

La comunicación con el pequeño accionista y la responsabilidad social corporativa: Nuevas tendencias en la comunicación financiera

Un estudio empírico actual de la realidad española



Universidad de Navarra

IRCO



La comunicación con el pequeño accionista y la responsabilidad social corporativa: Nuevas tendencias en la comunicación financiera

Un estudio empírico actual de la realidad española

Estudio de investigación promovido y desarrollado por
el IRCO, Internacional Research Center on Organizations,
del IESE, el Grupo Inforpress y APIE (Asociación de
Periodistas de Información Económica)

Dirección:

Prof. Dr. José Ramón Pin Arboledas, Profesor Ordinario, IESE, Director Académico, IESE-IRCO
Dña. Nuria Vilanova, Presidenta, Grupo Inforpress
D. Miguel Ángel Noceda, Presidente, APIE

Redacción:

Dña. Ángela M^a Gallifa, Gerente, IESE-IRCO
Dña. Adela Conde, Asistente de investigación, IESE-IRCO
Dña. Ángeles Bernáldez, Consultora y responsable de RSC, Grupo Inforpress
Dña. Nani Díaz, Directora de Comunicación Financiera, Grupo Inforpress



Índice

1. Presentación	5
1.1. Metodología	
1.2. Participantes	
1.3. Razones del estudio	
1.3.1. La alta dirección de las empresas españolas precisa tomar conciencia de la importancia de su comunicación con el pequeño inversor	
1.3.2. La responsabilidad social corporativa como administrador de la volatilidad de la acción	
2. Resumen ejecutivo	8
2.1. La comunicación con el pequeño accionista	
2.2. Diferentes modelos de comunicación	
2.3. Herramientas múltiples	
2.4. La junta, punto clave	
2.4.1. En la UE	
2.4.2. En Reino Unido	
2.4.3. En España	
2.5. La web en el punto de mira	
2.6. Pertenencia e inversión en fondos éticos y sostenibles	
2.7. RSC, una política novedosa	
2.8. El buen gobierno, una necesidad asumida	
3. Estudio de la comunicación con el pequeño accionista en la empresa española	12
3.1. Presentación de resultados	
3.1.1. El departamento de comunicación para el pequeño accionista	
3.1.2. Herramientas y acciones de comunicación	
3.1.3. La participación en las juntas	
3.1.4. Tipos de información financiera. Vías de mejora y actualización	
3.1.5. Pertenencia a índices de inversión en fondos sostenibles o éticos	
4. La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) en las empresas	22
4.1. Aproximación teórica y orígenes de la RSC	
4.1.1. Reputación corporativa	
4.1.2. ¿Qué relación tiene la reputación de una empresa con la responsabilidad social, y por ende, con una buena cotización bursátil?	
4.1.3. El liderazgo reputacional	
4.1.4. Responsabilidad social en Europa y Estados Unidos	
4.2. El código de buen gobierno	
4.3. La Responsabilidad Social Corporativa en la empresa española	
4.3.1. Autodefinition de la sensibilidad sobre RSC	
4.3.2. La RSC y su comunicación	
4.3.3. Los planes de RSC: objetivos y razones	
4.3.4. Herramientas de comunicación: las memorias sostenibles	
5. Conclusiones y recomendaciones	41
6. Epílogo	43
7. Bibliografía	44
8. Anexo I: Cuestionarios realizados para la elaboración del estudio	46



1. Presentación

El estudio "La comunicación con el pequeño accionista y la responsabilidad social corporativa: nuevas tendencias en comunicación financiera", elaborado por el IRCO, Research Center on Organizations del IESE Business School - Universidad de Navarra, en colaboración con las divisiones Inforpress Finanzas e Inforpress RSC, del Grupo Inforpress, y la Asociación de Periodistas de Información Económica (APIE), analiza, por un lado, el estado de la comunicación de las empresas cotizadas con el pequeño accionista, y por otro, trata de mostrar las últimas tendencias en cuanto a herramientas y estrategias de fidelización.

Asimismo, el informe dedica un apartado especial a la elaboración de los códigos de buen gobierno, los fondos sostenibles y la Responsabilidad Social Corporativa. Aspectos que cobran cada vez mayor relevancia en las empresas españolas, al igual que viene sucediendo en los últimos años tanto en Estados Unidos como en Europa por su valor estratégico.

Para elaborar esta investigación, se han analizado los siguientes elementos de estudio:

- El departamento de comunicación para el pequeño accionista
- Herramientas y acciones de comunicación
- La participación en las juntas
- Tipos de información financiera. Vías de mejora y actualización
- El código de buen gobierno y la RSC
- La inversión en fondos sostenibles
- Anexos: La RSC en las empresas

1.1. Metodología

En una primera fase, previa a los trabajos de campo posteriores, se realizó una investigación bibliográfica, recopilando los textos ofrecidos desde el mundo de la docencia, medios de comunicación y consultorías sobre el tema de responsabilidad social corporativa en general, comunicación y fondos éticos. Se estableció cuál era el marco de referencia o estado de la cuestión actual, recogiendo y valorando las principales orientaciones sobre el tema objeto de la investigación. A partir de ahí, se pudo fijar la línea de trabajo a seguir.

Finalizada la labor de recopilación bibliográfica, se iniciaron los trabajos de campo.

La investigación cuenta con dos fases: una cuantitativa y otra cualitativa. La primera fase cuantitativa consistió en elaborar tres cuestionarios (Anexo I). Obtuvimos respuestas de cincuenta empresas que cotizan en la bolsa española.

La fase cualitativa se basó en la realización de mesas de trabajo o *Think tank* de expertos en relaciones con los accionistas y responsabilidad social corporativa, y en doce entrevistas individuales a directores generales, presidentes y consejeros delegados.

Hay que destacar que el 51% de las empresas participantes y el 64% de las entrevistas pertenecen al IBEX 35. Además, es representativa en el estudio la capitalización bursátil de las empresas encuestadas, que corresponde al 64,5% (164.228 millones de euros) del total del IBEX 35 (www.bolsamadrid.es. 2003).

El margen de error es del 10,05% para un margen de confianza del 95,5%, y del 15,07% para un margen de confianza del 99,7%.

1.2. Participantes

Las empresas encuestadas son:

ABERTIS	ENAGÁS	NATRA
ACESA	ENDESA	PROSEGUR
ADOLFO DOMÍNGUEZ	ERCROS INDUSTRIA	PULEVA
AMPER	GAS NATURAL	RED ELÉCTRICA DE ESPAÑA
ARCELOR	GRUPO ARAGONESAS	REPSOL YPF
ASTRAZENECA	GRUPO ARCELOR	SANTANDER CENTRAL HISPANO
AZKOYEN	GRUPO CAMPOFRÍO	SACYR-VALLEHERMOSO
BANC SABADELL	GRUPO FERROVIAL	SOL MELIÁ
BANCO ATLÁNTICO	GRUPO INDITEX	SOS CUÉTARA
BANCO GUIPUZCOANO	GRUPO PRISA	TELFÓNICA MÓVILES
BANCO PASTOR	GRUPO RECOLETOS	TELFÓNICA DE ESPAÑA
BANCO POPULAR ESPAÑOL	IBERIA	TUBOS REUNIDOS
BANESTO	IBERPISTAS	UNIÓN FENOSA
BANKINTER	INDO INTERNACIONAL	VALENCIANA DE NEGOCIOS
BBVA	INDRA	VIDRALA
CORPORACIÓN MAPFRE	INMOBILIARIA BAMI	ZARDOYA OTIS
EBRO PULEVA	INMOBILIARIA URBIS	

Junto a los datos cuantitativos, el informe recoge la opinión de doce directivos de algunas de las compañías cotizadas más representativas:

- D. Manuel Azpilicueta, presidente, Círculo Empresarios y de Iberpistas
- D. Salvador Alemany, consejero delegado, Abertis
- D. Antonio Basagoiti, presidente, Unión Fenosa
- D. Antoni Brufau, presidente, Gas Natural
- D. José M^a Castellano, vicepresidente y consejero delegado, Inditex
- D. Enrique de Aldama, presidente, Comisión Aldama y Obralia
- D. Pedro Mielgo, presidente, Red Eléctrica
- D. Javier Monzón, presidente, Indra
- D. José M^a Nin, consejero y director, Banc Sabadell
- Dña. Agnès Noguera, secretaria, Consejo de Administración de Valenciana de Negocios
- D. Antoni Olivella, director general, INDO
- D. Domingo Sugranyes, vicepresidente ejecutivo, Corporación Mapfre

Asimismo, se han realizado tres *focus groups* con representantes de las relaciones con inversores y responsables de imagen corporativa y responsabilidad social corporativa, cuyos comentarios apoyan los gráficos y conclusiones del estudio:

- D. Evelio Acevedo, director de comunicación, Barclays Bank
- D. Jon Ander de las Fuentes, director financiero, Vidrala
- D. Alberto Andreu, subdirector general de Reputación Corporativa y RSC, Telefónica
- D. Borja Baselga, director de RSC, grupo Santander Central Hispano
- D. Tomás Conde, coordinador del área de RSC, BBVA
- D. Miguel Coronel, director de las Relaciones con los Inversores, Sacyr-Vallehermoso
- D. Carlos Cortina, director de las Relaciones con los Accionistas, Banesto
- D. César García, miembro del Departamento de Relaciones con los Inversores, Enagás
- Dña. M^a Carmen González, responsable de RRII, Gas Natural
- Dña. Milagros Hidalgo, responsable de Comunicación e Imagen Corporativa, Red Eléctrica
- D. Ricardo Jiménez, presidente de la Asociación Española para las Relaciones con Inversores (AERI)
- D. Jaime Puig de la Bellacasa, director general de Comunicación y RRI, Sol Meliá
- D. Emilio Rotondo, miembro del Departamento de las Relaciones con los Inversores, Ferrovial
- D. Fernando Sáinz, responsable de las Relaciones con los Inversores de Arcelor
- D. Ignacio Santillana, director de Operaciones del Grupo Prisa



1.3. Razones del estudio

1.3.1. La alta dirección de las empresas españolas precisa tomar conciencia de la importancia de su comunicación con el pequeño inversor

En España, la relación entre los pequeños inversores y las compañías cotizadas ha mejorado mucho en la última década. Según la AERI, Asociación Española de Relaciones con los Inversores (AERI, 2003), hace diez años las relaciones con los inversores era una faceta todavía desconocida en nuestro país. Desde entonces y hasta hoy se ha avanzado y mejorado decisivamente en el campo de la comunicación con el mercado; por un lado, gracias a las iniciativas de las empresas, movidas en parte por la demanda de mayor información, y por otro, probablemente por las medidas legales adoptadas de protección al inversor. Sin embargo, y a tenor de los resultados que se presentan en este estudio, en España estamos todavía bastante alejados de otros países.

Únicamente un dato: respecto a la participación de los accionistas en las juntas generales, observando cómo varía en países con mayor nivel de desarrollo, vemos que la conjunción de diferentes elementos, entre los que se encuentran el uso de sistemas electrónicos de voto, ha elevado el nivel de participación de los accionistas en Reino Unido, que ha pasado del 20% en 1990 al 55,9% en 2002. Estos niveles aún se encuentran muy alejados del nivel de participación en las juntas en Estados Unidos, del 83% en 2002. En los restantes países europeos, la tasa es menor que en Reino Unido. Los datos para nuestro país están muy lejos de los citados.

La preocupación por el pequeño inversor va aumentando a pasos muy rápidos en nuestro país. Sin embargo, el proceso de recuperación de la confianza perdida en las reglas que rigen el sistema de funcionamiento de los mercados en los últimos años es la asignatura pendiente que tienen las empresas, los analistas financieros y, muy probablemente, los legisladores. Por los recientes escándalos financieros, los inversores han perdido la confianza en la veracidad de las cuentas de las compañías. La burbuja tecnológica ha producido incredulidad respecto a los informes de los analistas.

Por otra parte, debido a los graves fallos en las prácticas de buen gobierno corporativo, también se ha perdido la confianza en la capacidad del legislador para proteger al accionista minoritario. Únicamente trabajando "codo a codo" todos ellos, y comunicando de forma transparente y con gran eficacia las nuevas normas de comportamiento empresarial, tanto interno como externo, se puede recuperar la confianza del accionista minoritario.

Es por eso que nos ha parecido a las tres instituciones proponentes estudiar los procesos de comunicación con el pequeño accionista. En la confianza de que, aunque este trabajo sólo tenga el efecto de elevar el nivel de conciencia de la importancia de la comunicación con el pequeño accionista, habrá valido la pena el esfuerzo.

Dado que la sensibilidad social sobre estos temas ha crecido, no sólo en los clientes o en los empleados, también en los accionistas, creemos que hacemos un servicio a la empresa española al relacionar los dos temas, la comunicación con el pequeño accionista y la RSC.

1.3.2. La responsabilidad social corporativa como administrador de la volatilidad de la acción

El movimiento de Responsabilidad Social Corporativa (RSC en adelante) está adquiriendo una fuerza imparable en el mundo, pero España aún tiene que avanzar mucho en estos temas. Hasta este momento, el objetivo básico ha sido recuperar el control. Un control que tiene como eje principal la confianza ante los accionistas, ante los inversores, ante los clientes, ante los empleados... y ante la sociedad. La recuperación de la confianza interna y externa es el núcleo fundamental del impulso del desarrollo de las acciones de RSC en las empresas y de su comunicación (www.globalreporting.org/. GRI, 1997).

En la mayoría de las compañías, respecto a los temas de cuidado y preservación del medio ambiente, hace años que ya se está actuando en este sentido, y la comunicación de las acciones desarrolladas a este respecto tienen un gran impacto en la sociedad. Tuvieron que suceder importantes catástrofes ambientales, Chernobil, contaminación en el río Mississippi... para que la sociedad ejerciera presión a favor de una

buena gestión de las empresas que protegiera al medio ambiente. Algo parecido ha sucedido respecto al buen gobierno de las empresas. Los recientes escándalos financieros y de falta de respeto al pequeño accionista, por decirlo en términos "suaves", han provocado la reacción de los agentes sociales, demandando transparencia informativa en los procesos de gestión corporativos. Al mismo tiempo, se ha pedido a las empresas que inviertan en la sociedad en la que actúan y de la que reciben los medios económicos para su supervivencia.

La calidad de los servicios y la calidad de los productos tienen actualmente un papel fundamental en la sociedad. La imagen de la empresa y, en consecuencia, el valor final de la marca, vienen dados por varios aspectos: responsabilidad en los procesos, servicio al cliente, resultados financieros positivos y, además, calidad en la gestión. Este último aspecto implica involucración de la empresa en temas sociales y medioambientales. Y por ende, una efectiva comunicación de las acciones que lleven a cabo las empresas, es fundamental para evitar la pérdida de confianza de los accionistas en los métodos de gestión de las empresas. Una buena imagen corporativa, trabajada a largo plazo en el tiempo y de forma continua por sus responsables y gestores, es un inestimable administrador de la volatilidad de las acciones en épocas de inestabilidad en los mercados.

Además, una buena comunicación interna y externa de acciones de RSC influye positivamente en la motivación de los empleados, y a largo plazo en la rentabilidad económica y en el valor de la empresa. El aspecto más embrionario, y más en nuestro país, respecto a la RSC, es la gestión interna de los recursos humanos, es decir, la acción social interna con los propios empleados. Las herramientas para comunicar son variadas, destacando las memorias de sostenibilidad que incluyen indicadores de gestión de recursos humanos, acciones de cuidado del medio ambiente y acciones sociales realizadas por empleados de la compañía, entre otros temas.

En cuanto a la inversión en fondos sostenibles, se está de acuerdo en que aunque su aportación a corto plazo es relativa, el hecho de no invertir en este tipo de fondos resta credibilidad a la empresa. A largo plazo, la opinión cambia radicalmente, todo contribuye a aumentar el nivel económico de la sociedad y, al mismo tiempo, a crear valor añadido a la marca.

La investigación que se presenta describe las opiniones de directivos de reconocidas empresas sobre todos estos temas, previsiones en cuanto al futuro de la RSC y su comunicación. Podemos hablar de un barómetro de la opinión de los directivos españoles respecto a la comunicación con los pequeños accionistas, la RSC y su comunicación.

2. Resumen ejecutivo

El estudio "La comunicación con el pequeño accionista y la responsabilidad social corporativa: nuevas tendencias en comunicación financiera", realizado por el IRCO, Research Center on Organizations del IESE Business School - Universidad de Navarra, en colaboración con el Grupo Inforpress y la Asociación de Periodistas de Información Económica (APIE), pone sobre la mesa un nuevo debate en el entorno de la comunicación. El informe trata de dar a conocer el estado de la comunicación que las empresas cotizadas en España mantienen con sus pequeños accionistas.

No sólo se analiza si dicho tipo de comunicación existe o no, sino que el estudio va más allá y profundiza en el grado de implicación, las herramientas utilizadas, las acciones de fidelización, el fomento de la participación en las juntas y las vías de mejoras.

Asimismo, el estudio dedica un apartado especial al código de buen gobierno, los fondos sostenibles y la Responsabilidad Social Corporativa. Elementos novedosos que empiezan a integrarse en las estrategias empresariales de las compañías.



2.1. La comunicación con el pequeño accionista

Los primeros datos arrojan que España se acerca rápidamente a los países más desarrollados en lo que a interés mostrado en la comunicación con el pequeño accionista se refiere. La creación de nuevos códigos y la reciente aprobación de la Ley de Transparencia están acelerando este acercamiento en función de las demandas actuales de la sociedad en general y de los accionistas en particular.

Aparentemente, las compañías cotizadas otorgan un papel protagonista al accionista minoritario a la hora de hacerles llegar su comunicación financiera. Según el estudio, el accionista minoritario ocupa el segundo lugar en importancia en lo que a la comunicación se refiere, sólo por detrás de los inversores institucionales.

Las empresas son cada vez más conscientes del protagonismo de este público. Esta importancia se manifiesta en el hecho de que el 97% de las empresas participantes en el estudio cuenta con un responsable directo de las relaciones con el pequeño accionista, y en el relevante puesto de este cargo en el organigrama, ya que en un 41% de los casos reporta directamente al director general o al consejero delegado.

2.2. Diferentes modelos de comunicación

Teniendo en cuenta los datos extraídos del informe, existen tres modelos distintos a la hora de estructurar los departamentos de relaciones con los accionistas minoritarios. Un primer modelo, en el que se hace depender del departamento de comunicación; un segundo, en el que depende del comité de dirección; y un tercer tipo, que lo incluye dentro del departamento de relación con inversores o analistas.

A pesar de la existencia de estos tres modelos, las compañías participantes coinciden en la necesidad de que la tendencia sea que las relaciones con el pequeño accionista dependan directamente de presidencia o del consejero delegado, (*Expansión*, 11 de junio de 2003). Esto afianza la enorme importancia que otorgan las empresas cotizadas a este público.

2.3. Herramientas múltiples

Respecto a las herramientas que se utilizan para la comunicación con los accionistas minoritarios, las memorias financieras continúan siendo en la actualidad el principal instrumento (el 100% de las empresas la utilizan), aunque la página web (75%) se está convirtiendo, a pasos agigantados, en pieza clave.

Junto con la web, el correo electrónico (72%) es otro de los grandes vehículos de comunicación entre las empresas y los pequeños accionistas, sobre todo por su inmediatez, rapidez y accesibilidad. No obstante, los canales tradicionales conviven con estos nuevos, ya que son complementarios. Así, el teléfono de información sigue estando entre las herramientas predominantes. El 75% de las empresas lo utilizan.

A través de este estudio podemos ver que las empresas empiezan a desarrollar otras acciones especialmente destinadas a la fidelización del pequeño accionista, como puede ser la creación de clubes del accionista o el envío periódico de revistas con información útil. Algunas de las empresas están desarrollando de forma paralela otras herramientas, como visitas a las instalaciones para grupos de accionistas o destacables programas de encuentros con los directivos.

2.4. La junta, punto clave

A pesar de todas estas novedades, los grandes esfuerzos en la comunicación con el pequeño accionista por parte de las empresas siguen centrándose en la junta de accionistas. Sólo el 56% de las compañías consultadas valora como "suficiente" el esfuerzo que realizan para que éste participe, lo que demuestra que se trata de un aspecto todavía por mejorar. Los encuestados destacan también la necesidad de proporcionar a este colectivo información financiera previa y tener en cuenta detalles fundamentales, como la elección de un local céntrico, accesible para todos los posibles asistentes.

Sin embargo, observando cómo varía en otros países con mayor nivel de desarrollo, vemos que la conjunción de diferentes elementos, entre los que se encuentran el uso de sistemas electrónicos de voto, ha elevado el nivel de participación de los accionistas en Reino Unido, que ha pasado del 20% en 1990 al 55,9% en 2002. Estos niveles aún se encuentran muy alejados del nivel de participación en las juntas en Estados Unidos, del 83% en 2002. En los restantes países europeos, la tasa es menor que en Reino Unido (www.circulodeempresarios.org .1996).

2.4.1. En la UE

Las Administraciones comienzan a promocionar la junta electrónica a finales de los noventa y principios de la actual década.

