

INFORME FORÉTICA

EVOLUCIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LAS EMPRESAS EN ESPAÑA

An abstract graphic featuring a large, stylized number '2011' in a light yellow-green color. The number is set against a background of overlapping, swirling shapes in various shades of blue, purple, and green. The overall effect is dynamic and modern, suggesting a sense of movement and evolution.

2011

INTRODUCCIÓN

EMPRESAS -----	2
2. El racional de la Responsabilidad Social Empresarial -----	3
NOTORIEDAD Y NITIDEZ DEL CONCEPTO -----	3
Notoriedad -----	3
Nitidez de la RSE en la empresa -----	5
Actitudes empresariales hacia la RSE -----	9
El mapa de creación de valor -----	12
RSE y crisis -----	15
Perspectivas de futuro -----	18
Papel de las Administraciones Públicas -----	19
2. Integración estratégica y operativa de la RSE-----	20
El perfil estratégico de la organización -----	20
Nivel operativo. Sin un modelo dominante a la hora de integrar la rse en el organigrama -----	21
Los programas de gestión en clave de procesos verticales -----	22
3. Segmentación de empresas -----	23
4. El vaso medio lleno o medio vacío -----	27

PERCEPCIÓN CIUDADANA

1. Notoriedad y nitidez de la RSE -----	34
2. Expectativas ciudadanas respecto a la RSE -----	36
3. Los atributos de la buena empresa-----	37
4. Evolución y tendencia de la RSE -----	41
5. Actitud ciudadana. Consumo responsable -----	45
Discriminación negativa -----	45
Discriminación positiva -----	48
Elasticidad por sectores -----	49
6. Segmentación del consumidor en España -----	51
7. Conclusión -----	54
8. Observatorio de informes -----	56



Empresas

Una de las más destacadas conclusiones del Informe Forética 2011 con respecto a anteriores ediciones es el incremento sustancial en el conocimiento del fenómeno de la RSE por parte de las empresas españolas. Sin embargo, este crecimiento muestra ciertas asimetrías a subrayar. La responsabilidad social es hoy un fenómeno notorio, pero la brecha de conocimiento entre las pequeñas empresas y las medianas y grandes se ha acrecentado de manera importante. La visión de la RSE es cualitativamente distinta entre ambos grupos en cuanto al concepto, la percepción de su utilidad y el grado de escepticismo con respecto a su desarrollo futuro.

Si algo caracteriza el entorno empresarial en los dos últimos años ha sido la aguda crisis económica en la que todavía hoy seguimos inmersos. A lo largo de este proceso se ha puesto de manifiesto la importancia de la transparencia y la ética como atributos estrechamente vinculados a la gestión empresarial.

En este sentido son muchos los expertos que desde el mundo empresarial han apoyado la idea de que la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) ha fallado a la hora de reducir los riesgos y corregir conductas. Además, la tesis de que la crisis económica supondría el fin de la RSE ha sido recurrente.

A esto hay que añadir que los presupuestos de las empresas han sufrido importantes recortes, especialmente en aquellas actividades más alejadas del *core business* o con una menor tangibilización de resultados, lo que sin duda representa un serio riesgo para los programas vinculados a la Responsabilidad Social Empresarial.

Los ciudadanos por su parte, en tanto a su papel como consumidores de bienes y servicios, también han adaptado sus conductas a esta nueva situación. La crisis ha afluado nuevas inquietudes y una manera distinta de enfocar el acercamiento a la RSE.

Otra línea de pensamiento apunta hacia un fenómeno de “depuración de la RSE”. Esta tesis afirma que, si bien ha habido organizaciones que han abandonado, total o parcialmente, sus prácticas de RSE, sólo ha sido así en el caso de organizaciones que no tenían integrada la RSE en su estrategia de negocio. En estos casos habría servido para moderar la exuberancia de determinadas políticas de RSE que eran consideradas como una parte accesoria y prescindible de la actividad corporativa.

Frente a este tipo de organizaciones aquellas que sí tienen integrada la RSE en su estrategia de negocio y la consideran como una herramienta de competitividad que permite gestionar mejor la organización, los riesgos de manera más eficiente y atraer y retener tanto a clientes como a empleados, no han abandonado este tipo de actividades.

Este Informe Forética 2011 nos permite obtener una visión precisa y exacta de la realidad del marco de desarrollo de la RSE en el tejido empresarial de España en la actualidad, así como de la evolución que el fenómeno ha experimentado en los dos últimos años, haciendo hincapié en los efectos que la crisis ha tenido en la forma en que las empresas hacen frente al reto de la sostenibilidad.

También investiga cómo ha evolucionado el concepto de la RSE en los ciudadanos, y cómo las distintas iniciativas, tanto públicas como empresariales, y la situación económica adversa han impactado en su conducta. Destaca especialmente el análisis de su papel como consumidores y agentes de cambio sobre el comportamiento de las empresas.



El racional de la Responsabilidad Social Empresarial

Notoriedad y nitidez del concepto

Entendemos que para analizar en profundidad el grado de conocimiento que el mundo empresarial tiene sobre la Responsabilidad Social, es necesario estudiar su notoriedad y su nitidez.

La notoriedad mide el grado de penetración del concepto en el tejido empresarial. La nitidez, por su parte, trata de observar la claridad con que este concepto se ha ido asentando en la empresa, en relación con el concepto de Responsabilidad Social generalmente aceptado.

NOTORIEDAD. La RSE, un fenómeno mucho más conocido.

En esta edición se experimenta la consolidación del conocimiento del concepto de la RSE en el tejido empresarial español. Hay un incremento significativo en las empresas que manifiestan que conocen la RSE

Como se observa en el gráfico 1, a día de hoy existe prácticamente un 60% de empresas que manifiestan saber qué es la RSE (59,8%). De éstas, un 43,3% reconoce el término de manera espontánea, mientras que otro 16,5% adicional admite haberlo oído tras recordarles en qué consiste el término (conoce-sugerido).

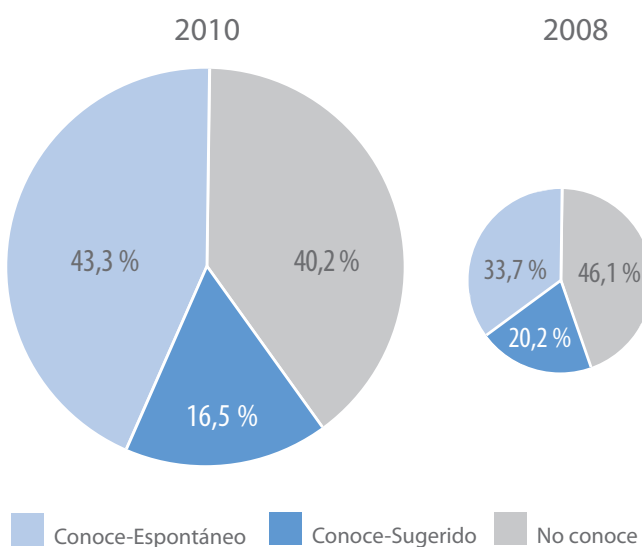
En el polo opuesto, todavía hoy existe un 40,2% de empresas que permanecen totalmente ajenas al concepto de Responsabilidad Social.

Estos resultados evidencian un crecimiento progresivo del nivel de conocimiento de la RSE en estos dos últimos años, habiéndose incrementado la notoriedad en un 6% (desde el 53,9% del 2008).

Si se tiene en cuenta el tamaño de la empresa los resultados muestran grandes diferencias entre pequeñas empresas y medianas y grandes.

Conocimiento de la RSE

Gráfico 1



Prácticamente la totalidad (97,3%) de las empresas medianas y grandes ya están familiarizadas con el concepto de RSE. Es en este tipo de empresas donde ha habido un mayor crecimiento (casi un 20% más) respecto a los datos de 2008, lo que revela el fuerte interés que sigue generando este fenómeno en las empresas de mayor tamaño.

Por el contrario en las pequeñas empresas el comportamiento ha sido diferente. Si bien también se ha experimentado un aumento en el nivel de conocimiento, éste ha sido mucho más moderado, alcanzando este año a casi el 60% de estas empresas.

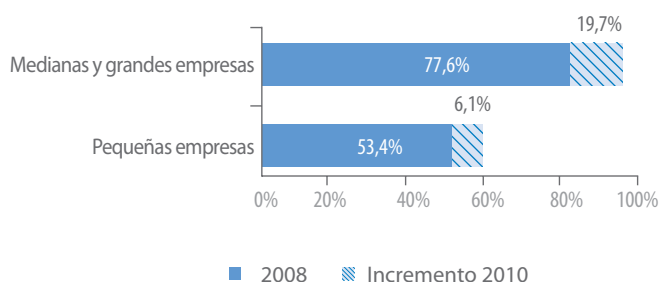
A pesar de las numerosas iniciativas impulsadas desde distintos ámbitos, tanto públicos como privados, parece que las empresas de menor tamaño son las que presentan mayores dificultades a la hora de acercarse a la RSE, de tal manera que muchas de ellas ni tan siquiera han oído hablar de este fenómeno.

Es importante realizar una reflexión acerca de la importancia de las pequeñas empresas a la hora de determinar el nivel de empleo, productividad y riqueza en el tejido empresarial español y su escaso acercamiento a tendencias del *management*, que, como la RSE, pretenden generar mejoras en la competitividad y sostenibilidad de las mismas.

Además, es preciso destacar que la brecha existente con las medianas y grandes empresas, donde prácticamente la totalidad manifiesta conocer el término, se ha incrementado notablemente en estos dos años.

Evolución conocimiento RSE 2008-2010

Gráfico 2



Nitidez de la RSE en la empresa. Se consolida la pérdida de nitidez.

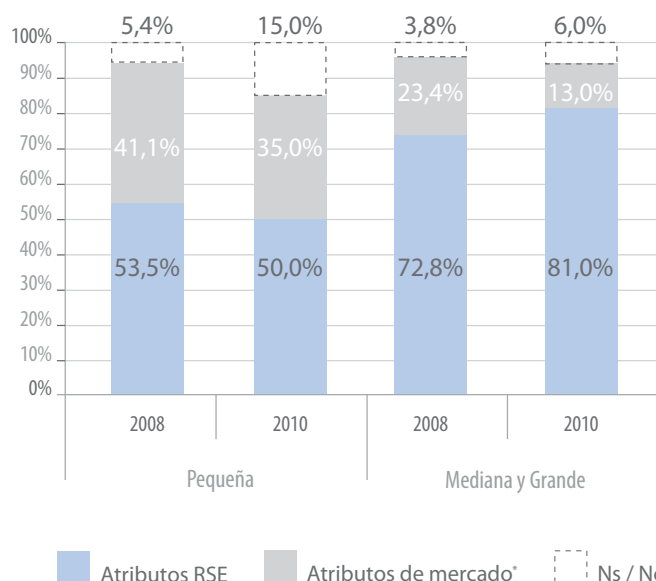
Una segunda parte que completa el análisis del grado de conocimiento es la nitidez. Para ello, utilizaremos como definición de RSE ampliamente aceptada la dada por la Comisión Europea en el Libro Verde¹ (*"Integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con interlocutores"*). Se ha analizado el grado en que el empresariado está alineado con la misma.

Dado que la RSE es un fenómeno empresarial complejo y en constante evolución, se pretende averiguar cuáles son aquellas variables en las que se traduce la RSE. Para ello a lo largo del cuestionario se somete a aquellos entrevistados que manifestaban tener un conocimiento del fenómeno a una batería de preguntas con las que averiguar el grado de alineamiento entre las distintas perspectivas de la RSE.

Para ello la metodología identifica variables con una mayor vinculación a la RSE y otras con un enfoque más orientado al mercado². Las variables más directamen-

Evolución de nitidez por tamaños

Gráfico 3



¹ Libro Verde, Fomentar un marco europeo para la Responsabilidad Social de las empresas, publicado en 2001.

² Los autores del informe quieren destacar que el concepto de RSE no puede analizarse de manera aislada y necesita de otras variables que conforman la competitividad de las empresas. La separación utilizada en este estudio responde a una estructura metodológica y pretende resaltar aquellos aspectos más típicamente vinculados con la Responsabilidad Social, ambiental y ética de las empresas.

te asociadas a la RSE aparecen en azul en el gráfico, aquellas resaltadas en gris tienen una mayor vinculación con una visión de mercado. En gris claro y blanco aparecen las que no pueden asociarse a ninguna de las dos categorías anteriores.

Tal y como muestra el gráfico anterior, tanto el nivel de nitidez como su evolución temporal es variable en función del segmento que se analice.

La empresa mediana y grande experimenta una mayor precisión a la hora de atribuir variables más puramente vinculadas a la RSE a este fenómeno de manera espontánea, con un 83% de atributos enunciados, relacionados con aspectos sociales y ambientales. El restante 17% se corresponde con otros atributos de mercado.

En el caso de la pequeña empresa el concepto de RSE se desdibuja ligeramente reduciendo los atributos típicamente vinculados a la RSE (que pasan del 61% al 49%) e incrementando significativamente el ns/nc.

En cuanto al peso que las variables concretas tienen en cada uno de los segmentos, destacan por su importancia como primera mención en 1 de cada 4 empresas el “compromiso ante la sociedad”, atributo que según

nuestra metodología corresponde a los vinculados directamente con la RSE. La segunda respuesta que mayor apoyo recaba, con un 20% de las respuestas, es “calidad del producto”, y que a diferencia de la anterior tiene una vinculación más estrecha a una visión de mercado.

De atributos a variables. Qué se valora en una empresa responsable

Descendiendo a prácticas concretas, hemos tratado de detectar cuáles son las prioridades a la hora de considerar una empresa socialmente responsable.

Puntuación media de prioridades

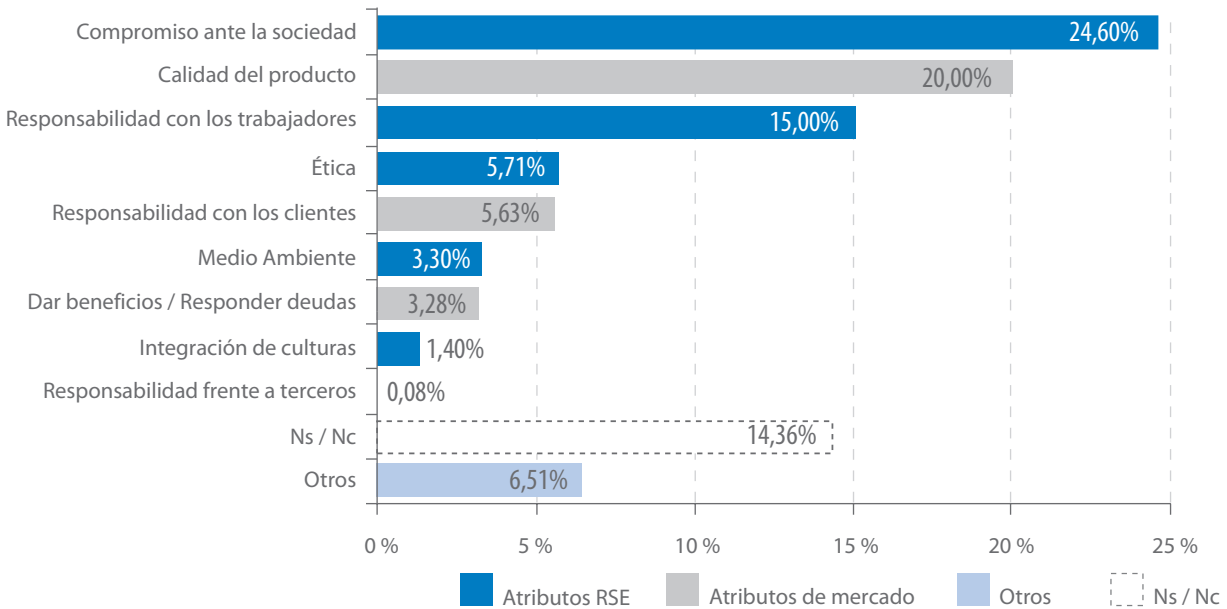
Gráfico 5

	2006	2008	2010
Media total	7,98	8,22	8,18
Media gestión	8,44	8,72	8,71
Media gestión ambiental	9,1	8,61	8,26
Media acción social	7,4	7,06	7,08

Se han identificado 17 prioridades específicas en el desarrollo de la Responsabilidad Social de las empresas, y se han estructurado de la siguiente manera:

Qué es la RSE (Respuesta espontánea - Top of Mind)

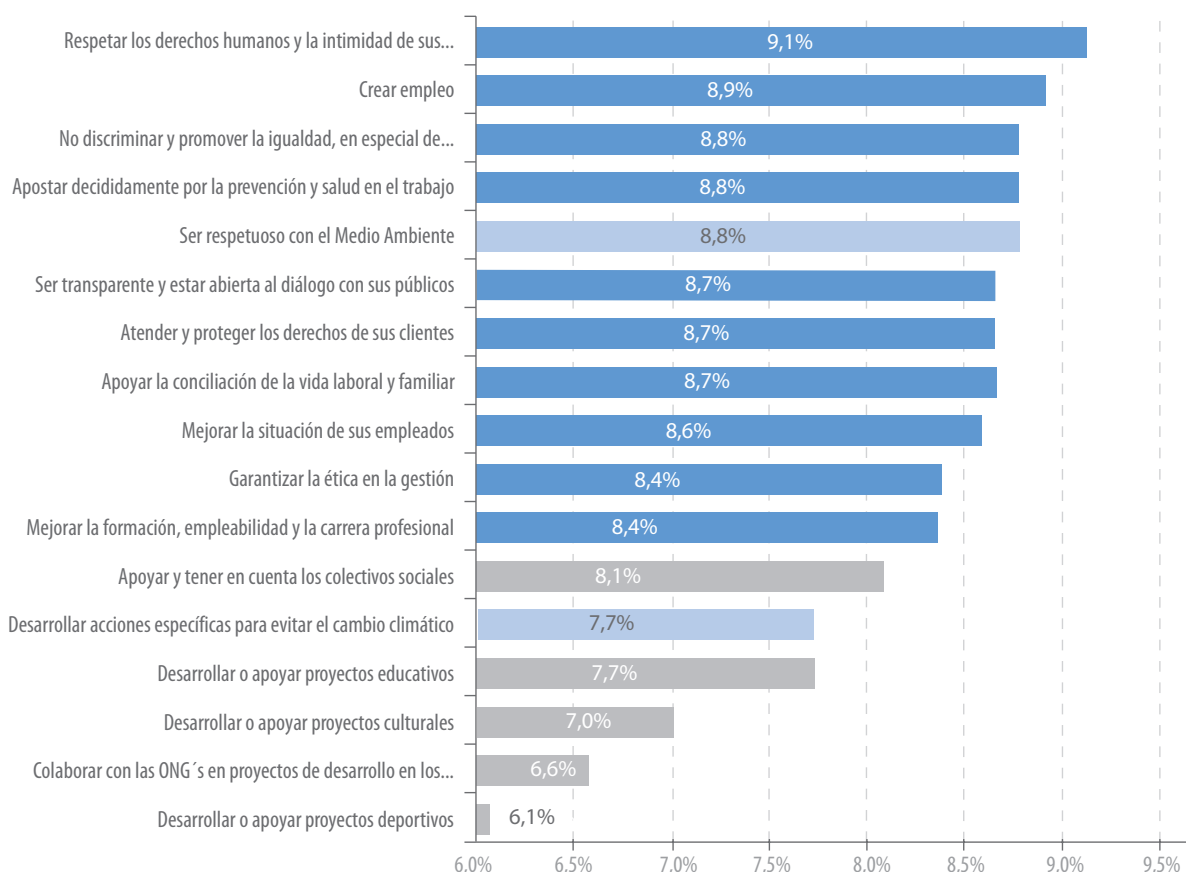
Gráfico 4



* Mercado: incluye aquellos elementos que componen la posición competitiva de la empresa desde una perspectiva económica y comercial. Estos incluyen los siguientes aspectos: Precio, Calidad, Atención al cliente, Generación de beneficios, Marca, Otros... RSE: abarca aspectos más directamente relacionados con la integración de la Responsabilidad Social en la empresa. Estos abarcan, entre otros aspectos; Empleados, Ética, Medio ambiente, Acción social, Otros...

Puntuación media para considerar una empresa socialmente responsable

Gráfico 6



- 10 variables directamente asociadas a la gestión empresarial³ (azul oscuro).
- 5 a la acción social⁴ (gris).
- Dos variables relativas a gestión medioambiental⁵ (azul claro).

Estas variables son valoradas del 1 al 10 en función de su importancia a la hora de conformar el comportamiento responsable de una empresa.

En esta edición del Informe Forética se consolida la tendencia de ediciones precedentes y por tanto las variables asociadas a la gestión siguen apareciendo como prioridad (con una puntuación media de 8,71

puntos) por encima de variables ambientales, con un 8,26, o las relativas a acción social que únicamente consiguen un 7,08 de media.

Contrastando las variaciones más relevantes respecto a la clasificación en 2008 se comprueba cómo las prioridades en RSE se adaptan al ciclo económico. Los aspectos ambientales han perdido importancia de manera progresiva, mientras que las variables de acción social y las asociadas a la gestión no han sufrido variaciones significativas.

La dimensión interna de la RSE gana peso dentro de la relación de prioridades a la hora de considerar si una

³ Las prioridades de gestión son aquellas que afectan a la estructura de la organización de manera general.

⁴ Se han integrado en acción social aquellas prácticas que tienen como objetivo realizar proyectos de carácter filantrópico o que están enfocadas a colectivos específicos.

⁵ La gestión medioambiental incluye el respeto al medioambiente y el desarrollo de acciones frente al cambio climático.

empresa es responsable o no lo es. Las variables vinculadas a la gestión de personas ocupan los 4 primeros puestos (repite en primer puesto el respeto de los Derechos Humanos, y creación de empleo aparece por primera vez en el top 5, situándose en segundo lugar) son la clave para posicionarse como «empresa responsable».

Top por 5 años

Gráfico 7

2006	2010
Respetar los derechos humanos y la intimidad de trabajadores y proveedores.	Respetar los derechos humanos y la intimidad de trabajadores y proveedores.
Ser respetuoso con el Medio Ambiente.	Crear empleo.
Apostar decididamente por la prevención y salud en el trabajo.	No discriminar y promover la igualdad, en especial de trabajadoras.
No discriminar y promover la igualdad, en especial de trabajadoras.	Apostar decididamente por la prevención y salud en el trabajo.
Atender y proteger los derechos de sus clientes.	Ser respetuoso con el Medio Ambiente.

El respeto al Medio Ambiente (pasa del segundo al quinto puesto) y relaciones con clientes (desaparece del top 5) pierden peso respecto a las valoraciones hechas en 2008.

Actitudes empresariales hacia la RSE. La actitud que muestra una organización en su acercamiento a la Responsabilidad Social puede adivinar tendencias de futuro sobre el desarrollo de las políticas de RSE en el tejido empresarial.

