

A RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL E OS STAKEHOLDERS: UNHA ANÁLISE CLÚSTER¹

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

Recibido: 21 de xaneiro de 2011

Aceptado: 14 de xullo de 2011

Resumo: Nos últimos anos o sector empresarial veu realizando un crecente esforzo no desenvolvemento de políticas de “responsabilidade social empresarial” (RSE). Este comportamento susténtase na expectativa de que estas políticas melloran as relacións cos stakeholders –ou grupos de interese– e a reputación empresarial. Neste traballo dimensiónase a RSE utilizando o enfoque dos grupos de interese e aplicando unha análise clúster a unha mostra de empresas galegas. Como resultado identificamos catro segmentos de empresas que, unha vez caracterizados, proporcionan diversos modelos de resposta e implantación da RSE.

Palabras clave: Responsabilidade social empresarial / Teoría dos stakeholders / Análise clúster.

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND STAKEHOLDERS: A CLUSTER ANALYSIS

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

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

1. INTRODUCCIÓN

Nos últimos anos o sector empresarial veu realizando un crecente esforzo na aplicación de políticas de “responsabilidade social empresarial” (RSE)². Este comportamento baséase na crenza de que a RSE mellora as relacións cos clientes (Brown e Dacin, 1997; García, Crespo e Del Bosque, 2006; Sen e Bhattacharya, 2001), cos directivos (Lerner e Fryxell, 1994), cos traballadores (Albinger e Freeman, 2000; Turban e Greening, 1997), cos accionistas (Clarkson, 1995), e en xeral con todos os grupos de interese (Sen *et al.*, 2006). Isto tradúcese na obtención de resultados empresariais positivos non só financeiros (Griffin e Mahon, 1997; Orlitzky *et al.*, 2003), senón tamén de reputación empresarial (Fombrun e Shanley, 1990) e de éxito competitivo (Longinos e Rubio, 2008).

¹ Este artigo é o resultado dun proxecto de investigación financiado polo PGIDT da Xunta de Galicia titulado *A empresa galega ante o reto da responsabilidade social corporativa* (PGIDIT07SEC024300PR) (*Diario Oficial de Galicia*, de 23/11/2007).

² Enténdese por RSE “a integración voluntaria, por parte das empresas, das preocupacións sociais e ambientais nas súas operacións comerciais e nas súas relacións cos seus interlocutores” (European Commission, 2001, p. 7).

Para pór en marcha esta nova forma de facer negocios, as empresas precisan coñecer o enfoque dos *stakeholders* –ou grupos de interese– (Freeman, 1984) que lles permite personalizar, clasificar e priorizar os públicos cara aos cales han de asumir responsabilidades sociais e ambientais para, posteriormente, articular accións que permitan cumprir as diferentes necesidades ou expectativas de cada grupo.

Un dos grandes avances no estudo da RSE produciuse ao recoñecer que esta é un constructo multidimensional. Na busca destas dimensións, os estudos empíricos recorreron moi frecuentemente ao modelo de *triple botton line*, que establece tres ámbitos de aplicación da RSE: o económico, o social e o ambiental (Elkington, 1994). Así mesmo, o modelo de Carroll (1979, 1999), que sinala catro niveis de responsabilidade social na empresa: económico, legal, ético e filantrópico, foi aplicado para desenvolver modelos de medición da RSE (Cabrera *et al.*, 2005). Pola súa parte, Quazi e O'Brien (2000), utilizando dúas variables –a visión e os resultados–, presentan un modelo no que se identifican catro formas de entender a RSE: o enfoque clásico, o socioeconómico, o moderno e o filantrópico.

Co obxectivo de avanzar no coñecemento da forma de xestionar as responsabilidades sociais nas empresas, Van Marrewijk (2003) presenta un modelo que determina cinco niveis de “ambición da RSE” nas empresas. Estes niveis, que se presentan nun continuo, son a orientación ao cumprimento, a orientación ás utilidades, a orientación ao compromiso, a orientación á sinerxía, e a orientación holística.

A clasificación de ámbitos de aplicación da RSE proporcionada polo enfoque dos *stakeholders* foi utilizada moi habitualmente para describir e propor medidas de actuación nas empresas, tendo en conta as demandas de cada un dos grupos de interese. Porén, non se ten coñecemento do seu uso en estudos que utilicen esta información como variables clasificadoras de comportamentos de responsabilidade social e ambiental.

O obxectivo deste estudo é identificar conglomerados de empresas tendo en conta o grao e a forma na que as empresas atenden as responsabilidades que cada grupo de interese demanda. A nosa proposta concrétase na obtención dunha clasificación de empresas que proporcionará información dunha grande utilidade, tanto para os empresarios como para a Administración, na busca de modelos de xestión e de promoción que se adecúen en maior medida ao comportamento empresarial en materia de RSE.

2. OS STAKEHOLDERS E A RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL (RSE)

Desde a publicación da teoría de Friedman (1970), que sostiña que a única responsabilidade social da empresa era a de atender os seus accionistas maximizando o beneficio, debateuse moito sobre o alcance das obrigas sociais das empresas (Van Marrewijk, 2003).

A mediados dos anos oitenta do pasado século formúlase unha nova forma de entender a xestión empresarial. O traballo de Freeman (1984) sobre a “teoría dos *stakeholders*”³ introduce a consideración non só dos accionistas, senón dunha ampla variedade de colectivos que poden afectar ou ser afectados polos resultados da empresa, e sen os que esta deixaría de existir (Clarkson, 1995; Donaldson e Preston, 1995; Freeman, 1984; Garriga e Melé, 2004; Maignan e Ferrell, 2004; Maignan, Ferrel e Ferrel, 2005).

