectos físicos: 5 ítems •Prestación del servicio: 13 ítems •Nuevas tecnologías: 9 ítems	•Alfa de Cronbach $\alpha = +- 0,7$ •AFE •AFC •Validez convergente •Validez discriminante	•400 usuarios de las entidades bancarias •Sector servicios (bancos) •España
García de los Salmones et al. (2010)	•Calidad del servicio: 3 dimensiones •Oficinas •Trato al cliente •Productos	Estudiar las diferentes relaciones que se establecen entre las variables la construcción de la lealtad en función de la edad	(Parasuraman et al., 1988)	•Escala likert de 10 puntos: •Oficinas: 4 ítems •Trato al cliente: 5 ítems •Productos: 3 ítems	•Alfa de Cronbach $\alpha = +- 0,7$ •AFC •Validez convergente •Validez discriminante	•791 usuario de entidades financieras •Sector servicios •España

Elaboración propia

Una vez analizados los estudios que se muestran en las tablas anteriores, llama la atención el hecho de que 11 de los 17 estudios tomen como referencia la escala SERVQUAL desarrollada por Zeithmal et al. (1992 y 1996). Estos autores crearon la escala con el fin de conocer mejor las percepciones y expectativas que tienen los clientes respecto a un determinado servicio. La escala consta de 5 dimensiones (elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía), en los que se contemplan 22 ítems para medir la calidad del servicio. Además goza de una elevada fiabilidad y validez, muestra de ello son los numerosos estudios que la han utilizado como referencia, confirmando una y otra vez sus propiedades psicométricas.

No obstante, la mayoría de los estudios que toman como referencia la escala SERVQUAL tratan de adaptar la misma en función del tipo de servicio en el que se va a llevar a cabo el estudio; así pues, añaden otros ítems que se contemplan en otros estudios o tratan de reducir las dimensiones que propone la escala.

En lo que concierne al campo o ámbito de aplicación de estos estudios, más de la mitad (concretamente 10 de los 17 estudios) se han desarrollado en el sector financiero, siendo sujetos del estudio los usuarios de las entidades financieras. Por otra parte, cabe señalar que los estudios realizados por Bahia y Nantel (2000), Sureschandar et al. (2002), Sharma y Mehta (2004) y Valdunciel et al. (2007) se han llevado a cabo en países con una cultura muy distinta a la nuestra, como es el caso de la India o Colombia, y ello podría suponer un sesgo cultural que debe considerarse.

El hecho de que la mayoría de los estudios hayan adoptado la escala SERVQUAL como marco de referencia evidencia su base teórica. Además, todos ellos han realizado un análisis empírico con el fin de corroborar la fiabilidad y validez de las escalas propuestas. Sin embargo, no todos los estudios muestran el mismo nivel psicométrico; algunos de ellos, como es el caso de Riñón, (2000), Suarina (2002), Sharma y Mehta (2004) y Eng y Nininen (2005), no ofrecen datos que revelen sus propiedades psicométricas. Y, en consecuencia, éste es uno de los motivos por los que se ha descartado el uso de estas escalas de medida.

Considerando lo anterior, se ha optado por la utilización de las escalas de Pérez et al. (2008) y García de los Salmenes et al. (2010). Estas escalas han demostrado su fiabilidad y validez; por consiguiente, las dos resultan apropiadas desde el punto de vista psicométrico. Además, las dos dividen la calidad global del servicio en tres subdimensiones: oficinas (calidad técnica), empleados o trato al cliente (calidad funcional) y oferta de productos y servicios (calidad producto-servicio). Por otro lado, el hecho de que esta escala se haya creado para medir la calidad del servicio desde la perspectiva de los clientes en el sector financiero ratifica su elección.

En consecuencia, se añaden al cuestionario los ítems para la medición de la calidad funcional del servicio y la calidad producto-servicio.

Tabla 31. Ítems para la medición de la calidad del servicio

DIMENSIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO	ÍTEM	Contenido
Calidad funcional	CF1	Empleados con buena presencia
	CF2	Empleados ágiles en la atención al cliente
	CF3	Empleados siempre dispuestos a ayudar
	CF4	Empleados amables y corteses en el trato con el cliente
	CF5	Empleados cualificados para asesorar/responder a las consultas de los clientes
Calidad producto-servicio	SERV1	Oferta completa de productos y servicios financieros que encajan con mis necesidades
	SERV2	Coste de productos y servicios razonable
	SERV3	Innovación en el lanzamiento de nuevos productos y servicios financieros

Fuente: Pérez et al. (2008) y García de los Salmones et al. (2010)

4.2.4 MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN

Las hipótesis H13 y H15 determinan el papel que juega la satisfacción del cliente como variable consecuente de la calidad del servicio, y como variable antecedente de la lealtad. Por lo tanto, otra de las variables para la que se ha de construir una escala de medida será la satisfacción del cliente. A la hora de definir los ítems que conformarán esta escala, se han revisado los nueve estudios que se muestran a continuación.

Tabla 32. Propiedades de las escalas de medición de la satisfacción

Investigación y nombre de la escala	Dimensiones de la escala	Propósito del estudio	Marco de referencia de las dimensiones	Tipo de escala	Fiabilidad y Validez	Muestra, sector, país
Cronin y Taylor (1992)	Satisfacción (unidimensional)	Estudiar la relación entre la calidad del servicio, la satisfacción del cliente y la intenciones de compra	No se especifica	<p>Escala likert de 7 puntos:</p> <ul style="list-style-type: none"> •Satisfacción: 1 ítems 	<ul style="list-style-type: none"> •Alfa de Cronbach $\alpha = +-0,7$ •AFC •Validez convergente •Validez discriminante 	<ul style="list-style-type: none"> •660 clientes y usuarios de distintos tipos de servicios •Sector servicios (comida rápida, servicios de control de plagas, servicios de limpieza de ropa, servicios bancarios) •EE UU.
Pedraja y Rivera (2002)	Satisfacción (unidimensional)	Comprobar el beneficio del marketing relacional en la lealtad y satisfacción de los clientes	Bitner y Hubbert (1994) Bettencourt (1997).	<ul style="list-style-type: none"> •Escala likert de 7 puntos •Satisfacción : 3 ítems 	<ul style="list-style-type: none"> •Fornell-Larcker =+ 0,5 •No se especifica 	<ul style="list-style-type: none"> •262 clientes •Sector comercio •España
Herrero et al. (2005)	Satisfacción (unidimensional)	Estudio de los factores determinantes de la satisfacción en el campo de las artes escénicas	Oliver y Wsetbrook (1982) Oliver y Bearden (1983) More y Shuptrine (1984) Kreke et al. (1995) Spreng et al. (1995) Bolton y Lemon (1999) Bloemer et al. (1998) Mittal et al. (1998)	<p>Escala likert de 7 puntos.</p> <ul style="list-style-type: none"> •Satisfacción: 1 ítem 	<ul style="list-style-type: none"> •Alfa de Cronbach $\alpha = +-0,7$ •AFC •Validez convergente •Validez discriminante 	<ul style="list-style-type: none"> •535 usuarios artes escénicas •Sector servicios (artes escénicas) •España
Soderlund (2006)	Satisfacción (unidimensional)	Estudiar la validez de una escala multiítem para la medición de la lealtad hacia un servicio servicio	Fornell (1992) Jhonson et al. (2001)	<p>Escala likert de 10 puntos</p> <ul style="list-style-type: none"> •Satisfacción: 3 ítems 	<ul style="list-style-type: none"> •Alfa de Cronbach $\alpha = +-0,7$ •AFC •Validez convergente •Validez discriminante 	<ul style="list-style-type: none"> •212 clientes •Sector servicios (restaurante) •Suecia

Elaboración propia

Tabla 33. Propiedades de las escalas de medición de la satisfacción

Investigación y nombre de la escala	Dimensiones de la escala	Propósito del estudio	Marco de referencia de las dimensiones	Tipo de escala	Fiabilidad y Validez	Muestra, sector, país
Valdunciel et al. (2007)	Satisfacción (unidimensional)	Determinar las percepciones de los usuarios sobre la calidad del servicio de las entidades bancarias	No se especifica	Escala likert de 7 puntos Satisfacción: 2 ítems	•Alfa de Cronbach $\alpha = +- 0,7$ •Validez convergente •Validez discriminante	•400 usuarios de entidades bancarias •Sector servicios (bancos) •Colombia
Miguel y Flórez (2008)	Satisfacción (unidimensional)	Identificar los factores que determinan la calidad del servicio de las entidades bancarias	Valdunciel et al. (2007)	Escala likert de 7 puntos Satisfacción: 2 ítems	•Alfa de Cronbach $\alpha = +- 0,7$ •AFE •AFC •Validez convergente •Validez discriminante	•400 usuarios de las entidades bancarias •Sector servicios (bancos) •España
Pérez et al. (2008)	Satisfacción (unidimensional)	Analizar la influencia de la responsabilidad social en el comportamiento del consumidor	Oliver (1980) Soderlund (2002)	Escala likert de 10 puntos •Satisfacción: 4 ítems	•Alfa de Cronbach $\alpha = +- 0,7$ •AFC •Validez convergente •Validez discriminante	• 781 usuarios de entidades financieras •Sector servicios (bancos y cajas de ahorro) •España
García de los Salmones de los Salmones et al. (2010)	Satisfacción (unidimensional)	Estudiar las diferentes relaciones que se establecen entre las variables la construcción de la lealtad en función de la edad	Oliver (1980) Söderlund (2002)	Escala likert de 10 puntos •Satisfacción: 3 ítems	•Alfa de Cronbach $\alpha = +- 0,7$ •AFC •Validez convergente •Validez discriminante	•791 usuario de entidades financieras •Sector servicios •España

Elaboración propia

En este último caso, exceptuando la investigación de Cronin y Taylor (2002), se han revisado las mismas investigaciones que se han examinado para la medición de la lealtad, lo cual resulta muy lógico, considerando que estos estudios contemplan esta variable como una de las variables antecedentes de la lealtad. Así pues, al igual que se ha hecho con las variables anteriores, se han priorizado aquellas escalas que se han aplicado en el sector financiero, como es el caso de Valdunciel et al. (2007), Dávila y Flórez (2008) Pérez et al. (2008) y García de los Salmones et al. (2010). Posteriormente, se ha descartado la escala de Valdunciel et al. (2007), por el sesgo cultural que pudiera existir en la aplicación de una escala que ha sido testada y validada en un país con una cultura distinta a la nuestra.

Los tres estudios (Dávila y Flórez ,2008; Pérez et al., 2008; García de los Salmones et al. ,2010) presentan elevadas cualidades psicométricas, por lo que éste no ha podido ser un criterio excluyente. Así pues, se ha favorecido el uso de aquellos estudios que comparten el mismo planteamiento que esta tesis, por lo que se ha prescindido del uso de la escala de Dávila y Flórez (2008).

Finalmente, entre las escalas de Pérez et al. (2008) y García de los Salmones et al. (2010), se ha optado por el uso de la segunda debido a su número reducido de ítems, lo cual favorece la facilidad de administración del cuestionario y proporciona mayor operatividad.

De esta forma, se incorporan al cuestionario final los ítems para la medición de la satisfacción.

Tabla 34. Ítems para la medición de la satisfacción

ÍTEM	Contenido
SAT1	Estoy satisfecho con este banco/caja
SAT2	Este banco/caja cubre mis expectativas
SAT3	Mi decisión de escoger este banco/caja como entidad financiera principal fue acertada

Fuente: García de los Salmones et al. (2010)

4.2.5 MEDICIÓN DE LA LEALTAD

Como puede observarse en el modelo (ver subapartados 3.2.3.4 y 3.2.3.5), la lealtad hacia el servicio es una de las variables consecuentes de la RSC, junto con la calidad del servicio, la reputación y la satisfacción. Así pues, la siguiente escala a concretar será la escala que se ha de utilizar para la medición de la lealtad. El proceso que se ha seguido para la selección de la escala ha sido el mismo que se ha utilizado en el caso de las variables anteriores.

A continuación se presenta la relación de estudios que se han considerado para la selección de la escala de medición de la lealtad.

Tabla 35. Propiedades de las escalas de medición de la lealtad

Investigación y nombre de la escala	Dimensiones de la escala	Propósito del estudio	Marco de referencia de las dimensiones	Tipo de escala	Fiabilidad y Validez	Muestra, sector, país
Zeithmal et al. (1996)	Lealtad	Comprobar la influencia de la calidad del servicio en el comportamiento de los clientes	Cronin y Taylor (1992) Boulding et al. (1993)	•Escala likert de 7 puntos •Lealtad: 5 ítems	•Alfa de Cronbach $\alpha = +0,7$ •No se especifica	•6138 clientes o consumidores •Sector industrial (automoción) y sector servicios (seguros, comercio) •EE UU.
Pedraja y Rivera (2002)	Lealtad	Comprobar el beneficio del marketing relacional en la lealtad y satisfacción de los clientes	No se especifica	•Escala likert de 7 puntos • Lealtad: 2 ítems	•Fornell-Larcker =+ 0,5 •No se especifica	•262 clientes •Sector comercio •España
Soderlund (2006)	Lealtad, 2 dimensiones Intención de recompra Intención de recomendación	Estudiar la validez de una escala multifitem para la medición de la lealtad hacia un servicio servicio	Gotlieb et al. (1994) Oliver et al. (1997) Patterson et al. (1997)	Escala likert de 10 puntos Intención de recompra : 4 ítems Intención de recomendación: 4 ítems	•Alfa de Cronbach $\alpha = +0,7$ •AFC •Validez convergente •Validez discriminante	•212 clientes •Sector servicios (restaurante) •Suecia
Valdunciel et al. (2007)	Lealtad	Determinar las percepciones de los usuarios sobre la calidad del servicio de las entidades bancarias	No se especifica	Escala likert de 7 puntos Lealtad: 2 ítems	•Alfa de Cronbach $\alpha = +0,7$ •Validez convergente •Validez discriminante	•400 usuarios de entidades bancarias •Sector servicios (bancos) •Colombia
Herrero et al. (2007)	Lealtad	Influencia del comportamiento responsable y de los costes de cambio en la lealtad hacia el servicio	Bloemer et al. (1999) Delgado y Munuera (2001) Zeithmal et al. (1996)	Escala likert de 7 puntos: •Lealtad: 5 ítems	•Alfa de Cronbach $\alpha = +0,7$ •AFC •Validez convergente •Validez discriminante	•689 usuarios de servicios móviles •Sector servicios (telefonía móvil) •España

Elaboración propia

Tabla 36. Propiedades de las escalas de medición de la lealtad

Investigación y nombre de la escala	Dimensiones de la escala	Propósito del estudio	Marco de referencia de las dimensiones	Tipo de escala	Fiabilidad y Validez	Muestra, sector, país
Dávila y Flórez (2008)	Lealtad	Identificar los factores que determinan la calidad del servicio de las entidades bancarias	Valdunciel et al. (2007)	<p>Escala likert de 7 puntos</p> <p>Lealtad: 2 ítems</p>	<p>•Alfa de Cronbach $\alpha = +- 0,7$</p> <p>•AFE</p> <p>•AFC</p> <p>•Validez convergente</p> <p>•Validez discriminante</p>	<p>•400 usuarios de las entidades bancarias</p> <p>•Sector servicios (bancos)</p> <p>•España</p>
Pérez et al. (2008)	<p>Lealtad, 2 dimensiones</p> <p>•Intención de recompra</p> <p>•Intención de recomendación</p>	Analizar la influencia de la responsabilidad social en el comportamiento del consumidor	<p>Zeithaml et al. (1996)</p> <p>Baker y Crompton (2000)</p> <p>Andreu (2001)</p>	<p>Escala likert de 10 puntos</p> <p>•Intención de recompra: 2 ítems</p> <p>•Intención de recomendación: 3 ítems</p>	<p>•Alfa de Cronbach $\alpha = +- 0,7$</p> <p>•AFC</p> <p>•Validez convergente</p> <p>•Validez discriminante</p>	<p>• 781 usuarios de entidades financieras</p> <p>•Sector servicios (bancos y cajas de ahorro)</p> <p>•España</p>
García de los Salmones et al. (2010)	<p>Lealtad, 2 dimensiones</p> <p>•Intención de recompra</p> <p>•Intención de recomendación</p>	Estudiar las diferentes relaciones que se establecen entre las variables la construcción de la lealtad en función de la edad	Zeithmal et al. (1996)	<p>Escala likert de 10 puntos</p> <p>•Intención de recompra: 3 ítems</p> <p>•Intención de recomendación: 3 ítems</p>	<p>•Alfa de Cronbach $\alpha = +- 0,7$</p> <p>•AFC</p> <p>•Validez convergente</p> <p>•Validez discriminante</p>	<p>•791 usuario de entidades financieras</p> <p>•Sector servicios</p> <p>•España</p>
García de los Salmones y Rodríguez (2011)	Lealtad	Analizar la influencia de la responsabilidad social en la lealtad	<p>Zeithmal et al. (1996)</p> <p>Delgado y Munuera (2001)</p>	<p>Escala likert de 10 puntos</p> <p>•Lealtad 5 ítems</p>	<p>•Alfa de Cronbach $\alpha = +- 0,7$</p> <p>•AFC</p> <p>•Validez convergente</p> <p>•Validez discriminante</p>	<p>•689 usuarios de servicios móviles</p>

Elaboración propia

Como puede observarse, no existe unanimidad respecto a las dimensiones que se deben considerar a la hora de medir la lealtad. Algunos de los estudios conciben la lealtad como un constructo unidimensional (Zeithmal et al. 1996; Pedraja y Rivera, 2002; Herrero et al., 2007; Valdunciel et al. 2007; Dávila y Flórez, 2008), mientras que el resto (Soderlund, 2006; Pérez et al., 2008; García de los Salmones et al., 2010; García de los Salmones y Rodríguez del Bosque, 2011) proponen dos dimensiones. El enfoque que se ha utilizado en el planteamiento del modelo de esta tesis concibe la lealtad como un constructo bidimensional, compuesto por la intención de compra y la intención de recomendación del servicio. En este sentido, los estudios de Soderlund (2006), Pérez et al. (2008) y García de los Salmones et al. (2010) coinciden con esta perspectiva.

De los 8 estudios revisados, 4 de ellos corresponden al sector bancario, y al igual que en esta tesis también han considerado otras variables antecedentes de la lealtad hacia el servicio, tales como la calidad del servicio y la satisfacción. Además, los estudios de Pérez et al. (2008) y García de los Salmones et al. (2010) relacionan la influencia de la RSC en la calidad del servicio y en la lealtad, lo cual coincide con el planteamiento de la tesis.

Así pues, debemos concluir que, en general las escalas que se han revisado son consistentes desde el punto de vista psicométrico, dado que la mayoría de ellas han demostrado altos niveles de fiabilidad y validez en sus estudios empíricos.

Finalmente, entre las ocho escalas analizadas, se han tomado como referencia la escala de Pérez et al. (2008) y la escala de García de los Salmones et al. (2010). Son varios los motivos por los que se ha llevado a cabo esta elección. Por un lado, las dos escalas tienen como ámbito de aplicación el sector financiero, y, además, el propósito de las dos investigaciones es muy similar al que se llevará a cabo en esta tesis. Por otra parte, las dos escalas miden la lealtad hacia el servicio, considerándola como una variable bidimensional compuesta por la intención de compra y la intención de recomendación de servicio, lo cual coincide con la propuesta de la tesis.

Por consiguiente, tal y como podemos observar en la Tabla 37, se incluyen en el cuestionario los ítems necesarios para la medición de la lealtad hacia el servicio.

Tabla 37. Ítems para la medición de la lealtad

DIMENSIÓN DE LA LEALTAD	ÍTEM	Contenido
Intención de compra	IC1	Seguiré considerando a este Banco/Caja como entidad principal Recompra en los próximos años.
	IC2	Cuando necesito un producto o servicio financiero nuevo siempre acudo a mi Banco/Caja principal como primera opción.
Intención de recomendación	IR1	Podría decir cosas positivas sobre este Banco/Caja
	IR2	Recomendaría este Banco/Caja a quién me pidiese consejo.
	IR3	Animaría a amigos y familiares a que contratasen algún producto o servicio con este Banco/Caja.

Fuente: Pérez et al. (2008) y García de los Salmones et al. (2010)

4.2.6 DETERMINACIÓN DEL FORMATO DE MEDIDA

En aquellos casos en los que se pretende conocer la percepción y actitud del consumidor suele ser muy frecuente utilizar escalas de tipo Likert (Vila et al., 2000; Hernández et al., 2001). Este tipo de escalas junto con el Diferencial Semántico de Osgood y la técnica de Suma Constante con Anclas Verbales son las más utilizadas en el desarrollo de escalas en marketing (Sanchez y Sarabia, 1999).

Considerando que este estudio pretende conocer cuál es la percepción y actitud de los usuarios de las entidades financieras ante las acciones de RSC de las mismas, y su influencia en otra serie de variables (como la calidad funcional, la calidad producto-servicio, la reputación, la satisfacción y la lealtad), se cree adecuado la utilización de este tipo de escalas, ya que las escalas de actitud son un instrumento de medición que nos permite acercarnos a la variabilidades afectivas o de actitud de las personas (Elejabarrieta e Iñiguez, 2008).

Además, hay que señalar que la revisión de las escalas de medida seleccionadas para la medición de las variables objeto de estudio también presenta este formato de medida, y es por ello que se ha optado por mantener el mismo.

Las escalas Likert que se utilizan en el estudio son escalas de 7 posiciones, considerando que el número 1 indica un total desacuerdo con la afirmación, y que el número 7, por el contrario, indica un total acuerdo con la misma.

4.3 ÁMBITO DE ESTUDIO

4.3.1 DESCRIPCIÓN DEL ÁMBITO DE ESTUDIO

En aquellos casos en los que se pretende estudiar la percepción de los stakeholders sobre la RSC de las empresas, el carácter sectorial suele adquirir una gran relevancia (Pérez, 2011). Esto se debe a que tanto el concepto de la RSC como las acciones y dimensiones que la componen adquieren distinta relevancia en función de su ámbito de aplicación. En consecuencia, en función de las características de cada sector, se da prioridad a distintos aspectos. El presente estudio se desarrolla en el sector financiero, uno de los ámbitos que ha sido pionero en lo que respecta a la incorporación de políticas y prácticas de RSC orientadas a la sostenibilidad (CECA, 2008).

El sistema financiero es el motor o el corazón del funcionamiento de la economía, pues resulta evidente que influye de manera decisiva en las tasas de crecimiento y, en general, en el desarrollo económico de los distintos países (Capó, 2010). Así pues, aquellos países que cuentan con un sistema financiero más avanzado y eficiente, son los que obtienen mayores niveles de crecimiento, lo cual contribuye a elevar el nivel económico y el grado de bienestar de la sociedad en su conjunto (CECA, 2008). La actividad financiera está muy ligada a la sostenibilidad del desarrollo económico y a la sostenibilidad medioambiental. Esto es así debido a que las entidades financieras actúan como intermediarios de otras empresas que necesitan ejecutar nuevos proyectos y que, de una u otra forma, tienen un impacto social y medioambiental (Scholtens, 2009; Capó, 2010). Es decir, los bancos actúan como intermediarios entre ahorradores y prestamistas, actúan como puente y escudo entre ellos. Pero esta actividad no está exenta de ética; es decir, requiere del cumplimiento (o debería al menos) de algunos criterios éticos para su consecución. Los bancos o entidades financieras deben actuar con integridad y responsabilidad hacia los clientes (Cowton, 2002).

En consecuencia, cuando se habla sobre la RSC en las entidades financieras, hay que tener en cuenta que su repercusión va más allá de la propia actividad que puedan llevar a cabo las distintas entidades en esta materia, porque además del impacto directo, se ha de considerar el impacto que se derivan de otras actividades y proyectos que han sido financiados por dichas entidades (Capó, 2010). En este sentido los bancos pueden demandar información sobre el impacto social y medioambiental que se deriva de la ejecución de estos proyectos, y requerir que se cumplan determinados criterios éticos. Por consiguiente, se puede decir que las acciones y medidas de RSC adoptadas por las entidades financieras producen un impacto directo y otro indirecto (Scholtens, 2009). Además, las entidades necesitan que la sociedad tenga unas condiciones económicas estables para poder vender sus bienes y servicios, de la misma forma

que la sociedad necesita que este tipo de empresas prosperen, a fin de proporcionar seguridad económica a sus ciudadanos. Mediante la integración de las necesidades críticas de la sociedad en el ámbito de sus negocios, las instituciones financieras pueden identificar con mayor exactitud las necesidades de las sociedades en las que interactúan, y en base a ello definir sus estrategias comerciales. Las instituciones financieras no pueden desobedecer a la ley del mercado, es decir, deben generar productos e ideas y desarrollar soluciones de negocio creativas para satisfacer las demandas del mercado; sin embargo, cada uno de esos nuevos productos no sólo debe ser rentable, también se debe juzgar el éxito del producto en términos de su contribución en la sociedad o del impacto que produce en la misma. (Barclift, 2012). Esto último resulta muy importante a la hora de entender el porqué de la RSC en este sector y la necesidad de que las entidades financieras trabajen a favor de la sostenibilidad y de la ética empresarial.

En relación con lo anterior, Argandoña (2009) sostiene que la actividad de las entidades financieras tiene tres funciones sociales o niveles de responsabilidad social:

- 1) El primer nivel de responsabilidad tiene lugar en una economía de mercado libre pero regulado, y es asumida por el conjunto del sistema, cada una en su ámbito, y por sus reguladores y supervisores.
- 2) El segundo nivel hace referencia a la función social de cada tipo de entidad. Por ejemplo, un banco comercial no podrá ignorar las restricciones impuestas por ley para la regulación de su actividad.
- 3) Tras haber atendido los dos niveles anteriores, en este tercero cada entidad tiene margen para concretar qué tipo de servicios y a qué personas estarán dirigidos.

Aunque parezca que los tres niveles de responsabilidad social que se han mencionado tienen un carácter técnico-financiero, también forman parte de las responsabilidades morales (de los directivos) y sociales (compromiso ante la sociedad y deberes de transparencia, información...) de las entidades financieras³⁴(Cowton, 2002; Argandoña, 2009). La combinación entre conocimiento y experiencia técnica, por un lado, y deber moral y social por otro lado, es la base para la generación de confianza en las relaciones entre entidad financiera, clientes y sociedad (Argandoña, 2009).

³⁴ En Argandoña (2009) se profundiza sobre la Ética y la Responsabilidad Social Corporativa en las entidades financieras.

Existen tres motivos que justifican actualmente un replanteamiento de las estrategias del sector financiero a favor de la sostenibilidad: a) La situación de crisis y el escenario económico en el que nos encontramos parece impulsar a este sector hacia un planteamiento bajo un nuevo prisma de transparencia, control y responsabilidad; b) el éxito de algunas facetas de la RSC como es el caso de la elaboración de informes de sostenibilidad; c) el debate que está produciéndose a nivel mundial sobre la utilidad y sentido de la RSC, en el que no se cuestiona su aplicabilidad sino su enfoque o los cambios que se han de realizar en la manera de afrontarla (CECA, 2008).

Al igual que sucede con otros fenómenos económicos, las causas de la crisis son muy diversas (acumulación de riesgos, exceso de apalancamiento, incentivos perversos, fallos de mercado, fallos de regulación...); no obstante, además de las causas económicas, las causas psicológicas, sociales, políticas y éticas también han tenido mucho que ver en este suceso (Argandoña, 2009).

Entre los distintos factores que contribuyeron a provocar la crisis económica actual, se hallan factores puramente técnicos o relacionados con la gestión de la actividad, y factores que tienen un carácter ético o social. Los primeros se centran en un mala gestión del riesgo financiero (ausencia de regulación y supervisión); mientras que los segundos aluden a la falta de transparencia y a la escasez de valores éticos (ejecución de operaciones inmorales, ocultación de información, publicidad engañosa, multiplicación de operaciones innecesarias...) (Argandoña, 2009). En este marco, cabe preguntarse si una mayor responsabilidad social por parte de las entidades financieras podría haber evitado la crisis financiera internacional, o, al menos, haber mitigado de algún modo sus efectos. Pues bien, en este sentido se puede decir que la RSC hubiera evitado muchas actuaciones irresponsables y, a buen seguro, hubiera contribuido a la generación de una atmosfera distinta en el campo de los negocios financieros, incentivando a los directivos y mandos a sopesar las consecuencias de sus actuaciones, lo cual hubiera evitado la quiebra de algunas instituciones. Además, una mayor implicación por parte de las entidades en materia de RSC hubiera evitado la pérdida de confianza³⁵ en el sistema financiero (Argandoña, 2009). Todo ello hace que en la actualidad se trate de fomentar un entorno financiero de mayor regulación, supervisión y transparencia. Así pues, la crisis financiera parece haber fijado un punto de inflexión para reenfocar la RSC de este sector hacia estrategias que

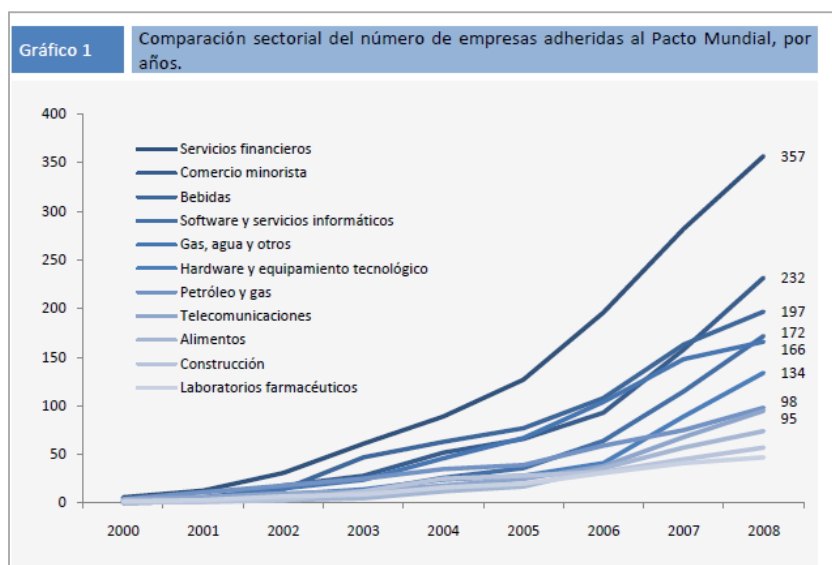
35 Cowton (2002) sostiene que la confianza es la puerta principal para la inclusión de la ética en las finanzas, asimismo establece tres aspectos claves para el desarrollo de la ética en este ámbito: la integridad, la responsabilidad y la afinidad.

incidan en mayor medida en el desarrollo sostenible de la sociedad (CECA, 2008) y que favorezcan la recuperación de la confianza en los clientes.

En cuanto a las herramientas de rendición de cuentas, los informes de sostenibilidad son la herramienta comúnmente utilizada por la mayoría de las empresas, independientemente del sector en el que operan. Estos documentos informan sobre la evolución de las políticas y acciones emprendidas por las empresas y los logros alcanzados en los principales aspectos económicos, sociales y medioambientales. La *“Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad”* elaborada por el Global Reporting Initiative (GRI, 2011) es a nivel internacional la herramienta más utilizada para organizar y publicar la información no financiera. Así pues, el sector financiero también presenta una posición de liderazgo en la elaboración de Memorias de Sostenibilidad, utilizando para ello referencias internacionales. Así, en el año 2008 de las 175 empresas que elaboraron memorias de sostenibilidad más del 68% utilizó como referencia la guía estructurada del GRI. Por lo demás, cabe destacar que de esas 120 entidades financieras el 25% eran españolas (CECA, 2008).

Por otra parte, a lo largo de los últimos años han surgido distintas iniciativas denominadas Iniciativas Éticas Estandarizadas (IEE), que engloban el conjunto de instrumentos, estándares, redes y organizaciones para la gestión responsable. Este tipo de iniciativas sirven de guía para las empresas en lo relativo a los aspectos éticos a considerar y al tipo de acciones que han de emprender en el camino hacia la sostenibilidad. De este modo, en el sector financiero se advierte el uso de estándares universales, como el Pacto Mundial de las Naciones Unidas o la *“Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad”* de Global Reporting Initiative (GRI, 2011), o estándares sectoriales como el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente para Iniciativas Financieras (UNEP-FI) o los principios de Ecuador. Como puede verse en el Gráfico 1, el sector financiero ha ocupado una posición de liderazgo en la adopción de este tipo de estándares, siendo uno de los primeros en la inclusión y consideración de este tipo de aspectos en la gestión empresarial.

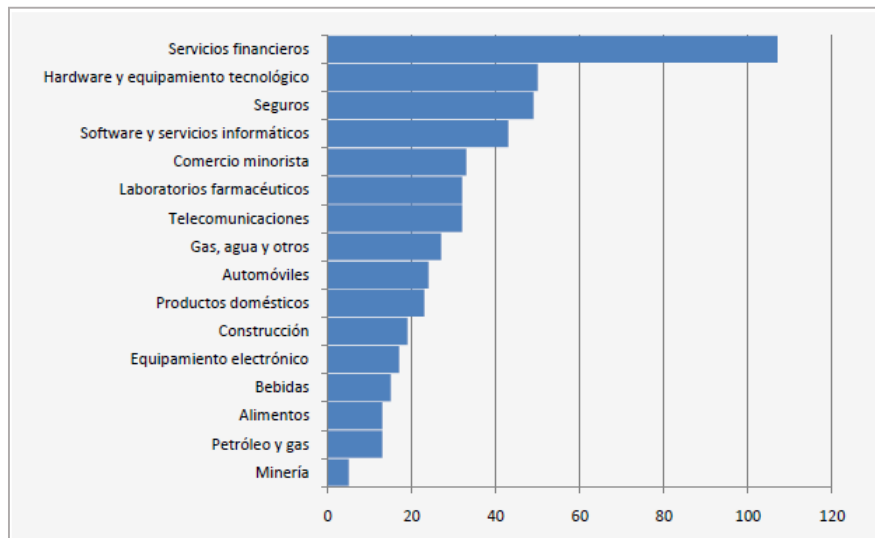
Gráfico 1. Comparación sectorial del número de empresas adheridas al Pacto Mundial



Fuente: CECA (2008)

El hecho de que en la actualidad de las más de 3700 empresas adheridas al Pacto Mundial aproximadamente 1 de cada diez (9,48%) sea una entidad financiera, pone en evidencia la notable influencia del sector financiero en el ámbito de la sostenibilidad. Y es que, además de su notable presencia en este tipo de iniciativas, se trata del sector que ha desarrollado e intercambiado el mayor número de herramientas y experiencias en beneficio de la sostenibilidad (CECA, 2008). Una de las herramientas más destacadas en el ámbito financiero son los índices de sostenibilidad. Estos índices proporcionan a los inversores institucionales, a los gestores de fondos y a los analistas información sobre activos donde invertir, si el objetivo es gestionar carteras sostenibles. Los componentes de estos índices incluyen una serie de criterios y ponderaciones para medir las oportunidades y riesgos del desarrollo económico, social y medioambiental de las empresas en las que se desee invertir. Entre los índices de sostenibilidad más destacados se encuentran: Dow Jones Sustainability Indexes, FTSEGood, ASPIEurozone, E. Capital o Ethibel Sustainability Index Europe (Ureta y Gómez, 2006). En el Gráfico 2 que se muestra a continuación, se puede ver que el sector de servicios financieros encabeza el ranking de los sectores de empresas que componían el índice FTSE4Good en el año 2008.

Gráfico 2. Distribución por sectores de empresas en FTSEGood (2008)



Fuente: CECA (2008)

Volviendo al debate acerca del sentido y la utilidad de la RSC, tal y como se ha indicado anteriormente, no se cuestiona su aplicabilidad; se cuestiona, en todo caso, el enfoque a adoptar. Entre las distintas tipologías o teorías de la RSC, se pueden distinguir dos vertientes: el enfoque integrador o el enfoque prescriptivo o normativo. El primero trata de integrar las demandas de sus grupos de interés de una forma dinámica, mediante el diálogo constante, lo cual significa que las acciones de RSC vienen determinadas por las necesidades de los stakeholders. Por el contrario, en el enfoque normativo se trata de identificar una serie de normas y principios estandarizados para todas las organizaciones, que sirva como marco de referencia para las mismas.

El ámbito de los servicios financieros se caracteriza por el elevado conocimiento que los usuarios tienen sobre las actividades que desempeña las entidades, lo cual se debe al impacto significativo que tiene en la economía de los usuarios la oferta de productos y servicios financieros que les proporciona su entidad financiera y la gestión que realiza ésta para ofrecer un servicio óptimo a sus clientes. La intangibilidad y heterogeneidad de los servicios y la elevada implicación de los clientes hacen que el trato recibido por parte de los empleados y la adaptación de la oferta de productos y servicios financieros a las necesidades del cliente sean realmente importantes. De este modo, en la naturaleza de los servicios bancarios, el personal que interactúa con el cliente es un elemento clave en la calidad interactiva o calidad funcional, ya que de su actitud, profesionalidad y comportamiento dependerá la percepción que tendrá el cliente sobre

la experiencia con la entidad (Bravo et al., 2010). Además, considerando la velocidad con la que se copian las innovaciones comerciales en este sector y el hecho de que los consumidores a veces no aprecian diferencias entre distintas entidades financieras (Bravo et al., 2010), la calidad interactiva y la adaptación de los productos y servicios a las exigencias de los clientes pueden servir de elemento distintivo.