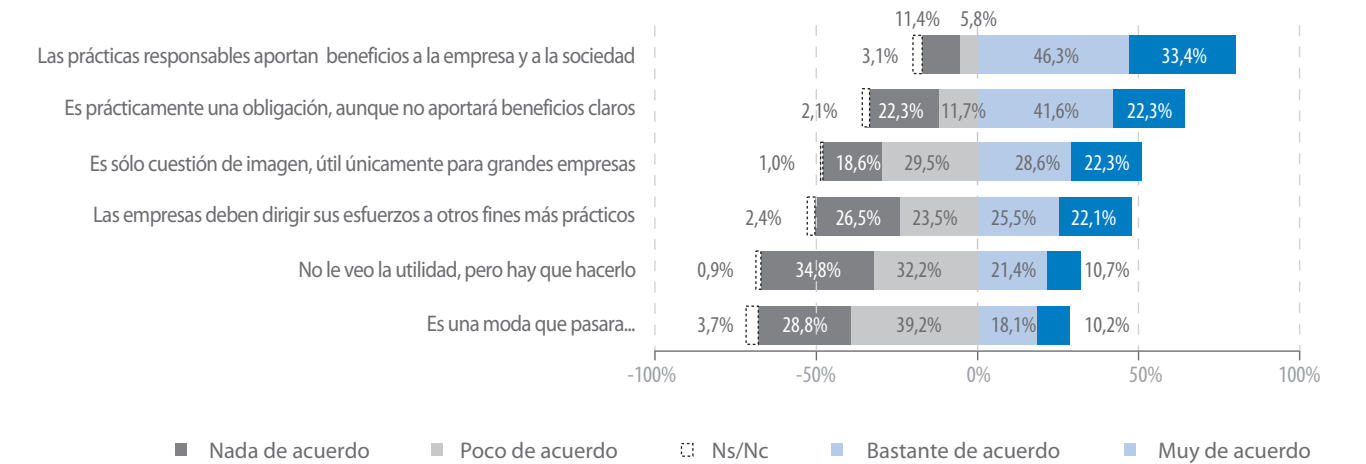
El acercamiento actitudinal de las empresas españolas hacia la RSE puede utilizarse como un indicador de su orientación favorable o no al desarrollo e implantación de las políticas de este tipo.

A la vista de la valoración que las empresas realizan de las distintas actitudes propuestas de cara a la RSE, se pueden extraer las siguientes conclusiones importantes:

- Las empresas españolas opinan de manera mayoritaria que la RSE genera beneficios mutuos a la sociedad y al sector empresarial, aunque reconocen la dificultad de cuantificar estos beneficios
- Se acentúa el apoyo a la tesis que considera la RSE como una cuestión de imagen, sólo útil para grandes empresas, especialmente entre aquellas empresas de menor tamaño, situándose en el tercer lugar en cuanto al nivel de consenso generado.
- Son las empresas medianas y grandes las que apoyan de manera más clara las tesis más favorables a la RSE, mientras que las pequeñas presentan un mayor apoyo a aquellas tesis más escépticas hacia la RSE.

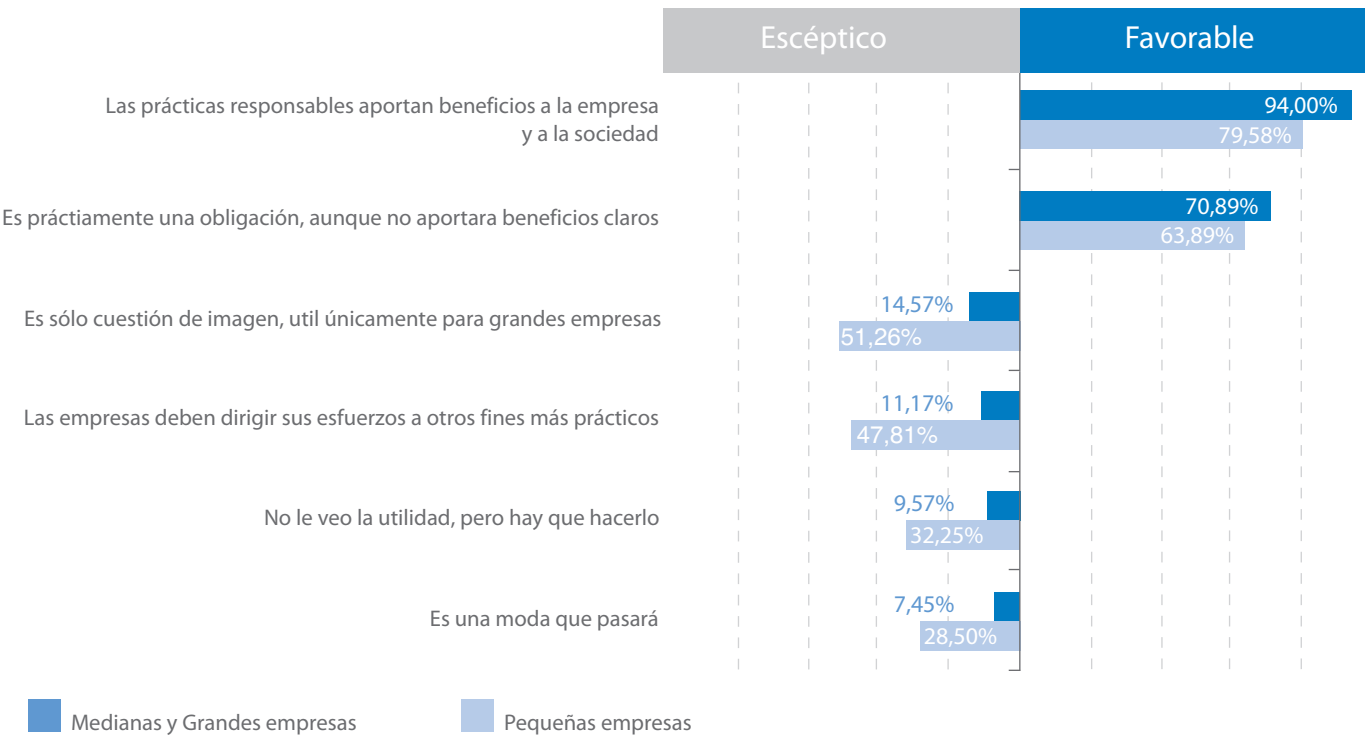
¿Está usted de acuerdo con las siguientes manifestaciones?

Gráfico 8



Actitudes hacia la RSE ¿Está usted de acuerdo en que la RSE...?

Gráfico 9



Las empresas españolas opinan de manera mayoritaria que la RSE genera beneficios mutuos a la sociedad y al sector empresarial, aunque reconocen la dificultad de cuantificar estos beneficios, llegándola a considerar en ocasiones como una auténtica obligación no legal.

La siguiente tabla refleja las variaciones temporales de las variables anteriores respecto a los datos de 2008. Esta tabla muestra cómo con frecuencia las pequeñas empresas por una parte y las medianas y grandes por otra, evolucionan en direcciones opuestas

En segundo lugar destaca un aumento general del apoyo a las tesis más escépticas en el segmento de las empresas de menor tamaño. Este incremento es especialmente relevante en el caso de la RSE como cuestión de imagen, y en menor medida en el caso de la RSE como moda que pasará.

Por el contrario, y tal y como muestra la tabla, el fenómeno prácticamente se invierte en el caso de las medianas y grandes.

Variación respecto a 2008

Gráfico 10

	Pequeñas empresas	Medianas y grandes
Beneficios a la empresa y a la sociedad	▼ 5,79%	▲ 1,96%
Prácticamente una obligación sin beneficios claros	▼ 9,34%	▼ 3,35%
Cuestión de imagen	▲ 17,67%	▼ 9,66%
Se deben dirigir recursos a fines más prácticos	▲ 7,15%	▼ 14,46%
No hay utilidad pero hay que hacerlo	▼ 4,03%	▼ 10,71%
Moda que pasará	▲ 7,42%	▼ 10,96%

En este caso las tesis más favorables no presentan cambios significativos, mientras que el apoyo a las más negativas desciende en torno al 10% (mínimo de 9,66% y máximo de 14,46%) en todos los casos.

Una vez más este análisis de actitudes hacia la RSE

muestra que la brecha entre la pequeña empresa y la mediana y grande ha aumentado.

A pesar de la diferencia existente, y los retrocesos detectados en las pequeñas empresas cabe destacar que el tejido empresarial español sigue valorando positivamente la contribución de la RSE.

El mapa de creación de valor. El dorado de los profesionales y académicos de la responsabilidad social es conseguir demostrar de manera empírica una conexión entre la RSE y creación de valor en el sentido técnico financiero.

Existen diversos estudios en esta materia, especialmente desde la perspectiva de la inversión socialmente responsable⁶. Pese a que las conclusiones son heterogéneas un buen número de estudios muestra una correlación positiva entre prácticas de RSE y comportamiento bursátil⁷. No obstante, la literatura académica no ha terminado por demostrar de manera general esta relación a nivel micro-económico.

El Informe Forética 2011 incorpora en su encuesta una recogida de información para seguir la tendencia acerca de las percepciones empresariales sobre el vínculo RSE y creación de valor. Esta herramienta se basa en un modelo adaptado que ha sido formulado por el MIT (Massachusetts Institute of Technology) junto con BCG (Boston Consulting Group)⁸.

La RSE puede crear valor de dos fuentes básicas. Mediante la *generación de beneficios* o mediante una mejora en el *acceso al capital*. Cada fuente de generación de valor se subdivide a su vez en distintas palancas que se representan en las siguientes tablas.

Las conclusiones del Informe Forética 2011 en este sentido revelan los siguientes hallazgos:

- Primero activo, después pasivo. Las empresas españolas entienden que la RSE crea mayor valor mediante el potencial de generación de beneficios que a través del mejor acceso al acceso y coste de capital. La dimensión de financiación, aun contribuyendo de manera positiva a la generación de valor,

tiene una importancia secundaria a la luz de las respuestas. Este hallazgo vincularía la RSE con las operaciones que con las actividades de financiación.

Generación de valor

Gráfico 11

BENEFICIOS
▲ Ingresos
▲ Valor de marca. Expansión de márgenes de producto.
▲ Fidelización de clientes. Mayor retención de clientes actuales mientras se captan clientes potenciales.
▲ Entrada a nuevos mercados. Desarrollo de productos y servicios para nichos no satisfechos y la creación de nuevas oportunidades vinculadas a la sostenibilidad.
▼ Costes
▼ Consumo de recursos, mayor eficiencia en el consumo de recursos energéticos, materias primas y otros costes operativos.
▼ Optimización de la cadena de suministro, integración de proveedores, mejoras en procesos logísticos.
▼ Productividad de RRHH, una mayor identificación con la empresa y el bienestar en el trabajo incrementan la productividad.

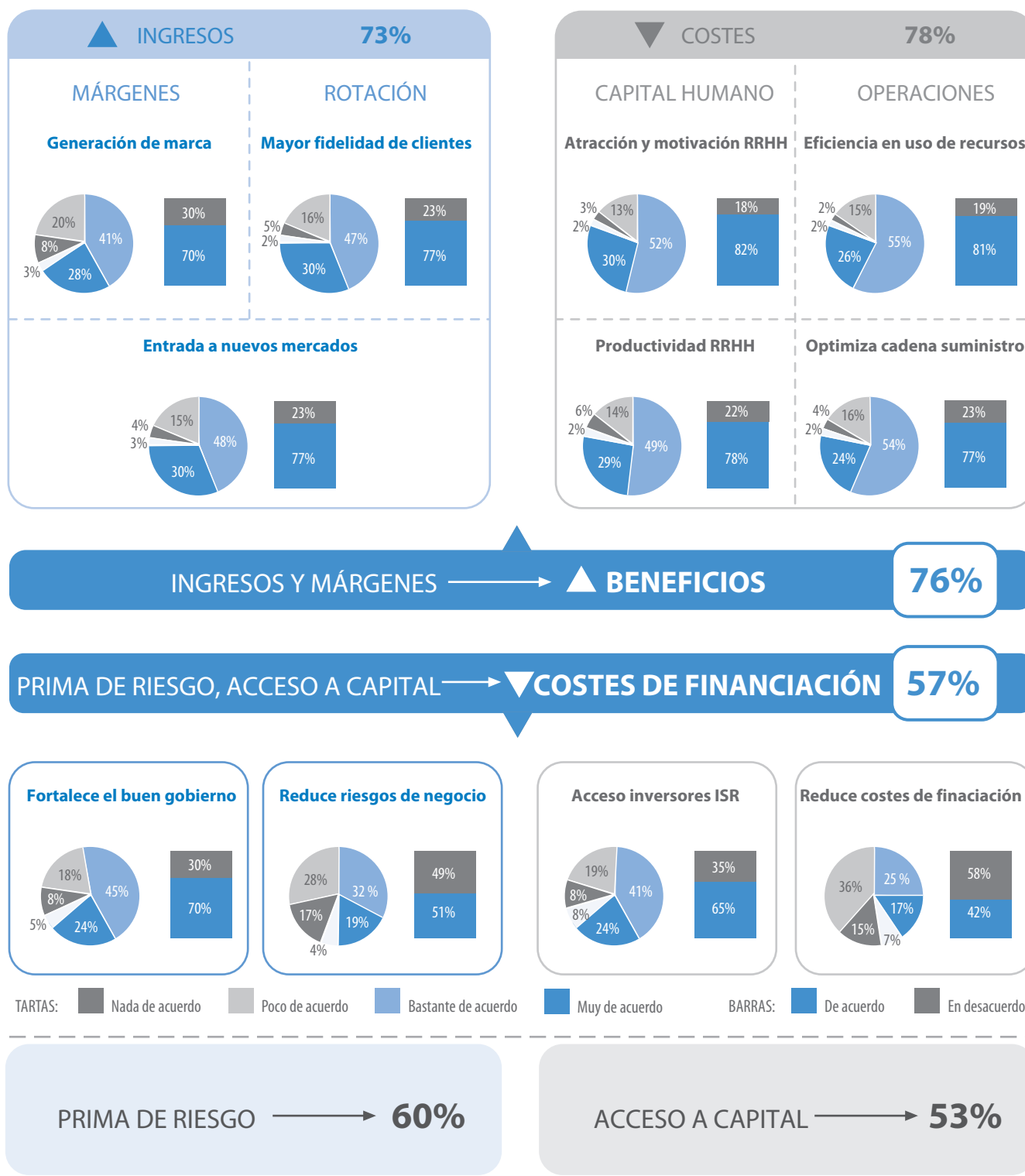
ACCESO AL CAPITAL
▲ Primas de riesgo
▲ Buen gobierno. Una mayor transparencia y rendición de cuentas disminuye los riesgos de la inversión.
▲ Riesgo de negocio, una gestión sistemática de los riesgos operativos vinculados a los grupos de interés reduce el riesgo regulatorio y minora la probabilidad de un evento desfavorable.
▼ Acceso a nuevas fuentes de financiación
▼ ISR: una empresa socialmente responsable puede captar financiación de inversiones. ISR así como el acceso a subvenciones de iniciativas verdes desarrolladas por los gobiernos.
▼ Costes de financiación: una menor exposición al riesgo abarata los costes financieros de las empresas.

- Más reducción de costes que generación de ingresos. La reducción de costes y el incremento de la productividad parece tener un mayor consenso que la mejora en la generación de ingresos.
- Las personas en el centro de la estrategia. Las variables vinculadas con el capital humano constituyen la principal fuente de valor frente al resto de variables (ver tabla de prioridades).
- Rotación versus margen. Desde el punto de vista de los ingresos, la RSE crearía más valor vía un incre-

⁶ ISR: La inversión socialmente responsable consiste en la incorporación de criterios ASG (ambientales, sociales, buen gobierno y ética) a las inversiones financieras. -->

Generación de valor*

Gráfico 12



* Las empresas consideran en un 78% que la RSE contribuye en un 78% a la reducción de costes y en un 76% a la mejora de ingresos, generando así un impacto positivo en los beneficios. Mientras que, un 57% apuesta por la reducción de los costes de financiación, resultado de una disminución en la prima de riesgo (60%) y una mejora en el acceso al capital (53%).

>--- ⁷ Concretamente el estudio de Mercer Shedding Light on responsible investments (2009), analiza de manera conjunta 36 estudios acerca de la relación entre sostenibilidad empresarial y comportamiento bursátil. La conclusión es que en un 61% de dichos estudios existe una relación positiva entre RSE y creación de valor.

⁸ "The sustainability initiative 2009 survey". BCG, MIT Sloan.

mento de la rotación que mediante la expansión de márgenes comerciales.

- Foco en la búsqueda de eficiencia interna. A nivel operativo, la eficiencia en el uso de los recursos como consecuencia de adoptar iniciativas vinculadas a la sostenibilidad es respaldada de manera mayoritaria por los entrevistados. En segundo nivel, la optimización de la cadena de suministro abarca el 77% de la opinión de los encuestados.
- Buen gobierno e inversión socialmente responsable. El buen gobierno y la inversión socialmente responsable parecen desplazar a las métricas más puras de valoración financiera como son la cuantificación del riesgo de negocio y su reflejo en los costes de financiación.

Tabla de prioridades

Gráfico 13

Optimización de capital humano	80 %
Atracción, retención y motivación de los empleados	82 %
Mayor productividad del empleado	78 %
Eficiencia operativa	77 %
Eficiencia en el uso de los recursos	81 %
Optimización y control de la cadena de suministro	77 %
Eficiencias operativas	72 %
Generación de ingresos	73 %
Entrada a nuevos mercados	77 %
Mayor fidelidad de los clientes	77 %
Generación de marca	60 %
Incrementar el potencial de generación de ingresos	67 %
Costes de capital	57 %
Fortalece el buen gobierno de las organizaciones	70 %
Aumenta el acceso a financiación de inversores socialmente responsables	65 %
Beneficios fiscales	59 %
Reduce los riesgos del negocio	51 %
Reduce los costes de financiación	42 %

RSE y crisis. La crisis económica ha tenido un impacto directo sobre la actividad de las empresas en todos los ámbitos. Para equilibrar los presupuestos y ajustarse a las nuevas condiciones del mercado la mayoría de empresas han debido realizar ajustes en sus gastos e inversiones. Este apartado busca analizar el impacto directo que este fenómeno ha tenido sobre las actividades de RSE.

Una de cada tres empresas españolas (el 31,06% del total) ha dejado de realizar actividades de RSE como consecuencia directa de la crisis económica. Sin embargo aunque este dato no parezca muy positivo, pone de manifiesto la fortaleza de la RSE si se tiene en cuenta que desde la última edición de nuestro informe se han destruido 2,3 millones de puestos de trabajo⁹ y ciento treinta mil empresas.

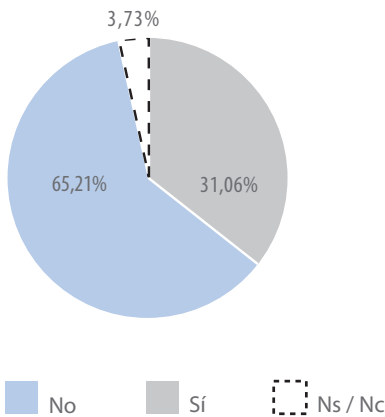
En el lado contrario un 65,21% manifiestan que mantienen o incluso incrementan sus actividades de RSE.

Avanzando en el análisis podemos distinguir nuevamente entre el comportamiento de las pequeñas y el de las medianas y grandes, ya que difiere notablemente en cuanto a la magnitud del recorte.

Abandono de actividades de RSE

(1ª persona)

Gráfico 14



⁹ INE: EPA entre el 2º trimestre de 2008 y 2º trimestre de 2010. Datos correspondientes a los periodos en los que se realizó la recogida de datos para el presente Informe.

Las pequeñas, tal y como muestra el gráfico 15, optan en gran medida por recortes totales o parciales. Así lo manifiestan el 31,04% de las empresas que afirman haber recortado sus actividades.

El impacto en las medianas y grandes es significativamente menor. Del 33,92% que han realizado recortes en sus programas de RSE la gran mayoría, más de un 80%, ha optado por un recorte parcial de las actividades en lugar de un abandono total de las mismas, como sí ha hecho el 20% de las restantes.

Abandono de actividades RSE por crisis

Gráfico 15

Pequeñas empresas N = 631

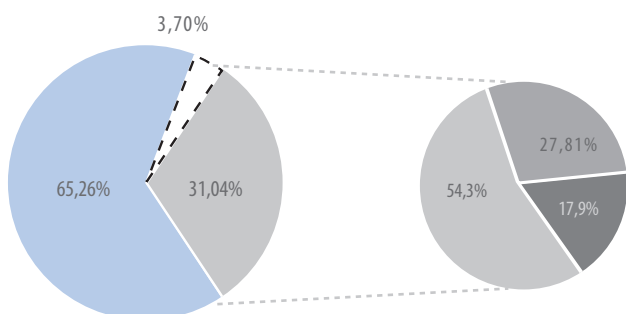
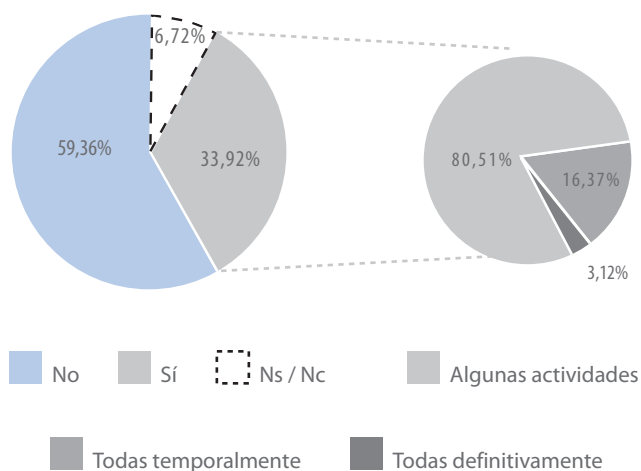


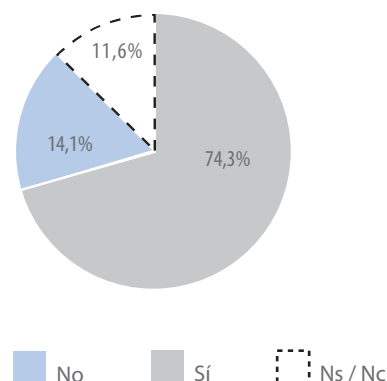
Gráfico 16



Abandono de actividades de RSE

(3ª persona)

Gráfico 17

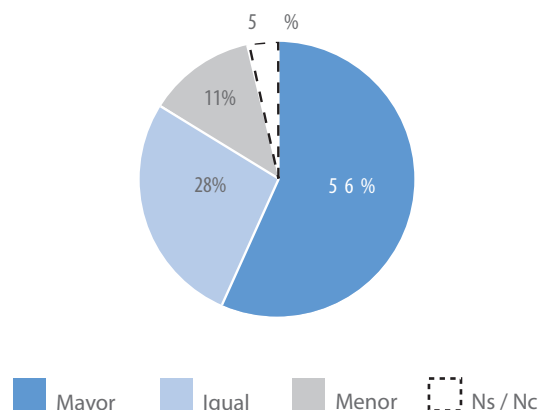


Sin embargo la percepción de las empresas en referencia al impacto de la crisis resulta ser mucho más negativa de lo que estos primeros datos reflejan. Al preguntar al encuestado sobre su percepción acerca de qué está ocurriendo en empresas distintas de la propia¹⁰, prácticamente 3 de cada 4 afirman que han reducido las actividades de RSE, una cifra manifiestamente superior (en más de un 30%) a la realidad.

Perspectivas de futuro. Responsabilidad Social, un fenómeno con importancia creciente.

En los próximos años la importancia de la RSE será... (2010)

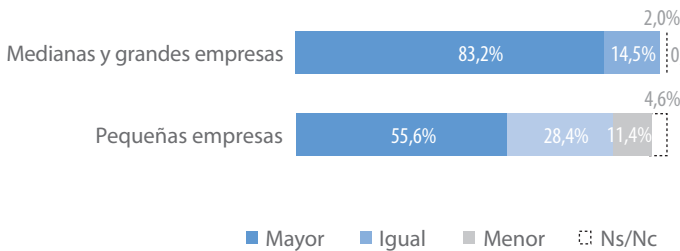
Gráfico 18



¹⁰ Se somete al encuestado a dos realidades aparentemente idénticas. En un primer momento, el encuestado responde en primera persona acerca del impacto que la crisis ha tenido en su organización. Posteriormente se realiza la misma pregunta pero en relación al resto de empresas. Se pretende analizar hasta qué punto coincide el impacto real de la crisis en la RSE con la visión que del mismo tienen las empresas españolas.

En los próximos años la importancia de la RSE será...

Gráfico 19



Las perspectivas de crecimiento de la RSE siguen siendo optimistas. 8 de cada 10 empresarios creen que en los próximos años la RSE va a tener una importancia igual o superior. Este dato se encuentra 8 puntos por debajo del registrado en el Informe Forética 2008, edición en la que el consenso se situaba en el 92%.