A identificación dos *stakeholders* é un tema frecuentemente abordado na literatura da RSE, desde onde se formularon diversas clasificacións de ámbitos de aplicación. Os documentos da European Commission (2001) establecen diferenzas entre as dimensións interna e externa. Na dimensión interna, que se refire ás prácticas responsables das empresas que afectan aos traballadores, téñense en conta cuestións como o investimento en recursos humanos, a saúde e a seguridade, a xestión do cambio, o impacto ambiental ou a xestión dos recursos naturais utilizados na produción. A dimensión externa fai referencia á contorna física local, aos socios comerciais, aos provedores, aos consumidores, aos dereitos humanos ou aos problemas ecolóxicos mundiais.

Similar á anterior é a clasificación de Castillo (1988), que propón unha sistematización sobre os *stakeholders* e as responsabilidades da empresa cara a cada un deles, establecendo tres tipos de responsabilidades. As primarias son inmediatas e refírense aos partícipes ou aos integrantes da organización, isto é, accionistas, dirección e empregados. As secundarias diríxense á contorna específica da empresa, é dicir, provedores, prestamistas de fondos, distribuidores, clientes e consumidores, competidores, comunidade local e contorna física ou hábitat natural da empresa. O terceiro nivel de compromiso establécese cos integrantes da contorna social xeral representada pola Administración, pola comunidade e pola natureza.

Pola súa parte, Clarkson (1994) identifica e ordena os grupos de interese en voluntarios e non voluntarios. O primeiro grupo refírese aos accionistas, investidores, empregados, directivos, clientes e provedores, xa que están relacionados voluntariamente coa empresa. No segundo grupo atópanse os cidadáns, as Administracións Públicas, as comunidades, o medio ambiente ou as xeracións futuras, quen non elixen relacionarse nin manter unha relación coa organización.

Outra clasificación moi utilizada na literatura é a de Waddock *et al.* (2002) quen, preocupados polo estudo da presión que exercen os *stakeholders* na empresa, identifican dous grupos: os primarios, que se refíren a aqueles cuxa participación é absolutamente necesaria para a supervivencia da empresa, é dicir, clientes, empregados, provedores, investidores e socios; e os secundarios, que son aqueles que non forman parte das transaccións e que non son esenciais para a súa supervivencia como, entre outros, os medios, as asociacións de comercio ou as ONG. Un terceiro nivel refírese á presión que exercen a sociedade e as institucións sobre as empresas.

³ O termo *stakeholder* ou grupo de interese foi definido por Freeman (1984) como “aquelas persoas, grupos ou organizacións que manteñen unha relación directa ou indirecta coa empresa e que, polo tanto, poden verse afectados polas decisións e accións da organización, e que reciprocamente poden influir ou exercer poder nela”.

3. METODOLOXÍA DA INVESTIGACIÓN

A RSE nas empresas pode ser abordada utilizando diferentes métodos de investigación. O estudo de casos é un dos que proporciona información cualitativa facilitando, polo tanto, unha maior comprensión dos procesos de toma de decisións e de implementación nas organizacións. Porén, a problemática deste método –asociada á xeneralización dos resultados obtidos a partir dun número limitado de casos estudados que non poden representar unha mostra estatisticamente significativa– foi continuamente recordada na literatura (Bonache, 1999). Precisamente, o obxectivo deste traballo é realizar unha clasificación de empresas en grupos para, posteriormente, estudar polo miúdo eses perfís tendo en conta como enfocan e implantan a RSE as empresas galegas. Resulta evidente que a gran cantidade de información cualitativa que xera este método do caso dificultaría en gran medida a síntese necesaria para a súa clasificación.

Outro dos métodos de investigación máis utilizados en materia de RSE baséase na utilización de información derivada das memorias ou dos informes públicos que emiten as empresas. O principal inconveniente deste enfoque é que se asume que a transparencia das empresas é o suficientemente alta como para asegurar que estas non esaxeran a súa información pública. Por outra parte, cómpre ter en conta que a información pública das empresas sobre a RSE é relativamente escasa na Comunidade Autónoma galega, onde as empresas se atopan nunha fase incipiente no desenvolvemento das actuacións en RSE e, polo tanto, na publicación de informes.

O anterior xustifica que a ferramenta elixida para recompilar información sobre a RSE nas empresas fora o cuestionario dirixido a estas, pero hai que asumir que por tratarse dunha autoavaliación existe o risco de que as empresas non reflectan exactamente a súa situación actual, aínda que esa posibilidade pode reducirse dado que se lles reiterou a garantía de confidencialidade e de non utilizar esta información a nivel de empresa. Por outra parte, cómpre sinalar que nalgúns casos se investiu bastante tempo en realizar comprobacións utilizando información pública dos xornais e dos informes anuais, así como unha consulta externa, para garantir a veracidade desa información.

A investigación utilizou como fonte de información o universo de empresas da Comunidade Autónoma galega xerada pola base de datos ARDAN. Ao seleccionar esta fonte de información quedaron excluídas as institucións públicas e as entidades sen ánimo de lucro, xa que a natureza e as preferencias dos seus grupos de interese difiren de xeito significativo das das empresas con ánimo de lucro. Para determinaren a poboación obxecto de estudo escolléronse os catro grandes sectores SIC por facturación en Galicia: “construcións e contratas” (SIC 15 ao 17), “fabricantes” (SIC 20 ao 39), “almacenistas” (SIC 50 e 51) e “retallistas” (SIC 52 ao 59). Os sectores anteriores constitúen o 72% das empresas galegas, e son responsables do 86% da facturación total en Galicia.

Entre todas as empresas dos sectores sinalados seleccionáronse as 300 empresas máis grandes en facturación, que conformaron a poboación de estudo. Posteriormente, elimináronse aquelas que estaban duplicadas, é dicir, a mesma empresa con

varios códigos SIC, recolléndose finalmente 106 enquisas válidas, que conforman a mostra obxecto de estudo (táboa 1). Por último, realizáronse os oportunos tests para determinar a representatividade da mostra, atopando que non existen diferenzas significativas entre os que responden ou non ao cuestionario polo que respecta ao relacionado co tamaño e co sector.