Por otra parte, el actual escenario económico derivado de la última crisis financiera en los mercados mundiales ha influido notablemente en la erosión de la imagen del sector financiero en la sociedad y ha generado una gran desconfianza hacia este sector (Pérez y Rodríguez, 2012). Ello implica que el sector financiero se vea en la necesidad de desarrollar estrategias y acciones que traten de fortalecer y restituir la imagen de sus bancos y cajas. Así, la gestión de responsabilidad social de las empresas es una de las herramientas más utilizadas para mejorar la reputación de la empresa y conseguir la fidelización de los clientes (Marbella et.al, 2008; Pérez y Rodríguez, 2010).

Por todo lo expuesto, las razones que han conducido a elegir este sector son varias. Por un lado, destaca el hecho de que haya sido pionero en la aplicación de normas, estándares y herramientas para el desarrollo de la RSC, lo cual le concede una ventaja frente a otros sectores debido al cúmulo de experiencias adquiridas en ese camino. Por otro lado, la pérdida de confianza y de reputación que ha sufrido este sector en los últimos años ha hecho que en la actualidad sea uno de los que más invierte en materia de RSC (Pérez, 2011), y ello se traduce en que actualmente es el sector que cuenta con un mayor porcentaje de entidades que elaboran memorias de sostenibilidad. Finalmente, el elevado poder de influencia que tienen los bancos y las cajas de ahorros sobre la sociedad en general, y sobre la vida de los individuos en particular, provoca que la implicación de los ciudadanos con los proveedores de este tipo de servicios sea mucho mayor en comparación con el resto de las organizaciones. Esto último conduce a pensar que las acciones o programas de RSC son más conocidas en este sector, y, en consecuencia, los ciudadanos están más informados sobre las labores que desempeña su entidad financiera para el fomento de la sostenibilidad.

4.3.2 POBLACIÓN Y UNIDAD DE ANÁLISIS (POBLACIÓN, MÉTODO, TAMAÑO)

El estudio sobre la influencia de las dimensiones de la RSC de las entidades financieras se llevará a cabo en la Comunidad Autónoma Vasca (CAV), siendo los usuarios mayores de 18 años de tres entidades financieras (BBVA, LABORAL KUTXA, KUTXABANK), catalogadas como entidades socialmente responsables, el universo o población del que se obtendrá la información. Concretamente, se recopilará información sobre la percepción que tienen los usuarios de estas tres entidades financieras acerca de: las actividades que desempeña su entidad financiera en materia de RSC, la calidad funcional del servicio, la calidad producto-servicio, la reputación de la entidad, la satisfacción y la lealtad hacia la misma.

El tamaño muestral se ha estimado considerando que estamos ante una población infinita ($N > 500.000$), en la que p y q (0.5) adoptan valores iguales, y se obtiene un nivel de confianza de 95% ($z=1.96$), con un error de estimación inferior al 5% ($e < 0.048$). Por consiguiente, se estima que la muestra debería ser superior a 417 cuestionarios completados.

En lo que respecta a los criterios utilizados para la selección de las entidades financieras, podemos destacar las siguientes exigencias: elaboración de memorias de sostenibilidad y calificación obtenida por la entidad financiera, cumplimiento de normas o estándares internacionales en materia de RSC, adhesión a iniciativas sociales públicas o privadas (Pacto Mundial de la Naciones Unidas, Principios para la inversión responsable de las Naciones Unidas, GRI...), códigos de conducta internos, premios y reconocimientos en materia de RSC. En la siguiente tabla se muestra el perfil de RSC de las tres entidades financieras seleccionadas.

Tabla 38. Perfil de RSC de las entidades financieras seleccionadas para el estudio

ENTIDAD FINANCIERA	Memoria sostenibilidad	Códigos de conducta y Órganos de Gobierno para la gestión de la RSE	Normas o Estándares internacionales Adhesión a iniciativas públicas o privadas y cumplimiento de estándares internacionales.	Compromisos, premios y reconocimientos
KUTXABANK	Memoria 2012 A+ (GRI) Verificación de la información AENOR	Código deontológico para la gestión de la RSC. Dispone de un departamento de gestión de la RSC y de un comité de RSC.	<ul style="list-style-type: none"> •Adhesión al Pacto Mundial de las Naciones Unidas. •Asociación de empresas vascas por la Sostenibilidad (IZAITE) •Foro de Responsabilidad Social de Álava (FOARSE) •Red española del Pacto Mundial de Naciones Unidas. •FORO BIZKAIA DE RSE. •ALIANZA EUROPEA de RSE, a través de CECABANK. 	<p><u>Premio en el 2012:</u></p> <p><i>"Distintivos de Igualdad en la Empresa"</i> (Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad)</p> <p><u>Reconocimiento desde 1998:</u></p> <p><i>"Entidad colaboradora en la Igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres"</i> (Instituto Vasco de la Mujer)</p>
BBVA	Memoria 2012 A+ (GRI) Verificación de la información siguiendo las directrices de la Norma de Principios de AccountAbility AA 1000APS (2008) y de la Norma AA 1000 AS (2008)	Código deontológico para la gestión de la RSC. Dispone de un departamento de gestión de la RSC y de un comité de RSC.	<ul style="list-style-type: none"> • Adhesión al Pacto Mundial de las Naciones Unidas y al Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente para Iniciativas Financieras (UNEP-FI) • Principios para la Inversión Socialmente Responsable (UNPRI) • Principios de Ecuador • Iniciativa Financiera del Programa de Naciones Unidas para el medio ambiente • Global Reporting Initiative (GRI) • Adhesión a <i>Thun Group</i> (grupo creado para la implantación de los principios rectores sobre las empresas y los derechos humanos en el sector financiero) 	<p><u>Reconocimiento desde 2011:</u> Consideración como PRIME en la comparación con los mejores bancos globales o Best in Class.</p> <p><u>Premio 2012 :</u> <i>"Social Investment Pioneers"</i> en la categoría de Social Business (Naciones Unidas)</p> <p><u>Reconocimiento 2010:</u> Mejor empresa española según el ranking europeo de comunicación sobre RSC en Internet (Lundquist.)</p>
LABORAL KUTXA	Memoria 2012 A+ (GRI) Verificación de la información AENOR	<ul style="list-style-type: none"> • Código Ético y de Conducta Profesional. • Dispone de un de un comité de RSC para la gestión de la RSC. 	<ul style="list-style-type: none"> • Adhesión al Pacto Mundial de las Naciones Unidas. • Fundación FIARE (banca ética) • Asociación de empresas vascas por la Sostenibilidad (IZAITE) • Presencia en el Foro Rural Mundial • Adhesión a Stop CO2 Euskadi. • Adhesión al Programa de Ecoeficiencia en la Empresa Vasca 2013-2014 del GV. • Adhesión al Business Banking Council y Next Generation Banking Council 	<p><u>Reconocimiento 2004:</u> Compromiso en el fomento de la igualdad de oportunidades.</p> <p><u>Compromiso desde el 2007:</u> Programa EMEKIN para el acompañamiento integral de a mujeres emprendedoras.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, en la Tabla 39 se resumen las características técnicas del estudio cuantitativo para la depuración final de la escala y la contrastación del modelo teórico propuesto (es decir, de las relaciones estructurales planteadas entre las variables objeto de estudio).

Tabla 39. Ficha técnica del estudio cuantitativo

CARACTERÍSTICAS DE LA FASE METODOLÓGICA DEL ESTUDIO CUANTITATIVO	
Naturaleza de la fase metodológica	Cuantitativa
Técnica metodológica	Entrevista personal y cuestionario online
Tipo de cuestionario	Estructurado
Universo	Usuarios de entidades financieras mayores de 18 años
Ámbito Geográfico	Comunidad Autónoma Vasca
Elementos de muestreo	Usuario de tres entidades financieras
Unidades de muestreo	Tres entidades financieras de la CAV (BBVA, KUTXABANK, LABORAL KUTXA)
Tamaño de la muestra	456 cuestionarios válidos
Error muestral	e= 0,046
Nivel de confianza	NC=95% p y q=0,5
Periodo de recolección de datos	De enero a mayo de 2013
Ejecución del trabajo de campo	Investigador principal
Tratamiento de los datos	SPSS 21 y AMOS Graphics

Elaboración propia

4.4 TRABAJO DE CAMPO

Para la recolección de datos se elaboró un cuestionario estructurado en el que se recogen aquellos ítems o preguntas que han sido identificadas anteriormente en la determinación de las escalas de medida. Cabe decir que antes de proceder a la recolección final de los datos, con el ánimo de identificar problemas de estructura o de errores en la redacción que pudieran dificultar el entendimiento de las cuestiones que se planteaban se llevó a cabo un pretest con 25 usuarios, lo cual permitió depurar y corregir la redacción de algunos ítems (ver ANEXO 1).

En cuanto a la recolección final de los datos, las unidades de muestreo se consideraron de forma no probabilística, es decir, el número de cuestionarios completados por entidad financiera se asignó al azar; esto es, no se establecieron cuotas por cada entidad financiera, dado que el objetivo principal de esta tesis doctoral no es realizar una comparación entre las tres entidades

financieras seleccionadas. Además, en el caso de las entrevistas personales, los sujetos entrevistados fueron seleccionados de forma aleatoria. No obstante, cabe señalar que en lo que respecta al número de usuarios a entrevistar, se establecieron unas cuotas mínimas por provincia en función del porcentaje de población de las mismas. Asimismo, otro de los criterios en la selección de los entrevistados fue la relación de los mismos con las tres entidades financieras seleccionadas para el estudio. Por otra parte, también se facilitó el cumplimiento del cuestionario vía online, no obstante, cabe decir que la gran mayoría de las respuestas se obtuvieron a través de la entrevista directa.

El trabajo de campo se llevó a cabo desde principios de enero de 2013 hasta finales de abril del mismo año. Tras la recopilación de todos los cuestionarios, se desecharon aquellos en los que el entrevistado no había respondido a todas las preguntas o en los que no había contestado de forma correcta, por lo que finalmente se obtuvo un total de 456 cuestionarios válidos.

Tabla 40. Características de la muestra

PEFIL DE LOS ENTREVISTADOS			
Variable	Estadísticos Descriptivos	Valores	%
Sexo	Femenino	244	53,51
	Masculino	212	46,49
Edad	18-30	124	27,19
	31-40	142	31,14
	41-50	98	21,49
	51-60	67	14,69
	61-70	20	4,39
	Mas de 70	5	1,10
Situación Laboral	Dedicación al hogar	10	2,19
	Desempleado/a	25	5,48
	Estudiante	61	13,38
	Jubilado / pensionista	16	3,51
	Trabajador	341	74,78
	Otra situación	3	0,66
Provincia	Álava	63	13,82
	Vizcaya	212	46,49
	Guipúzcoa	181	39,69
Estudios	Ninguno	4	0,88
	Educación Primaria	22	4,82
	Educación Secundaria Obligatoria (E.S.O)	54	11,84
	Educación Secundaria Post-Obligatoria (E.S.P.O)	75	16,45
	Educación Superior	301	66,01
Entidad financiera	Laboral Kutxa (Caja Laboral e Iparkutxa)	173	37,94
	BEVA	70	15,35
	KUTXABANK (BBK, Kutxa, Caja Vital)	213	46,71

Elaboración propia

4.5 PROCEDIMIENTO EMPLEADO PARA EL ANÁLISIS DE DATOS

El análisis de ecuaciones estructurales (SEM) es un poderoso modelo de análisis multivariante, muy utilizado en la investigación en marketing. Este tipo de modelos integran simultáneamente una serie de ecuaciones de regresión múltiple, diferentes pero a la vez interdependientes (Luque, 2012). Es decir, en estos modelos se trata de establecer una relación causal entre variables y, en función del lugar que ocupe la variable en el diagrama causal y de las relaciones establecidas, éstas pueden desempeñar simultáneamente el papel de variables independientes y variables dependientes dentro del mismo modelo.

Los modelos de ecuaciones estructurales se pueden utilizar bien para llevar a cabo el desarrollo y evaluación de una sólida teoría, como es el caso de esta tesis doctoral, o bien para la realización de aplicaciones predictivas (Anderson y Gerbing, 1988). En aquellas situaciones donde la teoría previa es sólida y se aspira a un mayor desarrollo y evaluación de la misma, los métodos de estimación basados en covarianzas, como por ejemplo los de máxima verosimilitud –ML- son los más adecuados, dado que realizan una estimación simultánea de todos los coeficientes de forma iterativa hasta que las diferencias entre las covarianzas basadas en las estimaciones y las covarianzas observadas son mínimas (Orgaz, 2008). Así pues, este es el método que se utilizará en esta tesis.

En los distintos Análisis Factorial Confirmatorios (AFC) llevados a cabo para la validación del modelo de medida y del modelo estructural, se utilizará la matriz de covarianzas como matriz de entrada, dado que en los casos en los que se utiliza el método de ML resulta más adecuada que la matriz de correlaciones (Bryne, 2001).

Se ha de advertir que en aquellos casos en los que se incumpla el supuesto de la no normalidad de los datos, es decir, en aquellos casos en los que el coeficiente de Mardia presenta valores críticos fuera del intervalo $[-1,96; 1,96]$, se ha utilizado el método de estimación ML acompañado de la técnica de *bootstrapping* (Bagozzi & Baumgartner, 1994), dado que cuando se incumple la normalidad el método de estimación ML produce un sesgo en el estadístico Chi-cuadrado y en los errores estándar, lo cual significa que se podría rechazar un modelo aceptable (Luque, 2012). Hay que señalar que la falta de normalidad puede deberse a la cantidad de ítems incorporados en el modelo, dado que el elevado número de ítems tiende a aumentar los valores de no-normalidad de los datos.

4.6 DETERMINACIÓN DE LA FIABILIDAD Y VALIDEZ DE LAS DISTINTAS ESCALAS Y DEL MODELO DE MEDIDA EN SU CONJUNTO

Para llevar a cabo la validación de las escalas de medida de las variables utilizadas en el estudio se han realizado varios tipos de análisis. En primer lugar, se ha procedido a confirmar la estructura de las distintas escalas de medida mediante el uso de AFC (Análisis Factorial Confirmatorio) de primer orden y se ha conducido a la optimización y depuración de la escala. Una vez finalizado este proceso, se aborda la fiabilidad simple y validez del modelo de medida en su conjunto mediante el uso de AFC (análisis factorial confirmatorio) con todas las variables que componen el modelo. De este modo, se concluye con la confirmación de la validez de contenido, validez convergente y discriminante.

4.6.1 DETERMINACIÓN DE LA ESTRUCTURA Y DEPURACIÓN FINAL DE LAS ESCALAS

Para determinar la estructura subyacente en las distintas escalas de medida, en primer lugar se han llevado a cabo varios AFC (análisis factorial confirmatorio) de primer orden, con el fin de optimizar o depurar las escalas de medida y obtener de este modo un buen ajuste estadístico del modelo de medida en su conjunto.

Siguiendo el procedimiento propuestos por Aldas (2005), para proceder a la eliminación o depuración de la escala con el fin de obtener un buen ajuste estadístico del modelo de medida, primero se debe comprobar si el ajuste del modelo resulta adecuado. Para ello, se ha de fijarse en los estadísticos ad hoc para la determinación del ajuste del modelo. Estos estadísticos se pueden clasificar en tres categorías: 1) Medidas de ajuste absoluto del modelo, entre las que se encuentran el índice de la Chi-cuadrado (χ^2), el índice de bondad del ajuste (GFI), el residuo cuadrático medio (RMSR), el error de aproximación cuadrático medio (RMSEA), el índice de validación cruzada esperada (ECVI) y el parámetro de no centralidad (NCP). 2) Las medidas de ajuste incremental, como el índice de bondad del ajuste ajustado (AGFI), el índice de Tucker-Lewis (TLI), el índice de ajuste normado (NFI), el índice de ajuste comparativo y el índice de ajuste incremental (IFI). 3) Medidas de ajuste de parsimonia, entre los que se hallan la Chi-cuadrado normada, el índice de ajuste normado de parsimonia y el índice de bondad de ajuste parsimonioso (PGFI) (Hair et al., 1999; Luque, 2012).

Para el análisis e interpretación de los estadísticos que se han mencionado anteriormente, resulta necesario saber qué niveles o parámetros se consideran aceptables en cada caso. En lo que respecta a las medidas de ajuste absoluto, el índice de la Chi-cuadrado (χ^2) debe poseer un valor bajo; para el índice GFI se considera aceptable niveles por encima de 0.9; el índice RMSR debe de estar cercano a cero; los índices NCP y ECVI también es conveniente que presenten valores cercanos a cero. En cuanto al RMSEA valores entre 0.05-0.08 presentan un ajuste aceptable. Por otra parte, en lo concerniente a los índices de ajuste incremental, los índices AGFI, TLI e IFI deben de adoptar valores mayores o iguales a 0.9, y los índices CFI e IFI tienen que ser cercanos a 1. Finalmente, en cuanto a los índices de ajuste de parsimonia, la Chi-cuadrado normada debería situarse entre 2-5, los índices PGFI y PNFI para la comparación de modelos alternativos deben mostrar valores mayores (Hair et al., 1999; Luque, 2012).

De este modo, considerando los valores óptimos para los distintos índices de ajuste, se procede a la depuración de cada uno de las escalas utilizadas.

4.6.1.1 Depuración de la escala para la variable dimensión económica de la RSC

A continuación, se presentan los resultados obtenidos mediante el AFC de primer orden para la dimensión económica de la RSC. Cabe decir que todas las decisiones adoptadas en lo concerniente a la eliminación de los ítems para la depuración y validación final de la escala se basan en la consecución de unos índices de ajuste adecuados y en consonancia con los valores mencionados antes. Por otro lado, en los distintos análisis realizados con este programa se utilizó la matriz de covarianzas como matriz de entrada, debido a que la misma resulta más adecuada que la matriz de correlaciones cuando se utiliza el método de estimación Máxima Verosimilitud (Bryne, 2001).

Tabla 41. Análisis Factorial Confirmatorio de la variable dimensión económica de la RSC

AFC	ÍTEM	CE	Medidas de ajuste absoluto						Medidas de ajuste incremental					Medidas de ajuste de Parsimonia		
			X ² (g.l.) (p) p>0,05	Gfi >0,9	RMSR Cerca de cero	RMSEA <0,05-0,08	ECVI Menor valor	NCP Menor valor	AGFI >0,9	TLI >0,9	NFI >0,9	CFI Cerca de 1	IFI Cerca de 1	Chi Normada Entre 2-5	PNFI Mayor valor	PGFI Mayor valor
			318,99 (20)***	0,837	0,186	0,181	0,771	298,99	0,706	0,748	0,811	0,820	0,821	318,99 /20	0,579	0,465
1	Eco4	0,46	128,61 (14)***	0,923	0,108	0,134	0,344	114,61	0,846	0,876	0,909	0,917	0,918	128,61 /14	0,606	0,461
2	Eco6	0,56	42,467 (9)***	0,969	0,049	0,09	0,146	33,46	0,929	0,951	0,963	0,971	0,971	42,467/9	0,578	0,415

AFC= Número consecutivo de los pasos realizados en el análisis.
 CE= Carga estandarizada
 ***p<0,001

Elaboración Propia

Como se puede comprobar, la eliminación sucesiva de los ítems Eco4 y Eco6 deriva en un mejor ajuste estadístico del modelo. Considerando que tras la eliminación de dichos ítems el ajuste del modelo es apropiado y que debido a su baja carga factorial - especialmente en el caso del ítem Eco4- no se intuyen problemas de validez convergente, se decide detener la depuración de la escala y mantener esta estructura para análisis posteriores.

4.6.1.2 Depuración de la escala para la variable dimensión social de la RSC

Siguiendo los mismos pasos que en el caso anterior, se procede a la ejecución del AFC de primer orden para la escala utilizada en la medición de la variable dimensión social de la RSC.

Tabla 42. Análisis Factorial Confirmatorio de la variable dimensión social de la RSC

AFC	ÍTEM	CE	Medidas de ajuste absoluto						Medidas de ajuste incremental					Medidas de ajuste de Parsimonia		
			X ² (g.l.) (p) p>0,05	Gfi >0,9	RMSR Cerca de cero	RMSEA <0,05-0,08	ECVI Menor valor	NCP Menor valor	AGFI >0,9	TLI >0,9	NFI >0,9	CFI Cerca de 1	IFI Cerca de 1	Chi Normada Entre 2-5	PNFI Mayor valor	PGFI Mayor valor
			441,24 (27)***	0,779	0,197	0,183	1,047	413,24	0,632	0,786	0,832	0,840	0,840	441,24 (27)***	0,624	0,468
1	Soc1	0,64	252,32 (20)***	0,857	0,162	0,160	0,625	232,30	0,743	0,852	0,886	0,894	0,895	252,32/20	0,633	0,476
2	Soc3	0,56	190,18 (14)	0,890	0,148	0,166	0,480	176,18	0,779	0,867	0,905	0,911	0,912	190,18/14	0,604	0,445
3	Soc7	0,69	32,73 (9)***	0,977	0,058	0,076	0,125	23,731	0,946	0,975	0,980	0,985	0,985	32,73/9	0,588	0,419

AFC= Número consecutivo de los pasos realizados en el análisis.
 CE= Carga estandarizada
 ***p<0,001

Elaboración propia

Al igual que en el caso anterior, la eliminación de los ítems Soc1, Soc3 y Soc7 conlleva un mejor ajuste estadístico del modelo, por lo que se ha considerado apropiado prescindir de los mismos. Así pues, una vez alcanzado un ajuste apropiado en el modelo, al igual que se ha hecho en el caso anterior, se ha decidido detener la depuración de la escala y mantener esta estructura.

4.6.1.3 Depuración de la escala para variable dimensión medioambiental de la RSC

En la siguiente tabla podemos ver los resultados del AFC de primer orden realizado para la depuración y optimización de la escala de medida de la dimensión medioambiental de la RSC.

Tabla 43. Análisis Factorial Confirmatorio de la variable dimensión medioambiental de la RSC

AFC	ÍTEM	CE	Medidas de ajuste absoluto						Medidas de ajuste incremental					Medidas de ajuste de Parsimonia		
			X ² (g.l.) (p) p>0,05	GFI >0,9	RMSR Cerca de cero	RMSEA <0,05-0,08	ECVI Menor valor	NCP Menor valor	AGFI >0,9	TLI >0,9	NFI >0,9	CFI Cerca de 1	IFI Cerca de 1	Chi Normada Entre 2-5	PNFI Mayor valor	PGFI Mayor valor
			303,20 (14) p=0,000	0,822	0,93	0,213	0,728	289,20	0,644	0,859	0,902	0,906	0,906	303,20 (14) ^{***}	0,601	0,411
1	Med1	0,79	142,59 (9) p=0,000	0,902	0,068	0,181	0,366	133,59	0,771	0,911	0,944	0,947	0,947	142,59/9	0,566	0,386
2	Med3	0,81	69,49 (5) p=0,000	0,940	0,049	0,168	0,197	64,49	0,820	0,936	0,966	0,968	0,968	69,49/5	0,483	0,313
3	Med6	0,80	11,51 (2) p=0,000	0,988	0,022	0,10	0,06	9,510	0,942	0,981	0,992	0,994	0,994	11,510/2	0,331	0,198

AFC= Número consecutivo de los pasos realizados en el análisis.
CE= Carga estandarizada

Elaboración propia

Como puede apreciarse en la tabla anterior, se ha considerado necesario la eliminación de los ítems Med1, Med3 y Med6 para poder llegar un modelo con un ajuste estadístico adecuado. Se ha de advertir que dichos ítems a pesar de tener unas cargas elevadas no afectan de forma significativa a la varianza y fiabilidad de la escala. En consecuencia, una vez de haber alcanzado un buen ajuste estadístico del modelo se decide detener la depuración de la escala y mantener esta estructura para análisis posteriores.

4.6.1.4 Depuración de la escala para la variable reputación

Al igual que en los casos anteriores, en la siguiente tabla se exponen los resultados obtenidos tras la depuración de la escala utilizada para la medición de la variable reputación.

Tabla 44. Análisis Factorial Confirmatorio de la variable Reputación

AFC	ÍTEM	CE	Medidas de ajuste absoluto						Medidas de ajuste incremental					Medidas de ajuste de Parsimonia		
			X ² (g.l.) (p) p>0,05	Gfi >0,9	RMSR Cerca de cero	RMSEA <0,05-0,08	ECVI Menor valor	NCP Menor valor	AGFI >0,9	TLI >0,9	NFI >0,9	CFI Cerca de 1	IFI Cerca de 1	Chi Normada Entre 2-5	PNFI Cerca de 1	PGFI Cerca de 1
			34,250 (3) P=,000	0,963	0,106	0,151	0,106	31,250	0,876	0,961	0,979	0,980	0,981	34,250 /3	0,489	0,289
1	Rep1	0,85	0,512 (1) P=,474	0,999	0,028	0,000	0,23	000	0,996	1,00	1,00	1,00	1,00	0,512/1	0,333	0,167

AFC= Número consecutivo de los pasos realizados en el análisis.
CE= Carga estandarizada

Elaboración propia

En este caso, inicialmente el ajuste del modelo no presenta buenos resultados, ya que el índice RMSEA presenta unos valores muy elevados, superando el límite de 0.10, lo cual evidencia problemas de ajuste en el modelo (González-Montesinos y Backhoff, 2010). Por consiguiente, se ha optado por la eliminación del ítem Rep1 en aras a conseguir mejorar los resultados de ajuste del modelo. Como se puede ver en la Tabla 44, la eliminación de dicho ítem ha cumplido el objetivo mejorando los índices de bondad de ajuste.

4.6.1.5 Depuración de la escala para la variable calidad funcional

A continuación se muestran los resultados del AFC de primer orden realizado para la depuración y optimización de la estructura de la escala utilizada para la medición de la variable calidad funcional.

Tabla 45. Análisis Factorial Confirmatorio de la variable calidad funcional

AFC	ÍTEM	CE	Medidas de ajuste absoluto						Medidas de ajuste incremental					Medidas de ajuste de Parsimonia		
			X ² (g.l.) (p) p>0,05	Gfi >0,9	RMSR Cerca de cero	RMSEA <0,05-0,08	ECVI Menor valor	NCP Menor valor	AGFI >0,9	TLI >0,9	NFI >0,9	CFI Cerca de 1	IFI Cerca de 1	Chi Normada Entre 2-5	PNFI Cerca de 1	PGFI Cerca de 1
			46,204 (25) P=,000	0,964	0,47	0,135	0,146	41,20	0,892	0,947	0,970	0,974	0,974	46,204/25	0,485	0,321
1	CF5	0,68	4,424 (2) P=,109	0,995	0,014	0,052	0,045	2,424	0,976	0,994	0,997	0,998	0,998	4,424/2	0,332	0,199

AFC= Número consecutivo de los pasos realizados en el análisis.
CE= Carga estandarizada

Elaboración propia

Aunque es cierto que en un primer momento los estadísticos de bondad de ajuste del modelo parecen ser buenos, el índice RMSEA basado en los residuos no presenta un resultado adecuado, por lo que en aras a obtener un mejor ajuste en este índice se ha optado por la eliminación del ítem CF5, lo cual ha reducido el índice RMSEA a 0,052, consiguiendo que este dentro de los parámetros apropiados.

4.6.1.6 Depuración de la escala para la variable calidad producto-servicio

En el caso de la variable calidad producto-servicio el AFC de primer orden presenta un ajuste estadístico adecuado, por lo que se confirma la estructura inicial de la escala. En la siguiente tabla se pueden observar los resultados obtenidos mediante el AFC.

Tabla 46. Análisis Factorial Confirmatorio de la variable calidad producto-servicio

AFC	ÍTEM	CE	Medidas de ajuste absoluto						Medidas de ajuste incremental					Medidas de ajuste de Parsimonia		
			X ² (g.l.) (p) p>0,05	Gfi >0,9	RMSR Cerca de cero	RMSEA <0,05-0,08	ECVI Menor valor	NCP Menor valor	AGFI >0,9	TLI >0,9	NFI >0,9	CFI Cerca de 1	IFI Cerca de 1	Chi Normada Entre 2-5	PNFI Cerca de 1	PGFI Cerca de 1
			4,767 (1) P=0,029	0,993	0,097	0,091	0,032	3,767	0,959	0,979	0,991	0,993	0,993	4,767/1	0,330	0,166

AFC= Número consecutivo de los pasos realizados en el análisis.
CE= Carga estandarizada

Elaboración propia

4.6.1.7 Depuración de la escala para la variable satisfacción

Como puede observarse en la Tabla 47, tras llevar a cabo el AFC de primer orden los índices de ajuste estadístico del modelo muestran buenos resultados, es por ello que no se ha cometido ninguna modificación en la estructura de escala.

Tabla 47. Análisis Factorial Confirmatorio de la variable satisfacción

AFC	ÍTEM	CE	Medidas de ajuste absoluto						Medidas de ajuste incremental					Medidas de ajuste de Parsimonia		
			X ² (g.l.) (p) p>0,05	Gfi >0,9	RMSR Cerca de cero	RMSEA <0,05-0,08	ECVI Menor valor	NCP Menor valor	AGFI >0,9	TLI >0,9	NFI >0,9	CFI Cerca de 1	IFI Cerca de 1	Chi Normada Entre 2-5	PNFI Cerca de 1	PGFI Cerca de 1
			1,230 (1) P=0,267	0,998	0,031	0,022	0,025	0,230	0,989	0,999	0,999	1,000	1,000	1,230/1	0,333	0,166

AFC= Número consecutivo de los pasos realizados en el análisis.
CE= Carga estandarizada

Elaboración propia

4.6.1.8 Depuración de la escala para la variable lealtad

Siguiendo el procedimiento para la depuración de la escala, a continuación se ofrecen los resultados del AFC de primer orden para la variable lealtad.

Tabla 48. Análisis Factorial Confirmatorio de la variable lealtad

AFC	ÍTEM	CE	Medidas de ajuste absoluto						Medidas de ajuste incremental					Medidas de ajuste de Parsimonia		
			X ² (g.l.) (p) p>0,05	Gfi >0,9	RMSR Cerca de cero	RMSEA <0,05-0,08	ECVI Menor valor	NCP Menor valor	AGFI >0,9	TLI >0,9	NFI >0,9	CFI Cerca de 1	IFI Cerca de 1	Chi Normada Entre 2-5	PNFI Cerca de 1	PGFI Cerca de 1
			120,83 (5) P=0,000	0,904	0,104	0,226	0,310	115,83	0,713	0,899	0,948	0,950	0,950	120,836 /5	0,474	0,301
1	Ico 2	0,69	10,721 (2) P=0,005	0,988	0,028	0,098	0,059	8,721	0,942	0,985	0,994	0,995	0,995	10,721/2	0,331	0,198

AFC= Número consecutivo de los pasos realizados en el análisis.
CE= Carga estandarizada

Elaboración propia

Finalmente, en el caso de la variable lealtad, se observa que en el primer AFC el índice RMSEA es muy elevado, lo cual conduce a la eliminación del ítem ICO2, entendiendo que la eliminación dicho ítem supone una mejora del ajuste global del modelo.

Una vez finalizada la depuración de la escala, se ve necesario calcular la fiabilidad simple (α de Cronbach) de las escalas para poder determinar que la eliminación de estos ítems no ha producido cambios en la fiabilidad de las mismas.

Tabla 49. Fiabilidad simple de las escalas de medida tras su depuración

Variable	α de Cronbach
Dimensión económica de la RSC	0,868
Dimensión social de la RSC	0,907
Dimensión medioambiental de la RSC	0,927
Calidad Funcional (CF)	0,904
Calidad producto-servicio	0,829
Reputación	0,927
Satisfacción	0,943
Lealtad	0,940

Elaboración propia

Tal y como refleja en la tabla anterior, las decisiones adoptadas respecto a la depuración de las distintas escalas mediante la eliminación de determinados ítems apenas ha afectado a la fiabilidad simple de cada instrumento de medida, puesto que en todos los casos el coeficiente del α de Cronbach es superior al valor mínimo de 0,7 (Grande y Abascal, 2011), incluso es mayor que 0.8, que es límite establecido para escalas que han sido contrastadas (Vila et al., 2000).

4.6.2 VALIDEZ Y FIABILIDAD DE LAS ESCALAS DE MEDIDA

En el apartado anterior hemos procedido a la depuración de las distintas escalas de medida con el fin de poder determinar la estructura final de cada una de ellas. En los siguientes apartados se tratará de confirmar la validez y fiabilidad compuestas de éstas tras la depuración anterior. Para ello es necesario confirmar los distintos tipos de validez existentes: la validez de contenido, la validez convergente y la validez discriminante del modelo de medida en su conjunto.

4.6.2.1 Validez de contenido

La validez de contenido se refiere al grado en que la medida recoge el dominio del contenido estudiado y trata de comprobar si el grupo de ítems que componen la escala es el adecuado para la evaluación del constructo (Sánchez y Sarabia, 1999). Lo anterior implica una profunda revisión de la literatura (en el capítulo 2 se recogen y analizan las principales teorías en relación con los distintos constructos o fenómenos objeto de estudio). Por otra parte, como parte fundamental de este proceso de validez de contenido, también se ha realizado una extensa revisión de los instrumentos o escalas utilizadas con anterioridad para medir estos constructos y se han seleccionado aquellas que presentaban mejores propiedades psicométricas y que se adaptaban mejor al contexto o al ámbito de estudio de esta tesis doctoral. Consecuentemente, se considera que estas dos etapas permiten asegurar la validez de contenido de los distintos constructos.

4.6.2.2. Validez convergente

Una escala tiene validez convergente cuando se emplean distintos instrumentos para medir un mismo constructo (distintos ítems para una misma variable latente) y éstos instrumentos están fuertemente correlacionados (Vila et al., 2000). Así pues, el hecho de que todas las cargas factoriales de las variables observadas que miden un mismo constructo sean estadísticamente significativas evidencia la validez convergente de estos indicadores (Anderson y Gerbing, 1988). Antes de proceder a comprobar la validez convergente se ha de comprobar que el modelo de medida presenta un buen ajuste estadístico. Por consiguiente, los pasos a seguir para comprobar la validez convergente de una escala son: a) comprobar la bondad de ajuste del modelo de medida b) comprobar la significatividad y dirección de las cargas factoriales y d) confirmar los promedios de las cargas estandarizadas sobre cada factor (Aldas, 2005). Por otra parte, también se han de corroborar la fiabilidad compuesta y varianza extraída de cada una de las variables.

En la Tabla 50 se presentan los primeros resultados del AFC de primer orden compuesto por el conjunto de variables que forman parte del modelo estructural y, en consecuencia, del modelo de medida en su conjunto.

Tabla 50. Estadísticos para la determinación de la bondad de ajuste del modelo de medida

AFC	ÍTEM	CE	Medidas de ajuste absoluto						Medidas de ajuste incremental					Medidas de ajuste de Parsimonia		
			X ² (g.l.) (p) p>0,05	Gfi >0,9	RMSR Cerca de cero	RMSEA <0,05-0,08	ECVI Menor valor	NCP Menor valor	AGFI >0,9	TLI >0,9	NFI >0,9	CFI Cerca de 1	IFI Cerca de 1	Chi Normada Entre 2-5	PNFI Mayor valor	PGFI Mayor valor
			1285,05 (467) P=,000	0,852	0,152	0,062	3,237	818,05	0,822	0,932	0,909	0,940	0,940	1285,05/ 467	0,804	0,709

AFC= Número consecutivo de los pasos realizados en el análisis.
CE= Carga estandarizada

Elaboración propia

Uno de los indicadores que muestra la adecuación del ajuste del modelo de medida es el índice del Chi-cuadrado. Los valores adoptados por la Chi-cuadrado (χ^2) 1285,05 (467gl), $p=0.000$ incumplen este criterio. Sin embargo, este indicador es muy sensible al tamaño muestral, y generalmente suele presentar alteraciones en aquellos casos en los que el tamaño de la muestra supera los 400 (como sucede en este caso). En consecuencia, se tiende a rechazar modelos que no debieran ser rechazados (Hair et al., 1999). Por consiguiente, la alternativa es observar los valores de ajuste que presenta la Chi-Normada, cuyo valor es deseable que se encuentre entre 2 y 3, siendo aceptables a su vez valores que se encuentran entre 3 y 5. En este caso el valor de la Chi-Normada es de 2,81, por lo que se considera presenta un valor adecuado.