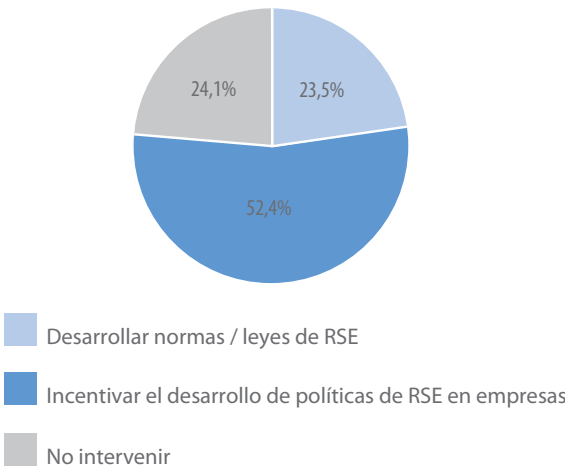
Sin embargo, este descenso es de manera exclusiva atribuible al segmento de la pequeña empresa. Así un 56% de estas empresas estima que la importancia de la RSE crecerá, frente a un 66% en 2008. En el extremo negativo, un 11% de las empresas de menor tamaño piensa que la RSE va a tener menor importancia en el futuro.

Sumando al análisis de estos datos el potencial efecto tractor que la gran empresa puede ejercer a la hora de fomentar la adopción de prácticas de RSE en las empresas de menor tamaño, podemos concluir que la RSE seguirá consolidándose en el sector empresarial.

Papel de las Administraciones Públicas. Las expectativas empresariales, con respecto al papel que debe jugar la Administración Pública, permiten valorar la idoneidad y oportunidad de posibles iniciativas legislativas en esta materia como posibles catalizadoras de la mejora en el comportamiento social y ambiental de las empresas.

El papel de las AAPP en la RSE...

Gráfico 20



Tal y como venían reflejando las anteriores ediciones del Informe Forética el debate sobre la naturaleza obligatoria o voluntaria de la RSE parecía prácticamente superado.

Sin embargo en los dos últimos años parece que ha habido un cambio de tendencia en cuanto al papel que las AAPP deben jugar en la RSE. A pesar de que la visión mayoritaria sigue siendo la de que las AAPP deben incentivar el desarrollo de políticas de RSE (así lo afirman el 52,4% de las empresas), esta opción ha caído más de un 10% en estos dos últimos años.

En el lado contrario ha crecido de manera muy significativa, más de un 15%, el número de empresas que consideran que las AAPP no deben intervenir, situándose por primera vez desde que se viene haciendo este informe, como la segunda opción, por encima del desarrollo normativo de la RSE.

Esto contrasta con la realidad del desarrollo normativo actual, tanto a nivel estatal (Ley de Economía Sostenible o Ley 30/2007 de Contratos del Sector Público), como autonómico (Extremadura¹¹ o el proyecto de la Comunidad Valenciana), y muestra una discrepancia entre legisladores y sector empresarial.

¹¹ Ley de Responsabilidad Social Empresarial de Extremadura. Aprobada por el Pleno de la Asamblea de Extremadura en sesión celebrada el día 25 de noviembre de 2010. (Boletín Oficial de Extremadura núm. 468 de 29 de noviembre de 2010)



Integración estratégica y operativa de la RSE

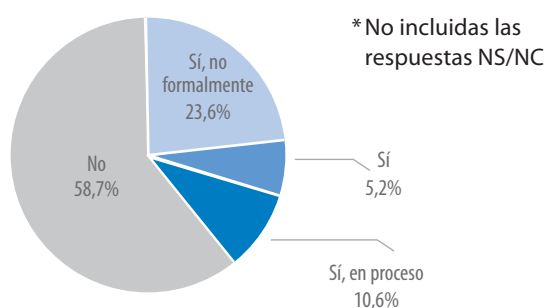
A la hora de integrar la RSE en la organización, la metodología de Forética distingue entre dos niveles, el estratégico – aquel nivel responsable de formular, aprobar y supervisar la estrategia de responsabilidad social – y el operativo – aquel responsable de ejecutar e implementar la estrategia de RSE. En el análisis solo se consideran aquellas empresas que tienen una política de RSE.

El perfil estratégico de la organización. Cinco de cada cien empresas apuestan por una gestión de la RSE integrada en la estrategia de la organización mediante políticas y procedimientos específicos.

Un 5% de las empresas en España tienen una política de RSE formalizada por escrito y otro 11% se encuentran en proceso de formalización (Gráfico 21). Sin embargo, aumenta el número de empresas que no disponen de una política de RSE, llegando a un 58,7%.

Tiene definida una política RSE*

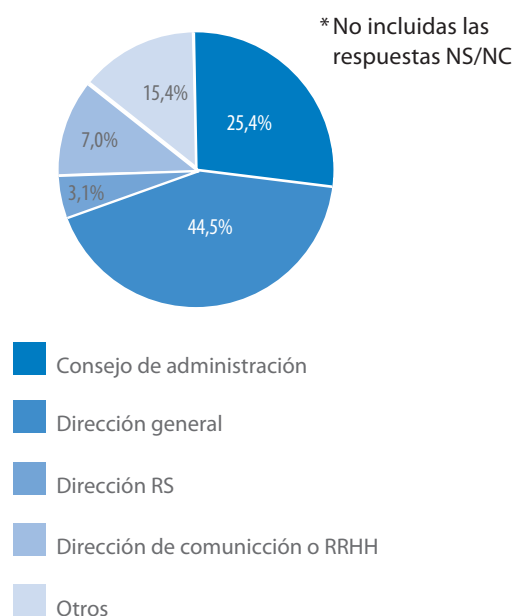
Gráfico 21



La Dirección General constituye el principal impulsor de las políticas de RSE dentro de las organizaciones, seguido del Consejo de Administración.

Quién formula la estrategia de RSE*

Gráfico 22



Por lo que respecta al máximo órgano responsable de las políticas de RSE, se observa que el principal impulsor a nivel estratégico es la Dirección General, en un 44,5% de los casos, seguido del Consejo de Administración con un 25,4%. De esta manera se ve reflejada la integración de la RSE en el núcleo de las organizaciones.

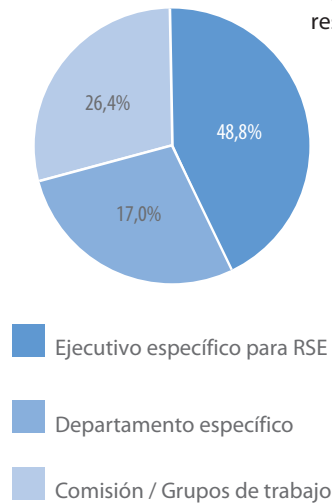
Nivel operativo. Sin un modelo dominante a la hora de integrar la rse en el organigrama. A la hora de gestionar la RSE es el director de RSE quien se sitúa en la cúpula del organigrama y se constituye como la fórmula de gestión más extendida.

A nivel operativo se observan grandes diferencias a la hora de estructurar la función de la RSE. La fórmula más común es la creación de una dirección específica de RSE, así es en el 45% de los casos. En segundo lugar,

Quién ejecuta la RSE*

Gráfico 23

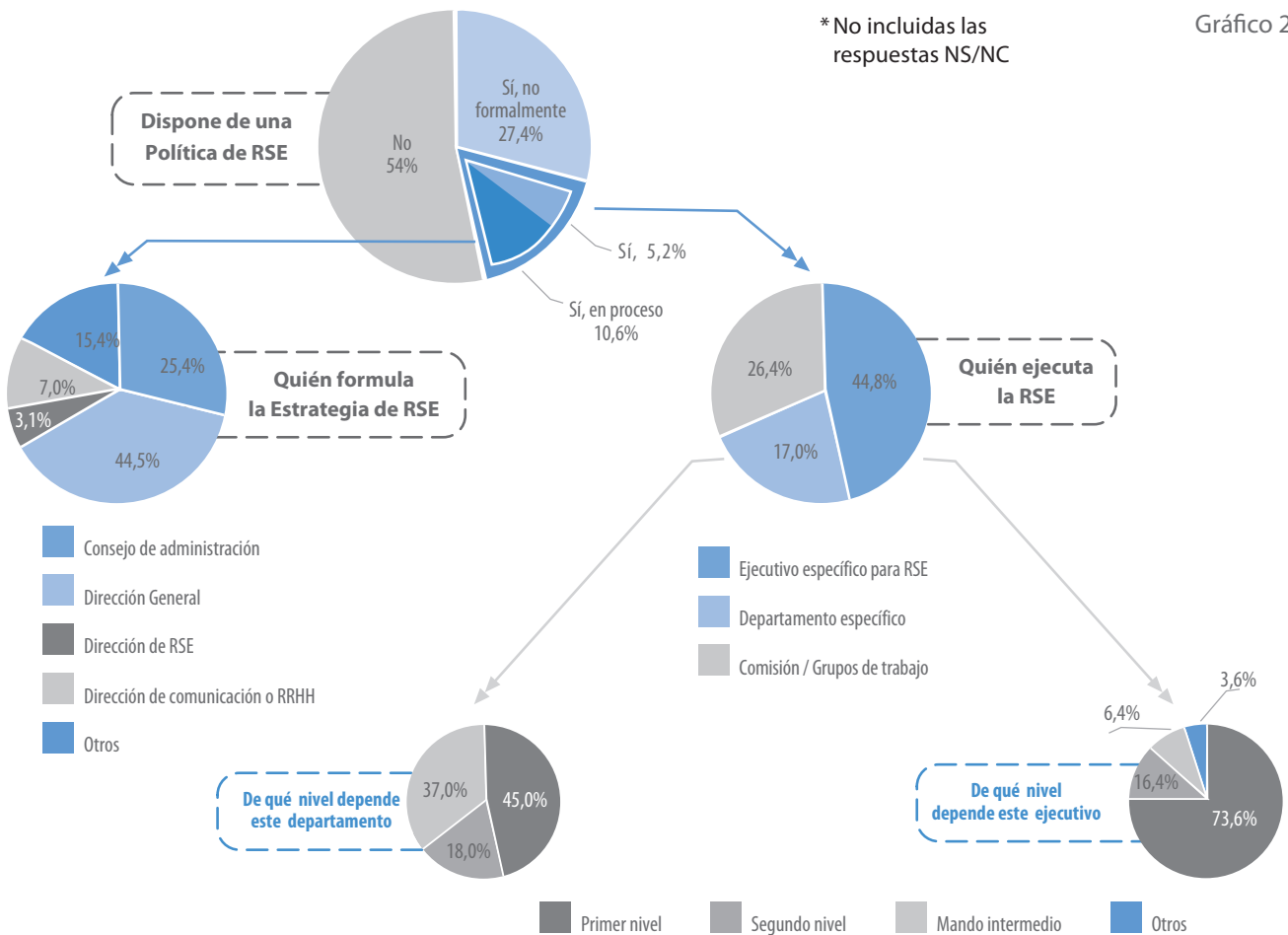
* No incluidas las respuestas NS/NC



Integración estratégica y operativa de la RSE*

* No incluidas las respuestas NS/NC

Gráfico 24



la integración de la responsabilidad social se delega a través de la creación de comités o grupos de trabajo representando el 26% de las observaciones. Por último, un 17% de las empresas con políticas de RSE delegan la ejecución agregando la responsabilidad en RSE a otro departamento preexistente como comunicación, recursos humanos o calidad.

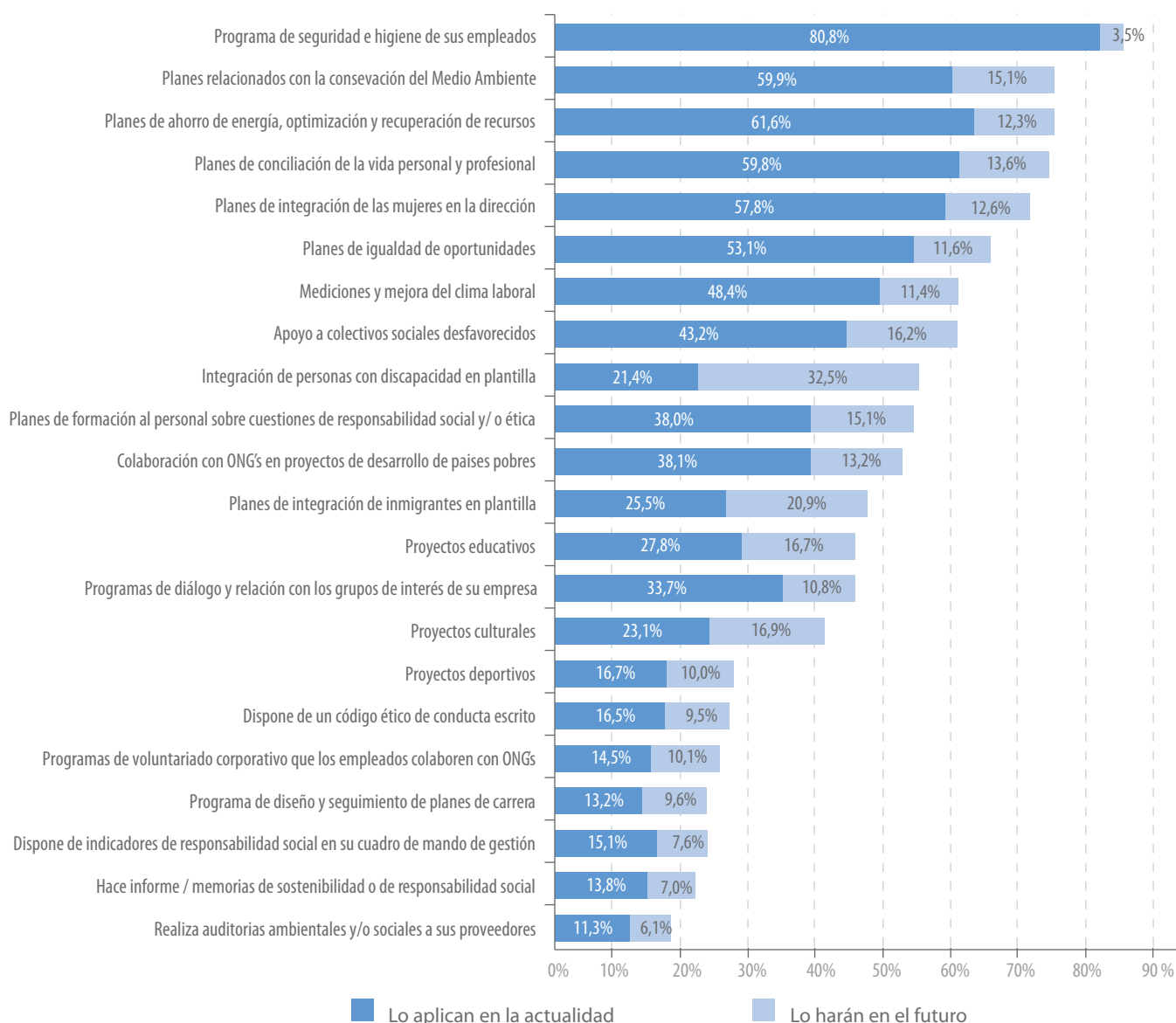
Las distintas fórmulas de integrar la RSE en la organización tienen implicaciones a nivel jerárquico. Así pues, la figura del director de RSE es la que goza de un mayor peso específico, ya que suele estar integrada en el

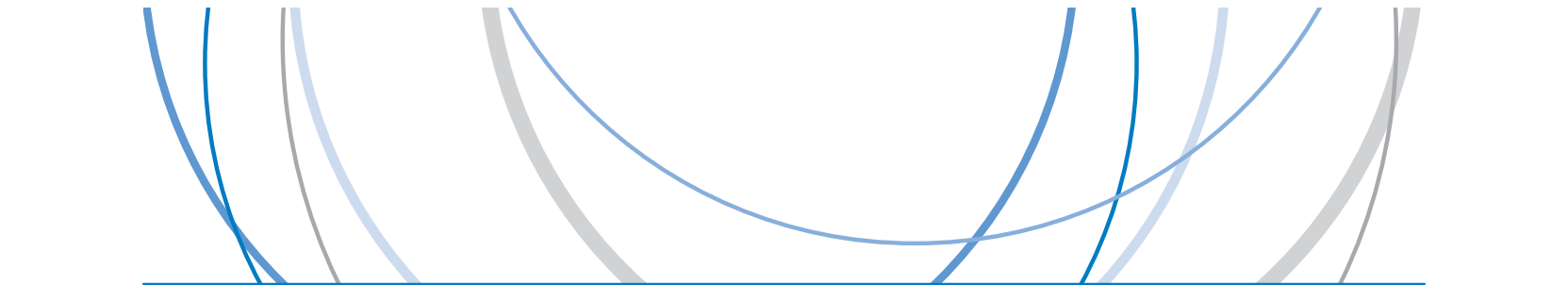
comité de dirección en un 73,6% de las empresas. En el caso de la atribución de las funciones a un departamento preexistente, la RSE tiene un perfil menos elevado ya que solo en el 45% de los casos el titular de la RSE depende del primer nivel, un 18% está en un segundo nivel y un 37% descansa sobre mandos intermedios.

Los programas de gestión en clave de procesos verticales. Los procesos verticales dominan el panorama de la gestión, mostrando deficiencias en la transversalidad de la RSE.

Implantación de programas de RSE

Gráfico 25





Las áreas de gestión más maduras en RSE responden a funciones y procesos verticales dentro de las organizaciones fundamentalmente. La prevención de riesgos laborales, los planes de gestión ambiental, la conciliación e igualdad de género son los ámbitos de gestión más integrados en la gestión en España. Estas líneas de trabajo tienen dos cosas en común: son ámbitos profusamente regulados y su desarrollo suele corresponder a un único departamento, de ahí su consideración como vertical.

En un segundo nivel de implantación se encuentran aspectos vinculados a la gestión de recursos humanos

y a la acción social; iniciativas como el seguimiento del clima laboral, la integración de personas con discapacidad en la plantilla, o la formación en RSE, por una parte, y el apoyo a colectivos desfavorecidos, la colaboración con ONGs, y otros proyectos educativos y culturales por otro.

Por último, los procesos transversales muestran un menor grado de implantación, como son la formulación de códigos de conducta, el despliegue de indicadores de gestión en los cuadros de mando, el reporte en RSE y el control de la RSE en la cadena de proveedores.

3 Segmentación de empresas

A lo largo de esta parte del informe, hemos analizado la notoriedad y nitidez del concepto de RSE que tienen las empresas. Las empresas han reflejado cuáles son sus actitudes de cara a la Responsabilidad Social. Se ha examinado la integración estratégica de la RSE en las empresas, así como los principales mecanismos de diálogo y compromiso con los grupos de interés.

Todo ello nos ha servido para realizar una segmentación de empresas que permita distinguir de una manera muy sencilla las diferentes aproximaciones que las organizaciones realizan en relación a la Responsabilidad Social.

Esta segmentación está dividida en 6 categorías (líder, me too, rezagado, pragmático, detractor e inconsistente), en las que se encuadran las empresas, de acuerdo con nuestra metodología propia. Los criterios de segmentación se basan en tres pilares:

- Saber: grado de conocimiento de la RS
- Querer: actitud y motivación de hacer algo (nivel de escepticismo y percepción de utilidad)
- Poder: voluntad de poner los medios para alcanzar los objetivos que se desean (comportamientos)

Estas 6 categorías pueden a su vez ser agrupadas según muestren una actitud favorable hacia el desarrollo de la RSE (actitud “PRO”) o una actitud más reticente, incluso contraria.

Un 43% de las empresas en España pertenecen a la primera categoría, es decir muestran una aproximación

favorable hacia la RSE (la suma de las categorizadas en líder, me too y rezagado). De este grupo únicamente un 15,5% están desarrollando sistemáticamente prácticas de Responsabilidad Social.

Segmentación

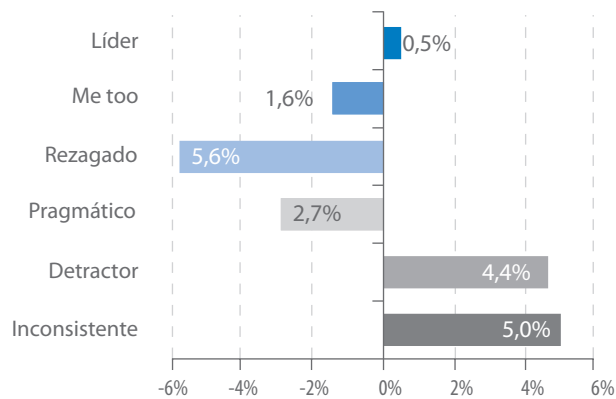
Gráfico 26

LÍDER	Creen en la RSE y la aplican	4,3%
ME TOO	No acaban de creer en la RSE pero hacen algo	11,2%
REZAGADO	Creen en la RSE pero no la aplican	27,6%
PRAGMÁTICO	No acaban de creer en la RSE ni la aplican	24,4%
DETRACTOR	No creen en la RSE ni la aplican	22,1%
INCONSISTENTE	Son escépticos ante la RSE pero creen en su utilidad	10,5%

En el lado contrario un 24,4% de las empresas no alcanzan a ver la utilidad de la Responsabilidad Social y, actuando en consecuencia, no realizan ningún tipo de prácticas en este sentido.

Evolución de la segmentación 2008 - 2010

Gráfico 27



En un plano todavía más crítico, un 22% de las empresas no aprecian ningún tipo de utilidad y no creen en la filosofía de la Responsabilidad Social, por lo que se ha considerado a este grupo como detractores.

Por último el apartado de inconsistentes alcanza a un 10%, son aquellas empresas que se muestran escépticos ante la RSE, pero manifiestan creer en su utilidad.

Como se ve en el gráfico anterior, estas cifras no han sufrido cambios significativos respecto a 2008; si bien parece que ha habido un ligero trasvase, no estadísticamente significativo, desde los segmentos favorables como “me

too” y “rezagados” (especialmente éste último), a tesis más escépticas como “detractor” o “inconsistente”.

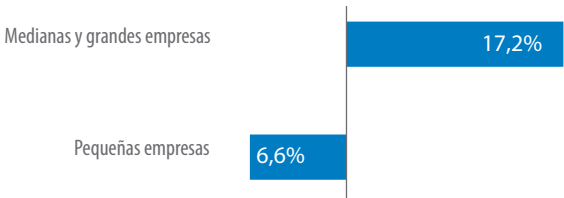
Como muestra el gráfico 28, son las medianas y grandes empresas las más sensibilizadas y las más proactivas a la hora del desarrollo de prácticas de Responsabilidad Social (prácticamente el 90% pertenecen a los segmentos “pro”).

Las pequeñas mientras tanto siguen con una actitud bastante reticente, con unos niveles de integración muy bajos, apenas sobrepasando el 40%.

Si completamos este análisis con la perspectiva temporal, vemos que el número total de pequeñas empresas con una actitud favorable ha descendido ligeramente, mientras que el de medianas y grandes ha aumentado significativamente, es decir la brecha entre empresas se ha incrementado de manera notable.

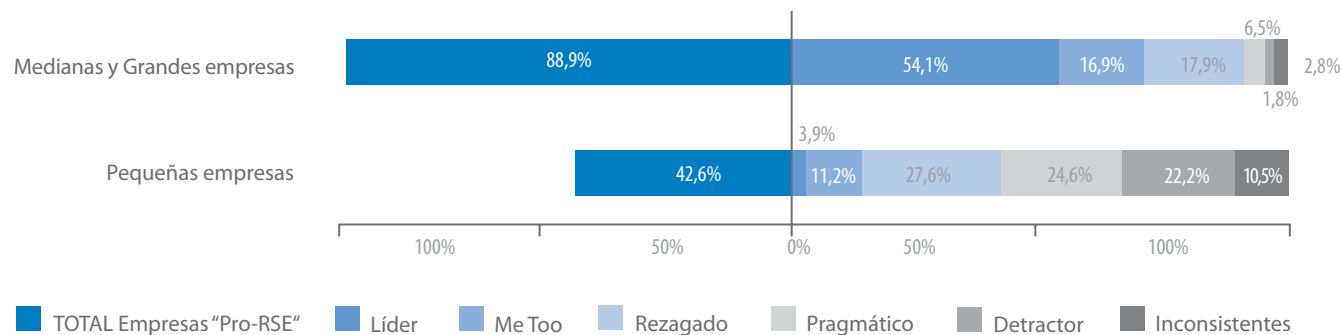
Evolución del segmento “pro” en pequeñas versus medianas y grandes

Gráfico 29



Segmentación de empresas

Gráfico 28



Estos datos, contrastados a lo largo de todo el Informe Forética 2011 ponen de manifiesto la consolidación de la doble visión de la RSE en las empresas españolas.