La junta electrónica no tiene aún carta de naturaleza. Los pasados escándalos contables han impulsado la elaboración de normas de gobierno corporativo, y entre estas normas se sitúan las recomendaciones sobre la junta electrónica, como un "epígrafe" secundario.

La Comisión Europea, consciente de la necesidad de impulsar el uso de las nuevas tecnologías de la información en las juntas generales de accionistas, lanzó el Informe Winter en 2002 (Winter, J., 2002). Este informe destaca la dificultad de que los accionistas puedan influir sobre las sociedades en el caso en que el accionariado esté disperso, tanto por la dificultad de obtener información previa a la junta como por la dificultad de votar por la necesidad de desplazarse al lugar de celebración. El informe propone el empleo de la página web para intercambiar información con los accionistas y la posibilidad de votar electrónicamente en las juntas de accionistas, con medidas para afianzar la seguridad y la regularidad de las comunicaciones y de las votaciones.

2.4.2. En Reino Unido

Es uno de los países más desarrollados en este sentido, y la práctica ya tiene una cierta tradición, tanto por la utilización de medios electrónicos para compartir información como con el *Webcast* de juntas por Internet.

Según el Informe Higgs (Higgs, 2003), todos los consejeros independientes, y en particular los presidentes de los comités más importantes, deben asistir a la junta general de accionistas con el fin de discutir los temas que puedan surgir en relación con sus responsabilidades. El *senior independent director* debe asistir a reuniones con los principales accionistas, para transmitir sus puntos de vista al consejo.

Asimismo, los consejeros independientes deberían asistir a las reuniones con los principales accionistas para transmitir sus puntos de vista al consejo. Los consejeros independientes deberían asistir a las reuniones organizadas con los principales accionistas y, en cualquier caso, cuando fuera solicitado por éstos.

Las compañías deberían establecer el procedimiento más adecuado para asegurar que los miembros del consejo, y en particular los consejeros independientes, obtienen una equilibrada comprensión de los puntos de vista de los principales accionistas.

Por otra parte, los inversores institucionales deben comprometerse en mayor grado con las compañías en las que invierten.

2.4.3. En España

A pesar de que el impulso de la Administración es muy reciente, en las juntas generales celebradas en 2002 del BBVA, Banco Santander, Bankinter, Ferrovial, Telefónica, Telefónica Móviles, TPI o Endesa, entre otros, se han utilizados sistemas electrónicos: retransmisión por Internet e información al accionista a través de la web corporativa de la compañía, principalmente. No obstante, hay que destacar a Bankinter, entidad pionera en España, que ha utilizado los últimos cuatro años el voto electrónico entre accionistas clientes (en la junta de 2002 lo hicieron el 98% de los empleados y unos 1.700 accionistas clientes).

La participación a través de la web puede abrir nuevas oportunidades. Uno de los grandes retos para las acciones, tanto de información como de fidelización, es, según el estudio, la retransmisión de las juntas a través de la web y/o de videoconferencia.



En cuanto a los tipos de información, los informes anuales y trimestrales siguen siendo de forma generalizada la información clave para el pequeño accionista, en buena medida porque coincide con la documentación disponible al resto de *stakeholders*.

Sin embargo, es evidente que las nuevas inquietudes de las compañías por este colectivo han propiciado el desarrollo de nuevas herramientas, como las presentaciones institucionales y los calendarios de fechas relevantes, que junto con Internet, ayudan a mejorar la comunicación entre ambas partes y potencian la participación real del accionista minoritario gracias a la rapidez y simultaneidad de los datos.

2.5. La web en el punto de mira

No obstante, el reciente informe de la Comisión Nacional del Mercado de Valores sobre las páginas web de las empresas cotizadas, demuestra que todavía hay importantes lagunas entre los derechos del pequeño accionista y el cumplimiento de las recomendaciones de la Comisión Aldama (Aldama, E., 2003) sobre qué información debe figurar en las web. Esto es especialmente destacable, dado que para muchas compañías no existen fórmulas hechas para llegar a su pequeño accionista, ya que no lo tienen identificado. En estos casos, la web y las juntas se convierten en las herramientas más relevantes.

De las opiniones vertidas en los distintos *focus groups*, se puede extraer que el número de accionistas que se conectan a la web es bajo, aunque por otro lado, las empresas tienen la sensación de que nunca han tenido tanta información disponible para este colectivo como ahora.

El esfuerzo que dedican las empresas para tener actualizada la información sobre quiénes son sus accionistas sigue siendo un tema pendiente. Según los datos del estudio, sólo el 35% de las compañías encuestadas valora de forma satisfactoria su acción en este ámbito. Esta baja puntuación puede deberse a que, en muchos casos, el acceso a la información depende del interés del propio accionista, y en otros, porque se trata de un cambio producido en las empresas hace relativamente poco.

2.6. Pertenencia e inversión en fondos éticos y sostenibles

Otro de los puntos tratados en el estudio es la inversión en fondos éticos o sostenibles. En la actualidad, sólo el 25% de las empresas consultadas invierte en ellos. Sin embargo, la mayoría está de acuerdo en que el impacto por cotizar en este tipo de índices a medio y largo plazo les va a resultar positivo, no tanto por el incremento de ventas de la acción, sino por la mejora de su imagen corporativa.

2.7. RSC, una política novedosa

El estudio, además, ha incluido un anexo sobre la responsabilidad social corporativa. Los datos demuestran que la implantación de políticas de RSC en las empresas es algo todavía incipiente y novedoso, aunque la práctica totalidad, el 97% de las que han participado en el estudio, ya realizan alguna actividad en este ámbito.

Un alto porcentaje de las compañías consultadas, el 67%, cuenta con un responsable directo de Responsabilidad Social Corporativa, a pesar de lo novedoso que resulta este cargo en España. Asimismo, en más de la mitad de las empresas (54%), dicho cargo depende de manera directa de la alta dirección, bien del consejero delegado o bien del director general, lo que demuestra la fuerte apuesta por estos temas.

A pesar de estos datos positivos, la RSC sigue estando en una fase muy inicial, y además no se está desarrollando por igual en sus diferentes ámbitos, ya que hay que tener en cuenta que se trata de una política de actuación que contempla, por un lado, la vía externa, y por otro, la interna. La práctica totalidad de las empresas consultadas coinciden en que queda mucho por definir y ejecutar, y en que el ámbito menos desarrollado es el interno, el relacionado con los recursos humanos de las empresas, los empleados.

Las empresas empiezan a ser conscientes de que el desarrollo de estas acciones, y su pertinente comunicación, incide en la decisión de compra de productos y servicios, de ahí que lo fomenten. Por ello, se

necesitarán profesionales adecuados para gestionar este campo, dado el papel relevante que va a ocupar en las empresas.

Esta realidad se revela a la hora de comunicar este tipo de políticas, ya que las empresas cotizadas se dirigen sobre todo a clientes, proveedores, instituciones y medios de comunicación, y en menor medida, a los accionistas minoritarios, a los analistas y a los empleados, es decir, todavía falta conciencia empresarial de que tanto unos como otros son públicos a tener muy en cuenta.

2.8. El buen gobierno, una necesidad asumida

En cuanto al código de buen gobierno, el 81% de las compañías consultadas publica actualmente su informe anual de gobierno corporativo, un dato bastante alto y que crecerá en los próximos años, ya que tras la entrada en vigor de la Ley 26/2003 de 17 de julio, más conocida como Ley de Transparencia, la presentación de este tipo de informes se convierte en obligatoria.

En relación a la actual ley, la valoración de las compañías consultadas es bastante positiva, y tanto sus obligaciones como sus recomendaciones han sido bien acogidas y se consideran suficientes. De hecho, podemos comprobar a través del estudio que muchas de las empresas cotizantes ya realizan parte de estas acciones (CCE. 2002).

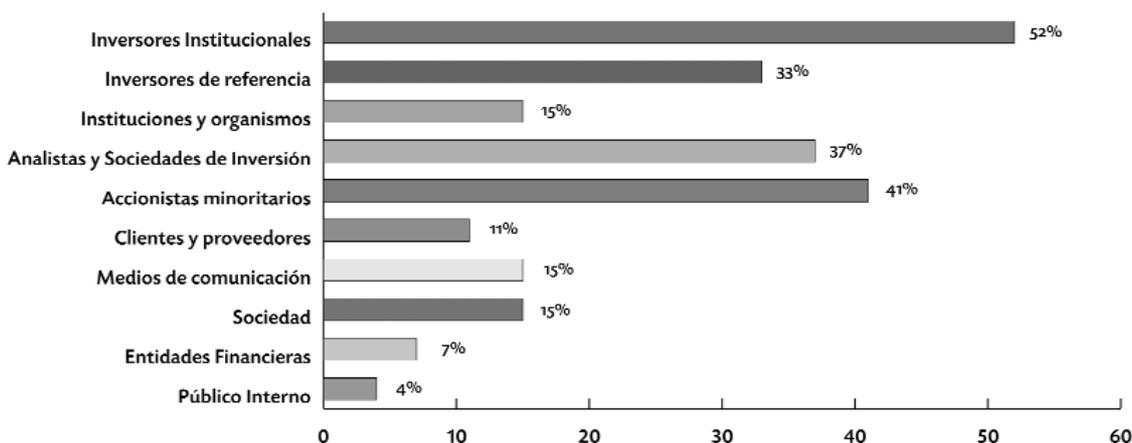
3. Estudio de la comunicación con el pequeño accionista en la empresa española

3.1. Presentación de resultados

A continuación se exponen, de forma más pormenorizada, los resultados obtenidos en el estudio, según diferentes apartados.

3.1.1. El departamento de comunicación para el pequeño accionista

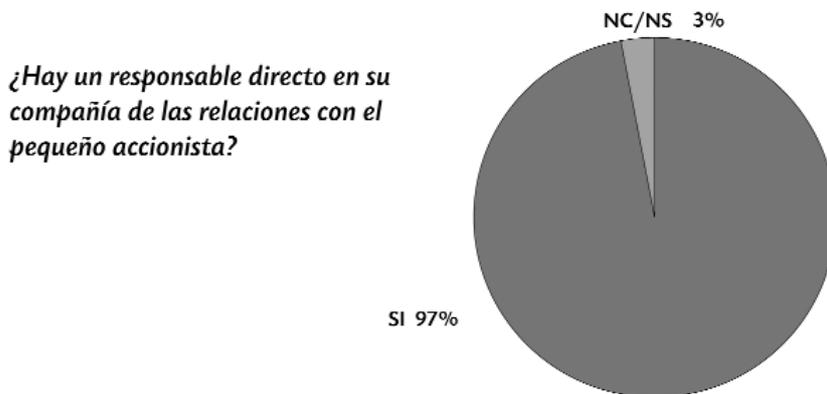
¿A quién va dirigida la comunicación financiera de su empresa?



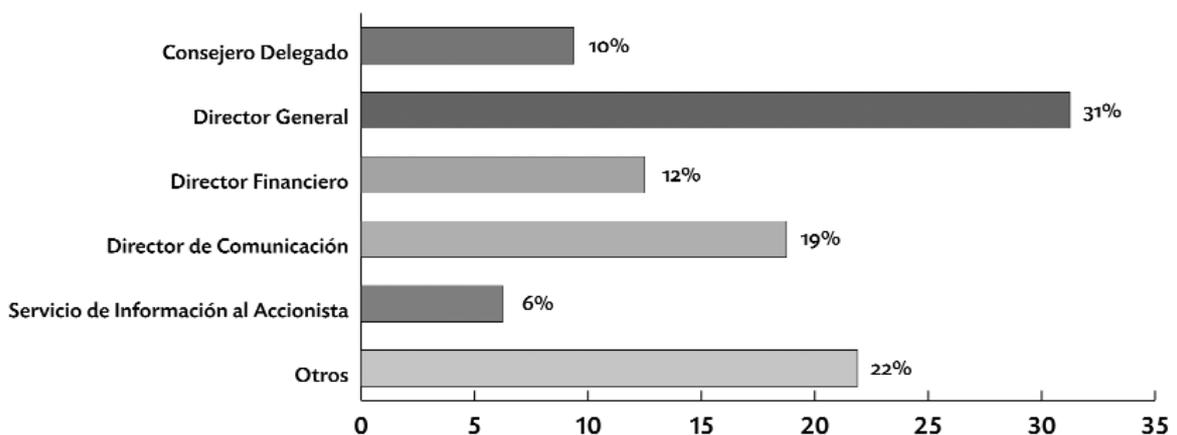
En la comunicación financiera de las compañías, el accionista minoritario ocupa el segundo lugar, por delante de los analistas, inversores de referencia y sociedades de inversión. Lo que es lógico si se tiene en cuenta que son ellos, después de los inversores institucionales, los que deciden invertir o permanecer en el accionariado. Su fidelización es muy importante a la hora de estabilizar la cotización de las acciones. Amén de la responsabilidad que la empresa tiene con este *stakeholder* o partícipe.



Esto demuestra que el pequeño accionista es un punto clave para que realmente se pueda garantizar el buen gobierno en las empresas, y que se comprueba en los dos siguientes gráficos.



¿De quién depende dicho responsable?



La importancia de este público se recoge en el dato de que el 97% de las empresas participantes, es decir, la práctica totalidad de las compañías, tiene una persona que es directamente responsable de las relaciones con el pequeño accionista. Éstos, a su vez, dependen en un 41% de los casos del director general o del consejero delegado. Un dato a destacar es que el 19% de las compañías que cotizan en bolsa dejan las relaciones con este colectivo en manos de los directores de comunicación. Es decir, que, en muchos casos, el experto en comunicación no está directamente relacionado con esta actividad.

Este dato puede tener varias interpretaciones. El director de comunicación puede no estar lo suficientemente cercano a la alta dirección, o ésta no estima que la relación con el pequeño accionista requiere habilidades de comunicación. También puede indicar que la dirección de comunicación no está lo suficientemente sensibilizada o especializada en este tema y que sus labores se realizan fundamentalmente a través de los medios de comunicación social, no utilizando sistemas directos de contacto con diferentes colectivos, como veremos que ocurre con los pequeños accionistas. En todo caso, es un dato a reflexionar, tanto por parte de la alta dirección como por parte de la dirección de comunicación.

Si analizamos las empresas que han intervenido en el estudio a través de los *focus groups* realizados, vemos que existen tres modelos distintos a la hora de organizar los departamentos de relaciones con los accionistas minoritarios. Un primer modelo, que depende del departamento de comunicación, y del que encontramos ejemplos en Ferrovial y Red Eléctrica; un segundo, que depende del comité de dirección, caso de Arcelor; y un tercer tipo, que se incluye dentro del departamento de relación con inversores o analistas, donde encontramos empresas como Enagás o Banesto.

Sin embargo, a pesar de la existencia de estos tres modelos, la realidad es que todas las compañías participantes coinciden en la necesidad de que la relación con el pequeño accionista, se integre en el departamento que se integre, dependa directamente de presidencia o, en el caso de Vallehermoso, del consejero delegado, lo que demuestra la enorme importancia que otorgan las empresas cotizadas a este accionariado.

En muchas compañías ha habido una desatención histórica con el accionista minoritario, que afortunadamente va cambiando, hasta pasar a convertirse en una preocupación real tanto en Estados Unidos como en Europa, incluyendo España.

En los últimos años, y con la proliferación de comisiones e informes como Olivencia y Aldama en España, Winter en la Unión Europa o Higgs en Reino Unido, se está produciendo en las empresas cotizadas una mayor preocupación por el pequeño accionista, aunque en casos como el sector bancario, la búsqueda de la transparencia no es algo nuevo. En palabras de Carlos Cortina, director del departamento de relaciones con los accionistas de Banesto, «siempre ha habido un gran interés por el pequeño accionista, se ha cuidado mucho la comunicación con este colectivo, al menos en el sector de la banca».

Sobre la opinión que tienen los presidentes de algunas de las empresas más representativas con respecto a la comunicación que actualmente se mantiene con el pequeño accionista, la valoración es bastante positiva, aunque al mismo tiempo son conscientes de la necesidad de mejorar en este aspecto.

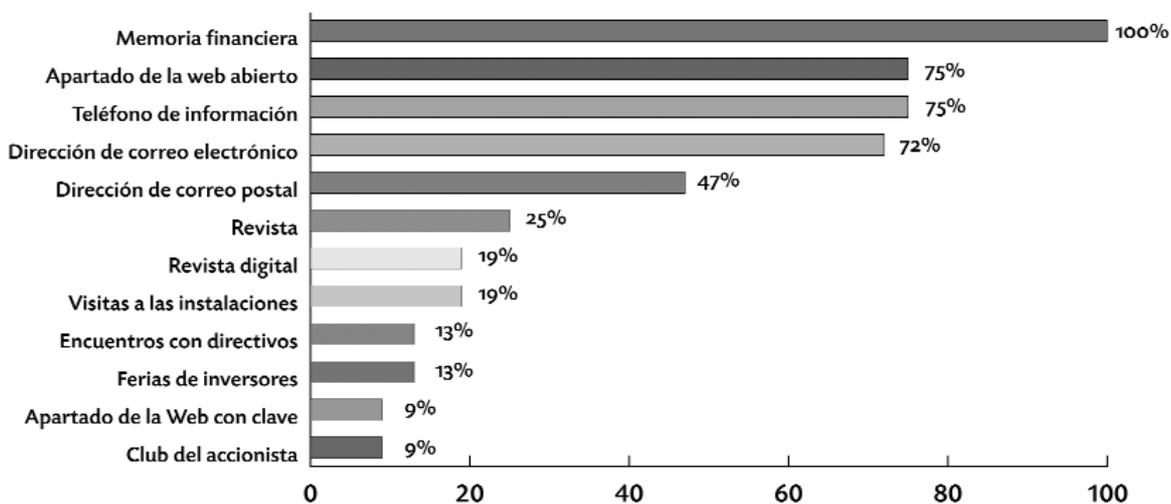
Manuel Azpilicueta, presidente del Círculo de Empresarios y de Iberpistas, afirma: «En los últimos años, las empresas se han dado cuenta de que el pequeño accionista ha de ser objeto de una especial atención, y como tal han incrementado sus esfuerzos para lograr que se sienta correctamente atendido» (Círculo de Empresarios, 1996).

Antonio Basagoiti, presidente de Unión Fenosa: «Las empresas españolas, en un ejercicio compartido con las mejores prácticas de los países de nuestro entorno, han mejorado sustancialmente la cantidad y velocidad de la información. Ahora hay que actuar sobre la calidad y ordenar los canales de acceso».

Antonio Brufau, presidente de Gas Natural: «Se trata de un debate positivo y estimulante, y creo que el pequeño accionista nunca antes había estado tan bien informado como hoy».

3.1.2. Herramientas y acciones de comunicación

¿Dispone de herramientas de comunicación específicas para el pequeño accionista?





Respecto a las herramientas utilizadas, las memorias financieras continúan siendo el principal instrumento de comunicación por parte de las empresas, aunque la tendencia es ir ampliando nuevos canales de mejora.

En este sentido, la página web se está convirtiendo rápidamente en la pieza clave en la comunicación con el pequeño accionista, que se define como un accionariado amplio, disperso, a veces localizado en diversos países y, en muchos casos, desconocido. Un desarrollo que se va a ir extendiendo gradualmente hasta el 100% de las compañías cotizadas, ya que la reciente aprobación de la Ley 26/2003 de 17 de julio, más conocida como Ley de Transparencia, obliga a las sociedades anónimas cotizadas a disponer de una página web para atender el ejercicio, por parte de los accionistas, del derecho de información.

Sin embargo, un estudio presentado en el mes de noviembre por la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), señala que actualmente el 35,3% de las empresas cotizadas no dispone de web, y de las que sí cuentan con esta herramienta, la gran mayoría no reserva un lugar específico para informar a sus accionistas sobre cuestiones que les afectan. Sin duda, se trata de un dato a tener muy en cuenta, ya que la propia CNMV considera fundamental la utilización de la web para mejorar la comunicación con el pequeño accionista, sin olvidar de que se trata de un elemento obligatorio desde el mes de julio.

Junto con la web, el correo electrónico es otro de los grandes canales de comunicación entre las empresas y los pequeños accionistas, sobre todo por su inmediatez, rapidez y cada vez su mayor accesibilidad para todos. No obstante, el teléfono de información sigue estando entre las herramientas predominantes, y hay que destacar un esfuerzo de apertura y transparencia con la organización de visitas a las instalaciones o de programas de encuentros con directivos.

En este punto, hay que resaltar el desarrollo de los últimos años de la Intranet como soporte de comunicación con el accionista minoritario, ya que empresas, como por ejemplo Red Eléctrica, tienen más del 50% de empleados que son a la vez accionistas de la compañía.

Estos datos reflejados en las encuestas son avalados por las empresas participantes en los *focus groups*.

D. Miguel Coronel, director del departamento de las relaciones con los inversores de Sacyr-Vallehermoso: «Nuestras herramientas principales son la línea telefónica 902, el boletín trimestral de resultados y la web, que es un canal muy importante, sobre todo por su *feedback*».