Táboa 1.- Descrición da mostra

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

FONTE: Elaboración propia.

A recollida da información realizouse principalmente mediante entrevistas persoais dirixidas aos responsables da RSE ou, no seu defecto, aos xerentes. Nalgún caso, ante a imposibilidade de fixar unha cita con eles, os cuestionarios recibíronse a través do correo electrónico.

No cuestionario formuláronse, ademais de preguntas de identificación e de caracterización da empresa, cuestións relativas ao grao de coñecemento, cumprimento de normas e estándares de RSE e sobre o desenvolvemento dos informes por parte da empresa. O corpo do cuestionario estaba formado por preguntas relativas ao grao de compromiso da empresa con accións de RSE dirixidas a cada un dos *stakeholders* da empresa. Nestas cuestións consideráronse tres ámbitos: o económico, o social e o ambiental.

Para a medición dos constructos utilizáronse escalas tipo Likert, que oscilaron entre 1 (“mínimo grao de compromiso coa práctica indicada”) e 3 (“máximo grao de compromiso”).

4. VARIABLES DE MEDIDA

A medición da actuación empresarial en RSE segue entrañando grandes dificultades, e supón un problema investigado tanto por académicos como por profesionais (Panayiotou *et al.*, 2009). Os investigadores xeralmente foron conscientes da debilidade de medidas simples da RSE, pero tamén recoñecen a extrema dificultade de obter datos sobre a gran cantidade de comportamentos de RSE para un gran número de empresas para así poder levar a cabo estudos estatísticos.

Neste traballo elaborouse unha escala de medición da RSE tomando como punto de partida o estudo de Graafland e Eijffinger (2004) sobre as empresas holandesas, clasificando as accións nos seis *stakeholders* máis importantes: empregados, provedores, clientes, sociedade, accionistas e competencia. Entre os 68 ítems propostos polos autores, resumidos na táboa 2, seleccionáronse en principio 29 ítems, que son os relativos ao grao de compromiso das empresas cos distintos *stakehol-*

ders. Cómpre sinalar que entre elas tiveron que ser eliminadas as accións relativas ao *stakeholder* “accionista” dado que, unha vez recibidas as enquisas e procesados os datos, se evidenciou unha falta de entendemento xeneralizada nas dúas cuestións relativas a esta parte, o que reduciu o número de ítems a 27 e o de *stakeholders* a 5. Polo demais, as adaptacións e modificacións sobre a súa formulación inicial foron mínimas.

Coa finalidade de medir as propiedades psicométricas da escala multidimensional resultante aplicouse unha “análise factorial exploratoria” (AFE) de compoñentes principais con rotación *varimax* para cada instrumento de medida. Desta forma, reduciuse a abundante información recollida, o que nos permitiu presentala en dez factores facilmente interpretables, que se presentan na táboa 3.

A escala proposta para a medición da responsabilidade social dirixida ao *stakeholder* “cliente”, inicialmente con sete ítems, resúmese en tres factores: 1) as responsabilidades sobre os clientes consideradas de *obligado cumprimento* –porque están reguladas pola lei–, que agrupa os ítems relativos á calidade/seguridade dos produtos e á confidencialidade de datos persoais do cliente; 2) o *servizo ao cliente*, que agrupa tres ítems: a implantación de sistemas de recollida de información sobre queixas de clientes, a busca da súa satisfacción e a innovación; e 3) a *comunicación responsable*, con dous ítems que representan a veracidade e a ética da publicidade e a promoción de condutas responsables por parte do consumidor.

Táboa 2.- Aspectos de RSE por *stakeholders*

Empregados	Dereitos humanos Diálogo coas ONG Igualdade de oportunidades para mulleres Igualdade de oportunidades para as minorías Formación Saúde e seguridade Participación Actitude correcta Bo clima laboral
Provedores	Seguridade dos produtos Efecto ambiental dos produtos e procesos produtivos Condições laborais Respecto polo provedor
Clientes	Seguridade e calidade do produto Alternativa sostible Respecto polo consumidor
Sociedade	Impacto ambiental Diálogo activo coas ONG Integración de discapitados Contribución á redución da pobreza no terceiro mundo Contribución a proxectos sociais
Accionistas	Prevenición na venda interna de accións Rendibilidade
Competencia	Respecto á propiedade intelectual Medidas para previr a colusión Prevenición de subornos

FONTE: Graafland e Eijffinger (2004).