Las pequeñas son cada vez más pesimistas en cuanto a su potencial de desarrollo, perciben de manera menos clara sus posibles beneficios, y rebajan su importancia a la hora de afrontar la gestión de sus empresas.

En las medianas y grandes, por el contrario, la RSE aparece como un fenómeno en fase de plenitud, los niveles de notoriedad están próximos a la saturación, la nitidez, así como las expectativas futuras están en crecimiento. La apuesta por herramientas de gestión y diálogo con los grupos de interés es cada vez mayor.

Un perfil tipo de las empresas que pertenecen a la categoría líder podría ser el siguiente.

El perfil de la empresa líder en RSE

Gráfico 30

Tipo de empresas	Mayoritariamente de gran tamaño, mayor diversidad de procedencia
Notoriedad y nitidez	Espontánea. Mayor importancia aspectos sociales (especialmente relativo a personas que trabajan en organización)
Actitud	Percepción de beneficio mutuo, tanto para la empresa como para la sociedad
Integración estratégica	Política y estrategia desarrolladas desde el 1º nivel de la organización. Responsable de RSE o Comité de RSE dependientes de la DG.
Gestión de la RSE	Grado avanzado de utilización de herramientas de gestión para la RSE.
Actitud frente a la crisis	Apuesta sólida por la RSE. Menor recorte en programas de RSE por crisis



4

El vaso medio lleno o medio vacío

Notoriedad y nitidez del concepto

Los resultados de esta edición del Informe Forética en el que se observa una ampliación de la brecha entre pequeña empresa, por un lado, y mediana y grande por otro, ha hecho que enriqueciéramos nuestro análisis segmentando la muestra, no solo por número de empresas, tal y como veníamos haciendo hasta ahora, sino también desde el punto de vista de contribución al empleo.

Esta nueva ponderación de la muestra cambia enormemente el panorama. Así, el peso de las empresas de más de 100 empleados (las que venimos llamando medianas y grandes) a pesar de representar un 0,4% del total de empresas registradas en España, contribuyen al 36,6% del empleo total en España. En consecuencia, este tipo de empresas ve multiplicada por 99 veces su peso en la muestra pasando a representar un 36,6% del total frente al 0,4% inicial. Las pequeñas empresas, por el contrario, pierden una parte importante de su peso total, pasando del 99,6% al 63,4%.

Para un mejor análisis del contraste entre los datos de una y otra ponderación se ha establecido un código semafórico con el que resaltar las diferencias existentes. El color azul significa que la variable ha experimentado un incremento mayor del 5% respecto a la ponderación original. El color gris refleja un descenso de la variable mayor del 5%. El color blanco se utiliza para todos los demás casos.

Notoriedad y nitidez. Aumenta la notoriedad, la nitidez aparece más equilibrada con la visión academicista del triple balance (económico, social y ambiental).

La nueva ponderación se traduce en un mayor conocimiento espontáneo de la RSE, que hace descender aquellas que no conocen la RSE de un 40,18% hasta un 22,03%.

Conocimiento RSE

Gráfico 31

CONOCIMIENTO	Ponderación por contribución al empleo	Contribución al número total de empresas
Si espontaneo	65,39%	43,36%
Si sugerido	12,58%	16,46%
No	22,03%	40,18%

En cuanto al top 5 de prioridades a la hora de considerar a una empresa socialmente responsable no existen cambios tan acusados, pero sí desaparece la ética de los lugares de referencia para incluir el Medio Ambiente.

Top 5 de la empresa responsable

Gráfico 32

EMPLEO	NÚMERO
Compromiso ante la sociedad	Compromiso ante la sociedad
Responsabilidad con los trabajadores	Calidad del producto
Calidad del producto	Responsabilidad con los trabajadores
Medio ambiente	Ética
Responsabilidad con los clientes	Responsabilidad con los clientes

En cuanto a las prácticas concretas en las que se deberían traducir esas preocupaciones la nueva ponderación no revela cambios sustanciales en el top 5. Sin embargo sí existen cambios dentro de este top 5, donde ganan importancia aspectos como la prevención y salud en el trabajo y el respeto al Medio Ambiente en detrimento de la igualdad y la creación de empleo.

Top 5 de prácticas responsables

Gráfico 33

EMPLEO	NÚMERO
Respetar los derechos humanos y la intimidad de trabajadores y proveedores	Respetar los derechos humanos y la intimidad de trabajadores y proveedores
Ser respetuoso con el Medio Ambiente	Calidad del producto
No discriminar y promover la igualdad, en especial de trabajadores	No discriminar y promover la igualdad, en especial de trabajadores
Crear empleo	Ser respetuoso con el Medio Ambiente

Actitud. Las tesis más críticas con la RSE pierden gran parte del apoyo.

En cuanto a la opinión de las empresas españolas sobre por qué se hace o debería hacerse RSE, la tesis más favo-

orable, la que afirma que aporta beneficios tanto a la empresa como a la sociedad recibe un apoyo un 7% mayor.

Son sin embargo las tesis más críticas con la RSE donde mayor variación existe, todas ellas descienden en su apoyo, un mínimo de 9% en el caso de la que vinculan publicidad y RSE y hasta un máximo de 19% (pasando de un 51% de apoyo hasta un 32%) en el caso que asocia RSE con cuestión de imagen únicamente válida para grandes empresas.

Por qué se hace o debería hacerse RSE

Gráfico 34

BENEFICIOS	EMPLEO	NÚMERO
A empresas y sociedad	87 %	80 %
Obligación	67 %	64 %
Publicidad	23 %	32 %
Es una moda	18 %	28 %
Cuestión de imagen	32 %	51 %
Dirigirse a otros fines	30 %	48 %

En cuanto a los beneficios concretos que se perciben de la aplicación de la RSE a nivel organizacional tampoco existen diferencias sustanciales, aunque si se aprecia un incremento de la percepción en mejoras de reputación, clima laboral y aceptación ante la sociedad.

Incremento en mejor reputación, clima en la organización y aceptación o credibilidad ante la sociedad

En relación al papel que las AAPP deben jugar en el desarrollo e impulso de la RSE no hay diferencias significativas, la proporción se mantiene en valores similares, tal y como muestra la siguiente tabla:

Papel de las AAPP

Gráfico 35

	Empleo	Número
Desarrollar normal / leyes de RS	26 %	23,5 %
Incentivar el desarrollo políticas de RS en empresas	57 %	52,4 %
No intervenir	17 %	24,1 %

RSE y crisis. Tras la nueva segmentación los efectos de la crisis en el recorte de las actividades de RSE permanecen prácticamente constantes respecto a los datos de la antigua segmentación.

Cese de actividades RSE

Gráfico 36

EFFECTOS DE LA CRISIS	Empleo	Número
Cese de actividades SI	30 %	31 %
Cese de actividades NO	65 %	65 %

Árbol de valor. Se percibe un incremento en la generación de valor para la empresa: Mayor generación de ingresos.

Tal y como refleja la tabla adjunta no existen diferencias sustanciales en el árbol de valor de la empresa media española. El único aspecto que crece moderada, pero significativamente, es la generación de ingresos, que pasa de un 74,6% a un 81,6%. Este incremento se realiza principalmente vía generación de marca que bajo esta nueva segmentación ha aumentado un 12,2%.

Generación de valor

Gráfico 37

	Empleo	Número
INGRESOS	81,6 %	74,6 %
Marca	81,7 %	69,5 %
Fidelidad clientes	83,6 %	76,9 %
Entrada nuevos modos	79,6 %	77,3 %
COSTES	81,4 %	79,6 %
Atracción y retención empleados	88,1 %	82,3 %
Eficiencia en recursos	81,7 %	80,9 %
Productividad	81,7 %	77,8 %
Optimización cadena sum.	72,2 %	77,5 %
PRIMA DE RIESGO	63,1 %	60,1 %
Buen gobierno	78,0 %	69,5 %
Riesgos negocio	48,2 %	50,7 %
ACCESO A CAPITAL	53,4 %	53,6 %
Acceso a ISR	69,1 %	64,8 %
Reduce costes financiación	37,7 %	42,5 %

Gestión de la RSE. Un nivel más avanzado de gestión en la RSE.

Dando una mayor importancia a las empresas de mayor tamaño se percibe como el nivel medio de gestión de la RSE avanza hacia modelos más complicados. Por regla general crece el número de actividades ligadas a la RSE que desarrollan las empresas, especialmente en proyectos en la comunidad (culturales, educativos, deportivos o integración de inmigrantes), discapacidad y formación en RSE.

Actividades RSE

Gráfico 38

GRUPOS DE INTERÉS	Empleo	Número
Medio Ambiente	78 %	74 %
Culturales	51,6 %	40,0 %
Educativos	57 %	44 %
Deportivos	40,4 %	26,8 %
Colectivos sociales	64,1 %	59,5 %
ONG países pobres	55 %	51 %
Discapacidad	67 %	54 %
Conciliación	78 %	73 %
Integración de mujeres	75 %	70 %
Integración inmigrantes	54 %	46 %
Formación RSE	63 %	53 %

También lo hacen los programas específicos tal y como refleja el siguiente gráfico, especialmente los asociados con gestión de personas como planes de carrera, clima laboral o voluntariado corporativo:

Programas específicos

Gráfico 39

HERRAMIENTAS DE GESTIÓN	Empleo	Número
Seguridad e higiene	90 %	84 %
Plan de carrera	49,2 %	22,8 %
Igualdad	71 %	65 %
Clima laboral	72,9 %	59,8 %
Voluntariado corporativo	37,2 %	24,5 %
Diálogo con los grupos de interés	52 %	44 %
Ahorro recursos	83 %	74 %

En el caso de las herramientas de gestión el avance sí es especialmente significativo. Bajo esta nueva ponderación son mayoría las empresas que tienen Código de Conducta y las que realizan auditorías del mismo. También lo son aquellas que tienen elaborada una política de RSE. Otros aspectos como memorias de sostenibilidad e indicadores RSE en el cuadro de mando se acercan a la mayoría con un 44,2% y un 43,8% respectivamente. Las auditorías a proveedores también crecen del 17% al 39%.

Herramientas de gestión

Gráfico 40

HERRAMIENTAS DE GESTIÓN	Empleo	Número
Código de conducta	53 %	26 %
Auditorías código	76,6 %	53,9 %
Auditorías proveedores	39 %	17 %
Judicadores cuadro de mando	43,8 %	22,7 %
Memorias sostenibilidad	44,2 %	20,8 %
Política	59 %	39 %

Nivel de gestión más avanzado de la RSE

 **Consumo responsable. Mayor propensión a discriminación positiva aunque sin aumento de prima.**

Esta nueva segmentación refleja un cambio en las percepciones de las empresas hacia el consumo responsable. Éstas perciben una mayor sensibilización del consumidor hacia la RSE, que sin embargo no se traduce en un incremento de aquellos que pagarían más por este tipo de productos, sino que sólo crecen cuando el precio es el mismo.

También aparece una distinta distribución de la prima que las empresas consideran que estarían dispuestos a pagar los consumidores que se recorta por el extremo superior, habiendo un traslado de aquellos que pagarían más de un 15% hacia los que lo harían entre 10 y 15%.

Productos vs Productos Responsables

Gráfico 41

CLIENTES	Empleo	Número
Cada vez más en cuenta en decisiones de compra	44 %	34,7 %
Producto responsable		
Siempre	13 %	10,7 %
Si costaran lo mismo	45 %	33,8 %
Más económico	38 %	51,2 %

Prima a pagar por producto responsable

Gráfico 42

PAGO DE PRIMA	Empleo	Número
Hasta 4 %	9,9 %	12,0 %
De 5 % a 9 %	26,0 %	22,0 %
De 10 % a 15 %	45,8 %	34,1 %
Más del 15 %	18,3 %	31,9 %

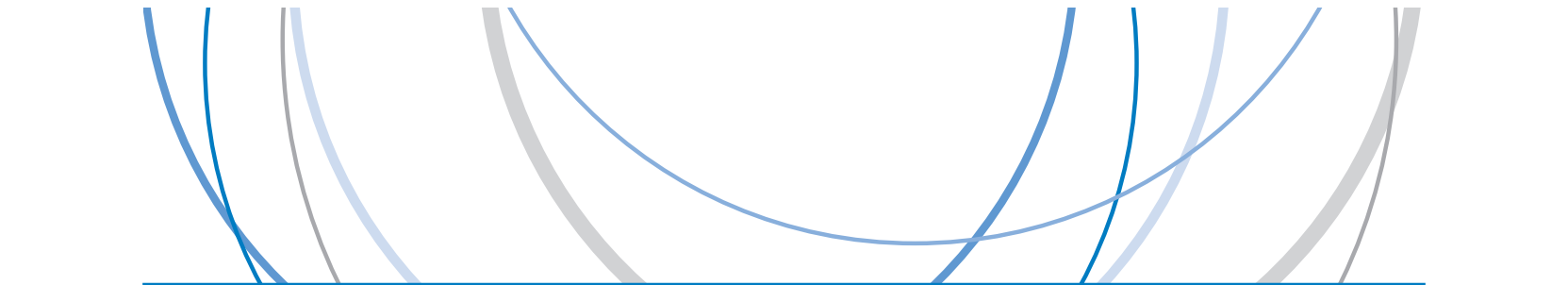
Segmentación

Gráfico 43

SEGMENTACIÓN	Empleo	Número
Líder	44 %	34,7 %
Me too		
Sostenible	13 %	10,7 %
Rezagado	45 %	33,8 %
Pracmático	38 %	51,2 %
Inconsistente	7,6 %	10,5 %

Al ponderar las empresas por su contribución al mercado de trabajo las empresas líderes alcanzan el 22,9% del total, las “me too” un 17,1%, y las del segmento conformista (rezagado) un 24,3%. En el lado menos favorable a la RSE, un 12,4% de las empresas se consideran detractores y un 7,6% son inconsistentes.

Los resultados de reponderar la muestra de empresas conduce por tanto a resultados mucho más favorables



respecto de la proporción de organizaciones pertenecientes a segmentos activos en materia de RSE. Concretamente el sector de líderes es el que más crece. Este crecimiento lleva a este segmento que, en la ponderación por número de empresas, aparecía como minoritario, a ser, con esta nueva segmentación, uno de los grupos con mayor peso.

La cuestión es, ¿cómo debemos interpretar estos datos? ¿Se trata de un juego de variables realizada por los autores para dar una imagen más sólida respecto a la RSE de lo que realmente es? Lo cierto es que no es este el caso, únicamente se trata de dos ajustes estadísticos perfecta consistentes y legítimos.

Se pretende demostrar que existe una fuerte polarización de empresas, y que el tamaño de empresas medida en términos de empleo, se ha convertido en un factor crucial en el desarrollo de la RSE.

Hemos tratado de ampliar la visión del Informe. Así cuando observamos el total de empresas en la economía española, independientemente de su contribución al PIB o al empleo, concluimos que la RSE sigue siendo una realidad ilustrada presente en un número reducido de empresas. Sin embargo, cuando observamos a las empresas en función del número de trabajadores observamos que la RSE se ha convertido en un fenómeno cotidiano en un grupo significativo de organizaciones.

Dejamos al arbitrio del lector la elección del criterio de ponderación que le parezca más razonable y que saque sus pocas conclusiones.



Percepción ciudadana

Dentro de la sección de percepción ciudadana, el Informe Forética trata de analizar cuál es el grado de conocimiento de la RSE, las percepciones sobre el comportamiento de las empresas en esta materia, y el grado de integración de la responsabilidad en el consumo. En esta edición hemos detectado mejoras en la notoriedad y nitidez del concepto, y en la percepción de que existe una mayor preocupación de las empresas por la sociedad y el medio ambiente. No obstante, desciende ligeramente el índice general de sensibilización de la población



Notoriedad y nitidez de la RSE

La notoriedad mide el grado de penetración del concepto en la población general. La nitidez, por su parte, trata de observar la claridad con que este concepto se ha ido asentando en la mente del ciudadano, en relación con el concepto de Responsabilidad Social *generalmente aceptado*.

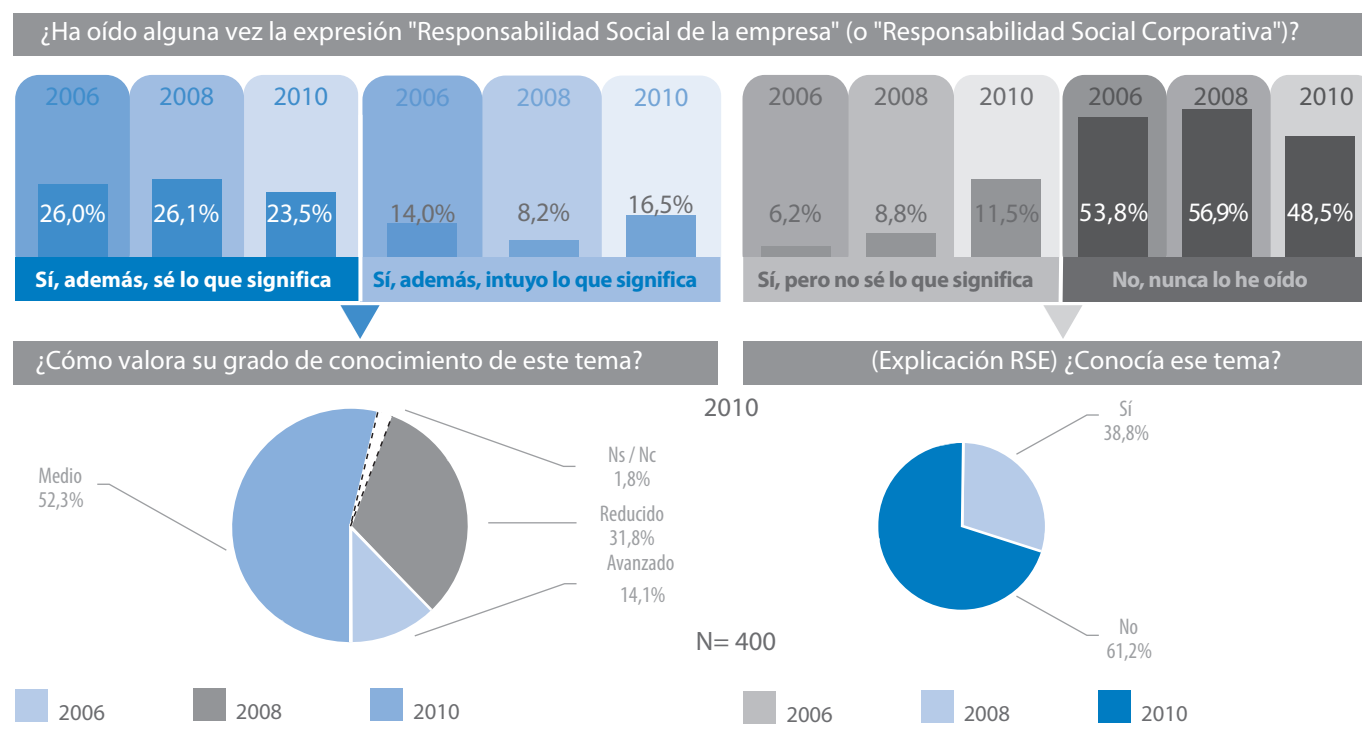
La notoriedad y nitidez de la RSE son especialmente crítica de cara el ciudadano ya que entran en juego un conjunto de factores que pueden facilitar o dificultar el desarrollo del concepto.

El consumidor, por regla general, está expuesto de manera permanente a una cantidad ingente de estímulos

tales como mensajes publicitarios, argumentaciones políticas y campañas que hacen referencia constante a elementos sociales y ambientales, y que posteriormente el individuo debe procesar e interiorizar para incorporar en sus decisiones de consumo. Este apartado busca analizar hasta qué punto el ciudadano se ha

Gráfico 44

Nivel de Conocimiento de la RSC



aproximado a la RSE y cómo ha incorporado la RSE en su estructura de comportamiento.

Avanza el grado de penetración del concepto de la RSE en el consumidor. Uno de cada dos ciudadanos ha oído hablar de la RSE.

La notoriedad del fenómeno de la responsabilidad social se ha incrementado en los últimos dos años superando el umbral del 50% de ciudadanos que reconocen haber oído hablar de este fenómeno de manera espontánea (un 51% manifiesta haber estado expuesto a este término).

En relación a la evolución temporal de la notoriedad, tal y como muestra el siguiente gráfico, se ha producido un retroceso significativo de aquellas personas que nunca han oído hablar del concepto (desde un 51,3% hasta un 36,7%). Este retroceso ha supuesto un fuerte incremento de la población que conoce la RSE de manera sugerida (aquellos que tras una sencilla explica-

ción de que es lo que se entiende por RSE manifiestan sí conocerla), y de aquellos que de manera espontánea intuyen qué es.

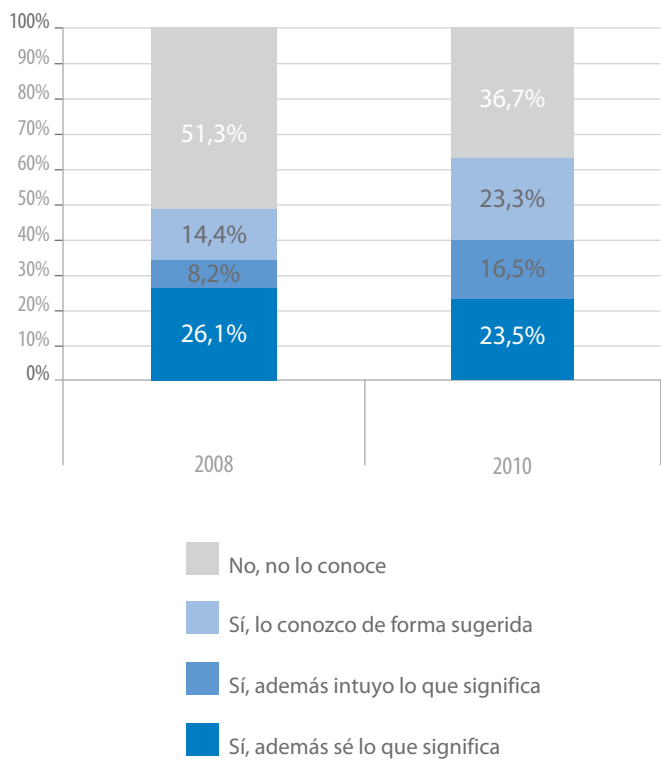
La nitidez no experimenta cambios cuantitativos, pero sí cualitativos.

Este incremento en la notoriedad es seguido por una variación significativa del peso de los distintos atributos social, ambiental y económico a la hora de conformar el concepto de la RSE en los ciudadanos. Tanto la dimensión social como la ambiental ganan terreno respecto a 2008, mientras que la dimensión económica cede posiciones.

Esto responde a dos hipótesis verosímiles. Por una parte, los efectos de la crisis económica impactan sobre la ciudadanía y amplifican la sensibilidad hacia la dimensión social. Por otra parte, el concepto de la RSE va ganando madurez y va incrementando el valor que obtiene el medio ambiente, que aparecía infravalorado en ediciones anteriores del Informe Forética.