D. César García, del departamento de relaciones con inversores de Enagás: «La compañía dispone de web y correo electrónico, que ya son más utilizados que el teléfono de atención gratuito. Nuestra línea 900 recibe llamadas en momentos muy puntuales, como son los días previos a la junta general de accionistas o en el reparto de dividendos, pero el resto del año es más extendido el uso de las nuevas tecnologías».

D. Ignacio Santillana, director de operaciones del Grupo Prisa: «En nuestro caso realizamos bastantes esfuerzos para comunicar a través de los diferentes canales con los que contamos, tanto externos, como los medios de comunicación, como los nuestros propios, de los que hay que destacar la web, pero a pesar de nuestro esfuerzo hay que mejorar».

D. Jaime Puig de la Bellacasa, director general de comunicación y RRHH de Sol Meliá: «La compañía creó en 2001 el "Club del accionista", en el que sus miembros, además de tener ventajas en los hoteles de la empresa, reciben información financiera periódicamente y tienen a su disposición una línea directa con el departamento de atención al accionista para realizar cualquier consulta. Además, nuestra página web ofrece bastante información financiera, junto con la posibilidad de escuchar *conference calls* con analistas e inversores, y detalles de los acontecimientos importantes».

Aun así, las empresas son conscientes de que hay que seguir buscando nuevas vías de mejora que faciliten la comunicación entre ambas partes.

D. Ignacio Santillana: «Creo que las claves están en poner en marcha nuevos canales que lleguen realmente a los pequeños accionistas con más rapidez y calidad».

D. Jaime Puig de la Bellacasa: «Sin duda, deberían desarrollarse más vías de comunicación. Acciones como los *road shows* a pequeños accionistas, y el establecimiento de departamentos como el club del accionista, pueden solucionar cualquier duda sobre la evolución de la compañía».

Para los presidentes, las nuevas tecnologías son, de nuevo, las encargadas de mejorar, fomentar y abrir nuevos canales de diálogo y participación entre las compañías cotizadas y los accionistas minoritarios.

D. José M^o Nin, consejero delegado y director general del Banc Sabadell: «Nuestro banco realiza un esfuerzo constante de comunicación con el pequeño accionista, que representa el 75,9% del capital. En este ejercicio, y con motivo de la junta general, en línea con las recomendaciones de la Comisión Aldama, se ha reforzado su accesibilidad a través de la web corporativa del banco, a la información financiera y legal disponible para la junta. En el futuro se prevé aumentar dicha información y la gama de productos especialmente diseñados para los accionistas, entre los que ya se encuentra un producto de reinversión de los dividendos en nuevas acciones».

D. Pedro Mielgo, presidente de Red Eléctrica: «La compañía lleva en bolsa cuatro años, y desde el primer momento nos planteamos una política activa en cuanto a la transparencia y responsabilidad. A partir de ahí hemos desarrollado varias líneas de actuación. Pusimos desde el principio información financiera en la web, iniciamos la comunicación en los medios, encuentros directos con accionistas, atención telefónica, etc. En resumen, una serie de actuaciones que hoy están bastante desarrolladas y que además se traducen en reconocimientos públicos, que es de alguna manera lo que nos confirma que lo estamos haciendo bastante bien».

D. Javier Monzón, presidente de Indra: «En nuestra compañía somos conscientes de que el pequeño accionista tiene menos medios propios para acceder tanto a la información suministrada públicamente por la propia empresa como a la que elaboran otros agentes del mercado, así como para ejercer sus derechos como accionista. Por esta razón, ponemos a su disposición unos canales de comunicación específicos con los que se pretende no sólo hacer accesible para estos accionistas toda la información disponible, sino también facilitarles su entendimiento y propiciar su participación activa en la vida de la sociedad».

A través de este estudio podemos ver que las empresas empiezan a desarrollar otras acciones más vinculadas a la fidelización, y no tanto a la transparencia, como puede ser la creación de clubes del accionista, el envío periódico de revistas o aspectos que también tienen finalidades informativas, como las visitas a las instalaciones. Pero no entendiendo las acciones de fidelización como falta de transparencia, sino como una vía más de comunicación con el pequeño accionista.

La liberalización del accionista merece el desarrollo de otras vías de comunicación, desde visitas a las compañías a la creación de clubes.

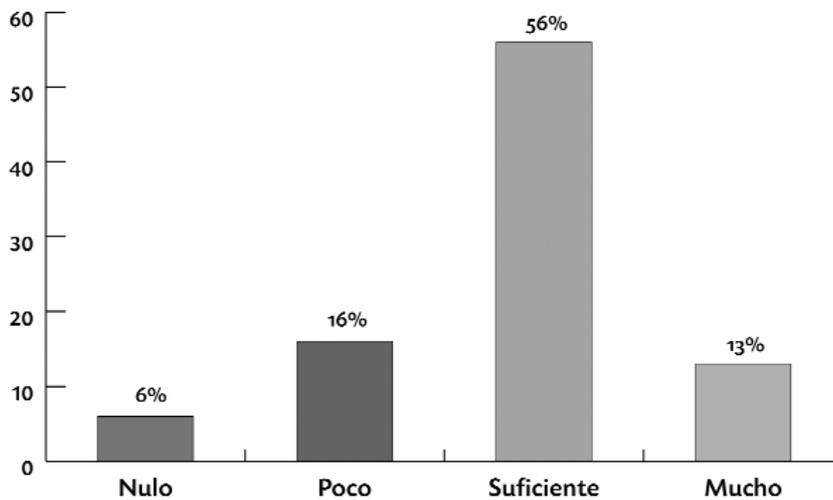
D. Manuel Azpilicueta: «Algunas empresas ya han empezado a explorar nuevas vías de fidelización al pequeño accionista que, en algunos casos, se basan en la posibilidad de que el pequeño accionista pueda visitar las instalaciones y centros de trabajo de las empresas. Pero creo que lo más importante es el establecimiento de métodos de comunicación bidireccionales, esto es, que permitan al accionista obtener la información que demanda, y al mismo tiempo a las empresas conocer cuál es la información que demandan sus accionistas».

D. José M^o Nin: «Teniendo en cuenta el muy alto porcentaje de accionistas que al mismo tiempo son clientes del banco, gozamos de una fuerte vinculación en este campo, que lógicamente pretendemos mantener y aumentar si cabe, con productos especialmente diseñados para los accionistas-clientes».

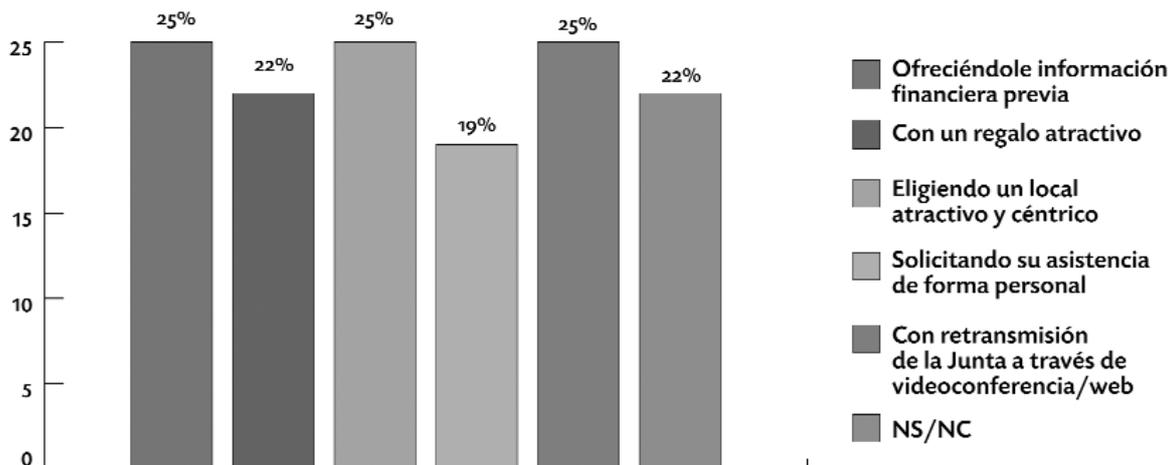


3.1.3. La participación en las juntas

¿Cree que el esfuerzo de su compañía para conseguir que el pequeño accionista participe en las juntas tiene el resultado buscado?



¿En qué aspecto se podría mejorar este esfuerzo?



Los grandes esfuerzos en la comunicación del pequeño accionista por parte de las empresas siguen centrándose en la junta de accionistas. El 56% de las compañías consultadas valora como "suficiente" la dedicación que destinan para que éste participe, lo que demuestra que se trata de un punto todavía por resolver.

Sin duda, la participación a través de la web puede abrir nuevas oportunidades. Uno de los grandes retos para las acciones tanto de información como de fidelización es, según el estudio, la retransmisión de las juntas a través de la web y/o de la videoconferencia, ofreciéndole información financiera previa, y el tener en cuenta la elección de un local céntrico, accesible para todos los posibles asistentes.

En este punto, la Ley 26/2003 de 17 de julio ha introducido una serie de apartados para fomentar la participación de los accionistas minoritarios. La nueva legislación prevé que el voto de las propuestas sobre puntos comprendidos en el orden del día de cualquier clase de junta general podrá delegarse o ejercitarse por el accionista mediante correspondencia postal, electrónica o cualquier otro medio de comunicación a distancia, siempre que se garantice debidamente la identidad de la persona que ejerce

su derecho de voto. Los accionistas que emitan sus votos a distancia deberán ser tenidos en cuenta a efectos de constitución de la junta como presentes. La Comisión Aldama (2003), en su informe aconseja la posibilidad de utilizar el voto electrónico en la junta general de accionistas como sistema para potenciar la participación del pequeño accionista.

Además, esta ley propone cambios en cuanto al derecho de información de los accionistas con respecto a la junta. Éstos podrán solicitar de los administradores, acerca de los asuntos comprendidos en el orden del día, las informaciones o aclaraciones que estimen precisas, o formular por escrito las preguntas que consideren oportunas. Asimismo, los administradores estarán obligados a facilitar dicha información por escrito hasta el día de la celebración de la junta general.

En este punto, *D. Enrique de Aldama*, principal impulsor de la Comisión Aldama y la citada Ley de Transparencia, junto con el Código Olivencia (1998), otorga un papel muy destacado al fomento de las nuevas tecnologías para aumentar la participación del accionista minoritario en las juntas generales. «La facilidad que ofrece Internet para que un accionista pueda recabar y obtener información para la toma de sus decisiones es tal que de ahí mi deseo de que sirva realmente como instrumento mediante el que los accionistas puedan manifestar su opinión y su voto en relación con los temas que se incluyen en el orden del día de las juntas, y así puedan fomentar su participación en las decisiones que el consejo de administración propone a la junta general de accionistas. Como además se posibilita también el voto por correo postal, yo creo que ningún accionista podrá, en el próximo futuro, decir que tiene dificultades para ejercer sus derechos, y si no lo hace será porque él mismo lo considere conveniente».

Según *D. Antonio Basagoiti*, presidente de Unión Fenosa: «En todas las empresas se están produciendo avances en la importancia del pequeño accionista para el buen gobierno. En Unión Fenosa creemos y actuamos en este terreno, como lo prueba el funcionamiento de la oficina del accionista, creada hace ya catorce años, y el desarrollo de otros soportes, como los informes trimestrales y reuniones periódicas. Ahora estamos analizando las posibilidades que ofrecen las nuevas tecnologías para facilitar e incrementar la participación de los accionistas en la junta general. En su última convocatoria se aprobó un nuevo reglamento que consolida los derechos de los accionistas y canaliza su participación en la sociedad».

D. Antoni Brufau: «Creo necesario reforzar la mayor participación de los accionistas minoritarios en la junta general con medidas adicionales que promuevan su cumplimiento, ya que es necesario romper hábitos del pasado, en los que el dividendo y el obsequio de la junta eran casi todo lo que el accionista buscaba y esperaba, además de una revalorización de las acciones».

D. Antonio Olivella, director general de INDO: «Se debería procurar que de forma sostenida y continuada se informe al pequeño accionista, y fomentar su asistencia a la junta. En nuestro caso, por ejemplo, se ha cambiado la hora de celebración por petición de los accionistas minoritarios, ya que de otra forma no podrían asistir. Yo creo que la comunicación bidireccional es fundamental, porque permite la transparencia».

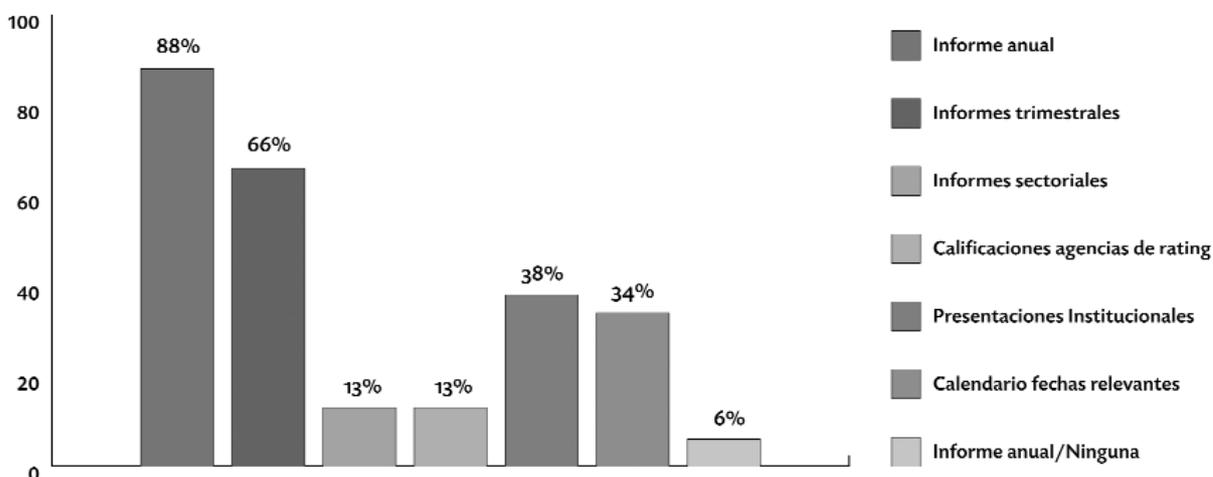
Por su parte, *D. Salvador Alemany*, consejero delegado de Abertis, destaca la importancia de que los accionistas minoritarios estén informados y participen en las juntas, porque «al fin y al cabo éstos aprobarán o censurarán cada día a la compañía, aunque "informalmente" y siempre en función de la coyuntura del mercado o las situaciones personales, al decidir mantener o no sus acciones, y más formalmente, cada año en la junta general, ratificarán o no su evaluación. Para hacerlo precisan información por parte de las empresas y que éstas fomenten que la comunicación sea bidireccional, pues en caso contrario las compañías pierden el contacto con las inquietudes de sus accionistas».

Dña. Agnés Noguera, secretaria del consejo de administración de Valenciana de Negocios: «La realidad es que el pequeño accionista es bastante apático, apenas se interesa por la evolución de la sociedad y no suelen acudir a las juntas generales, ya sea por incomodidad, por coste o por otras razones. El desarrollo de la comunicación con los accionistas debería empezar por la promoción de la junta general».



3.1.4. Tipos de información financiera. Vías de mejora y actualización

¿Qué tipo de información financiera se hace llegar al pequeño accionista?



En general, los informes anuales y trimestrales siguen siendo los documentos más importantes a disposición del pequeño accionista, pero es evidente que las nuevas inquietudes de las compañías por este colectivo han propiciado el desarrollo de nuevas vías, como las presentaciones institucionales y los calendarios de fechas relevantes, que junto con Internet, ayudan a mejorar la comunicación entre ambas partes y potencian la participación real del accionista minoritario dentro de las compañías cotizantes gracias a la rapidez y simultaneidad de los datos.

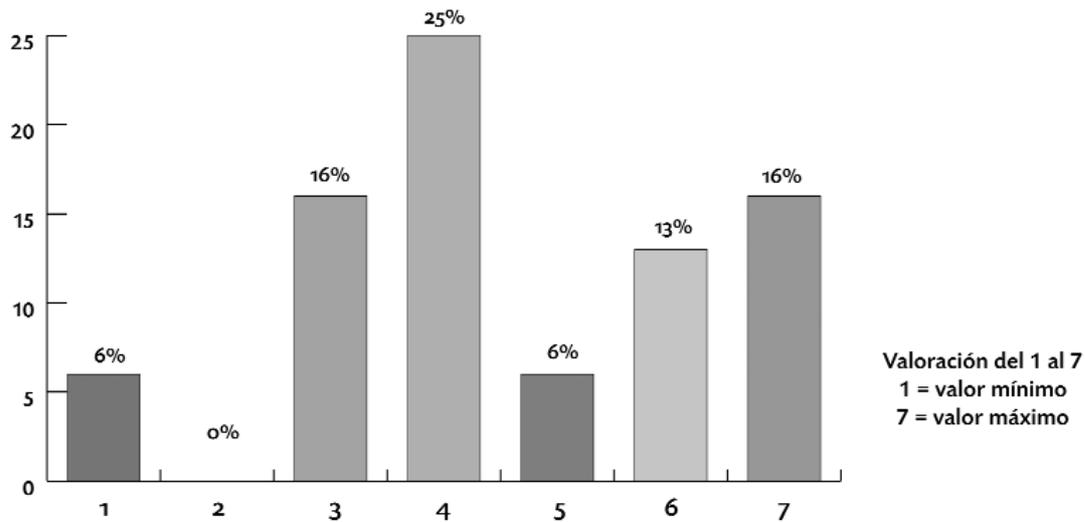
D. Antonio Brufau lo explica así: «En nuestro caso, el uso de Internet ha contribuido a una mayor transparencia informativa hacia el accionista minoritario. Además, destacaríamos nuestra participación continuada en foros específicos para el pequeño accionista, así como las distintas presentaciones que realizamos en las bolsas, a las cuales tienen acceso todo el público interesado, y en las que los accionistas tienen la oportunidad de consultar sus dudas e inquietudes directamente con la alta dirección de la empresa».

Junto con las nuevas opciones, las empresas están apostando claramente por la calidad de la información, teniendo en cuenta las necesidades e intereses de los accionistas en general, y de los pequeños, en particular.

D. Pedro Mielgo comenta: «Creo que existen varias líneas de mejora, pero fundamentalmente la información tiene que desarrollarse en función de la calidad. Ésta debe cumplir dos requisitos: uno, que sea la información que el pequeño accionista espera, que sea adecuada a sus expectativas, a sus demandas y a sus necesidades, es decir, que el accionista reciba lo que necesita y no lo que no necesita. Y el segundo requisito es que la información la reciba a tiempo y de forma personalizada».

D. Antonio Basagoiti: «Las claves de mejora se mueven en el ámbito de la calidad de la información y la participación de los accionistas en el gobierno de la sociedad. Calidad es, además, un concepto asociado a medida, a método, a una relación equilibrada entre las necesidades del inversor y las estrategias y los tiempos de la empresa».

Esfuerzo de la compañía para tener actualizada la información sobre quiénes son sus pequeños accionistas

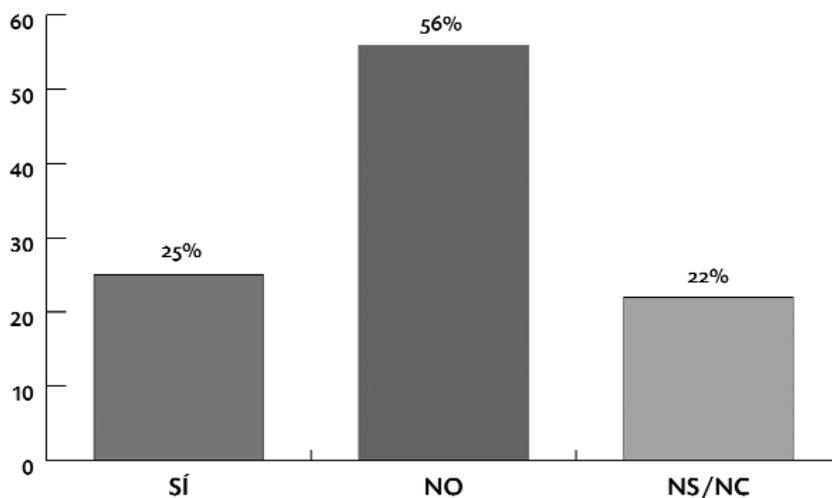


En cuanto a los esfuerzos que dedican las empresas para tener actualizada la información sobre quiénes son sus accionistas, vemos que sigue siendo un tema pendiente, en muchos casos porque suelen ser datos que el propio accionista debe facilitar de forma voluntaria a las compañías, y en otros, porque, como estamos viendo a lo largo del estudio, se trata de un cambio producido en las empresas hace relativamente poco.

El presidente de la Asociación Española para las Relaciones con Inversores (AERI), Ricardo Jiménez, analiza la relación entre empresas y los pequeños accionistas: «En los últimos diez años, las empresas se han enfocado más hacia el pequeño accionista, que es lo que se ha denominado "capitalismo popular". Ha habido un gran salto, tanto en la cantidad de información como en calidad y simultaneidad. Ahora, el paso siguiente es hacer una comunicación más entendible, utilizar un lenguaje más claro en las informaciones y acercar las nuevas tecnologías a todos. Otro problema es que no disponemos de la identificación personal de cada accionista por motivos de seguridad y derecho a la intimidad. Por tanto, el accionista debe ser proactivo, debe ser él quien actualice sus datos, para que la compañía disponga de más y mejor información, ya que al final repercute en su propio beneficio».