Táboa 3.- Escalas de medida dos constructos

	Nº ÍTEMS	FACTORES	VAR. EXP.	ALFA DE CRONBACH
RSE Clientes	7	CL11: RESPONSABILIDADES CO CLIENTE DE OBRIGADO CUMPRIMENTO - Dispón de procedementos para valorar a calidade e a seguridade do produto - Existen procedementos para garantir a confidencialidade sobre os datos persoais	66%	0,60
		CL12: SERVIZO AO CLIENTE - Dispoñen de procedementos para recoller información de queixas de clientes - Realizan estudos sobre a satisfacción do consumidor - Proporcionanlles innovación aos clientes		
		CL13: COMUNICACIÓN RESPONSABLE - Aplican protocolos que garanten a veracidade e a ética da publicidade - Facilitanlles información aos clientes para fomentar o “consumo responsable”		
RSE Empregados	8	EMP1: EMPREGABILIDADE RESPONSABLE - Fomentan medidas de discriminación positiva a mulleres - Fomentan medidas de discriminación positiva a minorías estranxeiras - Fomentan medidas de discriminación positiva a discapacitados	63%	0,65
		EMP2: A SAÚDE E A SEGURIDADE NO TRABALLO - Poñen en marcha programas sobre saúde dos traballadores - Desenvolven programas para previr accidentes no traballo		
		EMP3: DESENVOLVEMENTO E PARTICIPACIÓN DO EMPREGADO - Implementan programas de formación e desenvolvemento persoal dos traballadores - Poñen en marcha medidas para fomentar a participación dos empregados - Realizan avaliacións sobre a satisfacción dos empregados		
RSE Proveedores	6	PROV1: AVALIACIÓN DE PROVEDOR RESPONSABLE - Posúen procedementos para valorar a calidade do produto adquirido - Teñen procedementos para valorar a seguridade ambiental do produto subministrado - Contan con procedementos para controlar as condicións laborais e a política de contratación dos seus provedores	60%	0,68
		PROV2: DESENVOLVEMENTO DE RELACIÓNS RESPONSABLES CON PROVEDORES - Utilizan procedementos na empresa para recoller queixas de provedores - Cooperan cos seus provedores para mellorar os seus produtos e servizos - Consideran indispensable que os provedores estean certificados mediante a ISO 9001		
RSE Competencia	3	COMP: RESPONSABILIDADE COA COMPETENCIA - Respecto ao capital intelectual da competencia - Libre competencia - Cooperación coa competencia	51%	0,51
RSE Sociedade	3	SOC: RESPONSABILIDADE COA SOCIEDADE - Valora a conservación do medio - Valora o diálogo activo coas ONG - Valora as accións sociais en xeral	53%	0,56

VAR.EXP.: Varianza explicada.

FONTE: Elaboración propia.

Polo que respecta á responsabilidade social cara ao *stakeholder* “empregado”, os oito ítems agrúpanse en tres variables latentes: 1) a *empregabilidade responsable*, con tres ítems; 2) a *saúde e a seguridade no traballo*, con dous ítems; e 3) o *desenvolvemento do empregado*, que recolle cuestións relativas á súa formación, á súa participación na empresa e á súa satisfacción.

Polo que se refire á responsabilidade social co *stakeholder* “provedor”, os tres ítems agrúpanse en dúas variables latentes de moi distinto carácter. Mentres que a primeira, que se refire ao grao en que a empresa *avalía a responsabilidade social do provedor* e a ten en conta nas súas decisións, agrupa tres ítems relativos á calidade da subministración, á súa seguridade ambiental e á política laboral do provedor; a segunda, que é o *desenvolvemento de relacións responsables cos provedores*, integra tres ítems relativos á resolución de conflitos, á cooperación entre eles e á certificación da ISO 9001⁴.

A escala de tres ítems do *stakeholder* “competencia” agrúpase nun único factor, con aspectos relativos á cooperación coa competencia e ao respecto pola libre competencia e pola propiedade intelectual.

Finalmente, a escala de medición do compromiso da empresa co *stakeholder* “sociedade”, de tres ítems, recolle nun só constructo aspectos relativos á responsabilidade ambiental, á cooperación coas ONG e ás iniciativas de acción social que se agrupan nun único factor.

Como se pode observar, a consistencia interna medida a través da alfa de Cronbach proporciona valores inferiores aos esperados polos investigadores, pero aceptables tendo en conta o carácter exploratorio da investigación (Verette, 1995). Cómpre ter en conta que o desenvolvemento dunha escala de medición da RSE implica unha gran complexidade, xa que na súa operatividade se recollen elementos de índole moi diversa. Por outra parte, as porcentaxes da varianza explicada están sempre por riba do 50%.

5. RESULTADOS

Para realizar a análise clúster aplicouse unha análise de conglomerados en dúas fases. Na primeira fase levouse a cabo un procedemento aglomerativo xerárquico, co fin de seleccionar o número de conglomerados que habería que incluír na análise posterior e os centros iniciais de cada un deles. Como input utilizáronse as puntuacións das empresas participantes no estudo nos dez factores extraídos da análise factorial previa. O método de agrupamento utilizado foi o de Ward. Unha vez analizado o dendograma resultante, optouse por unha solución inicial de catro conglomerados. Na segunda fase aplicouse un algoritmo iterativo (procedemento *K-medias*), co obxecto de confirmar e optimizar a solución obtida. En termos xerais, o procedemento *K-medias* é considerado máis robusto que os métodos xerárquicos habituais (Punj e Stewart, 1983; Lévy e Varela, 2003).

Na táboa 4 preséntanse os centros dos conglomerados finais de cada un dos catro clústeres obtidos. Na táboa 5 recóllese a matriz de distancias entre cada un deles e, finalmente, na táboa 6 móstranse os resultados da análise de varianza realizada,

⁴ A implantación dun sistema de calidade UNE-EN ISO 9001 por parte do provedor reduce o número de incidencias cos seus clientes e, polo tanto, o feito de que estes últimos lles esixan a súa implantación aos provedores parece implicar unha maior responsabilidade nas relacións con eles.

que serviu para confirmar a existencia de diferenzas significativas entre eles, reforzando a idea de que se trata de catro clústeres ou grupos de empresas claramente diferenciadas.

Táboa 4.- Centros dos conglomerados finais

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

FONTE: Elaboración propia.

Táboa 5.- Distancias entre os centros dos conglomerados finais

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

FONTE: Elaboración propia.