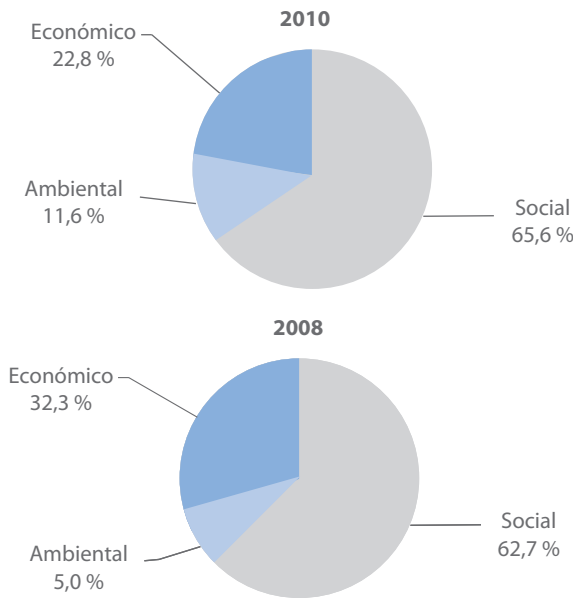
Nivel de conocimiento de la RSC
ESPONTÁNEO + SUGERIDO

Gráfico 45



Peso del triple balance de la RSE para el ciudadano

Gráfico 46





Expectativas ciudadanas respecto a la RSE

Las expectativas ciudadanas respecto a la RSE tratan de medir hasta qué punto el ciudadano espera determinadas conductas por parte de la empresa en tanto que ésta forma parte integrante de la sociedad.

La RSE debe permanecer en la agenda. Las prioridades permanecen intactas.

Se consolida la importancia de la RSE a pesar del contexto socio-económico. Un 61% de la población opina que la RSE

debe ser totalmente prioritaria, en tanto que un 30% considera que la RSE, siendo importante, tiene un papel secundario.

En el lado contrario, sólo un 7,5% de los ciudadanos considera que la RSE es un tema menor o irrelevante.

Importancia de comportamientos responsable

Gráfico 47

Para las empresas, un comportamiento responsable ante la sociedad y el medio ambiente



■ Debe ser totalmente prioritario ■ Es importante, pero secundario ■ Es de importancia menor ■ No es asunto de las empresas ■ Ns/Nc



Los atributos de la buena empresa

Una edición más, hemos querido analizar cuáles son los atributos que valora el ciudadano cuando habla de “buena empresa”. Medimos la importancia que el consumidor otorga a la responsabilidad social empresarial y observamos la percepción de la ciudadanía respecto del comportamiento social y ambiental de las empresas. Este análisis contribuye a analizar una definición más popular y cercana de qué es una empresa responsable.

Para analizar los atributos que componen la imagen de “buena empresa”, Forética aplica una metodología consistente en clasificar las respuestas en dos grandes categorías, mercado y RSE.

a) **Mercado:** incluye aquellos elementos que componen la posición competitiva de la empresa desde una perspectiva económica y comercial. Éstas incluyen los siguientes aspectos:

- Precio
- Calidad
- Atención al cliente
- Generación de beneficios
- Marca
- Otros

b) **RSE:** abarca aspectos más directamente relacionados con la integración de la Responsabilidad Social en la empresa¹². Éstas abarcan, entre otros aspectos:

- Empleados
- Ética
- Medio ambiente

- Acción social
- Otros

La responsabilidad social gana peso en los atributos de “la buena empresa”. Los atributos de mercado pierden posiciones a la hora de valorar a las empresas.

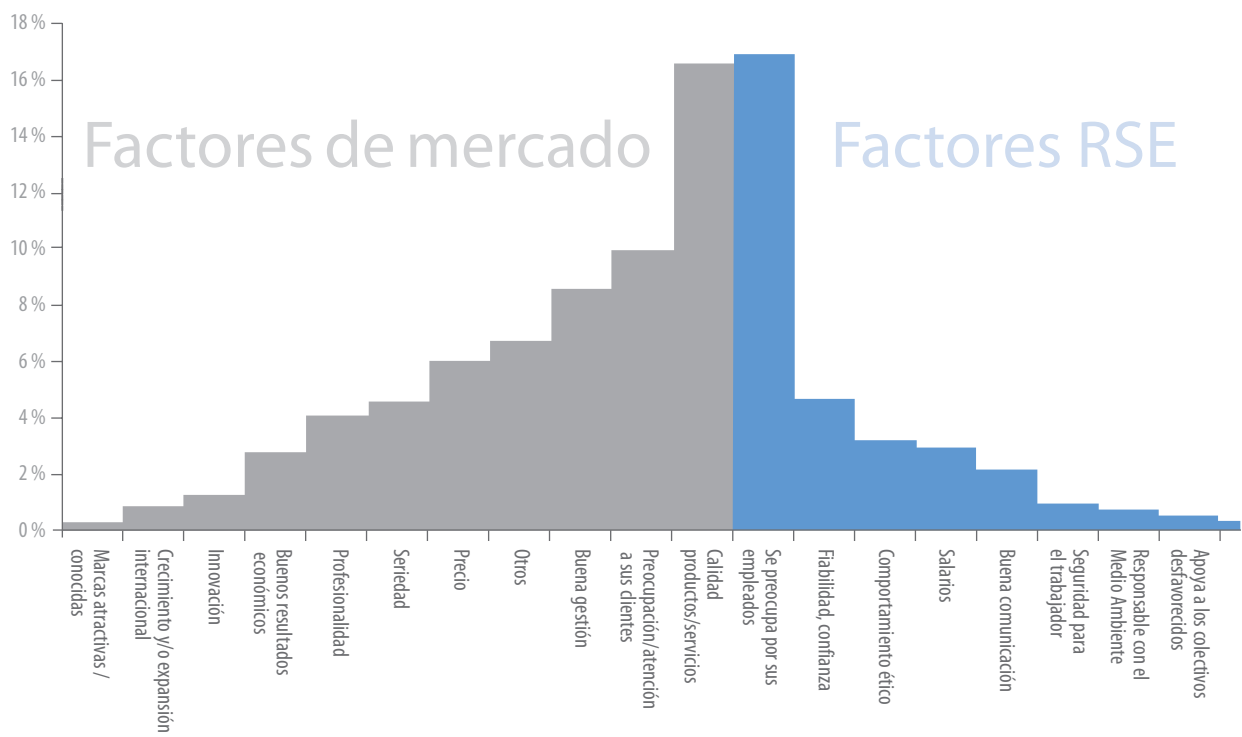
En esta edición, los atributos de responsabilidad social han experimentado un impulso importante respecto a 2008. Esto se debe, tal y como refleja el gráfico 48, a una mayor valoración del componente social y laboral sobre el total de variables.

Así, la *preocupación por los empleados y los salarios*, por una parte, y la *fiabilidad y confianza*, por otra, han incrementado su peso a la hora de contestar qué es la RSE. Esto ha contribuido a aumentar la relevancia de los atributos más directamente vinculados con la RSE.

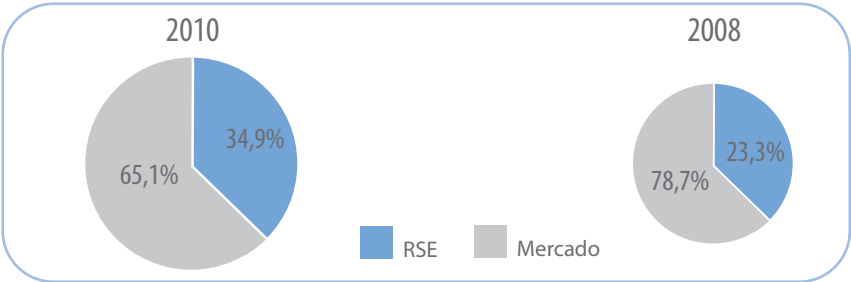
Desde el lado de los atributos vinculados a mercado, la *calidad*, principalmente, y el *precio* y la *marca* han cedido posiciones. La lectura de ambas dimensiones parece mostrar los efectos de la severa crisis econó-

¹² Los autores del informe quieren destacar que la Responsabilidad Social no se puede aislar de las variables que conforman la competitividad de las empresas. Esta separación responde a una estructura metodológica que pretende resaltar aquellos aspectos más típicamente vinculados con la responsabilidad social, ambiental y ética de las empresas.

Actitud ciudadana



Variación del área del gráfico



mica sobre el empleo, los recortes salariales y crisis de confianza en el sector empresarial.

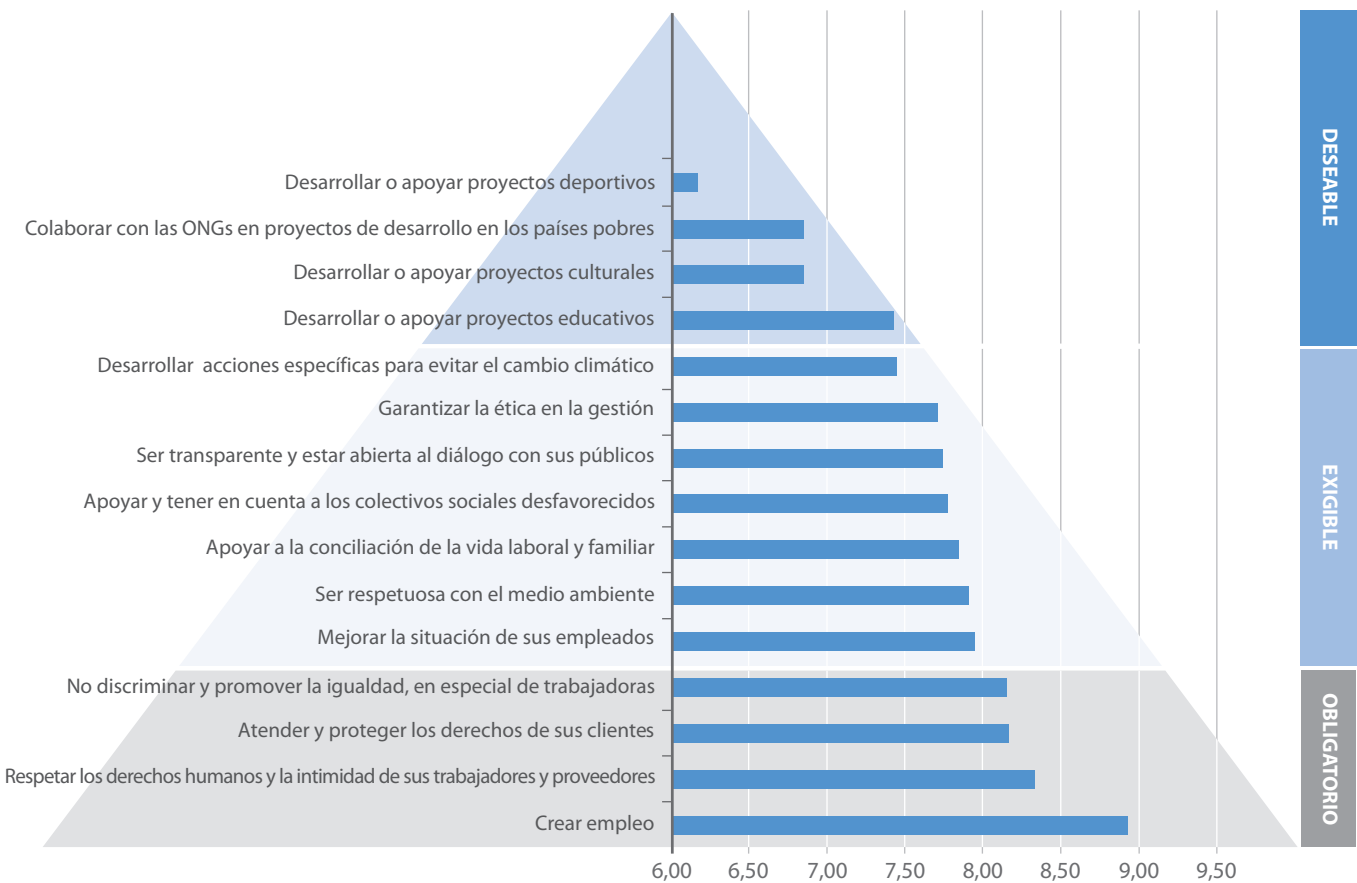
Vuelve a destacar el escaso valor que se le atribuye al *medio ambiente* a la hora de valorar a las empresas, 1% del peso total. Este fenómeno revela que existe una desvinculación conceptual entre la empresa y la dimensión ambiental de la actividad empresarial.

Descendiendo a prácticas concretas, las prioridades para los ciudadanos permanecen constantes.

Analizando las prioridades concretas a las que la empresa debería dar respuesta, los ciudadanos han expresado su valoración respecto de distintas líneas de actuación en materia de Responsabilidad Social

Pirámide Jerárquica de Prioridades en RSE

Gráfico 49



Se observan pocas variaciones en lo que respecta a estas prioridades. Esto nos permite constatar la teoría enunciada en la anterior edición del Informe Forética, sobre la aplicabilidad de la pirámide de Maslow¹³ a las prioridades ciudadanas en RSE.

Según nuestro análisis, existen tres niveles básicos de valoración de la empresa en materia de Responsabilidad Social:

Un primer nivel, que hemos denominado obligatorio, configura la línea de flotación de las percepciones de la empresa en RSE. Es importante destacar que cualquier ruptura en esta base de la pirámide tiene un fuerte impacto reputacional. En este sentido, los derechos humanos, la igualdad, la creación de empleo y el trato al cliente configuran una exigencia básica e ineludible por parte de la empresa.

Un segundo nivel está compuesto por aquellas cuestiones que son exigibles, pero cuyas expectativas se encuentran en la media de valoración. Así, la mejora de la situación del empleado (clima laboral y factores relacionados), el respeto al Medio Ambiente, la conciliación de la vida personal y profesional, la atención a colectivos desfavorecidos, la transparencia, la ética en la gestión y la lucha contra el cambio climático conforman un segundo nivel de exigencia frente a la empresa.

Por último, las acciones vinculadas a acción social se consideran deseables pero no críticas, ya que son valoradas sustancialmente por debajo de la media. *Los proyectos educativos, los culturales, la cooperación con ONG y los proyectos deportivos*, son elementos de valor pero están en un plano de excelencia o mejores prácticas.

¹³ Abraham Maslow. A Theory of Human Motivation. 1943.



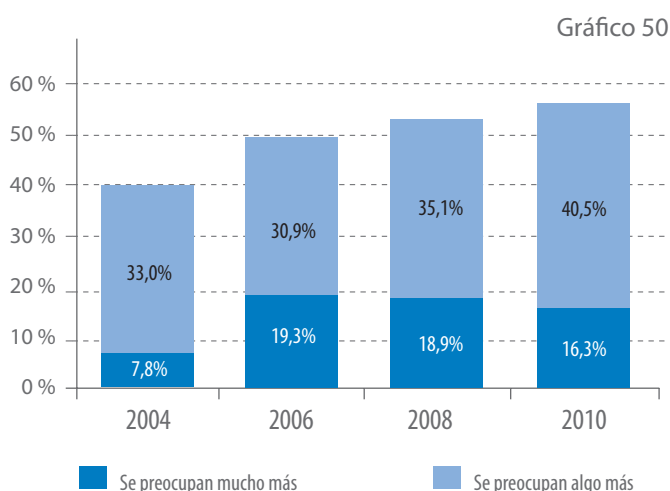
Evolución y tendencia de la RSE

Uno de los aspectos cruciales para el desarrollo de la Responsabilidad Social de la empresa es observar su evolución a lo largo del tiempo. En este apartado se trata de observar si el ciudadano percibe mejoras en las prácticas empresariales en el plano de la RSE. Un aspecto importante es percibir la mejora en aquellos sectores peor valorados por la opinión pública.

Los ciudadanos siguen apreciando mejoras en la gestión de la RSE. 6 de cada 7 ciudadanos perciben una mayor preocupación empresarial por su desempeño social y ambiental.

El consenso de la ciudadanía observa una mayor preocupación de las empresas por su entorno social y

Percepción ciudadana respecto de la RSE en la empresa



ambiental. Un 57% de los encuestados observa una preocupación «mayor» o «mucho mayor» por estos aspectos.

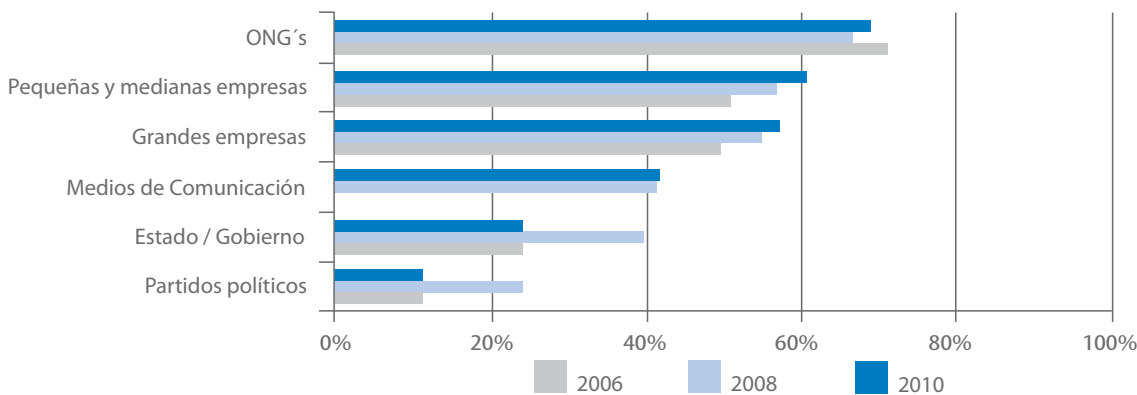
Esta percepción se constata independientemente de la segmentación de los ciudadanos respecto de sus actitudes hacia la RSE. Los grupos que perciben mayor grado de preocupación se corresponden con los niveles socio-culturales alto- medio o alto, con un 70% y un 66% respectivamente.

En el lado más crítico se encuentran los jóvenes entre 18 y 24 años, entre los que sólo un 44% percibe una mayor preocupación por parte de las empresas.

Esto demuestra, a ojos de los ciudadanos, la robustez de la apuesta de las empresas por la integración de las preocupaciones sociales y ambientales en sus operaciones. La preocupación de las empresas por estas materias ha ido incrementándose de manera constante desde las primeras ediciones del informe, lo que sin duda refleja la consolidación de la RSE en la agenda empresarial como herramienta de generación de reputación entre los ciudadanos.

Percepción ciudadana sobre agentes sociales en materia RSE

Gráfico 51



Las instituciones privadas mejoran su percepción en gestión ética, mientras que las públicas retroceden de manera sustancial

Se han analizado las distintas valoraciones que los ciudadanos tienen de los principales agentes económicos y sociales, tanto públicos como privados. Esto permite valorar qué sectores y actividades cuentan con una mejor opinión respecto de sus prácticas éticas, sociales y ambientales.

Tal y como muestra el siguiente gráfico, las ONGs lideran por tercera vez consecutiva el índice de aprobación respecto a su gestión ética y responsable con un

70% de aprobación por parte de la ciudadanía, es decir con una gestión calificada como muy responsable o bastante responsable.

El *sector empresarial* en general, lejos de reducir posiciones tal y como cabría esperar en un entorno de crisis, ha aumentado su valoración. En el caso de la *PYME* un 63% de los ciudadanos estiman que tienen una gestión «muy» o «bastante» responsable. La *gran empresa* se sitúa en el 47%.

Los *medios de comunicación* prácticamente repiten valoración, manteniéndose alrededor del 45%.

Estado/gobierno y *partidos políticos* aparecen en el último tramo, con índices de aprobación mínimos. Este tipo de instituciones caen un 17% y un 13% en términos absolutos (tal y como refleja el gráfico 51), de tal manera que el *Estado/Gobierno* alcanza un 26% de aprobación mientras que los partidos políticos alcanzan un 13%.

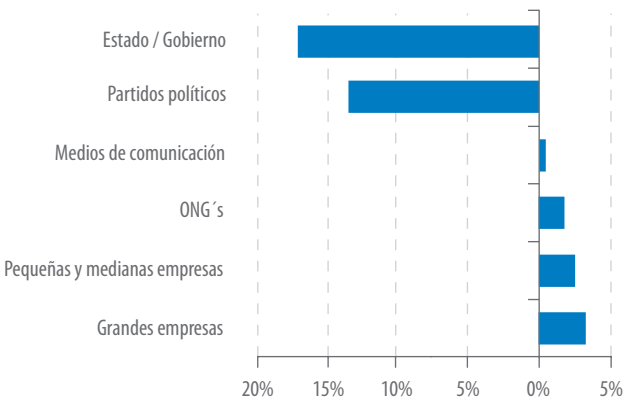
La percepción de gestión ética y responsable en el sector financiero se resiente fuertemente.

Los ciudadanos han valorado la gestión ética y socialmente responsable de los principales sectores empresariales.

Dentro del ámbito empresarial y desde un punto de vista sectorial, *la industria farmacéutica, la automoción, el transporte de viajeros, el gran consumo y la energía*

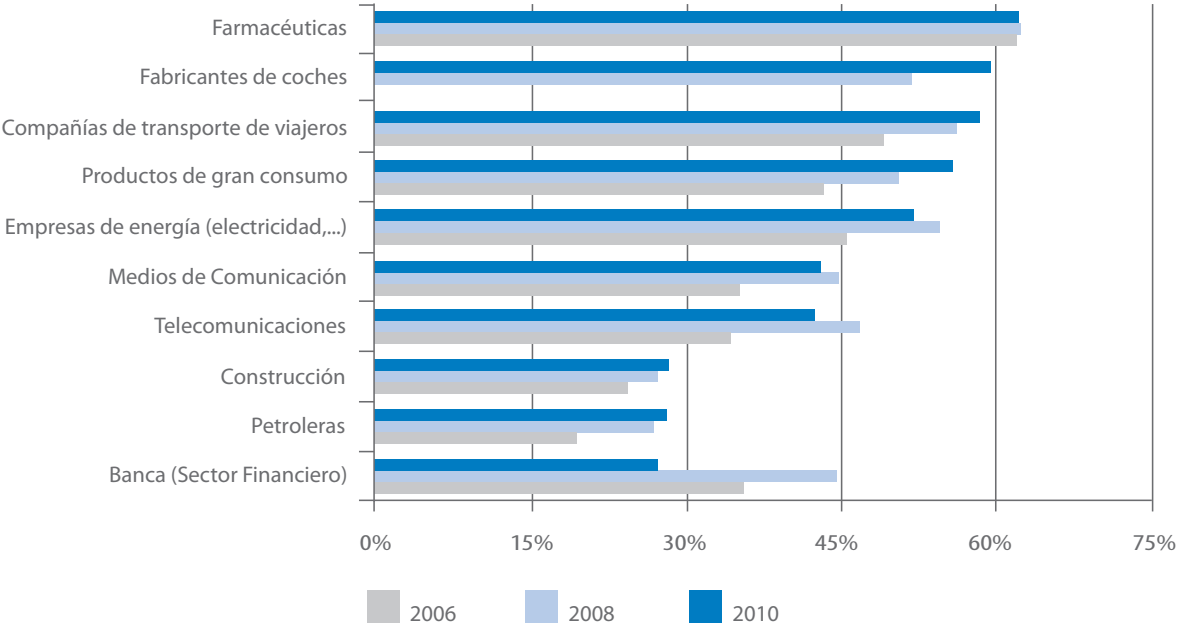
Variación 2008-2010

Gráfico 52



Percepción ciudadana sobre sectores en materia RSE

Gráfico 53

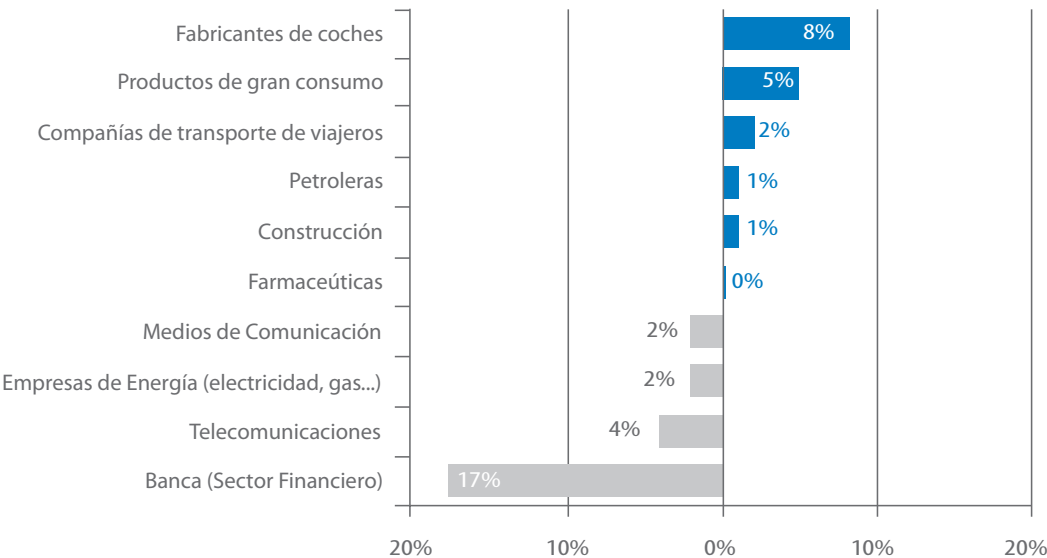


Valoración por sectores y tipo de institución

¿Hasta que punto cree usted que tiene una gestión ética y responsable

Gráfico 54

DIFERENCIAL 2011 -2008



aprueban en ética y responsabilidad de acuerdo con el consenso de los ciudadanos en España.