Continuando con la interpretación de los índices de ajuste del modelo, aunque es cierto que la mayoría de los índices de ajuste absoluto se encuentran dentro de los límites razonables, el índice GFI (0.852) y el índice AGFI (0.822) presentan un valor un poco bajo. Ello nos conduce a modificar (y refinar) el modelo con el fin de conseguir un mejor resultado. De este modo, se procede al análisis de la matriz residual de covarianzas estandarizadas, para comprobar si en esta matriz existen valores que estén por encima de ± 2.58 . Así, vemos que el ítem Eco3 muestra valores por encima de 2.58 y además su carga factorial se encuentra por debajo de 0.7 (Hair et al., 1999; Vila et al., 2000), por lo que se decide eliminar este ítem y se vuelve a ejecutar el análisis.

Tabla 51. Estadísticos para la determinación de la bondad de ajuste del modelo de medida

AFC	ÍTEM	CE	Medidas de ajuste absoluto						Medidas de ajuste incremental					Medidas de ajuste de Parsimonia		
			X ² (g.l.) (p) p>0,05	Gfi >0,9	RMSR Cerca de cero	RMSEA <0,05-0,08	ECVI Menor valor	NCP Menor valor	AGFI >0,9	TLI >0,9	NFI >0,9	CFI Cerca de 1	IFI Cerca de 1	Chi Normada Entre 2-5	PNFI Mayor valor	PGFI Mayor valor
			1285,05 (467) P=,000	0,852	0,152	0,062	3,237	818,05	0,822	0,932	0,909	0,940	0,940	1285,05/467	0,804	0,709
1	Eco3	0,52	1184,25 (436) P=,000	0,858	0,103	0,061	3,007	748,25	0,828	0,937	0,915	0,944	0,945	1184,25/436	0,804	0,709

AFC= Número consecutivo de los pasos realizados en el análisis.
CE= Carga estandarizada

Elaboración propia

Como se puede observar tanto el índice GFI (0.852) como el AGFI (0.828) todavía presentan un resultado inferior al esperado, por lo que se decide continuar con el refinamiento del modelo y se vuelve a consultar la matriz residual de covarianzas estandarizadas. En esta ocasión se detecta que los ítems Soc6 y Eco1 presentan valores residuales muy elevados y, además, las cargas factoriales son inferiores a 0.7. Al igual que en el caso anterior se procede a la eliminación de estos ítems.

Tabla 52. Estadísticos para la determinación de la bondad de ajuste del modelo de medida

AFC	ÍTEM	CE	Medidas de ajuste absoluto						Medidas de ajuste incremental					Medidas de ajuste de Parsimonia		
			X ² (g.l.) (p) p>0,05	Gfi >0,9	RMSR Cerca de cero	RMSEA <0,05-0,08	ECVI Menor valor	NCP Menor valor	AGFI >0,9	TLI >0,9	NFI >0,9	CFI Cerca de 1	IFI Cerca de 1	Chi Normada Entre 2-5	PNFI Mayor valor	PGFI Mayor valor
			1285,05 (467) P=,000	0,852	0,152	0,062	3,237	818,05	0,822	0,932	0,909	0,940	0,940	1285,05/467	0,804	0,709
1	Eco3	0,52	1184,25 (436) P=,000	0,858	0,103	0,061	3,007	748,25	0,828	0,937	0,915	0,944	0,945	1184,25/436	0,804	0,709
2	Eco1	0,55	1125,12 (406) P=,000	0,860	0,100	0,062	2,866	719,12	0,829	0,938	0,918	0,946	0,946	1125,12/406	0,802	0,704
3	Soc6	0,56	1010 (377) P=,000	0,870	0,97	0,061	2,607	633,00	0,839	0,944	0,925	0,951	0,952	1010/377	0,802	0,705

AFC= Número consecutivo de los pasos realizados en el análisis.
CE= Carga estandarizada

Elaboración propia

Después de los cambios realizados en el modelo de medida, se observa que los índices GFI (0.870) y AGFI (0.839) presentan mejores resultados, aunque es cierto que todavía no han alcanzado el valor crítico de 0.9. Sin embargo, considerando que el resto de los índices superan ese valor y que este valor en la medida que es cercano a 0.9 podría considerarse aceptable (Aldás, 2005; Alvarado, 2008), se concluye esta fase confirmando el ajuste del modelo de medida.

Tal y como se ha expuesto al comienzo de este apartado, para confirmar la validez convergente del modelo de medida en su conjunto, se ha de comprobar la significatividad y dirección de las cargas factoriales, además de los promedios de las cargas estandarizadas sobre cada factor. Así, se establece que las cargas deben ser significativas y positivas respecto a su factor (Vila et al., 2000); además, el promedio de las cargas estandarizadas sobre cada factor debería ser superior a 0.7 (Hair et al., 1999; Vila et al., 2000). Como se aprecia en la Tabla 53 en todos los casos las cargas estandarizadas de los ítems respecto a su factor presentan valores superiores a 0,7 con un valor $p < 0,001$, lo cual indica que la relación es estadísticamente significativa. Por consiguiente, se cumple con las exigencias establecidas.

Tabla 53. Estadísticos para la determinación de la bondad de ajuste del modelo de medida

ITEM	Variable	Carga estn. ítem	p
Eco2	← Dimensión Económica RSC	0,75	***
Eco5	← Dimensión Económica RSC	0,85	<0,001
Eco7	← Dimensión Económica RSC	0,75	<0,001
Eco8	← Dimensión Económica RSC	0,81	<0,001
Soc2	← Dimensión Social RSC	0,75	***
Soc4	← Dimensión Social RSC	0,89	<0,001
Soc5	← Dimensión Social RSC	0,84	<0,001
Soc8	← Dimensión Social RSC	0,80	<0,001
Soc9	← Dimensión Social RSC	0,80	<0,001
Med2	← Dimensión Medioambiental RSC	0,79	***
Med4	← Dimensión Medioambiental RSC	0,90	<0,001
Med5	← Dimensión Medioambiental RSC	0,93	<0,001
Med7	← Dimensión Medioambiental RSC	0,88	<0,001
CF2	← Calidad funcional	0,91	***
CF3	← Calidad funcional	0,92	<0,001
CF4	← Calidad funcional	0,76	<0,001
CF5	← Calidad funcional	0,78	<0,001
CS1	← Calidad producto-servicio	0,73	<0,001
CS2	← Calidad producto-servicio	0,85	<0,001
CS3	← Calidad producto-servicio	0,78	<0,001
Rep2	← Reputación	0,86	***
Rep3	← Reputación	0,90	<0,001
Rep4	← Reputación	0,93	<0,001
Sat1	← Satisfacción	0,94	***
Sat2	← Satisfacción	0,93	<0,001
Sat3	← Satisfacción	0,89	<0,001
lco1	← Lealtad	0,82	***
lre1	← Lealtad	0,91	<0,001
lre2	← Lealtad	0,85	<0,001
lre3	← Lealtad	0,91	<0,001
• * No estimado por haber sido utilizado para la identificación del modelo			

Elaboración propia

Finalmente, para proceder a validar la escala de medida en su conjunto, se han de utilizar dos medidas fundamentales: la fiabilidad compuesta y la varianza extraída (Hair et al., 1999). La fiabilidad compuesta es una medida de consistencia interna que muestra en qué grado los indicadores reflejan el constructo o variable latente. Por otro lado, la varianza extraída es otra medida complementaria para asegurar la fiabilidad de un constructo, pues refleja la cantidad total

de la varianza que los indicadores tienen en común con un constructo (Luque, 2012). El límite comúnmente aceptado para aprobar la fiabilidad compuesta de un constructo es 0.7 (Churchill, 1979), aunque en determinadas ocasiones límites por debajo de este umbral pueden resultar aceptables (Hair et al., 1999). En cuanto a la varianza extraída, el límite se sitúa en 0.5 (Fornell y Larcker, 1981), es decir, la varianza extraída debería ser superior a este umbral. A continuación se presentan los resultados del mismo.

Tabla 54. Índices de Fiabilidad compuesta y Varianza extraída de las variables latentes

Variable	IFC	Varianza Extraída (R ²)
Dimensión económica de la RSC	0,869	0,625
Dimensión social de la RSC	0,907	0,663
Dimensión medioambiental de la RSC	0,928	0,764
Calidad Funcional (CF)	0,908	0,714
Calidad producto-servicio	0,823	0,608
Reputación	0,926	0,807
Satisfacción	0,943	0,848
Lealtad	0,943	0,807

Elaboración propia

Tal y como refleja la tabla anterior, todas las variables superan el límite de 0.7 exigido para garantizar la fiabilidad compuesta de los constructos. Asimismo, la varianza extraída en todos los casos es superior al 0.5.

Tras haber ejecutado los pasos necesarios para confirmar la validez convergente del modelo de medida en su conjunto, se ha podido comprobar que se han superado las pruebas aplicadas. En consecuencia, se afirma la validez convergente de los 8 factores que componen el modelo de medida.

A continuación se presenta una tabla resumen con los resultados de las distintas pruebas mencionadas anteriormente. Así pues, en esta tabla se presentan los siguientes datos: cargas estandarizadas de cada ítem, nivel *p* para la significatividad de las cargas, promedio de las

cargas estandarizadas por factor, índices de Fiabilidad Compuesta (IFC) y Varianza Extraída (VE).

Tabla 55. Resultados del AFC del modelo de medida para la confirmación de la validez convergente

Variable	ITEM	Carga están. ítem	P	α	IFC	Varianza Extraída (R ²)	Promedio de cargas
Dimensión económica de la RSC	Eco2	0,75	<0,001	0,86	0,87	0,62	0,79
	Eco5	0,85	<0,001				
	Eco7	0,75	<0,001				
	Eco8	0,81	<0,001				
Dimensión social de la RSC	Soc2	0,75	<0,001	0,90	0,91	0,66	0,81
	Soc4	0,89	<0,001				
	Soc5	0,84	<0,001				
	Soc8	0,80	<0,001				
	Soc9	0,80	<0,001				
Dimensión medioambiental de la RSC	Med2	0,79	<0,001	0,92	0,93	0,76	0,87
	Med4	0,90	<0,001				
	Med5	0,93	<0,001				
	Med7	0,88	<0,001				
Calidad Funcional (CF)	CF2	0,91	<0,001		0,91	0,71	0,84
	CF3	0,92	<0,001	0,904			
	CF4	0,76	<0,001				
	CF5	0,78	<0,001				
Calidad producto-servicio	CS1	0,73	<0,001	0,829	0,82	0,61	0,79
	CS2	0,85	<0,001				
	CS3	0,78	<0,001				
Reputación	Rep2	0,86	<0,001	0,92	0,93	0,81	0,90
	Rep3	0,90	<0,001				
	Rep4	0,93	<0,001				
Satisfacción	Sat1	0,94	<0,001	0,943	0,94	0,85	0,92
	Sat2	0,93	<0,001				
	Sat3	0,89	<0,001				
Lealtad	lco1	0,82	<0,001	0,94	0,94	0,81	0,87
	lre1	0,91	<0,001				
	lre2	0,85	<0,001				
	lre3	0,91	<0,001				

• * No estimado por haber sido utilizado para la identificación del modelo
 • ***p<0,001

Elaboración propia

4.6.2.3. Validez discriminante

La validez discriminante indica que los instrumentos de medida utilizados para medir las variables latentes que componen el modelo no miden otros constructos para los que no han sido diseñados y, por tanto, la correlación entre ellos es baja (Vila et al., 2000). Existen diversos procedimientos para medir la validez discriminante. En este caso se utilizarán dos de los más comunes: a) test de la varianza extraída y b) test de las diferencias entre la Chi-cuadrado.

Antes de comenzar con el primer test es necesario prestar atención a los valores que presentan las correlaciones entre pares de factores, con el fin de poder identificar aquellos que denotan una elevada correlación con otro factor.

Tabla 56. Coeficientes de correlación entre pares de factores

Factor	RSCSO	RSCME	RSCECO	CF	CS	REP	SAT	LEAL
RSCSO	-----							
RSCME	Cor. 0,817 (<0,001)	-----						
RSCECO	Cor. 0,19 (<0,001)	Cor. 0,15 (<0,001)	-----					
CF	Cor. 0,47 (<0,001)	Cor. 0,37 (<0,001)	Cor.0,27 (<0,001)	-----				
CS	Cor. 0,76 (<0,001)	Cor. 0,69 (<0,001)	Cor. 0,14 (<0,001)	Cor. 0,54 (<0,001)	-----			
REP	Cor. 0,80 (<0,001)	Cor. 0,83 (<0,001)	Cor. 0,14 (<0,001)	Cor. 0,48 (<0,001)	Cor.0,83 (<0,001)	-----		
SAT	Cor. 0,78 (<0,001)	Cor. 0,63 (<0,001)	Cor. 0,19 (<0,001)	Cor. 0,58 (<0,001)	Cor.0,86 (<0,001)	Cor.0,88 (<0,001)	-----	
LEAL	Cor. 0,75 (<0,001)	Cor. 0,61 (<0,001)	Cor. 0,19 (<0,001)	Cor. 0,58 (<0,001)	Cor. 0,81 (<0,001)	Cor. 0,85 (<0,001)	Cor. 0,92 (<0,001)	----- -
<small>Entre paréntesis el valor <i>p</i> para que el intervalo de confianza de la estimación contenga el cero. Todos los valores fueron estimados por el método de ML acompañado de la técnica bootstrapping.</small>								

Elaboración propia

Observando las correlaciones entre factores, se ve que existen algunos valores que podrían considerarse elevados, pues presentan valores superiores a 0,8. Los análisis que se llevan a cabo a continuación permitirán constatar que, aun cuando existen correlaciones altas entre pares de factores, éstos miden constructos diferentes.

Primero se comienza con el test de la varianza extraída que proponen Fornell y Larcker (1981). Por medio de este test se comprueba que la varianza extraída de cada variable latente es mayor que la varianza compartida con los constructo del modelo, es decir, es mayor que la correlación al cuadrado de este constructo con el resto de constructos que componen el modelo, lo cual indicaría que es diferente al resto. A continuación se muestran los resultados que se han obtenido en la aplicación del test.

Tabla 57. Test de la Varianza Extraída para el modelo de medida

Factor	RSCECO	RSCME	RSCSOC	CF	CS	REP	SAT	LEAL
RSCECO	0,625							
RSCME	0,025	0,764						
RSCSOC	0,036	0,667	0,663					
CF	0,072	0,139	0,223	0,714				
CS	0,022	0,476	0,582	0,294	0,608			
REP	0,021	0,446	0,654	0,228	0,689	0,807		
SAT	0,035	0,398	0,579	0,342	0,752	0,783	0,848	
LEAL	0,038	0,382	0,576	0,334	0,664	0,731	0,861	0,807

En la diagonal se muestran los valores de la Varianza extraída y bajo la diagonal se muestran los cuadrados de los coeficientes de correlación entre los factores.

Elaboración propia

Tal y como se aprecia en la tabla anterior, la mayoría de los resultados o valores obtenidos confirman la existencia de la validez discriminante entre pares de factores, no obstante, existen algunos valores cuya correlación al cuadrado superan la varianza extraída de dicho factor, como es el caso de: CS-REP (0.608 -0.689) CS-SAT (0.608-0.752), CS-LEAL (0.608-0.731), LEAL-SAT (0.848-0.861). El primer valor entre paréntesis hace referencia al valor de la varianza extraída de dicho factor y el segundo corresponde a la los coeficiente de la correlación al cuadrado entre esos dos factores.

El otro procedimiento para comprobar la validez discriminante consiste en la ejecución del test de las diferencias entre la Chi-cuadrado (χ^2) (Anderson y Gerbing, 1988), pues de ese modo se comprueba la diferencia entre un modelo en el que los factores son vistos como dos factores

distintos y otro en el que los factores son distintos pero están correlacionados (Vila et al., 2000). La validez discriminante quedará demostrada sólo en el caso en que la chi cuadrado sea significativamente menor (mejor ajuste del modelo) para el primer modelo (Anderson y Gerbing, 1988; Vila et al., 2000). En vista de los resultados anteriores, se procede a la aplicación del test de las diferencias de la Chi-cuadrado (χ^2) sólo en aquellos casos en los que pueden existir indicios de incumplimiento de la validez discriminante.

Tabla 58. Test de las diferencias en la Chi-cuadrado (χ^2)

Factor	SATIS	CS
LEAL	(1) χ^2 (g.l.) 119,433 (13) P=,000 (2) χ^2 (g.l.) 313,985 (16) P=,000 Diferencia χ^2 (g.l.)= 194,551 (3)	χ^2 (g.l.) 259,393 (16) P=,000 Diferencia χ^2 (g.l.)= 186,392 (3)
REP		(1) χ^2 (g.l.) 73,001 (13) p=,000 (2) χ^2 (g.l.) 244,223 (11) P=,000 (3) Diferencia χ^2 (g.l.)= 196,387 (3)
SAT		(1) χ^2 (g.l.) 47,837 (8) P=,000 (2) χ^2 (g.l.) 208,954 (11) p=,000 (3) Diferencia χ^2 (g.l.)= 176,238 (3)
(1) Modelo en el que los factores son vistos como distintos (2) Modelo en el que los factores están correlacionados (3) Diferencia de la χ^2 (g.l.) entre los dos modelos		

Elaboración propia

En los cuatro casos la diferencia entre las Chi-cuadrado (χ^2) es muy elevada, en todos ellos supera el valor crítico (χ^2) =10.828 para p=0.001. Ello manifiesta un mejor ajuste del modelo de medida en el que los factores se conciben como dos factores distintos, pero correlacionados. En consecuencia, se demuestra que el modelo de medida es mejor que el segundo modelo y, por tanto, se confirma la validez discriminante de la escala de medida.

Una vez finalizado este proceso de comprobación, se han dado por válidas las características psicométricas del modelo de medida en su globalidad. En el siguiente capítulo se procederá a la validación del modelo teórico, es decir, a la comprobación de las relaciones estructurales que se han planteado en el capítulo 3.

Capítulo 5

Resultados del estudio

5. RESULTADOS DEL ESTUDIO

En el siguiente capítulo se procede a contrastar el modelo teórico y de relaciones estructurales propuesto en esta investigación. Asimismo, se comprobarán las hipótesis que muestran las relaciones directas e indirectas entre las variables del modelo.

En primer lugar, se realiza un análisis descriptivo de la valoración otorgado por parte de los usuarios a las distintas variables que componen el modelo. A continuación, se describen las características y bondad de ajuste de los dos modelos que se han utilizado para el contraste de las hipótesis. Posteriormente, se procederá a la verificación de las hipótesis y las relaciones estructurales planteadas en el modelo teórico. En esta fase se distinguirán dos tipos de relaciones: las relaciones estructurales directas de las dimensiones de la RSC en las variables consecuentes (reputación, calidad funcional, calidad producto-servicio) y las relaciones indirectas a través del papel mediador de las variables consecuentes en el resto de las variables (satisfacción y lealtad).

5.1 MODELOS PARA EL CONTRASTE DE LAS HIPÓTESIS

Antes de comenzar con el contraste de las hipótesis, resulta necesario disponer de los modelos de ecuaciones estructurales que nos permitan verificar las relaciones presentadas en el modelo teórico. En consecuencia, para la comprobación de la relación de hipótesis expuestas en el capítulo 3, cuya representación gráfica se puede ver en la Figura 43 de dicho capítulo, se han creado dos modelos mediante el programa AMOS 7. Tanto las variables exógenas (dimensiones de la RSC) así como las variables endógenas (calidad funcional, calidad producto-servicio, satisfacción y lealtad) se han calculado utilizando las medias de los ítems definitivos (tras la depuración final de la escala) de cada una de las variables que componen el modelo. La decisión de utilizar dos modelos para la verificación de las hipótesis, así como de calcular la media de los ítems por variable, se ha tomado con el fin de simplificar el modelo teórico y de garantizar la adecuación de la muestra con la relación de parámetros a estimar. Ello se debe a que, en aquellos casos en los que se incumple la normalidad se ve necesario aumentar a 15 el ratio de casos por parámetros a estimar (Hair et al., 1999; Luque, 2012). En la Tabla 59 se pueden ver las variables que componen cada modelo y las hipótesis a contrastar con cada uno de ellos.

Tabla 59. Resumen de variables e Hipótesis a contrastar en los modelos

MODELO	VARIABLES	HIPÓTESIS
MODELO 1	<ul style="list-style-type: none"> • RSCp SOCIAL • RSCp MEDIOAMBIENTAL • RSCp ECONÓMICA • CALIDAD FUNCIONAL • REPUTACIÓN • SATISFACCIÓN LEALTAD 	H1, H2, H3, H4, H5, H6, H10, H12, H14, H15, H16
MODELO 2	<ul style="list-style-type: none"> • RSCp SOCIAL • RSCp MEDIOAMBIENTAL • RSCp ECONÓMICA • CALIDAD PRODUCTO-SERVICIO • REPUTACIÓN • SATISFACCIÓN LEALTAD 	H1, H2, H3, H7, H8, H9, H11, H13, H14, H15, H16

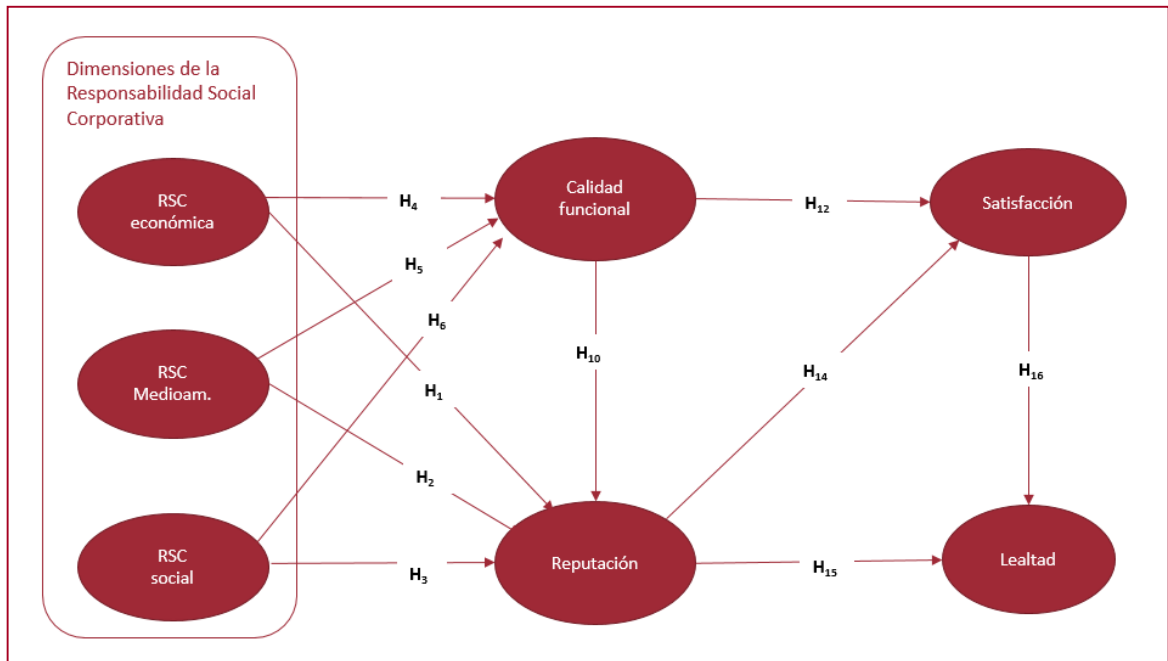
Elaboración propia

En total cada modelo está compuesto por siete variables, y en cada uno de ellos cabe la posibilidad de contrastar 11 de las 16 hipótesis formuladas en el capítulo 3 (ver Figura 42 de este capítulo). Las relaciones entre las variables son prácticamente idénticas en los dos modelos, la única diferencia se encuentra en el papel de mediación de la calidad funcional y de la calidad producto-servicio, puesto que se han considerado por separado en cada uno de los modelos.

En lo que respecta a las hipótesis a contrastar, las hipótesis H₁, H₂, H₃, H₄, H₅, H₆ se pueden contrastar con los dos modelos, dado que estas relaciones se reflejan de la misma forma en ambos. No obstante, aquellas hipótesis que establecen relaciones directas o relaciones de mediación con la variable calidad funcional, como son las hipótesis H₄, H₅, H₆, H₁₀, H₁₂, se confirmarán mediante el Modelo 1. Igualmente, las hipótesis relacionadas con la variable calidad producto-servicio H₇, H₈, H₉, H₁₁, H₁₃, se verificarán con el Modelo 2; todo lo cual se puede observar de manera gráfica en las siguientes figuras.

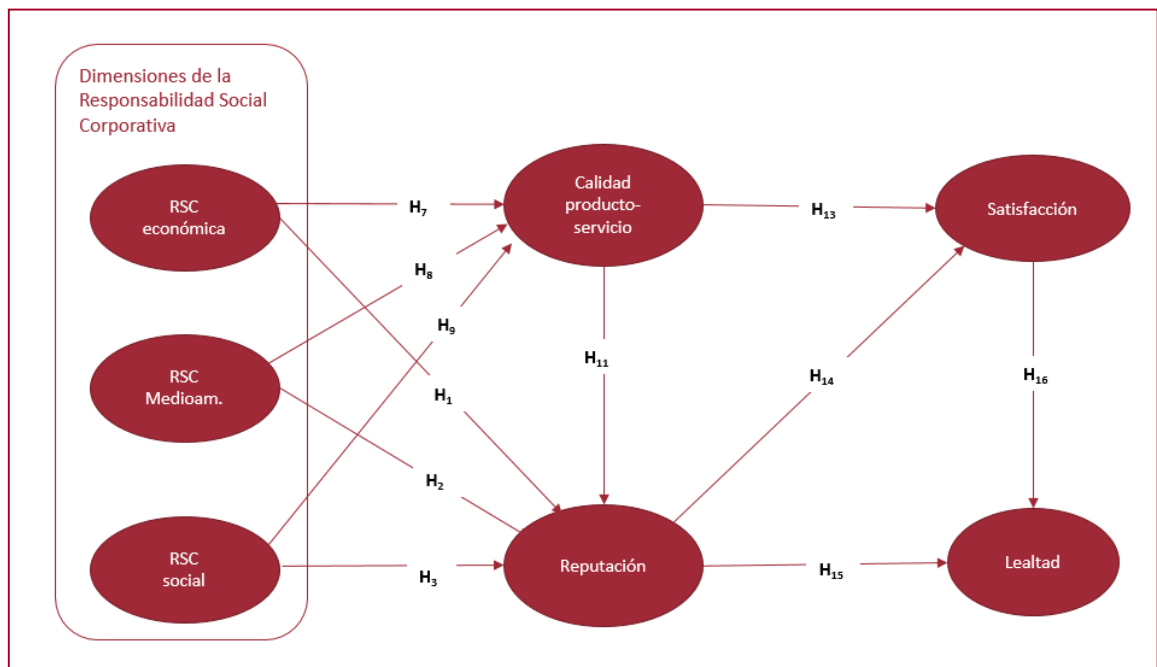
Por otra parte, en la Tabla 60 se presentan las medias, desviaciones estándar, correlaciones, varianzas y covarianzas de cada una de las variables implicadas en los modelos finales.

Figura 45. Modelo 1 para la confirmación de hipótesis



Elaboración propia

Figura 46. Modelo 2 para la confirmación de hipótesis



Elaboración propia

Tabla 60. Medias, desviaciones, correlaciones, varianzas y covarianzas

CORRELACIONES, VARIANZAS Y COVARIANZAS										
VARIABLE	Media	Desv.Std	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Dim.eco	5,49	1,08	(1,17)	0,245	0,208	0,238	0,306	0,179	0,258	0,273
2. Dim.soc	4,23	1,31	0,172**	(1,72)	1,297	1,482	0,689	1,081	1,286	1,316
3. Dim.med	3,66	1,31	0,146**	0,750**	(1,73)	1,215	0,568	0,991	1,079	1,078
4.Reputación	4,14	1,46	0,146**	0,755**	0,615**	(2,24)	0,836	1,331	1,743	1,713
5. Calidad funcional	4,94	1,15	0,243**	0,453**	0,372**	0,482**	(1,34)	0,770	0,928	0,928
6. Calidad producto-servicio	4,02	1,24	0,132**	0,661**	0,603**	0,713**	0,533**	(1,55)	1,326	1,281
7. Satisfacción	4,46	1,38	0,172**	0,709**	0,592**	0,842**	0,579**	0,769**	(1,91)	1,731
8. Lealtad	4,35	1,41	0,178**	0,710**	0,578**	0,809**	0,566**	0,726**	0,885**	(2,00)

los valores en paréntesis de la diagonal son varianzas; los valores por encima de la diagonal son covarianzas; los valores por debajo de la diagonal son correlaciones; con ** la correlación es significativa al nivel .01 (bilateral).

Elaboración propia

En cuanto a las características de los dos modelos, se debe decir que ambos presentan índices de ajuste estadístico adecuados. Asimismo, cabe destacar que en los dos se incumple la condición de normalidad multivariante, en el caso del Modelo 1 el coeficiente de Mardia presenta un valor crítico del 14,43 y en el caso del Modelo 2 el coeficiente es de 12,97; en consecuencia, los dos valores se encuentran fuera del intervalo [-1,96; 1,96] fijado para la aceptación de la normalidad multivariante. Y es por ello, que se ha utilizado el método de estimación ML acompañado de la técnica de *bootstrapping* (Bagozzi & Baumgartner, 1994), dado que este método ha demostrado ser lo suficientemente robusto en aquellos casos en que se incumple la normalidad multivariante (Anderson y Gerbing, 1988).

Tabla 61. Bondad de ajuste de los Modelos

MODELOS	Medidas de ajuste absoluto						Medidas de ajuste incremental					Medidas de ajuste de Parsimonia		
	X ² (g.l.) (p) p>0,05	GFI >0,9	RMSR Cerca de cero	RMSEA <0,05-0,08	ECVI Menor valor	NCP Menor valor	AGFI >0,9	TLI >0,9	NFI >0,9	CFI Cerca de 1	IFI Cerca de 1	Chi Normada Entre 2-5	PNFI Mayor valor	PGFI Mayor valor
MODELO 1	36,41 (8) p=0,000	0,98	0,05	0,08	0,168	28,41	0,92	0,96	0,98	0,98	0,98	36,41/8	0,37	0,28
MODELO 2	27,33 (8) P=0,001	0,98	0,04	0,07	0,14	19,33	0,94	0,98	0,99	0,99	0,99	27,33/8	0,33	0,28

Nota: Valores obtenidos mediante la utilización del método de estimación ML acompañado de la técnica bootstrapping

Elaboración propia

Por otra parte, hay que añadir que el número de casos a estimar ofrece un ratio de 20 observaciones por parámetro, lo cual supera considerablemente el límite de 15 (Hair et al., 1999; Luque, 2012). Además, las matrices de residuos estandarizados de ambos modelos no recogen ningún valor por encima de $\pm 2,58$, lo que sugiere que los modelos presentan pocas opciones de mejora. En el caso del índice de la Chi-cuadrado (χ^2) se puede ver que en los dos casos presenta un valor inadecuado, ello se debe a que este indicador es muy sensible al tamaño muestral y suele presentar alteraciones cuando el tamaño de la muestra es elevado (Hair et al., 1999; Hu y Bentler, 1995). Exceptuando este índice, el resto presentan valores adecuados, es decir, superan los límites exigidos; por consiguiente, se validan los dos modelos.

5.1.1 CONTRASTE DE LAS HIPÓTESIS Y COMPROBACIÓN DE LAS RELACIONES ESTRUCTURALES DIRECTAS DE LAS DIMENSIONES DE LA RSC

Una vez validados los dos modelos, se debe proceder a la confirmación de las hipótesis planteadas en el capítulo 3. Estas hipótesis se han formulado en base a la revisión teórica (Capítulo 2) y establecen relaciones estructurales directas e indirectas (a través de otras variables mediadoras) entre las variables objeto de estudio. En los siguientes apartados se irán comprobando una a una todas las relaciones (hipótesis) propuestas.

5.1.1.1 Relaciones estructurales directas de las dimensiones de la RSC en la reputación

Las primeras tres hipótesis (H_1 , H_2 , H_3) hacen referencia a la influencia de las dimensiones de la RSC (dimensión económica, social y medioambiental) en la reputación de la empresa. En el caso de la relación estructural propuesta entre la dimensión económica de la RSC y la reputación de la empresa, la relación no es estadísticamente significativa, es decir, no supera el coeficiente crítico (C.R.) >2.58 para un nivel p de 0.01. Además, la dirección de la relación es negativa (-), mientras que el C.R. es de -0.471 (modelo 1) y de -0,049 (modelo 2). Por consiguiente, se rechaza la hipótesis:

H_1 : La percepción de la dimensión económica de la RSC por parte de los usuarios de las entidades financieras tiene una influencia directa y positiva en la reputación de la entidad (Hipótesis rechazada)

En cuanto a la relación estructural entre la dimensión medioambiental de la RSC y su influencia en la reputación de la entidad (H_2), aunque la dirección de la relación es la esperada (+), su C.R. es de 2.230 (modelo 1) y de 1.27 (modelo 2), en consecuencia, no es lo suficientemente elevada (C.R > 2.58 para un nivel p de 0.01) para poder aceptar esta hipótesis. De este modo, se rechaza la hipótesis:

H_2 : La percepción de la dimensión medioambiental de la RSC por parte de los usuarios de las entidades financieras tiene una influencia directa y positiva en la reputación de la entidad (Hipótesis rechazada).

Continuando con la confirmación de las hipótesis, la relación estructural propuesta sobre la influencia de la dimensión social de la RSC en la reputación de la empresa resulta estadísticamente significativa; en ambos modelos el C.R. >2.58 para un nivel de p de 0.01. Por

otra parte en los dos modelos la dirección de la relación resulta positiva y la magnitud y el C.R. son de 0.33 y 12.86 (modelo 1), y de 0.50 y 9.90 (modelo 2), lo cual nos indica que no es posible rechazar esta hipótesis. Consecuentemente, se confirma la hipótesis:

H₃: *La percepción de la dimensión social de la RSC por parte de los usuarios de las entidades financieras tiene una influencia directa y positiva en la reputación de la entidad (Hipótesis no rechazada).*

En la siguiente tabla se ofrece el resumen de los resultados de la relación estructural directa entre las dimensiones de la RSC en la reputación de la entidad.

Tabla 62. Resultados de las relaciones directas de las dimensiones de la RSC en la reputación

HIPÓTESIS	RELACIÓN ESTRUCTURAL		MODELO 1			MODELO 2		
			Estimac.	Error Estad.	C.R.	Estimac.	Error Estad.	C.R.
H1	Dim. Económica RSCp	Reputación	-0,02 NS	0,042	-0,471	-0,002 NS	0,038	-0,049
H2	Dim. Medioambiental RSCp	Reputación	0,11 NS	0,051	2,230	0,06 NS	0,047	1,270
H3	Dim. Social RSCp	Reputación	0,688***	0,053	12,866	0,50***	0,050	9,908
Indicadores de Bondad de ajuste:								
MODELO 1								
X ² (8)=36,41 GFI=0,98 RMSEA=0,08 AGFI=0,92 TLI= 0,96 NFI= 0,98 CFI= 0,98 IFI=0,98								
MODELO 2								
X ² (8)=27,33 GFI=0,98 RMSEA=0,07 AGFI=0,94 TLI= 0,98 NFI= 0,99 CFI= 0,99 IFI=0,99								
NS= No significativo ***= Significativo p<0,01								

Elaboración propia

5.1.1.2 Relaciones estructurales directas de las dimensiones de la RSC en la calidad funcional del servicio

La relación causa efecto entre las dimensiones de la RSC y la calidad funcional del servicio de las entidades financieras viene determinada mediante las hipótesis H₄, H₅ y H₆. En este caso estas relaciones estructurales sólo se recogen en el Modelo 1. Por tanto, se ha utilizado un único modelo para el contraste de las mismas. Comenzando por la relación estructural directa entre la dimensión económica de la RSC (H₄), se puede decir que los datos obtenidos presentan una relación positiva y significativa: la magnitud de la relación es de 0,45 y el valor del C.R. es de 4,06. Por consiguiente, no se rechaza la hipótesis que sostiene que:

H₄: La percepción de la dimensión económica de la RSC por parte de los usuarios de las entidades financieras tiene una influencia directa y positiva en la calidad funcional del servicio (Hipótesis no rechazada).

En lo que respecta a la relación sobre los efectos de la dimensión medioambiental de la RSC en la calidad funcional, en este caso los resultados no son favorables, pues no se cumple el requisito establecido: el valor del C.R. >2.58 para un nivel de p de 0.01. Por consiguiente, se ha de rechazar la hipótesis que establece que:

H₅: La percepción de la dimensión medioambiental de la RSC por parte de los usuarios de las entidades financieras tiene una influencia directa y positiva en la calidad funcional del servicio (Hipótesis rechazada).

Continuando con los efectos directos de las dimensiones de la RSC en la calidad funcional del servicio, la H₆ refleja la relación estructural entre la dimensión social de la RSC y la calidad funcional. La relación entre estas variables muestra un efecto directo y positivo: la magnitud de la relación es de 0,55, mientras que el valor del C.R. es de 6.01, por lo que no es posible rechazar esta hipótesis. En consecuencia es posible afirmar que:

H₆: La percepción de la dimensión social de la RSC por parte de los usuarios de las entidades financieras tiene una influencia directa y positiva en la calidad funcional del servicio (Hipótesis no rechazada)

En vista de los resultados anteriores, se destacan los efectos de la dimensión económica y de la dimensión social en la percepción sobre la calidad funcional del servicio. Se muestra a continuación el resumen de los resultados.