Táboa 6.- Resultados da análise de varianza

	CONGLOMERADO		ERRO		F	SIG.
	N	gl	Media cuadrática	gl		
Factor 1 (<i>CL11</i>)	11,728	3	,628	88	18,690	,000
Factor 2 (<i>CL12</i>)	24,073	3	,351	88	68,546	,000
Factor 3 (<i>CL13</i>)	11,331	3	,625	88	18,137	,000
Factor 4 (<i>EMP1</i>)	3,396	3	,918	88	3,698	,015
Factor 5 (<i>EMP2</i>)	5,619	3	,880	88	6,383	,001
Factor 6 (<i>EMP3</i>)	3,578	3	,957	88	3,738	,014
Factor 7 (<i>PROV1</i>)	9,798	3	,735	88	13,334	,000
Factor 8 (<i>PROV2</i>)	12,342	3	,638	88	19,339	,000
Factor 9 (<i>COMP</i>)	6,485	3	,763	88	8,502	,000
Factor 10 (<i>SOC</i>)	5,397	3	,840	88	6,422	,001

FONTE: Elaboración propia.

A continuación, nun intento por caracterizar cada un dos clústeres ou perfís resultantes, realizouse unha análise descritiva destes recorrendo a unha tabulación bivariada, considerando para isto diferentes variables de interese que permiten unha maior explicación dos grupos. O resumo desta información preséntase na táboa 7.

Táboa 7.- Análise descritiva dos datos

		1	2	3	4
Sector	Construcións e contratas	5,3%	19,0%	34,5%	0,0%
	Fabricantes	52,6%	50,0%	23,1%	0,0%
	Almacenistas	26,3%	23,8%	30,8%	80,0%
	Retallistas	15,8%	7,1%	11,5%	20,0%
	Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Oíu falar da RSE	Si	90,0%	85,7%	73,1%	80,0%
	Non	10,0%	14,3%	26,9%	20,0%
	Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Pertence á multinacional	Si	26,3%	25,0%	12,0%	0,0%
	Non	73,7%	75,0%	88,0%	100,0%
	Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Certificados ISO 14001	Non	38,9%	52,4%	79,1%	100,0%
	Si	61,1%	47,6%	20,8%	0,0%
	Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Certificados ISO 0991/9002/9003	Non	16,7%	7,1%	50,0%	100,0%
	Si	83,3%	92,9%	50,0%	0,0%
	Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Código de conduta interno	Non	31,6%	64,3%	80,0%	100,0%
	Planeado/Implantado	67,4%	35,7%	20,0%	0,0%
	Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Código de boas prácticas	Non	5,6%	50,0%	76,9%	100,0%
	Planeado/Implantado	94,4%	50,0%	24,1%	0,0%
	Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Memoria de RSE	Non	89,5%	81,0%	100,0%	100,0%
	Si	10,5%	19,0%	0,0%	0,0%
	Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Colaboración coas ONG	Non	36,8%	54,8%	61,5%	40,0%
	Si	63,1%	45,3%	37,5%	60,0%
	Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

FONTE: Elaboración propia.

◆ *Primeiro grupo.* Este grupo, formado polo 25% das empresas galegas, presenta puntuacións positivas elevadas nunha boa parte dos factores, o que indica un alto nivel de implementación de iniciativas de RSE. De maneira máis concreta, o feito de presentar puntuacións positivas nos factores *CL11* (0,411), *CL12* (0,181) e *CL13* (1,041) permite dicir que se trata de empresas que cumpren en gran medida coas responsabilidades que os seus clientes lles demandan non só coas cuestións de obrigado cumprimento, senón que están orientadas ao cliente e se preocupan pola súa satisfacción, pola innovación e por ofrecer unha comunicación responsable. Ademais, nestas empresas existe unha preocupación especial polo *stakeholder* “empregados”, que presenta puntuacións moi positivas nos factores *EMP1* (0,496), *EMP2* (0,689) e *EMP3* (0,175), o que revela unha política de contratación con criterios de responsabilidade social, unha preocupación pola saúde e pola seguridade dos seus empregados e por mellorar a satisfacción e o desenvolvemento persoal e profesional destes. Así mesmo, utiliza criterios de responsabilidade social na súa política de contratación. Nos factores *PROV1* (0,343) e *PROV2* (0,232) estas empresas tamén presentan puntuacións positivas, revelando, por unha parte, que utili-

zan criterios de responsabilidade social á hora de seleccionar os seus provedores e, por outra, que manifestan un grande interese por mellorar as relacións con eles. Pode dicirse tamén que se trata de empresas que teñen un especial coidado co capital intelectual da competencia e coa libre competencia (*COMP* = 0,621), e que valoran a colaboración coas ONG, a acción social e a conservación do medio ambiente (*SOC* = 0,686).

Polo que respecta ás características que definen as empresas que conforman este grupo, cómpre destacar as seguintes: que un 90% destas empresas oíron falar da RSE; que un 53% delas son empresas fabricantes; que nunha gran porcentaxe posúen certificacións –un 83,3% contan coa ISO 9001/2/3 e un 61% coa ISO 14001– e que nun 95% lles esixen aos seus provedores; que un 63% destas empresas colaboran coas ONG; que un 72% contan cun manual de boas prácticas, que un 65% teñen códigos de conduta internos; e que un 10% ten memorias de sostibilidade.

Os datos reflicten, ademais, que este é o grupo que manifesta unha maior atención por todos os *stakeholders*, aínda que os clientes e despois os traballadores son considerados os máis importantes. En relación cos obstáculos atopados na implantación da RSE é o que proporciona valoracións máis baixas. Finalmente, a motivación principal que declara é a de “*responder á esixencia dun maior compromiso coa sociedade*”. Dadas as súas características diferenciadoras, este grupo defínese como “*empresas moi informadas, cunha alta implicación en todas as áreas de RSE, especialmente cos empregados, cuxa motivación é responder á esixencia dun maior compromiso social*”.

◆ *Segundo grupo*. Este grupo representa case a metade das empresas galegas (45%), presentando unhas puntuacións modestas pero positivas en case todos os factores relacionados cos clientes, cos empregados e cos provedores, coa excepción do factor *CLI3*, que ten unha valoración negativa (-0,442) que indica que estas empresas non se preocupan por realizar unha comunicación responsable de cara ao cliente. O feito de presentar puntuacións negativas no factor *COMP* (-0,426) leva a interpretar, ademais, unha valoración relativa baixa do capital intelectual da competencia, da libre competencia e da cooperación entre competidores. Cómpre engadir, así mesmo, que presentan puntuacións negativas no factor *SOC* (-0,321), o que significa que son empresas con valoracións baixas no que respecta á actividade empresarial en materia de acción social.

Analizando outros trazos definitorios, é preciso sinalar que o nivel de coñecemento da RSE é alto (86%), que un 50% son empresas fabricantes e un 23% almacenistas. Estas empresas presentan un alto número de certificacións: un 92,9% contan coa ISO 9001/2//3, considerando indispensable que os seus provedores tamén a teñan, e menos da metade (47%) implantaron a norma ISO 14001. Por outra parte, pouco menos da metade das empresas deste grupo (45%) colaboran coas ONG, a metade dispoñen dun manual de boas prácticas e o 19% realizan memorias de sostibilidade. Atendendo aos seus trazos diferenciadores, este grupo defínese como “*empresas informadas, algo implicadas con case todos os ámbitos da RSE, pero*

especialmente despreocupadas coa comunicación responsable, coa competencia e coa acción social”.

◆ *Terceiro grupo.* O terceiro clúster de empresas representa o 25% das empresas galegas, caracterizándose porque presenta puntuacións negativas tanto no factor *CLII* como no *CLI2*. En consecuencia, cabería interpretar que se trata de empresas que sinalan unha baixa presenza de procedementos para valorar a calidade e a seguridade do produto, así como para garantir a confidencialidade dos datos persoais. Así mesmo, non fomentan a contratación responsable, poñendo en marcha medidas como, por exemplo, de discriminación positiva cara ás mulleres, ás minorías estranxeiras ou aos discapacitados.

Ademais, o feito de presentar unha puntuación baixa no factor *EMP2* permite engadir que son empresas que non se preocupan en exceso por poñer en marcha programas orientados á saúde dos seus traballadores, nin tampouco por desenvolver programas de prevención de accidentes laborais.

Cómpre dicir tamén que se trata de empresas que non adoitan implantar programas de formación e desenvolvemento persoal dos traballadores, que non poñen en marcha medidas para fomentar a participación destes e que non soen realizar avaliacións sobre a súa satisfacción, xa que presentan puntuacións baixas no factor *EMP3*. Ademais, ao presentar unha puntuación negativa no factor *PROV2*, enténdese que non se preocupan especialmente polas relacións cos seus provedores.

Por outra parte, neste grupo é onde hai máis empresas que nunca oíron falar da RSE. Polo que respecta á súa clasificación sectorial, trátase de empresas do sector da construción (35%) e almacenistas (30%). A metade non están certificadas con normas ISO 9001/9002/9003 e só un 8% considera importante que os seus provedores o estean. Polo que se refire á certificación ambiental, cómpre sinalar que só un 20% a ten implantada. Por outro lado, un 61% das empresas deste grupo nunca colaborou coas ONG. Finalmente, un 80% non posúe nin ten previsto desenvolver un manual de boas prácticas, un 77% non ten nin pensa implantar un manual de boas prácticas e ningunha destas empresas realiza unha memoria de sostibilidade. En función destas características, este grupo defínese como “*empresas pouco informadas, cunha moi baixa implicación en RSE e especialmente despreocupadas nas súas responsabilidades laborais e cos seus provedores*”.

◆ *Cuarto grupo.* Este grupo presenta puntuacións negativas en todos os factores, polo que se podería dicir que se trata de empresas galegas que, en termos relativos, teñen un baixo desenvolvemento da RSE en todos os *stakeholders* analizados neste estudo, isto é, a atención e a orientación ao cliente, a preocupación polos seus empregados, os seus provedores, a competencia e, inclusive, pola sociedade en xeral. Con todo, o seu comportamento en dous factores require unha mención especial. En primeiro lugar, no *CLI2* presentan unha puntuación moi baixa (-3,732), o que revela que é un grupo de empresas despreocupado pola satisfacción dos seus consumidores. En segundo lugar, no *PROVI* tamén presentan unha puntuación moi baixa (-2,223), polo que podería dicirse que se trata de empresas que raramente

dispoñen de procedementos para valorar a calidade dos produtos que adquiren, a seguridade ambiental dos seus provedores e a súa responsabilidade en política laboral.

Porén, esta baixa implicación en RSE non se acompaña dun baixo coñecemento por parte das empresas, xa que un 80% oíron falar deste termo. Polo que respecta ao sector ao que pertencen, resulta interesante observar que todas elas son empresas distribuidoras, e que na súa maioría son almacenistas (80%). Isto explica a baixísima puntuación outorgada ao factor referido á satisfacción do consumidor, xa que neste sector o consumidor final non é o cliente principal. En relación coas certificacións, ningunha delas está certificada mediante ISO 14001 nin ISO 9001/2/3 e, como é lóxico, tampouco consideran indispensable que os seus provedores o estean. Finalmente, podemos sinalar que ningunha posúe manual de boas prácticas, códigos de conduta nin memoria de sostibilidade. Tendo en conta este comportamento, este grupo pode definirse como “empresas despreocupadas en todos os ámbitos da RSE”.

En resumo, pode concluírse que, por unha parte, se presentan os grupos 1 e 4 totalmente diferenciados. O grupo 1 é o que se implica coa RSE en todos os niveis ou *stakeholders*, mentres que o grupo 4 non se mostra implicado en absoluto en ningún dos ámbitos analizados. Os grupos 2 e 3 aglutinan empresas que se implican nalgúns ámbitos da RSE, aínda que é certo que o segundo se sitúa case sempre por riba do terceiro nas valoracións. Analizando polo miúdo, as maiores diferenzas preséntanse entre os factores *CL11* e *PROV2*. Resulta curioso observar como estes dous grupos poden ser case complementarios.

Con todo, malia que as diferenzas entre os catro grupos resultan evidentes, tamén se poden sinalar certas similitudes. Obsérvase unha gran coincidencia nas valoracións de case todos os grupos na implicación na responsabilidade dirixida aos clientes referida a mellorar a súa satisfacción e a realizar unha comunicación responsable con eles (*CL12* e *CL13*); porén, nesta converxencia entre grupos no factor *CL12* desmárcase o grupo 4. A baixa implicación das empresas deste grupo –fundamentalmente empresas de venda por xunto– xa se xustificou anteriormente. Nas valoracións do factor *CL13* tamén conflúen todos os grupos, agás o grupo 1, grupo que está formado maioritariamente por empresas fabricantes, que está moi por riba das valoracións dos outros grupos. Neste caso débese a que, para este tipo de empresa, a comunicación responsable co cliente é moi importante.

Táboa 8.- Denominación dos grupos e porcentaxe sobre a mostra

GRUPO	DENOMINACIÓN DO GRUPO	%
Grupo 1	Empresas moi informadas, cunha alta implicación en todas as áreas de RSE, especialmente cos empregados, cuxa motivación é responder á esixencia dun maior compromiso social	25%
Grupo 2	Empresas informadas, algo implicadas con case todos os ámbitos da RSE, pero especialmente despreocupadas coa comunicación responsable, coa competencia e coa acción social	45%
Grupo 3	Empresas pouco informadas, cunha moi baixa implicación en RSE e especialmente despreocupadas nas súas responsabilidades laborais e cos seus provedores	25%
Grupo 4	Empresas despreocupadas en todos os ámbitos da RSE	5%

FONTE: Elaboración propia.

6. CONCLUSIÓNS E LIMITACIÓNS

A principal achega deste traballo foi presentar, a través da utilización dunha escala multidimensional de medición da RSE, catro perfís de empresas galegas diferentes tendo en conta o seu grao de compromiso coas responsabilidades sociais cara aos seus *stakeholders*. Coa finalidade de explicar cada un dos grupos obtidos, engadíronse ás variables input –relativas á actuación en materia de RSE– outras variables referidas ao coñecemento da RSE e á implantación de normas e estándares, así como outras variables de carácter demográfico. Neste sentido, esta investigación constitúe un avance na aínda escasa investigación empírica que existe no ámbito da aplicación da RSE.

O estudo en detalle destes grupos realizado neste artigo proporciona información de grande interese tanto para as empresas como para a Administración de cara a adecuar as súas medidas de promoción e apoio ás empresas en materia de RSE.

A análise dos grupos obtidos proporciona información alentadora, posto que unha cuarta parte das empresas enquisadas encaixan no grupo das empresas informadas e que presentan unha alta implicación na RSE en todos os ámbitos de aplicación. Cómpre engadir que este grupo de empresas actúa motivado pola necesidade de darlles resposta ás esixencias da sociedade. A identificación destas empresas representa un achado de grande interese, que xustifica un estudo máis en profundidade, xa que podería servir para formular modelos de boas prácticas en RSE.

A outra cara da moeda represéntaa un pequeno grupo de empresas que manifestan un alto desinterese por todo o relacionado coa RSE. Un estudo máis detallado sobre a cultura empresarial máis remisa neste tema ha ser considerado prioritario para orientar as políticas públicas neste ámbito.

O grupo máis numeroso está conformado por empresas galegas que na súa maior parte adoptan unha relativa implicación na posta en práctica da RSE nos *stakeholders* clientes, empregados e provedores, pero que en xeral presentan unha certa despreocupación coa competencia e coa sociedade. Isto indica, en todo caso, unha interesante orientación das empresas galegas cara aos grupos de interese internos e, polo tanto, á integración da RSE nas actividades da empresa. Desde o punto de vista da Administración, así como da xerencia, a estas empresas podería recomendárselles algunhas accións orientadas á ampliación dos ámbitos de responsabilidade máis descoidados por elas.

Aínda que a investigación permitiu unha aproximación ao coñecemento da forma en que as organizacións abordan as súas responsabilidades sociais, cómpre sinalar unha serie de limitacións relativas á metodoloxía utilizada. Por unha parte, a información recollida a través de cuestionarios baséase nunha autoavaliación dos xerentes das empresas, polo que é posible que nalgúns casos esta información non se corresponda fielmente co comportamento real da empresa. Neste sentido resultaría interesante continuar a investigación incorporando na medida do posible datos procedentes doutras fontes de información. Por outra parte, neste estudo seleccionáronse os *stakeholders* de carácter xeral para facilitar a recollida da información. A incorporación na análise factorial de información relativa á responsabilidade da

empresa con outros grupos de interese, como son os accionistas, a Administración, os medios de comunicación ou a comunidade financeira, implicaría a elaboración dun cuestionario moito máis complexo, pero permitiría obter un maior detalle na definición dos perfís das empresas. Por outro lado, formúlase como nova liña de traballo estudar a relación causal entre os perfís obtidos e os resultados das empresas galegas.

Finalmente, o feito de que o ámbito xeográfico elixido no estudo fora a Comunidade Autónoma galega é posible que condicione a extrapolación das conclusións ao resto do territorio español. Así, futuros traballos de investigación deberían considerar o interese de comprobar se os perfís das empresas obtidos se dan noutros lugares xeográficos.