En la parte inferior de la tabla, tal y como muestra el gráfico 53, destaca en último lugar la situación del *sector financiero*, lastrado por su papel protagonista en la recesión mundial y local.

Tal y como muestra el siguiente gráfico (54), es precisamente este sector el que mayor pérdida ha sufrido bajando desde prácticamente un 45% en 2008 hasta el 27% del año 2011.

El resto de sectores no ha sufrido variaciones significativas, salvo el caso de los fabricantes de automóviles, que han visto incrementada su valoración un 8%.



5

Actitud ciudadana. Consumo responsable

La actitud del ciudadano constituye un indicador sobre tendencias que pueden materializarse en conductas específicas de consumo. Analizar en qué medida están presentes aspectos relativos a la Responsabilidad Social en las decisiones de compra, puede arrojar luz acerca del futuro de la propia RSE.

Fundamentalmente, existen dos formas de incorporar criterios de Responsabilidad Social en el consumo. Una aproximación negativa consistiría en despreciar productos por considerarse poco responsables, bien por el producto en sí mismo, por el proceso de fabricación, o por la reputación del fabricante. Una aproximación positiva consistiría en la preferencia por los productos considerados más responsables, en igualdad de condiciones o incluso pagando una prima por ellos.

No obstante, para realizar un análisis más preciso cabe destacar que los consumidores pueden decir una cosa y hacer otra distinta. Este es un patrón frecuente en el mundo del marketing y la sociología.

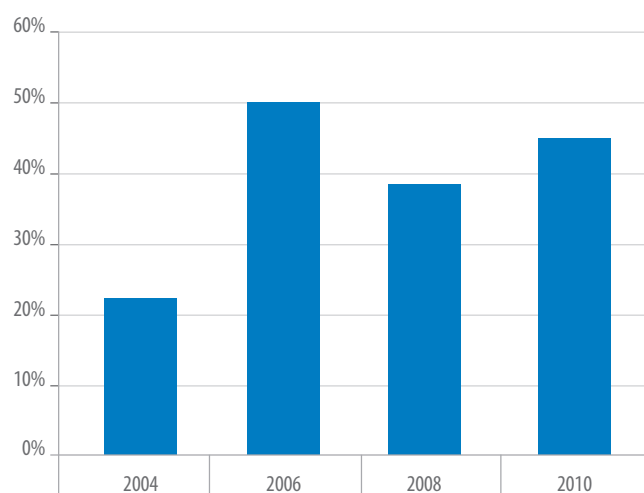
Discriminación negativa. La discriminación negativa se convierte en la principal manifestación de consumo responsable. Un 45% de los ciudadanos reconoce haber dejado de comprar algún producto o servicio por considerar que la empresa fabricante o distribuidora realiza prácticas poco responsables o éticas. Esto supone un avance importante con respecto a 2008 que se situaba en el 37%.

Esta evolución confirma el patrón cíclico de la discriminación negativa como ya avanzaba el Informe Forética en 2008. La menor renta per cápita y la preocupación por el empleo la han convertido en la vía a través de la cual el consumidor da respuesta a sus inquietudes éticas de consumo.

La evolución desde 2004, al margen de los patrones cíclicos, ha sido enormemente favorable a esta orientación de consumo responsable. Así, 1 de cada 4 con-

Discriminación negativa por RSE

Gráfico 55



sumidores que realizaba el consumo responsable, se ha pasado al 45% de los ciudadanos en 2010.

Tal y como muestra el gráfico 56, las principales familias de producto sujetas a este tipo de prácticas de discriminación negativa son aquellas de mayor frecuencia de compra o uso, y de carácter cotidiano.

Principalmente son los *productos alimenticios, textil y calzado, droguería y cosmética y telefonía*. En cuanto a los principales motivos que llevan al consumidor a dejar de comprar encontramos de nuevo la explotación infantil, un mal servicio al cliente, el daño al medio ambiente o la falta de calidad de producto.

El gráfico también nos muestra, en ambas variables – familia de producto y motivo de boicot – que en los

últimos dos años no ha habido variaciones sustanciales en cuanto al tipo de producto, ni en cuanto a los motivos que originan el boicot.

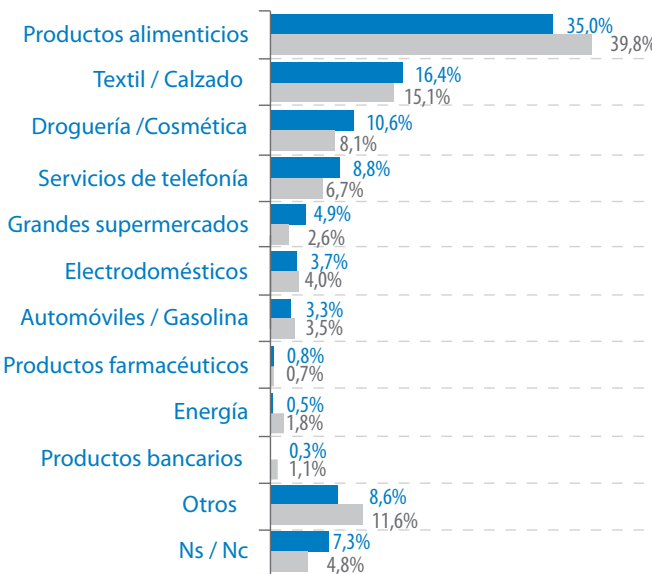
Cabe destacar que una de las principales variables por las que se ha dejado de comprar es el medioambiente, lo cual choca fuertemente con los atributos de la buena empresa recogidos en el apartado “Los atributos de la buena empresa”. Es la que tercera vez consecutiva que se constata la escasa asociación del componente ambiental con una “buena empresa”.

Uno de los hallazgos de este estudio reside en la gran importancia que el consumidor otorga al momento de la compra a la hora de formarse una opinión acerca de la RSE.

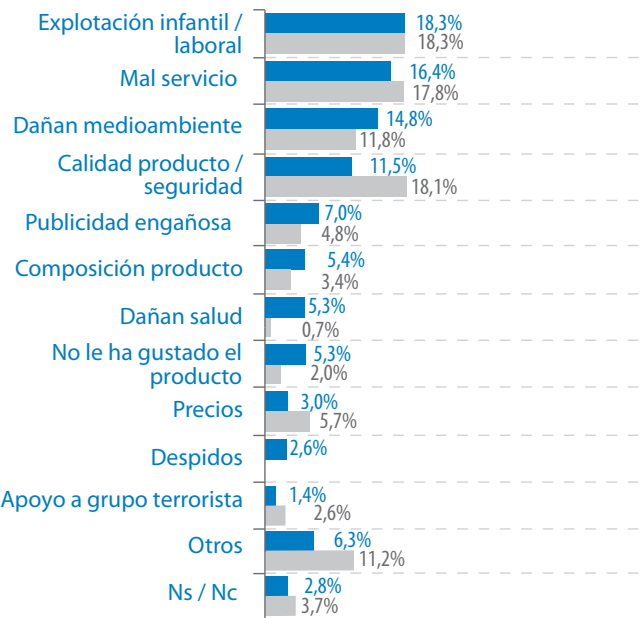
Efectos de comportamientos responsables

Gráfico 56

PRODUCTOS QUE HA DEJADO DE COMPRAR
Base: “Ha dejado de comprar algún producto”
(N: 2008: 378; N: 2010: 451)



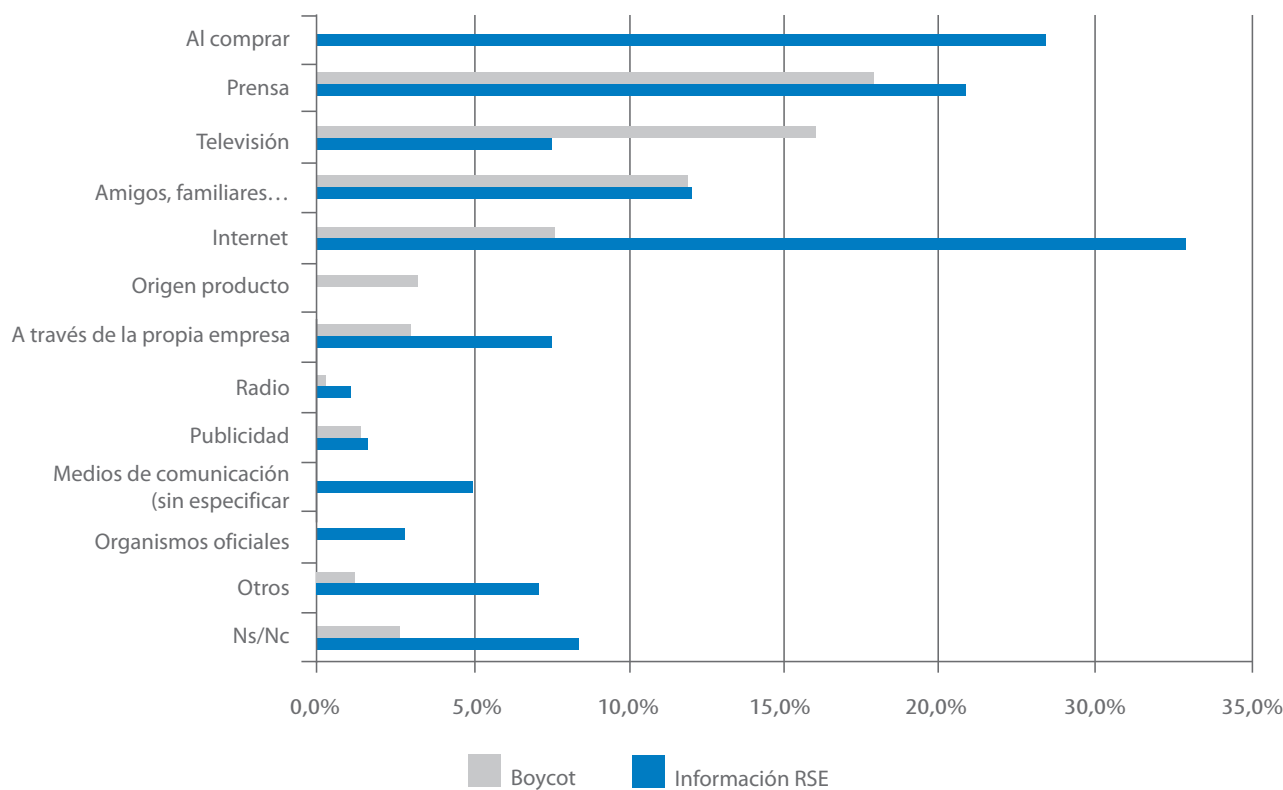
MOTIVOS POR LOS QUE HA DEJADO DE COMPRAR
Base: “Ha dejado de comprar algún producto”
(N: 2008: 378; N: 2010: 451)



■ 2010 ■ 2008

Fuentes de información RSE

Gráfico 57



Existe una divergencia entre las fuentes de información sobre la RSE y su integración en el momento de la compra. De manera generalista, a la hora de informarse sobre las prácticas responsables de distintas empresas, el ciudadano destaca como primera fuente de información internet, y en segundo lugar la prensa. Sin embargo, cuando el ciudadano lleva a la práctica estas consideraciones sociales o ambientales en el consumo, es decir cuando se enfrenta a la decisión de compra, la mayor parte de los mismos realiza su decisión en el mismo momento de la compra. Es decir, a pesar que el ciudadano medio obtenga información previa sobre el producto o servicio, el momento de la compra es absolutamente clave.

Esto parece revelar una mayor proximidad de la RSE en el ámbito del consumo hacia factores emocionales y compra por impulso (frente del lineal), más que hacia una respuesta a una decisión informada y razonada

fruto de la consulta de distintas fuentes de información. De esta manera, es preciso señalar la importancia clave de incorporar información relativa a los comportamientos responsables de la empresa en los entornos de compra, donde el consumidor emite su veredicto final respecto a las cuestiones éticas.

Discriminación positiva. A la hora de valorar la compra responsable desde un punto de vista de discriminación positiva, Forética somete al encuestado a dos realidades aparentemente idénticas. En un primer momento, el encuestado responde en primera persona acerca de su propia conducta en relación a la preferencia y premio a productos socialmente responsables.

Más tarde, se le realiza la misma pregunta pero cambiando al sujeto de la acción, es decir, sobre su opinión

acerca del comportamiento del consumidor medio español ante la misma situación.

Históricamente se ha comprobado la existencia de lo que el Informe Forética ha venido llamando *gap de doble moral*, que prácticamente se ha mantenido constante a lo largo de todas las ediciones del Informe. Esto se debe a que el ciudadano tiende a magnificar su conducta en primera persona, mientras que al proyectar la cuestión a un tercer sujeto por regla general tiende a acercarse más al comportamiento real.

El Informe Forética 2011 muestra, tal y como refleja el gráfico 58, que el consumidor español sigue favoreciendo la discriminación positiva de productos en función de los comportamientos responsables por parte de las empresas, si bien el precio deja de ser un factor de premio al comportamiento empresarial.

Asimismo, se reduce el número de ciudadanos que estaría dispuesto a pagar un plus adicional por un producto o servicio que provenga de una empresa socialmente responsable. Esta misma lógica se manifiesta en la valoración económica de esa prima que, aún en el caso de asumirla, muestra una tendencia bajista. Por el contrario, repunta de manera sustancial el grupo de ciudadanos que compraría el producto más responsable ante igualdad de precios.

Este patrón también se produce cuando el consumidor responde en tercera persona, tal y como muestra el gráfico 59.

En opinión de los autores de este informe, estos cambios reflejan más una situación coyuntural que un cambio sustancial en el comportamiento de los consumidores a largo plazo. Esta es una de las variables

que muestra un comportamiento cíclico en el consumo responsable.

Por el contrario, una de las variables menos cíclicas en este estudio es precisamente el *gap de doble moral*. Este gap que mide la diferencia en el premio (pagaría más por un consumo responsable) entre la primera y la tercera persona se mantiene persistentemente en el entorno del 36% y es capaz de amortiguar las oscilaciones cíclicas con una desviación estándar inferior al 1,8%.

 **Elasticidad por sectores.** El análisis de la valoración del premio a la RSE a través de los distintos sectores nos sugiere un grado de elasticidad demanda hacia la RSE. Así, el ciudadano expresa su propensión a pagar un plus por el producto o servicio al tener en cuenta la responsabilidad social de la empresarial con un umbral de certidumbre, ponderando positivamente aquellas respuestas orientadas a pagar más (casi seguro que sí/seguro que sí) y negativamente aquellas contrarias (seguro que no/ casi seguro que no).

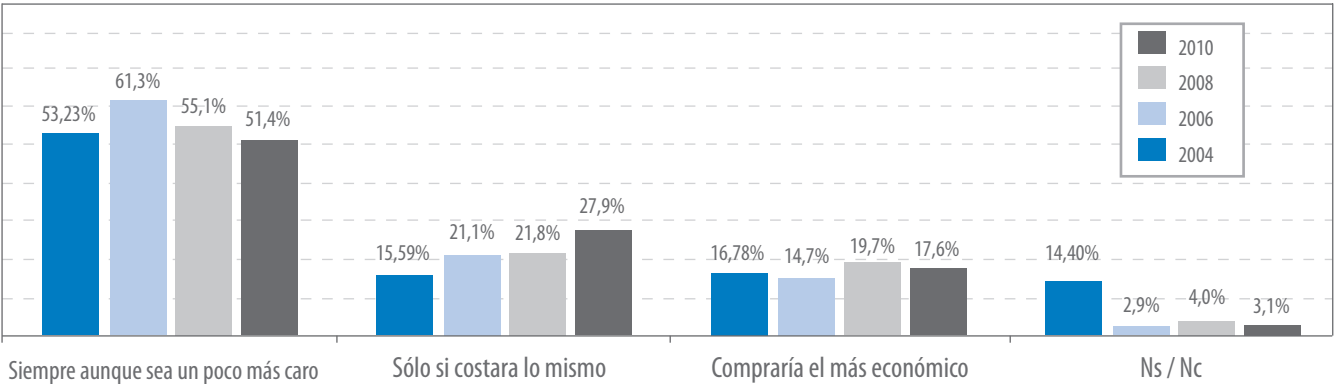
Los resultados son controvertidos ya que algunos sectores más sensibles al pago de una prima son a la vez sectores cuyos precios están en gran medida establecidos o controlados por el estado (farmacéuticos y energía).

El ranking recogido en el gráfico 60 no pretende en este sentido mostrar un análisis de elasticidad de precios, sino de elasticidad hacia la RSE. Es decir, muestra la percepción de la importancia de atributos sociales y ambientales a la hora de condicionar el consumo.

Ante dos productos similares, imagine la certeza de que uno proviene de una empresa socialmente responsable, y del otro no sabe nada a ese respecto ¿Compraría el más responsable?

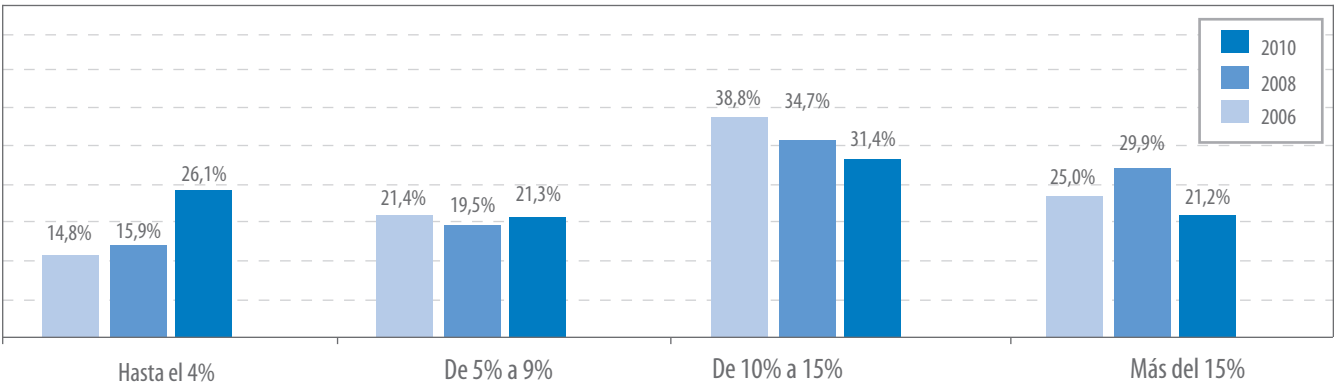
Respuesta 1ª persona

Gráfico 58



CONTINÚA EN GRÁFICO 59

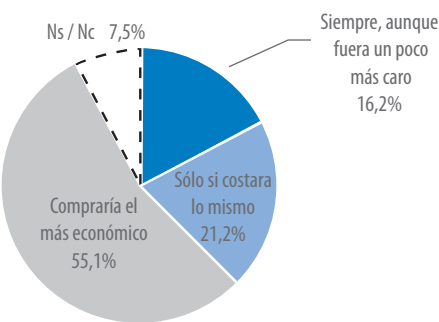
¿Cuánto más estaría dispuesto a pagar por este tipo de productos?



¿Qué crees que respondería de manera general el consumidor medio español a la pregunta anterior?