Tabla 63. Resultados de las relaciones directas de las dimensiones de la RSC en la calidad funcional

HIPÓTESIS	RELACIÓN ESTRUCTURAL		MODELO 1		
			Estimac.	Error Estad.	C.R.
H4	Dim. Económica RSCp	Calidad Funcional	0,181***	0,045	4,060
H5	Dim. Medioambiental RSCp	Calidad Funcional	0,058 NS	0,054	1,070
H6	Dim. Social RSCp	Calidad Funcional	0,331***	0,055	6,014
Indicadores de Bondad de ajuste: MODELO 1 X ² (8)=36,41 GFI=0,98 RMSEA=0,08 AGFI=0,92 TLI= 0,96 NFI= 0,98 CFI= 0,98 IFI=0,98					
NS= No significativo ***= Significativo p<0,01					

Elaboración propia

5.1.1.3 Relaciones estructurales directas de las dimensiones de la RSC en la calidad producto-servicio

En este apartado se atiende a la confirmación de las relaciones estructurales directas entre la RSC y la calidad producto-servicio (hipótesis H₇, H₈, H₉). A diferencia del apartado anterior, en este caso se utilizarán los datos recogidos en el Modelo 2 para la comprobación de las hipótesis.

Comenzando por la H₇, que establece que la percepción de los clientes sobre la dimensión económica de la RSC tiene un efecto positivo y directo en la calidad producto-servicio recibido, los datos obtenidos no permiten aprobar esta hipótesis, pues no se cumple el requisito que establece que el valor del C.R. >2.58 para un nivel de p de 0.01. En este caso el C.R. presenta un valor de 0.426 para una p de 0.670. En consecuencia se rechaza la hipótesis:

H₇: *La percepción de la dimensión económica de la RSC por parte de los usuarios de las entidades financieras tiene una influencia directa y positiva en la calidad del producto-servicio ofrecido (Hipótesis rechazada).*

Por otra parte, la H₈ propone que la dimensión medioambiental de la RSC tiene un efecto positivo y directo en la percepción de los clientes sobre la calidad producto-servicio de la entidad. Los resultados obtenidos indican que, ciertamente, existe esta relación y que además la magnitud de la relación es bastante elevada tomando un valor de 0,452 con un C.R. de 9,110 para un nivel de p 0,01. Por consiguiente, se afirma que:

H₈: *La percepción de la dimensión medioambiental de la RSC por parte de los usuarios de las entidades financieras tiene una influencia directa y positiva en la calidad del producto-servicio ofrecido (Hipótesis no rechazada).*

En cuanto a la comprobación de la hipótesis H₉, también queda demostrada la relación entre la dimensión social de la RSC y la calidad producto-servicio. En este caso la magnitud de la relación presenta un valor de 0.231 y un C.R. de 4.698, estos valores son un poco más bajos que en la relación anterior. No obstante, es posible sostener que la relación entre las dos variables es positiva y significativa. Luego se confirma que:

H₉: *La percepción de la dimensión social de la RSC por parte de los usuarios de las entidades financieras tiene una influencia directa y positiva en la calidad del producto y servicio ofrecido (Hipótesis no rechazada).*

Como podemos observar, la dimensión social y medioambiental de la RSC son las que causan un mayor impacto en la percepción de los usuarios sobre la calidad del producto-servicio recibido. En la Tabla 64 se recogen los resultados obtenidos para el análisis y contraste de las hipótesis anteriores.

Tabla 64. Resultados de las relaciones directas de las dimensiones de la RSC en la calidad producto-servicio.

HIPÓTESIS	RELACIÓN ESTRUCTURAL		MODELO 2		
			Estimac.	Error Estad.	C.R.
H7	Dim. Económica RSCp	Calidad producto-servicio	0,017 NS	0,040	0,426
H8	Dim. Medioambiental RSCp	Calidad producto-servicio	0,452***	0,050	9,110
H9	Dim. Social RSCp	Calidad producto-servicio	0,231***	0,049	4,698
Indicadores de Bondad de ajuste:					
MODELO 2					
X ² (8)=27,33 GFI=0,98 RMSEA=0,07 AGFI=0,94 TLI= 0,98 NFI= 0,99 CFI= 0,99 IFI=0,99					
NS= No significativo ***= Significativo p<0,01					

Elaboración propia

5.1.2 CONTRASTE DE LAS HIPÓTESIS Y DE LAS RELACIONES ESTRUCTURALES INDIRECTAS DE LA RSC A TRAVÉS DEL PAPEL MEDIADOR DE LAS VARIABLES CONSECUENTES

Como se ha advertido en la introducción de este capítulo, el contraste de las hipótesis se ha dividido en dos tipos de relaciones estructurales: las relaciones directas y las relaciones de mediación o indirectas. Las primeras (H₁-H₉) han sido evaluadas en los apartados anteriores; en consecuencia, queda por contrastar las hipótesis que muestran un efecto indirecto de las dimensiones de la RSC en: la reputación, la satisfacción y la lealtad. Se ha de añadir que el efecto indirecto en las variables consecuentes se lleva a cabo a través de distintos caminos o distintas relaciones de intermediación. A continuación se procede al contraste de las hipótesis consecuentes (H₁₀-H₁₆) siguiendo el orden establecido en los dos modelos teóricos.

5.1.2.1 Relaciones estructurales directas de la calidad funcional y de la calidad producto-servicio en la reputación y en la satisfacción.

Tal y como se plantea en los dos modelos teóricos, las hipótesis H₁₀ y H₁₁ representan los efectos directos y positivos de la percepción de los clientes sobre la calidad funcional (Modelo 1) y la calidad producto-servicio (Modelo 2) en la reputación de la empresa. Del análisis de los resultados se deduce que las dos hipótesis son favorables, pues ambas relaciones presentan valores significativos, con valores de C.R.>2.58 para un nivel de p 0.01. Consecuentemente, se afirma que:

H₁₀: *La percepción de los usuarios sobre la calidad funcional del servicio de las entidades financieras tiene una influencia directa en la reputación de la entidad (Hipótesis no rechazada).*

H₁₁: *La percepción de los usuarios sobre la calidad producto-servicio de las entidades financieras tiene una influencia directa en la reputación de la entidad (Hipótesis no rechazada).*

Siguiendo la estructura que se ha fijado en los dos modelos, a continuación se procede a verificar la relación estructural directa entre la calidad funcional (H₁₂) y la calidad producto-servicio (H₁₃) con la variable satisfacción. En vista de los resultados, la relación con la variable satisfacción se declara, en ambos casos, positiva y significativa. En lo que respecta a la calidad funcional, se obtiene un valor del C.R. de 8.410, mientras que la magnitud de la relación muestra un valor de

0.27. Por otro lado, los valores obtenidos para la calidad producto-servicio puede decirse que son superiores a los anteriores, alcanzando un C.R. de 9.843 y un valor para la magnitud de la relación de 0.36. Por lo expuesto, se confirma que:

H₁₂: *La calidad funcional del servicio de las entidades financieras tiene una influencia directa en la satisfacción de los usuarios (Hipótesis no rechazada).*

H₁₃: *La calidad producto-servicio de las entidades financieras tiene una influencia directa en la satisfacción de los usuarios (Hipótesis no rechazada).*

En función de los resultados se puede concluir que tanto la calidad funcional como la calidad producto-servicio tienen una influencia notable en la satisfacción de los usuarios. Además, entre estas dos variables se ha de destacar que es la segunda la que influye en mayor medida en la satisfacción de éstos. En la Tabla 65 se resumen los resultados obtenidos para el contraste de las hipótesis anteriores.

Tabla 65. Resultados de las relaciones directas de la calidad funcional y de la calidad producto-servicio en la reputación y en la satisfacción.

HIPÓTESIS	RELACIÓN ESTRUCTURAL	MODELO 1			MODELO 2		
		Estimac.	Error Estad.	C.R.	Estimac.	Error Estad.	C.R.
H10	Calidad funcional Reputación	0,226***	0,44	5,145	-	-	-
H11	Calidad producto-servicio Reputación	-	-	-	0,473***	0,44	10,794
H12	Calidad Funcional Satisfacción	0,269***	0,32	8,410	-	-	-
H13	Calidad producto-servicio Satisfacción	-	-	-	0,364***	0,37	9,843
Indicadores de Bondad de ajuste:							
MODELO 1							
X ² (8)=36,41 GFI=0,98 RMSEA=0,08 AGFI=0,92 TLI= 0,96 NFI= 0,98 CFI= 0,98 IFI=0,98							
MODELO 2							
X ² (8)=27,33 GFI=0,98 RMSEA=0,07 AGFI=0,94 TLI= 0,98 NFI= 0,99 CFI= 0,99 IFI=0,99							
NS= No significativo ***= Significativo p<0,01							

Elaboración propia

5.1.2.2 Relaciones estructurales directas de la reputación en la satisfacción y en la lealtad

De forma análoga a los apartados anteriores, en los siguientes párrafos se procede a contrastar empíricamente la relación causa efecto entre la reputación de la empresa en la satisfacción. Así se espera que la reputación de las entidades financieras tenga un efecto directo y positivo en la satisfacción. De acuerdo a los datos obtenidos en los dos modelos, esta relación resulta estadísticamente significativa para un valor C.R.>2.58 y una p de 0.01. La dirección de la relación es positiva y la magnitud de la misma alcanza un valor muy elevado en ambos modelos, adquiriendo valores de 0.677 (Modelo 1) y 0.568 (Modelo 2). En consecuencia, es posible afirmar que:

H₁₄: La reputación de las entidades financieras tiene una influencia directa en la satisfacción de los usuarios (Hipótesis no rechazada).

En el caso de la relación estructural entre la reputación de la entidad y la lealtad, los resultados obtenidos indican que la relación propuesta es positiva y estadísticamente significativa. La magnitud de la relación alcanza un valor de 0.208 (modelo 1) y 0.220 (modelo 2), con unos C.R. de 5,60 (modelo 1) y 5,81 (modelo 2). Luego es posible afirmar que:

H₁₅: La reputación de las entidades financieras tiene una influencia directa en la lealtad de los usuarios (Hipótesis no rechazada).

La confirmación de las dos hipótesis anteriores pone de manifiesto la influencia que ejerce la reputación de la entidad en la satisfacción y lealtad de los usuarios. En la siguiente tabla se pueden observar el resumen de los resultados que corroboran las relaciones entre las variables mencionadas.

En la siguiente tabla se ofrecen los datos sobre el contraste de las hipótesis mencionadas.

Tabla 66. Resultados de las relaciones directas de la reputación en la satisfacción y la lealtad

HIPÓTESIS	RELACIÓN ESTRUCTURAL	MODELO 1			MODELO 2		
		Estimac	Error Estad	C.R.	Estimac.	Error Estad.	C.R.
H14	Reputación → Satisfacción	0,677***	0,25	27,230	0,568***	0,31	18,093
H15	Reputación → Lealtad	0,208***	0,038	5,609	0,220***	0,037	5,811
Indicadores de Bondad de ajuste:							
MODELO 1							
X ² (8)=36,41 GFI=0,98 RMSEA=0,08 AGFI=0,92 TLI= 0,96 NFI= 0,98							
CFI= 0,98 IFI=0,98							
MODELO 2							
X ² (8)=27,33 GFI=0,98 RMSEA=0,07 AGFI=0,94 TLI= 0,98 NFI= 0,99							
CFI= 0,99 IFI=0,99							
NS= No significativo							
***= Significativo p<0,01							

Elaboración propia

5.1.2.3 Relaciones estructural directa de la satisfacción en la lealtad

Finalmente, se procede a verificación de la última hipótesis (H₁₆), en la que se establece que existe una influencia positiva y directa entre la satisfacción de los usuarios de las entidades financieras y la lealtad de los mismos. En este sentido, los hallazgos obtenidos en los dos modelos muestran una relación estadísticamente significativa y muy intensa entre estas dos variables. La magnitud de la relación alcanza un valor de 0.72 (modelo 1) y 0.71 (modelo 2), con un C.R. de 17.86 (modelo 1) y 17.64 (modelo 2). Por consiguiente, se puede afirmar que:

H₁₆: *La satisfacción del cliente tiene una influencia directa en la lealtad del usuario (Hipótesis no rechazada).*

En este estudio se han podido configurar y contrastar dos modelos que presentan diferentes vías (relaciones causa efecto entre variables) para la consecución de la lealtad. Así, esta última relación nos confirma el efecto o influencia que puede ejercer la satisfacción en la lealtad de los usuarios.

Tabla 67. Resultados de las relaciones directas de la satisfacción en la lealtad

HIPÓTESIS	RELACIÓN ESTRUCTURAL		MODELO 1			MODELO 2		
			Estimac.	Error Estad.	C.R.	Estimac.	Error Estad.	C.R.
H16	Satisfacción	Lealtad	0,716***	0,04	17,865	0,709***	0,04	17,647
Indicadores de Bondad de ajuste:								
MODELO 1								
X ² (8)=36,41 GFI=0,98 RMSEA=0,08 AGFI=0,92 TLI= 0,96 NFI= 0,98 CFI= 0,98								
IFI=0,98								
MODELO 2								
X ² (8)=27,33 GFI=0,98 RMSEA=0,07 AGFI=0,94 TLI= 0,98 NFI= 0,99 CFI= 0,99								
IFI=0,99								
NS= No significativo								
***= Significativo p<0,01								

Elaboración propia

5.2 CONCLUSIONES GENERALES SOBRE EL ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Mediante esta investigación se ha aportado información sobre la influencia que ejercen las dimensiones de la RSC en la valoración de los servicios percibidos y en la percepción del usuario sobre su entidad financiera. Al mismo tiempo, se ha analizado otros efectos indirectos- a través de otras variables mediadora- que pueden llegar a tener las dimensiones de la RSC en la satisfacción y fidelidad de los usuarios.

Una vez realizado el contraste de las 16 hipótesis recogidas en el modelo teórico, los resultados de los análisis realizados muestran que 4 (H₁, H₂, H₅, H₇) de las 16 hipótesis no son estadísticamente significativas; por consiguiente, no se ha podido demostrar la relación estructural entre: la dimensión económica de la RSC y sus efectos en la reputación y en la calidad producto-servicio, y la relación entre la dimensión medioambiental de la RSC y sus efectos en la reputación y en la calidad funcional del servicio.

No obstante, la confirmación del resto de las relaciones estructurales ponen de manifiesto los efectos positivos que puede llegar a tener una percepción favorable de las distintas dimensiones de la RSC en la satisfacción y en la lealtad de los usuarios, mediado por la percepción sobre la calidad funcional, la calidad producto-servicio y la reputación. No obstante, como se ha podido observar, todas las dimensiones de la RSC no influyen de igual modo en las variables mediadoras. Así pues, la dimensión social de la RSC ejerce un mayor impacto o efecto en la calidad funcional y en la reputación, mientras que la dimensión medioambiental influye en mayor

medida en la percepción de la calidad producto-servicio. De todas estas relaciones, destaca la influencia de la dimensión social de la RSC en la reputación de la entidad.

Por otra parte, si se repara en las relaciones indirectas o consecuentes, se puede ver que la calidad producto-servicio es la que tiene mayor influencia en la reputación y en la satisfacción. En cuanto a los efectos en la satisfacción, la reputación de la empresa demuestra ser sumamente relevante en el aumento de la satisfacción de los usuarios; de hecho es una de las relaciones con mayor influjo. No obstante, cabe señalar que aunque los efectos de la reputación en la lealtad son menores que los de la satisfacción, ésta variable también influye de forma notoria en el aumento de la lealtad.

Finalmente, de las dos variables mediadoras (satisfacción y reputación) que influyen en la lealtad, destaca el peso de la satisfacción del cliente. Lo cierto es que, de todas las relaciones que se estudian en el modelo, es esta última la que presenta mejores resultados en términos de relación causa-efecto.

Tabla 68. Resumen sobre la contrastación de las hipótesis formuladas

VARIABLES	CONSECUENCIAS	HIPÓTESIS FORMULADAS	RESULTADO
Dimensiones de la RSE	Reputación	H ₁ : La percepción de la dimensión económica de la RSE por parte de los usuarios de las entidades financieras tiene una influencia directa y positiva en la reputación de la empresa.	RECHAZADA
		H ₂ : La percepción de la dimensión medioambiental de la RSE por parte de los usuarios de las entidades financieras tiene una influencia directa y positiva en la reputación de la empresa.	RECHAZADA
		H ₃ : La percepción de la dimensión social de la RSE por parte de los usuarios de las entidades financieras tiene una influencia directa y positiva en la reputación de la empresa.	NO RECHAZADA
	Calidad funcional	H ₄ : La percepción de la dimensión económica de la RSE por parte de los usuarios de las entidades financieras tiene una influencia directa y positiva en la calidad funcional del servicio.	NO RECHAZADA
		H ₅ : La percepción de la dimensión medioambiental de la RSE por parte de los usuarios de las entidades financieras tiene una influencia directa y positiva en la calidad funcional del servicio.	RECHAZADA
		H ₆ : La percepción de la dimensión social de la RSE por parte de los usuarios de las entidades financieras tiene una influencia directa y positiva en la calidad funcional del servicio.	NO RECHAZADA
	Calidad producto-servicio	H ₇ : La percepción de la dimensión económica de la RSE por parte de los usuarios de las entidades financieras tiene una influencia directa y positiva en la calidad del producto y servicio ofrecido.	RECHAZADA
		H ₈ : La percepción de la dimensión medioambiental de la RSE por parte de los usuarios de las entidades financieras tiene una influencia directa y positiva en la calidad del producto y servicio ofrecido.	NO RECHAZADA
		H ₉ : La percepción de la dimensión social de la RSE por parte de los usuarios de las entidades financieras tiene una influencia directa y positiva en la calidad del producto y servicio ofrecido.	NO RECHAZADA
Calidad funcional	Reputación	H ₁₀ : La calidad funcional del servicio de las entidades financieras tiene una influencia directa en la reputación de la entidad.	NO RECHAZADA
	Satisfacción	H ₁₂ : La calidad funcional del servicio de las entidades financieras tiene una influencia directa en la satisfacción del cliente.	NO RECHAZADA
Calidad producto-servicio	Reputación	H ₁₁ : La calidad producto-servicio de las entidades financieras tiene una influencia directa en la reputación de la entidad.	NO RECHAZADA
	Satisfacción	H ₁₃ : La calidad producto-servicio de las entidades financieras tiene una influencia directa en la satisfacción del cliente.	NO RECHAZADA
Reputación	Satisfacción	H ₁₄ : La reputación de las entidades financieras tiene una influencia directa en la satisfacción hacia el servicio.	NO RECHAZADA
	Lealtad	H ₁₅ : La reputación de las entidades financieras tiene una influencia directa en la lealtad hacia el servicio.	NO RECHAZADA
Satisfacción	Lealtad	H ₁₆ : La satisfacción del cliente tiene una influencia directa en la lealtad del cliente	NO RECHAZADA

Elaboración propia

Capítulo 6

Discusión de los resultados

6. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

El propósito de esta investigación ha sido el de contribuir a incrementar el conocimiento sobre la influencia que pueden ejercer las distintas dimensiones de la Responsabilidad Social Corporativa en la percepción que tienen los usuarios de las entidades financieras sobre la reputación, la calidad funcional y la calidad producto-servicio, y el impacto que tienen las anteriores en la satisfacción y lealtad de éstos. En este sentido, tal y como se recoge en el capítulo 5, se ha procedido al contraste de las hipótesis que ha permitido confirmar o rechazar la existencia de las relaciones propuestas en el modelo teórico.

Este apartado incluye la discusión de los resultados y el análisis e interpretación de éstos en contraste con la literatura académica sobre los temas objeto de estudio. Para ello, se procederá siguiendo el mismo orden establecido en la declaración y comprobación de las hipótesis (ver Tabla 68).

6.1 DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS SOBRE LA INFLUENCIA DIRECTA DE LAS DIMENSIONES DE LA RSC

6.1.1 INFLUENCIA DIRECTA DE LAS DIMENSIONES DE LA RSC EN LA REPUTACIÓN

Como hemos podido ver en el capítulo 5 (ver apartado 5.1.1.1 Relaciones estructurales directas de las dimensiones de la RSC en la reputación la percepción de la dimensión económica por parte de los usuarios de las entidades financieras no ejerce una influencia directa en la reputación de la entidad. El rechazo de esta hipótesis (H_1) puede explicarse por la pérdida de confianza de los usuarios en el sector financiero a raíz de la crisis económica. Los consumidores hoy día son cada vez más escépticos en lo que respecta a las prácticas comerciales de las empresas, especialmente en el caso de las instituciones financieras (Matilla et al., 2010). Entre los diversos motivos que originaron la crisis económica, uno de los principales obedece a la lógica de la maximización del beneficio económico para los accionistas. En opinión de Argandoña (2009) esta lógica empresarial, llevada al extremo, incrementó el afán de codicia entre los gestores de las entidades financieras, conduciéndolos por la vía de la obtención de beneficios rápidos y fáciles, sin cuestionarse las repercusiones y el riesgo que podrían ocasionar sus decisiones empresariales. Así pues, en los años anteriores a la crisis financiera, se alentó la creación de una serie de incentivos perversos que, a la postre, indujo al personal clave (directivos o personal

de especial relevancia) de las instituciones financieras a asumir excesivos riesgos (Argandoña, 2009). De ello se deduce que la decisión empresarial de priorizar la responsabilidad económica frente a la responsabilidad social y medioambiental es lo que puede haber provocado esa pérdida de confianza en los clientes. No resulta extraño, pues, que en la actualidad la priorización de la responsabilidad económica se perciba como algo negativo y, en consecuencia, tenga un impacto negativo en la reputación de la entidad. Las organizaciones pierden credibilidad cuando son percibidas como entes egoístas, cuando el cliente considera que existen motivos intrínsecos para la consecución de determinadas actividades sociales o medioambientales en beneficio de la sociedad (Bron y Vrioni, 2001; Luo y Bhattacharya, 2006; Becker y Olsen, 2006). Ello hace que el cliente perciba que la RSC se lleva a cabo en beneficio de la propia entidad, de tal modo que esa pérdida de credibilidad acaba deteriorando la imagen de la empresa y puede tener consecuencias directas en la reputación de la empresa en el mercado (Pérez, 2011).

Por otro lado, existen estudios como el de Brown y Dacin (1997) en el que los aspectos económicos no se consideran como parte de la RSC de las empresas, es decir, los clientes no perciben que el desempeño económico y los esfuerzos que la compañía pueda realizar para lograr su continuidad formen parte de sus responsabilidades hacia la sociedad, sino que ello se considera algo intrínseco a su actividad. Por consiguiente, no se le atribuye la misma importancia que a otros aspectos sociales o medioambientales que pueden influir en mayor medida en la imagen o reputación de la empresa.

En cuanto a la hipótesis (H₂) sobre la influencia de la dimensión medioambiental de la RSC en la reputación de la empresa, al igual que ha sucedido en el caso anterior, esta relación no ha resultado ser significativa. Este hallazgo muestra que los aspectos medioambientales y la preocupación de la entidad por minimizar su impacto medioambiental no influyen en la admiración, respeto o confianza que los usuarios de las entidades financieras puedan tener hacia la entidad. Uno de los motivos por los que esta relación se muestra tan débil puede deberse al escaso impacto medioambiental directo que se deriva de este tipo de actividad. Es decir, al contrario de lo que sucede con las empresas industriales, cuyo impacto medioambiental puede tener consecuencias muy graves para su entorno cercano, en el caso de las entidades financieras este impacto directo suele ser mínimo. Lo cual explica que no exista un alto grado de preocupación al respecto, y, en consecuencia, disminuya el nivel de exigencia hacia estas entidades en relación al impacto medioambiental de su actividad. De acuerdo con Brammer y Millington (2005) las exigencias medioambientales varían en función de la industria, en concreto, el sector servicios suele tener impactos medioambientales mucho más bajos que el resto de las industrias, por ello se asocia a un menor número de problemas medioambientales de gran visibilidad.

De acuerdo con el Libro Verde sobre la RSC en el sector financiero (CECA, 2008), la sostenibilidad es un tema clave para el sector; no obstante, no tiene tanta influencia directa en el plano de la sostenibilidad como otros sectores. Su influencia se concentra en las decisiones que se toman y que afectan a las estrategias que se adoptan en otros sectores de actividad.

Siguiendo con el orden de los resultados, se ha podido comprobar que la percepción de los usuarios sobre la dimensión social de la RSC presenta una influencia positiva en la reputación de la entidad (H₃). Este resultado coincide con las aportaciones teóricas y empíricas realizadas por otros autores sobre la relación e influencia entre la RSC y la reputación de la empresa. (Brown y Dacin, 1997; Ellen et al., 2000; Maignan y Ferrell, 2001; Bhattacharya y Sen, 2004; Lichtenstein et.al, 2004; Moreno, 2004; Vicente et.al, 2004; David et al., 2005; Becker y Olsen, 2006; Bigné et al., 2006; Chahal y Sharma, 2006; Villafañe, 2006; Curras, 2007; Alvarado, 2008; Durán, 2009; García de los Salmones y Rodríguez del Bosque, 2011). No obstante, se debe advertir que en estas investigaciones la RSC y la reputación de la empresa se definen de forma distinta, es decir, en algunos casos se utilizan constructos similares a estos conceptos como por ejemplo: la imagen, la percepción externa, las impresiones, la filantropía, el desempeño social... Por otra parte, en la mayoría de ellos se estudia el impacto de la RSC desde un enfoque global. Entre los estudios mencionados, tan sólo Becker y Olsen (2006) y Ellen et al. (2000) se centran en la influencia o relevancia que adquieren los aspectos sociales.

En línea con la evidencia teórica y empírica, este resultado confirma el efecto positivo que puede ejercer la percepción por parte de los usuarios sobre el desempeño social de la empresa en una mejor percepción sobre la reputación de la misma. Así pues, el compromiso por parte de la empresa a apoyar determinadas causas sociales parece tener efecto en la confianza, admiración y respeto hacia la entidad.

El hecho de que tan sólo la dimensión social haya influido en una mejora de la reputación, pone en evidencia la elevada importancia que conceden los usuarios a esta dimensión. Ello coincide con las aportaciones de Fombrun y Shanley (1990) sobre la influencia que puede ejercer la sensibilidad social en las valoraciones o juicios de los usuarios sobre la reputación corporativa. En consideración de éstos, las empresas que asumen un mayor compromiso social generan un mayor compromiso e identificación en sus grupos de interés, lo cual favorece la percepción de los mismos sobre la empresa.

Una de las aportaciones más relevantes de nuestra investigación radica precisamente en el estudio de la influencia de la RSC desde un enfoque tridimensional y segmentado, es decir, estudiando la relevancia y el impacto de cada una de las dimensiones de la RSC. Ello nos ha

permitido descubrir que de las tres dimensiones es la dimensión social la que influye en mayor medida en la reputación. En consecuencia, las acciones derivadas a la mejora de la reputación por parte de las entidades deberían centrarse o tomar en mayor consideración los aspectos sociales.

6.1.2 INFLUENCIA DIRECTA DE LAS DIMENSIONES DE LA RSC EN LA CALIDAD FUNCIONAL

En lo que concierne a la influencia que ejerce la dimensión económica sobre la calidad funcional (H₄), se ha podido constatar que, efectivamente, ésta influye de forma positiva en la percepción que tienen los usuarios respecto al trato recibido en la interacción con el proveedor de servicios (calidad funcional). Este resultado coincide con otros estudios empíricos (Herrero, 2007; Pérez et al., 2008; García de los Salmones et al., 2010) realizados con anterioridad que confirman la relación entre la RSC y la calidad del servicio. No obstante, además de contribuir al ámbito académico ofreciendo un nuevo soporte empírico, se ha destacado que es la primera vez que se estudia la influencia directa de las dimensiones de la RSC -en este caso de la dimensión económica- en la calidad funcional del servicio.

En el caso de Herrero (2007) se confirma la existencia de una relación directa entre la RSC y la valoración global del servicio. No obstante, la escala de medida utilizada para la RSC se compone de dos variables principales: la responsabilidad ético-legal y la responsabilidad filantrópica, dejando al margen la dimensión medioambiental. Por otro lado, no se profundiza en la influencia que pudieran ejercer esas variables de forma independiente en la valoración global del servicio.

De forma análoga a nuestro estudio, Pérez et al. (2008) también aportan evidencia empírica respecto a esta relación; sin embargo, al igual que sucede con Herrero (2007) y con García de los Salmones et al. (2010), el marco conceptual empleado para la medición de la RSC no se basa en la teoría del desarrollo sostenible (DS), es decir, no se utiliza la triple cuenta de resultados que contempla las tres dimensiones de la RSC (dimensión económica, social y medioambiental). En este caso se utilizan la responsabilidad ética, responsabilidad legal y la responsabilidad filantrópica como variables principales de la RSC, y se trata de medir el efecto de cada una de ellas en la valoración global del servicio.

El hecho de que exista una relación directa entre la dimensión económica y la calidad funcional del servicio puede deberse al hecho de que cuanto mejores sean los resultados económicos de

la entidad mayor será la inversión que pueda realizar en capacitar y formar a sus trabajadores, lo cual incidirá a su vez en la calidad de la prestación del servicio. Además, esos resultados económicos también pueden influir en la mejora de la contraprestación de los trabajadores; es decir, si la entidad presenta unos buenos resultados y una buena proyección económica, se puede permitir mejorar los incentivos salariales y podría ofrecer unas mejores condiciones económicas a sus trabajadores. Evidentemente, esto último incidirá en la motivación y compromiso de los mismos hacia la entidad (Peccei y Rosenthal, 1997) y en su actitud en los momentos decisivos o momentos de interacción con el cliente. Puesto que, la actitud y el compromiso de las personas que se encuentran en contacto directo con los clientes y que les brindan información y asesoramiento suele ser determinante en la mejora de la calidad funcional del servicio (Caetano, 2003; Huete, 2005).

Si bien ha sido posible demostrar empíricamente la influencia directa entre la dimensión económica de la RSC y la calidad funcional, nos es imposible establecer esta misma relación para la dimensión medioambiental (H_5). El hecho de que la entidad financiera se preocupe por los impactos medioambientales que pudieran derivarse de su actividad y trate de reducirlos, parece no tener ningún efecto en la mejora de la calidad funcional. Ello puede deberse al escaso impacto medioambiental que dimana de este tipo de servicios en comparación con otros sectores (CECA, 2008).

Asimismo, los resultados sí que reflejan una relación positiva entre la dimensión social de la RSC y la percepción de los usuarios sobre la calidad funcional del servicio recibido (H_6). En consecuencia, de acuerdo con los datos obtenidos, la actuación social de la empresa puede tener un impacto positivo entre los trabajadores de las entidades financieras. En particular, entre aquellos trabajadores que se encuentran en contacto directo con los clientes y que atienden a sus necesidades y demandas. Como hemos visto en la revisión de la literatura, la RSC puede ayudar a atraer y retener a los trabajadores más cualificados; las personas que tienen la opción de elegir entre varias empresas prefieren trabajar en empresas socialmente responsables (Turban y Greening, 1997). Los trabajadores con mayor talento disponen de la inteligencia, motivación, experiencia, visión, creatividad, compromiso y habilidades que permiten a las empresas diferenciarse del resto y obtener mayores ventajas competitivas (Turban y Greening, 1997). No en vano, la valoración que realizan los clientes sobre la calidad funcional del servicio se basa principalmente en la acumulación de experiencias vividas en los momentos de interacción con el prestador del servicio, lo cual, a su vez, depende en gran medida del trato y asesoramiento recibido por parte de la persona o agente que ofrece este servicio. En consecuencia, el comportamiento, actitud y la profesionalidad de estas personas determinan la

percepción que tienen los clientes sobre la calidad del servicio recibido (Caetano, 2003; Huete, 2005).

El hecho de que la entidad financiera se preocupe por los asuntos sociales, conlleva que deba ofrecer un trato justo y adecuado a sus empleados (es decir, no puede existir ningún tipo de discriminación en aras a la igualdad de oportunidades) y exige asimismo que exista un código ético y de conducta en la empresa, que se fomente la conciliación de la vida laboral y familiar, que se fomente el desarrollo personal de los trabajadores, etc. Todos estos aspectos favorecen el compromiso y la identificación de los trabajadores con la empresa (Peterson, 2004; Bramer et.al, 2007; Collier y Esteban, 2007; Dars, 2009; Sharma et.al, 2009; Turker, 2009) y mejoran su desempeño laboral.

Por consiguiente, en este estudio se ha comprobado que, efectivamente, en aquellas entidades financieras en las que sus usuarios consideran que se preocupan por los asuntos sociales, se valora mejor la calidad funcional del servicio percibido.

6.1.3 INFLUENCIA DIRECTA DE LAS DIMENSIONES DE LA RSC EN LA CALIDAD PRODUCTO-SERVICIO

Contradiendo nuestro planteamiento inicial, en el estudio no se ha podido constatar la existencia de un efecto positivo de la dimensión económica de la RSC en la percepción de los usuarios sobre la calidad producto-servicio de la entidad (H7). El rechazo de esta relación parece indicar que el hecho de que la entidad financiera refuerce su apartado económico (y evidencie de ese modo una mayor certidumbre respecto de su viabilidad futura) no influye en la percepción que tienen los usuarios sobre la calidad de los productos y servicios de la misma. En otras palabras, los usuarios no perciben que la responsabilidad económica de la entidad tenga ningún efecto en la innovación y creación de nuevos productos y servicios o en las tarifas o costes de los servicios contratados. No en vano, aún en el caso de que la entidad disponga de más recursos económicos para innovar y mejorar los productos y servicios que ofrece, es posible que los clientes no perciban que esos nuevos servicios sean los más adecuados o los que mejor se adaptan a sus necesidades. Porque, en efecto, uno de los aspectos principales para el desarrollo de una actividad sostenible se basa en la elaboración y prestación de productos y servicios de calidad; sin embargo, éstos deben necesariamente satisfacer y dar respuesta a las necesidades y demandas de los distintos grupos de interés (Brown y Dacin, 1997; Chakraborty et al, 2004; Chahal y Sharma, 2006; Luo y Bhattacharya, 2006; Swaen y Chumpitaz, 2008).

Siguiendo con la discusión de los resultados, se corrobora la influencia que puede ejercer la dimensión medioambiental en la percepción de los clientes sobre la calidad producto-servicio de la entidad (H_8). Estos resultados soportan empíricamente las aportaciones teóricas de Chahal y Sharma (2006), en las que se establece que la RSC comienza por la producción o prestación de servicios de calidad. Además, sostienen que la preocupación de la empresa por los asuntos sociales y medioambientales puede conllevar una mejor aceptación del producto por parte de los clientes. En igualdad de condiciones, las empresas que llevan a cabo iniciativas de RSC gozan de un nivel de satisfacción con la calidad del servicio y de identificación por parte de sus clientes mucho mayor que el resto de las empresas (Luo y Bhattacharya, 2004). El hecho de que la empresa emprenda distintos tipos de acciones para proteger el medio ambiente o muestre su preocupación al respecto, induce a los consumidores a valorar mejor sus productos y servicios (Brown y Dacin, 1997; Swaen y Chumpitaz, 2008).

Finalmente, también se demuestra la influencia que ejerce la dimensión social en la percepción sobre la calidad producto-servicio de la entidad (H_9). Al igual que sucede con la hipótesis anteriores, estos resultados brindan respaldo empírico a aquellos planteamientos teóricos y empíricos (Brown y Dacin, 1997; Luo y Bhattacharya, 2004; Chahal y Sharma, 2006; Herrero, 2007; Pérez et al., 2008; Swaen y Chumpitaz, 2008; García de los Salmones et al., 2010) que proponen (y en algunos casos constatan) la existencia de una relación entre la RSC y la calidad del servicio percibido.

Como se ha mencionado anteriormente, una de las responsabilidades principales de las empresas es la de ofertar productos y servicios que satisfagan las necesidades y demandas de los clientes y aporten valor a los mismos (Brown y Dacin, 1997, Chakraborty et al, 2004). Las empresas responsables se deben esforzar por estar al corriente de las necesidades que existen en la sociedad, y preocuparse por adaptar los productos-servicios para darles respuesta, razón por la que suelen estar mejor valorados. Además, el hecho de que sus trabajadores estén más comprometidos y más motivados hace que se esfuercen en conseguir mayor información sobre las necesidades de los clientes, y, de ese modo, sean capaces de ofrecer la mejor solución en cada caso. El hecho de que las empresas se rijan por una serie de valores afines a los que exige la sociedad, hace que los propios trabajadores se sientan más identificados con la sociedad con la que interactúan, y se esfuercen en ofrecer un mayor valor añadido al cliente (Alloza, 2008).