BIBLIOGRAFÍA

- ALBINGER, H.S.; FREEMAN, S.J. (2000): "Corporate Social Performance and Attractiveness as an Employer to Different Job Seeking Populations", *Journal of Business Ethics*, 28 (3), pp. 243-253.
- BONACHE, J. (1999): "El estudio de casos como estrategia de construcción teórica: características, críticas y defensas", *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 3 (enero-junio), pp. 123-140.
- BROWN, T.J.; DACIN, P.A. (1997): "The Company and the Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses", *The Journal of Marketing*, 61 (1) (January), pp. 68-84.
- CABRERA, M.K.; DÉNIZ, M.C.; SANTANA, D.J. (2005): "Responsabilidad social corporativa y empresa familiar", *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 14 (4), pp. 43-58.
- CARROLL, A.B. (1979): "A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance", *Academy of Management Review*, 4 (4), pp. 497-505.
- CARROLL, A.B. (1999): "Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct", *Business & Society*, 38 (3), pp. 268-295.
- CASTILLO, A.M. (1988): "Aproximación metodológica al contenido de la responsabilidad social de la empresa", *Cuadernos de Ciencias Económicas y Empresariales*, 19, pp. 75-103.
- CLARKSON, M.B. (1995): "A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance", *Academy of Management Review*, 20 (1), pp. 92-97.
- DONALDSON, T.; PRESTON, L.E. (1995): "The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications", *The Academy of Management Review*, 20 (1), pp. 65-91.
- ELKINGTON, J. (1994): "Towards the Suitable Corporation: Win-Win-Win Business Strategies for Sustainable Development", *California Management Review*, 36 (2), pp. 90-100.
- EUROPEAN COMMISSION (2001): *Green Paper Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility*. <http://europa.eu.int/comm/employment_social>.
- FOMBRUN, C.; SHANLEY, M. (1990): "What's in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy", *Academy of Management Journal*, 22 (2), pp. 233-258.
- FREEMAN, R.E. (1984): *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston, MA.
- FRIEDMAN, M. (1970): "The Social Responsibility of Business Is to Increase its Profits", *New York Times*, (September 13), pp. 122-126.

- GARCÍA, P.M.; CRESPO, A.H.; DEL BOSQUE, I.R. (2006): "Influence of Corporate Social Responsibility on Loyalty and Valuation of Services", *Journal of Business Ethics*, 61, pp. 369-385.
- GARRIGA, E.; MELÉ, D. (2004): "Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory", *Journal of Business Ethics*, 53 (1-2), pp. 51-71.
- GRAAFLAND, J.; EIJJINGER, S.S. (2004): "Corporate Social Responsibility of Dutch Companies: Benchmarking, Transparency and Robustness", *De Economist*, 152 (3), pp. 403-426.
- GRIFFIN, J.J.; MAHON, J.F. (1997): "The Corporate Social Performance and Corporate Financial Performance Debate", *Business and Society*, 36 (1), pp. 5-31.
- LERNER, L.D.; FRYXELL, G.E. (1994): "CEO Stakeholder Attitudes and Corporate Social Activity in the Fortune 500", *Business and Society*, 33 (1), pp. 58-81.
- LEVY, J.; VARELA, J. (2003): *Análisis multivariable para las Ciencias Sociales*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- LONGINOS, J.; RUBIO, A. (2008): "La responsabilidad social corporativa como determinante del éxito competitivo: un análisis empírico", *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 17 (3), pp. 27-42.
- MAIGNAN, I.; FERRELL, O.C. (2004): "Corporate Social Responsibility and Marketing: An Integrative Framework", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32 (1), pp. 3-19.
- MAIGNAN, I.; FERRELL, O.C.; FERREL, L. (2005): "A Stakeholder Model for Implementing Social Responsibility in Marketing", *European Journal of Marketing*, 39 (9-10), pp. 956-977.
- ORLITZKY, M.; SCHMIDT, F.L.; RYNES, S.L. (2003): "Corporate Social and Financial Performance: A Meta-Analysis", *Organization Studies*, 24 (3), pp. 403-441.
- PANAYIOTOU, N.A.; ARAVOSSIS, K.G.; MOSCHOU, P. (2009): "Greece: A Comparative Study of CSR Reports", en S.O. Idowu e W. Leal Filho [ed.]: *Global Practices of Corporate Social Responsibility*, pp. 149-164. Berlín: Springer-Verlag.
- PUNJ, G.; STEWART, D. (1983): "Cluster Analysis in Marketing Research: Review and Suggestions for Application", *Journal of Marketing Research*, 20 (May), pp. 134-148.
- QUAZI, A.M.; O'BRIEN, D. (2000): "An Empirical Test of a Cross-National Model of Corporate Social Responsibility", *Journal of Business Ethics*, 25 (1), pp. 33-51.
- SEN, S.; BHATTACHARYA, C.B. (2001): "Does Doing Good Always Lead to Doing Better? Consumer Reactions to Corporate Social Responsibility", *Journal of Marketing Research*, 38 (2), pp. 225-243.
- SEN, S.; BHATTACHARYA, C.B.; KORSCHUN, D. (2006): "The Role of Corporate Social Responsibility in Strengthening Multiple Stakeholder Relationships: A Field Experiment", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34 (2), pp. 158-166.
- TURBAN, D.B.; GREENING, D.W. (1997): "Corporate Social Performance and Organizational Attractiveness to Prospective Employees", *Academy of Management Journal*, 40 (3), pp. 658-672.
- VAN MARREWIJK, M. (2003): "Concepts and Definitions of CSR and Corporate Sustainability: Between Agency and Communion", *Journal of Business Ethics*, 44 (2-3), pp. 95-105.
- VERNETTE, E. (1995): "Eficacia de los instrumentos de estudio: evaluación de las escalas de medida", *Investigación y Marketing*, 48 (julio), pp. 49-66.
- WADDOCK, S.; BODWELL, CH.; GRAVES, S. (2002): "Responsibility: The New Business Imperative", *The Academy of Management Executive*, 16 (2), pp. 132-148.