3ª persona

Gráfico 59



Elasticidad de precio & RSE

Gráfico 60

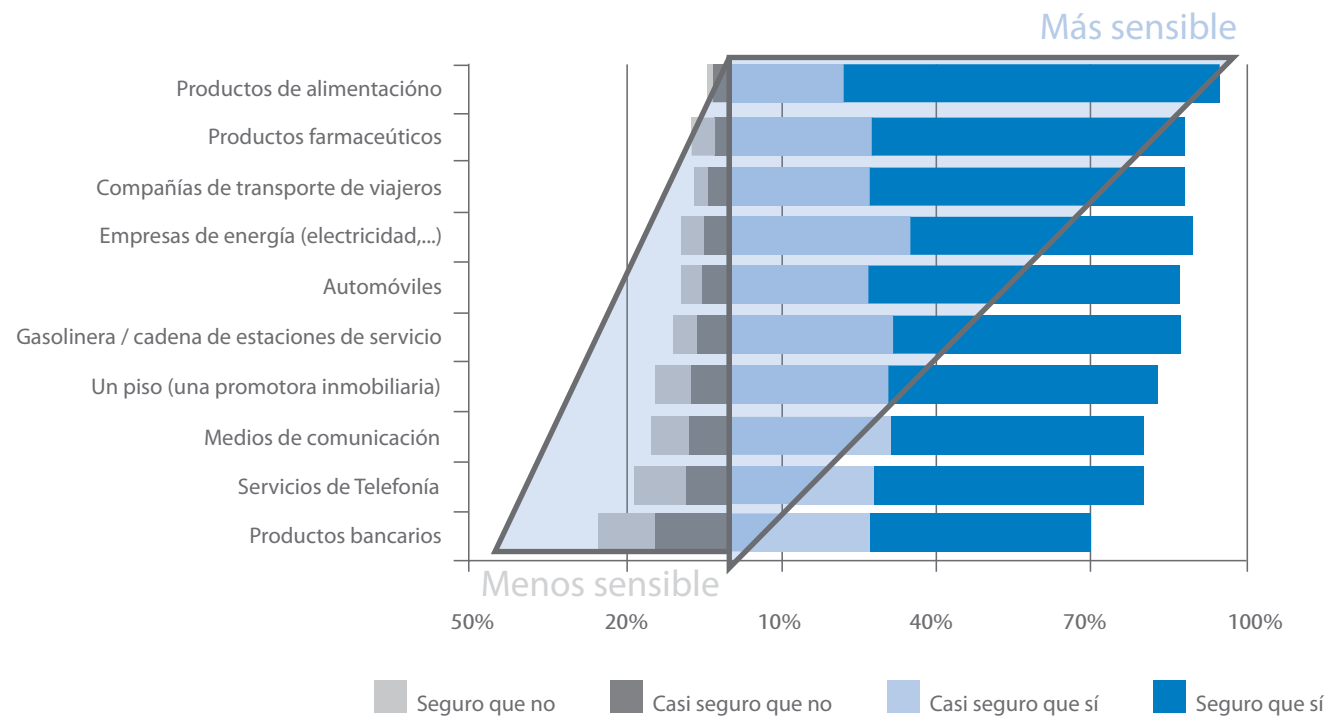
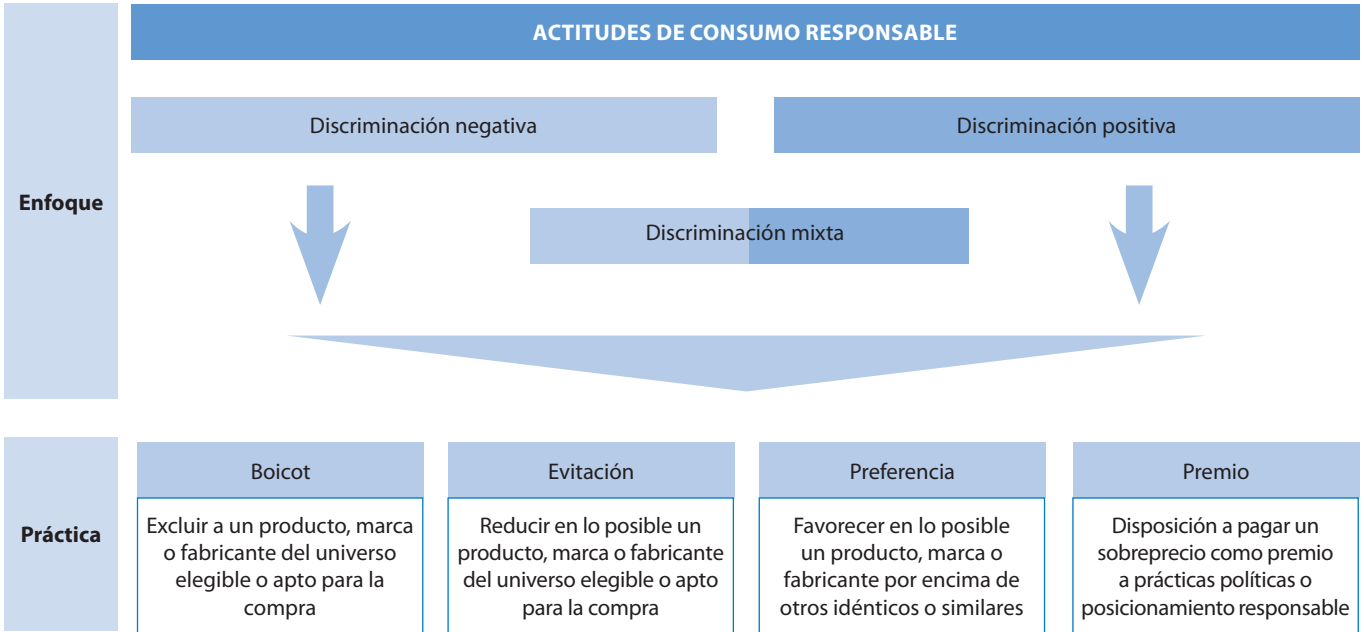


Gráfico 61



CONDICIONANTES

El peso de los aspectos éticos y de los criterios de compra responsable no son constantes en la vida del consumidor concienciado. La casuística de la realidad cotidiana es compleja y llena de matices. Algunas de las variables que pueden explicar estas oscilaciones son las siguientes:

Carestía del bien

Lo caro o barato que resulta un producto o servicio, en función de la renta disponible del ciudadano influye en su capacidad de discriminación. Por ejemplo: la compra de una vivienda representa 6,8 veces la renta disponible de un hogar medio en España. Por el contrario, la compra de una bombilla de bajo consumo puede suponer un desembolso de unos 14 € (0,006 % de la renta disponible de las familias si se computa la vida útil). La posibilidad de aplicar filtros éticos o socialmente responsables en la compra de una vivienda parece sujeta a más restricciones que en la compra de productos de iluminación

Necesidad que cubre

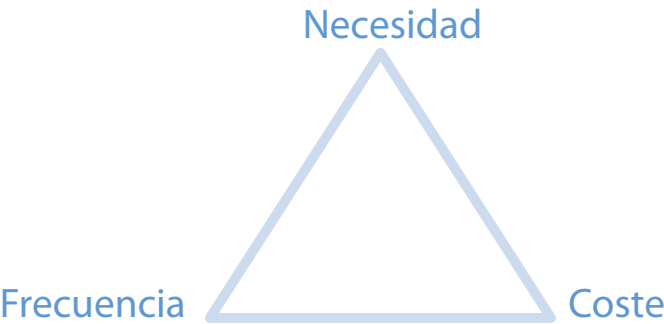
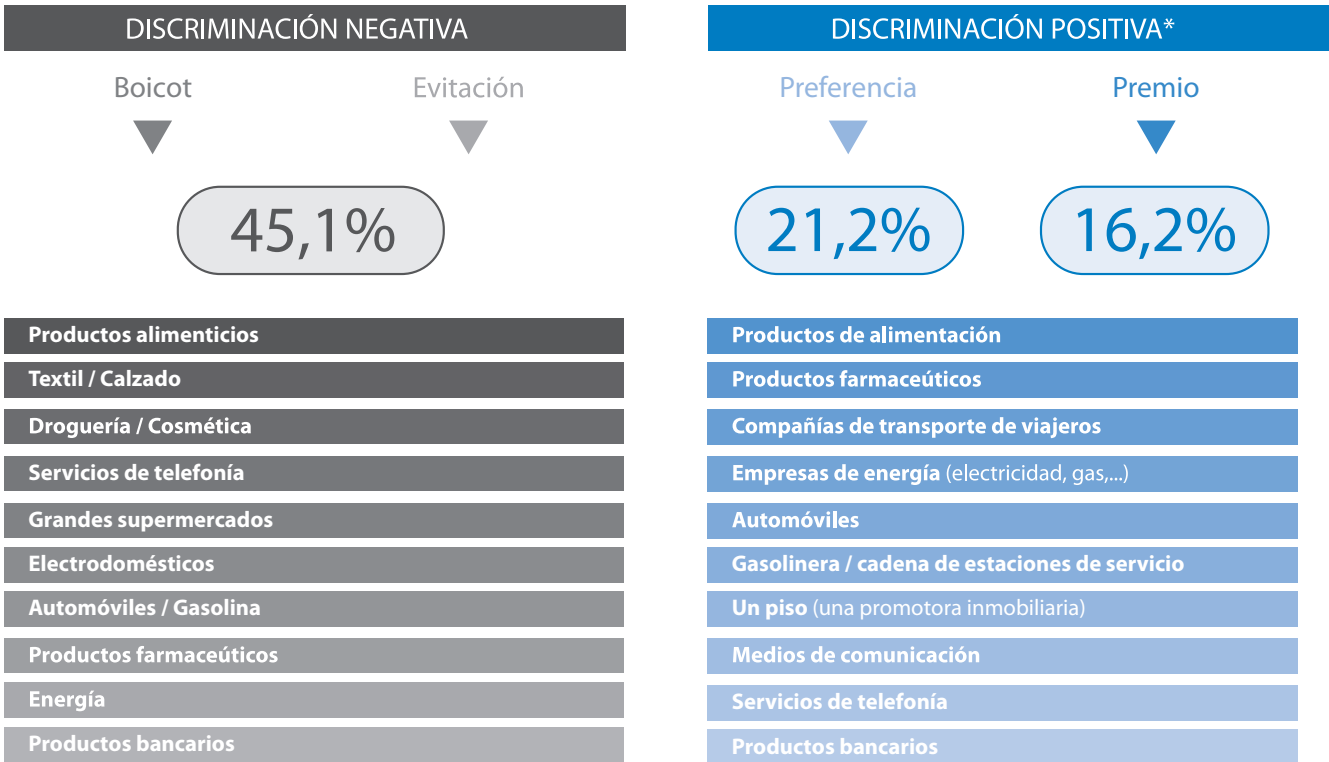
La necesidad que cubre un determinado bien puede afectar a la aplicación de los criterios éticos o de responsabilidad social en el consumo. En una situación de extrema necesidad, el ciudadano puede realizar conductas (de consumo) ajenas a su conciencias, que no repetiría en una situación de normalidad. Por ejemplo: ante la compra de una vivienda, un consumidor “concienciado” puede preferir un sistema de calefacción poco contaminante, basado en energías renovables. En caso de que la necesidad sea acuciante o por falta de medios económicos, técnicos o arquitectónicos, este mismo ciudadano podría comprar un apartamento con calefacción de carbón con una elevada probabilidad.

Frecuencia de la compra

Los productos de compra frecuente son más cercanos al consumidor por lo que el conocimiento del producto y la marca es mayor. En estos casos, la aplicación de preferencias éticas es más sencillo. En contraposición, los productos menos ordinarios pueden afectar a los patrones de consumo responsable por diversos motivos: menor conocimiento sobre producto, su fabricación y utilización, desconocimiento del fabricante o la marca, menor coste emocional (una vez al año no hace daño), entre otros. Por ejemplo: siguiendo con el caso anterior, ante una oportunidad única en la vida, un individuo “concienciado” podría estar dispuesto a comprar/alquilar una vivienda de verano en una promoción urbanística de dudosa solvencia ambiental.

Gráfico 61 (Continuación)

ORIENTACIÓN		
Sistemática	Temática	Sistemática
El consumidor integra principios de compra responsable de manera transversal en sus compras, con independencia de la familia de producto. En ocasiones, se convierte en un “estilo” de vida. Ejemplo: viviendas ecoeficientes + comercio justo + hábitos de consumo y reciclaje del producto. A debate: la dificultad del enfoque sistemático hace que raye el dogmatismo, ya que presupone una discriminación continua.	El consumidor muestra sus patrones de consumo responsable en función de una temática concreta que capta su interés. Ejemplo: café, grandes superficies, productos ecológicos. A debate: el enfoque temático puede generar incoherencias. Al mismo tiempo se puede ser un consumidor “responsable” en determinadas familias de producto e “irresponsable” o “conformista” en otras.	Los principios de compra responsable se manifiestan de forma puntual y discontinua. Ejemplo: temporada navideña, respuesta a campañas mediáticas. A debate: este es el enfoque más habitual ya que supone la respuesta a estímulos inmediatos o generalizados.



*El informe Forética recoge los datos en primera y tercera persona. Los datos de esta tabla corresponden con la valoración de cada ciudadano hace de los consumidores españoles en su conjunto.



6

Segmentación del consumidor en España

Segmentación general

Forética realiza una segmentación del consumidor español, basada en dos variables fundamentales hacia las que está orientada la metodología de este estudio: el conocimiento del concepto y la actitud hacia la RSE.

● **Conocer el concepto de la RSE. ¿Empresa responsable o simplemente buena empresa?** El grado de conocimiento constituye un factor determinante a la hora de generar expectativas con respecto a la responsabilidad de las empresas. Conocer el concepto de la RSE y sus implicaciones, permite distinguir una empresa responsable de una buena empresa.

Como hemos visto anteriormente, una buena empresa tiene un sesgo orientado a la posición competitiva de la misma, aunque en menor nivel que ediciones anteriores (ver “Los atributos de la buena empresa, apartado 8”). Como consecuencia de ello, la valoración de la empresa, en su grado de respuesta a la sociedad y el entorno ambiental, queda diluida.

● **Actitud hacia la RSE.** La actitud hacia la RSE trata de medir hasta qué punto el ciudadano podría alterar o adaptar su conducta, en función de su percepción del grado de responsabilidad de las empresas con las que tiene relación.

Con ambos factores, podemos realizar una segmentación en la que clasificaremos al ciudadano en función de su grado de sensibilización respecto de la Responsabilidad Social. De esta manera, se dibuja una escala que va desde los ciudadanos comprometidos -que realizan algún tipo de discriminación (positiva o negativa) en función de la RSE-, pasando por los sensibles a la RSE -aquellos que no han transformado su actitud a conducta, pero pueden hacerlo ante el estímulo adecuado-, los detractores -que no entienden que exista una relación entre su papel ciudadano y la conducta de las empresas-, y por último, los detractores -que no le dan ninguna importancia al fenómeno de la RSE-.

La población española experimenta un retroceso en cuanto a su sensibilización de materia de RSE. Tres de cada 10 españoles es sensible a la RSE.

A pesar de los incrementos en la notoriedad de la RSE, y de la percepción de que existe una mayor preocupación por parte de las empresas respecto de la sociedad y el medio ambiente, esto no se ha traducido, tal y como cabía pensar, en un incremento de la sensibilización en ciudadanos, que muestran datos muy similares a anteriores ediciones del Informe.

Segmentación de la población

En función de sus comportamientos y actitudes hacia la Responsabilidad Social RSE

Gráfico 62

			2006	2008	2010
1	ACTIVOS	Conocen el concepto RSC, y declaran haber penalizado a alguna compañía por realizar prácticas poco éticas o irresponsables	23,1 %	20,5 %	21,0 %
2	IMPLICADOS	Dan importancia a la responsabilidad social, no han actuado en consecuencia pero muestran claras tendencias a hacerlo (pagando más por productos de empresas responsables o penalizando a aquellas empresas que realizan prácticas poco éticas o irresponsables	15,5 %	13,3 %	7,3 %
3	DESIMPLICADOS	Tienden a considerar que la RSC es un asunto de las empresas, ellos personalmente no han actuado en consecuencia ni muestran tendencia a hacerlo	57,1 %	59,8 %	63,3 %
4	AJENOS	No dan importancia a la responsabilidad social de las empresas	4,3 %	6,4 %	8,4 %

Los resultados de esta edición reflejan que la población más favorable a la RSE ha sido capaz de encajar los cambios producidos en el entorno, no siempre favorables, sin que esto afecte a su grado de sensibilización. Este colectivo muestra una fuerte convicción con respecto a la importancia de la responsabilidad social y es consciente de su papel protagonista como consumidor a la hora de fomentar las prácticas de RSE.

En un plano inferior en la escala de sensibilización, sin embargo, se observa una mayor tasa de abandono. De esta manera, el grueso de la población se sitúa en el área de los desimplicados o conformistas, aquellos que consideran que la RSE es un asunto de carácter empresarial, que no tiene ninguna vinculación con su realidad como ciudadano-consumidor.

Por último, crecen también los ajenos, aquellos que no le dan importancia alguna a la RSE.

Así, podemos observar que de cada 100 ciudadanos en España, 21 presentan un alto grado de sensibilidad, 7 son sensibles aunque no adaptan su conducta a sus preocupaciones socio-ambientales, 63 son conformistas con la situación de su entorno y 8 carecen de interés por la RSE.

Estos resultados contrastan con las mejoras en la percepción de la actividad de RSE por parte de las empresas y la mejora de valoración general de los sectores por parte de los ciudadanos.

Esta aparente contradicción puede responder a la hipótesis del comportamiento cíclico. La RSE desde el punto de vista del consumidor muestra patrones cíclicos, de manera que la coyuntura afecta de manera significativa a los ciudadanos cuya sensibilidad es menor. Esto implica que el peso de los factores éticos y de RSE en el consumo no son una constante universal, sino que fluctúan en función del contexto. Esta hipótesis queda demostrada, a juicio de los autores de este informe, al observar las oscilaciones de distintas variables y un fenómeno pendular de regresión a la media.

El perfil del consumidor Socialmente Responsable (SR)

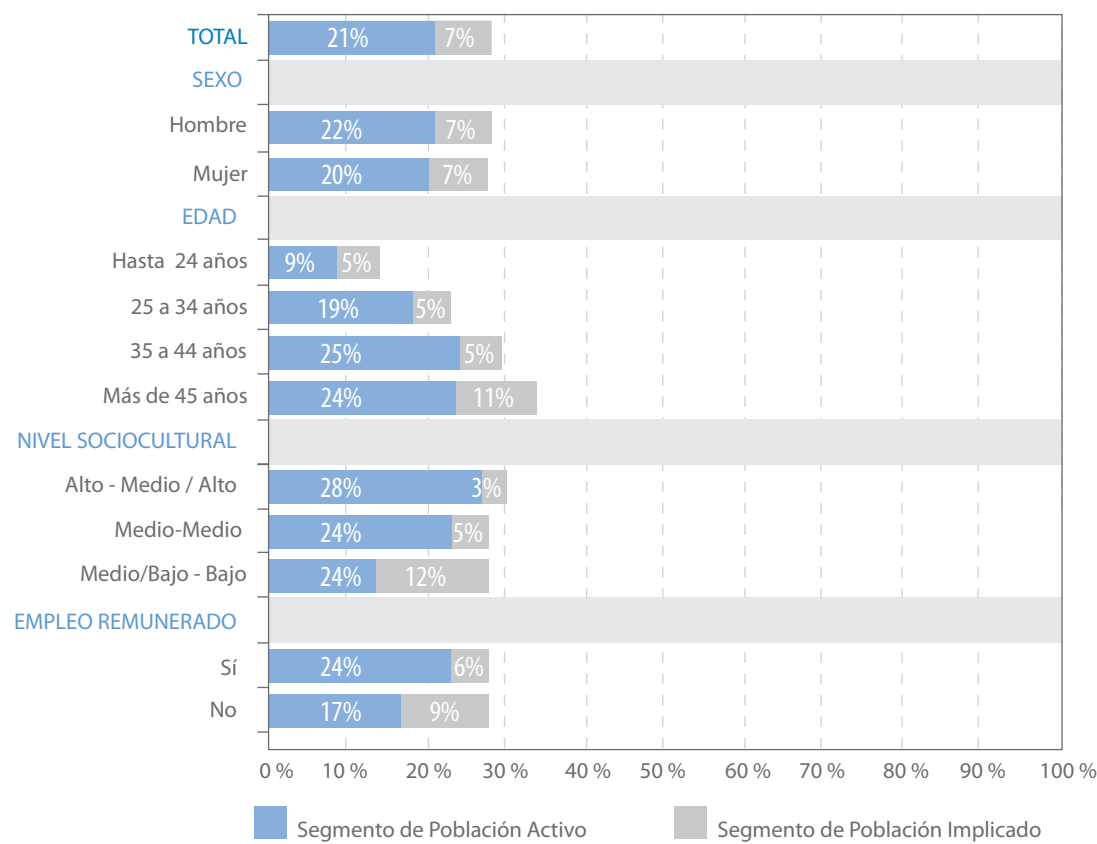
Gráfico 63

Ideología	El consumidor SR no muestra diferencias significativas con respecto a la muestra en cuanto a perfil ideológico.
Sexo	No predomina ningún sexo dentro del segmento SR.
Edad	Destaca mayoritariamente la población de más de 45 años, seguida del grupo situado entre los 35 y los 44. La población más joven se sitúa mayoritariamente en el segmento desimplicados o conformistas.
Nivel socio-cultural	Destacan los perfiles de mayor nivel socio-cultural en el segmento de activos. Cuanto menor nivel socio-cultural menor es el nivel de sensibilización.
Tamaño de hábitat	El ciudadano SR abunda más en los núcleos urbanos, más poblados en términos proporcionales.

Segmento de implicación

en función de las características sociodemográficas del individuo

Gráfico 63 (Continuación)



Analizando en detalle la segmentación 2011, los españoles siguen mostrando un perfil ilustrado en cuanto a su sensibilización en materia de RSE.

Los ciudadanos de entre 35 y 45, y especialmente aquellos de más de 45 años, muestran una actitud claramente más favorable a la RSE que los segmentos de población de menor edad (menos de 35 años).

7 Conclusión

La responsabilidad social de la empresa está navegando por aguas turbulentas en un contexto de crisis severa. Esta situación excepcional permite valorar la fortaleza de la RSE y la confirma como una tendencia secular.

A lo largo de este informe hemos observado cambios en apariencia- desfavorables, tanto en empresas como en ciudadanos. Desde un punto de vista actitudinal, ha habido un repliegue defensivo hacia un mayor escepticismo con respecto a la RSE. Desde un punto de vista conductual, hemos visto recortes en algunas actividades empresariales y en alguna práctica de consumo. A nuestro juicio todo esto entra dentro de la normalidad y responde de manera clara a una adaptación a la coyuntura.

Tanto empresas como consumidores tienen menos recursos disponibles y unas perspectivas de beneficios y empleo poco benignas, lo que repercute en un menor optimismo generalizado. Como puede apreciarse en el gráfico inferior, en momentos de crisis el ciudadano experimenta un periodo de fuerte escepticismo en términos del índice de confianza del consumidor (ICC-ICO), la confianza en el estado de la economía y la confianza en el sistema gobierno-oposición (CIS).

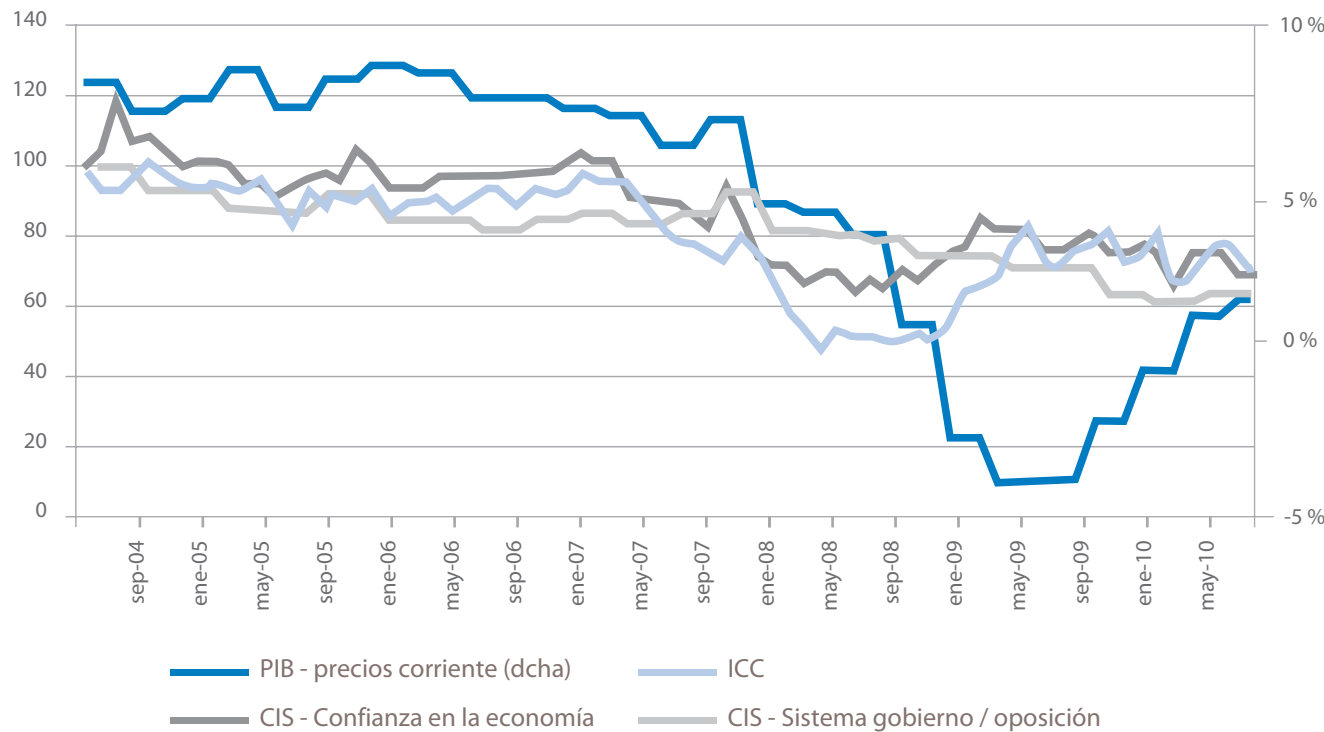
Descontando el efecto de la crisis en la confianza del consumidor vemos que las lecturas obtenidas en este estudio, reflejan la solidez del fenómeno de la responsabilidad social.