Todo ello coincide con los planteamientos existentes en la literatura del marketing sobre los efectos positivos de la RSC en la actitud del consumidor y su influencia en la intención de compra o en la valoración de los productos y servicios (Creyer y Ross, 1997; Ellen et al., 2006). Debido a la naturaleza de los servicios y considerando el elevado grado de implicación de los clientes

en este sector, la imagen y opinión que los clientes tienen sobre la RSC de esa organización puede influir en la evaluación del servicio recibido cambiando la percepción que tienen sobre la entidad (Bravo et al., 2009).

Cabe decir que los hallazgos logrados contribuyen en la literatura del marketing aportando nuevas teorías que muestran por primera vez (desde una perspectiva tridimensional y segregada de la RSC) la influencia directa de las tres dimensiones que componen la RSC en dos de las dimensiones principales de la calidad del servicio percibido (calidad funcional y calidad producto-servicio).

6.2 DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS SOBRE LA INFLUENCIA INDIRECTA DE LAS DIMENSIONES DE LA RSC

6.2.1 INFLUENCIA DIRECTA DE LA CALIDAD FUNCIONAL Y DE LA CALIDAD PRODUCTO-SERVICIO EN LA REPUTACIÓN Y EN LA SATISFACCIÓN.

Tal y como se ha expuesto en el capítulo 5 (ver apartado) el análisis efectuado pone de manifiesto el efecto positivo de la calidad funcional y de la calidad producto-servicio en la reputación de la entidad (H_{10} y H_{11}).

La imagen corporativa y, por ende, la reputación, se construyen a través de las experiencias acumuladas por parte de los usuarios en la recepción de los servicios; es decir, en la interacción con los prestadores del servicio y en la calidad y adaptación de los productos o servicios a las necesidades del receptor. Ello explica que la percepción y valoración que los usuarios llevan a cabo sobre la entidad influya de forma notoria en la reputación de la misma.

Tal y como se ha expuesto en el modelo teórico (ver capítulo 3), la calidad del servicio forma parte de los seis pilares principales que constituyen la reputación (Rodríguez, 2004). Siendo esta dimensión un elemento clave en la valoración de la reputación de las empresas, este estudio ha pretendido contrastar en qué medida podrían afectar dos de las dimensiones que conforman la calidad global del servicio de las entidades financieras en su reputación. De este modo, se ha comprobado que, efectivamente, tanto la calidad funcional así como la calidad producto-servicio pueden influir de forma notoria en la reputación de la entidad, si bien es cierto que la segunda (calidad producto-servicio) presenta un efecto mayor. Se ha advertir que, aun cuando con anterioridad algunos estudios han tratado de testar empíricamente esta relación -como es el caso

de Duque (2003), Hu et al., (2009) o Chang y Zu (2011)- dichos estudios no profundizan en el impacto de las dimensiones por separado. Por otra parte, se debe aclarar que los dos primeros estudios utilizan la variable imagen en lugar de la variable reputación.

Por consiguiente, estos resultados nos permiten conocer por vez primera como influyen –por separado- dos de las dimensiones que componen la calidad global del servicio (calidad funcional y calidad producto-servicio) en la reputación de las entidades financieras. Ello se considera contribuye en la literatura del marketing en una mejor comprensión de los efectos que se pueden derivar de las distintas dimensiones que componen la calidad del servicio, además de proporcionar información de interés en relación al modo en que se puede llegar a mejorar la reputación de las entidades financieras por medio de estas variables. No obstante, tal y como se ha explicado al principio, estas dos dimensiones son tan sólo dos de los atributos o variables a considerar a la hora de evaluar los factores que influyen en la reputación empresarial.

Otra de las relaciones que se ha confirmado en el análisis de los resultados es la influencia positiva de las dos variables anteriores (calidad funcional y calidad producto-servicio) en la satisfacción de los usuarios (H_{12} y H_{13}). Ello coincide con la contribución teórica y empírica de diversos autores (Cronin y Taylor, 1992; Heskett y Sasser, 1993; Dabholkar et al., 2000; Mc Dougall y Levesque, 2000; Herrero et al., 2005; ; Setó, 2005; Pérez et al., 2008; Kuo y Ye, 2009) en lo que respecta al carácter antecesor de la calidad del servicio sobre la satisfacción. Así pues, tomando como punto de partida las aportaciones de Cronin y Taylor (1992), a lo largo de estos últimos años diversos autores han tratado de esclarecer cuál es la secuencia adecuada en aras a lograr un mayor grado de fidelidad por parte del cliente. En esta línea, los estudios analizados revelan que existen distintas vías para alcanzar este mismo objetivo. Este estudio se ha decantado por aquellos modelos que establecen un orden secuencial entre la calidad del servicio, la satisfacción y la lealtad, siendo la primera la que antecede a las otras dos variables. Ahora bien, cabe señalar que en la mayoría de estos estudios no se lleva a cabo un análisis por separado del efecto de las dimensiones de la calidad del servicio en la satisfacción, lo cual confiere cierta novedad al estudio. Por otra parte, las escalas de medida utilizadas para la medición de la calidad del servicio en la mayoría de los casos toman como referencia la escala SERVQUAL, desarrollada por Zeithmal et al. (1988), midiendo la disconformidad entre las expectativas y las percepciones, o la escala SERVPERF (Cronin y Taylor, 1992), midiendo sólo la percepción del cliente. No obstante, la mayoría adapta la escala de medida al ámbito de investigación o trata de reducir la batería de ítems de la misma. En este caso, aunque las escalas de medida de referencia utilizadas parten de la escala SERVQUAL, al igual que en otros estudios también se han reducido las dimensiones y la relación de ítems que contempla la escala original.

El hecho de que tanto la calidad percibida como la satisfacción representen el juicio de valoración de los clientes sobre la experiencia con el servicio, hacen que en determinadas ocasiones se haya optado por considerarlas como un solo constructo (Alén y Fraiz, 2006). Dada la similitud conceptual de ambos, no es de extrañar que estén fuertemente correlacionados o que uno anteceda al otro (Cronin y Taylor, 1992, Ruyter et al, 1997; Bloemer et al., 1998). Aunque los dos conceptos sean muy parecidos, la calidad percibida se asocia a la experiencia vivida en la suma de los servicios adquiridos; por tanto, esta percepción se va creando con el tiempo, es decir, se asocia al largo plazo (Carman, 1990; Bolton y Drew, 1991; Cronin y Taylor, 1992).

Actualmente, todavía existen ciertas discrepancias en la literatura sobre la dirección de la relación entre estas dos variables; aún se intenta discernir si es la calidad del servicio la que antecede a la satisfacción (Ruyter et al, 1997; Bloemer et al., 1998) o, por el contrario, la satisfacción la componen juicios transitorios que anteceden a la calidad del servicio (Bolton y Drew, 1991). En este sentido, la investigación también contribuye al cuerpo de la investigación aportando nuevo soporte empírico al respecto.

En efecto, la calidad del servicio antecede al juicio sobre la satisfacción del cliente. Además, a la vista de los resultados, la calidad producto-servicio adquiere un mayor peso en la generación de satisfacción que la calidad funcional. Esto puede deberse a la importancia de los momentos de interacción entre el proveedor y el cliente a la hora de contratar el producto o servicio que se requiere. En esos momentos tiene lugar el intercambio de información entre el proveedor y el cliente, así pues, de la calidad de estos momentos dependerá la identificación correcta por parte de los proveedores de las necesidades de sus clientes y, por consiguiente, la adaptación de la oferta del producto o servicio. Con lo cual, si el trato recibido es el adecuado, la percepción de la calidad del producto-servicio contratado irá aumentando a medida que se vayan generando nuevos encuentros.

6.2.2 INFLUENCIA DIRECTA DE LA REPUTACIÓN EN LA SATISFACCIÓN Y EN LA LEALTAD

Un aspecto importante a destacar sobre los resultados obtenidos, se centra en la relación o efecto positivo que ejercer la reputación corporativa en la satisfacción de los usuarios (H₁₄). Este resultado respalda los planteamientos teóricos y empíricos de autores como Groönroos (1994), Bloemer et al. (1998), Bravo et al. (2009) o Kuo y Ye (2009). No obstante, en todos ellos en lugar de la reputación se utiliza la imagen como antecedente de la satisfacción. Ello puede deberse a

que, existiendo indicios que muestran la existencia de dicha relación, hasta el momento ésta ha sido poco estudiada en el ámbito de la RSC.

En opinión de Groönros (1994), la imagen corporativa produce un efecto cíclico en la actitud de los clientes; de este modo, aquellos que perciben una imagen positiva de una determinada empresa tienden a valorar mejor los productos y servicios de la misma, lo cual induce una mayor satisfacción. Bloemer et al. (1998) coinciden con estas ideas y tratan de testarlas en el sector bancario concluyendo que, ciertamente, la imagen se revela como uno de los determinantes de la satisfacción del cliente. De este modo, una percepción positiva por parte del cliente da lugar a una actitud favorable y, en definitiva, a una mayor satisfacción.

Por otro lado, Bravo et al. (2009) constatan que la impresión global que tienen los usuarios de los bancos sobre su entidad influye de forma positiva en la satisfacción de los mismos; sin embargo, se utiliza el constructo impresión global en lugar de imagen corporativa o reputación. La reputación de la empresa se conceptualiza como la generación y mantenimiento de una imagen positiva en el tiempo, lo cual se traduce en que antes de obtener una buena reputación debe haber existido una acumulación de imágenes positivas o de impresiones positivas percibidas por los clientes.

Finalmente, Kuo y Ye (2009) también testan empíricamente los efectos de la imagen percibida en la satisfacción de los estudiantes respecto a su instituto. Así pues, se comprueba que tanto la percepción de la calidad del servicio como la satisfacción son dos factores muy relevantes en la satisfacción del cliente y en la lealtad.

Ya se ha advertido que el estudio de la imagen y sus consecuencias en la satisfacción ha sido investigado con anterioridad por otros autores. No obstante, el comportamiento de la reputación y sus efectos en la satisfacción no ha llegado a arrojar las mismas evidencias. Dicho lo cual, este estudio permite conocer por primera vez desde el ámbito de la RSC y de la teoría del DS el mecanismo que explica los efectos indirectos que pueden causar la dimensión social y medioambiental de la RSC en la reputación y, consecuentemente, su efecto indirecto en la satisfacción.

Por otro lado, los hallazgos corroboran que una percepción positiva por parte de los clientes sobre la entidad puede influir favorablemente en la actitud hacia el servicio y en su intención de compra y de recomendación (H₁₅). Estos descubrimientos ayudan a completar y matizar los planteamientos teóricos y estudios empíricos propuestos por Bhattacharya y Sen (2004), David,

et al. (2005) Lichtenstein et.al. (2004), Bigné y Curras (2008), García de los Salmones y Rodríguez del Bosque (2011).

En el caso de Bhattacharya y Sen (2004), sus resultados soportan parcialmente esta hipótesis. Dichos resultados proponen una serie de factores que pueden influir en el comportamiento futuro del consumidor; entre ellos se destaca la influencia de la reputación de la empresa. Sin embargo, al igual que sucede en la mayoría de los estudios mencionados, no se establece una relación directa entre la reputación y las intenciones de compra y recomendación por parte de los clientes. La vinculación entre estas dos variables se explica a través del impacto positivo que pueden tener las acciones socialmente responsables en la reputación de la empresa. De este modo, se propone que una mejor reputación de la empresa genera una mayor identificación de los clientes hacia la propia empresa, lo cual finalmente producirá una mayor lealtad.

Por otra parte, David et al. (2005) establecen una relación positiva entre la percepción de la imagen corporativa y sus efectos en la intención de compra. En este caso la conceptualización de la imagen corporativa se lleva a cabo de forma distinta a este estudio, pues se mide mediante las dimensiones experiencia corporativa y valores de RSC. Por otro lado, sólo se miden las intenciones de compra del consumidor, obviando las intenciones de recomendación; dimensión que forma parte del constructo lealtad. De igual modo, Lichtenstein et al. (2004) y Bigné y Curras (2008) tratan de establecer una relación entre la percepción o imagen de la RSC y sus consecuencias en el comportamiento futuro del consumidor. En estos trabajos se observa que una percepción positiva de la RSC genera una mayor identificación y vinculación emocional en los consumidores, lo cual influye positivamente en la intención de compra.

García de los Salmones y Rodríguez del Bosque (2011) también intentan desentrañar el papel que juega la imagen de la empresa en la lealtad del cliente. A diferencia de los estudios anteriores, en este caso se establece una relación directa entre la imagen global de las empresas de servicios y la intención de compra e intención de recomendación de los usuarios.

Como se puede observar, la literatura académica existente respecto a la influencia de la reputación de la empresa en la lealtad de los usuarios, es todavía insuficiente. Aun cuando diversos autores proponen un efecto positivo entre estas dos variables, la mayoría de estos estudios utilizan distintos conceptos; es decir, emplean conceptos muy similares a la reputación, tales como: la identificación del consumidor, la percepción del consumidor o la imagen. Además, en algunos de ellos no se estudian las intenciones de recomendación de los consumidores; tan sólo se repara en las intenciones de compra.

6.2.3 INFLUENCIA DIRECTA DE LA SATISFACCIÓN EN LA LEALTAD

De acuerdo a los planteamientos de Garbarino y Johnson (1999), la satisfacción del cliente se ha convertido en un elemento clave para el marketing relacional, dado que es capaz de influir de forma directa en factores clave que representan la finalidad del marketing relacional: la lealtad y el compromiso de los clientes. Los resultados de este apartado vienen a confirmar la validez de esta afirmación en el ámbito de los servicios financieros (H_{16}). De igual forma, permiten ampliar la propuesta de otros autores como Mc Dougall y Levesque (2000), Merino (1999), Palmatier et.al (2006) Pérez et al. (2008) o Wilson (1995). Asimismo, se matizan los trabajos de las investigaciones anteriores, estudiando este fenómeno junto con otra serie de variables que contribuyen en la relación causa efecto entre la satisfacción y la lealtad. Así pues, se puede decir que se demuestra el papel determinante de las dimensiones de la RSC, la calidad funcional, la calidad producto servicio o la reputación de la empresa como variables que preceden a la satisfacción y lealtad del cliente. En definitiva, mediante este estudio se han podido configurar y contrastar dos modelos que presentan diferentes vías (relaciones causa efecto entre variables) para la consecución de la lealtad.

Capítulo 7

Conclusiones finales

7. CONCLUSIONES FINALES

En el presente capítulo se resumen las conclusiones principales y las aportaciones teóricas de esta tesis doctoral. A su vez, se presentan las futuras líneas de investigación y se señalan las limitaciones del estudio.

Tal y como se ha expuesto en el primer capítulo, esta tesis doctoral tiene por objetivo el estudio de la influencia que ejercen las distintas dimensiones de la RSC en la percepción de los usuarios de la entidades financieras sobre la calidad del servicio recibido y sobre la reputación de la entidad. Igualmente, se ha estudiado el efecto mediador de las variables anteriores en la satisfacción y lealtad de los usuarios, con el fin de poder desarrollar y validar un modelo de relaciones causa-efecto partiendo de las acciones realizadas en las distintas dimensiones de la RSC, y concluyendo con la lealtad de los consumidores.

Entre los principales motivos que han llevado a seleccionar este tema de estudio, destaca sin duda la creciente relevancia que está adquiriendo la RSC en la actualidad, especialmente en el sector financiero, donde la crisis financiera³⁶ ha causado un impacto notable, que se ha traducido en una pérdida significativa de confianza y credibilidad hacia las entidades financieras. Así pues, resulta necesario el estudio del impacto que puede causar la RSC en la percepción de los usuarios con objeto de evitar la generación de una percepción o imagen negativa por parte de los usuarios de dichas entidades y de identificar asimismo qué aspectos son los más valorados por los usuarios.

Por otra parte, cabe decir que desde el ámbito del marketing se ha producido un fuerte desarrollo en lo que a investigación se refiere en todo lo relacionado con las disciplinas del marketing corporativo y el marketing relacional. En lo que respecta al marketing corporativo, diversas investigaciones centran sus estudios en los atributos organizacionales y en las características propias de la empresa a nivel corporativo; así pues, entre los conceptos que implica este nuevo ámbito académico se encuentran: la imagen corporativa, la reputación, la identidad corporativa, la cultura o la comunicación, entre otros. El segundo ámbito académico dentro del marketing centra sus estudios en torno a los beneficios que conlleva la generación de una relación a largo

³⁶ En palabras de Argandoña (2009) una crisis financiera es una situación en la que se producen graves alteraciones en el valor de los activos de las instituciones financieras, en su acceso a la financiación o en la confianza de sus clientes, hasta el punto de que la sostenibilidad del sistema financiero está en peligro.

plazo con los consumidores, al mismo tiempo que identifica los medios o formas de alcanzar el objetivo de lograr un alto grado de lealtad por parte de los clientes.

Esta tesis doctoral presenta los dos enfoques anteriores. Por una parte, se analiza la forma de mejorar la percepción de la reputación por medio de las acciones de RSC y la percepción sobre la calidad del servicio. Al mismo tiempo, se estudian las distintas variables que repercuten en la mejora de la satisfacción y en la lealtad de los clientes, variables todas ellas relacionadas con la reputación y la calidad del servicio. En consecuencia, se puede decir que el estudio integra tres disciplinas: el marketing corporativo, la RSC y el marketing relacional.

Si bien es cierto que la RSC está adquiriendo en los últimos años una gran notoriedad, lo cual se traduce en un incremento significativo de los estudios en torno a los efectos de la RSC desde la perspectiva del marketing, especialmente en lo que respecta al comportamiento de los consumidores. No es menos cierto que, todavía se constata cierta escasez de estudios relacionados con este campo; además, la evidencia empírica en ocasiones resulta ser contradictoria. Por ello, se espera que esta tesis doctoral sirva de contribución en este ámbito académico y ayude a esclarecer algunas de las lagunas existentes. De este modo, las contribuciones esperadas se dividen en dos partes: en primer lugar, las contribuciones teóricas y las principales conclusiones conceptuales, las cuales forman parte de una profunda revisión de la literatura; y en segundo lugar, las conclusiones empíricas, derivadas de la contrastación del modelo teórico propuesto y de las hipótesis o relaciones causales propuestas en el mismo.

7.1 CONCLUSIONES DE LA REVISIÓN TEÓRICA

En efecto, la revisión teórica sobre la concepción e implicaciones de la RSC pone de manifiesto la evolución que se ha dado en los últimos años en este campo, principalmente en lo que respecta a las expectativas de una sociedad que se muestra cada vez más exigente. La toma de conciencia sobre el impacto socioeconómico y medioambiental de la empresa en su entorno ha desembocado en la aparición de numerosas teorías que tratan de esclarecer cuál es el papel de la empresa en la sociedad y, en función de ello, cuáles son las responsabilidades que se le atribuyen. En este sentido, se puede decir que existe una amplia gama de definiciones y teorías al respecto; no obstante, no existe por el momento una definición común sobre la RSC. Con todo, la mayor parte de las definiciones ofrecen una triple dimensión del concepto; es decir, consideran que la verdadera RSC ha de mantener un equilibrio entre las siguientes tres dimensiones: dimensión económica, social y medioambiental.

Otro aspecto destacable sobre la revisión de las teorías y concepción de la RSC es que la mayor parte de los autores destaca el papel o la importancia de la sociedad y, por ende, de los distintos grupos de interés que interactúan con la empresa; tales grupos de interés resultan determinantes en el buen funcionamiento de la misma y en la concesión de legitimidad a sus actuaciones. Por tanto, la teoría de los grupos de interés se postula como una de las teorías más relevantes en la aplicación y desarrollo de la RSC en el ámbito empresarial. Este enfoque permite a la empresa la identificación de las demandas y necesidades de los grupos de interés más relevantes, de modo que pueda atenderlos con mayor eficiencia y ello repercuta en una mayor contribución de éstos en beneficio de la empresa. Así pues, la satisfacción de las necesidades de los distintos grupos de interés parece consolidar ventajas competitivas y aportar mayor valor estratégico a las empresas (Burke y Logsdon, 1996; Chahal y Sharma, 2006; Luo y Bhattacharya, 2006).

En lo que concierne al sector financiero, es evidente que la actual crisis económica no sólo ha repercutido en el ámbito económico, sino que ha acarreado otra serie de consecuencias sociales y éticas. Así pues, la falta de ética ha afectado de forma notoria en un aspecto clave: la reputación de las entidades financieras, lo cual ha generado altos niveles de desconfianza social hacia estas instituciones. Consecuencia de ello es que la sociedad comienza a exigir un mayor compromiso por parte de las entidades hacia las cuestiones vinculadas con la RSC. Además, en este contexto el incremento de estudios sobre los efectos de la imagen de RSC en la reputación de las empresas parece evidenciar el creciente interés y mayor valoración por parte de los consumidores hacia este tipo de cuestiones.

Por otro lado, los expertos del marketing argumentan que la búsqueda de credibilidad en un entorno tan desordenado y hostil hace necesario prestar mayor atención a todas aquellas cuestiones relacionadas con la imagen y la reputación de las organizaciones en la sociedad. Y es que, en efecto, la reputación proporciona información valiosa sobre las características de la institución y sobre los productos y servicios que ofrece. Asimismo, la reputación es un indicativo de la legitimidad de actuación de la empresa en la sociedad, una legitimación que sólo se confiere a aquellas empresas cuya actividad beneficia al conjunto de la sociedad y, especialmente, a los distintos grupos de interés con los que se relaciona.

Por otra parte, los estudios analizados ponen en evidencia la estrecha relación que existe entre la calidad del servicio y la reputación de la empresa; dicho de otro modo, la calidad del servicio junto a la RSC conforman dos de los atributos más relevantes en la generación de la reputación de la empresa.

Asimismo, la revisión de la literatura ha resultado especialmente útil de cara a comprender el importante papel que juegan la reputación y la calidad del servicio en la obtención de mayores ventajas competitivas. Ello se debe al concepto en que se tiene a tales elementos (calidad y reputación) como dos de los activos intangibles que mayor valor pueden proporcionar para la diferenciación de la empresa en el mercado. El carácter intangible y la complejidad de ambos conceptos hacen que tanto la reputación como la calidad del servicio percibido, especialmente la calidad funcional, sean difíciles de imitar por otras empresas. Lo cual implica que aquellas empresas que gozan de una elevada reputación tengan un mejor posicionamiento en el mercado.

La reputación representa el conocimiento y las emociones que tienen los individuos sobre las características y actividad de la empresa. En este sentido, la reputación de la empresa junto con la calidad forma parte de las dos dimensiones que influyen en mayor medida en la satisfacción y comportamiento de los clientes. La revisión de los estudios teóricos y empíricos muestra la importancia creciente que están adquiriendo estas dos variables desde el ámbito del marketing corporativo y el marketing de servicios.

Otra de las conclusiones que se puede extraer a partir de la revisión de la literatura se centra en la necesaria alineación de las iniciativas o acciones de RSC con la actividad y objetivos de la empresa. La falta de coherencia entre la actuación en materia de RSC y su razón de ser como organización puede conducir a reacciones adversas (Becker y Olsen, 2006). Esto se debe a que los clientes muestran un mayor escepticismo ante aquellas empresas que llevan a cabo este tipo de acciones por mero oportunismo (Bron y Vrioni, 2001; Luo y Bhattacharya, 2006). En consecuencia, se debe advertir que resulta necesario que exista cierta congruencia entre las motivaciones para desarrollar este tipo de acciones y los valores de la propia empresa.

Una de las formas para medir la efectividad de las acciones de la RSC consiste en estudiar el impacto causado por las mismas en el comportamiento del mercado, es decir, considerando el efecto de las acciones y políticas de la RSC en la percepción y comportamiento de los clientes. En este caso, la revisión de la literatura ha permitido constatar que no abundan los estudios relacionados con los efectos de la RSC en el comportamiento de los consumidores. Concretamente, en lo que respecta a la influencia de las acciones de la RSC en la calidad del servicio percibido, se ha de destacar que son muy pocos los investigadores que han tratado de profundizar en ello. Además, los pocos estudios que existen consideran estos efectos de forma global, es decir, sin llevar a cabo una desagregación del concepto y, en consecuencia, de los efectos en las distintas dimensiones que componen la calidad global del servicio percibido.

Por otro lado, lo mismo sucede con el concepto de la RSC. No en vano, la mayor parte de los estudios relacionados con los beneficios y consecuencias de la RSC en marketing, o bien utilizan un enfoque global o miden el impacto de las dimensiones de la RSC basándose en los cuatro componentes propuestos por Carroll (1991)³⁷: responsabilidad legal, responsabilidad ética, responsabilidad filantrópica y responsabilidad económica. Hasta donde alcanza nuestro conocimiento, ninguno de los estudios anteriores ha tratado de medir el impacto de las dimensiones de la RSC desde la perspectiva del desarrollo sostenible o la triple cuenta de resultados (social, económico y medioambiental).

7.2 CONCLUSIONES DE LA REVISIÓN EMPÍRICA

La inexistente relación entre la dimensión económica y medioambiental en la reputación de la empresa, pone en evidencia el camino a recorrer por parte de las entidades financieras de cara a restablecer la pérdida de confianza por parte de sus usuarios. Estos resultados indican que los aspectos económicos no se consideran parte de la responsabilidad social de las entidades financieras, pues los usuarios dan por hecho que van a cumplir con ello; es decir, que se van a esforzar por mejorar sus resultados económicos. Por otra parte, el desempeño medioambiental por parte de la entidad parece no tener ninguna influencia en la reputación de la misma. Esto puede deberse al escaso impacto medioambiental que ocasiona este tipo de actividad frente a las consecuencias negativas de otros sectores (los industriales, por ejemplo). Por el contrario, las inquietudes sociales parecen tener un mayor impacto en la reputación de la empresa. El hecho de que la empresa se interese por el bienestar de la sociedad y de sus empleados, parece generar una mejor percepción entre los usuarios.

En lo que respecta a la influencia de las dimensiones de la RSC en la calidad funcional del servicio, se ha observado que la dimensión medioambiental no parece tener relación o influencia en la mejora de la percepción sobre la calidad funcional. Ello indica que los esfuerzos por mejorar las condiciones de los trabajadores y de la sociedad, junto con el desempeño económico, son los factores que influyen en mayor medida en el desempeño de los proveedores del servicio, lo cual se traduce en una mejor percepción por parte de los usuarios de las entidades financieras con respecto al trato y la atención recibida.

³⁷ Citado por Alvarado (2008)

Por otra parte, en lo que concierne a los efectos de las dimensiones de la RSC en la calidad producto-servicio, la dimensión económica parece no influir en la percepción de los consumidores. En este sentido, parece existir por parte de los usuarios una mayor vinculación emocional en la consideración de los aspectos sociales y medioambientales relacionados con el desarrollo e innovación de nuevos productos y servicios por parte de la entidad. Es decir, los usuarios que perciben un mayor desempeño en materia social y medioambiental consideran que la entidad es innovadora en el lanzamiento de nuevos productos y servicios, toda vez que creen que los productos y servicios que ofrece la entidad se adaptan mejor a sus necesidades y demandas.

Por lo demás, de los resultados empíricos debemos subrayar que las relaciones entre la calidad funcional y la calidad producto-servicio en la reputación de la empresa han sido positivas y significativas. Lo cual indica que el trato y la amabilidad de los proveedores del servicio, así como la innovación en los productos y servicios y la adaptación de la oferta a las necesidades de los usuarios generan una mejor percepción sobre la entidad. En consecuencia, ello hace que los usuarios presenten una mayor confianza, admiración y respeto hacia la entidad.

En lo referente a los efectos de las dos dimensiones de la calidad (calidad funcional y calidad producto-servicio) en la satisfacción de los usuarios, ha de advertirse que los resultados son coherentes con los distintos estudios empíricos que avalan los efectos de la calidad del servicio en la satisfacción de los consumidores. Así, en este estudio se confirma igualmente la influencia positiva de la calidad funcional y de la calidad del producto y servicio en la satisfacción de los usuarios. Además, entre ambas variables la segunda es la que influye en mayor medida en la satisfacción de los usuarios; es decir, los usuarios están más satisfechos cuando las entidades se esfuerzan en el desarrollo e innovación de sus productos y servicios y éstos se adaptan mejor a las necesidades de sus clientes.

Por lo demás, la reputación corporativa también ha confirmado ser un precedente en la satisfacción de los clientes. Al igual que sucede con la calidad del servicio, los efectos de la reputación corporativa en la satisfacción y comportamiento de los consumidores también han sido objeto de análisis en el ámbito del marketing. Así pues, en coherencia con los resultados de las investigaciones que han servido de referencia para esta tesis, se confirma la relación ente la reputación corporativa y su influencia en la satisfacción de los usuarios. Lo cual refleja que aquellos usuarios que sienten una mayor confianza, respeto y admiración por su entidad, se encuentran más satisfechos con la misma. Además, se ha señalar que la reputación de la empresa presenta un mayor efecto en la satisfacción de los usuarios que la calidad funcional o la calidad producto-servicio.

Por otra parte, también se ha estudiado la relación entre la reputación de la entidad y la lealtad de los usuarios, confirmándose los efectos positivos de la reputación en el comportamiento de compra y de recomendación de los usuarios. En este sentido, se ha de decir que, cuanto más se ve influenciada la reputación corporativa por una elevada calidad funcional, mayor es el impacto directo de la misma en la lealtad de los clientes.

Finalmente, los resultados del trabajo empírico también presentan evidencias sobre los efectos de la satisfacción de los usuarios en la lealtad hacia la entidad financiera. En este sentido, se advierte que una mayor satisfacción de los usuarios conduce a una mayor lealtad por parte de los mismos. De hecho de todas las relaciones estudiadas en el modelo, es esta la que presenta mayores niveles de intensidad.

7.3 IMPLICACIONES TEÓRICAS

Las conclusiones principales que se pueden extraer de estos resultados empíricos son las siguientes: las distintas dimensiones de la RSC contribuyen en una mejor percepción de la calidad funcional y la calidad producto-servicio por parte de los usuarios. No obstante, todas las dimensiones no aguardan la misma relación con estas dos variables, lo cual proporciona un conocimiento más exacto sobre los efectos o consecuencias de las distintas dimensiones de la RSC en relación a la calidad funcional y la calidad producto-servicio. Por otra parte, hemos ampliado el conocimiento sobre el papel de la RSC en la generación de la reputación corporativa, lo que nos ha permitido comprender que son los aspectos sociales los que en mayor medida contribuyen en la generación de una reputación favorable de las entidades financieras.

Asimismo, en el estudio se presentan dos estrategias corporativas, a través de las cuales las entidades financieras pueden inducir comportamientos más leales en sus clientes. La primera está vinculada a la mejora de la reputación corporativa a través de la actividad social de la empresa; la segunda incluye la valoración de la calidad funcional y la calidad del producto-servicio como medio para mejorar la experiencia del cliente con el servicio financiero. Tal y como se ha podido comprobar, ambas vías conducen a la consecución de una mayor satisfacción de los usuarios y, posteriormente, a una mayor lealtad por parte de éstos.

Se ha de señalar que la inclusión de la satisfacción del servicio en el modelo también supone un aspecto novedoso, pues en la mayoría de las investigaciones esta variable se sustituye por la lealtad. Así pues, son pocos los estudios que incluyen esta variable como reflejo de las

consecuencias directas o indirectas de la RSC en el comportamiento de los consumidores y usuarios.

7.4 IMPLICACIONES PARA LA GESTIÓN CORPORATIVA

Este estudio ofrece una descripción teórica y empírica, cuya finalidad es, por un lado, explicar el procedimiento que pueden seguir las entidades financieras a la hora de identificar aquellos factores vinculados con la RSC que cobran una especial importancia en el sector financiero; y, por otro lado, proponer una serie de efectos o consecuencias que son de vital relevancia para mejorar la credibilidad y recuperar la confianza en el sector.

Los resultados de la investigación pueden servir como un marco de gestión de la RSC para las entidades financieras. La redefinición de la agenda socio medioambiental de las instituciones financieras puede ayudarles a mitigar los efectos negativos de la crisis económica. Así pues, la combinación entre la calidad del servicio de las entidades junto con la responsabilidad social pueden ayudar a las mismas a recuperar la confianza y la lealtad de sus clientes. No obstante, para que la RSC proporcione resultados significativos en la percepción de la calidad del servicio y la reputación, con carácter previo resulta conveniente identificar qué tipo de factores influyen en estos atributos. En definitiva, una redefinición de la RSC exige a las empresas vincular de forma directa su actividad con las demandas y necesidades de la sociedad; tener en cuenta, en definitiva, dichas demandas y necesidades a la hora de desarrollar nuevos productos y servicios. Lo cual permitiría a las empresas minimizar los riesgos morales de cara a la sociedad.

La reputación corporativa puede verse modificada por distintos factores; así, tal y como se ha podido comprobar en este estudio, los aspectos sociales presentan un efecto significativo en la reputación de la empresa. Este hecho puede servir de referencia a los directivos o responsables de reputación corporativa y RSC de las entidades financieras para la elaboración de estrategias más eficaces, enfocadas en los aspectos sociales que permitan mejorar la percepción de los usuarios.

Otra de las aportaciones importantes para la gestión de los programas de RSC, se centra en la congruencia entre las acciones que lleva a cabo la entidad y las demandas de sus usuarios. Así pues, esta investigación contribuye en el alineamiento de las motivaciones de la entidad con las necesidades y preferencias de los usuarios de los servicios financieros, lo cual permitirá a las entidades mejorar su credibilidad en la medida en que justifiquen de manera adecuada y creíble la necesidad de emprender programas de RSC.

Además, se debe advertir que los hallazgos de este estudio proporcionan información a las entidades financieras para la reestructuración, gestión, implementación y comunicación corporativa de la RSC en función de las dimensiones que mejores resultados van a proporcionar en términos de mejora de la reputación y percepción de los usuarios sobre la calidad del servicio percibido. Así, se pone de manifiesto la necesidad de vincular la actuación en materia de RSC de la entidad con una gestión más eficaz de los productos y servicios que componen la oferta comercial y una adaptación de los mismos a las necesidades de los clientes. Lo mismo sucede con la calidad funcional, pues un mayor esfuerzo en la dimensión social podría verse reflejado en una mejora sustancial en el trato o servicio ofrecido al cliente.

La alineación de las preferencias de los usuarios en materia de RSC puede conllevar implicaciones importantes para la gestión e implementación de la RSC en las entidades financieras. En este sentido, los hallazgos de este estudio permiten delimitar las actuaciones con mayor impacto en la reputación y las dimensiones de la calidad del servicio percibido, con el fin de alcanzar un mejor posicionamiento en el mercado y que ello contribuya en la generación de mayores ventajas competitivas en el sector.

En definitiva, se considera que el hecho de identificar la importancia que tienen las dimensiones de la RSC en la percepción de los usuarios sobre cada una de las variables estudiadas servirá de orientación para el desarrollo de mejores estrategias de fidelización de los clientes. A medida que las entidades sean capaces de adaptar las demandas de sus clientes, desde lo más general hasta lo más específico, sus prácticas irán ganando en diferenciación y capacidad real de impacto.

En estos momentos los riesgos de llevar a cabo una actividad financiera que no incluya ningún criterio de sostenibilidad son cada vez mayores. La sociedad está cada vez más concienciada de los efectos negativos que pueden derivarse de la irresponsabilidad y las malas prácticas en el sector financiero. La constatación de este hecho es lo que ha conducido al sector a desarrollar estrategias de integración de criterios de sostenibilidad en su actividad y a la elaboración de memorias e informes anuales de sostenibilidad. No obstante, esto no es suficiente; las entidades deben ser capaces de orientar sus políticas, tomando como eje de sus actuaciones la satisfacción de las demandas de sus principales grupos de interés, en este caso sus clientes.

El sector financiero, habida cuenta de su papel central en la economía, es un sector clave para la implantación de políticas de RSC. Porque, en efecto, este sector, debido su participación indirecta (a través de la financiación) en proyectos o iniciativas multisectoriales, tiene un gran impacto en la sociedad. En consecuencia, en el ámbito de las entidades financieras adquiere

especial relevancia el desarrollo de políticas o propuestas en materia de RSC con un elevado valor estratégico para la organización y con una gran incidencia en los distintos grupos de interés.

Por lo expuesto, se considera que esta tesis doctoral aporta valor teórico y empírico para la determinación y consecución de esas políticas o actuaciones con un mayor valor estratégico para las entidades financieras.

7.5 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

A pesar de haber intentado seguir una metodología rigurosa, la presente tesis doctoral no está exenta de limitaciones, por lo que algunos de sus resultados habrían de considerarse con cierta prudencia. A continuación se exponen las limitaciones que se han identificado.

En cuanto a la muestra de usuarios de las entidades financieras, cabe destacar la limitación a los usuarios de las tres entidades financieras seleccionadas para el estudio. Ello podría despertar dudas acerca de la representatividad de la muestra y la posibilidad de generaliza estos resultados al conjunto de la población de los usuarios de los servicios financieros. No obstante, las tres entidades financieras seleccionadas representan las tres entidades financieras principales de la CAV.

Por otro lado, se pueden hallar ciertas limitaciones en cuanto al sector seleccionado, lo cual provoca que no se pueda llevar a cabo una generalización de los resultados sobre el comportamiento de los clientes en otros sectores; dentro del propio ámbito de los servicios, tampoco deberían generalizarse sus resultados respecto otro tipo de actividades.

A su vez, la presentación de un modelo recursivo en el que las relaciones causales se formulan en una única dirección también podría considerarse una limitación, dado que se han podido obviar relaciones que pudieran darse a la inversa y que no se han recogido y analizado en este estudio.

En lo que respecta a las variables seleccionadas para el estudio (caso de la calidad del servicio percibido), debe advertirse de que la calidad técnica del servicio no se ha incluido. Así pues, su inclusión podría matizar algunos de los resultados obtenidos. No obstante, la decisión de no incluir dicha variable en la investigación viene fundamentada por la recomendación de algunos autores, los cuales sostienen que las estrategias para fidelizar a los clientes a través del servicio

debe centrarse en los aspectos funcionales y en la gama de productos y servicios ofertados, dejando al margen, por tanto, las cuestiones tecnológicas o tangibles.

Asimismo, en el estudio no se han incluido otras variables que podrían moderar las relaciones propuestas, como pueden ser los aspectos relacionados con la comunicación en materia de RSC, los costes de cambio, la motivación por parte de la entidad para llevar a cabo este tipo de acciones, la congruencia entre las acciones de RSC y la percepción de los usuarios, etc. Se entiende que la inclusión de estas variables podría formar parte de las futuras líneas de investigación.

Por otra parte, el hecho de que el único grupo de interés objeto de estudio haya sido el de los clientes impide la generalización de los hallazgos a otros grupos de interés. Esta última limitación también debería considerarse de cara a abordarla en investigaciones futuras.

Finalmente, otra limitación de este trabajo viene condicionada por el momento en el que se ha desarrollado el estudio. Estos últimos años, desde el inicio de la crisis financiera en 2007, han estado marcados por numerosos escándalos financieros, que han causado un gran impacto en la reputación y credibilidad de las entidades financieras, lo cual ha ocasionado una gran pérdida de confianza por parte de la sociedad respecto a las entidades financieras en su conjunto. Considerando que este clima de opinión ha podido condicionar de manera relevante la percepción de los usuarios de las entidades financieras, sería recomendable llevar a cabo el estudio en otro momento menos inestable, con objeto de confirmar los resultados obtenidos en esta tesis doctoral, es decir, comprobar que los resultados de esta tesis se sostienen a lo largo del tiempo.

7.6 LÍNEAS FUTURAS DE INVESTIGACIÓN

Las conclusiones de este estudio, así como las principales limitaciones del mismo, permiten plantear una serie de líneas futuras de investigación, que resultarán en un mayor conocimiento sobre la influencia y beneficios de las dimensiones de la RSC en el comportamiento y percepción de los clientes.

En primer lugar, podría replicarse el estudio al cabo de un tiempo, para conocer de ese modo cómo varía la actitud de los usuarios tras implementar y comunicar algunas de las acciones de RSC que, a la luz de los resultados de esta Tesis Doctoral, se han considerado prioritarias.

Por otro lado, para comprender mejor la percepción y comportamiento de los clientes, se podría desarrollar el mismo estudio haciendo uso de las variables demográficas utilizadas tradicionalmente en la segmentación de mercados. Se entiende que diferentes segmentos de clientes, pueden tener diferentes preferencias o necesidades, y pueden manifestar diferentes actitudes con respecto a las acciones de RSC de la entidad. Además, esa actitud puede influir posteriormente en la percepción de los mismos sobre la calidad global del servicio percibido o la reputación de la empresa. Por consiguiente, desarrollar un estudio más detallado mediante la inclusión de variables demográficas, podría ayudar a las entidades a predecir el comportamiento de los clientes en función del grupo o segmento al que pertenecen. Asimismo, a la hora de segmentar a los clientes, también se podrían incluir otras variables relativas al estilo de vida de los usuarios, tales como la formación, ocupación, etc. Esto podría ser útil para las entidades a la hora de diseñar nuevos productos o servicios, o desarrollar nuevas campañas de comunicación.

En lo que respecta a la influencia de las actividades de RSC en la reputación corporativa de las entidades financieras, se podría ampliar el foco de estudio y recoger la opinión de otros grupos de interés. Ello permitiría conocer la percepción que tienen los distintos grupos de interés sobre la entidad y los aspectos de RSC más valorados por éstos.

También resultaría interesante realizar una réplica del estudio en otros sectores, para así poder establecer diferencias en lo que respecta a las preferencias, actitud o comportamiento de los usuarios de estos otros sectores con respecto a las dimensiones de la RSC y sus efectos en el resto de las variables (calidad del servicio percibido, reputación, satisfacción y lealtad). Además, se podrían considerar otras variables que no se han considerado en este estudio como pueden ser la influencia que ejercen las nuevas tecnologías (internet, uso de herramientas 2.0...) en la reputación corporativa, en la calidad del servicio percibido o incluso la utilidad de las mismas como herramienta efectiva en la comunicación de acciones de RSC.

Asimismo, un estudio cualitativo permitiría una mayor profundización en la identificación del tipo de acciones que demandan los clientes y el impacto de éstas en su comportamiento. Es decir, no se trata sólo de qué hacer; se ha de estudiar igualmente de qué manera se deben llevar a cabo este tipo de iniciativas.

Por lo demás, podría resultar interesante aprovechar el modelo utilizado en esta Tesis Doctoral para incluir nuevas variables en relación con la actitud de los usuarios, en aras a poder obtener mayor información sobre la influencia de las dimensiones de la RSC en la actitud y comportamiento de los usuarios.

Considerando que las entidades financieras, a través de su financiación, contribuyen en el desarrollo de proyectos de gran envergadura y con un elevado impacto en la sociedad. Otra de las líneas de investigación podría centrarse en el estudio de indicadores o directrices en materia de RSC que establezcan criterios para determinar los impactos de estos proyectos en términos de sostenibilidad. En definitiva, se trataría de garantizar, al menos en cierta medida, que los proyectos que financian las entidades se desarrollan de manera social y medioambientalmente responsable. Ello reduciría los impactos negativos en las comunidades locales y/o ecosistemas en los que se pretenda desarrollar el proyecto.

8. BIBLIOGRAFÍA

- > AECA- Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (2004) *Marco conceptual de la responsabilidad social corporativa*, Madrid: AECA.
- > AENOR- Asociación Española de Normalización y Certificación (2008) *Ética. Sistema de gestión de la responsabilidad social de la empresa*, Madrid: AENOR.
- > Aguilar, J. S. (2008) Aproximación y cuestionamientos al concepto Responsabilidad Social Empresarial, *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 16, pp.179-195.
- > Aguirre, M.S. y Aparicio, M. G. (2000) Fidelidad del cliente y marketing interno: un modelo ampliado de la cadena de la lealtad, *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 9, pp. 79-88
- > Aguirre, M.S. y Aparicio, M. G. (2002) La gestión de la calidad y el marketing interno como factores de competitividad en empresas de servicios: el caso de las empresas vascas de servicios con gestión avanzada, *Cuadernos de gestión*, 2,2, pp. 27-50.
- > Ahearn, M., Bhattacharya, C. B., y Gruen, T. (2005) Antecedents and consequences of customer-company identification: expanding the role of relationship marketing, *Journal of applied psychology*, 90, 3, pp. 574-585.
- > Aijo, T.S. (1996) The theoretical and philosophical underpinnings of relationship marketing, *European Journal of Marketing*, 30, 2, pp.8-18.
- > Aldás, J. (2005) Análisis factorial confirmatorio. En Aldás M, J. (Ed.) *Análisis de datos multivariable* (pp. 1-22). Valencia: Universidad de Valencia.
- > Alén, M. E. (2006) Comparación de escalas para la medición de la calidad percibida en establecimientos termales, *Revista Galega de Economía*, 15, 2, pp.1-19.
- > Alén, M.E. y Fraiz, J.A. (2006) Evaluación de la relación existente entre la calidad de servicio, la satisfacción y las intenciones de comportamiento en el ámbito del turismo termal, *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 15, 3, pp. 171-184.
- > Alet, J. (1994) *Marketing directo integrado: como crear y fidelizar clientes creciendo con rentabilidad*, Barcelona: Gestión 2000.
- > Alfaro, M. (2004) *Temas Clave en Marketing Relacional*, Madrid: McGraw Hill.
- > Alsop, R. J. (2004) Corporate reputation: anything but superficial - the deep and fragile nature of corporate reputation, *Journal of Business Strategy*, 25, 6, pp. 21-29.
- > Alvarado, A. (2008) *Responsabilidad Social Empresarial Percibida desde una perspectiva sostenicéntrica, y su influencia en la reputación de la empresa y en el comportamiento del turista*, Tesis Doctoral. Valencia: Universitat Politècnica de Valencia.
- > Álvarez, J. (1999) Priorización de los stakeholders en la actual sociedad del conocimiento, *Técnica Contable*, 610, pp. 665-670.
- > Alloza, A. (2008) Brand engagement and brand experience at BBVA, the transformation of a 150 years old Company, *Corporate Reputation Review*, 11, 4, pp.371-379.

- > AMA- American Marketing Association (2013) *Definition of Marketing*, <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>, consultado el 02 de mayo de 2014.
- > Anderson, J. C. y Gerbing, D. W. (1988) Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach, *Psychological Bulletin*, 103, pp.411-423.
- > Anderson, E. y Robertson, T. S. (1995) Inducing multiline salespeople to adopt house brands, *Journal of Marketing*, 59, pp. 16-31.
- > Arbelo, A., y Pérez, P. (2001) La reputación empresarial como recurso estratégico: un enfoque de recursos y capacidades, *XI Congreso Nacional Acede*, Zaragoza, 16-18 septiembre.
- > Argandoña, A. (1997) *Ética y empresa una visión multidisciplinar*, Madrid: Fundación Argentaria.
- > Argandoña, A. (2006) Eficiencia económica, ética y responsabilidad corporativa, *Conferencia en la Catedra "La Caixa" Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo*, Barcelona, marzo de 2006.
- > Argandoña, A. (2007) Responsabilidad social y creación de valor para el accionista: ¿objetivos contrapuestos o complementarios?, *Ocasional Paper*, 7, 16, pp.1.
- > Argandoña, A. (2009) Crisis Financiera: a la búsqueda de unos criterios éticos, *Ocasional Paper*, 168, pp.1.
- > Argandoña, A. (2010) ¿Puede la responsabilidad social corporativa ayudar a entender la crisis financiera? *Ediciones Sider*, pp.51-83.
- > Arrieta, B. y De la Cruz, C. (2009) *La dimensión ética de la responsabilidad social*, Bilbao: Universidad de Deusto.
- > Babakus, E., y Boller, G. W. (1992) An empyrical assesment of the SERVQUAL scale, *Journal of Business Research*, 24, 3, pp. 253- 268.
- > Bagini, J. E. A. (2014) Rentabilidad y servicio: la calidad de servicio como estrategia competitiva, *Revista Iberoamericana de Ciencias Empresariales y Economía*, 2, 2, pp.71-81.
- > Bagozzi, R. P. y Baumgartner, H. (1994) The evaluation of structural equation models and hypothesis testing. En R. P. Bagozzi (Ed.), *Basic principles of marketing research* (pp. 386-422), Oxford, England: Blackwell Publishers.
- > Bahia, K. y Nantel, J. (2000) A reliable and valid measurement scale for the perceived service quality of Banks, *International Journal of Bank Marketing*, 18, 2, pp.84-91.
- > Balmer, J. y Greyser, S. A. (2006) Corporate marketing: integrating corporate identity, corporate branding, corporate communications, corporate image and corporate reputation, *European Journal of Marketing*, 40, 7/8, pp. 730-741.
- > Barclift, Z. J. (2012) Corporate social responsibility and financial institutions: Beyond Dodd-frank, *Banking & Financial Services Policy Report*, 31, 1, pp.13-19.

- > Barger, P. B. y Grandey, A. A. (2006) Service with a smile and encounters satisfaction: emotional contagion and appraisal mechanisms, *Academy of Management Journal*, 49, 6, pp.1229-1238.
- > Barnett, M. L., Jermier, J. M., y Lafferty, B. A. (2006) Corporate reputation: The definitional landscape, *Corporate Reputation Review*, 9, 1, pp. 26-38.
- > Barney, J. (1991) Firm resources and sustained competitive advantage, *Journal of management*, 17, 1, pp. 99-120.
- > Barone, M. J., Miyazaki, A. D. y Taylor, K. A. (2000) The influence of cause-related marketing on consumer choice. does one good turn deserve another?, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28, 2, pp.248-262.
- > Barrera, R. y Reyes, M. D. C. (2003) Análisis comparado de las escalas de medición de la calidad de servicio, *Actas de las XIII Jornadas Hispano-Lusas. La empresa familiar en un mundo globalizado*, Universidad de Santiago de Compostela, Lugo, 12-14 de febrero.
- > Barroso, C. y Martín, E. (1999) *Marketing Relacional*, Madrid: Esic.
- > Barroso, C. y Martín, E. (2000) Desarrollo del marketing relacional en España, *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 9, 3, pp.25-45.
- > Bayo, A. y Merino, J. (2002) Las prácticas de recursos humanos de alto compromiso: un estudio de los factores que influyen sobre su adopción en la industria española, *Cuadernos de Economía y Dirección de la empresa*, 12, pp. 227-265.
- > BBVA- Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (2012) Información sobre Responsabilidad Social Corporativa, http://bancaparatodos.com/wp-content/uploads/2010/10/bbva-iarc-2012_final.pdf, consultado el 03 de junio de 2013.
- > Becker-Olsen, K. L., Cudmore, B. A., y Hill, R. P. (2006) The impact of perceived corporate social responsibility on consumer behavior, *Journal of Business Research*, 59, 1, 46-53.
- > Belhouari, A., Buendía, I., Lapointe, M. y Tremblay, B. (2005) La responsabilidad social de las empresas: ¿un nuevo valor para las cooperativas? *CIRIEC- España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 53, pp.191-208.
- > Bendapudi, N. y Berry, L. L. (1997) Customer's motivations for maintaining relationships with service providers, *Journal of Retailing*, 73, 1, pp.15-37.
- > Bergami, M. y Bagozzi, R.P. (1996) Organizational identification: conceptualization measurement, and nomological validity, *University of Michigan, School of Business Administration, Research support, Ross School of Business -Working Papers Series*, 9608-10, pp. 1-63.
- > Bergami, M. y Bagozzi, R.P. (1999) Self-categorization, affective commitment, and group self-esteem as distinct aspects of social identity in the organization, University of Michigan. School of Business Administration. Research support, Ross School of Business - Working Papers Series, 99-019, pp.1-36.
- > Bergami, M. y Bagozzi, R. P. (2000) Self-categorization, affective commitment, and group self-esteem as distinct aspects of social identity in the organization, *British Journal of Social Psychology*, 39, 4, pp. 555-577.

- > Berger, I. E., Cunningham, P. H. y Drumwright, M. E. (2006) Identity, Identification, and Relationship Through Social Alliances, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34, 2, pp. 128-137.
- > Berman, S.L., C. Wicks, A., Kotha, S. y M. Jones, T. (1999) Does stakeholder orientation matter? the relationship between stakeholder management models and firm financial performance, *Academy of Management Journal*, 42, 5, pp.488-506.
- > Berry, B. y Brown. D.B. (1989) *Calidad de Servicio: Una ventaja estratégica para instituciones financieras*, Madrid: Diaz de Santos.
- > Berry, L. (1995) Relationship marketing of services - growing interest, emerging perspectives, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23, 4, pp.236-245.
- > Bestratén, M., y Pujol, L. (2004) *Responsabilidad social de las empresas (I): Conceptos generales*, Ministerio De Trabajo y Asuntos Sociales De España, www.mtas.es/insht/ntp/ntp_643.htm, consultado el 18 de enero de 2009.
- > Bestratén, M., y Pujol, L. (2004) *Responsabilidad social de las empresas (II): Tipos de responsabilidades plan de actuación*, Ministerio De Trabajo y Asuntos Sociales De España, www.mtas.es/insht/ntp/ntp_643.htm, consultado el 18 de enero de 2009.
- > Bhattacharya, C.B. y Sen, S. (2004) Doing Better at Doing Good: when, why, and how consumers respond to corporate social initiatives, *California Management Review*, 47, 1, pp. 9-24.
- > Bigné, J. E., Martínez, C., M^a Jose, M., y Belloch, A. (1996) La calidad del servicio en las agencias de viaje. Una adaptación de la escala SERVQUAL, *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 5, 2, pp. 7-18.
- > Bigné, E., Martínez, C., Romero, M.J. y Andreu, L (2003) Fiabilidad y validez de SERVQUAL en las agencias de viaje, *Annals of tourism research en español*, 5, 1, pp.167-170.
- > Bigné, E., Chumpitaz, R., Andreu, L., y Swaen, V. (2005) Percepción de la responsabilidad social corporativa: un análisis cross-cultural, *Universia Business Review*, 5, pp. 14-27.
- > Bigné, E., Swaen, V., Chumpitaz, R., y Andreu, L. (2006) La influencia de la responsabilidad social corporativa en el comportamiento de compra de estudiantes universitarios, *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*, septiembre-diciembre, pp.163-189.
- > Bigné, E., y Curras, R. (2008) ¿Influye la imagen de responsabilidad social en la intención de compra? El papel de la identificación del consumidor con la empresa, *Universia Business Review*, 19, pp.10-23.
- > Bitner, M. J. (1990) Evaluating service encounters: the effects of physical surroundings and employee responses, *The Journal of Marketing*, 54, pp. 69-82.
- > Bitner, M. J. (1995) Building service relationships: it's all about promises, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23, 4, pp. 246-251.
- > Bitner, M. J., Booms, B. H., y Mohr, L. A. (1994) Critical service encounters: the employee's viewpoint, *Journal of Marketing*, 58, pp. 95-106.

- > Black, E. L., Carnes, T. A. y Vernon, J. R. (1999) *The market valuation of firm reputation*, http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=158050, consultado el 03 de junio de 2012.
- > Bloemer, J., De Ruyter, K. y Wetzels, M. (1998) On the relationship between perceived service quality, service loyalty and switching costs, *International Journal of Service Industry Management*, 9, 5, pp.436-453.
- > Bolton, R. N., y Drew, J. H. (1991) A multistage model of customer's assessments of service quality and value, *Journal of Consumer Research*, 17, pp. 375-384.
- > Braco, R., Fraj, E. y Martínez, E. (2005) La importancia del factor medioambiental en las estrategia corporativa y de marketing: una aplicación al sector de bienes de consumo, *Cuadernos De Estudios Empresariales*, 15, pp.199-224.
- > Brammer, S., y Millington, A. (2005) Corporate reputation and philanthropy: an empirical analysis, *Journal of Business Ethics*, 61, 1, pp.29-44.
- > Brammer, S., Millington, A. y Rayton, B. (2007) The contribution of corporate social responsibility to organizational commitment, *The International Journal of Human Resource Management*, 18, 10, pp. 1701-1719.
- > Bravo, R., Fraj, E., y Martinez, E. (2005) La importancia del factor medioambiental en las estrategias corporativa y de marketing: una aplicación al sector de bienes de consume, *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 15, pp.199-224.
- >
- > Bravo. R., Montaner, T, Pina, J.M. (2009) La imagen corporativa de la banca comercial. Diferencias entre segmentos de consumidores, *Universia Business Review*, 21, pp. 66-83.
- > Bravo, R., Matute, J. y Vallejo, J. M. (2010) Las asociaciones de la imagen como determinantes de la satisfacción en el sector bancario español, *Cuadernos De Economía y Dirección De La Empresa*, 43, pp. 9-36.
- > Briones, E. (2012) ¿Por qué invertir en calidad sacará de la crisis a las empresas?, *Marketing & Ventas*, 3969, pp. 74-79.
- > Bronn, P. S. y Vrioni, A. B. (2001) Corporate social responsibility and cause-related marketing: An overview, *International Journal of Advertising*, 20, 2, pp. 207-222.
- > Brown, S. W. y Swartz, T. A. (1989) A gap analysis of professional service quality, *Journal of Marketing*, 53, pp. 92-98.
- > Brown, T. J., Churchil, G. A. y Peter, P. J. (1993) Improving the measurement of service quality. *Journal of Retailing*, 69, 1, pp. 127-139.
- > Brown, T. J., y Dacin, P. A. (1997) The company and the product: Corporate associations and consumer product responses, *Journal of Marketing*, 61, pp. 68-84.
- > Brown, T. J., Dacin, P. A., Pratt, M. G. y Wethen, D. A. (2006) Identity, intended image, construed image, and reputation: An interdisciplinary framework and suggested terminology, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34, 2, pp. 99-106.
- > Bryne, B. M. (2001) *Structural equation modeling with AMOS*, Nahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

- > Burke, L., y Logsdon, J. M. (1996) How corporate social responsibility pays off, *Long range planning*, 29, 4, pp.495-502.
- > Caetano, G.N (2003) *Marketing en los servicios de educación: La percepción de la calidad*, Tesis Doctoral. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- > Cai, Z., y Wheale, P. (2004) Creating sustainable corporate value: A case study of stakeholder relationship management in china, *Business and Society Review*, 109, 4, pp. 507-547.
- > Cameran, M., Moizer, P. y Pettinicchio, A. (2010) Customer satisfaction, corporate image, and service quality in professional services, *The Service Industries Journal*, 30, 3, pp. 421-435.
- > Capelleras, J., y Veciana, J. M. (2001) Calidad de servicio en la enseñanza universitaria: desarrollo y validación de una escala de medida, *Documents de Treball*, 4, pp. 1-26.
- > Capó, J. (2011) La gestión de las políticas de Responsabilidad Social Corporativa en las Cajas de Ahorro Españolas. Tesis Doctoral. Valencia: Universitat Politècnica de Valencia.
- > Carman, J.M. (1990) Consumer perceptions of service quality: An assesment of the servqual dimensions, *Journal of Retailing*, 66, 1, pp.33-55.
- > Caro, F. J., Castellanos, M., y Martín, I. (2007) Propuesta de una escala de medición de la responsabilidad social corporativa (RSC) en la actividad turística. Conocimiento, innovación y emprendedores: Camino al futuro. *Monografía Dialnet*, pp.143-153.
- > Carrió, M. (2011) *Creación de una nueva metodología multistakeholder para medir la reputación corporativa*, UPF Digital Repository, <http://repositori.upf.edu/handle/10230/20989>, consultado el 8 de enero de 2013.
- > Carroll, A. B. (1991) The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders, *Business horizons*, 34, 4, pp.39-48.
- > Carroll, A. B. (1999) Corporate social responsibility evolution of a definitional construct, *Business & Society*, 38, 3, pp.268-295.
- > CRT- Caux Roundtable (1995) Caux Roundtable Principles for Business, *The Society for Business Ethics Newsletters*, 6, 1, pp- 14-15.
- > Caruana, A., y Chircop, S. (2000) Measuring corporate reputation: A case example, *Corporate Reputation Review*, 3, 1, pp. 43-57.
- > Caselli, C. (2003) *Ética y responsabilidad de empresa en las relaciones internacionales*, En ISTEI- Instituto de Economía de Empresa, <https://www.unimib.it/upload/caselli-esp-2003.pdf>, consultado el 20 de febrero de 2010.
- > Castellanos, M., Martín, I. y F. J. Caro (2007) Propuesta de una escala de medición de la responsabilidad social corporativa (RSC) en la actividad turística, *Conocimiento, Innovación y Emprendedores: Camino a futuro*, C. p. J. C. A.Calvo, Grupo de Investigación Fedra.
- > CE- COMISIÓN EUROPEA (2001) Libro verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas, <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52001DC0366&from=ES>, consultado el 05 de mayo de 2009.

- > CE- COMISIÓN EUROPEA (2011) *Comunicación de la comisión al parlamento europeo, al consejo, al comité económico y social europeo y al comité de las regiones*, <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:ES:PDF>, consultado el 9 de septiembre de 2012.
- > CECA- Confederación Española de Cajas de Ahorros (2008) *Libro verde sobre la responsabilidad social corporativa en el sector financiero*, http://www.cajasdeahorros.es/pdfs/Libro_verde.pdf, consultado el 9 septiembre de 2012.
- > CERES- The Coalition for Environmentally Responsible Economies Principles (1989) *The Ceres principles*, <http://www.ceres.org/about-us/our-history/ceres-principles>, consultado el 25 de mayo de 2009.
- > Cervera, A. (2007). Responsabilidad social de la empresa. Aportaciones desde la disciplina del marketing. *Persona y sociedad. Las dos caras del compromiso*, pp.131-139.
- > Chahal, H., y Sharma, R. D. (2006) Implications of corporate social responsibility on marketing performance: A conceptual framework, *Journal of Service Research*, 6, 1, pp. 205-216.
- > Chakraborty, S. K., Kurien, V., Singh, J., Athreya, M., Maira, A., Aga, A. y Khandwalla, P. N. (2004) Management Paradigms Beyond Profit Maximization, *Vikalpa: The Journal for Decision Makers*, 29, 3, pp. 97-117.
- > Chang, S. y Weichun, Z. (2011) Enhancing corporate reputation for market expansion in china: customer orientation and the mediating effect of product and service quality, *Journal of Strategic Marketing*, 19, 2, pp. 153-170.
- > Cheng, B. L., y Rashid, Z. A. (2013) Service quality and the mediating effect of corporate image on the relationship between customer satisfaction and customer loyalty in the malaysian hotel industry, *International Journal of Business*, 15, 2, pp. 99-112.
- > Christensen, L. T. y Askegaard, S. (2001) Corporate identity and corporate image revisited, *European Journal of Marketing*, 35, 3/4, pp. 292-315.
- > Christopher, M., Payne, A. y Ballantyne, D. (1994) *Marketing Relacional: integrando la calidad, el servicio al cliente y el marketing*, Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- > Chun, R. (2005) Corporate reputation: Meaning and measurement, *International Journal of Management Reviews*, 7, 2, pp.91-109.
- > Churchill, G.A. (1979) A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research*, 16, 1, pp.64-73.
- > Clarkson, M. E. (1995) A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance, *Academy of Management Review*, 20, 1, pp.92-117.
- > Collier, J. y Esteban, R. (2007) Corporate social responsibility and employee commitment, *Business Ethics: A European Review*, 16, 1, pp. 19-33.
- > COMISIÓN MUNDIAL SOBRE EL MEDIO AMBIENTE Y EL DESARROLLO. (2002), *Informe de la cumbre mundial sobre el desarrollo sostenible*, Johannesburgo: Organización de las Naciones Unidas.
- > Córdoba, A. (2006) Lecciones sobre responsabilidad social corporativa, *Marketing & Ventas*, 73, pp. 76-79.

- > Córdoba, A. (2008) Más allá de la Responsabilidad Social Corporativa: el valor estratégico de superar las expectativas, *Harvard Deusto Business Review*, 173, pp.26-30.
- > Cortina, A. (1994) *Ética de la empresa: claves para una nueva cultura empresarial*, Valladolid: Editorial Trotta.
- > Coviello, N.E., J. Brodie, R., J. Danaher, P. y J. Johnson, W. (2002) How firms relate to their markets: an empirical examination of contemporary marketing practices, *Journal of Marketing*, 66, pp.33-46.
- > Cowton, C. J. (2002) Integrity, responsibility and affinity: three aspects of ethics in banking, *Business Ethics: A European Review*, 11, 4, pp.393-400.
- > Creyer, E. H. (1997) The influence of firm behavior on purchase intention: do consumers really care about business ethics?, *Journal of consumer Marketing*, 14, 6, pp.421-432.
- > Cronin, J. J., y A. Taylor, S. (1992) Measuring service quality: A reexamination and extensión, *Journal of Marketing*, 56, pp. 55-68.
- > Crosby, L. A., y Stephens, N. (1987) Effects of relationship marketing on satisfaction, retention, and prices in the life insurance industry, *Journal of Marketing Research*, 24, pp. 404-411.
- > Crosby, L. A., Evans, K. R. y Cowles, D. (1990) Relationship quality in services selling: an interpersonal influence perspective, *Journal of Marketing*, 54, pp. 68-81.
- > Currás, R. (2007) Comunicación de la responsabilidad social corporativa: imagen e identificación con la empresa como antecedentes del comportamiento del consumidor. Tesis Doctoral. Valencia: Universitat de València.
- > Dabholkar, P. A., Shepherd, D. C. y Thorpe, D. I. (2000) A comprehensive framework for service quality: an investigation of critical conceptual and measurement issues through a longitudinal study, *Journal of Retailing*, 76, 2, pp.139-173.
- > Dars, A. (2008) The impact of corporate social responsibility on employee attitudes and behaviors, *Academy of Management Proceedings*, 69, 4, pp. 1-7.
- > David, P., Kline, S., y Dai, Y. (2005) Corporate social responsibility practices, corporate identity, and purchase intention: A dual-process model, *Journal of Public Relations Research*, 17, 3, pp.291-313.
- > Davis, K. (1960) Can business afford to ignore social responsibilities?, *California Management Review*, 2, pp. 70-76.
- > Day, G.S. y Montgomery, D. B. (1999) Charting new directions for marketing, *Journal of Marketing*, 63, pp.3-13.
- > Day, G. S. (2000) Managing market relationships, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28, 1, pp.24-30.
- > De Castro, M. (2005) La responsabilidad social de las empresas, o un nuevo concepto de empresa, *Revista de economía pública, social y cooperativa*, 53, pp. 29-51.

- > De la Cuesta, M. y Valor, C. (2003) Responsabilidad social de la empresa. Concepto, medición y desarrollo en España, *Boletín ICE Económico: Información Comercial Española*, 2755, pp.7-19.
- > De la Cuesta, M. (2004) El porqué de la responsabilidad social corporativa, *Boletín económico de ICE*, 2813, pp. 45-58.
- > De Quevedo, E., De la Fuente, J. M. y Delgado, J. B. (2005) Reputación corporativa y creación de valor. Marco teórico de una relación circular, *Investigaciones Europeas De Dirección y Economía De La Empresa*, 11, 2, pp. 81-97.
- > De Saá, P. y García, J. M. (2001) El sistema de recursos humanos y el desarrollo de capacidades organizativas: una aplicación empírica en el sector de las cajas de ahorros españolas, *Cuadernos de Economía y Dirección de la empresa*, 8, pp.109-136.
- > Del Pino, J. (2003) Responsabilidad de las empresas de economía social, *Abaco Revista de Cultura y Ciencias Sociales*, 36, pp. 43-48.
- > Denton, K. D. (1991) *Calidad en el servicio a los clientes*, Madrid: Ediciones Diaz de Santos.
- > Devlin, S.J. y Dong, H. K. (1994) Service quality from customers perspectives, *Marketing Research*, 6, 1, pp.5-13.
- > Díaz, A. M., Vázquez, R. y Del Río, A. B. (2000) Nuevos planteamientos de marketing: la gestión de las relaciones, *Documentos de Trabajo de la Universidad de Oviedo*, 226, pp. 1-31.
- > DJSI- Dow jones sustainability index (2006) *Dow Jones Sustainability Index*, www.sustainability-index.com, consultado el 9 de febrero de 2009.
- > Donaldson, T. y Preston, L. E. (1995) The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence and implications, *Academy of management Review*, 20, 1, pp.65-91.
- > Doney, P. M. y Cannon, J. P. (1997) An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships, *Journal of Marketing*, 61, pp.35-51.
- > Drucker, P.F. (1984) The new meaning of corporate social responsibility, *California Management Review*, 26, 2, pp.53-63.
- > Drumwright, M. E. (1994) Socially responsible organizational buying: environmental concern as a noneconomic buying criterion, *Journal of Marketing*, 58, pp.1-19.
- > Dunfee, T. W., Smith, N. C. y Ross, W. T. (1999) Social contracts and marketing ethics, *Journal of Marketing*, 63, pp.14-32.
- > Duque, L. C. (2003) La satisfacción del usuario del servicio formación educativa universitaria, *AEDE XII Jornadas sobre Economía de la educación*, *Universidad Carlos III, Madrid*, 18 y 19 de septiembre.
- > Duran, A. (2005) *Análisis del proceso de elaboración e implantación de instrumentos de Responsabilidad Social Corporativa*. Tesis doctoral. Madrid: Universidad Carlos III de Madrid.
- > Durán, J. J. (2009) La función económica de la empresa socialmente responsable, *Revista de Responsabilidad Social de la Empresa*, 1, pp. 6417.

- > Dwyer, R. F., Schurr, P. H. y Sejo, O. (1987) Developing buyer-seller relationships, *Journal of Marketing*, 51, pp.11-27.
- > Edmans, A. (2008) ¿Valoran los mercados los activos intangibles?: satisfacción de los empleados y cotización de las acciones, *Harvard Deusto Business Review*, 173, pp.60-64.
- > EFQM- European Foundation for Quality Management (2004) *The EFQM framework for corporate social responsibility*, Bruselas: EFQM.
- > Egoscozabal, A. y Sáiz, J. (2004) Aspectos éticos de la internacionalización empresarial oportunidades para el cambio, *EBEN España, XII Conferencia Anual de Ética, Economía y Dirección "Ética y Finanzas"*, 3-4 de junio.
- > Elci, M. y Alkpan, L. (2009) The impact of perceived organizational ethical climate on work satisfaction, *Journal of Business Ethics*, 84, 3, pp.297-311.
- > Elejabarrieta, F. y Iñiguez, L. (2010) Construcción de escalas de actitud, tipo Thurstone y Likert, *La Sociología en sus escenarios*, 17, pp. 1-50.
- > Ellen, P., Mohr, L. A. y Webb, D. J. (2000) Charitable programs and the retailer: do they mix?, *Journal of Retailing*, 76, 3, pp.393-406.
- > Ellen, P., Mohr, L. A., y Webb, D. J. (2006) Building corporate associations: consumer attributions for corporate socially responsible programs, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34, 2, pp.147-157.
- > Eng, T. y Niininen, O. (2005) An integrative approach to diagnosing service quality of public parks, *The Journal of Services Marketing*, 19, 2, pp.70-80.
- > EUSTAT- Instituto Vasco de Estadística (2013) *Anuario Estadístico Vasco 2013*, <http://www.eustat.es/elementos/ele0010600/ti> En la CA de Euskadi existen 165517 em presas segun el Anuario Estadístico Vasco 2013/tema 1/tipo 1/not0010672_c.html#axz z33Guh8Wha, consultado el 02 de mayo de 2014.
- > Fam, K. y Waller, D. S. (1999) Factors in winning accounts: The views of agency account directors in new zealand, *Journal of Advertising Research*, 39, 3, pp.21-32.
- > Ferguson, T. D., Deephouse, D. y Ferguson, W. L. (2000) Do strategic groups differ in reputation?, *Strategic Management Journal*, 21, pp.1195-1214.
- > Fernández, E., Montes, J. M. y Vazquez, C. J. (1998) Los recursos intangibles como factores de competitividad de la empresa, *Cepade*, 20, pp.83-98.
- > Fernandez, A. P. (1999) Calidad de servicio en las entidades financieras VS los recursos humanos. La gestión de la diversidad, *XII congreso nacional, IX congreso hispano-frances-Universidad de la Rioja*, 16,17 y 18 de junio.
- > Fernández, M. (2000) Validación de SERVQUAL como instrumento de medida de la calidad del servicio bancario, *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 9,1, pp.57-70.
- > Fernández, R., y Nieto, M. (2004) Responsabilidad social corporativa: la última innovación en management, *Universia Business Review*, 28, pp.28-39.

- > Fernández, R., y Nieto, M. (2004) Responsabilidad social corporativa: la última innovación en management, *Universia Business Review*, 28, pp.28-39.
- > Fernandez, R. (2005) *Administración de la responsabilidad social corporativa*, Madrid: Thomson Editores.
- > Fernández, D. y Merino, A. (2005) ¿Existe disponibilidad a pagar por responsabilidad social corporativa? Percepción de los consumidores, *Universia Business Review*, 7, pp. 38-53.
- > Fernandez, K., López, C. y Mariel, P. (2007) La satisfacción del consumidor: una aplicación del análisis factorial confirmatorio a la industria automovilística española, *Estadística Española*, 47,158, pp.117-141.
- > Fisk, R. P., Brown, S. W. y Bitner, M. J. (1993) Tracking the Evolution of the Services Marketing Literature, *Journal of Retailing*, 69,1, pp.61-103.
- > Fombrun, C. J. y Shanley, M. (1990) What's in a name? reputation building and corporate strategy, *Academy of Management Journal*, 33, 2, pp.233-258.
- > Fombrun, C. y Van Riel, C. B. M. (1997) The reputational landscap, *Corporate Reputation Review*, 1, pp. 5-13.
- > FORÉTICA (2008) Norma SGE21. Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable, http://sge21.foretica.org/wp-content/uploads/2011/11/SGE-21_2008_ES-DEF.pdf, consultado el 03 de marzo de 2009.
- > FORÉTICA (2011) Informe Forética. Evolución de la Responsabilidad Social de las Empresas en España, <http://www.foretica.org/biblioteca/informes-foretica?lang=es>, consultado el 11 de octubre de 2013.
- > Fornell, C. y Larcker, D.F. (1981) Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error, *Journal of Marketing Research*, 18, 1, pp.39-50.
- > Freeman, R. E. (1984) *Strategic management: A stakeholder approach*, Boston: Pitman
- > Freeman, R. E. (1994) The politics of stakeholder theory: some future directions, *Business Ethics Quarterly*, 4, 4, pp.409-421.
- > Fullerton, G. y Taylor, S. (2002) Mediating, interactive, and non-linear effects in service quality and satisfaction with services research, *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 19, 2, pp.124-136.
- > Garbarino, E. y S.Johnson, M. (1999) The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships, *Journal of Marketing*, 63, pp.70-87.
- > García, S. (1993) La ética de las instituciones económicas y empresariales: la ética en la dirección de los recursos humanos en la empresa, *Conferencias y trabajos de investigación-IDOE*, 200.
- > García, F. J. (2004) La reputación empresarial a partir de la perspectiva basada en los recursos y capacidades: una revisión teórica de su potencialidad competitiva, *Investigaciones Europeas De Dirección y Economía De La Empresa*, 10, 4, pp.13-27.

- > García, J. S. (2010) El marketing y su origen a la orientación social: desde la perspectiva económica a la social. Los aspectos de organización y comunicación, *Em questão*, 16, 1, pp.61-77.
- > García de los Salmones, M.d.M, Herrero, A. y Rodríguez, I. (2005) Influence of Corporate Social Responsibility on Loyalty and Valuation of Services, *Journal of Business Ethics*, 61, pp. 369-385.
- > García de los Salmones, M.d.M, y Rodríguez, I. (2006) Estudio de los determinantes de la imagen corporativa: una aplicación empírica en el mercado de la telefonía móvil, *Revista Europea De Dirección De Economía De La Empresa*, 15, 4, pp.121-140.
- > García de los Salmones, M.d.M, Pérez, A. y Rodríguez, I. (2010) El proceso de lealtad hacia un servicio financiero: análisis comparativo en función de la edad, *XXII Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing*, Oviedo, 22 y 23 de septiembre.
- > García de los Salmones, M.d.M. y Rodríguez, I. (2011) Influencia de la Responsabilidad Social en la lealtad: aplicación en el mercado de servicios, *Esic Market*, enero-abril, pp.223-245.
- > García-Mestanza, J. y Díaz-Muñoz, R. (2008) Comparativa entre distintos sistemas de mediación de la calidad del servicio, *EsicMarket*, 130, pp.57-97.
- > Gelinier, O (1976) *Estrategia social de la empresa*, Madrid: Hommes et Techniques.
- > George, S. (2003) *Otro mundo es posible si...*, Barcelona: ICARIA.
- > Gil, M. D. L. Á., Giner, F. y Gríful-Miquela, C. (2007) The importance of corporate social responsibility and its limits, *International Advances in Economic Research*, 13, 3, pp.379-388.
- > Gil, R. B., Gutiérrez, T. M. y Pérez, J. M. P. (2009) La imagen corporativa de la banca comercial: diferencias entre segmentos de consumidores, *Universia Business Review*, 21, pp. 66-83.
- > Gimeno, J. y Ruiz-Olalla, M. C. (2001) Utilidad de los cuestionarios como indicadores para la medición de la calidad del servicio: un análisis empírico, *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 30, 110, pp.1137-1166.
- > Gioia, D. A., Schultz, M. y Corley, K. G. (2000) Organizational identity, image, and adaptative instability, *Academy of Management Review*, 25,1, pp.63-81.
- > Gómez, M. J. y Cristobal, E. (2003) Modelos de evaluación de la calidad percibida: Un análisis de fiabilidad y validez aplicado a los establecimientos virtuales, *XXVII Congreso nacional de estadística e investigación operativa - Universitat de Lleida*, pp. 614-631
- > González, Z. E. (2000) El reto de la calidad del servicio financiero, *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 6, 1, pp.71-92.
- > González-Montesinos, M. J. y Backhoff, E. (2010) Validación de un cuestionario de contexto para evaluar sistemas educativos con Modelos de Ecuaciones Estructurales, *Relieve*, 16, 2, pp.1-17.
- > Gotsi, M. y Wilson, A. M. (2001) Corporate reputation: Seeking a definition, *Corporate Communications: An International Journal*, 6, pp.24-30.

- > Granada, G. (2006) *Gestión y Comunicación de la Responsabilidad Social Empresarial*, (1º ed.), Madrid: Grupo Editorial Cinca.
- > Grande, I. y Abascal, E. (2011) *Fundamentos y técnicas de la investigación comercial*, Madrid: Esic.
- > Gray, E. R. y Balmer, J. (1998) Managing corporate image and corporate reputation, *Long Range Planning*, 31, 5, pp.691-702.
- > Grönroos, C. (1990) Marketing y gestión de servicios: la gestión de los momentos de la verdad y la competencia en los servicios, Madrid: Díaz de Santos.
- > Grönroos, C. (1994) From marketing mix to relationship marketing: towards a paradigm shift in marketing, *Management Decisions*, 32, 2, pp.4-20.
- > Grönroos, C. (1994) Quo vadis, marketing? toward a relationship marketing paradigm, *Journal of Marketing Management*, 10, pp.347-360.
- > GRI- Global Reporting Initiative. (2011) (3ª ed.) *Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad Amsterdam: Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad: Sobre el desempeño económico, ambiental y social de la empresa* <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Spanish-G3.1-Complete.pdf> consultado el 12 de octubre de 2012.
- > Guadamillas, F. y Donate, M.J. (2008) Responsabilidad social corporativa, conocimiento e innovación: hacia un nuevo modelo de dirección de empresas, *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 17, 3, pp. 11-26.
- > Guibert, J. M. (2007) *Empresa y Responsabilidad Social en Gipuzkoa*, San Sebastian: Universidad de Deusto.
- > Gummesson, E. (1997) In Search of Marketing Equilibrium: Relationship Marketing Versus Hypercompetition, *Marketing Management*, 13, pp.421-430.
- > Gummesson, E. (2002) *Total relationship marketing*, (2ª ed.) Oxford: Butterworth Heinemann.
- > Gutiérrez, S. y Rubio, M. (2009) El factor humano en los sistemas de gestión de calidad del servicio: un cambio de cultura en las empresas turísticas, *Cuadernos de Turismo*, 23, pp.129-147.
- > Gwinner, K. P., Gremler, D. D. y Bitner, M. J. (1998) Relational benefits in services industries: the customer's perspective, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26, 2, pp.101-114.
- > Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L. y Black, W. C. (1999) *Análisis de datos multivariante*, Madrid: Prentice Hall.
- > Hall, R. (1992) The strategic analysis of intangible resources, *Strategic Management Journal*, 13, pp.135-144.
- > Hallowell, R., Schlesinger, L. A. y Zornitsky, J. (1996) Internal service quality, customer nad job satisfaction: linkages and implications for management, *Human Resource Planning*, 19, pp.20-31.

- > Hening-Thurau, T. y Thurau, C. (2003) Customer orientation of service employees: toward a conceptual framework of a key relationship marketing construct, *Journal of Relationship Marketing*, 2, 1-2 pp.23-41.
- > Herbig, P. y Milewicz, J. (1995) The relationship of reputation and credibility to brand success, *Journal of Consumer Marketing*, 12, 4, pp.5-10.
- > Hernández, A., Espejo, B. González, V. y Gómez, J. (2001) Escalas de respuesta tipo Likert: ¿es relevante la alternativa "indiferente"?, *Metodología de Encuestas*, 3, 2, pp.135-150.
- > Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, L. (2003) *Metodología de la investigación*, (3ª ed.) México: McGraw Hill.
- > Herrero, A., García, M. d. M. y Rodríguez, I. (2005) Calidad y valor percibido como condicionantes de la satisfacción: una aplicación al sector de las artes escénicas, *Revista de Economía y Empresa*, 33, 54 y 55, pp.29-49.
- > Herrero, Á., García de los Salmones, M. D. M. y Rodríguez, I. A. (2007) Percepción de comportamiento responsable y costes de cambio como determinantes de la lealtad hacia un servicio, *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*, 11, 1, pp.97-108.
- > Heskett, J. L., Jones, T. O., Loveman, G. W., Sasser, J. W. E. y Schlesinger, L. A. (1994) Putting the service-profit chain to work, *Harvard Business Review*, 2, pp.164-174.
- > Heskett, J. L., Sasser, E. W., y Hart, C. (1993) *Cambios Creativos en servicios*, México: Díaz de Santos.
- > Hougaard, S. y Bjerre, M. (2003) *Strategic relationship marketing*, Berlin: Springer.
- > Hu, L. T. y Bentler, P. M. (1995) Evaluating model fit. En R. H. Hoyle (Ed.), *Structural equation modeling: Concepts, issues, and applications* (pp. 16-99), Thousand Oaks, CA: Sage.
- > Hu, H., Kandampully, J. y Devi Juwaheer, T. (2009) Relationships and impacts of service quality, perceived value, customer satisfaction, and image: An empirical study, *The Service Industries Journal*, 29, 2, pp.111-125.
- > Huete, L. M. (2005) *Servicios & Beneficios*, Barcelona: Ediciones Deusto.
- > Humble, J. (1975) *La responsabilidad social de la empresa*, Madrid: Fundación Universidad-Empresa.
- > Iglesias, S., Calovo A. R. y López, V. A. (2003) Una aproximación empírica al concepto de reputación, *En Gestión científica empresarial: temas de investigación actuales*. Netbiblo, pp. 87-104.
- > INE- Instituto Nacional de Estadística (2014) Indicadores de actividad del sector servicios, <http://www.ine.es/metodologia/t37/t3730p183.htm>, consultado el 14 de mayo de 2014.
- > INSHT - Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales de España (2003) NTP 643: Responsabilidad social de las empresas (I): conceptos generales, http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/601a700/ntp_643.pdf, consultado el 03 de marzo de 2008.

- > INSHT - Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales de España (2003) *NTP 644: Responsabilidad social de las empresas (II): tipos de responsabilidades y plan de actuación*, http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/601a700/ntp_644.pdf, consultado el 03 de marzo de 2008.
- > INSTITUTO ETHOS- (2007) Indicadores Ethos de Responsabilidad Social Empresarial, http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/archivo/0-A-bbe2011_Indic_ETHOS_ESP.pdf, consultado el 20 de octubre de 2012.
- > ISO - INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARTIZATION. (2006) Guía sobre Responsabilidad Social. http://www.ifef.es/portalempleo/pdf/rsocial/normativa/nacional/iso_26000.pdf, consultado el 20 de octubre de 2012.
- > Jackson, L. A. y Parsa, H. G. (2009) Corporate social responsibility and financial performance: A typology for service industries, *International Journal of Business Insights & Transformations*, 2, 2, pp. 13-21.
- > Jones, M. A., Mothersbaugh, D. L. y Beatty, S. E. (2000) Switching barriers and repurchase intentions in services, *Journal of retailing*, 76, 2, pp.259-274.
- > Kassim, N. M. y Souiden, N. (2007) Customer retention measurement in the UAE banking sector, *Journal of Financial Services Marketing*, 11, 3, pp.217-228.
- > Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J., Wong, V., Miquel, S., Bigné, J. E. y Cámara, D. (2000) Introducción al marketing, (2º ed) Madrid: Precinte Hall.
- > Kuo, Y. K. y Ye, K. D. (2009) The causal relationship between service quality, corporate image and adults' learning satisfaction and loyalty: A study of professional training programmes in a taiwanese vocational institute, *Total Quality Management*, 20, pp.749-762.
- > KUTXABANK (2012) *Memoria de sostenibilidad*, http://www.kutxabank.com/cs/Satellite/kutxabank/es/responsabilidad_social_empresarial/memorias_de_sostenibilidad, consultado el 03 de junio de 2013.
- > LABORAL KUTXA (2012) *Memoria de Responsabilidad Social Empresarial*, <http://nosotros.laboralkutxa.com/src/uploads/2013/05/Memoria-RSE-Caja-Laboral-2012.pdf>, 03 de junio de 2013.
- > Larrea, P. (1991) *Calidad del servicio del marketing a la estrategia*, Bilbao: Asociación para el progreso de la dirección.
- > Lewis, S. (2003) Reputation and corporate responsibility, *Journal of Communication Management*, 7, 4, pp.356-364.
- > Lichtenstein, D. R., Drumwright, M. E. y Braig, B. M. (2004) The effect of corporate social responsibility on customer donations to corporate-supported nonprofits, *Journal of Marketing*, 68, pp.16-32.
- > López, V.A. y Iglesias S. (2006) Percepciones directivas del recurso reputación. Estudio empírico de sus relaciones con el rendimiento empresarial, *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa* 28, pp. 139-160.

- > López, M. C., y Serrano, A. M. (2001) Dimensiones y medición de la calidad del servicio en empresas hoteleras, *Revista Colombiana de Marketing*, 3, pp.1-13.
- > Lovelock, C.H. (1997) (3º ed.) *Mercadotecnia de servicios*, México: Prentice Hall.
- > Lozano, A. (2005) La buena reputación. claves del valor intangible de las empresas, *Comunicación*, 3, pp.319-322.
- > Lozano, S. (2007) Validación de un modelo de medida de las dificultades en los procesos de toma de decisiones sobre la carrera profesional, *Revista De Educación*, 343, pp.325-351.
- > Luo, X. y Bhattacharya, C. B. (2006) Corporate social responsibility, customer satisfaction, and market value, *Journal of Marketing*, 70, pp.1-18.
- > Luque, T. (2012) *Técnicas de análisis de datos en investigación de mercados*, Madrid: Ediciones Piramide.
- > Mahon, J. y Wartick, S. L. (2012) Corporate social performance profiling: using multiple stakeholder perceptions to assess a corporate reputation, *Journal of Public Affairs*, 12, 1, pp.12-28.
- > Maignan, I. y Ferrell, O. C. (2001) Corporate citizenship as a marketing instrument-Concepts, evidence and research directions, *European Journal of Marketing*, 35, 3/4, pp.457-484.
- > Maignan, I. y Ferrell, O. C. (2004) Corporate social responsibility and marketing: An integrative framework, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32, 1, pp.3-19.
- > Maqueda, J. y LLaguno, J. I. (1994) *Marketing estratégico para empresas de servicios*, Madrid: Díaz de Santos.
- > Marbella, F., Martínez, A. y Cabeza, L. (2008): ¿Son las Cajas de Ahorros de Castilla y León socialmente responsables? Influencia de su obra social en el desempeño empresarial, *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 14, 2, pp.71-86.
- > Marín, L. y Ruíz de Maya, S. (2007) La identificación del consumidor con la empresa: más allá del Marketing de Relaciones, *Universia Business Review*, 013, pp.62-75.
- > Martín, R. (2002) La empresa española en el siglo XXI: el papel de la Empresa en la Sociedad, *Revista de Estudios Económicos*, 4, pp.300-327.
- > Martín, G. y Navas J. E. (2006) La importancia de la reputación empresarial en la obtención de ventajas competitivas sostenibles, *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 12, 3, pp.29-38.
- > Martínez, E. y Pina, J. M. (2005) Efecto de la imagen corporativa en las extensiones de la marca de servicios: un modelo aplicado, *Revista de Economía y Empresa*, 22, 52-53, pp.157-174.
- > Martínez, I. M. y Olmedo, I. (2009) La medición de la reputación empresarial: problemática y propuesta, *Investigaciones Europeas De Dirección y Economía De La Empresa*, 15, 2, pp.127-142.
- > Martínez, J. A. y Martínez, L. (2007) Medición de la calidad del servicio: desarrollo de escalas frente a medidas de un solo ítem. Estudio comparativo, *XX congreso anual AEDEM* - Palma de Mallorca, España.

- > Marziliano, N. (1997) Organizational images: between being and appearing, *Corporate Reputation Review*, 1,1-2, pp.157-164.
- > Matilla, A. S., Hanks, L. y Eun Kyoo Kim, E. (2010) The impact of company type and corporate social responsibility messaging on consumer perceptions, *Journal of Financial Services Marketing*, 15, 2, pp.126-135.
- > McDougall, G. H. y Levesque, T. (2000) Customer satisfaction with services: putting perceived value into the equation, *Journal of Services Marketing*, 14, 5, pp.392-410.
- > McElroy, J. C. (2001) Managing workplace commitment by putting people first, *Human Resource Management Review*, 11, 3, pp.327-335.
- > McKenna, R. (Ed.) (1994) *Marketing de Relaciones: cómo crear y mantener un vínculo permanente entre la empresa y sus clientes*, Barcelona: Paidós Empresa.
- > McWilliams, A. y Siegel, D. (2001) Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective, *Academy of management review*, 26, 1, pp.117-127.
- > Meijer, M. y Schuyt, T. (2005) Corporate Social Performance as a Bottom Line for Consumers, *Business & Society*, 44, 4, pp.442-461.
- > Melé, D. (2007) Responsabilidad social de la empresa: una revisión crítica a las principales teorías, *Ekonomiaz*, 65, pp.50-67.
- > Méndez, M. T. (2005) Ética y responsabilidad social corporativa, *Ética y Economía*, 823, pp.141-150.
- > Menon, A. y Menon, A. (1997) Enviropreneurial marketing strategy: the emergence of corporate environmentalism as market strategy, *Journal of Marketing*, 61, pp.51-67.
- > Merino, S. (2003) *La calidad de servicio bancario: entre la fidelidad y la ruptura*. Tesis Doctoral, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Madrid: Universidad Complutense.
- > Mesonero, F. (2007) *Gestión Responsable de los Recursos Humanos* https://racef.es/archivos/publicaciones/37472_resp_social_sencer.pdf, consultado el 25 de junio de 2010.
- > Miguel-Dávila, J. Á. y Flórez-Romero, M. (2008) Calidad del servicio percibida por clientes de entidades bancarias de Castilla y León y su repercusión en la satisfacción y lealtad a la misma, *Pecunia: Revistas de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 1, pp.105-128.
- > Mínguez, N. (2000) Un marco conceptual para la comunicación corporativa, *Zer Revista de estudios de comunicación*, 8, pp. 303-321.
- > Mira, J. J., Aranaz, J., Rodríguez, J., Buil, J. A., Castell, M. y Vitaller, J. (1998) SERVQHOS: un cuestionario para evaluar la calidad percibida de la atención hospitalaria, *Medicina Preventiva*, 4, 4, pp.12-18.
- > Mitchell, R. K., Agle, B. R. y Wood, D. J. (1997) Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts, *Academy of Management Review*, 22, 4, pp.853-886.

- > Mithas, S., Krishnan, M. S. y Fornell, C. (2005) Why do customer RELationship management applications affect customer satisfaction? *Journal of Marketing*, 69, pp.201-209.
- > Moliner, M. A. y Callarisa, L. J. (1997) El marketing relacional o la superación del paradigma transaccional, *Revista Europea De Dirección De Economía De La Empresa*, 6, 2, pp.67-80.
- > Mora, E. M. y Montoro, M. (2003) Reputación y experiencias previas como factores que generan confianza y determinan el éxito de las relaciones cooperativas, *XIII Congreso Nacional de ACEDE Dirección de Empresas y Creación de Valor en un Nuevo Entorno Económico, Institucional y Cultural*, Salamanca, 21-23 de septiembre.
- > Moreno, J. Á. (2001) *Ética empresarial y globalización*, Madrid: Ética empresarial y globalización.
- > Moreno, J. Á. (2004) Responsabilidad social corporativa y competitividad: una visión desde la empresa, *Revista Valenciana De Economía y Hacienda*, 3, 12, pp.9-50.
- > Moreno, C. (2006) La responsabilidad social corporativa como criterio de gestión empresarial, *Lan Harremanak* 14, pp.43-55.
- > Morgan, R., M. y D. Hunt, S. (1994) The commitment-trust theory of relationship marketing, *Journal of Marketing*, 58, pp.20-38.
- > Morsing, M., Schultz, M. y Ulf Nielsen, K. (2008) The 'Catch 22' of communicating CSR: Findings from a danish study, *Journal of Marketing Communications*, 14, 2, pp.97-111.
- > Morroós, J. y Vidal, I. (2005) *Responsabilidad Social Corporativa*, Madrid: Fundación Confemetal.
- > Mosto, C. (2010) Relación entre la construcción de espacios en medios masivos y su impacto en el desarrollo de reputación corporativa, *Revista Científica De UCES*, 14, pp.100-115.
- > MTAS- Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (2005) *Informe del foro de expertos en Responsabilidad social de las empresas*.http://www.mtin.es/es/sec_trabajo/autonomos/economia-soc/RespoSocEmpresas/foro_expertos/contenidos/INFORME_FOROEXPERTOS_RSE.pdf, consultado el 07 de junio de 2010.
- > MTAS- Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (2009), *Informe sobre la actuación del Gobierno en el fomento de la responsabilidad social de las empresas en España*, http://www.mtin.es/es/sec_trabajo/autonomos/economia-soc/RespoSocEmpresas/index.htm, consultado el 07 de junio de 2010.
- > MTAS- Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (2009) *La Responsabilidad Social de las empresas. Dialogo social*, http://www.mtas.es/es/empleo/economia-soc/RespoSocEmpresas/docs/07_12_05_RSE_DS.pdf, consultado el 07 de junio de 2010.
- > Mukherjee, A. y Nath, P. (2005) An empirical assesment of comparative approaches to service quality measurement, *Journal of Services Marketing*, 19, 3, pp.174-184.
- > Murphy, B., Maguiness, P., Pescott, C., Wislang, S., Ma, J. y Wang, R. (2005) Stakeholder perceptions presage holistic stakeholder relationship marketing performance, *European Journal of Marketing*, 39, 9/10, pp.1049-1059.

- > Navarro, M., Iglesias, M., y Torres, P. (2006) Valoración de los resultados organizacionales derivados del marketing relacional atendiendo a las características del cliente, *Investigaciones Europeas de Dirección de la Empresa (IEDEE)*, 12,3, pp.151-166.
- > Navarro, F. (2008) *Responsabilidad Social Corporativa: teoría y práctica*. Madrid: ESIC
- > Neville, B. A., Bell, S. J. y Mengúc, B. (2005) Corporate reputation, stakeholders and the social performance-financial performance relationship, *European Journal of Marketing*, 39, 9/10, pp.1184-1198.
- > Nguyen, N. y Leblan, G. (2001) Corporate image and corporate reputations in customers retention decisions in services, *Journal of retailing and Consumer Services*, 8, 4, pp.227-236.
- > Nicholson, C. Y., Compeau, L. D. y Sethi, R. (2001) The role of interpersonal liking in building trust in long-term channel relationships, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29, 1, pp.3-15.
- > OCDE - Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2000) *Revised OCDE guidelines for Multinational Enterprises*, <http://www.OCDE.org/dataOCDE/56/36/1922428.pdf>, consultado el 03 de marzo de 2008.
- > Ogrizek, M. (2002) The effects of corporate social responsibility on the branding of financial services, *Journal of Financial Services Marketing*, 6, 3, pp.215-228.
- > OHMAE, K (2005) *El próximo escenario global*, Barcelona: Ediciones Gránica
- > OIT- Organización Internacional del Trabajo (2002) *Declaración Tripartita de principios sobre las empresas multinacionales y la política social*, Ginebra, OIT.
- > Olcese (2007) *La Responsabilidad Social de la Empresa: propuesta para una nueva economía de la empresa responsable y sostenible*, https://racef.es/archivos/publicaciones/37472_resp_social_sencer.pdf, consultado el 24 de marzo de 2009.
- > Olcese, A., Rodríguez, M. A. y Alfaro, J. (2008) *Manual de la empresa responsable y sostenible. Manual de la empresa responsable y sostenible*, New York.: McGraw-Hill,
- > Oliva, E. J.D. (2005) Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición, *Revista de ciencias administrativas y sociales*, enero a junio, pp.64-80.
- > Oliver, M. F. (2004) *Líneas directrices OCDE para empresas multinacionales: información básica*, Buenos Aires: Fundación SES.
- > OMC- Organización Mundial del Comercio (2014) *Servicios: normas encaminadas al crecimiento y la inversión*, http://www.wto.org/spanish/thewto_s/whatis_s/tif_s/agrm6_s.htm, consultado el 05 de mayo de 2014.
- > ONU- Organización de Naciones Unidas (1999) *Una forma práctica para implementar los nueve principios en la gestión empresarial*, Madrid: ASEPAM.
- > Orgaz, M^a.B. (2008) Introducción a la metodología SEM: concepto y propósitos fundamentales, *Metodología en la investigación sobre discapacidad. Introducción al uso de las ecuaciones estructurales. VI simposio científico SAID*, Salamanca, 5 y 6 de junio.
- > Ostapski, A. y Garcia, J. M. (1993) La auditoria moral, *Actualidad Financiera*, 34, pp.23-31.

- > PACTO MUNDIAL DE LAS NACIONES UNIDAS (2008) *Los 10 principios del Pacto Mundial*, <http://www.pactomundial.org/los-diez-principios-de-pacto-mundial/>, consultado el 02/03/2009.
- > Page, G. y Fearn, H. (2005) Corporate reputation: what do consumers really care about?, *Journal of Advertising Research*, 45,3, pp.305-313.
- > Palacios, J. L. (2007) Diseño y validación empírica de una escala para medir la calidad percibida del servicio en instituciones socioeducativas, *Revista De Ingeniería De Organización*, 33, pp.74-83.
- > Palmatier, R.W., Dant, R.P., Grewal, D. y Evans, K.R. (2006) Factors influencing the effectiveness of relationship marketing: A meta-analysis, *Journal of Marketing*, 70,4, pp.136-153.
- > Palmatier, R. W. (2008) *Relationship marketing*, Cambridge, MA: Marketing Science Institute.
- > Palmer, A. y Bejou, D. (2005) The future of relationship marketing, *Journal of Relationship Marketing*, 4, 3, pp.1-10.
- > Parvatiyar, A., y Seth, N. J. (1998) The domain and conceptual foundations of relationship marketing, *Handbook of Relationship Marketing*, 3, 38.
- > Parvatiyar, A. y Seth, N. J. (2002) Evolving relationship marketing into a discipline, *Journal of Relationship Marketing*, 1, 1, pp.1-24.
- > Pavlos, A.V, Tsamakos, A., Vrechopoulos, A. y Avramidis, P. (2009) Corporate social responsibility: attributions, loyalty and the mediating role of trust, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 37, 2, pp.170-180.
- > Peccei, R. y Rosenthal, P. (1997) The antecedents of employee commitment to customer service: Evidence from a UK service context, *The International Journal of Human Resource Management*, 8,1, pp.66-86.
- > Pedraja, M. y Rivera, P. (2002) La gestión de la lealtad del cliente a la organización: Un enfoque de marketing relacional, *Economía Industrial* 348, pp.143-153.
- > Perdiguero, T. (2003) *La responsabilidad social de las empresas en un mundo global*, Madrid: Anagrama.
- > Perdiguero, T. y García, A. (2005) *La Responsabilidad Social de las Empresas y los Nuevos Desafíos de la Gestión Empresarial*, Valencia: Universitat de Valencia.
- > Pérez, A., García de los Salmones, M.d.M. y Rodríguez, I. (2008) Las dimensiones de la responsabilidad social de las empresas como determinantes de las intenciones de comportamiento del consumidor, *Revista Asturiana De Economía*, 41, pp.127-147.
- > Pérez, A. y Rodríguez, I. (2010) La responsabilidad social corporativa como parte de la identidad de las entidades financieras españolas, *XXII Congreso Nacional de Marketing - AEMARK*, Oviedo, 22 al 24 de septiembre.
- > Pérez, A. y Rodríguez, I. (2012) La imagen de responsabilidad social corporativa en un contexto de crisis económica: el caso del sector financiero en España, *Universia Business Review*, primer trimestre, pp. 14-29.

- > Pérez, A. (2011) *Estudio de la imagen de responsabilidad social corporativa: formación e integración en el comportamiento del usuario de servicios financieros*. Tesis Doctoral. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Santander: Universidad de Cantabria.
- > Peterson, D. K. (2004) The relationship between perceptions of corporate citizenship and organizational commitment, *Business & Society*, 43, 3, pp.296-319.
- > Petrof, J.V. (1998) Marketing de relaciones: ¿la reinención de la rueda?, *Harvard Deusto Marketing y Ventas*, 26, pp.10-14.
- > Pico, R. (2005) La RSE ya es una necesidad en las empresas del siglo XXI, *Forum Calidad*, 17, pp. 50-52.
- > PIMS- Profit Impact of Market Strategy (2014) *The PIMS Database*, <http://pimsonline.com/pims-db.htm>, consultado el 12 de marzo de 2010.
- > Pinto, M., Fernández, V. y Gómez-Camarero, C. (2007) La herramienta <<BiQual>> como instrumento para el estudio de la calidad del servicio en bibliotecas universitarias españolas de ciencia y tecnología, *Revista Española de Documentación Científica*, 30, pp.465-491.
- > Pinto, S. K. (1997) Marketing de relación o la transformación de la función de marketing, *Harvard Deusto Marketing y Ventas*, julio-agosto, pp.32-40.
- > Polonsky, M. J. (1995) A stakeholder theory approach to designing environmental marketing strategy, *Journal of Business & Industrial Marketing*, 10, 3, pp.29-46.
- > Ponzi, L. J., Fombrun, C. J. y Gardberg, N. A. (2011) Conceptualizing and validating a short-form measure of corporate reputation, *Corporate Reputation Review*, 14, pp. 15-35.
- > Porter, M.E. y R. Kramer, M. (2002) The competitive advantage of corporate philanthropy, *Harvard Business Review*, 80, 12, pp. 56-68.
- > Porter, M. E. y Kramer, M. R. (2006) The link between competitive advantage and corporate social responsibility, *Harvard Business Review*, 84, 12, pp.78-92.
- > Post, J. E. y Griffin, J. J. (1997) Corporate reputation and external affairs management, *Corporate Reputation Review*, 1, 1-2, pp.165-171.
- > Price, L. L. y Arnould, E. J. (1999) Commercial friendships: service provider-client relationships in context, *Journal of Marketing*, 63, pp.38-56.
- > Pugh, D. S. (2001) Service with smile: emotional contagion in the service encounter, *Academy of Management Journal*, 44, 5, pp.1018-1027.
- > Punjaisri, K., Wilson, A. y Evanschitzky, H. (2008) Exploring the influences of internal branding on employee's brand promise delivery: Implications for strengthening customer-brand relationships, *Journal of Relationship Marketing*, 7, 4, pp.407-424.
- > Quazi, A.M. y O'Brien, D. (2000) An empirical test of a cross-national model of corporate social responsibility, *Journal of Business Ethics*, 25, pp.33-51.
- > Rao, H. (1994) The social construction of reputation: Certification contests, legitimation, and the survival of organizations in the American automobile industry: 1895–1912, *Strategic Management Journal*, 15, pp. 29-44.

- > Reichheld, F. F. (1993) Loyalty-based management, *Harvard Business Review*, 71, 2, pp.64-71.
- > Reinares, P.J. y Ponzoa, J. M. (2002) *Marketing Relacional: Un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente*, Madrid: Financial Times Prentice Hall.
- > Renart, L.G. y Cabré, C. (2007) Como mejorar una estrategia relacional, *Documentos de Investigación- IESE Business School*, 690, pp.1-26.
- > Riechmann, J. (1995) *Desarrollo sostenible: la lucha por la interpretación*, De la Economía a la Ecología, Madrid: Trotta.
- > Rindova, V. P. (1997) The image cascade and the formation of corporate reputations, *Corporate Reputation Review*, 1-2, 1, pp.188-194.
- > Riñón, C. (2000) Evaluación de la calidad del servicio de préstamo de una biblioteca universitaria, *Revista General de Información y documentación*, 10, 1, pp.211-223.
- > Riordan, C., D.Gatewood, R. y Barnes, J. (1997) Corporate image: Employee reactions and implications for managing corporate social performance, *Journal of Business Ethics*, 16, pp.401-412.
- > Robin, P. D. y Reidenbach, E. R. (1987) Social responsibility, ethics, and marketing strategy: closing the gap between concept and application, *Journal of Marketing*, 51, pp.44-58.
- > Rodríguez, J. M. (2004) Percepción y medida en la reputación empresarial, *Economía Industrial*, 357, pp. 117- 131
- > Rodríguez, J. M. (2006) La responsabilidad social de la empresa: ¿un medio o un fin?, *Revista De Dirección y Administración De Empresas*, 13, pp.53-77.
- > Roman, M. y Traverso, J. (1997) La satisfacción del cliente como elemento clave en la calidad de los servicios financieros. Un estudio empírico, *Banca Española*, 279, pp.5-13.
- > Rosander, A. C. (1992) *La búsqueda de la calidad en los servicios*, Madrid: Díaz de Santos.
- > Ruiqi, Z. y Adrian, P. (2009) Using servqual to measure the service quality of travel agents in guangzhou, south china, *Journal of Service Research*, 9, pp.87-107.
- > Ruiz, F. J. (2008) El riesgo reputacional de las entidades financieras, *Estrategia Financiera*, 250, pp.20-24.
- > Ruiz, B., Gutiérrez, S. y Esteban, A. (2012) Desarrollo de un concepto de reputación corporativa adaptado a las necesidades de la gestión empresarial, *Strategy & Management Business Review*, 3, 1, pp.9-31.
- > Rust, T.R., Zahorik, J.A. y Keiningham, T.L.(1995) Return on Quality (ROQ): Making Service Quaiity Financially Accountable, *Journal of Marketing*, 59, pp. 58-70.
- > Rust, R.T. y Siong Chung, T. (2006) Marketing models of service and relationships, *Marketing Science*, 25, 6, pp.560-580.
- > Ruyter, K., Wetzels, M. y Bloemer, J. (1997) On the relationship between perceived service quality, service loyalty and switching costs, *International Journal of Service Industry Management*, 9, 5, pp.436-453.

- > Ruyter, K., Wetzels, M. y Bloemer, J. (1998) Linking perceived service quality and service loyalty: A multi-dimensional perspective, *European Journal of Marketing*, 33, pp.1082-1106.
- > SAI- Social Accountability International (2008) Social Accountability 8000, http://www.sai-intl.org/data/n_0001/resources/live/2008StdEnglishFinal.pdf, Consultado el 2 de octubre de 2009.
- > Sánchez, M. y Sarabia, F. J. (1999) *Metodología para la investigación en marketing y dirección de empresas*, Madrid: Pirámide.
- > Santos, L. (2000) Las personas, clave del éxito del CRM, *Marketing Ventas*, 150, pp.30-35.
- > Saravanan, R. y Rao, K. S. O. (2007) Measurement of service quality from the customer's perspective- an empirical study, *Total Quality Management*, 18, 4, pp.435-449.
- > Saurina, C. (1997) Evaluación de un modelo de medida de la calidad en el sector servicios. Las entidades financieras de las comarcas de Girona, *Estadística Española*, 39, 142, pp.219-248.
- > Schlesinger, M. W. y Alvarado, A. (2009) Imagen y reputación corporativa: estudio empírico de operadoras de telefonía en España, *Teoría y Praxis*, 6, pp.9-29.
- > Schneider, B. y Bowen, D. E. (1993) The service organizations: Human resources management is crucial, *Organizational Dynamics*, 21,4, pp.39-52.
- > Scholtens, B. (2009) Corporate social responsibility in the international banking industry, *Journal of Business Ethics*, 86, pp.159- 175.
- > Schuler, D. A. y Cording, M. (2006) A corporate social performance–corporatefinancial performance behavioral model for consumers, *Academy of Management Review*, 31, 3, pp.540-558.
- > Schvarstein, L. (2003) *La inteligencia social de las organizaciones* (1º ed.), Barcelona: Paidós Ibérica.
- > Sheth, J.N. y Parvatiyar, A. (1995) The evolution of relationship marketin, *International Business Review*, 4, pp.397-418.
- > Sen, S. y 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. y 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.
- > Serrano, A. M. y López, M. C. (2007) Modelos de gestión de la calidad del servicio: revisión y propuesta de integración con la estrategia empresarial, *XIX Congreso anual y XV Congreso Hispano Francés de AEDEM*, pp.2-9.
- > Server, R. J. y Villalonga, I. (2008) Responsabilidad Social y Cooperativismo, *Estudios de Economía Aplicada*, 26, 1, pp.133-158.
- > Setó, D. (2005) La relación entre la calidad del servicio percibida por el cliente y la fidelidad del servicio, *Revista Europea de Dirección de Economía de la Empresa*, 14,1, pp.141-156.

- > Sharma, A. y Mehta, V. (2004) Service quality perceptions in financial services- A case study of banking services, *Journal of Services Research*, 4, 2, pp.205-222.
- > Sharma, D., Borna, S. y Stearns, J. M. (2009) An investigation of the effects of corporate ethical values on employee commitment and performance: examining the moderating role of perceived fairness, *Journal of Business Ethics*, 89, 2, pp.251-260.
- > Sinclair, D. y Zairi, M. (2001) An empirical study of key elements of total quality-based performance measurement systems: A case study approach in the service industry sector, *Total Quality Management*, 12, 4, pp.535-550.
- > Sixto, J. (2010) El marketing y su origen a la orientación social: desde la perspectiva económica a la social. los aspectos de organización y comunicación, *Em Questao*, 16, pp.61-77.
- > Smith, N. C. (2003) Corporate social responsibility: Whether or how?, *California Management Review*, 45, 4, pp.52-76.
- > Söderlund, M. (2006) Measuring customer loyalty with multi-item scales: A case for caution. *International Journal of Service Industry Management*, 17, 1, pp.76-98.
- > Solomon, M. R., Surprenant, C. y Czepiel, J. A. (1985) A role theory perspective on dyadic interactions: The service encounter, *Journal of Marketing*, 49, pp.99-111.
- > Stiglitz, J.E. (2002) *El malestar de la globalización*, Madrid: Santillana.
- > Suárez, L., Vázquez, R. y Díaz, A. (2002) Calidad Percibida del Servicio y la Satisfacción del Cliente como determinante de las Relaciones Estables de las Agencias de Viajes Minoristas. *V Congreso de Turismo, Universidad y Empresa, Castellón*, 23, 24 y 25 de abril.
- > Suarina, C. (2002) Medida de la calidad: Adaptación de la escala Servqual al ámbito financiero, *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 31, 113, pp.803-831.
- > Suchman, M. C. (1995) Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches, *Academy of Management Review*, 20, 3, pp.571-610.
- > Sullivan, L.H. (1999) *The global sullivan principles*, www.thesullivanfoundation.org, consultado el 02 de octubre de 2012.
- > Sureshchandar, G. S., Rajendran, C. y Anantharaman, R. N. (2002) Determinants of customer-perceived service quality: A confirmatory factor analysis approach, *Journal of Services Marketing*, 16, 1, pp.9-34.
- > Suviri, J. I. (2010) Conceptualización y comparación de distintos modelos de evaluación de la reputación, *Cuadernos De Gestión Del Conocimiento Empresarial*, 22, pp.1-9.
- > Swaen, V. y Chumpitaz, R. C. (2008) Impact of corporate social responsibility on consumer trust, *Recherche et Applications en Marketing (English Edition)*, 23, 4, pp. 7-34.
- > Teas, K. R. (1993) Expectations, performance, evaluation, and consumer's perception quality, *Journal of Marketing*, 57, pp.18-34.
- > Tomas.G, P. (2003) *La responsabilidad social de las empresas en un mundo global*, Madrid: Anagrama.

- > Torrejon, D. (1998) Secretos y mentiras del marketing relacional, *Marketing Ventas*, 131, pp.18-19.
- > Truño, J. y Rialp, J. (2007) La Responsabilidad Social Corporativa: Gestión empresarial de un activo intangible. Responsabilidad Social Corporativa (pp. 163-185), Barcelona: ACCID.
- > Turban, D.B, y Greening, D.W. (1997). Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees, *Academy of Management Journal*, 40, 3, pp. 658-672.
- > Turban, D. B. y Greening, D. W. (2000) Corporate social performance as a competitive advantage in attracting a quality workforce, *Business & Society*, 39, 3, pp.254-280.
- > Turker, D. (2009) How corporate social responsibility influences organizational commitment, *Journal of Business Ethics*, 89, 2, pp.189-204.
- > Unceta, A. y Gurrutxaga, A. (2005) *Responsabilidad Social Corporativa en el País Vasco*, Bilbao: UPV-EHU.
- > Ureta, J.C. y Gómez, S. (2007) Responsabilidad Corporativa y Mercados de capitales, *Papeles de la Fundación de Estudios Financieros*, 16, pp.171-187.
- > Valdunciel, L., Flórez, M. y Miguel, J. (2007) Análisis de la calidad del servicio que prestan las entidades bancarias y su repercusión en la satisfacción del cliente y la lealtad hacia la entidad, *Revista Asturiana de Economía*,38, pp.79-107.
- > Valentine, S., y Barnett, T. (2004) Ethics code awareness, perceived ethical values, and organizational commitment, *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 23, 4, pp.359-367.
- > Valentine, S. y Fleischman, G. (2008) Ethics programs, perceived corporate social responsibility and job satisfaction, *Journal of Business Ethics*, 77,2, pp.159-172.
- > Valor, M. (2001) Responsabilidad Social de la empresa, Marketing de Relaciones y política de Recursos Humanos: el gasto social de la empresa, *Papeles de Ética, Economía y Dirección*, 6, pp.1-20.
- > Valor, C. (2005) Intercambios filantrópicos y preferencia por la marca: Propuesta y contrastación de un modelo de respuesta al consumidor, *Investigación y Marketing*, 86, pp.26-30.
- > Varadarajan, P. R., y Menon, A. (1988) Cause-related marketing: A coalignment of marketing strategy and corporate philanthropy, *The Journal of Marketing*, 52, pp.58-74.
- > Vázquez, R., Díaz, A. M. y Santos, M. L. (2000) Calidad de servicio y su influencia sobre la satisfacción: Desarrollo de un enfoque fundamentado en el análisis conjunto para establecer estrategias de actuación en empresas de servicios turísticos, *Revista Europea De Dirección y Economía De La Empresa*, 9, 1, pp.39-56.
- > Vázquez, O. (2006) Responsabilidad social empresarial: matices conceptuales, *Lan Harremanak*, 14, pp.13-23.
- > Vergara, A. y Camarero, C. (2005) El efecto moderador de la complejidad del servicio en la lealtad del cliente, *Documentos de trabajo "Nuevas tendencias en dirección de empresas"*, 4, pp.1-22.

- > Vicente, A., Ruiz, M., Tamayo, U. y Belderas, A. (2004) *Compatibilidad entre responsabilidad social corporativa y competitividad: Estado de la cuestión en el ámbito internacional*, Bilbao: Instituto de Economía aplicada a la empresa- UPV.
- > Vila, N., Kúster, I. y Aldás, J. (2000) *Desarrollo y validación de escalas de medida en marketing*, Quadern de treball, 104, Facultat d'Economía, Universitat de Valencia.
- > Villafañe, J. (1999) *La gestión profesional de la imagen corporativa*, Madrid: Pirámide.
- > Villafañe, J. (2001) La reputación corporativa como factor de liderazgo, *Área Abierta*, 1, pp.1-6.
- > Villafañe, J. (2006) La reputación corporativa como expresión de una nueva racionalidad empresarial, *Revista Mexicana de Comunicación*, 98.
- > Villafañe, J. (2009) Reputación corporativa y RSC. Bases empíricas para un análisis, *Telos-Cuadernos De Comunicación e Innovación*, 79, pp.1-10.
- > Vitell, S. J., Paolillo, J. P. y Thoma, J. L. (2003) The perceived role of ethics and social responsibility: A study of marketing professionals, *Business Ethics Quarterly*, 13, 1, pp.63-86.
- > Vlachos, P. A., Tsamakos, A., Vrechopoulos, A. P. y Avramidis, P. K. (2009) Corporate Social Responsibility: attributions, loyalty, and the mediating role of trust, *Journal of the Academy Marketing Science*, 37, 2, pp.170-180.
- > Walsh, G. y Beatty, S. E. (2007) Customer-based corporate reputation of a service firm: scale development and validation, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35, 1, pp.127-143.
- > Walsh, G., Mitchell, V. W., Jackson, P. R. y Beatty, S. E. (2009) Examining the antecedents and consequences of corporate reputation: A customer perspective, *British Journal of Management*, 20, 2, pp.187-203.
- > Wartick, S. L. (2002) Measuring Corporate Reputation: Definition and Data, *Business & Society*, 41, 4, pp. 371-392.
- > Weigelt, K. y Camerer, C. (1988) Reputation and corporate strategy: A review of recent theory and applications, *Strategic Management Journal*, 9, 5, pp.443-454.
- > Westhues, M. y Einwiller, S. (2006) Corporate foundations: their role for corporate social responsibility, *Corporate Reputation Review*, 9, 2, pp.144-153.
- > Wilson, D. T. (1995) An integrated model of buyer-seller relationships, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23, 4, pp.335-345.
- > Wood, D.J. (1991) Corporate social performance revisited, *Academy of Management Review*, 16, 4, pp.691-718.
- > WSBSD- World Business Council for Sustainable Development (2007) Corporate Social Responsibility, <http://www.wbcsd.org/work-program/business-role/previous-work/corporate-social-responsibility.aspx>, consultado el 22/02/2007.
- > Zeithmal, V. A., Parasuraman, A. y Berry, L. (1992) *Calidad total en la gestión de servicios*, Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

- > Zeithaml, V. A., Berry, L. L. y Parasuraman, A. (1996) *The behavioral consequences of service quality*, *Journal of marketing*, 60, pp.31-46.
- > Zuluaga, L. C. D. (2003) La satisfacción del usuario del servicio “formación educativa universitaria”, *En Economía de la educación AEDE XII - Universidad Carlos III*, 18 y 19 de septiembre.

Anexos

ANEXO 1: CUESTIONARIO



El siguiente cuestionario forma parte de una investigación sobre la Responsabilidad Social Empresarial de las entidades financieras que se está llevando a cabo desde el centro de investigación MIK de la Facultad de Empresariales de Mondragón Unibertsitatea. Por este motivo le agradeceríamos nos diera su opinión respondiendo a las cuestiones que se plantean en el mismo. La información que se recoja mediante este cuestionario se utilizará únicamente con fines académicos.

Nº cuestionario _____
 Fecha _____
 Entidad financiera _____

PARTE 1

Hoy día algunas entidades financieras se muestran ante los usuarios y la sociedad como empresas socialmente responsables llevando a cabo distintas actividades que evidencian su compromiso hacia las distintas causas. En este sentido, basándose en su experiencia y relación con la entidad financiera de la que es usted usuario habitual, deseáramos conocer su percepción respecto a las actividades socialmente responsables que cree usted desarrolla dicha entidad.

Para ello le pedimos que valore de 1 a 7 la casilla que mejor refleje su opinión respecto a las afirmaciones que se presentan en el siguiente apartado, teniendo en cuenta que el 1 es "totalmente en desacuerdo" y el 7 es "totalmente de acuerdo".

1. De acuerdo a mi opinión, en relación con la sociedad, pienso que la entidad financiera de la que soy usuario habitual en realidad sí.....	Totalmente en desacuerdo							Totalmente de acuerdo						
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1.1 ... intenta patrocinar actividades socioeducativas _____	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1.2 ... intenta tratar justamente a sus empleados _____	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1.3 ... intenta patrocinar actividades de salud pública _____	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1.4 ... intenta contar con un código ético de conducta y respetarlo _____	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1.5 ... intenta asegurarse de respetar los derechos humanos _____	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1.6 ... intenta patrocinar actividades culturales _____	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1.7 ... intenta realizar donaciones económicas a causas sociales _____	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1.8 ... intenta mejorar la calidad de vida de las comunidades locales en las que opera _____	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1.9 ... intenta tener una política de contratación no discriminatoria _____	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7

2. De acuerdo a mi opinión, en relación al medioambiente pienso que la entidad financiera de la que soy usuario habitual en realidad sí.....	Totalmente en desacuerdo							Totalmente de acuerdo						
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
2.1 ... intenta patrocinar actividades a favor del medioambiente _____	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
2.2 ... intenta destinar recursos para prestar un servicio compatible con el medioambiente _____	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
2.3 ... intenta rendir cuentas de sus acciones medioambientales periódicamente _____	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
2.4 ... intenta realizar actividades para reducir la contaminación _____	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
2.5 ... intenta proteger el medioambiente _____	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
2.6 ... intenta reciclar adecuadamente sus residuos _____	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
2.7 ... intenta hacer un uso racional de los recursos naturales _____	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7

3. De acuerdo a mi opinión, en relación con la estrategia empresarial pienso que la entidad financiera de la que soy usuario habitual en realidad sí.....

	Totalmente en desacuerdo							Totalmente de acuerdo						
3.1 ... intenta controlar los costes de su producción_____	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
3.2 ... intenta obtener los mayores beneficios económicos posibles para asegurar su continuidad_____	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
3.3 ... intenta fidelizar a sus clientes para asegurar su éxito económico a largo plazo_____	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
3.4 ... intenta mejorar constantemente la calidad de los servicios que ofrece_____	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
3.5 ... intenta asegurar su éxito económico a largo plazo_____	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
3.6 ... intenta tener una política de precios competitivos_____	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
3.7 ... intenta mejorar siempre su desempeño económico_____	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
3.8 ... intenta hacer todo lo posible para ser más productiva_____	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7

4. De acuerdo a mi opinión, pienso que la entidad financiera de la que soy usuario habitual es una empresa socialmente responsable que realmente.....

	Totalmente en desacuerdo							Totalmente de acuerdo						
4.1 ... intenta tener en cuenta los aspectos sociales para mejorar su gestión_____	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
4.2 ... intenta tener en cuenta las consecuencias sociales de sus actividades_____	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
4.3 ... intenta tener en cuenta los aspectos medioambientales para mejorar su funcionamiento_____	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
4.4 ... intenta tener en cuenta las consecuencias medioambientales de sus actividades_____	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
4.5 ... intenta tener en cuenta los aspectos económicos para mejorar su gestión_____	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
4.6 ... intenta tener en cuenta las consecuencias económicas de sus actividades_____	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7

PARTE 2

En base a su experiencia, en este apartado deseáramos conocer su opinión sobre la reputación de la entidad financiera de la que es usted usuario habitual. Para ello le pedimos que valore de 1 a 7 la casilla que mejor refleje su opinión respecto a las afirmaciones que se presentan en el siguiente apartado, teniendo en cuenta que el 1 es "totalmente en desacuerdo" y el 7 es "totalmente de acuerdo".

5. En base a mi experiencia, la entidad financiera de la que soy usuario habitual realmente.....

	Totalmente en desacuerdo							Totalmente de acuerdo						
5.1 ... es una entidad en la que confío_____	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
5.2 ...es una entidad que admiro_____	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
5.3 ... es una entidad que respeto_____	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
5.4 ... es una entidad que me transmite buenas sensaciones_____	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7

PARTE 3

En esta sección del cuestionario queremos que nos indique su percepción sobre la calidad del servicio de la entidad financiera de la que es usted usuario habitual. Para ello le pedimos que valore de 1 a 7 la casilla que mejor refleje su opinión respecto a las afirmaciones que se presentan en el siguiente apartado, teniendo en cuenta que el 1 es "totalmente en desacuerdo" y el 7 es "totalmente de acuerdo".

6. De acuerdo a mi experiencia con esta entidad financiera , pienso que ...	Totalmente en desacuerdo	Totalmente de de acuerdo					
6.1 ... tiene una amplia red de oficinas _____	1	2	3	4	5	6	7
6.2 ... dispone de equipamientos con aspecto moderno _____	1	2	3	4	5	6	7
6.3 ... sus sucursales son visualmente atractivas _____	1	2	3	4	5	6	7
6.4 ... el diseño de sus oficinas es cómodo y facilita la prestación del servicio _____	1	2	3	4	5	6	7
6.5 ... sus empleados tienen buena presencia _____	1	2	3	4	5	6	7
6.6 ... sus empleados son ágiles en la atención al cliente _____	1	2	3	4	5	6	7
6.7 ... sus empleados siempre están dispuestos a ayudar _____	1	2	3	4	5	6	7
6.8 ... sus empleados son amables y corteses en el trato al cliente _____	1	2	3	4	5	6	7
6.9 ... sus empleados están cualificados para asesorar / responder a las consultas de los clientes _____	1	2	3	4	5	6	7
6.10 ... dispone de una oferta completa de productos y servicios financieros que encajan con mis necesidades _____	1	2	3	4	5	6	7
6.11 ... los costes de sus productos y servicios son razonables _____	1	2	3	4	5	6	7
6.12 ... es innovadora en el lanzamiento de nuevos productos y servicios financieros _____	1	2	3	4	5	6	7

PARTE 4

En esta parte del cuestionario abordaremos cuestiones sobre su nivel de satisfacción y sus intenciones futuras respecto a la entidad financiera de la que es usted usuario habitual. Para ello le pedimos que valore de 1 a 7 la casilla que mejor refleje su opinión respecto a las afirmaciones que se presentan en el siguiente apartado, teniendo en cuenta que el 1 es "totalmente en desacuerdo" y el 7 es "totalmente de acuerdo".

7. En base a mi experiencia con la entidad financiera de la que soy usuario habitual, pienso que realmente.....	Totalmente en desacuerdo				Totalmente de de acuerdo		
7.1 ... estoy satisfecho con este banco/ caja _____	1	2	3	4	5	6	7
7.2 ...este banco / caja cubre mis expectativas _____	1	2	3	4	5	6	7
7.3 mi decisión de escoger este banco / caja como entidad financiera principal fue acertada__	1	2	3	4	5	6	7
7.4 ... seguiré considerando a este banco /caja como entidad principal en los próximos años_____	1	2	3	4	5	6	7
7.5 ... cuando necesite un producto o servicio financiero nuevo acudiré a este banco/ caja como opción principal _____	1	2	3	4	5	6	7
7.6 ... podría decir cosas positivas sobre set banco/caja _____	1	2	3	4	5	6	7
7.7 ... recomendaría a este banco/caja a quien me pidiera consejo _____	1	2	3	4	5	6	7
7.8 ... animaría a amigos y familiares a que algún producto o servicio de este banco/caja _____	1	2	3	4	5	6	7

PARTE 5

Para concluir, le agradeceríamos nos proporcione información sobre las siguientes cuestiones. Para ello deberá marcar la casilla que corresponda.

8. Lugar de residencia: _____

9. ¿Cuál es su edad?

<input type="checkbox"/>	de 18 a 30 años	<input type="checkbox"/>	de 31 a 40 años	<input type="checkbox"/>	de 41 a 50 años
<input type="checkbox"/>	de 51 a 60 años	<input type="checkbox"/>	de 61 a 70 años	<input type="checkbox"/>	Más de 70 años

9. ¿Cuál es su sexo?

<input type="checkbox"/>	Masculino
<input type="checkbox"/>	Femenino

10. ¿Cuál es el nivel de estudios que ha cursado?

<input type="checkbox"/>	Ninguno	<input type="checkbox"/>	Educación secundaria obligatoria (graduado escolar, bachiller elemental, etc.)
<input type="checkbox"/>	Educación primaria	<input type="checkbox"/>	Educación secundaria post-obligatoria: título técnico (ciclos formativos de grado medio), técnico auxiliar (FPI)...
<input type="checkbox"/>	Educación superior: título de Doctor, licenciado, diplomado universitario, técnico superior (ciclos formativos de grado superior), (FPPI) ...		

11. ¿Cuál es su situación laboral?

<input type="checkbox"/>	Trabajador	<input type="checkbox"/>	Jubilado o pensionista	<input type="checkbox"/>	Desempleado/a
<input type="checkbox"/>	Estudiante	<input type="checkbox"/>	Dedicación al hogar	<input type="checkbox"/>	Otra situación

Le agradecemos sinceramente su participación el estudio.

ANEXO 2: MODELO DE MEDIDA DE LA VARIABLE RSC ECONÓMICA

Standardized estimates

1) Ajuste Absoluto:

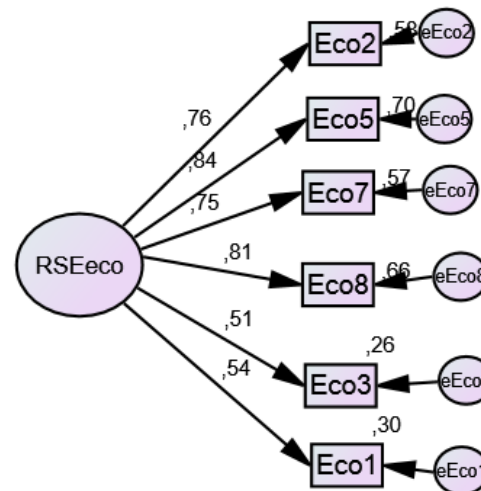
Chi=42,467 (9 df) para p=,000
 GFI=,969
 RMSR=,049
 RMSEA=,090
 ECVI=,146
 NCP=33,467

2) Ajuste incremental:

AGFI=,929
 TLI=,951
 NFI=,963
 CFI=,971
 IFI=,971

3) Ajuste de Parsimonia:

Chi Normada=42,467/9
 PNFI=,578
 PGFI= 415



ANEXO 3: MODELO DE MEDIDA DE LA VARIABLE RSC MEDIOAMBIENTAL

Standardized estimates

1) Ajuste Absoluto:

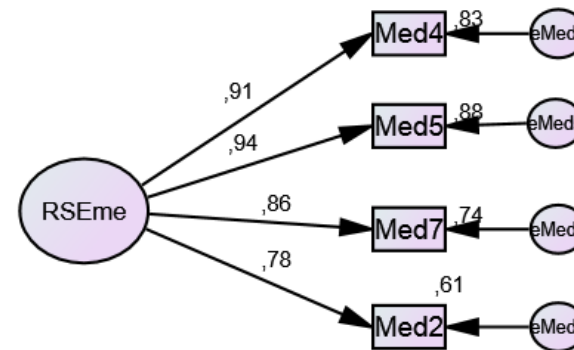
Chi=11,510 (2 df) para p=,003
 GFI=,988
 RMSR=,022
 RMSEA=,102
 ECVI=,060
 NCP=9,510

2) Ajuste incremental:

AGFI=,942
 TLI=,981
 NFI=,992
 CFI=,994
 IFI=,994

3) Ajuste de Parsimonia:

Chi Normada=11,510/2
 PNFI=,331
 PGFI=,198



ANEXO 4: MODELO DE MEDIDA DE LA VARIABLE RSC SOCIAL

Standardized estimates

1) Ajuste Absoluto:

Chi=32,731 (9 df) para p=,000

GFI=,977

RMSR=,058

RMSEA=,076

ECVI=,125

NCP=23,731

2) Ajuste incremental:

AGFI=,946

TLI=,975

NFI=,980

CFI=,985

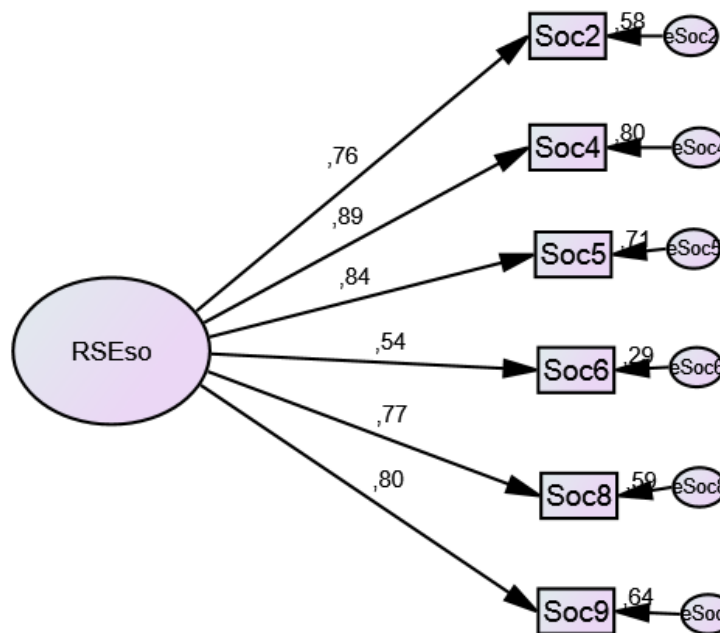
IFI=,985

3) Ajuste de Parsimonia:

Chi Normada=32,731/9

PNFI=,588

PGFI=,419



ANEXO 5: MODELO DE MEDIDA DE LA VARIABLE REPUTACIÓN

Standardized estimates

1) Ajuste Absoluto:

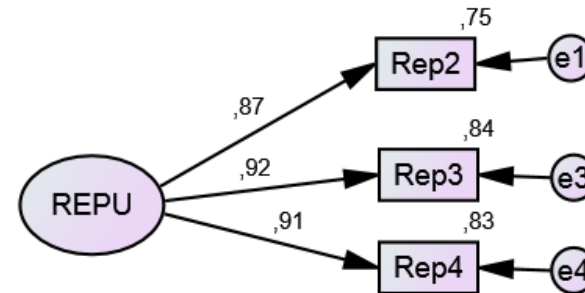
Chi=,512 (1 df) para p=,474
GFI=,999
RMSR=,028
RMSEA=,000
ECVI=,023
NCP=,000

2) Ajuste incremental:

AGFI=,996
TLI=1,001
NFI=1,000
CFI=1,000
IFI=1,000

3) Ajuste de Parsimonia:

Chi Normada=,512/1
PNFI=,333
PGFI=,167



ANEXO 6: MODELO DE MEDIDA DE LA VARIABLE CALIDAD FUNCIONAL

Standardized estimates

1) Ajuste Absoluto:

Chi=4,424 (2 df) para p=,109

GFI=,995

RMSR=,014

RMSEA=,052

ECVI=,045

NCP=2,424

2) Ajuste incremental:

AGFI=,976

TLI=,994

NFI=,997

CFI=,998

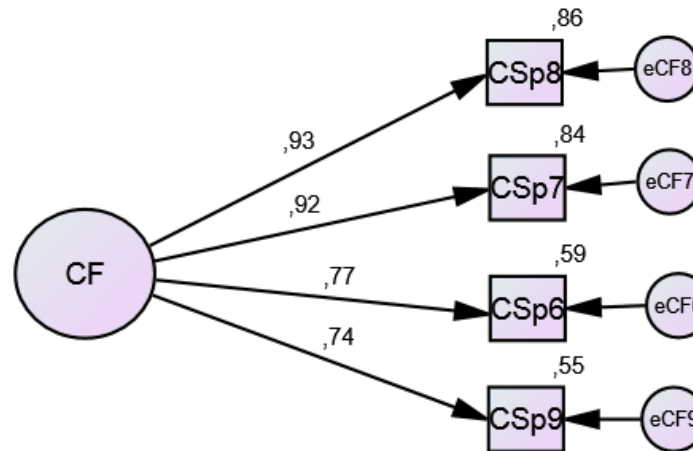
IFI=,998

3) Ajuste de Parsimonia:

Chi Normada=4,424/2

PNFI=,332

PGFI=,199



ANEXO 7: MODELO DE MEDIDA DE LA VARIABLE CALIDAD PRODUCTO-SERVICIO

Standardized estimates

1) Ajuste Absoluto:

Chi=4,767 (1 df) para p=,029

GFI=,993

RMSR=,097

RMSEA=,091

ECVI=,032

NCP=3,767

2) Ajuste incremental:

AGFI=,959

TLI=,979

NFI=,991

CFI=,993

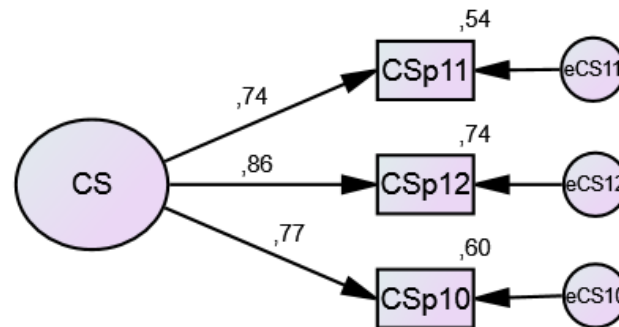
IFI=,993

3) Ajuste de Parsimonia:

Chi Normada=4,767/1

PNFI=,330

PGFI=,166



ANEXO 8: MODELO DE MEDIDA LA VARIABLE SATISFACCIÓN

Standardized estimates

1) Ajuste Absoluto:

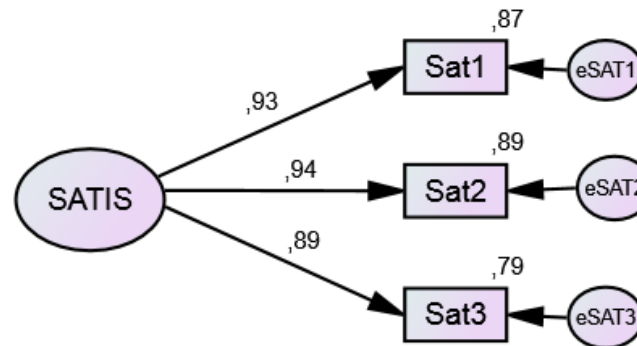
Chi=1,230 (1 df) para p=,267
GFI=,998
RMSR=,031
RMSEA=,022
ECVI=,025
NCP=,230

2) Ajuste incremental:

AGFI=,989
TLI=,999
NFI=,999
CFI=1,000
IFI=1,000

3) Ajuste de Parsimonia:

Chi Normada=1,230/1
PNFI=,333
PGFI=,166



ANEXO 9: MODELO DE MEDIDA DE LA VARIABLE LEALTAD

Standardized estimates

1) Ajuste Absoluto:

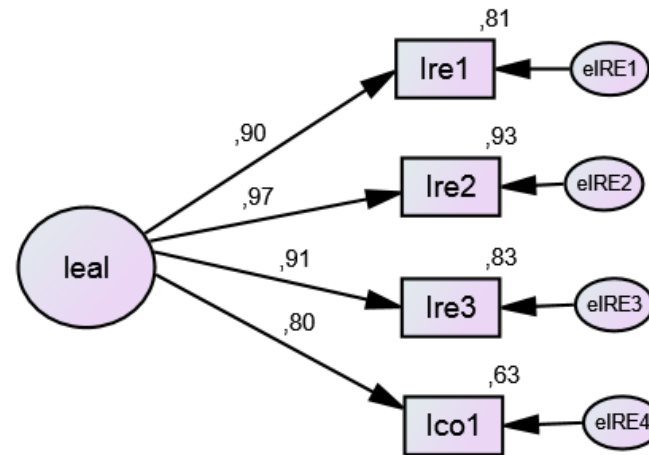
Chi=10,721 (2 df) para $p=,005$
 GFI=,988
 RMSR=,028
 RMSEA=,098
 ECVI=,059
 NCP=8,721

2) Ajuste incremental:

AGFI=,942
 TLI=,985
 NFI=,994
 CFI=,995
 IFI=,995

3) Ajuste de Parsimonia:

Chi Normada=10,721/2
 PNFI=,331
 PGFI=,198



ANEXO 10: MODELO DE MEDIDA DEL CONJUNTO DE LAS VARIABLES

Standardized estimates

1) Ajuste Absoluto:

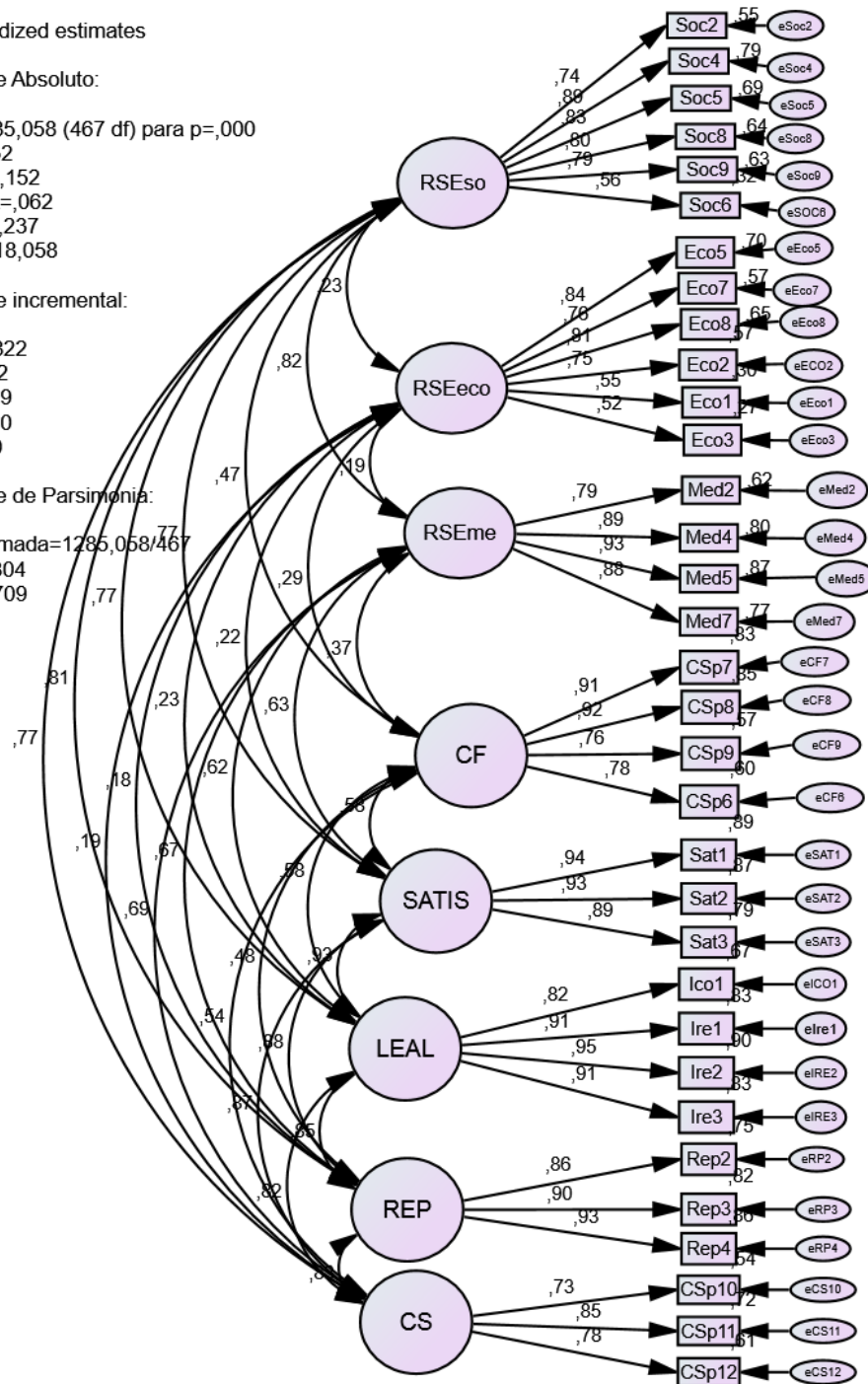
Chi=1285,058 (467 df) para p=,000
 GFI=,852
 RMSR=,152
 RMSEA=,062
 ECVI=3,237
 NCP=818,058

2) Ajuste incremental:

AGFI=,822
 TLI=,932
 NFI=,909
 CFI=,940
 IFI=,940

3) Ajuste de Parsimonia:

Chi Normada=1285,058/467
 PNFI=,804
 PGFI=,709



ANEXO 11: MODELO 1 CON CALIDAD FUNCIONAL

Standardized estimates

1) Ajuste Absoluto:

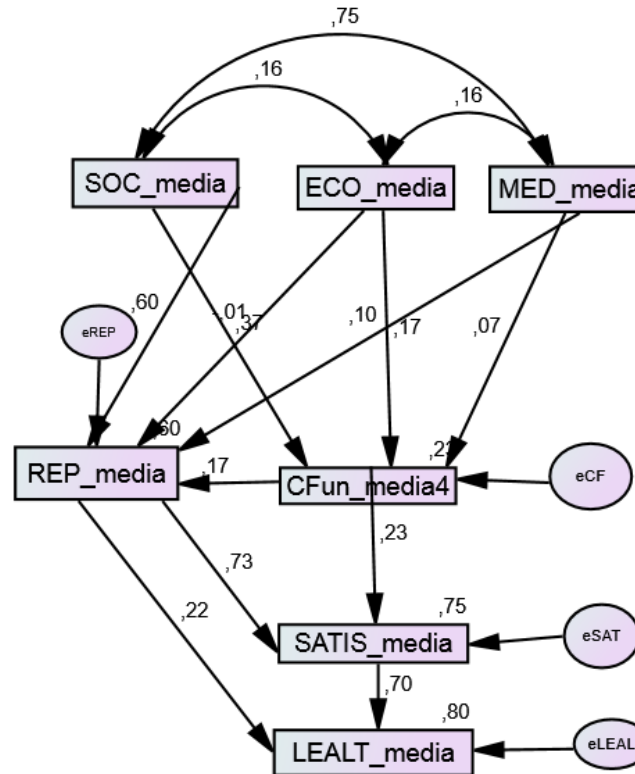
Chi=36,411 (8 df) para p=,000
 GFI=,979
 RMSR=,052
 RMSEA=,088
 ECVI=,168
 NCP=28,411

2) Ajuste incremental:

AGFI=,926
 TLI=,968
 NFI=,984
 CFI=,988
 IFI=,988

3) Ajuste de Parsimonia:

Chi Normada=36,411/8
 PNFI=,375
 PGFI=,280



ANEXO 12: MODELO 2 CON CALIDAD PRODUCTO-SERVICIO

Standardized estimates

1) Ajuste Absoluto:

Chi=27,331 (8 df) para p=,001
 GFI=,984
 RMSR=,041
 RMSEA=,073
 ECVI=,148
 NCP=19,331

2) Ajuste incremental:

AGFI=,943
 TLI=,980
 NFI=,989
 CFI=,992
 IFI=,992

3) Ajuste de Parsimonia:

Chi Normada=27,331/8
 PNFI=,377
 PGFI=,281