3.1.5. Pertenencia a índices de inversión en fondos sostenibles o éticos

¿Invierte su compañía en fondos sostenibles?





Actualmente, sólo el 25% de las empresas consultadas invierte en fondos éticos o sostenibles, frente al 56% que reconoce no participar en este tipo de inversiones. Sin embargo, la gran mayoría de ellas están de acuerdo en que el impacto por cotizar en estos índices, a medio y largo plazo les va a resultar positivo, no tanto por el incremento del precio de la acción, que no está tan claro, sino por la mejora de la reputación.

Otra de las tesis que siguen manteniendo las compañías es la de que este tipo de inversiones crecerán a medio y largo plazo, porque a corto los accionistas siguen primando la rentabilidad y no tanto otro tipo de valores.

También hay compañías que creen que el estar en estos fondos es una salvaguarda durante un período de crisis, como ya se ha demostrado en países con más tradición en este ámbito, como es el caso de Estados Unidos o Reino Unido.

Las opiniones de las empresas que han participado en los distintos *focus groups* así lo manifiestan:

D. Borja Baselga, responsable de RSC del Grupo Santander: «El participar en este tipo de fondos quizá no aporte nada, pero para el accionista, el no estar en los fondos éticos puede influir muy negativamente en la empresa».

D. Alberto Andreu, subdirector general de reputación y RSC de Telefónica: «Este tipo de inversiones ayuda a soportar mejor las caídas en períodos equivalentes entre seis y ocho meses. El aspecto que más están valorando los inversores es el tema del gobierno corporativo. Existen estudios para ver la volatilidad ante envites o prácticas de buen gobierno».

D. Tomás Conde, del departamento de RSC de BBVA: «El hecho de que una empresa sea socialmente responsable, al final compensa, porque se mantendrá su cotización, la imagen de marca, la permanencia en el mercado, etc. Al final compensa tanto en fidelidad como en cotización».

Dña. M^a Carmen González, directora de relaciones institucionales de Gas Natural: «Personalmente no conozco todavía a ninguna empresa que haya aumentado su cotización por ejecutar un programa de acción social concreto, aunque probablemente el mero hecho de no estar en este tipo de fondos, o no realizar este tipo de acciones, le pueden afectar de manera negativa».

En cualquier caso, la ética se convierte en uno de los aspectos clave, al mejorar una presentación a los analistas o prever las reacciones de los inversores.

D. Carlos Cortina: «Está claro que los accionistas y analistas preguntan y les interesa este tipo de temas, pero no creo que deba utilizarse como captación de negocio, porque confundimos el fin con los medios, porque puede tener una repercusión negativa».

D. Jon Ander de las Fuentes, director financiero de Vidrala: «En nuestro caso sí influye, ya que si no lo hacemos se nos penalizará».

Dña. Milagros Hidalgo: «El accionista sigue pensando en su rentabilidad, por encima de este tipo de cuestiones. Está claro que para el accionista serio, que busca empresas de referencia, sí que va a impactar en un futuro, porque estos temas potencian la fidelidad del accionista, de los medios de comunicación, y también a nivel interno, entre los empleados. Además, supone un reconocimiento institucional y protege de los vaivenes de la bolsa, sirve para administrar la volatilidad de este tipo de mercados».

D. Ignacio Santillana: «Personalmente creo que actualmente el hecho de que una empresa sea socialmente responsable no impacta en la cotización de sus acciones, pero sí en su imagen de una manera muy positiva. Es aventurado decir si esta tendencia cambiará en el futuro, lo que está claro es que los últimos informes concluyen que cada vez hay más interés por estos temas, y que tanto accionistas como la sociedad en general empiezan a exigir a las empresas códigos éticos y comportamientos responsables».

D. Miguel Coronel: «Sí creo que impacta. Ante dos empresas iguales, los accionistas se decantarán cada vez más por aquellas empresas que sean socialmente responsables».

En cuanto a la opinión de los presidentes, destacan la importancia de la responsabilidad social y su impacto en la cotización y en el criterio de selección de las inversiones a largo plazo.

D. Antoni Brufau: «Las empresas socialmente responsables tendrán, a medio plazo, un mayor reconocimiento y admiración en la sociedad, y, a largo plazo, un mayor impacto en la cotización de sus acciones, en la medida en que crezca la confianza en la empresa y mejore la creación de valor para el accionista, y la influencia puede ser tan importante en analistas como en los pequeños inversores».

D. Jose M^o Castellano: «La responsabilidad empresarial desde el punto de vista ambiental y social se tiene en cuenta como calidad de la gestión y del gobierno corporativos. En este sentido creo que, a largo plazo, dicha responsabilidad impactará en la cotización de las compañías. La construcción de este tipo de índices responde a una necesidad del mercado, ya que la responsabilidad social se ha situado en el punto de mira de muchos inversores. Inditex participa en varios de dichos fondos éticos, entre ellos los Dow Jones Sustainability Indexes y el FTS400 Good».

D. Manuel Azpilicueta: «Las empresas que han asumido e implantado en sus métodos de gestión la RSC se están viendo favorecidas por la aparición de fondos de inversión que canalizan los recursos de sus asociados a aquellas empresas que reúnen determinados, o todos, los conceptos que significa la RSC. En el plano del pequeño accionista, la creciente sensibilización hacia los métodos de gestión transparentes y al cuidado del medio ambiente determinarán, en un futuro inmediato, la canalización de inversiones hacia aquellas empresas que cumplan estos requisitos, lo que se reflejará en la cotización de sus acciones».

D. Domingo Sugranyes: «A través de nuestros contactos con inversores institucionales sabemos que, independientemente de que estas políticas se lleven a cabo por sus propios méritos, su influencia en las decisiones de inversión o desinversión de los grandes accionistas es pequeña. En lo que se refiere a pequeños accionistas, nos faltan elementos para estimar el impacto de tales políticas en sus decisiones».

D. José M^o Nin: «Sin duda, la RSC está ganando protagonismo en los últimos tiempos y el mercado empieza a incorporar en los valores cotizados una prima en función del nivel de RSC, aunque en cualquier caso no hay que olvidar que la principal motivación del accionista es la rentabilidad».

D. Pedro Mielgo: «Es difícil responder, porque depende de percepciones. Los accionistas toman sus decisiones en función de lo que ven o de lo que creen ver, pero lo cierto es que las empresas que tengan una actitud de servicio, y que se refleje en actuaciones concretas y coherentes, serán mejor valoradas. El elemento subjetivo no podemos valorarlo, lo que podemos hacer es acercarnos a los accionistas y que valoren lo que hacen, que se reflejará en el precio que tienen por la compañía, en su permanencia, que es al fin y al cabo lo que va a dar más respaldo a la cotización».

Dña. Agnès Noguera: «Quiero pensar que las empresas "éticas" acabarán teniendo un plus de valor por el rigor con el que se gestionen, pero así como los accionistas institucionales pueden apreciar más fácilmente este factor, tengo dudas sobre la importancia que le pueda dar el pequeño accionista».

4. La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) en las empresas

4.1. Aproximación teórica y orígenes de la RSC

La raíz de la responsabilidad social empresarial la encontramos en el desarrollo de la filantropía (donaciones a actividades de interés general) empresarial de manera sistemática, que estaba muy vinculada al principio de caridad y a la acción de la empresa como tal. Dentro de este principio de la caridad se



consideraba que la filantropía ya no era un acto individual centrado en la acción del empresario o del dueño de la empresa, sino que era algo que se vinculaba con la empresa. Este principio sería posteriormente complementado por el principio de administración, que supondrá que las empresas, en especial sus directivos, deberán generar riqueza y beneficios, pero también deberán convertirse en administradores de recursos sociales considerando el impacto de estas acciones.

Andrew Carnegie menciona la responsabilidad social en su libro "The Gospel of Wealth" (Carnegie, A., 1889), en el que desde una visión bastante paternalista establece que las personas adineradas y sus empresas deben asumir como responsabilidad el administrar la riqueza por el bien de toda la sociedad, asistiendo y guiando a los individuos con menos fortuna.

Por otro lado, las consecuencias económicas de la segunda guerra mundial pueden considerarse como otro punto de partida para situar el debate sobre la Responsabilidad Social Empresarial, debido al impacto de los cambios en el sistema económico, social y político mundial.

Asimismo, el concepto de responsabilidad social fue tratado por el premio Nobel Milton Friedman en 1962, en su libro "Capitalismo y Libertad" (Friedman, M., 1969), y posteriormente en el artículo "La responsabilidad social de la empresa es incrementar su beneficio", publicado el 13 de septiembre de 1970 en la revista *The New York Times Magazine*, donde desarrolla toda su teoría (Friedman, M., 1970).

Básicamente, Milton Friedman considera que la responsabilidad social de la empresa es incrementar el beneficio, ateniéndose a la ley y la costumbre ética, y no resolver los problemas sociales. Las razones que alude son, por una parte, la teoría de la agencia, y por otra, la teoría del efecto impositivo.

Esta última sostiene que la cantidad de dinero usada en llevar a cabo las acciones inherentes a su responsabilidad social procede, bien de repartir un dividendo menor al accionista, bien de incrementar el precio de venta, bien de reducir el salario de los trabajadores. Con lo cual se produce un efecto equivalente al de los impuestos, ya que se detrae dinero de algún grupo social, y esta labor recaudatoria y distribuidora no pertenece al ámbito empresarial, sino al Gobierno. En sus primeras reflexiones planteaba que dicha responsabilidad corresponde sólo al ciudadano, debido a que de otro modo se pueden generar monopolios que afectarán a la libre competencia, que es la esencia del mercado. En estos planteamientos, las donaciones y obras caritativas son cuestiones individuales y, por tanto, un directivo no debería confundir sus responsabilidades profesionales con sus responsabilidades como individuo (www.cedal.org.pe).

Muy cercanos al taylorismo, estos planteamientos conciben la gestión de la empresa como un proceso científico-técnico que debe estar encaminado a conseguir la máxima producción y, por tanto, el máximo beneficio, con el mínimo gasto material y humano.

En cuanto a la opinión que de este tema tienen las dos grandes corrientes éticas, las utilitaristas y los clásicos, hay que decir que los primeros se encuentran a favor de Milton Friedman, mientras que los últimos se posicionan en contra. Dos son las principales razones que esgrimen estos últimos: la primera es que la empresa, para su supervivencia, toma una serie de bienes de la sociedad –recursos naturales y trabajadores, entre otros–, y por ello la empresa adquiere una responsabilidad para con la sociedad en la que se encuentra inmersa. La segunda razón es que la empresa no sólo adquiere deberes con los accionistas, sino con toda la sociedad, y no se puede decir que tenga un único objetivo (incrementar el beneficio), sino muchos a los que hacer frente (Gismera Tierno, L. y M. E. Vaquero Lafuente, 2000).

4.1.1. Reputación corporativa

La reputación corporativa en nada es diferente a cualquier clase de reputación. Tradicionalmente se empleaba el término para referirse a las personas que en su profesión o en su vida se caracterizaban por un proceder meritorio, o por todo lo contrario. Es curioso, pero cuando se hablaba de la mala reputación siempre se apelaba al devenir personal de las personas, mientras que la buena reputación se asocia comúnmente a una trayectoria profesional destacada.

La definición de la voz reputación en nuestro diccionario resulta muy ilustrativa en este sentido: «Opinión acerca de la excelencia de un sujeto en su profesión o arte». Parece que salvo las excepciones relativas a las costumbres de la vida cotidiana, la reputación siempre ha estado unida al desempeño, al cumplimiento, al comportamiento, en una palabra. Pues bien, la reputación corporativa está íntimamente ligada al comportamiento corporativo y es consecuencia de él.

La conceptualización de la noción de reputación no resulta fácil y plantea, al menos, tres problemas. El primero, relativo a la sustancia misma del concepto: qué es la reputación. En segundo lugar, en lo que se refiere a sus límites, lo que nos introduce una cuestión crucial: qué es imagen y qué es reputación. En último lugar, nos topamos con un problema funcional: cómo se gestiona la reputación.

Varias son las características principales de la reputación:

- Es el principal activo de una empresa.
- Es un rasgo que nos conceden los demás.
- Es producto de la impresión que obtiene de nosotros y que obedece a multitud de dimensiones: la inteligencia o la capacidad de resolución de problemas hasta factores físicos.
- El enfoque de recursos de la empresa sugiere que la reputación es un recurso generador de ventajas competitivas sostenidas.

Para que un recurso genere valor tiene que ser escaso, imperfectamente imitable y que no tenga sustituto estratégicamente equivalente. Sin olvidar la repercusión sobre la cotización de la reputación corporativa, ya que cuanto más elevada sea ésta, la compañía se verá menos afectada por las crisis. Administrar la volatilidad.

Nos podemos hacer la siguiente pregunta: ¿Cómo evalúan los consumidores la reputación de una empresa?

Estudios internacionales demuestran que existen seis dimensiones que contribuyen a formar este juicio: la calidad de productos y servicios, la ética y responsabilidad social, la cultura laboral, la estrategia y gestión del liderazgo, el desempeño financiero y la relación emocional que esta compañía logra con su público ([www.accionempresarial.cl/home/boletín](http://www.accionempresarial.cl/home/boletin), 2002).

4.1.2. ¿Qué relación tiene la reputación de una empresa con la responsabilidad social y, por ende, con una buena cotización bursátil?

Cuando una empresa goza de una buena reputación, es respetada. El comercio, como toda actividad económica, tiene en su núcleo una importante dimensión ética, relacionada con el respeto y el servicio prestado a las personas y a la sociedad.

La empresa es parte fundamental de la sociedad, y ésta demanda cada vez más responsabilidad social. La relación es directa e inevitable. Las acciones de responsabilidad social corporativas son la clave de la empresa del futuro.

En este sentido, cabe resaltar que los ciudadanos españoles muestran su preferencia por las empresas que apoyan proyectos dirigidos a personas desfavorecidas, y que incluso el 80% de los españoles que trabajan afirma que estarían dispuestos a regalar un día de su sueldo al año a favor de los más necesitados. Recientes estudios confirman que los inversores españoles están dispuestos a pagar una prima del 20% por las acciones de compañías con buenas prácticas de gobierno, normas que son una exigencia de transparencia informativa para evitar conflictos de intereses y abusos de gestión (*Expansión & EMPLEO*, 2002).

La reputación mejora los resultados económicos, tal como concluyen numerosas y recientes investigaciones. Así, según Vergin y Qoronfleh (1998), existe una relación directa entre reputación y valor bursátil. En este estudio se examinan las tendencias bursátiles de las compañías que integran las listas de *Fortune* desde 1983 hasta 1997. El futuro comportamiento bursátil de estas compañías está directamente relacionado con la reputación. La investigación compara a las diez primeras compañías más



reputadas con las diez últimas compañías de la lista, resultando que las diez primeras tienen una capitalización bursátil mayor que las diez últimas. Durante trece años, las diez primeras compañías con mejor reputación muestran un incremento anual del 20% en el valor de sus acciones.

Comprando las acciones de compañías que disfrutaban de buena reputación a un precio más alto que las acciones de otras compañías, los inversores están reconociendo que la reputación genera futuras ganancias.

4.1.3. El liderazgo reputacional

El liderazgo reputacional va desplazando a esa otra concepción clásica de liderazgo. Una buena reputación corporativa mejora los resultados económicos, aumenta el valor comercial, es un escudo contra las crisis, pero sobre todo, constituye un factor de liderazgo que ya no se basa en las condiciones clásicas que hasta hace poco eran exigibles a las organizaciones líderes.

Al final del día, por poner un ejemplo al empresario chileno, preocupado de su rol individual privado, le interesa saber qué rentabilidad tiene el ser efectivamente responsable. Ésta pregunta sobre cuántos castigan a una empresa por no ser socialmente responsable. Un 5% de los consumidores chilenos han castigado la conducta socialmente no responsable de empresas determinadas, frente a un 14% en Canadá o un 9% en España (MORI, 2001).

Otra evidencia empírica de la revalorización producida por la reputación nos la ofrece el *Dow Jones Sustainability Group Index*, en donde las empresas que ocupan el *top ten* superan en un 5,3% durante el quinquenio 1994-1999 a las mejores empresas del *Dow Jones Global Index*, uno de los índices de referencia de los mercados financieros.

Otra ventaja competitiva de la reputación es el aumento de valor comercial de los productos o servicios: porque fideliza, diferencia y eleva el *brand equity* de manera muy notable.

Combate las crisis. En este sentido, resulta muy ilustrativa la información aportada por Charles Fombrun (Fombrun, Ch., 2001) sobre el efecto que las crisis tienen en términos económicos. Fombrun nos muestra como ejemplo un estudio de *Fortune 500*, según el cual la reputación corporativa inicial de una compañía estaba con su rentabilidad posterior por encima de la media del sector. Otro estudio sobre 216 empresas de comportamiento financiero similar reveló que aquellas con una alta reputación por su compromiso social tenían mejores perspectivas. Finalmente, un análisis de valor añadido de mercado neto (MVA) entre las *Fortune 500* demostró que el índice de reputación *Fortune* de 1995 estaba asociado positivamente con el MVA por encima de la rentabilidad y el coste de capital de la compañía.

La reputación constituye también la base del nuevo liderazgo del que ya hemos hecho mención. Un liderazgo cada vez más alejado de la concepción clásica, en la cual la dimensión o el valor de mercado se erigían como elementos determinantes. Ahora es un liderazgo mucho más intangible.

La empresa debe ser la preferida para los *stakeholders* o grupos implicados, es decir, la más atractiva para sus clientes, la más hábil en la captación y retención del talento, y la más responsable socialmente.

Este hecho ha sido analizado por varios estudios en el pasado utilizando datos del ranking de *Fortune* como medida de la reputación. La aparición del ranking de *Fortune* despierta una gran expectación entre los medios periodísticos y empresariales, y sus resultados influyen cada vez más en los mercados de valores.

El *America's Most Admired Companies* AMAC de la revista *Fortune*, se publicó por primera vez en 1983 y realiza una encuesta a 10.000 ejecutivos y analistas de mercado. Analiza 55 sectores de actividad y utiliza las siguientes variables de análisis: calidad de la gestión, calidad de los productos servicios, innovación, solidez financiera, uso prudente de los activos corporativos, inversiones a largo plazo, habilidad para atraer gente con talento, responsabilidad social y medioambiental. El ranking de *Fortune* concede mucha importancia al sector financiero. Fryxell y Wang (1994, págs. 1-14), al analizar las variables de *Fortune*, demuestran que, excepto la que se refiere a la responsabilidad social y medioambiental de las empresas, todas las demás aparecen influidas por el comportamiento financiero.

En Estados Unidos, es frecuente la existencia de códigos de conducta o relacionados con la ética en el trabajo.

Si consideramos el caso español, el 62% de las 500 mayores empresas tiene códigos éticos, aunque según un estudio reciente del IESE, sólo el 36% los difunde públicamente (Alfonso Garre, J., 2001).

4.1.4. Responsabilidad social en Europa y Estados Unidos

La transparencia en la gestión, el buen gobierno interno y la implicación de las empresas con la sociedad se están convirtiendo en los factores intangibles que complementan los datos cuantitativos, como balances y estrategias, que los inversores estudian en su toma de decisiones bursátiles.

Muchos ahorradores comienzan a exigir criterios sociales y medioambientales a los financieros tradicionales. Según un estudio presentado por J.P. Morgan Fleming, el 80% de los americanos considera que las compañías deberían actuar de manera responsable con el medio ambiente y la sociedad (<http://www.expansiondirecto.es>. 2002).

Este porcentaje es inferior en Japón y Europa, aunque con un alto potencial de crecimiento. La inversión total de las empresas estadounidenses en actividades sociales asciende a 1,5 billones de dólares, mientras que en Europa es de 28.000 millones de dólares.

La Comisión Europea se ha inclinado por la presión de los consumidores como medio para lograr que las empresas acepten sus responsabilidades más allá de la generación de beneficios. La Unión Europea es consciente de la importancia que tiene la actuación responsable de las empresas para elevar los niveles de desarrollo social, protección medioambiental y el respeto de los derechos humanos del Viejo Continente.

Por este motivo, la Comisión Europea hizo público un libro verde con el fin de «fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas» (CCE, 2002). Los libros verdes comunitarios están destinados a propiciar el debate en las instituciones comunitarias, las autoridades públicas en distintos niveles, los interlocutores sociales, las ONG, y en este caso especialmente las empresas, sobre una determinada materia.

El interés de la Comisión Europea por la responsabilidad social de las empresas es relativamente reciente: empezó a manifestarse en el Consejo Europeo de Lisboa de marzo de 2000, vinculado al objetivo estratégico allí enunciado de convertirse en la economía basada en el conocimiento más competitiva y dinámica del mundo, capaz de crecer económicamente de manera sostenible con más y mejores empleos y con mayor cohesión social» (Zufiaur, J. M., 2001).

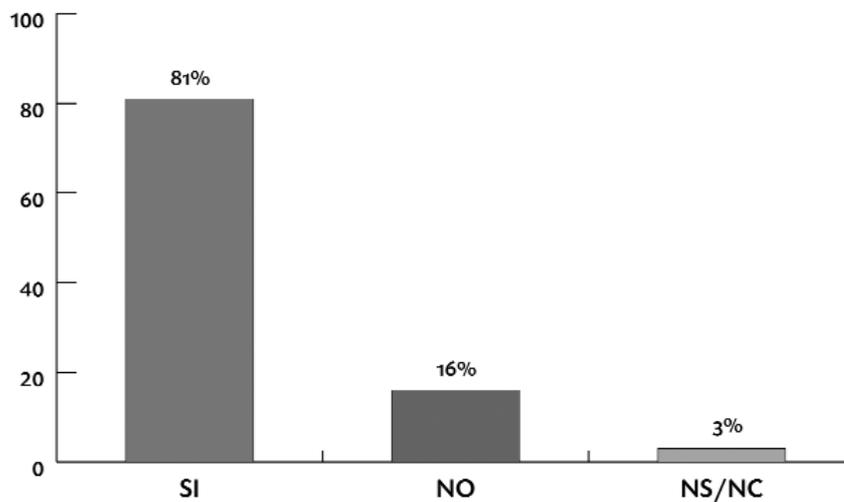
El objetivo es que las empresas acepten de manera voluntaria integrar la dimensión social en su gestión diaria: la formación continua de sus empleados, el desarrollo sostenible, la organización del tiempo de trabajo y la igualdad de oportunidades, con independencia de sexo, raza o religión.

Desde Bruselas se asegura que los consumidores están dispuestos a pagar más si se les garantiza que están comprando bienes o servicios producidos por empresas socialmente responsables. Los responsables comunitarios también estiman que los consumidores estarían dispuestos a penalizar a las empresas que no asuman estos criterios.



4.2. El código de buen gobierno

¿Dispone su compañía de un Código de Buen Gobierno?

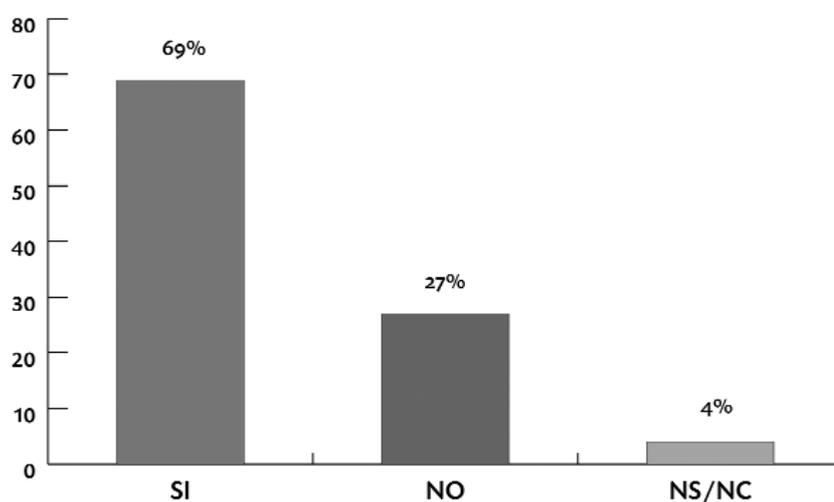


La reciente Ley de Transparencia exige a las sociedades anónimas cotizadas la publicación anual de un informe de gobierno corporativo. Asimismo, dicho código deberá comunicarse a la Comisión Nacional del Mercado de Valores.

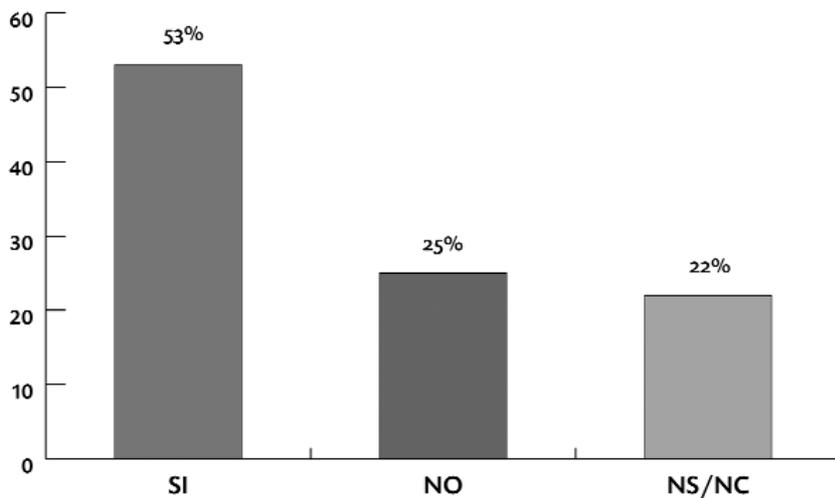
La novedosa ley también apunta a que el contenido y la estructura de este informe será determinado por el Ministerio de Economía o, con su habilitación expresa, por la Comisión Nacional del Mercado de Valores. El informe deberá ofrecer una explicación detallada de la estructura del sistema de gobierno de la sociedad y de su funcionamiento en la práctica.

Como se aprecia en la encuesta, las compañías están muy adelantadas en la publicación de su informe anual de gobierno corporativo. Actualmente, el 81% de las compañías consultadas dispone de dicho código, frente al 16% que todavía no lo realizan. Sin embargo, esa voluntad por informar y dar a conocer su gobierno corporativo se ha convertido ya en una obligación, por lo que ese mínimo porcentaje de empresas que cotizan en bolsa deberán sumarse a la mayoría en breve.

¿El código tiene definidos por escrito los derechos del pequeño accionista?



¿Tiene el código definidos los programas de comunicación para el pequeño accionista?



Con respecto al pequeño accionista, algunas empresas han desarrollado sus acciones y compromisos específicos dentro de la redacción del código de buen gobierno, y es previsible que a partir de la aprobación de la nueva Ley de Transparencia se vaya implantando poco a poco en las compañías cotizadas.

En general, la valoración de las compañías consultadas con respecto a la Comisión Aldama, actual Ley de Transparencia, es bastante positiva, y tanto sus obligaciones como sus recomendaciones han sido bien acogidas y se consideran suficientes. De hecho, podemos comprobar a través del estudio que muchas de las empresas cotizantes ya realizan gran parte de estas acciones.

Éstas son algunas de las conclusiones presentadas durante la celebración de los *focus groups*:

D. Emilio Rotondo, departamento de relación con inversores de Ferrovial: «La transparencia es fundamental. El Informe Aldama, actual Ley de Transparencia, me parece bien y hay que seguir adelante».

D. Miguel Coronel, director de las relaciones con los inversores de Sacyr-Vallehermoso: «Aldama es absolutamente necesario para ganar confianza, y de hecho se puede quedar corto, porque igualdad de información no quiere decir igualdad de proporcionalidad. Los aspectos que protegerían al pequeño accionista es la independencia de los consejeros y proporción equitativa de los miembros».

Dña. Milagros Hidalgo, responsable de comunicación e imagen corporativa de Red Eléctrica: «La transparencia que pide Aldama es exagerada en algunos aspectos, por las reticencias culturales y por la seguridad. Establece cosas buenas, sobre todo en el código de buen gobierno, en el que nosotros tratamos de ser rigurosos. Dentro de la web tenemos una sección de gobierno corporativo, aunque no es suficiente porque acude un determinado público y el accionista minoritario no es uno de ellos, y en este aspecto parece que no se ha pensado mucho, al igual que sobre RSC, que no se hace mucho hincapié». La transparencia que solicita Aldama puede parecer exagerada en el entorno cultural y social de nuestro país, sin embargo establece puntos positivos.

D. Manuel Azpilicueta: «Las recomendaciones del Código Aldama suponen un importante avance en la transparencia de los mercados, pero junto a esa información a "colgar" en la página web, creemos que es necesario continuar en la línea iniciada por Europistas, esto es, la atención personalizada al pequeño accionista, pese a que éste cada vez cuenta con una mayor cultura financiera y tecnológica».

Sin embargo, también hay opiniones en contra, como es el caso de Valenciana de Negocios: «No creo que sea suficiente si la implantación del buen gobierno pretende hacerse a golpe de ley. El buen gobierno debe "construirse" en el seno de la empresa con informes no obligatorios, como los de las



Comisiones Olivencia y Aldama. No creo que el buen gobierno obligatorio sea útil, ya que las normas éticas no se imponen».

4.3. La Responsabilidad Social Corporativa en la empresa española

Un reciente estudio (IESE-IRCO) indicaba que en España, el 31,4% de las empresas ya ha introducido programas de Responsabilidad Social Corporativa. Más detalladamente, es importante señalar que el porcentaje de empresas de capital exclusivamente español que afirman no haber introducido ningún programa al respecto es del 72,9%, sensiblemente mayor que las de capital extranjero, 59,6%.

Por otra parte, el 64% de las empresas españolas que aseguran realizar actividades comprometidas con la sociedad lo hace sin un planteamiento global ni una medición sistemática de los resultados, según un reciente estudio (<http://www.empresaysociedad.org>. 2002).

En España, la evaluación de la reputación ha cobrado carta de naturaleza a principios del año 2000 con la aparición del primer MERCO, Monitor Español de Reputación Corporativa. El MERCO (Merco, 2003) evalúa la reputación a partir de seis variables: resultados económico-financieros, calidad del producto/servicio, cultura corporativa y calidad laboral, ética y responsabilidad social corporativa, dimensión global y presencia internacional, innovación. La responsabilidad social corporativa y el apoyo a la cultura interna de la empresa son sus principales razones para realizar acción social.

Las empresas españolas empiezan a entender la repercusión de su compromiso con la sociedad en la cuenta de resultados, aunque todavía están muy alejadas de sus homólogas anglosajonas.

El 98% de las 500 mayores empresas británicas informan sobre su acción social en su memoria anual, mientras que en España, sólo Ferrovial, Sol Meliá, Telefónica y DKV Seguros incluyeron este apartado en sus memorias

En España, la implantación de proyectos sociales dentro de la estrategia global de la empresa no está muy desarrollada. El 60% de las empresas que aseguran tener proyectos sociales, no saben qué presupuesto les dedican. Esto se refleja en la composición de los principales índices bursátiles del mundo, que contemplan empresas con planes de desarrollo sostenible.

En el índice europeo FTSE 4Good (2001), formado por 354 empresas, sólo dos son españolas, Bankinter y Gas Natural, mientras que entre las 149 integrantes del *Dow Jones for Sustainability*, sólo hay cinco nombres españoles: Amadeus, Iberdrola, Santander, BBVA y Telefónica.

«Los productos son cada vez más homogéneos, y la clave del éxito y la discriminación positiva está en fomentar los valores intangibles en la empresa», señala Ángel Alloza, director de identidad corporativa del BBVA (Garre, J. A., 2001).

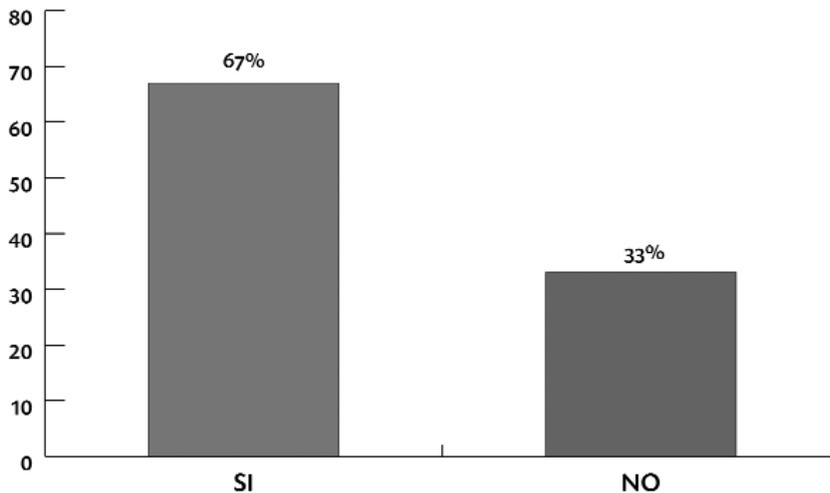
El sentimiento de responsabilidad es el principal motivo que mueve a las empresas para realizar acciones sociales, seguido por el apoyo a la cultura corporativa interna y a una estrategia de marketing corporativo.

Otras iniciativas en marcha actualmente en España son el código de buen gobierno para empresas sostenibles, liderado por la Fundación Entorno, PricewaterhouseCoopers y el IESE, en el que sólo participan empresas representadas por sus principales consejeros delegados, en un número de cincuenta, han asistido a reuniones para elaborar este código cuyas ideas se incorporarán a la norma UNE sobre la gestión de las empresas.

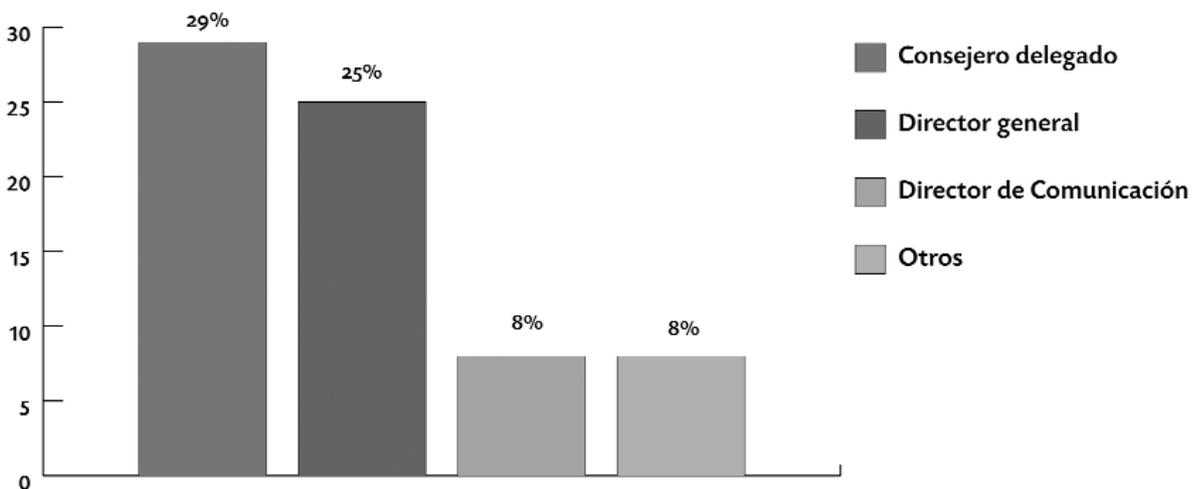
Estos procedimientos y metodologías para evaluar y medir la reputación cobrarán cada vez más importancia.

Un alto porcentaje de las compañías consultadas, el 67%, cuenta ya con un responsable directo de la Responsabilidad Social Corporativa, a pesar de lo novedoso que resulta este cargo en España. Asimismo, en más de la mitad de las empresas (54%), dicho cargo depende de manera directa de la alta dirección, bien del consejero delegado o bien del director general, lo que demuestra la apuesta de la parte ejecutiva por estos temas.

¿Hay un responsable directo en su compañía de la RSC?



¿De quién depende dicho responsable?



Esta dependencia de la alta directiva se puede deber a la implicación que estas acciones sociales tienen en la imagen corporativa de las compañías y en el valor de la marca. La RSC ha dejado de ser un elemento más de las empresas para pasar a convertirse en parte de la estrategia corporativa. También hay que resaltar, aunque en menor grado, la vinculación de estos temas con el departamento de comunicación.

En los diversos *focus groups*, la opinión de los participantes concuerda bastante con los resultados de los gráficos.



D. Evelio Acevedo, responsable de comunicación de Barclays España: «En nuestro caso, la Responsabilidad Social Corporativa recae en el área de comunicación. La comunicación reporta al consejo delegado, al *country manager* de España y lleva un carácter meramente institucional».

Dña. M^a Carmen González, responsable de relaciones institucionales de Gas Natural: «La responsabilidad social la hemos impulsado en todas y cada una de las direcciones. Se trata de que las políticas realmente tengan una perspectiva y una proyección de tipo social. Probablemente, en un futuro cercano esta función acabe definiéndose en una dirección nueva o departamento específico. Aunque, por otro lado, va a ser muy difícil intentar centralizar todas las ramas en una dirección o en un departamento, y yo no veo posible ni conveniente que se centralice todo en un mismo eje».

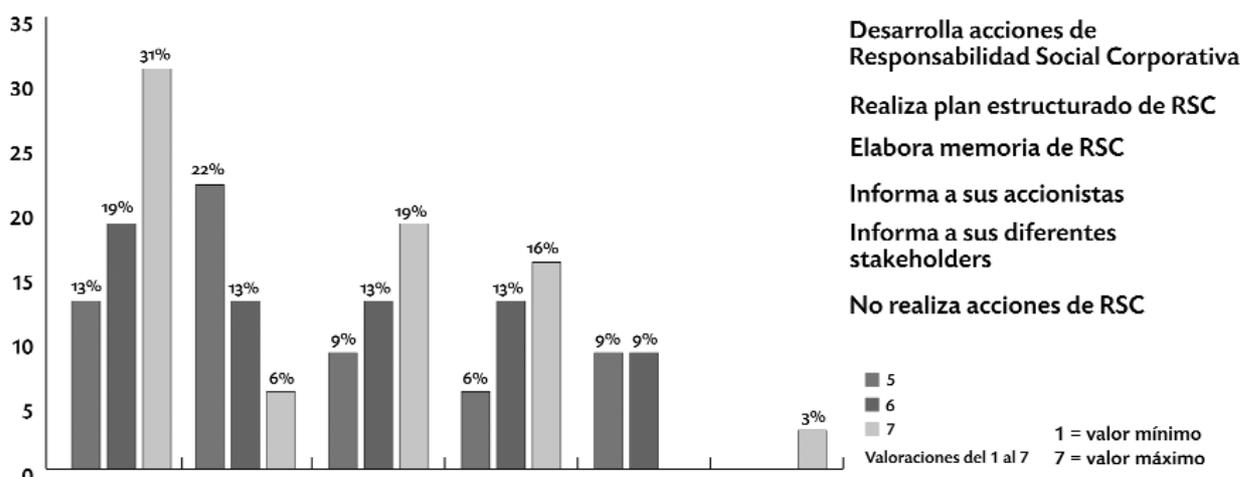
D. Borja Baselga, director de responsabilidad social del Grupo Santander: «En nuestra compañía, la RSC se engloba dentro de la división de comunicación. El gobierno corporativo depende más de la secretaría general, por tanto, está separado, aunque toda la información converge en un mismo departamento, en el que a su vez se difunde toda la información relacionada con la responsabilidad social, como medio ambiente, acción social, voluntariado, etc.».

D. Tomás Conde, coordinador del área de responsabilidad corporativa de BBVA: «El departamento de RSC se creó en septiembre de 2002 y fue impulsado directamente por el presidente. Depende del gabinete de presidencia, y éste, a su vez, depende de la dirección general de la presidencia, lo que significa un compromiso importante en estos temas por parte de la compañía».

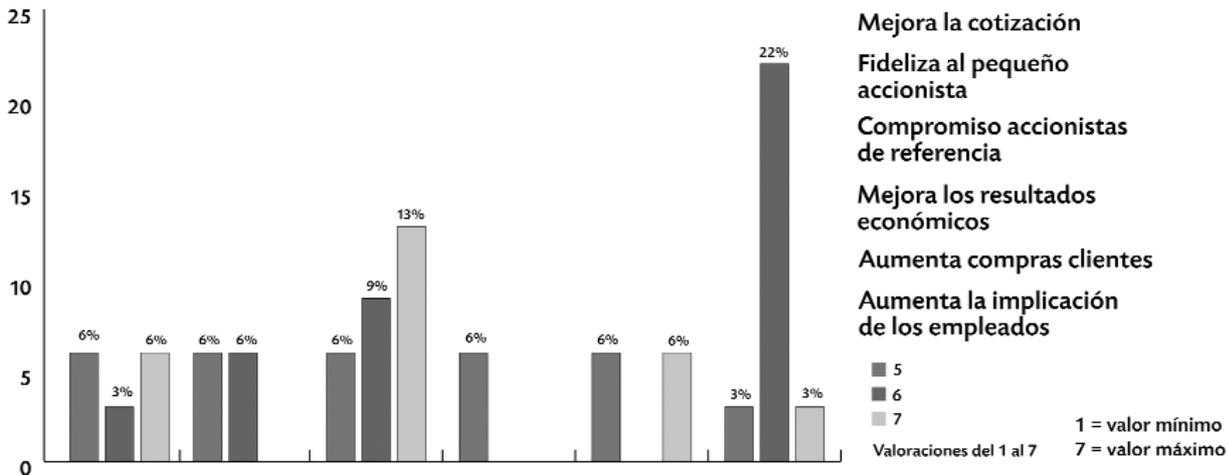
D. Alberto Andreu: «En octubre de 2001 se creó la secretaria general de la presidencia, cuya función era buscar un ámbito de coordinación de mínimos comunes para todas las líneas de negocio. En un determinado momento se crea dentro de esta dirección la Asociación General de Reputación Corporativa, cuyo trabajo consiste en la identificación de aquellos aspectos de riesgo en la reputación corporativa, inicialmente auditoría de riesgos, a la que se añade la Responsabilidad Social Corporativa, que sería igual a ética, valores, identidad de la compañía... algo que nada tiene que ver con el gobierno corporativo».

4.3.1. Autodefinición de la sensibilidad sobre RSC

En cuanto a RSC, en qué medida su compañía...



Defina la influencia de su proyecto de RSC



Los gráficos demuestran que la responsabilidad social corporativa de las empresas es todavía incipiente, un apartado novedoso y, por tanto, no implantada en las compañías, aunque el 97% de las que han participado en el estudio ya realizan alguna actividad en este ámbito, entre ellas, las memorias de sostenibilidad, que aunque son minoritarias, empiezan a despuntar como una de las herramientas clave de la RSC.

Llama la atención que este tipo de acciones no se considera un tema relevante para comunicar a los *stakeholders* de la compañía, lo que concierne también a los accionistas. Sin embargo, dada la importancia que este ámbito empieza a cobrar dentro del mundo empresarial como parte de la estrategia corporativa, poco a poco las empresas incrementarán la realización de dichos informes y su posterior comunicación a sus públicos, que en el caso de las cotizadas cobra mayor relevancia, puesto que cada vez más, analistas, consumidores y sociedad en general están de acuerdo en que la realización de este tipo de acciones beneficia a las empresas en aspectos como la mejora de su imagen corporativa o en el incremento de las ventas.

Las empresas empiezan a ser conscientes de esto, y tal como indican los datos, la puesta en marcha de la responsabilidad social influye en el compromiso de los accionistas de referencia, fideliza al pequeño accionista, mejora la cotización y los resultados económicos. Además, la práctica de estas políticas sociales no sólo supone una mejora en el ámbito externo de la empresa, sino que también tiene aspectos positivos en el ámbito interno. De hecho, el punto que más valoran las compañías a la hora de definir la influencia de su proyecto de RSC es el aumento en la implicación de los empleados.

D. José M^a Castellano, consejero delegado de Inditex: «España está iniciando el proceso hacia la RSC. En nuestra compañía, el modelo de RSC pretende superar los esquemas de filantropía propios del siglo XX y orientar su estrategia hacia planteamientos más amplios y sostenibles que concilien, al mismo tiempo, los principios contemplados en el código de conducta del grupo con fórmulas de diálogo con cada uno de los públicos de interés. Nuestra estrategia de RSC nace con la intención de regir las actuaciones de Inditex como una organización responsable y socialmente comprometida, y con el ánimo de transmitir sus valores a través de sus cadenas de producción, distribución y venta».

D. Domingo Sugranyes: «Mapfre lleva desarrollando desde sus inicios una importante acción social a través de sus seis fundaciones. La labor de estas organizaciones crece al ritmo de los resultados de las empresas del grupo. A nivel consolidado, Mapfre dedica aproximadamente el 6% de los resultados consolidados netos de cada ejercicio. Nuestra compañía también se ha comprometido a aplicar políticas favorables al medio ambiente, aunque en nuestro caso, tratándose de una empresa de servicios, la importancia práctica de los temas medioambientales es limitada. Y en el campo del buen gobierno, contamos con un código aprobado por las juntas generales en el año 2000».



D. Antoni Olivella: «Es lógico que las empresas realicen acciones que contribuyen a mejorar la sociedad. Es evidente que hay un cambio de actitud por parte de las compañías que están impulsando la realización de este tipo de prácticas sostenibles. En INDO hemos definido nuestros compromisos con los *stakeholders* y en el caso de la sociedad, nuestro objetivo es la salud visual. En esta línea, la compañía participa con diversos organismos para la mejora de la visión, y realizamos diversas acciones, como la cesión de productos a ONG, pero no hacemos publicidad porque me parece incorrecto».

D. Salvador Alemany: «En Abertis entendemos la RSC como un aspecto estratégico en la gestión de la corporación. Además de los aspectos que señala, no hemos de olvidar el diálogo con todos los interlocutores. En la medida en que les sepamos comunicar nuestra sensibilidad hacia estos temas, sabrán valorar el esfuerzo que realizamos. La RSC puede ser un elemento de diferenciación frente a la competencia, y añade valor a la gestión de la corporación por sus efectos no sólo sobre la percepción externa, sino también en la gestión interna».

Sin embargo, y a pesar de estos datos positivos, la práctica totalidad de las empresas que han participado en los *focus* están de acuerdo en que queda mucho por definir y ejecutar, y en que el ámbito menos desarrollado es el interno, el relacionado con los recursos humanos de las compañías, los empleados».

D. Alberto Andreu: «El aspecto más embrionario es la gestión de recursos humanos, es decir, la acción social interna con los empleados. Otro tema muy importante en este ámbito y a tener en cuenta es la protección de los derechos humanos y laborales, ya que aunque a priori no ocurre en España, las grandes compañías tienen delegaciones, fábricas, etc., en múltiples países donde las leyes no están reguladas».

D. Borja Baselga: «La acción social en general está todavía por definir antes que empezar a desarrollarla. Tiene que estructurarse dentro de la empresa, no es una cuestión de caridad que depende de los caprichos del presidente».

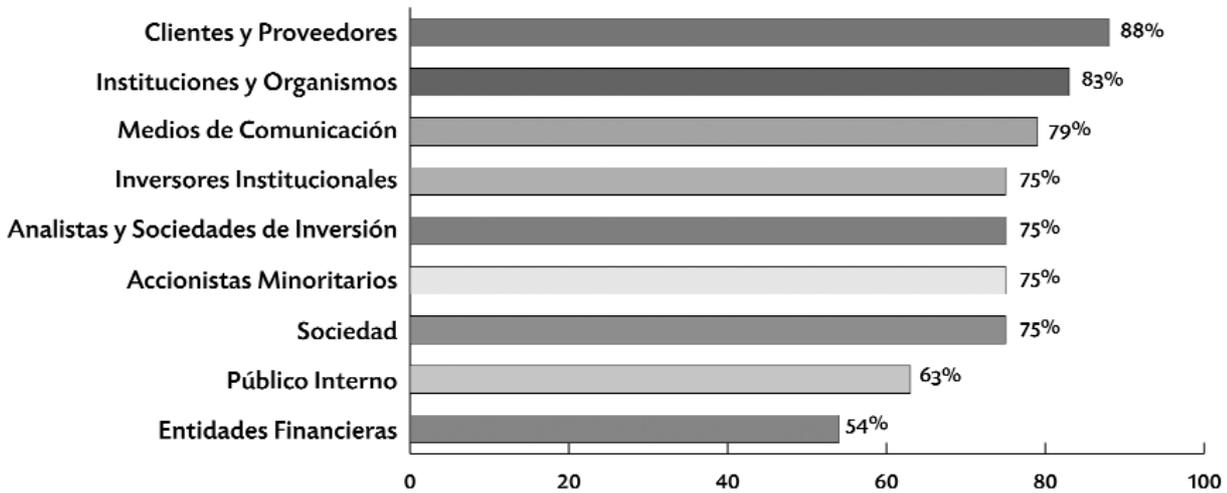
D. Evelio Acevedo: «El hecho de que una empresa tenga una serie de políticas de recursos humanos que sean coherentes y garanticen la estabilidad de los empleados tendrá como consecuencia una mejora de su rentabilidad, y es el aspecto menos desarrollado de todos».

D. Tomás Conde: «El cambio que se va a dar en el ámbito interno de aquí a unos cinco años va a ser revolucionario. En BBVA estamos apostando por la flexibilidad en cuanto a la conciliación de vida familiar y laboral».

D. Jaime Puig de la Bellacasa: «En España, la acción social desde las empresas todavía está en sus comienzos, y aún no llegamos a los niveles que ha alcanzado en Estados Unidos. En nuestro caso, se plantea desde la globalidad del negocio, como un componente clave de su estrategia y su organización. Además, es un punto primordial de nuestra cultura corporativa. La RSC ya no es sólo un referente para los accionistas, sean grandes o pequeños, sino que se trata de un valor muy tenido en cuenta por todos nuestros públicos».

4.3.2. La RSC y su comunicación

En caso de que desarrolle políticas de RSC, ¿a quién va dirigida la comunicación social?



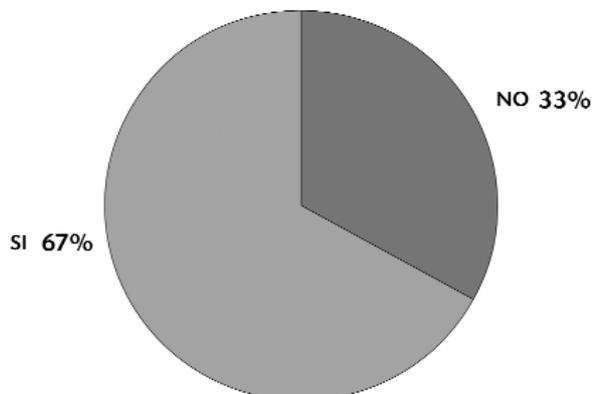
Las empresas cotizadas dirigen su comunicación social a todos los públicos, lo que denota el interés que tienen estos temas, aunque sobre todo, la enfocan a clientes, proveedores, instituciones y medios de comunicación.

Las empresas empiezan a ser conscientes de que el desarrollo de estas acciones, y su pertinente comunicación, inciden en la decisión de compra de productos y servicios, de ahí que lo fomenten.

Ya en menor medida, las compañías comunican a los accionistas minoritarios, a los analistas y a los empleados, es decir, todavía falta un poco de conciencia por parte de las empresas de que tanto unos como otros son un público a tener muy en cuenta.

4.3.3. Los planes de RSC: objetivos y razones

¿Dispone actualmente su compañía de un Plan estructurado de RSC?



Las compañías empiezan a desarrollar planes de RSC estructurados, abriendo paso a una mayor variedad de acciones en este campo, ya que hasta ahora las empresas posiblemente se han centrado en el apoyo a fundaciones a través de donaciones y aportaciones económicas. Ahora, las empresas definen



estrategias y planes más amplios en estos temas, aunque es todavía un planteamiento muy incipiente en las compañías.

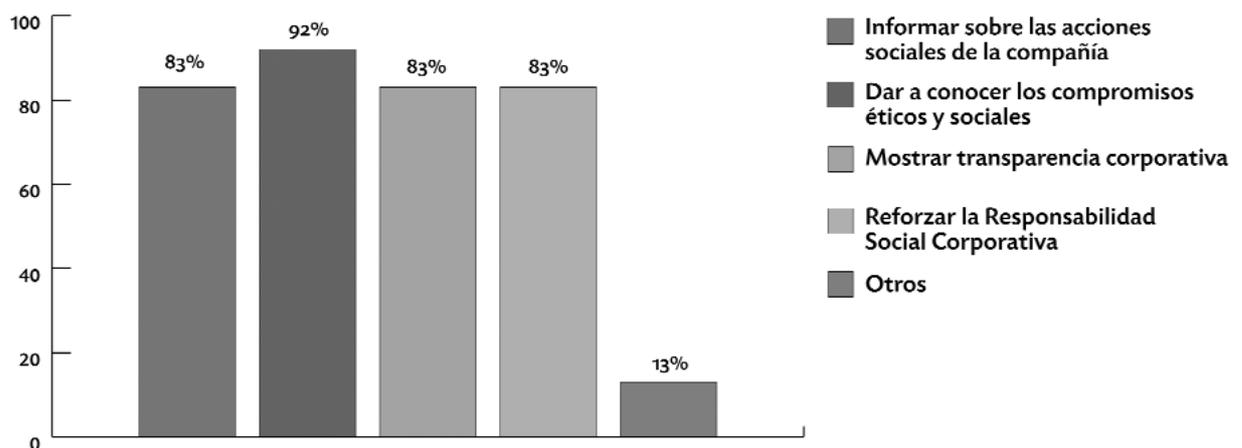
D. Antoni Brufau: «En el plan estratégico de comunicación se contemplan los principales objetivos y acciones de responsabilidad social. Además, la organización de Gas Natural SDG está trabajando en la elaboración de un plan estratégico de reputación corporativa. Este plan incluirá aspectos fundamentales, como el diagnóstico actual de la reputación del Grupo Gas Natural, la definición de su visión reputacional, la elaboración de un plan director y, finalmente, la ejecución de un plan de comunicación de la reputación».

D. José M^o Castellano: «La acción social de Inditex se basa en dar respuesta a las necesidades de los actores sociales en cuatro entornos de actuación: el entorno comunitario, el entorno asociativo, mediante programas de fortalecimiento institucional para potenciar el tejido social y comunitario, el entorno de la cadena de producción, mediante los programas de fortalecimiento de la cadena de producción, y el entorno de la cadena de distribución, mediante programas de sensibilización a través de nuestras tiendas».

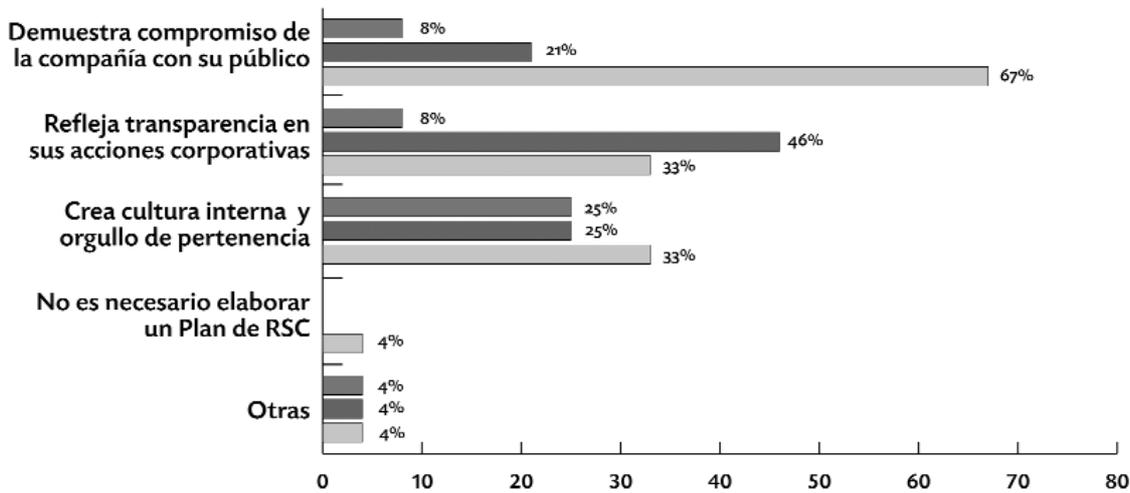
D. Manuel Azpilicueta: «Lo importante, más que tener redactado formalmente un plan, es que todas las actuaciones de la empresa tengan presente y respondan a las preocupaciones que hay detrás de ese concepto de Responsabilidad Social Corporativa. Si un día vemos que, además, conviene hacer explícito ese plan, lo haremos».

D. José M^o Nin: «El Grupo tiene claramente establecidas unas líneas de actuación en cada uno de los ámbitos que se incluyen bajo el concepto de responsabilidad social corporativa. En el ámbito de buen gobierno, el plan se define bajo el lema de ser pioneros en la aplicación de los requisitos necesarios para aumentar la transparencia y la seguridad de los accionistas. En el ámbito de acción social, funciona una comisión de patrocinio y mecenazgo que coordina todas estas actuaciones. Esta misma comisión está elaborando un plan más estructurado y de mayor abasto, y por último, en el ámbito del medio ambiente, el objetivo es estar presentes, mediante la sociedad filial BIDSa, en el sector de las energías renovables, y contribuir en la conservación del medio ambiente».

¿Qué objetivos cree que ha de cumplir el Plan de RSC?



Razones por las que una empresa debe ejecutar planes de RSC



Los grandes objetivos que señalan las empresas en cuanto a los contenidos que deben recoger sus planes de acción social están estrechamente vinculados con dos ejes clave, por un lado, mostrar transparencia y compromiso, y por otro, comunicar públicamente estos planes.

A raíz de los múltiples escándalos ocurridos en los últimos años, tipo Enron, las empresas son conscientes de que han perdido la confianza y la credibilidad de sus diferentes públicos, por lo que resulta más que nunca imprescindible comunicar estos aspectos.

Esta comunicación, las compañías la siguen enfocando externamente, y no valoran en igual medida la comunicación hacia sus empleados. Un esquema que se viene repitiendo a lo largo de todo el estudio y que muestra que en este ámbito, las empresas todavía no están concienciadas de la importancia que supone integrar al público interno en la estrategia social corporativa.

D. Alberto Andreu: «El objetivo básico ha sido recuperar el control, un control que tiene como eje principal la confianza ante todos los públicos, y esa recuperación de la confianza es el núcleo fundamental. Hace veinte años, este tipo de cosas en la sociedad se entendían de forma diferente –dar lo que nos sobra–, ahora este concepto ya no se entiende como lo que *nos sobra*, sino que si no lo hacemos nos *echan a la calle*, porque ha habido compañías que han desaparecido y ha habido consejeros que han acabado en la cárcel... esto es por un simple interés, el egoísmo bien entendido. Esta responsabilidad va en el núcleo duro de negocio, que engloba desde el primer proveedor hasta el último cliente».

D. Borja Baselga: «Ésta es la clave, en estos momentos los votantes, y especialmente las empresas en bolsa lo que tienen que hacer es recuperar la confianza. ¿Cuál es la situación? ¿Dónde estamos? Cuando las escuelas de negocio que habitualmente se anticipan a las tendencias todavía están empezando a desarrollar esos programas, parece que la situación es muy difícil. La responsabilidad social no es algo nuevo, tal vez el concepto algo abultado, sí. Hasta ahora se hablaba de acción social, ahora se habla de responsabilidad social corporativa como algo que engloba muchos términos, y es importante y viable que exista unicidad en el sector de comunicación».

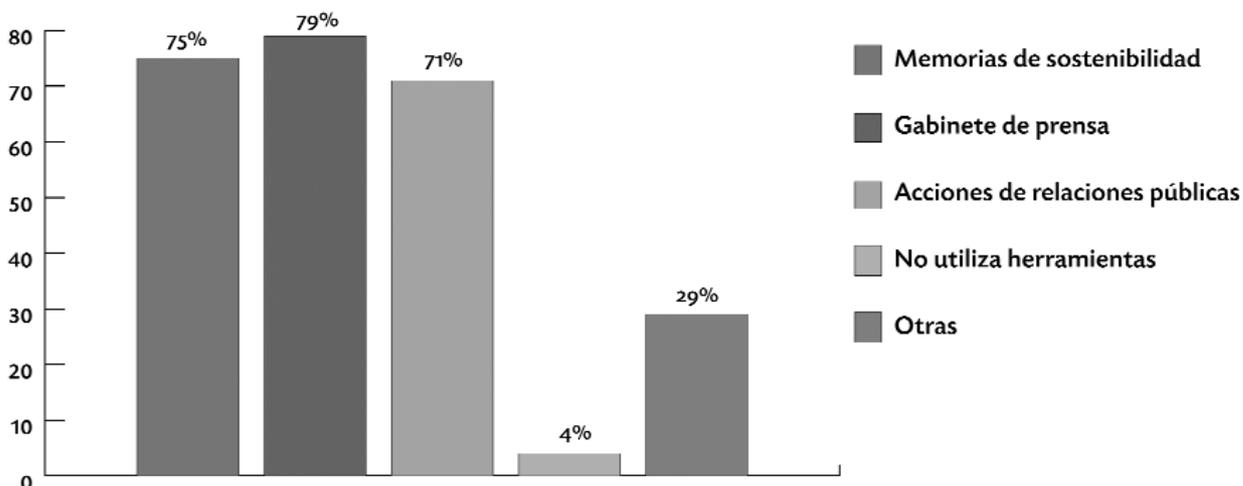
D. Evelio Acevedo: «La responsabilidad social es un concepto nuevo en las empresas, la causa la encontramos en el desarrollo de la sociedad. Cuando esta sociedad tiene un gran nivel de opinión, se convierte en una gran fuerza; por tanto, las empresas tienen que responder ante esa demanda social. A su vez, la empresa se ha profesionalizado, y por ello no tiene que considerar la responsabilidad social como "un algo que nos sobra"; en realidad, se tiene que considerar como un activo muy importante que se tiene que saber valorar».



En opinión de D. José M^a Castellano, consejero delegado de Inditex, los objetivos son: «Promover la colaboración y el diálogo con personas e instituciones que trabajan a favor de la justicia, especialmente en aquellos países en los que la compañía desarrolla sus actividades de producción o distribución; impulsar fórmulas de asociación y participación interna a través de sus profesionales y con las diversas instituciones plurales con las que comparte sus objetivos, y desarrollar los programas con una máxima transparencia, manteniendo una actitud sincera con cada una de las contrapartes».

4.3.4. Herramientas de comunicación: las memorias sostenibles

Herramientas para comunicar el compromiso social de la compañía



Las memorias de sostenibilidad son, después de los medios de comunicación, la herramienta que más valoran las empresas para comunicar su compromiso social. Actualmente, la elaboración de este tipo de informes es muy reducida, aunque se prevé que en pocos años se convierta en una práctica habitual de las compañías que desarrollan planes sociales.

D. Alberto Andreu: «Nuestra memoria anual se ha planteado como el inicio de un sistema de información interno, como una política concreta que permita dar los indicadores de los diferentes temas (laborales, sociales...) y el cumplimiento diario de que esto se hace. Esta memoria es la punta del iceberg, pero al final los hechos comunican mejor, ya que o haces o no haces».

En cuanto al apartado de la comunicación, las compañías que han participado en los *focus groups* valoran cada vez más la necesidad de dar a conocer sus acciones a través de los diversos medios existentes, y dan un paso más, pasando de comunicar la RSC en las páginas sociales a las económicas.

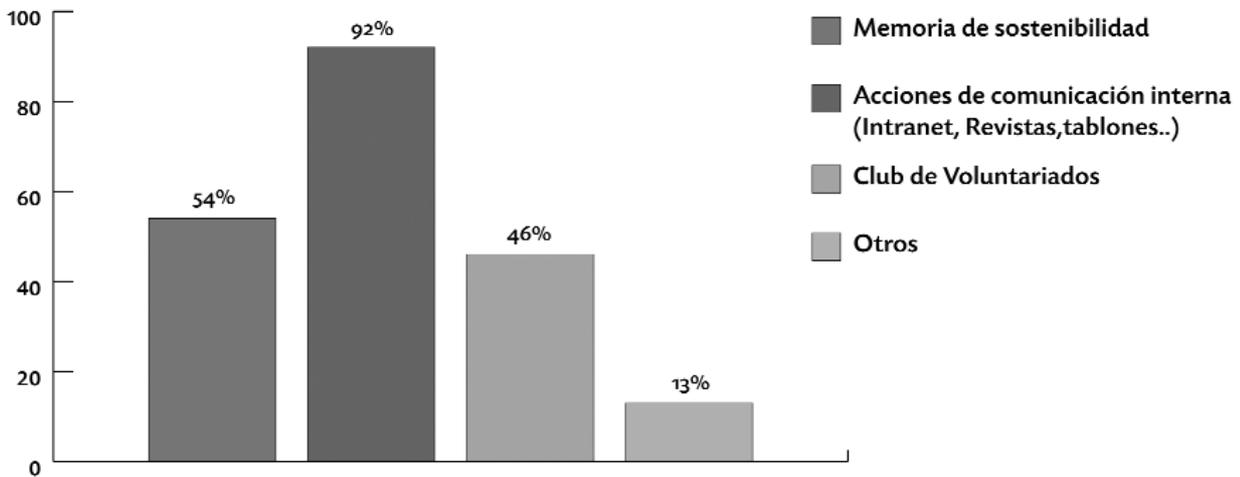
D. Borja Baselga: «Se están dando grandes pasos en esta área. Los medios de comunicación tienen un peso creciente. Las empresas empiezan a participar en muchos foros de distintas organizaciones, y se está tratando de difundir nuestras ideas para que se vea lo que se está haciendo. La conclusión es que se hacen cosas, pero hay que difundirlo».

D. Alberto Andreu: «Desde el momento en que hablamos de acción social, se sale fuera del ámbito del periodista económico y se mete en otro tipo de ámbito. Eso es un error. Hay que vincularlo a la actividad del trabajador, que forme parte de la propia actividad de la empresa y del propio periodista económico. La acción social hay que vincularla a lo que es la esencia del negocio».

D. Tomás Conde: «En nuestras memorias anuales hay un primer paso de comunicación, por ejemplo de voluntariado, concienciación interna, progreso y de la propia comunicación corporativa... que no es poco. Lo importante es comunicar el día a día, al final tendrán que ser los propios *stakeholders* los que comuniquen la responsabilidad social de la empresa».

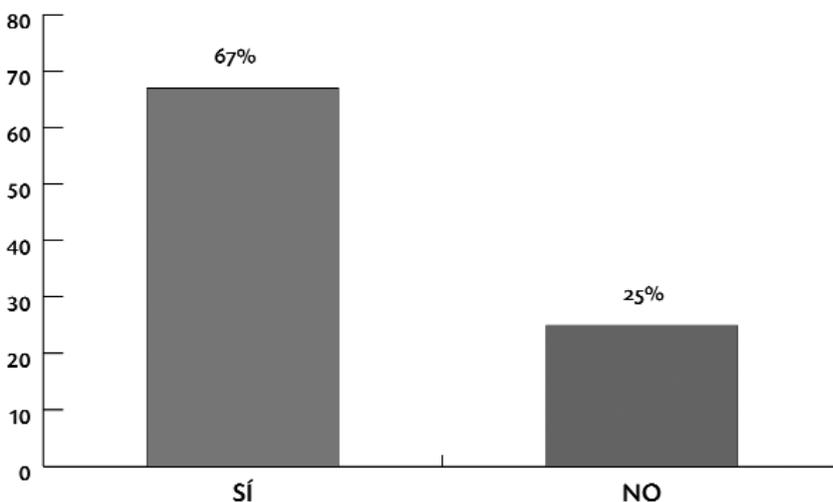
D. Evelio Acevedo: «Esta actividad debería formar parte de la información económica, y por ello hay que integrarla dentro de la información financiera, y así se transmitirá la esencia del proceso. Los medios de comunicación son sensibles a estos temas, pero el problema radica en que para ellos no suelen ser de interés, ya que la mayoría de las veces tienen la visión de que las empresas sólo persiguen propaganda o publicidad gratuita. Es importante que los medios sepan lo que las empresas hacen en este aspecto».

¿Cómo implica a sus trabajadores en la RSC?



La comunicación interna, poco a poco, se va consolidando como un apartado relevante. Las empresas empiezan a desarrollar diversas herramientas de comunicación con sus empleados, en los que también tienen cabida los relacionados con la RSC. El portal del empleado, revistas, tablonés... todos los canales internos de la compañía se ponen al servicio de las acciones sociales como un elemento más que sirve para reforzar la RSC no sólo externamente, sino también para uno de los principales públicos de cada empresa, el interno.

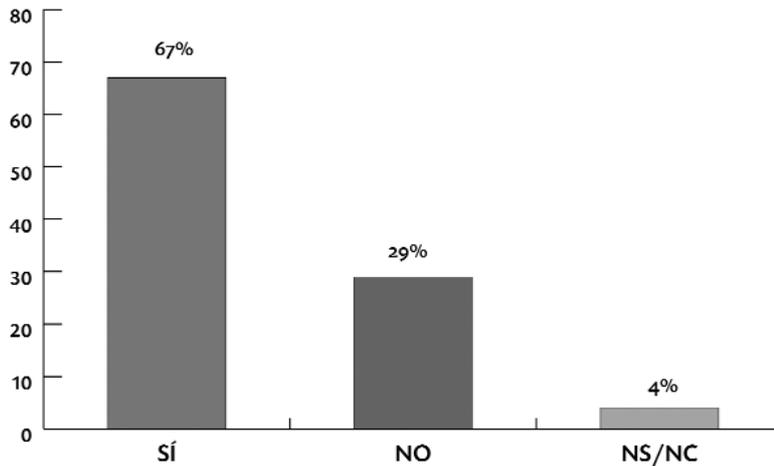
¿Exige a sus proveedores que cumplan ciertos requisitos éticos?



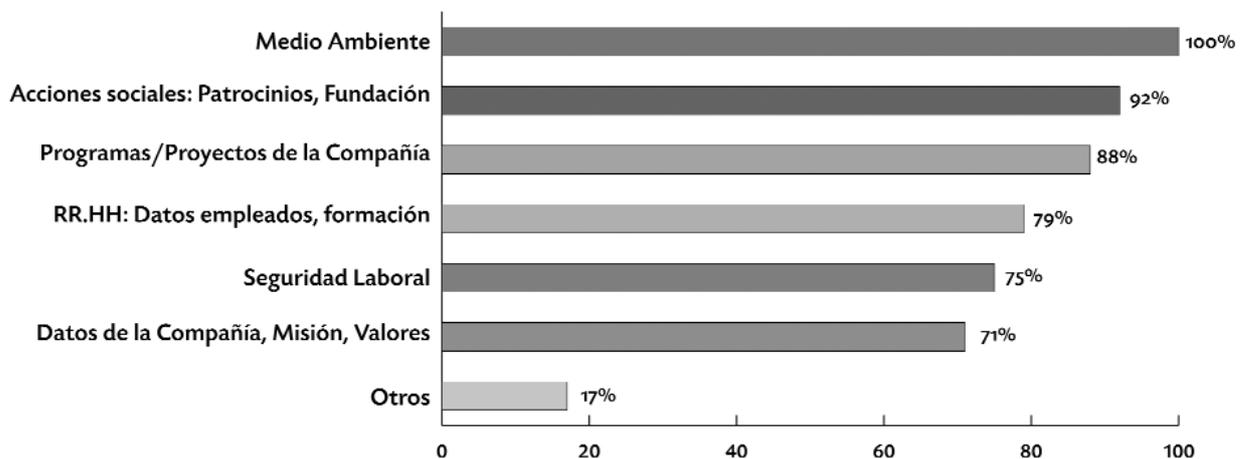


Los proveedores, que son otro de los principales públicos de interés de las empresas, también se ponen en el punto de mira en cuanto a conocer y medir sus políticas de actuaciones éticas y sociales. Se trata de que tanto la empresa como sus *stakeholders* avancen en una misma línea de transparencia y coherencia. Es, por tanto, un tema muy novedoso y pendiente de definir entre unas partes y otras, y que poco a poco se va a ir consolidando como un modelo integrado en el día a día de las compañías.

Compañías con memorias de sostenibilidad



¿Qué indicadores debe contener una MS?

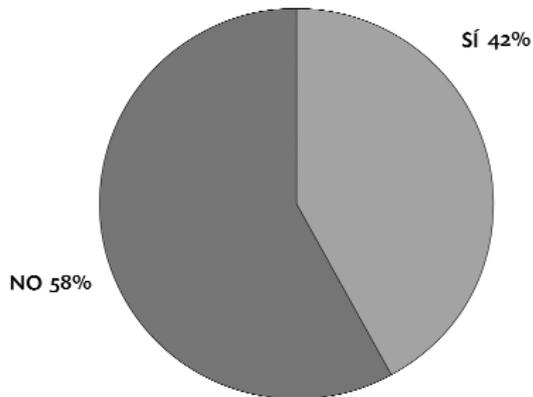


El 67% de las compañías consultadas realizan memorias de sostenibilidad; en la mayoría de los casos, se han elaborado este año por primera vez. Aunque es manifiesto el interés de las empresas por impulsar este tipo de prácticas, todavía un tercio de ellas no las han empezado a poner en marcha. Actualmente es una acción novedosa y pionera, pero poco a poco se acabará convirtiendo en un elemento de comunicación más de las empresas con sus *stakeholders*, como ocurre hoy día con las memorias financieras.

Otro dato a tener en cuenta es que parte de las empresas asocian memorias de sostenibilidad con resultados medioambientales. En este sentido, sí que hay un mayor número de compañías que vienen realizando este tipo de documentos en los últimos años, fruto de la concienciación ciudadana y de las

propias políticas de las compañías, pero la realidad es que la memoria de sostenibilidad incluye no sólo datos medioambientales, sino también sociales, a la vez que aúna los financieros, que es lo que se denomina triple cuenta de resultados.

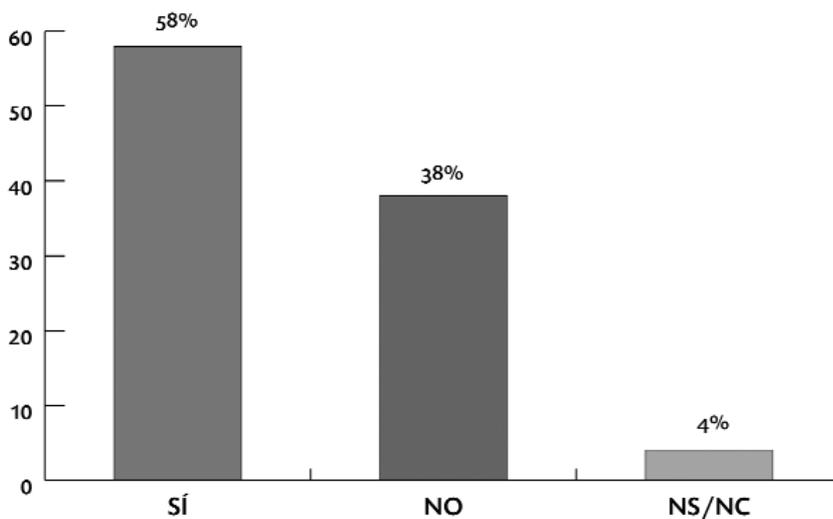
¿Se integra con la memoria financiera en un único documento?



Según el estudio, el 58% de las empresas consultadas opta por no integrarlas, frente al 42% que sí lo hace; esto demuestra que existen dos tendencias diferenciadas a la hora de establecer la estructura de formato de las memorias de sostenibilidad. Mientras que hay empresas que prefieren su integración con la financiera en un único documento, hay otras que siguen optando por mantener una presentación separada.

En este sentido, el Global Reporting Initiative (GRI), una de las normativas de carácter internacional más reconocidas en cuanto a la hora de elaborar y difundir los informes sostenibles, no se decantan por una de las dos tendencias, sino que dejan total libertad a cada empresa.

¿Debe auditarse una memoria de sostenibilidad como sucede con las memorías financieras?

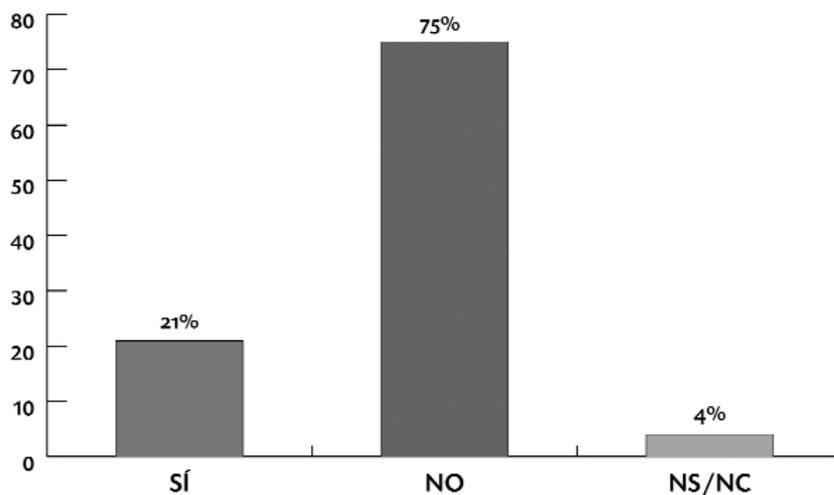




Si atendemos al gráfico, las empresas son partidarias de que este tipo de memorias sean auditadas, al igual que ocurre con las financieras. A pesar de que la realización de este tipo de informes son completamente voluntarios, las compañías son cada vez más conscientes de que, para que sean creíbles, no basta con publicar resultados, sino demostrarlos, verificarlos.

El GRI aclara, en su última versión, que es partidario de los mecanismos de verificación de memorias de sostenibilidad, y del desarrollo de normas y directrices en este sentido, aunque es consciente de que los mecanismos independientes para la verificación están en sus inicios y no existe consenso universal en cuanto a los enfoques de verificación que deben prevalecer.

¿Cuenta con un consejo asesor independiente?



Sólo un 21% de las compañías cuentan con un consejo asesor independiente para verificar sus memorias de sostenibilidad, lo que contrasta con el gráfico anterior. Sin duda, la tendencia es que, al igual que aumentan las verificaciones de este tipo de documentos, las empresas también valorarán más contar con este tipo de comité, que les aportará mayor credibilidad y transparencia ante sus diferentes *stakeholders*, tal y como ocurre actualmente con otros tipos de comités como los éticos o de expertos.

5. Conclusiones y recomendaciones

La comunicación activa, clave para la integración del accionista minoritario

El accionista en general, y el pequeño accionista en particular, se ha convertido en una pieza clave para las empresas cotizadas de España, siendo la puesta en marcha de políticas activas de comunicación las mejores herramientas de integración. Así lo reflejan los resultados de este estudio, pero además, una serie de hechos recientes lo avalan, como la aprobación de la Ley 26/2003 de 17 de julio, más conocida como Ley de Transparencia. Por el Consejo de Ministros.

De esta forma, España asume el mismo modelo que aboga por el buen gobierno y las prácticas responsables adoptado ya en otros países como Estados Unidos, Francia y Reino Unido, y que poco a poco se va a ir imponiendo en el resto de las naciones más avanzadas.

El hecho de que exista una normativa puede facilitar a las empresas su forma de actuar en este ámbito, puesto que hasta el momento las compañías han venido realizando este tipo de acciones de forma voluntaria a través de las recomendaciones del Código Olivencia y Aldama, y a partir de ahora, con la ley en la mano, será más fácil fijar unas pautas de actuación comunes.

Internet, herramienta estrella

Las empresas están apostando por el desarrollo de las nuevas tecnologías para mejorar la comunicación con sus accionistas. En este sentido, la página web se ha convertido, junto con el correo electrónico, en un canal fundamental, por su rapidez y fácil accesibilidad.

A pesar de estos avances, la realidad es que todavía queda mucho por mejorar. Según un análisis realizado recientemente por la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), el 35% de las compañías cotizadas no dispone de página web, y del 65% que sí cuenta con esta herramienta, la gran mayoría (75,9%) no reserva un lugar específico para informar a sus accionistas sobre cuestiones que les afectan, como los dividendos, la opinión de los analistas o documentos relacionados con la junta de accionistas y el consejo de administración. La participación en las juntas a través de la web y el voto electrónico siguen siendo temas pendientes dentro de las compañías.

Sin embargo, los canales tradicionales, como revistas, boletines y eventos específicos para accionistas minoritarios, seguirán siendo fundamentales y deberán potenciarse.

De la comunicación a la fidelización

La fidelización está cobrando mayor relevancia como uno de los nuevos escenarios en los que se debe desarrollar la comunicación con el pequeño accionista. En este sentido, las empresas empiezan a realizar otro tipo de acciones, como la creación de clubes del accionista o promociones para este fin. En el futuro, estos planes específicos de fidelización y retención del accionista minoritario, teniendo en cuenta su potencial como decisor en el futuro, se convertirán en estratégicos para las compañías.

La participación en las juntas y la identificación de los accionistas minoritarios siguen siendo temas pendientes dentro de las compañías. El desarrollo de las nuevas tecnologías, promovido tanto por la Comisión Aldama como por el Círculo de Empresarios y otros organismos, y ahora por la nueva Ley, ayudará a mejorar estos aspectos en un futuro cercano.

El buen gobierno, de la voluntad a la obligación

Las empresas cotizadas están bastante adelantadas en la publicación de su código de buen gobierno; sin embargo, todavía no es una acción que realizan todas las compañías. A partir de la aprobación de la Ley de Transparencia, esa voluntad por informar y dar a conocer su gobierno corporativo se convierte en una obligación, por lo que ese mínimo porcentaje de entidades que todavía no publican estos informes deberá sumarse en breve al resto.

La RSC, rentable a medio y largo plazo

Actualmente, las empresas ven todavía las políticas de RSC como cotización a medio y largo plazo, porque en corto se sigue premiando la rentabilidad. Sin embargo, existe un claro consenso en cuanto a la necesidad de formar parte de estos nuevos programas, ya que incluirlos en las estrategias de las compañías puede no premiarse, pero la ausencia de ellos se castiga.

La creación de memorias sostenibles, fundamental para la correcta transmisión de las políticas de RSC y del buen gobierno corporativo

En el futuro inmediato, las memorias de sostenibilidad están llamadas a convertirse en el soporte estratégico perfecto que permita a los diferentes *stakeholders* visualizar la evolución y el grado de compromiso de las empresas con sus políticas de acción social. De una correcta comunicación de estas políticas dependerá cada vez más en el futuro la fidelización y el apoyo de los accionistas minoritarios a las estrategias de las empresas, especialmente en momentos de crisis.



6. Epílogo

La transparencia y la apuesta por las prácticas responsables han pasado a ser un elemento fundamental dentro de la estrategia empresarial, aunque todavía es pronto para obtener conclusiones. Los próximos años van a ser determinantes para conocer la evolución de las empresas en cuanto a su relación con los accionistas en materia de comunicación.

Los primeros datos hacen ser bastantes optimistas, ya que gradualmente las empresas van a ir incorporando los programas éticos y de buen gobierno, convirtiendo la comunicación en una de las herramientas clave para hacer realidad esta nueva mentalidad empresarial.

La responsabilidad de la empresa respecto a sus partícipes o *stakeholders* es cada vez más notoria. Dentro de ella está la debida a los pequeños accionistas. Éstos, actualmente poseen poca capacidad de influencia para orientar la gestión de la empresa, y disponen de escasa defensa respecto a decisiones de gestión dudosas.

Por esta razón es más importante que las autoridades, los propios accionistas y los órganos de gobierno de las empresas, sean exigentes en la respuesta a esta responsabilidad. Responsabilidad que comienza con la transparencia en la comunicación con los pequeños accionistas (OCDE, Principios de Gobierno, 1999). Pero que no acaba ahí. Exige también esfuerzos proactivos por parte de los órganos de gobierno de la empresa, para concienciar a estos inversores de su importancia y dotarles de mecanismos que aumenten su capacidad de influencia. La buena comunicación con ellos es, pues, un primer paso, que tendrá que continuar con otras medidas.

Se ha recogido en este informe, asimismo, la relación con otros *stakeholders*: los empleados, el medio ambiente y la comunidad en general a través de la llamada Responsabilidad Social Corporativa (RSC). Estas relaciones también influirán en las que se mantengan con los pequeños accionistas. La empresa es un "sistema de partes interrelacionadas". Lo que ocurre con una de ellas repercute en las demás. La RSC, y la pertenencia a índices éticos o de sostenibilidad, serán factores que aunque hoy en día no haya evidencia empírica, influirán en la fidelización del pequeño accionista; aunque sólo sea como defensa ante posibles errores de la dirección y los órganos de gobierno, por acciones desleales o decisiones rentables a corto plazo pero peligrosas para el futuro. La historia reciente nos ha dado ejemplos de ello.

Por todo ello, el IRCO, centro de investigación del IESE-Universidad de Navarra, el Grupo INFOPRESS, consultora de comunicación, y APIE, Asociación de Periodistas de Información Económica, han considerado un servicio a la empresa española realizar este trabajo. No obstante, las tres entidades estiman que pronto quedará obsoleto, dada la dinámica acelerada de este campo. Por ello, hacen un llamamiento a las empresas, los académicos y las autoridades para que estudien esta dinámica y saquen consecuencias, actuando en consonancia con ella. Por su parte, los tres se comprometen a seguir estudiándola en el futuro y a ofrecer sus análisis y conclusiones de la misma manera que lo han hecho ahora.

7. Bibliografía:

- AERI, Asociación Española de Relaciones con los Inversores, 2003. <http://www.aeri.es>.
- Aldama, E., «Informe de la Comisión Especial para el fomento de la transparencia y seguridad en los mercados y en las sociedades cotizadas» ("Comisión Aldama"), Madrid, 8 de enero de 2003.
- Argandoña, A., «Ética y Negocios en la España del siglo XX», conferencia pronunciada en la presentación de la Cátedra Economía y Ética, IESE, Barcelona, 21 de abril de 1999. Revista *Nuestro Tiempo*, nº 540, junio de 1999.
- BRT, «Informe del Business Round Table», organización privada que reúne a los consejeros delegados de las 150 compañías más prestigiosas de Estados Unidos, mayo de 2002.
- Cadbury, A., «Informe Cadbury», comité sobre los aspectos financieros del gobierno corporativo, Reino Unido, diciembre de 1992.
- CCE, «Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas», Libro Verde de la Comisión de las Comunidades Europeas, CCE, Bruselas, 18 de julio de 2002.
- Carnegie A., «The Gospel of Wealth», *North American Review*, 148, nº 391, 1889.
- De Urquijo, J. L. y A. Crespo, «El Consejo de Administración. Conducta, funcionamiento y responsabilidad financiera de los consejeros», Ed. Deusto S.A., Bilbao, 1998.
- Friedman, M., «Capitalismo y Libertad», Ed. Rialp, Madrid, 1969.
- Friedman, M., «La responsabilidad social de las empresas es incrementar su beneficio», *The New York Times Magazine*, 13 de septiembre de 1970.
- Fombrun, Ch., «Informe anual 2001 sobre el estado de la Publicidad y el Corporate en España y Latinoamérica», Ed. Pirámide, Madrid, 2001.
- Fryxell, G. E. y J. Wang, «The Fortune corporate reputation index: Reputation for what?», *Journal of Management*, 20, 1994.
- Fundación ÉTNOR, «La dimensión ética de la cultura empresarial en la Comunidad Valenciana», *Revista Economía*, nº 100, julio-agosto de 2000.
- Garre, J. A., seminario: «Responsabilidad social de las empresas, normalización en el campo de la ética», 4 de septiembre de 2001, México.
- Gismera Tierno, L. y M.E. Vaquero Lafuente, «La Responsabilidad Social de la Empresa en España: la Acción Social», *Papeles de Ética, Economía y Dirección*, nº 5, Madrid, 2000.
- González Nieto-Márquez, J., ponencia: «Responsabilidad social empresarial y cotización bursátil»; seminario: «La empresa que viene: Acción Social en la Empresa del futuro», Madrid, 9 de mayo de 2002.
- Gómez-Calero, J., «Responsabilidad de socios y administradores frente a los acreedores sociales», Ed. Dykinson, S.L., Madrid, 1998.
- Greenbury, R., «Informe Greenbury», Grupo de estudio: remuneración de los consejeros, Reino Unido, 1995.
- Guillermo, A., «Expansión, Financial Times y la Bolsa estudian crear un índice ético en España», documento electrónico de Internet. <http://www.expansiondirecto.com>, mayo de 2002.
- Hampel, L., «Informe Hampel», comité sobre el gobierno corporativo, Reino Unido, enero de 1998.
- Higgs, J., «Informe Higgs sobre el Buen Gobierno de las Empresas», Reino Unido, noviembre de 2003.
- IESE-IRCO. Resultados del sondeo anual: «La Gestión Empresarial en el año 2002», Ed. Burson-Masteller, diciembre de 2002.
- Ley Sabarnes-Oxley, Congreso de los Estados Unidos, 25 de julio de 2003.
- Ley de Transparencia, España, 26/2003 de 17 de julio.
- Lydenberg, S. D., «La inversión socialmente responsable: pasado, presente y futuro», Foro sobre Economía y Responsabilidad Social Empresarial, Zaragoza, 18 de diciembre de 2000.
- MERCO, Monitor Español de Reputación Corporativa. <http://www.analiseinvestigacion.com/merco/>, 2003.
- Monje, J. L. y J. Secades, «El encuadramiento en la Seguridad Social de los altos cargos societarios», Fundación Cofermetal, Madrid, 1998.
- MORI, Market & Opinion Research Internacional, «Resultados Internacionales comparados- Principales datos», encuesta RSC MORI Responsabilidad Social Corporativa, Acción Empresarial, 13 de junio de 2001, <http://www.mori.com>
- NYSE, «New York Stock Exchange Corporate Accountability and Listing Standards Committee», NYSE,



- Nueva York, 6 de junio de 2002, y SEC, 1 de agosto de 2003.
- OCDE, «Principios de Gobierno para el gobierno de las sociedades», mayo de 1999.
 - Olivencia, M., «Informe Olivencia», Comisión Especial para el estudio de un código ético de los consejos de administración de las sociedades: El gobierno de las sociedades cotizadas», Madrid, 26 de febrero de 1998.
 - Puigbó Oromí, J., «La situación laboral de administradores, socios y directivos», Ed. Turpial S.A., Madrid, 1998.
 - Sen, A., «On Economic Inequality», Clarendon Press, Oxford, 1997.
 - Termes, R., «Ética y Mundo de los Negocios: Desde la Libertad», Ediciones EILEA, S.A., Madrid, 1996.
 - Vergin, R.C. y M.W. Qoronfleh, «Corporate Reputation Affects Stock Market», *Business Horizons*, enero-febrero de 1998.
 - Weber, M., «La Ética Protestante y el Espíritu del Capitalismo», Ed. Península, Madrid, 1984.
 - Winter, J., «Informe Winter», Comisión Europea, enero de 2002.
 - Zufiaur, J. M., «La responsabilidad social de las empresas», noticia en prensa, *5 Días*, 14 de agosto de 2001.
 - «La Reputación Corporativa es hoy el principal activo de una compañía», noticia en *Expansión & EMPLEO*, 24 de mayo de 2002.
 - «BBVA transforma la solidaridad en estrategia», noticia en prensa, *Expansión*, 11 de junio de 2003.
 - «FTSE 4 Good también habla español», noticia en prensa, *Expansión*, 1 de junio de 2001.
 - <http://www.empresaysociedad.org>. Estudio: «Sólo tres empresas del IBEX-35 informan de su acción social en su memoria anual», mayo de 2002.
 - <http://www.bolsamadrid.es>, información sobre la Bolsa de Madrid.
 - <http://www.circulodeempresarios.org>, documento electrónico de Internet: «Una propuesta de normas para la mejora del funcionamiento de los consejos de administración», Madrid, noviembre de 1996.
 - <http://www.globalreporting.org/>, documento electrónico de Internet, «Global Reporting Initiative (GRI)». Coalition for Environmentally Responsible Economies (CERES) y el Programa de Medio Ambiente de Naciones Unidas (UNEP), 1997.
 - <http://www.abc.es>, documento electrónico de Internet, Sagardoy, J. A., «El Trípode Laboral», estudio del Social Investment Forum, 1999.
 - <http://www.sector3.net>. Díaz, T., «Fondos éticos y solidarios», Información y servicios para el tercer sector.
 - <http://www.supercable.es>, documento electrónico de Internet, «Nace FTSE 4 Good», *Cinco Días /Expansión*, 16 de mayo de 2001.
 - <http://www.cedal.org.pe>, documento electrónico de Internet, «Responsabilidad Social Empresarial: una aproximación conceptual».
 - <http://www.accionempresarial.cl/home/boletin>. «Reputación Corporativa: lo que opinan los consumidores», documento electrónico de Internet, 17 de noviembre de 2002, Chile.
 - <http://www.expansiondirecto.es>. Guillermo, A., «Sólo tres empresas del IBEX-35 informan de su acción social en la memoria anual», noticia en *Expansión Directo*, 11 de mayo de 2002. Estudio Fundación Empresa y Sociedad.
 - www.chile-hoy.de/econ_trab/001130_etica.htm, Cortina, A., «Las tres edades de la ética empresarial», documento electrónico de Internet.
 - <http://www.ideas-empresariales.com>. Husted Bryan, W., «Los Fondos Éticos. Ideas Empresariales», documento electrónico de Internet.

8. Anexo I

Cuestionario:

"Estado de la comunicación de las empresas con sus accionistas"

(Tiempo estimado para completarlo "a mano": 3 minutos). Las celdas con fondo gris no son necesarias rellenarlas).

1. ¿A quién va dirigida la comunicación financiera de su empresa?

(Establezca un ranking de PRIORIDADES, marcando con una **X**, en los siguientes ítems, desde aquel que tenga mayor prioridad -valor 10- hasta el de menor prioridad, con el valor **1**, sin repetir valores).

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Inversores Institucionales											V101
Inversores de referencia											V102
Instituciones y organismos											V103
Analistas y Sociedades de Inversión											V104
Accionistas minoritarios											V105
Clientes y proveedores											V106
Medios de comunicación											V107
Sociedad											V108
Entidades financieras											
Público interno											

2. ¿Hay un responsable directo en su compañía de las relaciones con los pequeños accionistas?

Sí		Pasar a la pregunta 3	V201
Cargo			V202
No		Pasar a la pregunta 4	V203

3. ¿De quién depende dicho responsable directo?

(Marque con una **X**, o varias, según el caso concreto)

Consejero delegado	V301
Director general	V302
Director financiero	V303
Director de comunicación	V304
Servicio de información al accionista	V305
Otros (especificar)	V306



4. ¿Cuál cree que es la rentabilidad de realizar un esfuerzo de comunicación con el pequeño accionista?
(Establezca un ranking de PRIORIDADES, marcando con una X, en los siguientes ítems, desde aquél que tenga mayor prioridad -valor 7- hasta el de menor prioridad, con el valor 1, sin repetir valores)

	1	2	3	4	5	6	7	
Seguridad o protección de la independencia de la empresa								V401
Mejora del precio de la acción								V402
Fidelidad del pequeño accionista								V403
Transparencia en las acciones								V404
Imagen de empresa que actúa de forma ética								V405
Otros								V406
No creo que sea rentable								V407

5. ¿Dispone de herramientas de comunicación específicas para el pequeño accionista?
(Marque con una X, las casillas correspondientes)

Revista		V501
Revista digital		V502
Acceso a un apartado de la web con clave		V503
Acceso a un apartado de la web abierto		V504
Teléfono de información al accionista		V505
Dirección específica de correo electrónico		V506
Programas de encuentros con directivos		V507
Dirección específica correo postal		V508
Visitas a las instalaciones		V509
Club del accionista		V510
Otras		V511
No dispongo de herramientas		V512

6. ¿Cree que el esfuerzo de su compañía para conseguir que el pequeño accionista participe en las juntas tiene el resultado buscado?
(Marque con una X la respuesta más adecuada)

Nulo	Poco	Suficiente	Mucho
601	V602	V603	V604

7. ¿En qué aspecto se podría mejorar este esfuerzo?
(Marque con una X, o varias, según estime)

Ofreciéndole información financiera previa		V701
Con un regalo atractivo		V702
Eligiendo un local atractivo y céntrico		V703
Solicitando su asistencia de forma personal		V704
Con retransmisión de la Junta a través de videoconferencia /web		V706
Otros (especificar):		V706

8. ¿Qué tipo de información financiera y con qué frecuencia hace llegar al pequeño accionista?
(Marque con una X, o varias, según el caso concreto)

INFORMACIÓN ENVIADA	FRECUENCIA	
Informe anual		V801
Informes trimestrales		V802
Informes sectoriales		V803
Calificaciones agencias de rating		V804
Presentaciones institucionales		V805
Calendario fechas relevantes		V806
Ninguna		V807

9. ¿Qué acciones de fidelización realiza para el pequeño accionista?
(Marque con una X o varias, según el caso concreto)

Tienda de venta con precios especiales		V901
Descuentos en los productos o servicios de la propia compañía		V902
Organización de actividades lúdicas		V903
Ofertas especiales en productos o servicios del otras compañía		V904
Seguros gratuitos		V905
Regalo acciones por fidelidad		V906
Planes de reinversión del dividendo		V907
Otras (Especificar):		V908
Ninguna		V909



10. Califique el esfuerzo de su compañía para tener siempre actualizada la información sobre quiénes son sus pequeños accionistas
(Indique un valor entre 1 (menor esfuerzo) y 7 (mayor) que refleje esta situación)

Esfuerzo asignado		V101
--------------------------	--	-------------

11. ¿Cómo mejorar los resultados de este esfuerzo?

Intentando identificarles a través de la web	V111
A través de las entidades financieras	V112
Otros (especificar).....	V113

12. ¿Considera que la información facilitada por su empresa es fácilmente comprensible para quienes no son expertos financieros?

Si	V121
No	V122

----- CÓDIGO BUEN GOBIERNO -----

13. ¿Dispone su compañía de un código de buen gobierno?

Si	V131
NO	V132

14. ¿El código tiene definidos por escrito los derechos del pequeño accionista?

Si	V141
NO	V142

15. ¿Dicho código tiene definidos los programas de comunicación para el pequeño accionista?

Si	V151
NO	V152



----- RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA -----

16. En cuanto a Responsabilidad Social Corporativa (RSC), en qué medida, su compañía...
(Marque del 1 al 7, siendo 1 el valor menor y 7 el mayor)

Realiza acciones de Responsabilidad Social Corporativa (RSC)	
Dispone de un Plan Estructurado de RCS	
Dispone de Memoria de RSC	
Informa a sus accionistas	
Informa a sus diferentes stakeholders	

17. Defina la influencia de su proyecto de RSC (1 al 7)

Mejora la cotización	
Fidelidad pequeño accionista	
Compromiso accionistas de referencia	
Mejora de resultados económicos	
Aumento compras clientes	
Aumento implicación de los empleados	

18. ¿Invierte actualmente su compañía en fondos éticos?

Sí	
No	

19. En caso negativo, ¿ha pensado participar a corto o medio plazo?

Sí	
No	

20. ¿Cree que la inversión en fondos éticos tiene repercusión en el precio de la acción?

Sí	
No	



21. ¿Por qué?

Si	
No	

La responsabilidad social de las empresas

1. ¿En qué medida considera que su compañía es socialmente responsable?
(Puntúe del 1 al 7, teniendo en cuenta que el 1 es el valor menor y el 7 el máximo)

1	2	3	4	5	6	7

2. Puntúe del 1 al 7 (de menor a mayor importancia) los temas que crea que debe cumplir una compañía socialmente responsable

Protección del Medio Ambiente	
Integración discapacitados en la plantilla	
Colaboración con ONG's y otras entidades	
Fomento de planes de RSC Interna	
Financiación de proyectos sociales	
Otros (Especificar)	



3. En caso de que desarrolle políticas de Responsabilidad Social Corporativa (RCS), ¿a quién va dirigida la comunicación social?

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Inversores Institucionales									
Instituciones y organismos									
Analistas y Sociedades de Inversión									
Accionistas minoritarios									
Clientes y proveedores									
Medios de comunicación									
Sociedad									
Entidades financieras									
Público interno									
No desarrolla políticas de RSC				Fin de la encuesta					

4. ¿Hay un responsable directo en su compañía de la RSC?

Sí		Pasar a la pregunta 5
Cargo		
No		Pasar a la pregunta 6

5. ¿De quién depende dicho responsable?
(Marque con una X, o varias, según el caso concreto)

Consejero delegado	
Director general	
Director financiero	
Director de comunicación	
Otros (especificar)	



6. ¿Dispone actualmente su compañía de un plan estructurado de Responsabilidad Social Corporativa?

Sí	
No	

7. ¿Qué objetivos cree que ha de cumplir?

Informar sobre las acciones sociales de la compañía	
Dar a conocer los compromisos éticos y sociales	
Mostrar transparencia corporativa	
Reforzar la responsabilidad social corporativa	
Otros (Especificar)	

8. Califique de 1 a 7 (de menor a mayor), en función de la importancia, las razones por las que una empresa debe ejecutar planes de RSC.

	1	2	3	4	5	6	7
Porque demuestra compromiso de la compañía con todos sus públicos							
Porque refleja transparencia en sus acciones corporativas							
Porque refuerza la responsabilidad social corporativa de la compañía							
Porque crea cultura interna y orgullo de pertenencia							
No es necesario elaborar un plan de RSC							
Otras (Especificar)							

9. ¿Qué herramientas utiliza para comunicar a sus diversos públicos el compromiso social de la compañía?

Memorias de Sostenibilidad	
Gabinete de Prensa	
Acciones de Relaciones Públicas	
No utiliza herramientas	
Otras (Especificar)	



10. ¿Cómo implica a sus trabajadores en la RSC?

Memoria de Sostenibilidad	
Acciones de Comunicación Interna (Intranet, Revistas, tabloneros...)	
Club de Voluntariados	
Otros (Especificar)	

11. ¿Exige a sus proveedores que cumplan ciertos requisitos éticos?

Sí	
No	

12. En caso afirmativo, ¿qué tipo de exigencias?

Publicación de Memoria de Sostenibilidad	
Cumplir un Código de Valores (no explotación infantil, evitar trato discriminatorio...)	
Compartir por escrito una serie de compromisos	
Otros (Especificar)	

----- MEMORIAS DE SOSTENIBILIDAD -----

1. ¿Elabora su compañía memoria de sostenibilidad?

Sí		(Pase a la pregunta 2)
No		(Pase a la pregunta 3)

2. ¿Cuántas memorias de sostenibilidad ha realizado hasta la fecha?

1	
2	
3	
Más de 3	



3. ¿La compañía tiene previsto realizarla?

Sí	El próximo año	
	En plazo de 2 o 3 años	
	A más largo plazo	
No		

4. ¿Qué indicadores debe contener una memoria de sostenibilidad?

Datos de la compañía. Misión y valores	
RRHH: Datos empleados, formación...	
Acciones sociales: patrocinios, fundación...	
Seguridad laboral	
Medio Ambiente	
Programas / Proyectos de la compañía	
Otros (Especificar)	

5. ¿Publica un código de valores?

Si		(Pase a la pregunta 2)
No		(Pase a la pregunta 3)

6. ¿Sigue las directrices del GRI u otras normativas internacionales?

No	
Si Especificar cuál	

7. ¿Se integra con la memoria financiera en un único documento?

Sí	
No	



8. ¿Cuenta con un consejo asesor independiente?

Sí	
No	

9. ¿Considera que debe auditarse una memoria social al igual que la memoria financiera?

Sí	
No	

Muchas gracias por su colaboración

En el caso de que usted esté realizando un especial esfuerzo en esta área, ¿le gustaría que le presentásemos dentro de este estudio como caso práctico y desearía participar en las siguientes fases cualitativas?

Sí	
No	



Universidad de Navarra

Camino del Cerro del Águila, 3
(Ctra. de Castilla, km 5,180)
28023 Madrid
Tel.: 91 357 08 09
Fax: 91 357 29 13

Avda. Pearson, 21
08034 Barcelona
Tel.: 93 253 42 00
Fax: 93 253 43 43

www.iese.edu