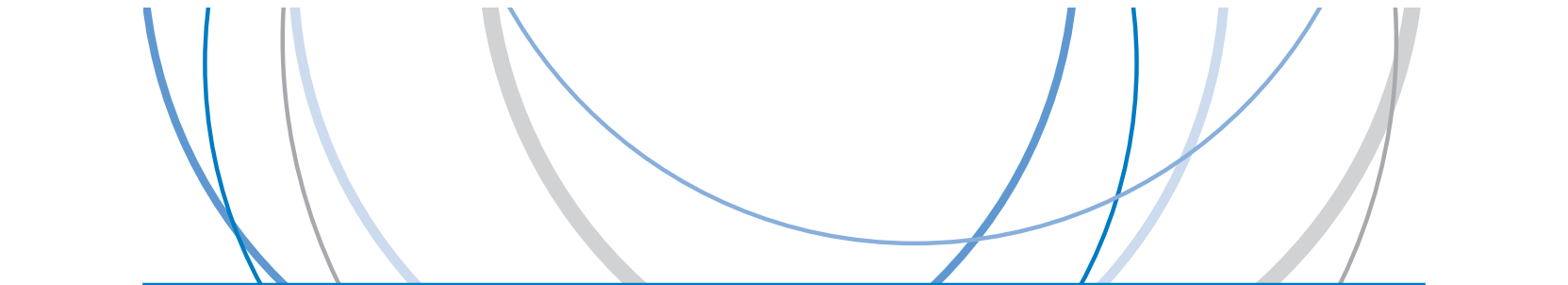
Desde un punto de vista empresarial hemos visto una mejora de la notoriedad y la nitidez. Asimismo, el discurs-

Evolución de la confianza ciudadana

(normalizado - base 100)

Gráfico 64





so a favor de la RSE sigue cobrando fuerza en la mediana y gran empresa lo que compensará en buena medida ese retroceso de la retroceso de las de menor tamaño, gracias al efecto tractor de la grande sobre la pequeña.

Desde el punto de vista ciudadano, vemos a su vez, una mayor maduración del concepto y una valoración positiva sobre la preocupación de las empresas sobre la sociedad y el medio ambiente. Destaca dentro de la segmentación de ciudadanos la robustez del colectivo

de activos, que no ha flaqueado en tiempos crisis y que constituyen un referente para la población estacional.

A futuro, en opinión de los autores la RSE seguirá cobrando importancia. No solamente porque las empresas lo contemplan así en esta edición del Informe, sino porque se sigue confirmando la tendencia a largo plazo de manera transversal en empresas y ciudadanos. Esperamos constatar esta hipótesis en las próximas ediciones del Informe Forética.

8 Observatorio de Informes

Forética, en su afán de investigación y de ofrecer una visión más completa del panorama sostenible que nos rodea, presenta en este informe el seguimiento de diversas fuentes de información sobre RSE en sus vertientes de empresa y ciudadanos. Tras la revisión de 16 documentos publicados por fuentes nacionales e internacionales, se han destacado los principales resultados comparables separados entre empresas y ciu-

dadanos y según las áreas diferenciadas del informe Forética.

Para continuar, destacar los principales resultados de los informes mencionados que no tenían cabida en la clasificación anterior:

CECU (2010): La valoración global otorgada por el ciudadano al desempeño social y medio ambiental de la

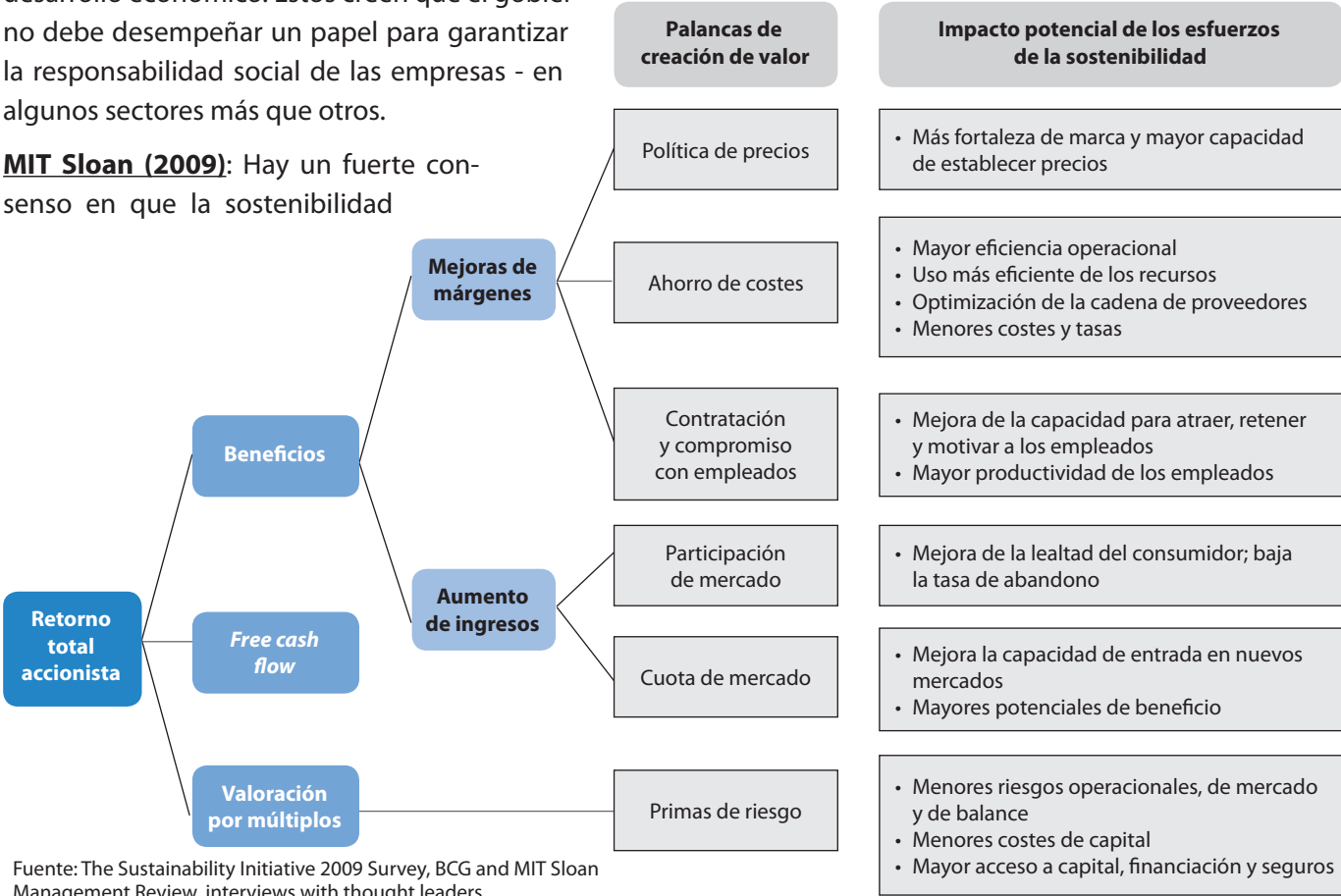
OBSERVATORIO DE INFORMES		
	EMPRESAS	CIUDADANOS
El racional de la RSE	Fundación Adecco (2010): el 31,3% de los directivos españoles admite que su empresa no concede la suficiente importancia a la RSE. Fundación Alternativas (2009): el 88% de los encuestados españoles opinan que actúan de un modo más responsable hoy que hace 5 años. Más del 60% cree que el interés de las compañías por la RSE crecerá o se mantendrá. UN Global Compact (2010): El 93% de la CEOs de empresas multinacionales creen que las cuestiones de sostenibilidad serán fundamentales para el éxito futuro de su negocio.	CECU (2010): el 23% de los consumidores españoles dice haber oído hablar de RSE. Empresa y sociedad (2008): el 77% de los encuestados españoles sigue pensando que los temas sociales son responsabilidad exclusiva de las administraciones públicas. Fundación Alternativas (2009): Las compañías españolas destacan por su buena dedicación en seguridad de los productos, los derechos humanos y seguridad y salud en el trabajo, que son los únicos tres asuntos en que los consumidores dicen estar insatisfechos por debajo del 50%.
	McKinsey (2009): 75% de los directivos de multinacionales cree que los programas medioambientales, sociales y de buen gobierno crean valor a la empresa. UN Global Compact (2010): El 96% de las Seos de empresas multinacionales creen que la sostenibilidad debería estar integrada en la estrategia y las operaciones de negocio.	CECU (2010): 70,5% de los consumidores españoles declara no haber rechazado ninguna marca en el último año por su comportamiento social o medioambiental. 14,3% asegura haber puesto alguna reclamación. Feishman-Hillard/National Consumer League Study (2007): Dos de cada cinco estadounidenses dice que han enviado un e-mail a alguna empresa con el fin de expresar sus opiniones respecto a sus productos o servicios.
	Fundación Adecco (2010): Los empleados son el principal grupo de interés para los altos mandos españoles. El 65% de los trabajadores españoles critican la posibilidad de conciliar y falta de beneficios sociales. UN Global Compact (2010): El 58% de la CEOs de empresas multinacionales identifica a los consumidores como el grupo de interés más importante.	Fundación Alternativas (2009): El 85% de los españoles encuestados considera que la información publicada por las compañías españolas sobre RSE no tratan con suficiente detalle los asuntos más importantes. Mientras que el 44% opina que esa información es cosmética. Fundación Adecco (2010): Los empleados son el principal grupo de interés para los altos mandos españoles. El 65% de los trabajadores españoles critica la posibilidad de conciliar y falta de beneficios sociales. UN Global Compact (2010): El 58% de la CEOs de empresas multinacionales identifica a los consumidores como el grupo de interés más importante.

empresa española es de 5,3 (sobre 10) en cuanto a su actuación en España, y de 4,9 (sobre 10) en relación a su actuación en países en desarrollo. En cuanto a la cantidad de información disponible sobre RSE, los ciudadanos se muestran críticos y afirman disponer de poca, o muy poca información. La opinión dominante entre la población es que el volumen de información sobre RSE que se recibe es bajo. El Gobierno recibe una nota baja respecto a su actuación en orden a impulsar el comportamiento social y medioambiental responsable de las empresas. Representan una ligera mayoría los ciudadanos que se muestran partidarios de medidas de estímulo o refuerzo positivo en la acción del Gobierno para mejorar el comportamiento social y medioambiental de las empresas.

Fleishman-Hillard/National Consumers League Study (2007): Las empresas estadounidenses reciben bajas calificaciones por su desempeño en RSE y los ciudadanos esperan que las empresas dediquen a su entorno contribuciones financieras que ayuden en el desarrollo económico. Éstos creen que el gobierno debe desempeñar un papel para garantizar la responsabilidad social de las empresas - en algunos sectores más que otros.

MIT Sloan (2009): Hay un fuerte consenso en que la sostenibilidad

tiene y seguirá teniendo, un impacto importante en cómo las compañías piensan y actúan. La sostenibilidad sobrevive a la recesión. A pesar que casi todos los directivos que participan en la encuesta creen que la sostenibilidad tendría un impacto en sus negocios y están tratando de abordar este tema, la mayoría también dijo que sus empresas no están actuando con decisión para aprovechar plenamente las oportunidades y mitigar los riesgos que presenta la sostenibilidad. Según los encuestados, los aspectos que impulsan las inversiones corporativas en sostenibilidad, es decir, las fuerzas que están teniendo el mayor impacto en las empresas son la legislación del gobierno, las preocupaciones del consumidor, y los intereses de los trabajadores en el tema. La sostenibilidad será cada vez más importante para la estrategia de negocio y de gestión, y a su vez, los riesgos de no actuar decididamente están creciendo. Desde el MIT proponen una cadena de creación de valor en la que la sostenibilidad juega un papel importante:



Estudio Fundación ADECCO de Directivos y RSE

(2010): Un 65,3% de los directivos que contestaron esta encuesta cree que una empresa debe ser responsable por una cuestión de principios, pues tiene un deber ético con el mundo que le rodea. Frente a esta opinión, un 22,2% cree que la principal función de la RSE es generar reputación e imagen, y un 12,5% considera que sirve para diferenciarse de sus competidores. La gran mayoría coincide en que debe ser un elemento estratégico y de gran importancia para los negocios del siglo XXI.

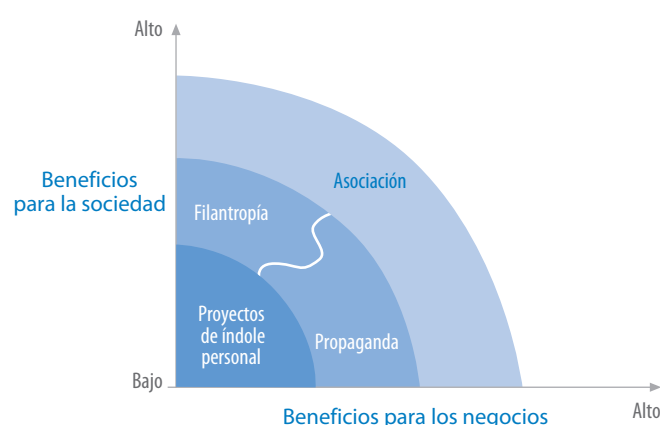
Fundación Alternativas (2009): La supervivencia de la RSE a la actual crisis hace suponer que cada vez más empresas integran la RSE en su modo de entender la compañía, lo que a la larga debe implicar una mayor presencia en las agendas de la alta dirección de las compañías y unos planteamientos más innovadores. La planificación estratégica de las acciones en esta materia se convertirá en imprescindible, tanto para que la RSE no caiga en el olvido, como para que los informes públicos de las compañías en estas materias tengan un hilo argumental creíble y alejado de discursos efectistas. Esta credibilidad se verá reforzada si en dichos planes se incluyen objetivos cuantitativos medibles y se adopta una total transparencia en cuanto a su comunicación. La implantación de planes estratégicos de RSE, que se antojan fundamentales para optimizar el desempeño del conjunto de la empresa, todavía no es mayoritaria, sólo el 55% cuenta con un plan definido y aprobado al máximo nivel. Los ciudadanos consultados se manifiestan dispuestos a penalizar a aquellas compañías cuyo desempeño social, ambiental o en cuestiones éticas no les parezca adecuado. Los académicos, profesores universitarios y la prensa especializada son las fuentes de información sobre RSE más fiables. Una mayoría de los encuestados opina que, a pesar de la crisis económica que afecta al panorama internacional, las compañías españolas y las autoridades gubernamentales mantendrán o incrementarán su interés por todo lo relacionado con la RSE.

UN Global Compact-Accenture CEO Study (2010): El 96% de los CEOs encuestados creen que las cuestiones de sostenibilidad deben estar plenamente integradas

en la estrategia y las operaciones de una empresa, frente al 72% que lo creía en 2007. El 88% de los CEOs creen que se debe integrar la sostenibilidad a través de su cadena de proveedores. Sólo el 54% cree que esto se ha logrado dentro de su empresa.

McKinsey Quarterly (2009): El panorama de la RSE según McKinsey

Panorama de la RSE según McKinsey



Punto de encuentro con el Informe Forética:

Gran parte de los informes revisados coinciden con algunas de las conclusiones que presenta este informe Forética 2011:

- La notoriedad del concepto de la RSE se consolida en el tejido empresarial español y en los ciudadanos.
- Las perspectivas del futuro de la RSE siguen siendo positivas.
- La RSE es percibida como una fuente de generación de valor.
- A pesar de la crisis, las empresas apuestan por la RSE.
- La importancia de la RSE sigue siendo prioritaria a ojos del ciudadano
- La discriminación positiva de producto se consolida, mientras que la negativa gana posiciones y se convierte en la principal herramienta de consumo responsable.

Listado de Informes:

Título del informe	Valuing CSR (Mckinsey)
Año de publicación	2008
Muestra	365 CFOs, Inversores profesionales, profesionales de la RSE y directivos financieros de todos los ámbitos industriales y regiones.
Temática	Valoración de la RSE por parte de profesionales
Alcance	Global

Título del informe	La opinión y valoración de los consumidores sobre la RSE en el sector de la alimentación en España (CECU)
Año de publicación	2009
Muestra	1.004 Consumidores (nivel de confianza del 95,5%)
Temática	Sector Alimentación
Alcance	España

Título del informe	La opinión y valoración de los consumidores sobre la RSE en España (CECU)
Año de publicación	2008
Muestra	1.002 Consumidores (nivel de confianza del 95,5%)
Temática	RSE General
Alcance	España

Título del informe	El ciudadano ante las actuaciones empresariales relacionadas con la integración de personas desfavorecidas (Empresa y Sociedad)
Año de publicación	2008
Muestra	946 ciudadanos (nivel de confianza del 95%)
Temática	Global segmentado a acción social
Alcance	España

Título del informe	Cultura, políticas y prácticas de RS en empresas del IBEX 35 (UGT)
Año de publicación	2008
Muestra	Informes anuales de las empresas que conforman el IBEX 35
Temática	Estudio Cultura, Políticas y Prácticas de Responsabilidad de las Empresas del IBEX 35
Alcance	España

Título del informe	Investigación sobre RSE (Datos Claros/ Mercado) -Arg-
Año de publicación	2009
Muestra	420 hogares (nivel de confianza 95%) y 119 contactos de empresas con alguna relación con la RSE
Temática	Percepción y conocimiento de la RSE (empresa y ciudadanos)
Alcance	Argentina

Título del informe	La RSE en las Pymes (Avance) (UGT)
Año de publicación	2009
Muestra	Responsables de la negociación de 30 convenios correspondientes a diferentes sectores y de distintos ámbitos territoriales
Temática	Enfoque sindical
Alcance	España

Título del informe	Making the most of CSR (McKinsey quarterly)
Año de publicación	2009
Muestra	--
Temática	Cómo sacar partido de la RSE
Alcance	Global

Título del informe	Rethinking CSR (A Fleishman-Hillard/ National Consumers League Study)
Año de publicación	2007
Muestra	2.078 ciudadanos estadounidenses (nivel de confianza del 95%)
Temática	Opinión del estado de la RSE
Alcance	EE.UU.

Título del informe	La opinión y valoración de los consumidores sobre la Responsabilidad Social de la Empresa en España (CECU)
Año de publicación	2010
Muestra	1.004 Consumidores (nivel de confianza del 95,5%)
Temática	Opinión de los consumidores en temas de RSE en España
Alcance	España

Título del informe	Estudio Directivos y Responsabilidad Corporativa (Fundación Adecco)
Año de publicación	2010
Muestra	120 altos mandos de compañías de todos los sectores
Temática	Opinión de Directivos sobre el estado de la RSE
Alcance	España

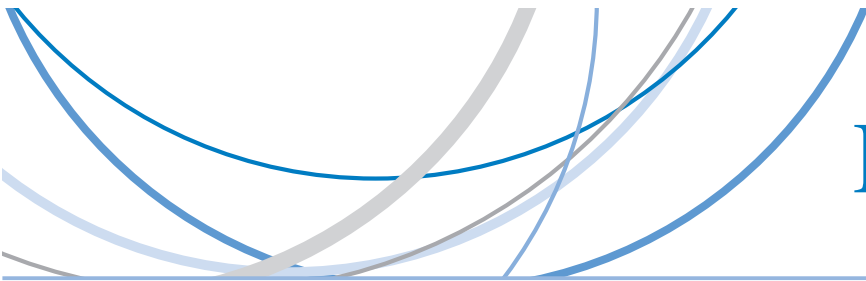
Título del informe	La responsabilidad social corporativa en las memorias anuales de las empresas del ibex 35 (observatorio de la rse)
Año de publicación	2008
Muestra	Informes anuales de las empresas que conforman el IBEX 35
Temática	Comparativa/Valoración de las memorias de sostenibilidad de las empresas del IBEX 35
Alcance	España

Título del informe	Cultura, políticas y prácticas de responsabilidad de las empresas del IBEX 35 (Observatorio de la RSE y UGT)
Año de publicación	2009
Muestra	Informes anuales de las empresas que conforman el IBEX 35
Temática	Comparativa/Valoración de las políticas de sostenibilidad de las empresas del IBEX 35
Alcance	España

Título del informe	La responsabilidad social corporativa ante la crisis (Fundación Alternativas)
Año de publicación	2009
Muestra	--
Temática	RSE general
Alcance	España

Título del informe	The Business of Sustainability (MIT)
Año de publicación	2009
Muestra	2.000 profesionales de todos los ámbitos profesionales
Temática	Encuesta a Directivos de Multinacionales sobre Sostenibilidad y su impacto en la empresa
Alcance	USA

Título del informe	A New Era of Sustainability (UN Global Compact-Accenture CEO Study 2010)
Año de publicación	2010
Muestra	766 CEOs
Temática	Encuesta a Directivos de Multinacionales sobre Sostenibilidad y su impacto en la empresa
Alcance	Global



Ficha Técnica

Estudio a población general:

Universo:

Individuos residentes en todo el territorio nacional comprendidos entre los 18 y los 70 años.

Técnica de investigación:

Entrevista telefónica con aplicación de cuestionario estructurado.

Tamaño de la muestra y error de muestreo:

1004 entrevistas válidas con un nivel de confianza del 95% y la hipótesis más desfavorable ($p=q=50\%$) el error máximo de muestreo para datos globales (base=total entrevistados=1004) es $\pm 3.1\%$.

Distribución muestral:

Representativa de la población con edades entre 18 y 70 años, residentes en el ámbito de este estudio, distribuida de forma proporcional según edad y sexo, estratificada por zona geográfica y tamaño de población.

Recogida de información:

Realizada por Análisis y Servicios de Marketing SA (grupo ASM) mediante sistema CATI (Computer Assisted Telephone Interview). El trabajo de campo fue llevado a cabo durante los meses de abril a mayo de 2010.

Tratamiento de información:

A cargo del Departamento de Procesos de Datos de Grupo ASM.



Estudio a empresas:

Universo:

Empresas españolas radicadas en todo el territorio nacional.

Técnica de investigación:

Entrevista telefónica con aplicación de cuestionario estructurado.

Tamaño de la muestra y error de muestreo:

1031 entrevistas válidas con un nivel de confianza del 95% y la hipótesis más desfavorable ($p=q=50\%$) el error máximo de muestreo para datos globales (base=total entrevistados=1031) es $\pm 3.1\%$.

Distribución muestral:

Representativa de las empresas españolas radicadas en el ámbito territorial del estudio, distribuida de forma proporcional según sectores de actividad en función de códigos CNAE (Clasificación Nacional de Actividades Económicas), y representativa por zona geográfica y tamaño (número de empleados).

Recogida de información:

Realizada por Análisis y Servicios de Marketing SA (grupo ASM) mediante sistema CATI (Computer Assisted Telephone Interview). El trabajo de campo fue llevado a cabo durante los meses de mayo a junio de 2010

Tratamiento de información:

A cargo del Departamento de Procesos de Datos de Grupo ASM.

Créditos

Dirección del Estudio

Jaime Silos

Director de Desarrollo Corporativo de Forética

BIO

Licenciado en derecho por la Universidad Complutense de Madrid

Máster en Bolsa y Mercados Financieros por IEB

MBA por IE Business School

Executive Certificate in Strategy & Innovation por MIT Sloan School of Management. Corporate Strategy Program

Profesor del International Máster on Sustainable Development en EOI

Profesor del Máster en Comunicación Corporativa en la Universidad Pontificia de Salamanca

Director de la serie RSEarch de Forética

Juan Pedro Galiano

Presidente de Forética y Director de Reputación Corporativa y Marca de Adif

BIO

Licenciado en Sociología y DEA por la Universidad Complutense de Madrid

Máster en RSC UBA y CIES por la Universidad de Barcelona & CIES

Curso de Perfeccionamiento Directivo en ESADE

Profesor de la Universidad Complutense de Madrid

Profesor Programa Superior de Gestión Empresarial y Dirección de Comunicación del IE Business School

Miembro del Consejo Asesor de la revista de RSE de la Fundación Luis Vives

Miembro del Consejo Editorial de Investigación y Marketing

Comité de Análisis

Ricardo Trujillo

Íñigo Luis

Beatriz Berruga

Ana Herrero

Cecilia Williams

Germán Granda

José Manuel Valls

Trabajo de Campo

ASM Grupo

Comunicación

Laura Maure

Natalia Montero

Catherine Lambert

Diseño y Maquetación

21 gramos, Marketing de peso

FORÉTICA es el propietario del contenido de este documento y tiene reservados todos los derechos de traducción y/o reproducción total o parcial de este documento por cualquier medio.

Editado por FORÉTICA - c/ Zorrilla 11, 1º izq. 28014 Madrid - Tfno. 91 522 79 46 Fax. 91 369 27 86
www.foretica.org

ISBN13: 978-84-614-8198-9

Nº REGISTRO: 11/22555



Patrocinan:

