

---

**Máster en Dirección Aseguradora Profesional**  
Curso académico 2021-2022

**Memoria Fin de Máster**

---

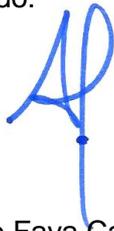
**La Responsabilidad Social Corporativa y su impacto en la  
reputación de la industria aseguradora en España.**

Esta memoria es propiedad del autor. No está permitida la reproducción total o parcial de este documento sin mencionar su fuente. El contenido de este documento es de exclusiva responsabilidad del autor, quien declara que no se ha incurrido en plagio y que la totalidad de referencias a otros autores han sido expresadas en el texto.

En caso de obtener una calificación igual o superior a 8.0, autorizo la publicación de este trabajo en el centro de documentación de ICEA, de acceso libre y gratuito a través de internet.

- Sí, autorizo a su publicación.
- No, desestimo su publicación.

Firmado:

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Alberto Faya Cantora', written over a small black dot.

Alberto Faya Cantora

## **AGRADECIMIENTOS**

A mi familia, en especial a mi mujer y a mis padres, por ser el soporte que me permite asumir nuevos retos y continuar con mi formación y desarrollo profesional.

Al profesorado y compañeros de la XXXIII promoción del MDA, por compartir su conocimiento y experiencias que tanto me han enriquecido. Habéis logrado hacer de este máster una experiencia excepcional.

A todo el personal de ICEA, por estar pendiente de cada detalle.

A mi tutora, por la orientación y el apoyo que me ha brindado.

## ÍNDICE

<b>1. OBJETIVOS PRINCIPAL Y SECUNDARIOS.</b>	<b>5</b>
<b>2. INTRODUCCIÓN.</b>	<b>6</b>
<b>3. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA.</b>	<b>9</b>
3.1 CONCEPTO.	9
3.2 HERRAMIENTAS DE ESTANDARIZACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LA RSC.	12
3.3 VENTAJAS E INCONVENIENTES DE LA INVERSIÓN EN RSC.	14
3.3.1 Ventajas	14
3.3.2 Inconvenientes	16
3.4 EL VALOR COMPARTIDO: UN PASO MÁS ALLÁ.	17
<b>4. LA RSC Y EL SECTOR ASEGURADOR ESPAÑOL.</b>	<b>19</b>
4.1 VISIÓN GLOBAL DEL SECTOR.	19
4.2 PRINCIPALES GRUPOS ASEGURADORES EN ESPAÑA.	22
<b>5. LA REPUTACIÓN CORPORATIVA.</b>	<b>25</b>
5.1 DEFINICIÓN Y ELEMENTOS CLAVE EN LA REPUTACIÓN CORPORATIVA.	25
5.2 PRINCIPALES ÍNDICES DE MEDICIÓN DE LA REPUTACIÓN CORPORATIVA.	28
5.3 EL RIESGO REPUTACIONAL.	35
5.4 GESTIÓN DEL RIESGO REPUTACIONAL.	38
5.4.1 Gestión del riesgo reputacional en el sector asegurador: análisis del caso Mapfre.	39
<b>6. LA RELACIÓN ENTRE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA Y LA REPUTACIÓN CORPORATIVA.</b>	<b>42</b>
6.1 ANÁLISIS TEÓRICO Y ACADÉMICO.	43
6.2 ANÁLISIS PRÁCTICO SECTOR ASEGURADOR ESPAÑOL.	50
6.2.1 Los indicadores de reputación.	50
6.2.2 La Responsabilidad Social Corporativa en las compañías aseguradoras y la percepción de los clientes.	54
<b>7. CONCLUSIONES.</b>	<b>63</b>
7.1 CONCLUSIONES TÉCNICAS.	63
7.2 CONCLUSIONES PERSONALES.	65
<b>8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.</b>	<b>66</b>
<b>9. ANEXO: FORMULARIO ENCUESTA.</b>	<b>69</b>

## 1. OBJETIVOS PRINCIPAL Y SECUNDARIOS

El **objetivo principal** de esta Memoria es el estudio de la relación entre la Responsabilidad Social Corporativa y la Reputación de las entidades aseguradoras en España. Es decir, analizar el impacto que generan las decisiones que adoptan las entidades aseguradoras en materia de responsabilidad social en la consideración que los distintos grupos de interés tienen de ellas.

De igual modo, se establecen los siguientes **objetivos secundarios**:

- Analizar los beneficios que aporta la inversión en acciones de RSC, así como estudiar la existencia de posibles argumentos en contra, o visiones críticas, a la asignación de recursos a dichas acciones.
- Identificar cómo está integrando actualmente el sector asegurador español la responsabilidad social en su gestión diaria.
- Determinar si el riesgo reputacional, y su gestión, debe incluirse en el mapa de riesgos de las compañías aseguradoras.
- Establecer si la responsabilidad social y la reputación son conceptos que despiertan interés en el ámbito académico y si, por ello, están en continuo estudio y evolución.
- Estudiar, por medio de un trabajo de campo (encuesta), el grado de conocimiento de la RSC que tienen los clientes de las compañías aseguradoras y cómo impactan las acciones en esta materia en su comportamiento de compra.

## 2. INTRODUCCIÓN

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) ha dejado de ser una moda creciente en las empresas de cualquier sector para pasar a formar parte de las organizaciones como una herramienta más de negocio.

Desde hace tiempo, todas las organizaciones han visto cómo han aumentado las exigencias y expectativas de todos los grupos de interés (*stakeholders* en terminología inglesa) para que vayan un paso más allá de las obligaciones legales impuestas por la normativa, centrandose el desarrollo de su actividad en la creación de valor sostenible y equilibrado para todos sus interlocutores.

El sector asegurador, obviamente, no se mantiene al margen de esta evolución en la forma de gestionar su actividad. De hecho, la propia naturaleza del seguro, que no es otra que garantizar el bienestar de las personas y su entorno, lleva aparejada de manera inexcusable el desarrollo de una economía sostenible.

En esta línea se expresó recientemente la presidenta de la Unión Española de Entidades Aseguradoras y Reaseguradoras (UNESPA<sup>1</sup>), Dña. Pilar González de Frutos, en la presentación de la “Memoria Social del Seguro. 2021” al indicar:

*“Me gustaría destacar que la actividad aseguradora se distingue de otras actividades económicas en que, en realidad, lleva la sostenibilidad en su esencia. El fin último de la gestión aseguradora es la sostenibilidad financiera de los compromisos adquiridos. Somos un sector económico que tiene la vista puesta, siempre, en el largo plazo. Esa es nuestra idiosincrasia. Por eso, insisto, la sostenibilidad está en el mismo centro de la gestión de todo asegurador”.*

La relevancia que están tomando los criterios de responsabilidad social en la estrategia corporativa de las compañías se pone de manifiesto en que el 78% de las entidades aseguradoras en España cuenta con una política o estrategia de RSC definida y, adicionalmente, un 6% tiene previsto implantarla.

Política o Estrategia definida en materia de RSC	% Entidades
Si	78,0%
No	16,0%
Prevista implantación	6,0%

**Fuente:** “Estadística de Sostenibilidad del Sector Asegurador. Año 2021” publicada por el organismo Investigación Cooperativa entre Entidades Aseguradoras y Fondos de Pensiones (ICEA<sup>2</sup>).

<sup>1</sup> UNESPA: es la asociación empresarial del seguro que aglutina a casi 200 entidades aseguradoras y reaseguradoras en España, representando el 96% del volumen del negocio asegurador en España.

<sup>2</sup> ICEA: es el servicio de estadísticas y estudios de referencia del sector seguros en España y también realiza actividades de formación, consultoría, investigación y asesoría.

En base a lo indicado anteriormente, importancia que ha tomado la responsabilidad social corporativa (RSC<sup>3</sup>) en las decisiones estratégicas de las compañías, se ha considerado oportuno analizar en esta memoria cómo asimilan los diferentes grupos de interés las acciones en materia de RSC que desarrollan las entidades aseguradoras españolas y, por ende, el impacto que tienen en su reputación corporativa (RC<sup>4</sup>).

A continuación se describe la metodología en la que se basa el desarrollo de esta memoria:

- En la primera parte se pretende generar el marco conceptual de la RSC. Para ello, se facilita una definición adaptada a la realidad actual, fruto del análisis de las distintas aportaciones teóricas realizadas a lo largo del tiempo. También se recapitulan las principales herramientas que permiten llevar a cabo y evaluar acciones en materia de RSC y, con la finalidad de establecer una idea general del concepto, se enumeran las principales ventajas de su incorporación en la estrategia corporativa de las entidades y se exponen los inconvenientes, u opiniones contrarias, que han manifestado diversos autores.
- Tras ello, en el segundo apartado, se expone brevemente cómo está incorporando el sector asegurador la RSC en su gestión efectiva y, analizando varias compañías aseguradoras, se tratan de presentar los estándares y actuaciones más relevantes.
- Posteriormente, se introduce la reputación corporativa. Tras enmarcar el concepto, se enumeran los elementos clave en la reputación de las organizaciones y se exponen los principales indicadores de medición de la reputación (tanto en el ámbito nacional como internacional). A continuación, se revisa la definición de riesgo reputacional y cómo debe ser su gestión. En este sentido, mediante el estudio de un caso reciente de una gran compañía aseguradora, se analiza un ejemplo real de gestión del riesgo reputacional con cada uno de los grupos de interés.
- En el siguiente apartado, se analiza la relación existente entre la reputación corporativa y la RSC. Con la finalidad de estudiar si las acciones de responsabilidad social impactan en la reputación de las compañías se procede a realizar un análisis tanto académico como práctico.

---

<sup>3</sup> En adelante se utilizarán de forma indistinta los términos responsabilidad social empresarial, responsabilidad social, responsabilidad corporativa o los acrónimos RSC o RSE para hacer referencia al concepto responsabilidad social corporativa.

<sup>4</sup> En adelante se utilizará de forma indistinta el término reputación, o el acrónimo RC, para referirse a la reputación corporativa.

En la vertiente práctica se llevan a cabo dos investigaciones. Por un lado se realiza un estudio de uno de los principales indicadores de reputación, valorando la posible relación entre la puntuación o calificación obtenida en RSC y la reputación asignada a algunas compañías aseguradoras.

Por el otro, mediante la realización de una encuesta dirigida a clientes, se determina el impacto de la RSC en la reputación corporativa desde la perspectiva de este grupo de interés.

- Por último, en el apartado final, se analizan los resultados obtenidos y se exponen las conclusiones técnicas y personales obtenidas.

De este modo, la representación gráfica de la estructura con la que se desarrolla la presente memoria es la siguiente:



**Fuente:** elaboración propia.

### 3. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA.

#### 3.1 Concepto.

Al referirse a la Responsabilidad Social Corporativa, o Responsabilidad Social Empresarial, es posible afirmar que nos encontramos ante un concepto reciente, introducido formalmente a mediados del siglo XX, que en las últimas décadas ha visto como su relevancia ha crecido exponencialmente.

Aunque existen publicaciones previas que hacen referencia a este concepto, muchos autores consideran la publicación del libro *Social Responsibilities of the Businessman*, publicado por el economista norteamericano Howard R. Bowen en 1953, el inicio formal de la RSC. De hecho, Bowen ha sido bautizado por varios autores como el padre de la Responsabilidad Social Corporativa. Según recoge Gil Sánchez (2018), Bowen se refería a la RSC como:

*“la obligación que tienen los directivos empresariales de establecer políticas, tomar decisiones o seguir líneas de acción que sean deseables de acuerdo con los objetivos y valores de nuestra sociedad”.*

A partir de esta primera descripción formal, se produce su desarrollo conceptual y múltiples autores establecen diversas definiciones de la RSC. En este sentido, Pérez Ruiz, A. y Rodríguez del Bosque, I. (2013) recopilaron las principales definiciones de este término que se publicaron a lo largo del tiempo. Al no tratarse del objeto de la presente memoria, se detallan únicamente algunas de estas aportaciones y se expone una revisión temporal de la literatura académica y autores que han abordado el tema:

#### Aportaciones teóricas a la RSC:

- Friedman (1962): Empleo de los bienes y medios de las organizaciones y repercusión en acciones creadas expresamente para aumentar sus utilidades, siempre que se mantenga dentro de las reglas del juego, esto es, de la competencia abierta y libre, sin decepción o fraude.
- Carroll (1979): Percepciones y deseos económicos, legales, éticos y voluntarios que el entorno tiene acerca de las empresas en un momento de tiempo concreto.
- Jones (1980): Obligación con los interlocutores (grupos de interés o stakeholders), más allá de lo recogido en la normativa y los acuerdos sociales, y que indica que la responsabilidad se impone al deseo de la propiedad de la empresa.
- Andrews (1987): Inquietud desinteresada por el bienestar de las comunidades que imposibilita las acciones negativas de los sujetos y empresas, sin considerar su rendimiento, y que dirige a la organización en las aportaciones beneficiosas

para el desarrollo social.

- Murray y Vogel (1997): Conducta voluntaria que busca el beneficio y desarrollo de la sociedad sin que la organización que la desarrolla obtenga, en principio, un posible beneficio inmediato.
- Comunidad Económica Europea (CCE, 2001): Incorporación libre, por parte de las organizaciones, de las inquietudes sociales y de medioambiente en sus transacciones y sus conexiones con los grupos de interés.
- Foro de Expertos RSE (2007): Respeto exacto de la normativa legal vigente y libre incorporación por parte de las organizaciones en su gobierno y gerencia, en su planificación, políticas y procedimientos, de las inquietudes sociales, laborales, medioambientales y de la consideración de los derechos humanos, que se generan en el contacto y el diálogo transparentes con sus interlocutores, haciéndose cargo de los efectos y de la huella que generan sus actividades.

**Principales autores: línea temporal:**

Linea temporal	Fase	Principales autores
Hasta 1950	Primeras referencias	Bernard, C (1938) Kreps, T. (1940)
1950-1970	Inicio era moderna de la RSC	Bowen (1953) Davids(1960) Frederck (1960) Friedman (1962) Mcguire (1963) Dais y Blomstrom (1968)
1970 - 1980	Expansión estudios y publicaciones	Manne y Willich (1972) Streiner (1972) Eells y Walton (1974) Sethi (1975) Backman (1975) Davis, (1976) Fitch (1976) Hay et al. (1976) Drucker (1977) Carroll (1979)
1980-2000	Especialización e introducción teorías alternativas	Jones (1980) Frederick (1983) Castillo (1986) Epstein (1987) Andrews (1987) Lerner y Fryxell (1988) Wood (1991) Ibrahim y Angelidis (1993) Murray y Vogel (1997) Brown y Dacin (1997) Maignan et al. (1999)
2000 - Hoy	Reconceptualización y validación enfoques alternativos	McWilliams y Siegel (2000) CCE (2001) Kok et al. (2001) Mohr et al. (2001) Mercer (2003) Valor y de la Cuesta (2003) Van Marrewijk (2003) Nieto y Fernández (2004) Kramer y Porter (2006) Foro de Expertos RSE (2007) Alvarado (2008)

**Fuente: elaboración propia a partir de Pérez Ruiz y Rodríguez del Bosque (2013) y Gil Sánchez (2018)**

Al estudiar las diversas y abundantes definiciones de Responsabilidad Social Corporativa, es posible observar un punto común en todas ellas, su componente moral y voluntario. Este componente moral y voluntario es el que hace evolucionar a las organizaciones desde entidades que sólo buscan la maximización del beneficio, hacia entidades que entienden que su éxito a largo plazo dependerá también de su capacidad para hacer que su actividad, sus interlocutores, su entorno y la sociedad en general se desarrollen de forma sostenible.

En la búsqueda de una definición de RSC acorde a su evolución y al momento actual, se estima oportuno exponer la que plantea en su página web el Observatorio de RSC<sup>5</sup>:



*“La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es una forma de dirigir las empresas basada en la gestión de los impactos que su actividad genera sobre sus clientes, empleados, accionistas, comunidades locales, medioambiente y sobre la sociedad en general.”*

Esta forma de entender la RSC, en opinión del autor, es la que mejor se adapta a la realidad actual, puesto que:

- Al hacer mención a “la forma de dirigir las empresas”, introduce la necesidad absoluta de que la RSC marque la hoja de ruta de la dirección de las entidades. No sería posible entender la dimensión alcanzada por la RSC sin la implicación y compromiso de los órganos de la alta dirección de las empresas.
- Expone que se trata de “gestionar los impactos” que genera la actividad. Es decir, no se trata de acciones puntuales de mecenazgo, patrocinio o donaciones sino que es una manera de actuar que impregna la cultura de cada organización y que se lleva a cabo día a día.
- Hace mención a los impactos que la actividad tiene en todos y cada uno de los grupos de interés que puede tener una organización -“clientes, empleados, accionistas, comunidades locales, medioambiente y sociedad en general”-. Esta concepción, aporta la idea de que la RSC va más allá de acciones cortoplacistas dirigidas únicamente a determinados grupos (como clientes o accionistas) sino que busca el desarrollo sostenible de la sociedad y entorno en los que operan las empresas para mantener su éxito a largo plazo.

---

<sup>5</sup> Observatorio de RSC: organización sin ánimo de lucro creada en el año 2004 con el objetivo de trabajar en el impulso de la correcta aplicación de la responsabilidad social corporativa (RSC).

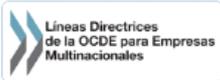
Consulta en línea: <https://observatoriorsc.org/la-rsc-que-es/>

El auge de la RSC, y su inmersión en todos los procesos de toma de decisiones, está fundamentado, en entre otros, en los siguientes factores:

- Crecimiento de la preocupación de la sociedad por el medioambiente. Especialmente las nuevas generaciones, generación Z<sup>6</sup> y generación Y<sup>7</sup>, están altamente sensibilizados con el desarrollo sostenible y el deterioro medioambiental.
- Cambios en las preferencias de los consumidores, que dirigen su demanda hacia productos éticos y sostenibles.
- Cambios ocasionados por la aparición de nuevas tecnologías. La entrada en escena de las redes sociales hace que, de forma casi instantánea, una buena o mala decisión estratégica sea conocida por el público.
- Establecimiento de un marco legislativo o guías publicadas por los organismos públicos o privados (gobiernos, reguladores, ONGs, sindicatos...) que impulsan la adopción de criterios de RSC por parte de las organizaciones.

### 3.2 Herramientas de estandarización y seguimiento de la RSC.

Tomando como referencia la página del Ministerio de Trabajo y Economía Social del Gobierno de España<sup>8</sup>, en la siguiente tabla se exponen una serie de guías, estándares y normativa, nacional e internacional, que permiten a las organizaciones desarrollar y seguir acciones en materia de responsabilidad social empresarial:

Organismo y año de publicación	Título	Descripción
 ONU (2015)	Objetivos de Desarrollo Sostenible	<b>Propuesta:</b> desarrollar 17 <i>Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)</i> <b>Objetivo:</b> lograr, de forma equilibrada, tres dimensiones del desarrollo sostenible: el ámbito económico, social y ambiental.
 OCDE (última actualización 2011)	Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales	<b>Propuesta:</b> recomendaciones, promovidas por los gobiernos adheridos, para que las empresas multinacionales sigan una conducta empresarial responsable en el contexto global. <b>Objetivo:</b> promover la contribución positiva de las empresas al progreso económico, medioambiental y social en todo el mundo.
 OIT (última actualización 2006)	Declaración Tripartita de la Organización Internacional del Trabajo (OIT)	<b>Propuesta:</b> orientación dirigida directamente a las empresas sobre política social y prácticas inclusivas, responsables y sostenibles en el lugar de trabajo. <b>Objetivo:</b> ofrecer directrices en materia de empleo, formación, condiciones de trabajo y de vida y relaciones laborales.

<sup>6</sup> Nacidos entre 1994 y 2010

<sup>7</sup> Nacidos entre 1981 y 1993. También llamados *millenials*

<sup>8</sup> Consulta en línea: <https://www.mites.gob.es/es/rse/monitorizacion/index.htm>

Continuación

Organismo y año de publicación	Título	Descripción
 ONU (2011)	Principios Rectores de Naciones Unidas sobre Empresas y Derechos Humanos	<p><b>Propuesta:</b> conjunto de principios sobre empresas y derechos humanos que pone en práctica el marco de las Naciones Unidas: "Proteger, Respetar y Remediar"</p> <p><b>Objetivo:</b> promover el deber del Estado de proteger a las víctimas, la obligación empresarial de respetar los derechos humanos y la mejora del acceso efectivo a mecanismos de reparación de las víctimas.</p>
 GRI (última actualización 2006)	Global Reporting Initiative (GRI)	<p><b>Propuesta:</b> establecer patrones ampliamente considerados en materia de medio ambiente, corrupción, derechos humanos o derechos laborales.</p> <p><b>Objetivo:</b> permitir a cualquier organización, grande o pequeña, privada o pública, comprender e informar sobre sus impactos en la economía, el medio ambiente y las personas de una manera comparable.</p>
 IIRC (2011)	Integrated Reporting (IR)	<p><b>Propuesta:</b> generar información estandarizada de las organizaciones, promoviendo un enfoque de mayor cohesión y eficiencia al reporting corporativo.</p> <p><b>Objetivo:</b> mostrar la relación entre la estrategia, el gobierno y el desempeño financiero, con el entorno social, económico y ambiental en que opera la organización.</p>
 ACCOUNTABILITY (1999)	AA1000 AccountAbility	<p><b>Propuesta:</b> especificar los procesos que debe llevar a cabo una organización para responder por sus acciones.</p> <p><b>Objetivo:</b> garantizar la calidad de las rendiciones de cuentas, evaluaciones y divulgación sobre aspectos sociales y éticos de la gestión empresarial.</p>
 ISO (2010)	ISO 26000	<p><b>Propuesta:</b> guía voluntaria de buenas prácticas en materia de Responsabilidad Social (basada en 7 criterios).</p> <p><b>Objetivo:</b> promover la integración de programas de responsabilidad social en las prácticas internas diarias de las organizaciones.</p>
 ISO (2015)	ISO 9001	<p><b>Propuesta:</b> serie de principios de gestión de la calidad que permita satisfacer las exigencias de los grupos de interés.</p> <p><b>Objetivo:</b> promover la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implanta y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad.</p>
 ISO (2014)	ISO 14001	<p><b>Propuesta:</b> herramientas que integran el medio ambiente en la gestión global de la empresa.</p> <p><b>Objetivo:</b> promover la protección ambiental y la prevención de la contaminación desde un punto de vista de equilibrio con los aspectos socioeconómicos.</p>
 COMISIÓN EUROPEA (1993)	Sistema Comunitario de Gestión y Auditoría Medioambientales (EMAS)	<p><b>Propuesta:</b> herramienta para la inscripción y reconocimiento público de aquellas empresas y organizaciones que tienen implantado un sistema de gestión ambiental.</p> <p><b>Objetivo:</b> permite evaluar, gestionar y mejorar sus impactos ambientales, asegurando así un comportamiento excelente en este ámbito.</p>
 SOCIAL ACCOUNTABILITY INTER. (última actualización 2008)	SA 8000	<p><b>Propuesta:</b> certificación voluntaria basada en los acuerdos internacionales sobre las condiciones laborales, los cuales incluyen temas tales como justicia social, los derechos de los trabajadores, etc.</p> <p><b>Objetivo:</b> permitirá demostrar a las partes interesadas que existen políticas, procedimientos y prácticas de la organización, de acuerdo a los requisitos de esta norma.</p>
 FORÉTICA (2008)	SGE 21 Forética	<p><b>Propuesta:</b> primera norma europea que establece los requisitos que debe cumplir una organización para integrar en su estrategia y gestión la Responsabilidad Social.</p> <p><b>Objetivo:</b> desarrollar los criterios que permiten establecer, implantar y evaluar en las organizaciones el Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable.</p>
 IQNet ASSOCIATION	IQNet SR10	<p><b>Propuesta:</b> establece los requisitos de un sistema de gestión de la responsabilidad social para organizaciones comprometidas (cumpliendo con los requisitos de la Norma Internacional ISO 26000)</p> <p><b>Objetivo:</b> Integrar la gestión de la responsabilidad social en la estrategia empresarial de las organizaciones y comunicar los logros obtenidos a través de la certificación.</p>

Fuente: elaboración propia a partir de información de la web del Ministerio de Trabajo y Economía Social.

### **3.3 Ventajas e inconvenientes de la inversión en RSC.**

Incorporar la RSC en el proceso de toma de decisiones y lograr que se extienda a la forma en que se realizan las tareas en el día a día, reporta a las organizaciones importantes beneficios (tanto cualitativos como cuantitativos). Es importante tener muy presentes estas ventajas para que la alta dirección acepte y haga suya esta forma de dirigir, fomentando que la RSC esté en el centro de la cultura de la entidad.

Por otro lado, existen una serie de argumentos críticos con esta visión que, como se puede ver a continuación, están más relacionados con la forma en la que las organizaciones llevan a cabo las acciones de RSC que con el propio concepto en sí. Resulta oportuno de igual modo enumerar estos argumentos contrarios, pues permitirán no incurrir en errores que soslayan la importancia y visibilidad de la RSC.

#### **3.3.1 Ventajas**

Las empresas llevan a cabo su actividad en un mundo cambiante y altamente globalizado, que les obliga a adaptarse a las nuevas realidades y a aprovechar cualquier oportunidad estratégica para alcanzar el éxito en su andadura.

En este contexto, las organizaciones socialmente comprometidas han obtenido importantes beneficios. No en vano, la RSC se considera un activo de valor que debe gestionarse de manera estratégica y, como expone Fernández, R. (2009), reporta importantes ventajas tanto internas como externas:

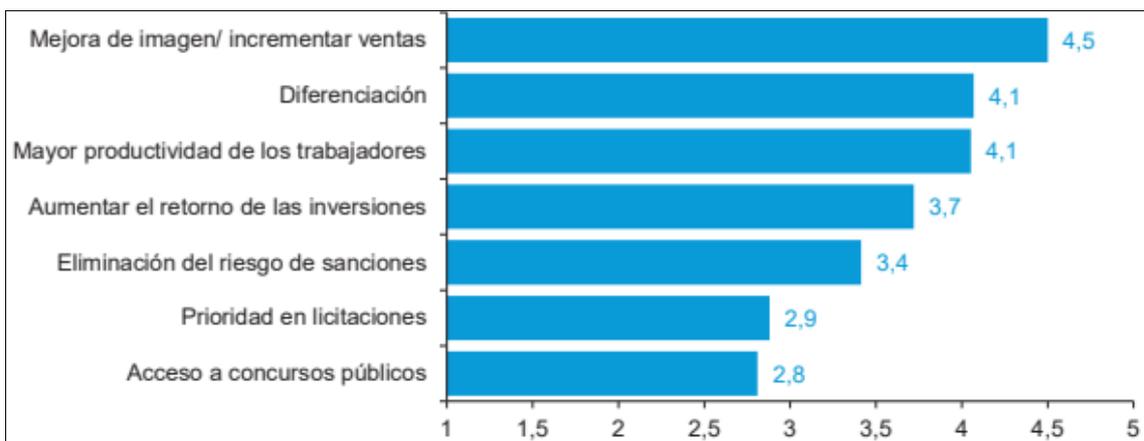
Externas:

- Atrae a nuevos clientes e incrementa las ventas.
- Fideliza a los clientes existentes.
- Genera nuevas oportunidades de negocio: nuevos productos y servicios o nuevos segmentos a los que dirigirse.
- Facilita las estrategias de comunicación por medio de una mejor relación con el entorno.
- Atrae nuevos inversores y facilita el acceso a financiación.
- Atrae talento externo a la organización.
- Facilita asociaciones con líderes de opinión que condicionan las percepciones de los compradores
- Mejora la imagen corporativa.
- Aumenta la notoriedad de marca: por la obtención de premios y reconocimientos por ejemplo.

Internas:

- Incrementa la lealtad y el compromiso de los empleados.
- Mejora las relaciones y el ambiente laboral (aumento de la calidad y rendimiento laboral).
- Facilita la comunicación interna.
- Aporta ventajas fiscales: un ejemplo sería la degravación fiscal del 35% de las donaciones (40% a partir del tercer año de colaboración).
- Constituye una base fundamental de la cultura corporativa de la organización.
- Reduce los riesgos derivados del desarrollo de la actividad: la creación de códigos de conducta, estándares en la selección de proveedores o las consideraciones medioambientales son algunos ejemplos que permiten minorar riesgos.
- Facilita el acceso a concursos y licitaciones públicas.
- Genera valor añadido a los propietarios.
- Produce reducción de costes: en especial mediante acciones de eficiencia energética y reciclaje.

Dentro del sector asegurador español, gracias a la estadística “Inversión en I+D y responsabilidad corporativa” publicada por ICEA, podemos constatar cuáles son las principales ventajas que motivan a los directivos del sector a impulsar acciones de RSC. Destacan por encima de todas “el incremento de las ventas y la mejora de la imagen” así como la “diferenciación” y la “mayor productividad de los empleados”:



Fuente: Encuesta “Inversión en I+D y responsabilidad corporativa” (ICEA, 2021)

### 3.3.2 Inconvenientes

Tal y como manifiestan García del Junco et al (2018), la opinión más crítica de la RSC la puso en escena el Premio Nobel de Economía Milton Friedman en su artículo *“The Social Responsibility of Bussines is to Increase its Profits”*.

Lo que expone Friedman, en síntesis, es que son las personas las únicas que pueden asumir responsabilidades, no las organizaciones. Así pues, argumenta que el directivo tiene como única responsabilidad incrementar el beneficio para sus accionistas (propietarios de la entidad) y serían las virtudes sociales de los mercados, en su funcionamiento óptimo, las que reportarían beneficios a todos los actores que intervienen. Por ello, el profesor Friedman concluye que la RSC es una teoría que pretende alterar el orden habitual de una organización.

Otras opiniones contrarias a la RSC, planteadas por diversas empresas, los autores manifiestan que fueron recogidas en la obra *“Responsabilidad Social Corporativa: una ventaja competitiva”* de Valdez et al. (2008):

- Algunas organizaciones, fruto de la asimilación de la RSC con acciones puntuales de filantropía, entienden que supone un coste añadido a su actividad. Esto, en realidad, no es así necesariamente pues existen empresas responsables que invierten muy pocas sumas económicas y empresas irresponsables que gastan cantidades ingentes en “acciones sociales”.
- Al ser los accionistas los propietarios de la empresa, deberían ser ellos y no los directivos los que decidan realizar contribuciones sociales. Es decir, deberían ser los propietarios los que decidan la cuantía y destino concreto de los recursos invertidos en acciones sociales.
- Consideración de la RSC como un mero instrumento de publicidad. Algunas organizaciones declaran que hacen mucho por la sociedad y la realidad es otra bien disitinta.
- Las acciones de responsabilidad social deben ser competencia de los gobiernos y de las corporaciones sociales. Si bien éstos son dos actores fundamentales en el progreso social general, las empresas no deben descuidar su responsabilidad con todos sus interlocutores y entorno.
- Algunos ejecutivos consideran que la RSC supone enfrentarse a nuevos riesgos pues exige un esfuerzo importante de transparencia. Por ello, creen que puede sacar a la luz algunas debilidades corporativas, lo cual desincentiva la realización de actividades de RSC.

### 3.4 El Valor Compartido: un paso más allá.

El concepto de Valor Compartido fue introducido por Michael E. Porter y Mark R. Kramer en el año 2006 y oportunamente desarrollado en su artículo “*Creating Shared Value*” publicado en el año 2011 por la Harvard Business Review.

Porter y Kramer parten de la idea de que la actividad de una empresa y el bienestar de los entornos en los que la desarrolla están fuertemente entrelazados, pues la empresa necesita de una comunidad exitosa para su desarrollo y la comunidad precisa empresas fuertes que generen puestos de trabajo y riqueza para los ciudadanos.

Con esta premisa inicial, plantean el sistema de creación de valor compartido, que va un paso más allá de la responsabilidad social, el altruismo y la sostenibilidad. Porter y Kramer, definen el valor compartido como:

*“las políticas y las prácticas operacionales que mejoran la competitividad de una empresa a la vez que ayudan a mejorar las condiciones económicas y sociales en las comunidades donde opera. La creación de valor compartido se enfoca en identificar y expandir las conexiones entre los progresos económico y social”.*

Los autores entienden que la creación de valor compartido debería sustituir a la RSC, pues ésta tiene una conexión limitada con el negocio, haciendo que sea difícil argumentarla y sostenerla a largo plazo. Lo que propone la creación de valor compartido es convertir los problemas sociales en oportunidades de negocio, de esta forma las organizaciones podrán crear valor para todos sus interlocutores resolviendo los retos a los que se enfrenta la sociedad y, al mismo tiempo, generando una mayor rentabilidad económica.

La creación de valor compartido se desarrolla aprovechando las oportunidades que generan las siguientes estrategias:

- Reconcebir los productos y servicios atendiendo las necesidades reales de la sociedad.
- Redefinir la productividad en la cadena de valor. Los problemas de la sociedad crean costes en la cadena de valor de las organizaciones, interiorizarlos y abordarlos es una forma de crear valor compartido.
- Fomentar el desarrollo de conglomerados locales. Ayudar al desarrollo de proveedores locales capaces fomenta la eficiencia logística y una colaboración más ágil.

El siguiente esquema, permite visualizar cómo el concepto de valor compartido permitiría superar la mayor parte de los argumentos críticos de la RSC:

- Al tener como objetivo la creación de beneficios económicos, ligados a los beneficios sociales, no debería suponer un problema para la propiedad. Las decisiones de los directivos no serían discrecionales.
- Los beneficios obtenidos se miden en relación a los costes, por lo que no podría ser visto como un gasto añadido a la cadena de valor.
- Evitaría la visualización de las acciones sociales como meros elementos publicitarios.



Fuente: Porter, M. y Kramer, M. (2011). *Creating Shared value*. *Harvard Business Review*

El sector asegurador no es ajeno a este concepto y su integración hace ya tiempo que se puso encima de la mesa. Así lo recogía INESE<sup>9</sup>, ya en el año 2014, al hacerse eco en uno de sus boletines de la mesa de diálogo que se abrió en torno a este concepto en el Foro de Davos:



Fuente: noticia publicada en [inese.es](http://inese.es) el 27/01/2014

<sup>9</sup> INESE: entidad que agrupa a los profesionales del sector y cuyo objetivo es impulsar su actividad. Entre otros servicios ofrece: información por medio de boletines, actividades de formación, recopilación de información del sector...

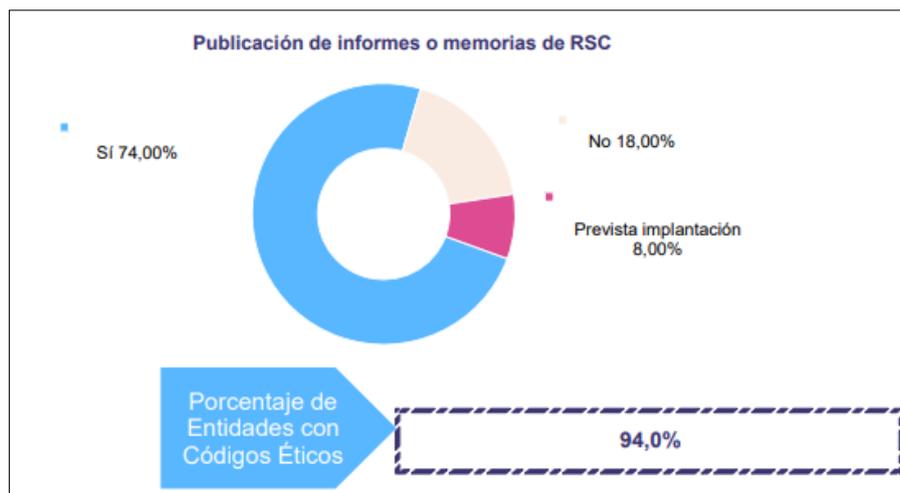
## 4. LA RSC Y EL SECTOR ASEGURADOR ESPAÑOL.

Tras haber abordado el concepto de responsabilidad social corporativa, expuesto las herramientas que permiten su desarrollo y seguimiento y analizado los beneficios que reporta, resulta oportuno remarcar la situación en la que se encuentra la RSC en la industria aseguradora española.

### 4.1 Visión global del sector.

El sector asegurador en España tiene fuertemente interiorizada la necesidad de incorporar la RSC en el proceso de toma de decisiones, aprovechando las oportunidades de negocio que genera y replicando en la sociedad y en el entorno los beneficios.

Ya se ha identificado en la introducción que la mayoría de las entidades aseguradoras cuentan con políticas de RSC pero no solo eso, según ICEA, el 74% de las compañías publican informes o memorias de RSC y un 94% cuenta con códigos éticos:



Fuente: "Estadística de Sostenibilidad del Sector Asegurador. Año 2021- ICEA"

Estas estrategias o políticas de RSC que mantienen las entidades aseguradoras, se transforman, por ejemplo, en compromisos de trabajo concretos sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible publicados en el año 2015 por la Organización de Naciones Unidas (ONU). Tal y como se indicó anteriormente, estos objetivos son uno de los indicadores o herramientas de seguimiento de las acciones de RSC pues cada uno de los objetivos cuenta con unas metas específicas que deben alcanzarse en el año 2030 (Agenda 2030<sup>10</sup>).

<sup>10</sup> El detalle de los Objetivos de Desarrollo Sostenible -ODS- (ONU, 2015) así como las metas propuestas para cada uno de ellos en el año 2030 -Agenda 2030- pueden consultarse en <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>

En este sentido, la Estadística de Sostenibilidad publicada por ICEA nos permite visualizar que los objetivos de desarrollo sostenible de “Salud y bienestar”, “Igualdad de género”, “Trabajo decente y Crecimiento económico”, “Reducción de las desigualdades” y “Acción por el clima” son en los que más implicado está el sector (más de un 60% de entidades tienen compromisos de trabajo con estos objetivos de desarrollo sostenible).

Existen también otros objetivos que cuentan con compromisos de trabajo de más de la mitad de las entidades del sector, como son la “Educación de calidad”, “Paz, justicia e instituciones sólidas” o “Alianzas para lograr los objetivos”:

Listado ODS	% Entidades con compromiso de trabajo concreto
1. Fin de la pobreza	31,8%
2. Hambre cero	22,7%
3. Salud y bienestar	77,3%
4. Educación de calidad	52,3%
5. Igualdad de Género	72,7%
6. Agua limpia y saneada	18,2%
7. Energía asequible y sostenible	31,8%
8. Trabajo decente y crecimiento económico	77,3%
9. Industria, innovación e infraestructura	38,6%
10. Reducción de las desigualdades	65,9%
11. Ciudades y comunidades sostenibles	40,9%
12. Producción y consumo responsables	47,7%
13. Acción por el clima	68,2%
14. Vida Submarina	9,1%
15. Vida de ecosistemas terrestres	29,5%
16. Paz, justicia e instituciones sólidas	50,0%
17. Alianzas para lograr los objetivos	59,1%

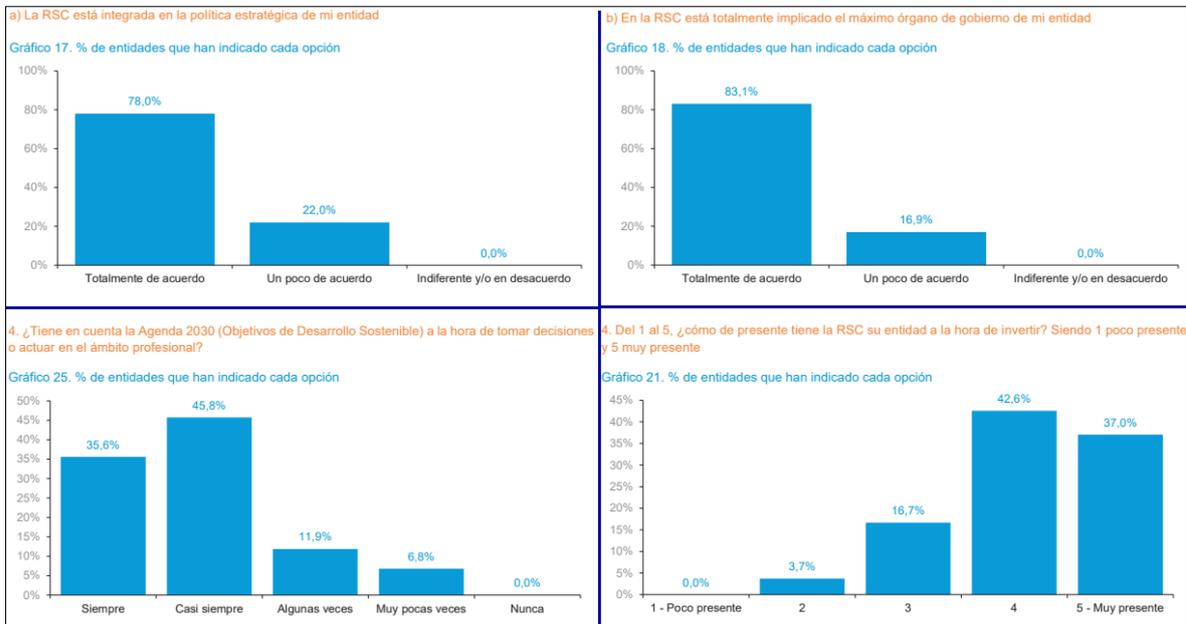
**Fuente:** “Estadística de Sostenibilidad del Sector Asegurador. Año 2021” (ICEA)

Es este marco, las compañías aseguradoras en España, conscientes de la relevancia que están tomando los criterios de RSC para todos los grupos de interés y de los beneficios que les reporta para el desarrollo del negocio, están incorporando perspectivas de responsabilidad social en la toma de decisiones con una alta velocidad. Son varios los datos que se pueden extraer de la encuesta “Inversión I+D y responsabilidad corporativa”, publicada por ICEA en noviembre de 2021, que así lo constatan. La integración de la RSC en la estrategia de las entidades, la implicación de la alta dirección o el desarrollo de inversiones sostenibles son sólo algunos ejemplos:

- 8 de cada 10 entidades manifiestan que la RSC está totalmente integrada en la política estratégica de la entidad.
- El máximo órgano de gobierno está totalmente implicado en la RSC también en 8 de cada 10 compañías.
- Un 80% de las compañías indican que siempre o casi siempre tienen en

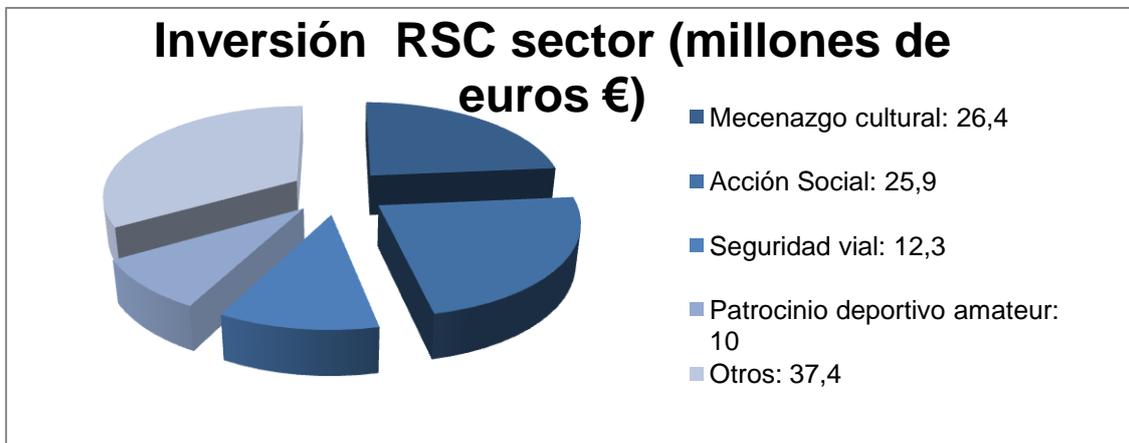
consideración la Agenda 2030 (Objetivos de Desarrollo Sostenible) a la hora de tomar decisiones o actuar en el ámbito profesional.

- Los criterios de RSC están presentes o muy presentes en un 80% de las compañías a la hora de tomar decisiones de inversión.



Fuente: Encuesta “Inversión I+D y responsabilidad corporativa” (ICEA)

Por otro lado, la industria aseguradora destina una cuantía importante de recursos a acciones concretas de RSC. Tomando como referencia los datos publicados por UNESPA, en su informe “Estamos seguros: La Responsabilidad Corporativa del seguro”, se puede ver que en el año 2018 el sector destinaba 112 millones de euros a este tipo de actividades:



Fuente: adaptado del informe “Estamos seguros: La Responsabilidad corporativa del seguro 2018” (UNESPA)

## 4.2 Principales grupos aseguradores en España.

La radiografía global realizada nos permite afirmar que la industria aseguradora española conforma un sector económico altamente comprometido, que ha entendido que la mejor forma de mantener un alto compromiso social es incorporar la RSC en los procesos de decisión y que ello reportará a sus organizaciones importantes beneficios tanto cualitativos como cuantitativos.

Por ello, tomando como referencia los cinco principales grupos aseguradores en España, resulta oportuno analizar a continuación cómo incorporan los criterios de responsabilidad social en su gestión diaria. Para realizar la selección de los grupos aseguradores se toman como referencia los datos publicados por ICEA en el “*Anuario del Sector Asegurador. Datos 2021*”, que facilita un ranking de los 10 mayores grupos aseguradores por volumen de primas. De entre ellos se seleccionan los 5 primeros<sup>11</sup>:

2021	Grupo	Primas (mill. €)	Cuota de mercado
1	VIDACAIXA	8.523	13,8%
2	MAPFRE	7.336	11,9%
3	GRUPO MUTUA MADRILEÑA	5.715	9,2%
4	ALLIANZ	3.242	5,2%
5	GRUPO CATALANA OCCIDENTE	3.136	5,1%
6	GRUPO AXA	3.060	4,9%
7	ZURICH	2.539	4,1%
8	GENERALI	2.342	3,8%
9	SANTALUCIA	1.965	3,2%
10	GRUPO HELVETIA	1.951	3,2%
	RESTO DE GRUPOS	22.022	35,6%

Fuente: “*Anuario Sector Asegurador. Datos 2021*” (ICEA)

De este modo, los grupos aseguradores analizados serán: Vidacaixa, Mapfre, Grupo Mutua Madrileña, Allianz y Grupo Catalana Occidente.

El análisis se elabora mediante la comparación de los siguientes parámetros:

**Gobierno Corporativo:** se consideran aspectos relevantes, que impactan de forma directa en la relevancia de la RSC en la entidad, los siguientes:

- Existencia de políticas de RSC o sostenibilidad.
- Publicación de Memoria de Sostenibilidad (o inclusión en “*Informes Integrados*”).
- Existencia de códigos éticos y de conducta.

**Criterios ambientales y sociales (sostenibilidad):** se analiza la adhesión a acuerdos y principios nacionales e internacionales o certificaciones y reconocimientos concretamente se analiza:

- Existencia y definición de compromisos de trabajo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

<sup>11</sup> Los 5 primeros grupos aseguradores por volumen de primas tienen una cuota de mercado superior al 45%.

- Adhesión a los Principios de Inversión Responsable<sup>12</sup> (PRI por sus siglas en inglés): propuesta de Naciones Unidas que incentiva y apoya la asunción de prácticas de inversión responsable en el sector de las inversiones, incorporando factores ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) en las decisiones de inversión y administración de activos (se concreta en 6 principios).
- Adhesión a los Principios para la Sostenibilidad en Seguros<sup>13</sup> (PSI por sus siglas en inglés): es una iniciativa de Naciones Unidas que pretende establecer un marco global para que el sector seguros aborde los riesgos y oportunidades ambientales, sociales y de gobernanza (ASG). Establece 4 principios que tienen como objetivo asimilar, disminuir y evitar los riesgos ASG y una mejor gestión de las oportunidades.
- Adhesión a la Alianza Aseguradora por Cero Emisiones Netas<sup>14</sup> (Net-Zero Insurance Alliance; NZIA por sus siglas en inglés): proposición de Naciones Unidas por la cual las compañías firmantes se comprometen a realizar la transición de sus carteras de suscripción a cero emisiones netas de gases de efecto invernadero en el año 2050 (contribución al cumplimiento del Acuerdo de París sobre el cambio climático).
- Declaración Empresa Familiarmente Responsable<sup>15</sup> (EFR): se trata de una certificación reconocida por Naciones Unidas que, como parte de la responsabilidad social empresarial, incentiva el respeto a la conciliación de la vida personal, familiar y laboral y avanza el apoyo en la igualdad de oportunidades.
- Adhesión a la red Empower Women in Insurance<sup>16</sup> (EWI): se trata de una asociación que tiene como objetivo romper la brecha de género, impulsando la presencia de mujeres en puestos directivos del sector asegurador. La adhesión a esta red muestra el compromiso con el objetivo en materia de igualdad y diversidad.

---

<sup>12</sup> Enlace página web: <https://www.unpri.org/about-us/what-are-the-principles-for-responsible-investment>

<sup>13</sup> Enlace página web: <https://www.unepfi.org/insurance/insurance/>

<sup>14</sup> Enlace página web: <https://www.unepfi.org/net-zero-insurance/>

<sup>15</sup> Enlace página web: <https://www.masfamilia.org/certificacion-efr/>

<sup>16</sup> Enlace página web: <https://redewi.inese.es/>

La tabla que se muestra a continuación detalla la información analizada en cada uno de los grupos aseguradores seleccionados:

						
GOBIERNO CORPORATIVO	POLÍTICA RSC					
	MEMORIA SOSTENIBILIDAD					
	CÓDIGOS DE CONDUCTA/ÉTICOS					
CRITERIOS AMBIENTALES Y SOCIALES	COMPROMISO TRABAJO ODS					
	ADHESIÓN PRINCIPIOS INVERSIÓN RESPONSABLE (PRI)					
	ADHESIÓN PRINCIPIOS SOSTENIBILIDAD EN SEGUROS (PSI)					
	ADHERSIÓN ALIANZA ASEGURADORAS CERO EMISIONES NETAS (NZIA)					
	CERTIFICACIÓN EMPRESA FAMILIARMENTE RESPONSABLE (EFR)					
	ADHESIÓN RED EMPOWER WOMEN IN INSURANCE (EWI)					

Fuente: elaboración propia a partir de consulta de información corporativa en páginas web de las entidades<sup>17</sup>

Tal y como se puede observar, los principales grupos aseguradores tienen ampliamente integrados los criterios de RSC en su gobierno corporativo. Los cinco grupos cuentan con políticas de RSC o sostenibilidad y códigos de conducta o éticos. De igual forma, todos los grupos aseguradores analizados publican memorias de sostenibilidad.

Por otro lado, es posible afirmar que todos los grupos aseguradores cuentan con criterios de inversión responsable para gestionar sus inversiones y fomentan la sostenibilidad en el sector (a excepción de Mutua Madrileña todos están adheridos a los Principios de Sostenibilidad en Seguros). En cuanto al objetivo de cero emisiones en el año 2050 (impulso al Acuerdo de París sobre el cambio climático) son tres grupos los que se han adherido a la iniciativa: Mapfre, Allianz y Catalana Occidente.

En el plano laboral, enmarcado dentro de los aspectos sociales de la RSC, todos los grupos fomentan la reducción de la brecha de género al estar adheridos a la red EWI y tres de ellos han logrado la certificación de empresa familiarmente responsable (EFR): Vidacaixa, Mapfre y Mutua Madrileña.

<sup>17</sup> La información corporativa consultada se basa en las Políticas de RSC o Memorias de Sostenibilidad y en la información no financiera (Informes Integrados) de cada uno de los grupos aseguradores, disponible en sus páginas web.

Para el caso de Allianz, algunos de los principios o acuerdos internacionales son firmados por su matriz Allianz SE (Alemania).

## 5. LA REPUTACIÓN CORPORATIVA

El presidente y consejero delegado de Berkshire Hathaway, Warren Buffett, afirmó en el pasado que:

*“Se necesitan 20 años para construir una reputación y 5 minutos para arruinarla. Si piensas en eso, harás las cosas de forma diferente”*

En la actualidad es indispensable tener muy presente la afirmación realizada por el inversor norteamericano, puesto que la reputación corporativa se ha convertido en uno de los principales intangibles<sup>18</sup> de las empresas. Si bien algunos autores consideran que la reputación no se pierde en un instante si se ha construido bajo una base sólida, es necesario que las organizaciones tomen en consideración el valor de sus intangibles, entre los que destaca la reputación, tanto como el valor de los tangibles (que se dan por supuestos) a la hora de tomar decisiones estratégicas.

### 5.1 Definición y elementos clave en la reputación corporativa.

Ferruz (2017), tras revisar y estudiar las distintas aportaciones académicas de las últimas décadas, propuso la siguiente definición de la reputación corporativa:

*“Recurso intangible propio de la empresa que se materializa en el comportamiento de la misma y que requiere de un cierto tiempo para su configuración, que es reconocido por sus públicos como generador de valor en tanto que se ajusta a lo que éstos estiman como meritorio de la misma”.*

A raíz de esta definición podemos extraer varias características definitorias del concepto de reputación:

- I. Se trata de un recurso intangible de la empresa. Está normalmente aceptado que la reputación corporativa es un recurso que se debe tener en cuenta a la hora de dirigir una empresa y que supone una herramienta de creación de valor para todos los grupos de interés.

En este sentido, el informe *“Global Intangible Finance Tracker 2018. La revolución e impacto de los intangibles en el valor de la organización”* elaborado por Brand Finance, ya mostraba que en aquel momento el 52% del valor de las compañías venía determinado por los intangibles y su valoración continúa hoy en día al alza.

---

<sup>18</sup> Según la Real Academia Española (RAE) un activo intangible es aquel que está compuesto por derechos como patentes y marcas, que no se concretan en bienes materiales pero tienen un valor liquidativo. Actualmente en el mundo empresarial los intangibles abarcan muchos más conceptos como la reputación o la imagen corporativa por ejemplo.

- II. Se materializa en el comportamiento y requiere tiempo para su consolidación. La reputación se manifiesta por la forma de actuar que desarrollan a lo largo del tiempo las empresas, refiriéndose a los impactos financieros, sociales o ambientales que tienen sus actividades a lo largo del tiempo.
- III. Reconocido por sus públicos. Se trata de la percepción, estima o prestigio que los diferentes grupos de interés identifican en una empresa.

Tal y como exponen Dopacio y Candelario (2011) gozar de una buena reputación corporativa resulta imprescindible para cualquier entidad y aún más si cabe para las compañías aseguradoras puesto que conseguir fiabilidad, veracidad y confianza es condición necesaria para el desarrollo y mantenimiento de su negocio.

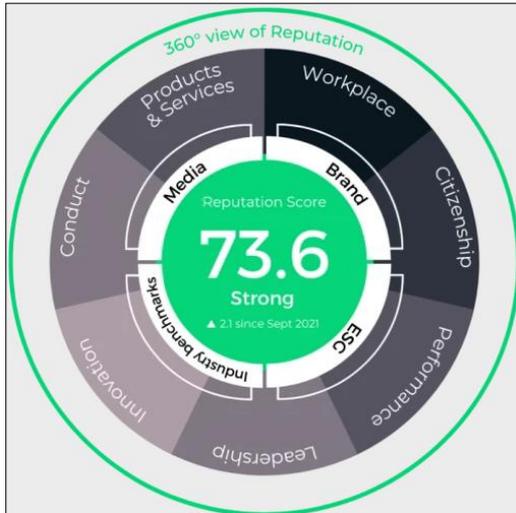
De igual modo, estas autoras sostienen que para que la reputación sea generadora de valor tiene que ser administrada y transmitida de forma adecuada. Esto implica que la comunicación resulta un factor clave en la reputación corporativa, por cuanto supone la percepción que los distintos grupos de interés tienen de la compañía.

Esta comunicación no debe producirse solamente con los actores externos de entidad, especialmente en lo referido a acciones de RSC, sino que resulta de vital importancia que los interlocutores internos (empleados) sean conocedores de todas las actuaciones dirigidas a mejorar y mantener la reputación de la organización. Otro aspecto importante, tal y como recoge Estanyol (2020), es que la comunicación no debe producirse únicamente en una dirección (entidad hacia interlocutores) sino que debe ser bidireccional, es decir, la organización debe ser receptora de las percepciones y valoraciones de todos sus grupos de interés, estableciendo un diálogo constante y fluido.

Son varios los elementos o factores que conforman la valoración o percepción que los diferentes interlocutores (grupos de interés o stakeholders) tienen del comportamiento de las compañías a lo largo del tiempo en base a la ejecución de todos los compromisos adquiridos con los mismos. Es posible identificar estos elementos clave en la reputación corporativa al estudiar las técnicas empleadas por los diferentes rankings, elaborados a nivel mundial, que miden la reputación de las organizaciones.

La recopilación de los principales índices que facilitan la medición o valoración de la reputación de las organizaciones se detalla en el siguiente apartado pero resulta oportuno detenernos en el análisis de uno de ellos en este momento, puesto que permitirá enumerar los factores determinantes de la reputación corporativa e identificar una primera aproximación a la posible relación con la responsabilidad social corporativa o responsabilidad social empresarial (RSC o RSE).

En este sentido, uno de los índices de medición de la reputación corporativa de mayor reconocimiento mundial es el Global Reprack®100. Cada año la empresa The RepTrak Company™ elabora un ranking con las 100 empresas con mejor reputación corporativa en el mundo, y en su metodología identifica siete impulsores clave de la reputación (*drivers* en terminología inglesa):



1. Productos y servicios.
2. Innovación.
3. Lugar de trabajo.
4. Conducta.
5. Ciudadanía.
6. Liderazgo.
7. Desempeño.

**Fuente:** metodología índice Reprack en página web propia<sup>19</sup>

El lugar de trabajo es entendido por Reprack como un impulsor de la reputación que tiene en cuenta múltiples factores (la compensación, la conciliación, la diversidad e igualdad y la formación) y todos ellos forman parte de las políticas de RSC.

De igual forma, la conducta, asociada al comportamiento ético y la transparencia de la organización, y la ciudadanía, vista como la capacidad de fomentar el desarrollo sostenible con esfuerzos en materia ambiental y social, son partes fundamentales de la responsabilidad social.

Incluso el liderazgo, como parte fundamental en la alineación del desarrollo del negocio con la misión, valores y cultura de la organización es una pieza importante en la RSC.

Parece posible establecer, en base a lo anteriormente expuesto, que existe una relación entre la RSC y la reputación corporativa de las organizaciones, o al menos los principios o criterios fundamentales de la responsabilidad social empresarial son tenidos en cuenta por uno de los principales índices de medición de la reputación corporativa.

<sup>19</sup> Consulta en línea: <https://www.reprtrak.com/reprtrak-platform/reputation/>

## 5.2 Principales índices de medición de la reputación corporativa.

La medición de la reputación corporativa es un campo en el que se ha avanzado mucho en las últimas décadas al estar ampliamente aceptado que se trata de un activo intangible para las organizaciones que, bien gestionado y administrado, es una herramienta de generación de valor.

En 1982 se publicó por primera vez la famosa clasificación “*Most Admired Companies*”, elaborada por la revista *Fortune*. A raíz de su divulgación, la reputación empezó a ser tenida en consideración por parte de las empresas (Ferruz, 2017) y la evolución del concepto y de los modelos de medición nos llevan a que en la actualidad existan varios índices que dan cuenta de la reputación o de la valoración que los distintos interlocutores tienen de las organizaciones.

Pese a que los expertos encuentran inconvenientes a este tipo de índices, como puede ser que algunos tengan demasiada consideración de los aspectos cualitativos o que otros no tengan en cuenta a todos los grupos de interés y se centren mucho en valoraciones de directivos y ejecutivos (Orozco-Toro y Ferré-Pravia, 2017), resulta importante conocer y tener en consideración los mismos.

Debe valorarse que la reputación, como se ha expuesto, se basa en la percepción que los diferentes grupos de interés tienen sobre las organizaciones y, con sus inconvenientes, este tipo de mediciones ayudan a saber cómo ven las compañías diversos interlocutores y la sociedad en general. Adicionalmente, no debe dejarse de lado el impacto que tienen en la opinión del entorno y de la sociedad, por lo que en el momento de su publicación se convierten en una herramienta de comunicación y publicidad relevante.

Los tres principales indicadores de reputación son:

### Global Reprack®100:

Citada ya con anterioridad, es posiblemente la clasificación mejor considerada en la actualidad a nivel mundial. Establece anualmente cuáles son las empresas con una mejor reputación, que valoran distintos interlocutores con puntuación de 0 a 100, en relación a diferentes ámbitos (según metodología propia y factores expuestos en apartado anterior) y cada año amplía su alcance.

Las empresas cuya reputación es objeto de valoración tienen que cumplir varios requisitos:

- Ser una entidad con facturación global superior a 2.000 millones de dólares.
- Lograr un mínimo de familiaridad media global por encima del 20% en los 15

países analizados (15 economías más avanzadas del mundo) y un mínimo de familiaridad por encima del 20% en ocho o más países de los medidos.

- Superar la valoración de reputación media según su modelo (en el año 2021 se situó en 71,3 puntos, la mayor de la historia).

Según la última clasificación publicada, las 10 empresas con mejor reputación son:

- |                   |                     |
|-------------------|---------------------|
| 1. Rolex.         | 2. Ferrari.         |
| 3. Grupo Lego.    | 4. Rolls Royce.     |
| 5. Mercedes Benz. | 6. Harley Davidson. |
| 7. Grupo Bosch.   | 8. Paypal.          |
| 9. Netflix.       | 10. Intel.          |

#### Compañías más admiradas del Mundo (Most Admired Companies):

Este índice es elaborado por la revista Fortune con la colaboración de la consultora Korno Ferry. Se basa en el análisis de 1.500 compañías de todo el mundo (las mil más grandes de Estados Unidos en función de sus ingresos y otras que están incorporadas en el *Global 500* de Fortune).

Tras la selección de las compañías, se realizan una serie de encuestas a ejecutivos, directores y analistas externos y así se establece el listado de las 50 compañías más admiradas que elabora la citada revista.

Las 10 primeras empresas de esta clasificación son:

- |                 |                        |
|-----------------|------------------------|
| 1. Apple.       | 2. Amazon.             |
| 3. Microsoft.   | 4. Pfizer.             |
| 5. Walt Disney. | 6. Berkshire Hathaway. |
| 7. Alphabet.    | 8. Starbucks.          |
| 9. Netflix.     | 10. JP Morgan Chase.   |

#### Índice MERCO Empresas:

El Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (MERCO) lleva más de 20 años evaluando la reputación de las organizaciones y es, posiblemente, el índice de mayor peso para Iberoamérica. Es realizado por la sociedad Análisis e Investigación y auditado externamente por la consultora KPMG.

Este índice se elabora en base a la realización de encuestas y evaluaciones de diferentes expertos así como con el apoyo de otros monitores e información disponible. Actualmente, aunque su origen tuvo lugar en España (investigación

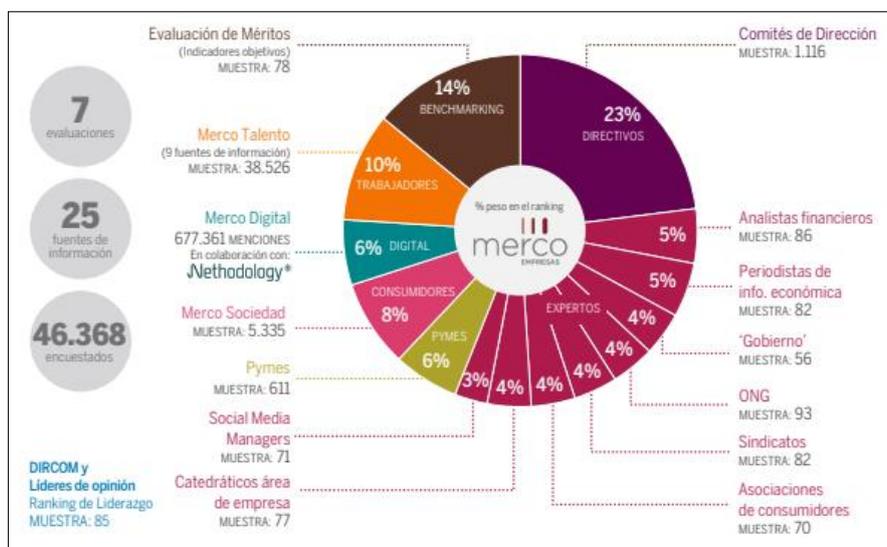
universitaria del profesor Justo Villafañe en la Universidad Complutense de Madrid), sus estudios abarcan diferentes países de América y Europa y es posible analizar sus resultados por sectores.

En el ámbito reputacional, las empresas españolas con mejor valoración, tanto a nivel general como del sector asegurador, son las siguientes:

mercóEMPRESAS		ASEGURADORAS	
Posición	Empresa	Posición	Empresa
1	MERCADONA	1	MAPFRE
2	INDITEX	2	MUTUA MADRILEÑA
3	GRUPO SOCIAL ONCE	3	AXA
4	TELEFÓNICA	4	LÍNEA DIRECTA
5	MAPFRE	5	DKV SEGUROS
6	REPSOL	6	SANTALUCÍA SEGUROS
7	IKEA	7	CATALANA OCCIDENTE
8	COCA-COLA	8	ZURICH
9	NESTLÉ	9	REALE SEGUROS
10	MUTUA MADRILEÑA	10	RACC

Fuente: consulta informe MERCO2022 página web propia<sup>20</sup>

Dada su focalización en España, la posibilidad de visualizar los resultados por sectores y la metodología que utiliza (considerando un amplio espectro de grupos de interés), será el índice de referencia que se utilizará en el análisis de la relación existente entre responsabilidad social empresarial y reputación corporativa que se desarrollará en apartados siguientes.



Fuente: consulta informe MERCO2022 en página web propia.

<sup>20</sup> Consulta en línea: (<https://www.merco.info/es/ranking-merco-empresas>)

Resulta oportuno destacar en este punto que existen multitud de indicadores que, aunque no hacen referencia expresa y directa a la reputación, miden o valoran el desempeño de las organizaciones respecto a las acciones de Responsabilidad Social Corporativa.

De esta forma, estos índices que valoran algunas dimensiones de la RSC pueden ayudar a comprender la reputación que alcanzan las organizaciones pues, como se ha introducido anteriormente, parece que los indicadores que miden expresamente la reputación tienen muy en cuenta las acciones de RSC.

Algunos ejemplos de este tipo de índices, que están tomando especial relevancia en la actualidad, son aquellos que evalúan o valoran a las organizaciones en términos de sostenibilidad, entendida como la capacidad de satisfacer las necesidades de las generaciones actuales sin comprometer a las generaciones futuras, al mismo tiempo que se garantiza un equilibrio entre el crecimiento de la economía, el respeto al medio ambiente y el bienestar social.



Fuente: definición sostenibilidad en la web "responsabilidadsocial.net"<sup>21</sup>

Los índices a destacar en este ámbito son:

- FTSE4Good
- Dow Jones Sustainability Index (DJSI)
- MSCI KLD 400 Social Index

<sup>21</sup> Consulta en línea: <https://responsabilidadsocial.net/sostenibilidad-que-es-definicion-concepto-tipos-y-ejemplos/>

### FTSE4Good:

Tal y como se expone en su propia página web<sup>22</sup>, se trata de una serie de índices diseñados para evaluar la actuación de las organizaciones que muestran sólidas prácticas en materia ambiental, social y de gobernanza (criterios ASG por sus siglas en castellano o *ESG* por sus siglas en inglés –*environmental, social and governance*-).

La serie de índices de esta familia tienen distintas funcionalidades o aplicaciones que se pueden agrupar en que:

- Son una herramienta muy útil en la generación de inversiones de seguimiento de índices, instrumentos o productos financieros centrados en la inversión sostenible.
- Permiten identificar organizaciones ambiental y socialmente sostenibles.
- Facilitan la evaluación comparativa, al tratarse de índices de referencia, para evaluar el rendimiento de las carteras de inversión sostenible.
- Constituyen un estándar ESG global, transparente y en continua actualización frente al cual las empresas pueden evaluar su progreso y metas alcanzadas.

Las empresas que son incluidas en la clasificación de índices FTSE4Good son las que consiguen las mejores puntuaciones en las evaluaciones que elabora FTSE Russell (empresa de información financiera y bolsa de valores propiedad de la *London Stock Exchange Group* con sede en el Reino Unido). La evaluación se realiza considerando la información pública disponible sobre las actuaciones ambientales, sociales y de gobierno corporativo de las organizaciones, lo cual favorece la transparencia y credibilidad de la valoración.

Entre los índices que componen el FTSE4Good podemos encontrar:

- FTSE4Good Emerging Indexes
- FTSE4Good ASEAN 5 Index
- FTSE4Good IBEX Index
- FTSE4Good Developed Minimum Variance Index
- FTSE4Good Bursa Malaysia Index
- FTSE4Good TIP Taiwan ESG Index

Dada la existencia del Índice FTSE4Good IBEX, diseñado para determinar a las empresas nacionales con prácticas líderes en RSC, nos vamos a detener brevemente

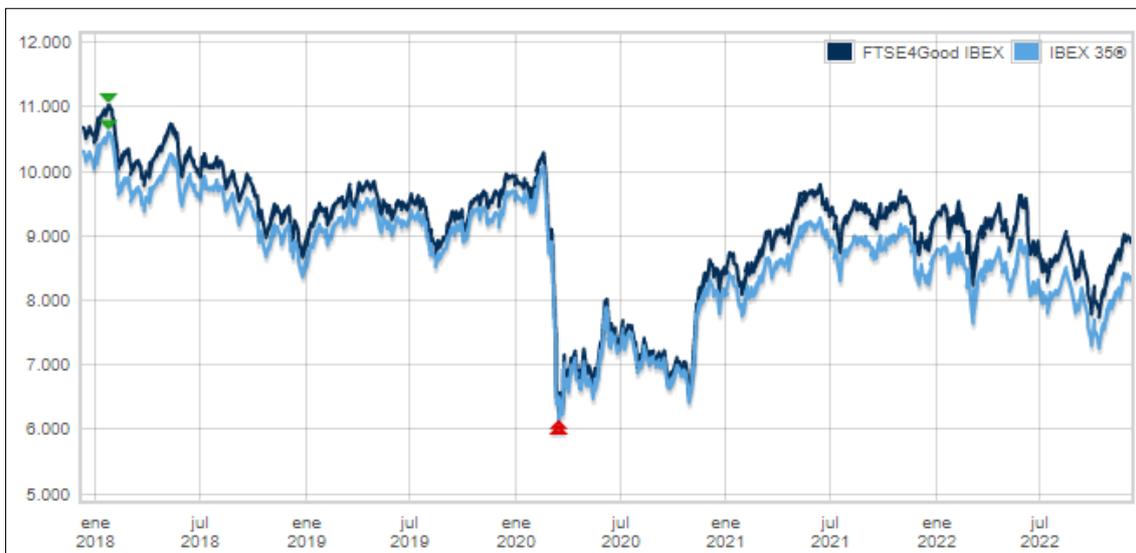
---

<sup>22</sup> Consulta en línea: <https://www.ftserussell.com/products/indices/ftse4good>

en su metodología. Este índice comprende empresas del índice IBEX 35 de BME y del índice FTSE Spain All Cap que demuestran buenas prácticas de sostenibilidad.

Así pues, las empresas deben cumplir una variedad de criterios ambientales, sociales y de gobernanza para su inclusión. Para ser incluidas en la serie de índices FTSE4Good, las empresas deben tener una calificación ESG general superior a 3,1 sobre 5. Esto garantiza que sólo se incluyan empresas que demuestren una sólida gestión de los riesgos y oportunidades ESG.

A continuación se puede observar la evolución de este índice en comparación con el índice IBEX35:



Fuente: página web Bolsas y Mercados<sup>23</sup>

### Dow Jones Sustainability Index (DJSI):

Esta serie de índices evalúa la sostenibilidad de miles de compañías a lo largo del mundo. Está compuesta por un índice global y varios regionales (Norteamérica, Europa, Asia-Pacífico, Emergentes, Corea, Australia, Chile...)

Todos los índices son actualizados periódicamente y miden el desempeño de las empresas de mayor tamaño en términos de sostenibilidad. El índice mundial, por ejemplo, toma las 2.500 mayores compañías en el Dow Jones Global Total Stock Market Index (que recoge solo empresas en bolsa) y selecciona alrededor del 10% más sostenibles.

Una vez las empresas han sido seleccionadas por el DJSI, en función a su tamaño y al rating de S&P Global, se valoran una serie de criterios y fuentes de información para medir la sostenibilidad:

<sup>23</sup> Consulta en línea: <https://www.bolsasymercados.es/bme-exchange/es/Indices/Ficha/Ibex-35-ES0SI0000005>

- El “*Corporate Sustainability Assessment*”: cuestionario elaborado anualmente con la colaboración de las empresas.
- Documentación propia aportada por las empresas.
- Análisis de la información pública y las apariciones en los medios de comunicación.
- Otros datos facilitados por las empresas.

Según los expertos, entrar en este índice reporta varias ventajas. En primer lugar, desde un punto de vista reputacional permite demostrar que la organización toma buenas decisiones en materia de sostenibilidad y que además cuenta con una visión estratégica a largo plazo centrada precisamente en la sostenibilidad. Por otro lado, permite atraer inversores que muestren interés por activos sostenibles.

#### MSCI KLD 400 Social Index:

Tal y como se presenta en su propia página web<sup>24</sup>, se trata del primer índice de inversión socialmente responsable (creado en 1990). Su principal objetivo es otorgar visibilidad a empresas con calificaciones altas en el MSCI ESG (esta calificación mide la gestión de una empresa de los riesgos y oportunidades ESG financieramente relevantes).

En este sentido, otorga visibilidad de las empresas seleccionadas que pueden ser vistas por inversores que busquen compañías con determinados valores y que cumplen con estrictos criterios para gestionar las amenazas y oportunidades ambientales, sociales y de gobernanza.

El índice cuenta con 400 empresas estadounidenses, solo es aplicable a este país, de cualquier tipo de capitalización (ya sea grande, media o pequeña). Debe tenerse en cuenta que se excluyen empresas cuyos productos pueden tener impactos sociales o ambientales negativos así como compañías incompatibles con un conjunto de valores (algunas actividades excluidas son: el alcohol, tabaco, juegos de azar, armas de fuego civiles, armas militares, energía nuclear, entretenimiento para adultos y organismos genéticamente modificados).

---

<sup>24</sup> Consulta en línea: <https://www.msci.com/our-solutions/indexes/kld-400-social-index>

### 5.3 El riesgo reputacional.

Según expone Ruiz (2008) el riesgo reputacional se puede definir como:

*“la posibilidad de pérdida o merma en la reputación de una organización de forma que afecte de forma negativa a la percepción que el entorno social tiene sobre la misma, y se produzca un efecto de pérdida directa o indirecta en el valor de una compañía”.*

Esta definición, que aún continúa siendo utilizada en la actualidad por diversas escuelas de negocio<sup>25</sup>, permite determinar que se trata de una tipología de riesgo que es difícil de gestionar y anticipar pues depende de las percepciones que los grupos de interés pueden tener sobre la organización y ello dificulta su gestión (en la definición se expone como la “percepción que el entorno social tiene sobre la misma”). Debe tenerse en cuenta que el riesgo reputacional puede tener su origen en factores internos, como podrían ser las operaciones propias de la organización, o en elementos externos y de relaciones con terceros, un buen ejemplo serían las relaciones con proveedores y prestadores de servicios.

De igual modo, es vital tener en consideración que se trata de un riesgo que afecta a toda la organización, es decir, cuando se materializa no afecta únicamente a un departamento concreto de la organización si no que la empresa en su conjunto se ve afectada.

La gestión del riesgo reputacional, como cualquier otro riesgo, permite prevenir amenazas pero también genera oportunidades. En este sentido, Vizcaino (2009) establece que una mala gestión de la reputación tiene consecuencias negativas para las organizaciones. Entre estos efectos negativos se deben remarcar los siguientes:

- Reducción de ingresos:
  - Por descensos en los niveles de ventas.
  - Dificultad de captación de nuevos clientes y pérdida de los actuales
- Incremento de los costes:
  - Posibles costes de asistencias jurídicas.
  - Incremento de precio por parte de los proveedores y dificultades para acceder a nuevos.
  - Acciones de marketing y publicidad para revertir percepciones.
- Reducción de la liquidez de los activos de la empresa.
- Fuga de talento interno y reducción de las posibilidades de captación del mismo.
- Deterioro de relaciones con inversores: se puede producir una bajada de

---

<sup>25</sup> EALDE Bussines School: <https://www.ealde.es/gestion-de-riesgos-reputacional/>

calificación de las agencias de valoración y se incrementaría la dificultad de conseguir nuevos inversores.

- Deterioro de la relación con los reguladores y autoridades legales.

Por otro lado, como expone el autor, si se gestiona correctamente la organización podría generar lealtad, confianza y mejor percepción por parte de sus interlocutores. Concretamente, su oportuna administración genera las siguientes ventajas:

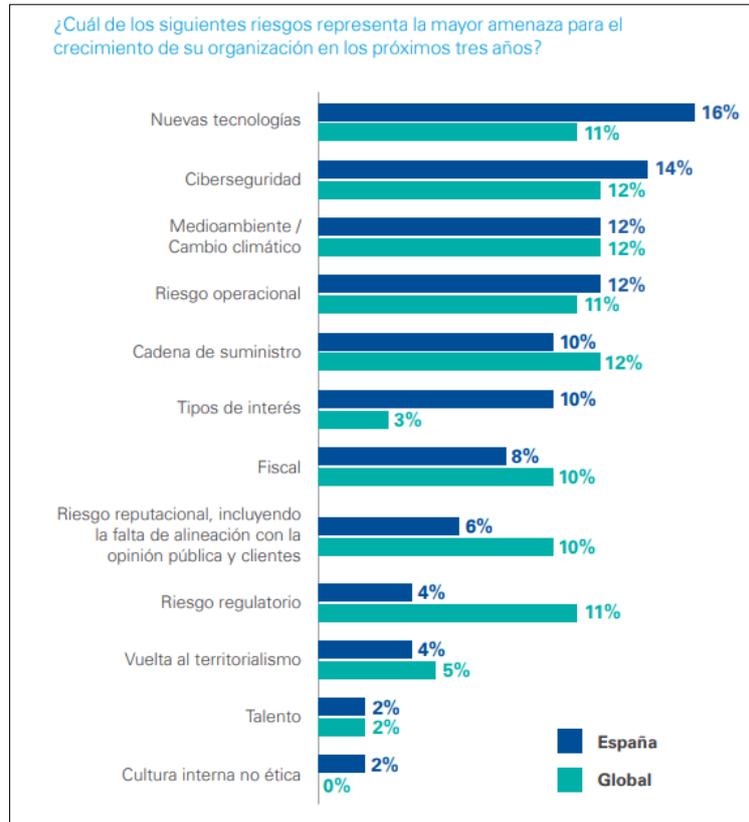
- Captación de inversores y capital a bajo coste.
- Captación de nuevos clientes y fidelización de los existentes.
- Posibilidad de incrementar el precio de bienes y servicios ofertados por mejor percepción de la empresa.
- Captación y retención de talento.
- Creación de barreras de entrada a nuevos competidores.
- Generación de una relación de confianza con proveedores que redunde en acuerdos a largo plazo y estables.
- Mantenimiento de una buena relación con supervisores y autoridades.

En los últimos tiempos el riesgo reputacional se ha convertido en una de las principales amenazas que las organizaciones deben gestionar y su importancia se ha elevado hasta este nivel, principalmente por:

- El auge de internet y redes sociales. Actualmente casi no existe tiempo de gestión entre la difusión en redes sociales de una noticia negativa y su impacto en la reputación de la empresa.
- Los cambios demográficos. Las nuevas generaciones están mucho más sensibilizadas con aspectos de gobernanza, ambientales y sociales cuya gestión resulta imprescindible para mantener una adecuada reputación.
- En línea con el anterior factor, los cambios culturales que se están produciendo en la sociedad, consecuencia de su mayor formación entre otras causas, hace que los consumidores cada vez sean más exigentes con las empresas.

La consultora KPMG publicó en septiembre del año 2021 su informe “*KPMG 2021 CEO Outlook – Edición España*”. Este informe se hace eco de las opiniones de los primeros ejecutivos de las principales organizaciones del mundo (realiza una encuesta a 1.325 CEOs, entre ellos 50 de España) y permite conocer cuáles son sus percepciones del entorno así como sus inquietudes en distintos ámbitos.

Una de las cuestiones que se les plantea es que identifiquen qué riesgo representa la mayor amenaza para el crecimiento de su organización en los siguientes tres años. Entre las opciones de respuesta figura el riesgo reputacional y para un 6% de las organizaciones en España, y un 10% a nivel mundial, esta es la principal amenaza que puede afectar a su organización.



Fuente: KPMG 2021 CEO Outlook – Edición España.

Este dato no hace más que constatar la necesidad de que en cualquier mapa de riesgos, de cualquier tipo de organización, figure el riesgo reputacional.

De hecho, con la entrada en vigor de la normativa de Solvencia II (que se basa en la gestión integral del riesgo) la inclusión de esta tipología de riesgo es necesaria. Así lo establecen las Directrices de Gobernanza publicadas por la autoridad reguladora europea, European Insurance and Occupational Pensions Authority (EIOPA), y recogidas por la Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones (DGSFP<sup>26</sup>).

<sup>26</sup> Consulta en línea:

<http://www.dgsfp.mineco.es/es/Entidades/Solvencia/Directrices%20EIOPA/28.%20Directrices%20sobre%20el%20Sistema%20de%20Gobernanza%20y%20anexo%20t%C3%A9cnico.pdf>

## 5.4 Gestión del riesgo reputacional.

Al enmarcar la reputación como la percepción que los distintos grupos de interés tienen sobre la organización, se está poniendo sobre la mesa que para una correcta gestión del riesgo reputacional se debe actuar sobre las opiniones y sensibilidades de cada uno de los interlocutores. De esta forma, se logrará transformar las amenazas del riesgo reputacional (y sus posibles consecuencias negativas) en oportunidades o efectos positivos.

Es oportuno recordar que nos encontramos ante una tipología de riesgo que nace de otros riesgos y de la gerencia poco eficaz de los mismos (operacionales, cibernéticos, de estrategia, de solvencia, de liquidez...) y su medición, al tratarse la reputación de un activo intangible como se ha expuesto anteriormente, resulta muy compleja. También resulta muy costoso revertir sus consecuencias, pues afecta a la confianza de los grupos de interés de las organizaciones y las nuevas formas de comunicación (internet y las redes sociales) amplifican la rápida difusión de acciones o conductas que afectan negativamente a la reputación: mala calidad de un producto, mala atención al cliente, conductas poco éticas tanto en el ámbito laboral como social, nulo respeto por el medio ambiente....

En este sentido, está ampliamente aceptado que para la gerencia del riesgo reputacional, al igual que sucede con otras tipologías de riesgos, se debe tener en cuenta que:

- Es necesario determinar claramente los posibles factores tanto internos como externos que generan riesgo reputacional.
- Se debe calcular la posibilidad de que suceda el evento que generaría una mala reputación así como medir el impacto que pueda tener en la cuenta de resultados, fidelización de los clientes o valor de la compañía por ejemplo.
- Su transversalidad hace que sea precisa la implicación de toda la organización, incluida la alta dirección, en su gestión.
- Resulta imprescindible que las organizaciones cuenten con planes de continuidad de negocio, protocolos y códigos de conducta que permitan minimizar la exposición.

Según expone Moreno (2020), no existen muchas referencias bibliográficas que permitan administrar y cuantificar los riesgos ambientales, sociales o de gobernanza (riesgos ASG que afectarían directamente a la reputación de la organización) pero cita dos de ellas que pueden resultar verdaderamente interesantes en su gestión y medición. Por un lado, está la guía *COSO & wbcasd* (2018) que brinda indicaciones

sobre cómo incluir la gerencia de estos riesgos al proceso general de gestión de riesgos en las organizaciones. Por otro, se encuentra el documento *Long Term Value Framework*, publicado por la Coalición para el Capitalismo Inclusivo y la consultora Ernst & Young, que facilita un protocolo para cuantificar el valor intangible en el largo plazo.

El autor defiende que, pese a la existencia de estas guías, será cada organización la que deba establecer elementos de medición y gestión de este riesgo y un paso clave sería plantearse qué cuestiones serían aquellas por las que la sociedad podría exigir responsabilidades y que podrían afectar a la reputación.

También los reguladores y supervisores de la actividad económica son consicentes de la importancia que está tomando la gestión del riesgo reputacional. Así, la consultora KPMG, en su informe *“La gestión de riesgos en la época digital”* publicado en 2019, expone las herramientas que los supervisores financieros requieren de las empresas para su gerencia:

1. Contar con las políticas y procedimientos oportunos que permitan reconocer la procedencia del riesgo reputacional, determinando la posibilidad de contagio de otros riesgos.
2. Disponer de métodos de evaluación del riesgo reputacional, cuya cuantificación es compleja.
3. Seguir y medir el riesgo reputacional e informar periódicamente a los órganos de dirección de la entidad.
4. Diferenciar entre los riesgos financieros y no financieros (entre los que se encuentra el riesgo reputacional) determinando un marco de gerencia de riesgos global.
5. Ejecutar la integración de la gestión, con el establecimiento de indicadores (KPI, key performance indicator en terminología inglesa) y el umbral de este tipo de riesgo dentro del apetito de la organización.

#### **5.4.1 Gestión del riesgo reputacional en el sector asegurador: análisis del caso Mapfre.**

Con la finalidad de plasmar un ejemplo de gestión del riesgo reputacional en la industria aseguradora española, mediante la comunicación y realización de gestiones con cada uno de los grupos de interés, se expone a continuación la crisis sufrida por la compañía Mapfre a consecuencia del ataque informático del que fue víctima en agosto de 2020 y cómo la rápida comunicación con todos los grupos de interés, y el ejercicio de transparencia realizado, minimizó el daño a la reputación de la entidad.

El pasado 15 de agosto del año 2020, Mapfre denunció que había sufrido un ataque informático por medio de un *ransomware*<sup>27</sup> que estaba afectando a sus sistemas y a la atención recibida por sus clientes. Rápidamente, dada la gravedad de la situación desplegó todos los sistemas alternativos definidos en su Plan de Continuidad de Negocio para que la actividad diaria se viese lo menos afectada posible.

La compañía se puso a trabajar intensamente para solucionar la brecha de seguridad y realizó un importante ejercicio de transparencia comunicando de forma inmediata el ataque sufrido. El propio día 15/08, el Instituto Nacional de Ciberseguridad (INCIBE) difundía en su página web la alerta para conocimiento público.

Rápidamente, los medios de comunicación se hicieron eco de la noticia y el valor de la acción de la compañía se vio seriamente afectado, pues en solo tres jornadas se anotó un retroceso superior a un 5%:

## Mapfre prolonga sus caídas en bolsa tras reconocer ser víctima de un ciberataque

Las acciones de la compañía encadenan tres sesiones consecutivas de caídas

Bolsamanía  Bolsamanía   A+ A↑

18 ago, 2020 09:25 Actualizado: 19 ago, 2020 18:12    

Tiempo de lectura: 3min

**Fuente:** noticia publica en la web [bolsamania.com](https://www.bolsamania.com)<sup>28</sup>

Planteada la situación y visto su impacto en la valoración de mercado (al margen de las implicaciones en la actividad diaria que los mercados pudieran estar considerando, es preciso tener en cuenta, como ya se ha indicado, que la reputación es uno de los principales intangibles de las organizaciones) la compañía actuó sobre todos y cada uno de los grupos de interés que tiene identificados, tratando así de condicionar la percepción de los mismos sobre los hechos producidos. Los grupos de interés que Mapfre presenta en su último Informe Integrado son:

- Clientes.
- Proveedores.
- Empleados.
- Accionistas.
- Distribuidores, mediadores y colaboradores.
- Organismos reguladores y supervisores.

<sup>27</sup> Tipo de malware que toma por completo el control del equipo bloqueando o cifrando la información del usuario para, a continuación, pedir dinero a cambio de liberar o descifrar los ficheros del dispositivo.

<sup>28</sup> Consulta en línea: <https://www.bolsamania.com/noticias/empresas/mapfre-sufriendo-caidas-bolsa-reconocer-victima-ciberataque--7611675.html>

En la tabla que se muestra a continuación es posible observar los grupos de interés mencionados anteriormente y las actuaciones que realizó para cada uno de ellos en la gestión de esta crisis:

GRUPOS DE INTERÉS MAPFRE	ACTUACIÓN	EFECTOS POSITIVOS DETECTADOS
CLIENTES	Transparencia en la comunicación de la situación.	Fidelización de los clientes afectados.
	Compensación a los clientes que se hubiesen visto afectados por la ralentización de los sistemas.	Minimización de opiniones negativas de clientes potenciales.
EMPLEADOS	Transparencia en la comunicación de la situación.	Retención del talento interno.
	Comunicaciones, internas y externas, poniendo en valor la aportación de los empleados en la minimización y resolución de la incidencia.	Refuerzo del sentimiento de pertenencia. Fomento del trabajo en equipo.
PROVEEDORES	Transparencia en la comunicación de la situación. Trabajo conjunto para la minimización de daños y resolución del ataque.	Fortalecimiento de la relación de confianza entre socios.
ACCIONISTAS	Transparencia en la comunicación de la situación. Comunicación ágil, real y efectiva en cada momento.	Rápida recuperación del valor de la acción
DISTRIBUIDORES/MEDIADORES	Transparencia en la comunicación de la situación.	Fortalecimiento de la relación de confianza entre socios.
	Trabajo conjunto para la minimización de daños y resolución del ataque.	
REGULADORES/SUPERVISORES	Transparencia en la comunicación de la situación.	Cierre de la investigación de la Agencia Española de Protección de Datos (AEPD) sin exposición a sanciones.
	Rápida comunicación a las autoridades competentes en materia de protección de datos y a las fuerzas y cuerpos de seguridad.	Mejora de las relaciones con supervisores y reguladores.
	Aplicación efectiva de los Planes de Continuidad de Negocio, protocolos y gabinetes de crisis establecidos	Las autoridades destacan la diligencia en la resolución y la transparencia.

Fuente: elaboración propia.

Los pasos seguidos con cada uno de los interlocutores y el ejercicio de transparencia realizado por la compañía transformó el incidente, que pudo suponer un golpe a su reputación, en percepciones positivas de sus interlocutores. Se muestran opiniones de usuarios de la red social Twitter al respecto:



Fuente: Twitter

## 6. LA RELACIÓN ENTRE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA Y LA REPUTACIÓN CORPORATIVA.

Desde hace ya algunos años ha crecido de forma exponencial el interés por analizar, comprender y cuantificar la influencia que tienen las actuaciones en materia de responsabilidad social en la reputación de las organizaciones. Esta creciente atención por la conexión entre estos dos conceptos se fundamenta, como se ha expuesto anteriormente, en que la reputación es un activo generador de valor para las organizaciones y, por ello, se busca su maximización.

En consecuencia, resulta oportuno analizar cómo se ha abordado esta relación tanto desde el punto de vista académico como desde un prisma más práctico centrado en el sector asegurador nacional.

La vertiente académica permite tener una visión teórica global de la relación entre RSC y RC y ver cómo la comunidad académica se ha interesado de forma creciente en esta materia. En este sentido, los últimos años han sido testigo de la proliferación de numerosos estudios que analizan la relación entre estos dos conceptos, llegando incluso a desarrollarse investigaciones que llevan a cabo análisis sistemáticos de las diferentes publicaciones que han abordado el tema con el objetivo de determinar su relación y el sentido de la misma (relación positiva o negativa y directa o indirecta). En este sentido, dos buenas muestras serían las revisiones realizadas por Sánchez-Torné, Morán-Álvarez y Pérez-López (2020) y Castaño y Arias (2021)

Por otro lado, tal y como se ha introducido en apartados anteriores, los principales medidores de la reputación corporativa incorporan en sus metodologías factores o variables propias de la responsabilidad social, lo cual es una evidencia de la influencia que tiene la RSC en la reputación de las organizaciones.

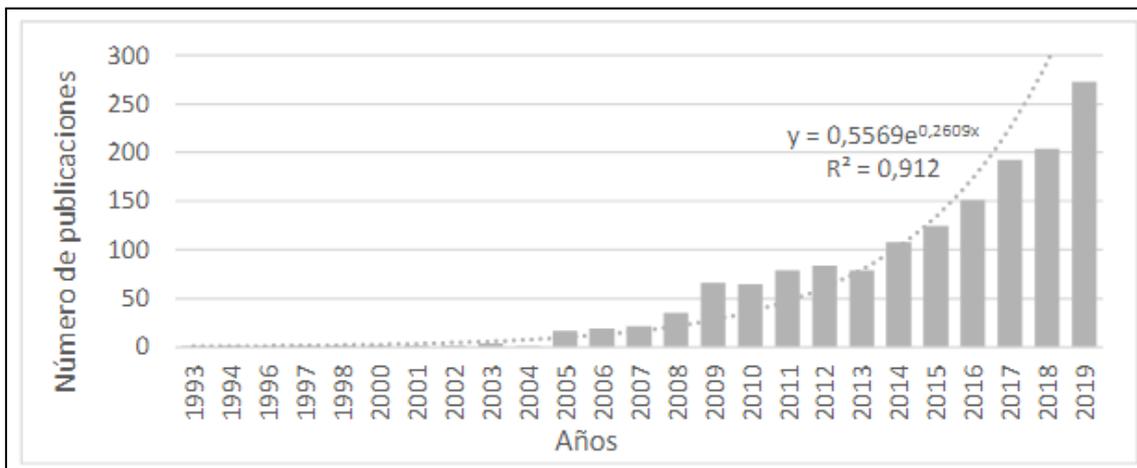
Así pues, si se analiza con detenimiento el índice MERCO (Monitor Empresarial de Reputación Corporativa), que ha sido catalogado como el de mayor influencia en España y Latinoamérica, es posible observar cómo se tiene en consideración la percepción que los diferentes grupos de interés (metodología *multistakeholder*) tienen sobre aspectos relativos a la responsabilidad social y, gracias a su detalle sectorial, el impacto que tiene sobre la reputación de la industria aseguradora.

De igual forma, a través de la realización de una encuesta y el análisis de sus resultados, se trata de exponer cómo impactan los esfuerzos que realizan las compañías aseguradoras en materia de RSC en uno de los grupos de interés de mayor relevancia: los clientes.

## 6.1 ANÁLISIS TEÓRICO Y ACADÉMICO.

El interés académico por el estudio de la RSC y su impacto en la RC se ha desarrollado desde hace ya algunos años pero ha sido en los últimos 10-15 años, y de forma especial a partir del año 2017, cuando ha sufrido un crecimiento exponencial tanto a nivel nacional como internacional.

La revisión de la literatura publicada de Sánchez-Torné, Morán-Álvarez y Pérez-López en torno a estas acepciones, llevada a cabo en el año 2020, posibilita realizar la anterior afirmación pues su investigación les permite inferir que nos encontramos ante un tema de interés y actualidad para la comunidad científica. No en vano, desde el año 2009 el aumento de las publicaciones científicas es muy elevado y se incrementa exponencialmente en los años más próximos a la actualidad (2017-2019).



**Fuente:** Revisión de las principales investigaciones sobre RSC y RC. Sánchez-Torné, Morán-Álvarez y Pérez-López(2020).

De igual modo, el análisis de la producción científica llevada a cabo por los investigadores les permitió concluir que, en el momento de la publicación de la investigación, España era el segundo país del mundo del que provenían un mayor número de referencias sobre esta temática (superado solamente, aunque de forma amplia, por Estados Unidos).

Los autores manifestaron que este incremento en la atención depositada sobre estos conceptos, es indicativo de que se trata de un tema que no está agotado y sobre el que continuarán desarrollándose futuros estudios e investigaciones. Así pues, una de las principales líneas de investigación futura sobre la que proponen profundizar es el análisis de la influencia que tienen las redes sociales en la percepción de los clientes y cómo afecta a la reputación de las organizaciones.

Toda vez que se ha probado el interés de la comunidad académica en el estudio y análisis de la RSC y la RC, resulta oportuno determinar cómo se define en el marco teórico la relación existente entre ellas y la dirección o sentido que toma la misma.

Según exponen Castaño y Arias (2021) tras realizar un exhaustivo análisis de las publicaciones referidas al impacto que tiene la responsabilidad corporativa en la reputación, existe un efecto positivo entre ambas variables y su conexión puede estar definida por la tipología de actividades que llevan a cabo las organizaciones a favor de sus interlocutores.

Para llegar a esta conclusión los autores realizaron una búsqueda en la base de datos *Web of Science*<sup>29</sup>, y tras la aplicación de diversas metodologías científicas y protocolos académicos obtuvieron una muestra de diecinueve publicaciones que cumplieran todos los requisitos necesarios para ser incluidos (idioma castellano o inglés, publicados entre 2015 y 2019 y ser un análisis empírico sobre la temática).

Tras la obtención de la muestra, iniciaron la fase de análisis y estudio de las obras que les permitió asegurar que no sólo existe una relación positiva y directa entre estas variables, si no que, adicionalmente:

- La Responsabilidad Social Corporativa es una variable clave en la generación de la Reputación. Bajo esta premisa, las organizaciones deben tener en consideración la percepción que los diferentes grupos de interés tienen acerca de los valores que representan y de las actuaciones que llevan a cabo.

Así pues, tener en consideración las acciones de RSC brinda a las compañías la oportunidad de generar el valor añadido que se les demanda en la actualidad y que ya no depende solamente de un producto o servicio adecuado, sino que se ve altamente afectado por la percepción que los distintos grupos de interés tienen sobre su forma de ser y actuar.

Esta consideración de la RSC como un elemento clave en la reputación, coincide con la visión manifestada por Gomez I. (2014) en su obra. Esta autora expone que multitud de investigadores avalan la relación directa y positiva entre las acciones de Responsabilidad Social y la reputación de las corporaciones, tanto desde una perspectiva teórica como de forma empírica.

Sin perjuicio de ello, Gómez advierte que la mayoría de las investigaciones analizan esta relación con una consideración global de la RSC, adoleciendo por tanto de una

---

<sup>29</sup> Se trata de uno de los principales bancos de datos de divulgaciones científicas de cualquier doctrina.

diferenciación sus distintas dimensiones.

De este modo, observando esta limitación en los estudios previos, Gómez manifiesta en su obra que la RSC está compuesta por tres dimensiones fundamentalmente (la dimensión social, la dimensión económica y la dimensión ambiental) y analiza el impacto que cada una de ellas tiene sobre la reputación de las organizaciones, la calidad funcional y la calidad producto-servicio.



*Fuente: Elaboración propia, a partir de Gómez, I. (2014)*

Las conclusiones obtenidas por esta autora, ciñéndose exclusivamente al impacto en la reputación, permiten profundizar aún más en la relación entre RSC y reputación y detallar qué dimensiones de la responsabilidad social tienen un mayor peso en dicha conexión (se debe tener en cuenta que el estudio se circunscribe al sector financiero únicamente).

Así pues, tras el contraste de sus hipótesis, Gómez concluye que no todas las dimensiones de la RSC influyen de igual forma ni con la misma intensidad en la reputación de las organizaciones. En este sentido, indica que:

- En su investigación no ha podido demostrar que la dimensión económica tenga una relación estructural con la reputación. De hecho, los resultados obtenidos son indicativos de una relación negativa.

Según la investigadora, esta relación negativa podría explicarse por la disminución de la confianza que han tenido los clientes de las entidades a raíz de la crisis financiera, siendo comúnmente aceptado que uno de los motivos que originó dicha crisis fue la búsqueda de la maximización del beneficio para los accionistas sin tener en consideración otros factores (ambientales o sociales por ejemplo).

Añade en este sentido, que la decisión de las organizaciones de poner en primer lugar la responsabilidad económica hace que éstas sean vistas como “egoístas”, lo que les hace perder credibilidad y que los clientes puedan considerar que desarrollan actividades de RSC en su propio beneficio en vez de en el de la sociedad en general.

La autora también advierte sobre esta dimensión de la RSC que hay autores que no la consideran parte de la responsabilidad social. Es decir, si se tiene en consideración esta corriente de pensamiento, los usuarios podrían no considerar que los buenos resultados económicos formen parte de las responsabilidades de las organizaciones para con la comunidad local o sociedad en general, lo que explica que no le den la misma importancia que a los aspectos sociales o medioambientales.

- La dimensión ambiental si que cuenta con la dirección esperada, es decir, positiva. Sin embargo, su fuerza no es lo suficientemente elevada para considerar su relación estructural con la reputación.

Gómez explica este resultado basándose en el escaso impacto directo en el medio ambiente que ejerce la actividad financiera en contraposición con otro tipo de actividades (como por ejemplo las industriales).

Pese a que determinados actores puedan considerar este razonamiento como cierto, teniendo en cuenta solamente el bajo impacto directo en el medio ambiente de la actividad financiera, actualmente el autor no puede estar de acuerdo con esta explicación puesto que es posible constatar que los clientes hoy en día exigen que las entidades financieras y aseguradoras traten de minimizar su impacto directo en el medio ambiente sea cual sea su grado (de ahí los objetivos de cero emisiones netas expuestos en capítulos anteriores por ejemplo) y, adicionalmente, demandan productos que fomenten las inversiones sostenibles y respetuosas con el medio ambiente.

- La dimensión social si cuenta con una relación positiva y lo suficientemente elevada como para que se tenga en consideración su impacto directo y positivo en la reputación.

Obtener como resultado de la investigación realizada que la dimensión social es la que mayor impacto tiene sobre la reputación, hace que la autora resalte la relevancia que tienen las acciones de esta dimensión para los clientes de las entidades financieras. De esta forma, el compromiso social por parte de la organización tiene un efecto positivo en la confianza, admiración y respeto de los usuarios hacia la compañía.

- Existen una serie de variables mediadoras en su relación. Factores como la imagen de marca, los ingresos, la educación, la edad, la diversidad geográfica en la que opera la organización, el entorno económico externo y la confianza en la marca influyen en la fuerza de la relación existente y pueden implicar que el sentido sea indirecto.

Así determinaron que si una organización implementa acciones de RSC en entornos que se encuentran en crecimiento social, el impacto de estas acciones en la RC será mayor. De igual modo, las épocas de crisis no afectan negativamente a su relación pues las acciones de RSC son mejor valoradas.

Otro aspecto relevante de estas variables mediadoras está en la transparencia, pues para que la RSC impacte en la RC de forma positiva es necesaria una comunicación correcta y transparente que genere confianza (pues cualquier otra gestión implicaría una relación indirecta).

También las características personales de los clientes, tales como la edad, el poder adquisitivo o la educación, son variables influyentes. Por ejemplo, los clientes con mayor nivel de ingresos asumen el impacto positivo de la RSC con mayor fuerza.

- Los beneficios de la conexión entre estos dos factores redundan en beneficios para las organizaciones que no se limitan a aspectos financieros o económicos, sino que tiene efectos positivos en la relación con todos los interlocutores (retención y atracción del talento por ejemplo).

De este modo, las autoras plantean que debe considerarse que los beneficios del desarrollo de acciones de RSC que generan un impacto positivo en la reputación, logran condicionar el comportamiento de los consumidores de forma positiva y generan una ventaja competitiva importante, puesto que puede superar incluso al producto, venta o servicio que puede ser imitado por compañías competidoras.

En este punto, también resulta interesante remarcar la importancia de involucrar en las acciones de RSC a los empleados de las organizaciones pues ello permitirá maximizar los beneficios de la conexión entre RSC y reputación, especialmente los internos.

Así pues, según recogió Lizarzaburu Bolaños (2017) en su obra, varios autores han manifestado que la inversión en acciones de RSC en las que se implican los empleados generan importantes beneficios gracias a su impacto positivo en la reputación y entre dichos beneficios es posible destacar:

- La mejora de la satisfacción y la seguridad de los empleados, lo cual permite el desarrollo y la retención del talento (los empleados cuentan con menos incentivos para salir de la organización).
  - El fomento del bienestar de los trabajadores y mejora el clima laboral, dado que la sensación de pertenecer a una organización socialmente responsable genera orgullo, bienestar y valor para el empleado.
  - El incremento en la identificación del empleado con la compañía y, por tanto, con la consecución de los objetivos comunes, así como la mejora de su relación con el resto de grupos de interés.
  - La participación más activa de los trabajadores, tanto en las propias acciones de RSC como en la realización de proyectos del propio negocio de la organización. Se trata, en este sentido, de una fuente de motivación.
- Las organizaciones que deseen maximizar los beneficios del impacto de las acciones de RSC sobre la reputación, deben realizar un análisis previo a su implementación pues este les permitirá identificar los intereses de la sociedad.

De esta forma, Arias y Castaño afirman que si las organizaciones se involucran y logran determinar las necesidades de las comunidades donde operan y, además, logran establecer exigencias o carencias sociales, ambientales o de otro tipo en la sociedad en general (comunidades externas) lograrán maximizar la eficacia de sus acciones de RSC (resolviendo problemas reales) y, por ello, obtendrán un mayor impacto en su reputación.

El análisis de las necesidades de las comunidades donde no operan las organizaciones, o de la sociedad en general, puede parecer de menor importancia que el estudio de las carencias de los grupos de interés actuales de las compañías pero no es así. Castaño y Arias exponen en este sentido, que esta visión global puede permitir la innovación con nuevos proyectos (al detectar factores no considerados por la competencia) y que además los stakeholders destinatarios de estas acciones de RSC podrían tener percepciones más positivas pues entenderían que las organizaciones se preocupan de sus intereses, alejándose del objetivo único de incrementar su cuenta de resultados

Tal y como se ha indicado anteriormente, uno de los factores determinantes del impacto que tiene la responsabilidad social en la reputación es la comunicación y por ello resulta oportuno analizar en detalle esta variable mediadora entre ambos conceptos. Existe un consenso generalizado en que la comunicación eficaz, clara y

realista con los diferentes grupos de interés (*stakeholders*) de las acciones de RSC favorece la imagen corporativa de la organización y por ende su reputación. Lo que no deberían producirse son acciones de comunicación o publicidad engañosa, no verificable o de *greenwashing*<sup>30</sup>.

Teniendo en consideración esto, la comunicación es un elemento diferenciador y de alto impacto en la relación entre la Responsabilidad Social y la Reputación, a continuación se detallan las principales características de las campañas publicitarias más premiadas en materia de RSC (Estanyol 2020):

- La temática está relacionada esencialmente con la misión, visión y propósito de las organizaciones.
- Los objetivos que persiguen, alineados con la misión y propósito, están vinculados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible determinados por la ONU (los más utilizados en las campañas de comunicación son la igualdad de género y la reducción de las desigualdades).
- Los actores principales de las acciones de RSC que se publicitan son los trabajadores de las empresas.
- Persiguen el arraigo de la compañía con los entornos más cercanos.

A la vista de estas características se puede afirmar, y así lo hace Estanyol, que las formas de comunicación de la RSC que resultan mejor valoradas se fundamentan o siguen las directrices establecidas en la literatura académica.

---

<sup>30</sup> Se trata de una praxis fraudulenta que consiste en acciones de marketing o publicidad engañosa que inducen a los clientes a entender que las empresas siguen criterios de sostenibilidad y respeto al medio ambiente cuando no es así.

## 6.2 ANÁLISIS PRÁCTICO SECTOR ASEGURADOR ESPAÑOL.

### 6.2.1 Los indicadores de reputación.

Uno de los referentes en el estudio y medición de la reputación corporativa en España, el Catedrático de la Universidad Complutense de Madrid Justo Villafañe, afirmaba que la responsabilidad corporativa no era un requisito suficiente de la reputación pero sí indispensable (Villafañe, 2009).

En opinión de Villafañe, para que una organización disfrute de una buena reputación además de ser socialmente responsable también debe gozar de buenos resultados económicos y financieros, ser innovadora y tener una visión global (internacional) entre otros atributos. En este sentido, expuso que la RSC es uno de los principales componentes de la reputación de las organizaciones y su relación no debería ser objeto de discusión.

El profesor basó estas afirmaciones, principalmente, en dos aspectos:

- El cambio en la forma de entender la actividad empresarial que se había ido instaurando en los ejecutivos de las grandes empresas en los últimos años.
- La influencia que había ejercido la aparición de los indicadores de reputación corporativa, que facilitaron no únicamente su consolidación conceptual sino que también facilitaron la comprensión de la conexión entre ambos conceptos.

Es oportuno remarcar que el indicador de reputación de mayor influencia y seguimiento en Iberoamérica, el Monitor Empresarial de Reputación Corporativa MERCO, tiene su origen en una investigación universitaria dentro de la cátedra del propio profesor Justo Villafañe. Por ello, considerando la relevancia que le da su impulsor a la relación entre RSC y RC y el detalle que facilita por sectores, se toma como referencia este índice para analizar como impacta su relación en las compañías aseguradoras españolas.

Desde sus inicios MERCO ha ido evolucionando su metodología y ampliando el alcance de sus análisis. De esta forma actualmente, además del monitor principal MERCO Empresas, elabora una amplia gama de rankings y especifica detalle sectorial en cada uno de ellos:

- MERCO Líderes
- MERCO Talento
- MERCO Talento Universitario
- MERCO Marcas
- MERCO Consumo

- MERCO Ciudad
- MERCO Responsabilidad ESG
- Monitor de Reputación Sanitaria

Para el estudio del impacto que tienen las acciones de RSC en la reputación de las aseguradoras nacionales, nos centraremos en el análisis y comparación del ranking MERCO Responsabilidad ESG y el indicador principal MERCO Empresas fijándonos en el detalle sectorial que brinda cada uno de ellos para la industria aseguradora (siempre en la edición elaborada para España).

En el caso del indicador MERCO Responsabilidad ESG, la elaboración del ranking se basa en la obtención de información por medio de encuestas, que tienen en consideración la relación y acciones de las compañías con todos los grupos de interés. La relevancia que ha obtenido este indicador se basa en su metodología, cuyo éxito se podría sintetizar en:

- El gran número de encuestas que realiza. Las 43.680 encuestas para el ranking de 2021 se distribuyen de la siguiente forma:
  - Los Comités de Dirección, de compañías que operan en España y tienen una facturación superior a 50 millones euros, suponen 1.110 encuestas.
  - Las encuestas dirigidas a expertos de distintas áreas aportan 692 formularios a la muestra.
  - La evaluación de méritos según indicadores objetivos añade 76 encuestas.
  - La implicación de otros indicadores como MERCO Talento, MERCO Digital y MERCO sociedad completan el total de encuestas realizadas.
- La amplitud de interlocutores a los que acude. Entre los expertos consultados se incluyen: miembros de comités de dirección, analistas financieros, ONGs, sindicatos, asociaciones de consumidores, periodistas, responsables de redes sociales, miembros de gobierno/administración y especialistas en RSC.
- La información que evalúa en sus encuestas afecta a todas las dimensiones que se pueden desarrollar en materia de RSC: comportamiento ético, gobierno corporativo y transparencia, credibilidad, sostenibilidad y responsabilidad medioambiental, compromiso con la inversión y el empleo en el país, clima laboral, igualdad de oportunidades, respecto a los derechos de los consumidores, contribución a la comunidad y a la sociedad....

En cuanto a los resultados obtenidos, sin entrar aún en el detalle sectorial, es posible observar que entre las 100 empresas más responsables se encuentran 7 compañías aseguradoras: Mapfre, Mutua Madrileña, Axa, Sanitas, Línea Directa, DKV Seguros y Santa Lucía (es importante destacar que la compañía aseguradora más importante por volumen de primas, Vidacaixa, no figura en este ranking pero su único accionista, Caixabank, ocupa un lugar destacado).

En el apartado sectorial, vemos que las 5 compañías aseguradoras que mejor puntuación obtienen en responsabilidad y criterios ESG son:

Posición	Empresa
1	MAPFRE
2	MUTUA MADRILEÑA
3	DKV SEGUROS
4	AXA
5	LÍNEA DIRECTA

**Fuente:** ranking MERCO Responsabilidad ESG

Para contrastar la influencia que tienen las acciones de RSC en la reputación de las compañías, a continuación se analiza el monitor de reputación MERCO Empresas. Si se cumpliera el marco teórico planteado, existe una relación directa entre RSC y reputación, al estudiar su metodología deberían existir factores a evaluar que se consideren dimensiones de la RSC y los resultados obtenidos por las compañías aseguradoras tendrían que ser muy similares en ambos monitores (pese a que otros factores, como los resultados financieros, la innovación o incluso la zona geográfica de negocio también influyen, la responsabilidad social tendría un impacto muy relevante).

Lo primero que se debe destacar es que, tanto en la consulta de fuentes de información como en la tipología de evaluaciones sobre las que se apoya, el monitor MERCO Empresas tiene en cuenta aspectos tan definitorios de la conciencia social como el gobierno corporativo, la sostenibilidad y el compromiso con el cambio climático, el ambiente laboral y la igualdad de oportunidades, el respeto a los consumidores o la tenencia de un catálogo de productos adecuado y de calidad.

Por lo tanto, en un primer estudio de su metodología se podría inferir que la RSC si tiene un impacto en la reputación de las compañías aseguradoras.

En cuanto a los resultados, si estudiamos a las 100 empresas con mejor reputación

según este indicador, nos encontramos con que las mismas siete compañías aseguradoras que figuraban entre las 100 con mejor puntuación en el ranking de responsabilidad están entre las 100 empresas con mejor reputación: Mapfre, Mutua Madrileña, Axa, Sanitas, Línea Directa, DKV Seguros y Santa Lucía (al igual que anteriormente la compañía aseguradora más importante por volumen de primas, Vidacaixa, no figura en este ranking pero su único accionista, Caixabank, ocupa un lugar destacado).

Si vamos al detalle sectorial, nos encontramos con que las 5 compañías con mejor valoración en términos de reputación son las mismas que tienen mejor puntuación en términos de responsabilidad y ESG:

Posición	Empresa
1	MAPFRE
2	MUTUA MADRILEÑA
3	AXA
4	LÍNEA DIRECTA
5	DKV SEGUROS

**Fuente:** ranking MERCO Empresas

A la vista de estos resultados, en coincidencia con lo expuesto en el análisis teórico, es posible afirmar que:

- La reputación de las compañías aseguradoras españolas se ve influenciada directamente por sus acciones en materia de RSC pues las mejores compañías en términos de responsabilidad son las que gozan de mejor reputación.
- Existen factores adicionales que afectan a la reputación, pues el orden alcanzado en el monitor de responsabilidad no es el mismo que el puesto alcanzado en monitor de reputación (por ejemplo, la compañía DKV Seguros ocupa la tercera plaza en responsabilidad y el quinto lugar en el monitor de reputación).

## 6.2.2 La Responsabilidad Social Corporativa en las compañías aseguradoras y la percepción de los clientes.

A continuación se expone el desarrollo de una investigación, llevada a cabo a través de una encuesta, que permitirá determinar empíricamente la influencia que ejercen las acciones de RSC desarrolladas por las compañías aseguradoras en la percepción que de ellas tienen los clientes y, por ende, en su reputación.

### 6.2.2.1 Selección del grupo de interés objeto de la investigación:

Se ha decidido poner a los clientes en el foco de esta investigación puesto que constituyen uno de los principales grupos de interés, sino el principal, para las compañías aseguradoras españolas. Este hecho queda plasmado al analizar los grupos de interés que los cinco principales grupos aseguradores<sup>31</sup> nacionales determinan en su información pública:

VIDACAIXA: En su propia página web, en el apartado de información corporativa, establece que:

*“VidaCaixa sitúa a los clientes en el centro de su actividad y, en consecuencia, trabaja para crear valor a largo plazo tanto para ellos como para el entorno en el que opera”.*

MAPFRE: En su último Informe Integrado, indica sobre los clientes:

*“El cliente es el foco de todas las actuaciones de MAPFRE y la experiencia de cliente es el pilar básico que marca la transformación de todos los procesos de negocio.”*

MUTUA MADRILEÑA: En la página web corporativa del grupo establece que:

*“Grupo Mutua Madrileña es una compañía en constante crecimiento que trabaja día a día por ofrecer los mejores servicios a sus clientes y asegurados en los diferentes ámbitos en los que opera, sin olvidar el apoyo a la mejora social a través de su fundación.”*

ALLIANZ: En su Estado de Información No Financiera establece que:

*“We secure your future”, el propósito compartido del Grupo Allianz y de Allianz España es garantizar y proteger el futuro de sus clientes.*

*En este sentido, Allianz España busca posicionarse como uno de los proveedores de servicios financieros más confiables del mundo y líder mundial en sostenibilidad”*

---

<sup>31</sup> Como se indica en el apartado 4.2, los principales grupos aseguradores en España por volumen de primas son: VidaCaixa, Mapfre, Mutua Madrileña, Allianz y Grupo Catalana Occidente

CATALANA OCCIDENTE: Este grupo, en su Memoria de Sostenibilidad, identifica a los clientes como uno de los principales grupos de interés y establece sobre ellos que:

*“El principal objetivo de la relación de las entidades del Grupo Catalana Occidente con sus casi cuatro millones de clientes es ofrecerles productos competitivos y un servicio de calidad, basado en un asesoramiento personal, transparente e íntegro.”*

#### 6.2.2.2 Metodología:

Para la elaboración de la encuesta, recepción de respuestas y análisis de los resultados se ha utilizado la herramienta Formularios de Google (en terminología inglesa *Google Forms*<sup>32</sup>) y el envío a los encuestados se ha realizado por medios electrónicos (email o redes sociales).

Los encuestados, buscando una muestra que abarque un amplio espectro, deben cumplir únicamente con dos requisitos:

1. Ser mayores de 18 años.
2. Residir en territorio español.

No se establece como requisito que los encuestados sean clientes actuales de una compañía de seguros puesto que la opinión de potenciales clientes también resulta relevante. Conviene tener en cuenta en este sentido, que cualquier persona mayor de edad es susceptible de contratar los productos o servicios que ofrece una aseguradora en cualquiera de sus ramos (soluciones de ahorro-inversión o soluciones aseguradoras y de protección).

Con estos condicionantes, se ha logrado una muestra de 50 encuestados, que presentan una distribución geográfica heterogénea.

El formulario de la encuesta, detallado en el anexo, consta de un total de 10 preguntas:

- La primera parte, concretamente las 4 primeras preguntas, pretenden poner en relieve el conocimiento general que este grupo de interés tiene de la RSC.
- El resto de las preguntas, de la 6 a la 10, están enfocadas en conocer la percepción que tienen los clientes sobre las acciones de RSC que desarrollan las compañías y cómo afecta a la opinión que tienen sobre ellas (su reputación) y a las decisiones de compra.

---

<sup>32</sup> Se trata de una herramienta gratuita facilitada por Google que permite realizar encuestas para obtener estadísticas de opinión.

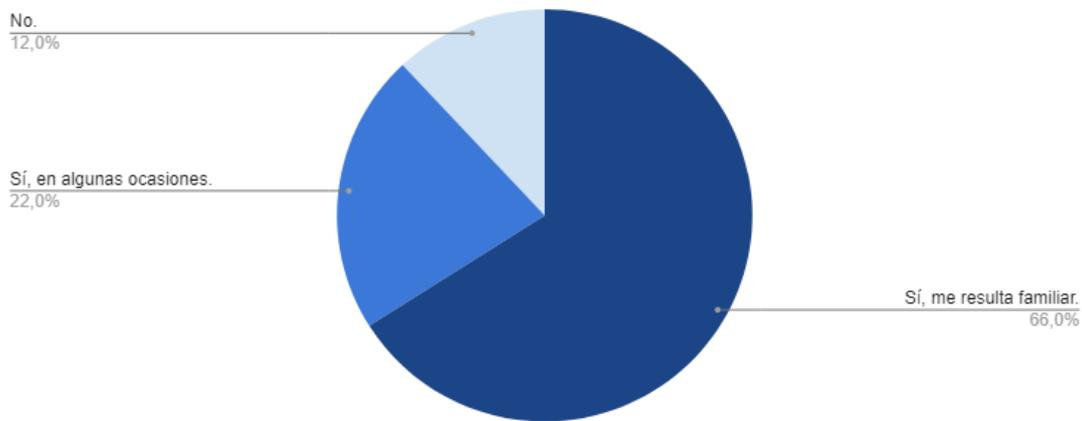
### 6.2.2.3 Resultados:

Como se ha indicado anteriormente, la primera parte de las cuestiones que se plantean tiene como objetivo determinar el conocimiento y percepción que los consumidores tienen de la responsabilidad social corporativa.

El detalle de las cuestiones y de los resultados obtenidos en esta parte introductoria es el siguiente:

#### **Pregunta 1:**

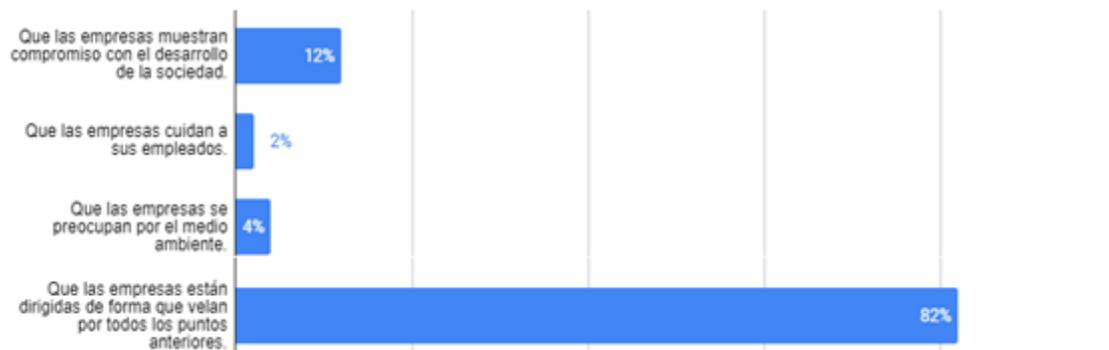
¿Alguna vez ha escuchado el término Responsabilidad Social Corporativa -RSC- o Responsabilidad Social Empresaria -RSE-?



La primera cuestión que se plantea a los encuestados está relacionada con la familiaridad que tienen con la RSC. Según se puede ver en el gráfico, al 66% de los encuestados este término les resulta familiar y un 22% lo ha escuchado en alguna ocasión. Por el contrario, solo un 12% no lo ha escuchado con anterioridad.

#### **Pregunta 2:**

¿Qué entiende usted por Responsabilidad Social Corporativa -RSC-?



La siguiente pregunta está referida al conocimiento de las dimensiones que abarca la RSC. Tal y como muestra el gráfico de barras, un 82% de los encuestados identifica la amplitud de dimensiones que engloba la RSC (responsabilidad medioambiental, cuidado del clima laboral, desarrollo social o satisfacción de los clientes).

En este sentido, un 12% de los entrevistados piensa que sólo afecta al compromiso que mantengan las compañías con el desarrollo social, un 4% entiende que la RSC se circunscribe a acciones concretas sobre la protección del medio ambiente, y un 2% al cuidado de sus empleados.

### **Pregunta 3:**

A su entender, ¿Cuál es el principal motivo por el que una empresa emprende acciones en materia de Responsabilidad Social Corporativa?

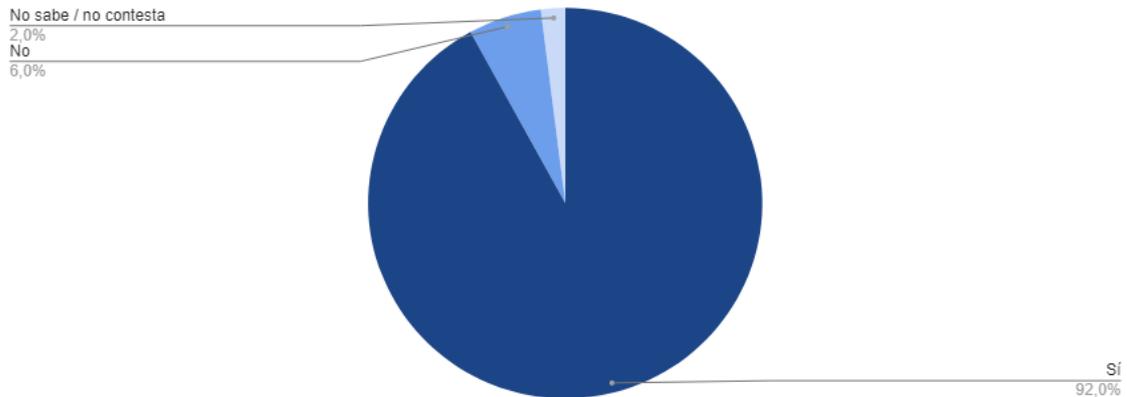


En cuanto a la cuestión planteada sobre la motivación que tienen las empresas para el desarrollo de acciones en materia de RSC:

- 8 de cada 10 encuestados (80%) entienden que se debe a la intención de mejorar su reputación.
- 2 de cada 10 (20%) entienden que se debe a otros factores como son:
  - incremento de las ventas (8%)
  - por obligación legal (8%)
  - para mejorar la productividad de sus empleados (4%).

#### **Pregunta 4:**

¿Cree usted que los gobiernos y organismos públicos deben fomentar el desarrollo socialmente responsable y sostenible mediante el establecimiento de normativa adecuada?



Al avanzar en el cuestionario, se plantea la idoneidad de que los gobiernos y organismos públicos establezcan normativa que impulse el desarrollo social responsable y sostenible. La inmensa mayoría de los encuestados, un 92%, cree que sí que se debe establecer legislación que obligue a la asunción de criterios y conductas socialmente responsables.

Solamente un 6% de los encuestados considera que los organismos públicos no deberían fomentar la Responsabilidad Corporativa mediante la creación y aplicación de normativa específica y un 2% no se pronuncia al respecto.

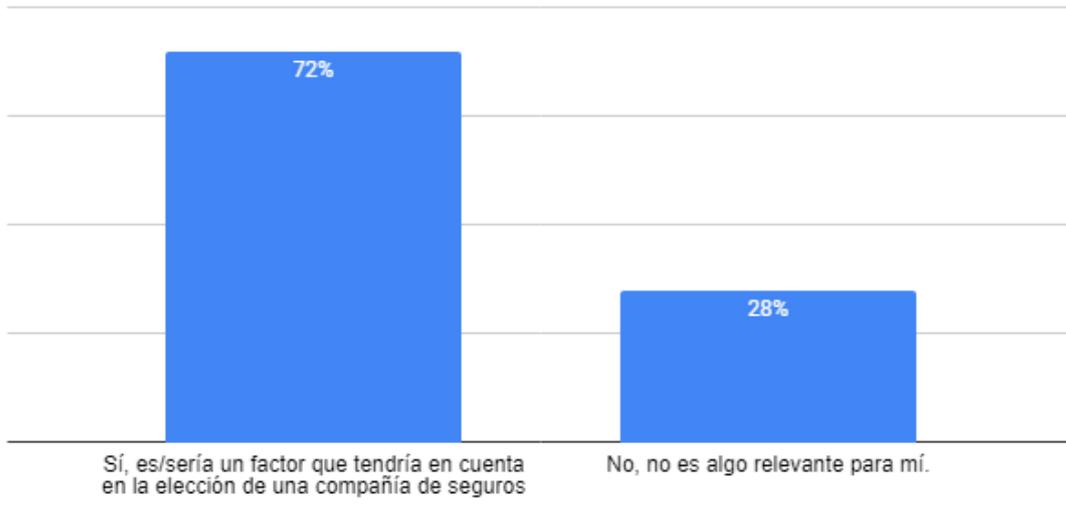
Al analizar los resultados de esta primera parte, introductoria a la percepción de los consumidores sobre la RSC, es posible inferir que:

- El conocimiento de la Responsabilidad Social Corporativa se está abriendo camino, pues dos tercios de los encuestados han oído hablar de ella y, además, ocho de cada diez entrevistados logra identificar las distintas dimensiones que engloba.
- Los encuestados asocian la motivación de las empresas para llevar a cabo acciones de RSC con la voluntariedad de la misma pues establecen como primer incentivo para su desarrollo la mejora de su reputación, relegando a un plano secundario la obligatoriedad legal.
- Sin perjuicio de ello, los entrevistados entienden que se debería potenciar y acelerar la implantación de conductas y acciones de RSC mediante la aprobación de normativa específica al efecto.

La segunda parte de la investigación se centra en el análisis del impacto que tiene la RSC en la conducta de los clientes de las compañías aseguradoras españolas. Este bloque se desarrolla con las 6 preguntas siguientes (de la 5 a la 10) y el detalle de los resultados es el siguiente:

**Pregunta 5:**

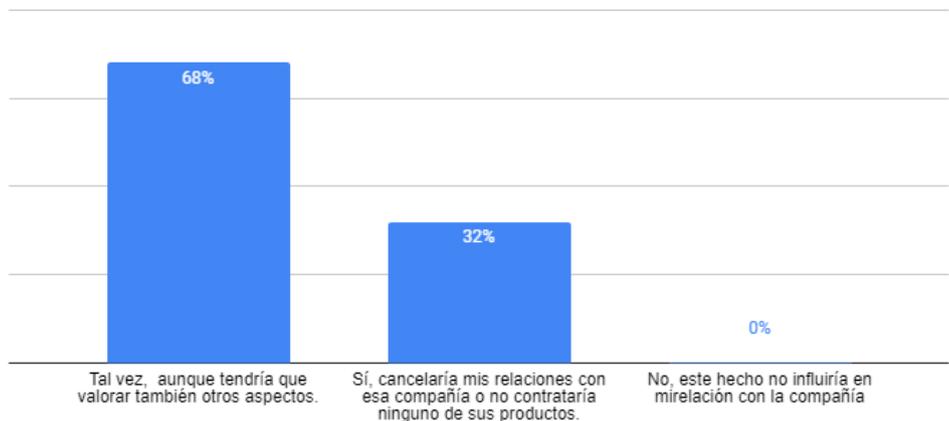
Como cliente de una compañía aseguradora (o potencial cliente) ¿influye en su elección de entidad que esta sea socialmente responsable? (es decir, que desarrolle acciones que permitan mejorar los derechos humanos, el entorno social, económico y ambiental)



La primera cuestión de este apartado hace referencia a la influencia que tiene la RSC en la elección de compañía aseguradora. Como se puede observar en la representación gráfica, un 72% de los encuestados afirma que sería un factor que impacta en su elección frente a un 28% que manifiesta que no es algo relevante.

**Pregunta 6:**

Si tuviese conocimiento de que una compañía aseguradora no tiene una conducta socialmente responsable (falta de ética social y laboral, poco o nulo respeto por el medio ambiente, sin desarrollo de acciones sociales...) ¿dejaría de tenerla en consideración y por tanto no contrataría ninguno de sus seguros?

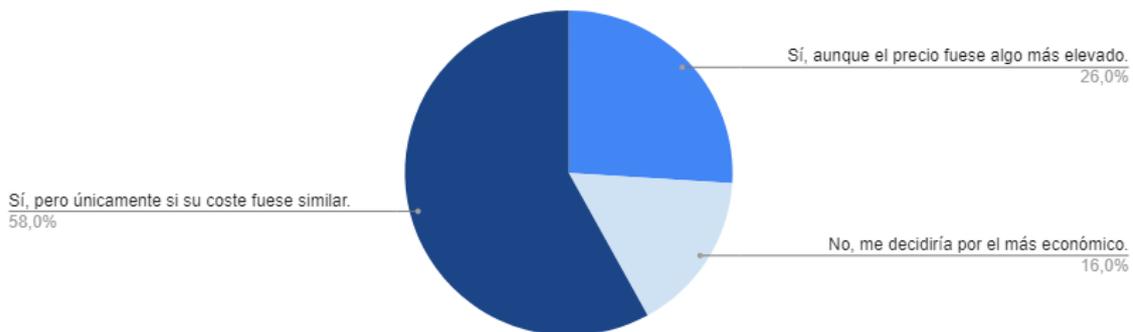


A continuación, en la siguiente pregunta, se plantea a los entrevistados por su reacción en caso de conocimiento de acciones o conductas no alineadas con la responsabilidad social corporativa, concretamente se les plantea si cancelarían sus relaciones con su compañía aseguradora.

Casi un tercio de los encuestados afirma sin ambages que sí cancelarían relaciones y no contrataría ninguno de sus productos y algo más de dos tercios indican que tendría que valorar adicionalmente otros aspectos. La opción de considerar que no influiría en su relación no ha sido seleccionada por ningún encuestado.

**Pregunta 7:**

Ante dos seguros con características similares ¿adquiriría de forma prioritaria el que provenga de una compañía aseguradora socialmente responsable?

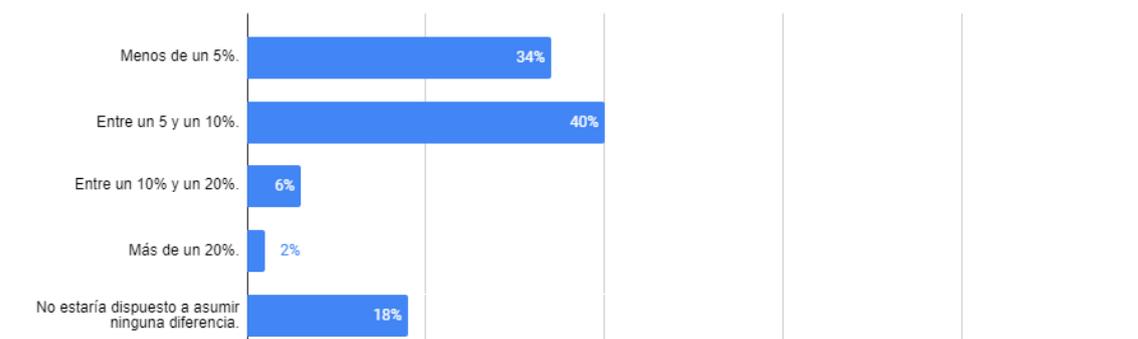


Al avanzar en el cuestionario, se aborda la prioridad de compra de un seguro que venga de una compañía socialmente responsable frente a un producto similar de una compañía sin compromiso social.

Tal y como se puede ver en el gráfico, un 58% de los encuestados lo adquiriría de forma prioritaria si el coste fuese similar y un 26% lo haría aún siendo su coste algo más elevado. Solamente un 16% no tendría en consideración este factor y se decantaría por el producto más económico.

**Pregunta 8:**

En su caso, ante dos seguros similares, ¿Cuál sería la diferencia de precio que estaría dispuesto/a a asumir por el seguro que provenga de una compañía comprometida con la sociedad?



Profundizando en el comportamiento de compra, en la siguiente cuestión se plantea cuál sería el incremento de precio que, en su caso, estarían dispuestos a asumir por el producto de una compañía comprometida con la sociedad.

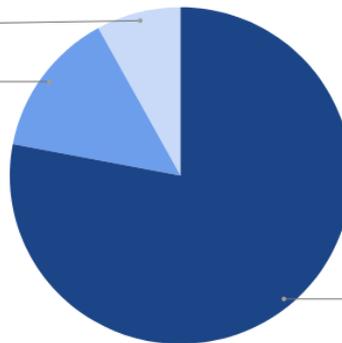
Un 82% de los entrevistados aceptaría un incremento de precio, aunque la cuantía del incremento aceptado es dispar. Concretamente un 2% de los encuestados aceptaría más de un 20% de incremento, un 6% aceptaría entre un 10 y un 20% de subida, un 40% asumiría entre un 5 y un 10% de diferencia y un 34% solo aceptaría un 5% o menos de incremento.

### **Pregunta 9:**

En las últimas fechas ha entrado en vigor la obligación de que las compañías de seguros consulten las preferencias en materia de sostenibilidad de sus clientes para determinados productos de ahorro/inversión ¿considera usted oportunas este tipo de medidas encaminadas a incrementar las inversiones sostenibles?

No, creo que son medidas con poco efecto  
8,0%

Me resultan indiferentes.  
14,0%



Sí, me parecen adecuadas.  
78,0%

La siguiente cuestión, número 9 de la encuesta, pretende confirmar la idoneidad de la generación de normativa concreta en el sector asegurador para potenciar la RSC.

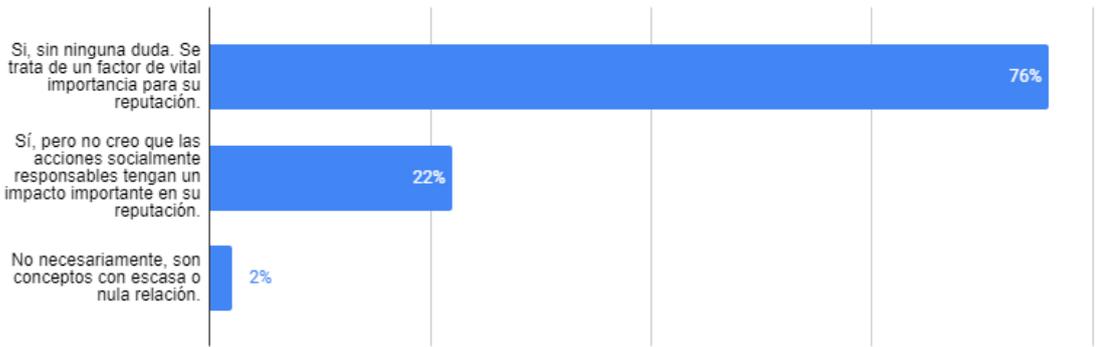
Concretamente se pregunta por la introducción de la obligación de consulta de preferencias de sostenibilidad a los clientes en la contratación de determinados productos de ahorro/inversión encaminada a incrementar las inversiones sostenibles.

Según se puede observar en el gráfico, un 78% de los entrevistados considera adecuada la introducción de este tipo de normativa frente a un 14% al que le resultan indiferentes y un 8% que entiende que son medidas sin efecto.

### **Pregunta 10:**

La última pregunta del cuestionario, tiene como finalidad determinar si los clientes (o potenciales clientes) de las compañías aseguradoras consideran que las acciones en materia de RSC tienen impacto positivo en la reputación de las compañías aseguradoras.

Por último, ¿considera usted que una compañía aseguradora que es socialmente responsable goza de una mayor reputación?



La mayoría de los encuestados, un 76%, considera que la RSC es un factor de vital importancia para la reputación de las compañías y un 22% considera que las acciones de RSC sí influyen en la reputación, pero con un impacto bajo.

Solamente un 2% de los encuestados cree que son conceptos de escasa o nula relación.

Los resultados obtenidos permiten afirmar que:

- Las acciones que desarrollen las compañías aseguradoras en materia de RSC tienen un impacto directo en la elección de la compañía aseguradora por parte de los clientes. Este impacto llega a afectar a las relaciones que ya tengan con sus compañías, pues valorarían seriamente la cancelación de sus productos en caso de conductas poco éticas, de no respeto al medioambiente o que no sean socialmente comprometidas.
- Los consumidores aceptarían precios superiores por los productos al tener conocimiento de que provienen de compañías socialmente responsables. No obstante, el incremento de precio no debe ser muy elevado (siempre menor de un 10%, pues este límite es aceptado por un 74% de los encuestados).
- En línea con el resultado de la primera parte de la encuesta, el ejemplo concreto de normativa que fomenta la sostenibilidad que afecta al sector asegurador (consulta de preferencias de sostenibilidad en determinados productos) goza de una amplia aceptación entre los clientes.
- Este grupo de interés ve una relación directa entre la RSC y la reputación, considerando que se trata de un factor muy relevante para la mejora de su percepción sobre las aseguradoras.

## 7. CONCLUSIONES:

La elaboración de la presente Memoria ha permitido al autor dar por cumplidos los objetivos planteados inicialmente. En este sentido, no sólo se han logrado obtener unas conclusiones técnicas, alineadas con los objetivos principal y secundarios, sino que, en el plano personal, se ha consolidado la comprensión de los conceptos estudiados y ampliado su interés en el plano investigador.

### 7.1 CONCLUSIONES TÉCNICAS

A lo largo de esta Memoria, en línea con el objetivo principal, se ha podido determinar que existe una fuerte relación entre la Responsabilidad Social Corporativa y la reputación de la industria aseguradora en España. La relación entre ambos conceptos implica que la forma de dirigir las compañías aseguradoras con criterios de buena gobernanza, respeto al medioambiente y conciencia social tiene un efecto positivo directo sobre su reputación.

De este modo, el desarrollo de acciones socialmente responsables, tras el oportuno análisis previo y la correcta comunicación de las mismas, es una fuente de generación de valor para las compañías en buena parte gracias al impacto que tiene su reputación (activo intangible de las entidades).

Tanto el análisis de los indicadores de reputación como los resultados de la encuesta llevada a cabo avalan esta conclusión. Por un lado, todos los índices de reputación analizados tienen en consideración en su metodología las principales dimensiones de la RSC y ello es el primer indicador de su relación. De esta forma, al estudiar con detalle los resultados del sector asegurador del índice MERCO Empresas se observa que las cinco primeras posiciones están ocupadas por las cinco entidades aseguradoras con mejor resultado en el índice MERCO Responsabilidad ESG.

Por otro lado, la encuesta realizada constata que uno de los principales grupos de interés de las compañías aseguradoras, los clientes, visualiza la conducta socialmente responsable de las compañías aseguradoras como un factor de vital importancia en su reputación.

Al analizar con detalle los resultados obtenidos en los cuestionarios, es posible inferir que las acciones en materia de responsabilidad social llevadas a cabo por las compañías aseguradoras influyen en el comportamiento de compra y las decisiones de los clientes. Son varias las preguntas que permiten realizar esta afirmación y concluir que los clientes:

- Tienen preferencia por productos de compañías socialmente responsables.

- Se plantean realmente la cancelación de relaciones con una compañía en caso de prácticas contrarias a la RSC.
- Estarían dispuestos a aceptar precios algo superiores en los productos de compañías con fuertes criterios de responsabilidad social.

En este sentido, tal y como se ha puesto de manifiesto, el desarrollo de actividades en materia de RSC genera importantes beneficios adicionales al impacto en la reputación de las entidades y los posibles inconvenientes están más relacionados con errores en su ejecución, comunicación deficiente o no alineación con los objetivos que pueda determinar la propiedad de las organizaciones que con el concepto en sí.

Por este motivo es posible indicar que, si las políticas de RSC de las compañías están correctamente establecidas y sus acciones son entendidas como oportunidades de creación de valor tanto para la sociedad como para la propia organización (valor compartido), las posibles visiones contrarias a la inversión de recursos en RSC quedarían diluidas y los beneficios serían claros y muy superiores a las desventajas.

La industria aseguradora española ha comprendido la importancia de la incorporación de los criterios de responsabilidad social en su día a día. No en vano, es posible afirmar que el sector mantiene un importante grado de desarrollo en materia de RSC e integración en su gestión diaria, tal y como se desprende de la existencia de políticas concretas de RSC en la inmensa mayoría de entidades españolas, de la oportuna comunicación a los grupos de interés por medio de memorias o informes integrados, del desarrollo que en el sector tienen los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU o de la firma de los principales compromisos internacionales en todos los ámbitos de la RSC que afectan al desarrollo de su actividad.

Esta preocupación e interés por el progreso social y la sostenibilidad que muestran las compañías aseguradoras genera importantes oportunidades de negocio dada la percepción que tiene los clientes de estas conductas. La encuesta realizada ha permitido constatar que el concepto de Responsabilidad Social Corporativa se está introduciendo con fuerza en la sociedad pues para un alto porcentaje de los encuestados es un término familiar y otra parte muy relevante de los encuestados los ha escuchado con anterioridad.

Gozar de una buena reputación es imprescindible para el correcto desarrollo de la actividad de una compañía aseguradora y el riesgo de que se genere una percepción negativa en cualquiera de los interlocutores de una compañía debe ser tenido en cuenta y gestionado. De hecho, se ha podido determinar que la gestión del riesgo reputacional no solo se trata de una acción voluntaria y beneficiosa para cualquier

compañía, sino que la normativa también obliga a su consideración en el mapa de riesgos de las entidades.

Debe tenerse en cuenta que, tal y como se ha expuesto a lo largo de este trabajo, la reputación y la responsabilidad social corporativa son conceptos sobre los que, por separado, existe una amplia y extensa bibliografía académica que se ha desarrollado desde hace ya algunos años. Sin embargo, el análisis acerca de su relación ha tenido su explosión en la última década.

De este modo, la revisión de la literatura académica llevada a cabo sobre la conexión de ambos conceptos, permite inferir que es una temática actual que suscita la atención de la comunidad científica y que, por tanto, se encuentra en continuo avance y evolución.

## 7.2 CONCLUSIONES PERSONALES

El desarrollo de esta memoria ha permitido al autor ahondar en un concepto, la Responsabilidad Social Corporativa, del que siempre había oído hablar pero al que, en honor a la verdad, no le daba la importancia que tras la finalización de este trabajo que tiene.

En este sentido, a medida que avanzaba en la realización ha ido consolidando la creencia, tanto desde el punto de vista de empleado de una compañía aseguradora como desde la visión de un cliente, de que las entidades aseguradoras que más éxito van a tener en el futuro no serán las que más innovadoras sean o mejores productos, servicios o condiciones oferten, pues estas son características que todos los *stakeholders* dan por descontadas, sino que las compañías más exitosas y que mayor desarrollo tendrán serán aquellas que además logren incorporar la responsabilidad social en el desarrollo de su actividad.

De hecho, en una visión estratégica de una compañía a medio / largo plazo, el inicio como consumidores de las nuevas generaciones y su incorporación al mercado laboral no harán más que acelerar y potenciar la influencia de los criterios de responsabilidad social corporativa en la reputación de las compañías.

En este sentido, dadas las diferencias en las percepciones que tiene cada generación y la relevancia que han adquirido las nuevas tecnologías y redes sociales en la relación entre cliente/compañía, el autor considera que sería muy enriquecedor poder continuar una línea de investigación que profundice en el impacto que han tenido las nuevas tecnologías en el desarrollo de acciones de RSC y cómo las compañías aseguradoras han gestionado las redes sociales para su oportuna comunicación.

## 8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Allianz España. Memoria de Sostenibilidad 2021. [En línea]: <https://www.allianz.es/content/dam/onemarketing/iberolatam/allianz-es/info-allianz/informes/informes-sostenibilidad/Memoria2021.pdf>
- Bolsas y Mercados Españoles (BME). Índice FTSE4Good Ibex. [En línea]: <https://www.bolsasymercados.es/bme-exchange/es/Indices/Ficha/Ibex-35-ESOSI0000005>
- Castaño Ramírez, A. D., & Arias Sánchez, S. (2021). “Efecto de la responsabilidad social corporativa en la reputación de las organizaciones: Una revisión sistemática”. *Revista Universidad & Empresa*, 23(40), 1-25. [En línea]: <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.8859>
- Dopazo Fraguío, M.P. y Candelario Macías, M.I. (2011). “Gerencia de Riesgos Sostenibles y Responsabilidad Social Empresarial en la Entidad Aseguradora”.
- Estanyol, Elisenda (2020). “Comunicación de la responsabilidad social corporativa (RSC): Análisis de las campañas más premiadas en 2018”. *Profesional de la información*, v. 29, n3, e290334. [En línea]: <https://doi.org/10.3145/epi.2020.may.34>
- Fernández, R. (2009): Responsabilidad Social Corporativa. Editorial Club Universitarios.
- Ferruz González, S. (2017). “Conceptualización de la Reputación Corporativa. Nuevo enfoque y propuesta”. *Revista De La Asociación Española De Investigación De La Comunicación*, 4(7), 130-137. [En línea]: <https://doi.org/10.24137/raeic.4.7.13>
- FTSERUSSELL. Índice FTSE4Good. [En línea]: <https://www.ftserussell.com/products/indices/ftse4good>
- García del Junco, J.; Palacios Florencio, B. y Espasandín Bustelo, F. (2018). “Manual práctico de responsabilidad social corporativa: Gestión diagnóstico e impacto en la empresa”.
- Gil Sánchez, G. (2018). “Responsabilidad social corporativa: revisión crítica de una noción empresarial”.
- Gómez Pescador, Irune. (2014). “Estudio sobre la influencia de las dimensiones de la responsabilidad social corporativa en la reputación corporativa, la calidad del servicio percibido y la lealtad de los usuarios”. [En línea]: <https://www.educacion.gob.es/teseo/mostrarRef.do?ref=1208379>
- Grupo Catalana Occidente. Memoria de Sostenibilidad 2021. [En línea]: <https://www.grupocatalanaoccidente.com/informacion-no-financiera/informes>
- Grupo Mutua Madrileña. Informe de actividades y RSC. [En línea]: <https://www.grupomutua.es/informeannual/2021/index.html>

- Grupo VidaCaixa. Memoria de Sostenibilidad 2021. [En línea]: <https://www.vidacaixa.es/es/informacion-corporativa/memoria-de-actividades-2021>
- ICEA (2021). “Inversión en I+D y responsabilidad corporativa.” [En línea]: <https://www.icea.es/es-es/informaciondelseguro/paginas/fichadetexto.aspx?idpublicacion=3125>
- ICEA (2021). “Anuario del Sector Asegurador. Año 2021” [En línea]: <https://www.icea.es/es-ES/informacion-seguro/estudios-investigacion/anuario>
- ICEA (2021). “Estadística Sostenibilidad Sector Asegurador. Año 2021” [En línea]: <https://www.icea.es/es-ES/informacion-seguro/almacen-datos/sostenibilidad>
- KPMG (2019). “La gestión de Riesgos en la época digital”. [En línea]: <https://home.kpmg/es/es/home/tendencias/2019/07/gestion-riesgos-mundo-digital.html>
- KPMG (2021). “CEO Outlook – Edición España”. [En línea]: <https://home.kpmg/es/es/home/tendencias/2021/08/kpmg-2021-ceo-outlook.html>
- Lizarzaburu Bolaños, Edmundo Raúl Antonio. (2017). “Percepción directiva de la responsabilidad social corporativa y sus efectos sobre la reputación corporativa y la confianza hacia la empresa: aplicación en el sistema financiero de una economía emergente”. [En línea]: <https://e-archivo.uc3m.es/handle/10016/25422>
- Mapfre. Informe integrado 2021. [En línea]: <https://www.mapfre.com/media/accionistas/2022/06-informe-integrado-2021.pdf>
- MERCO. Ranking Merco Empresas y metodología. [En línea]: <https://www.merco.info/es/ranking-merco-empresas>
- MERCO. Ranking Merco Responsabilidad ESG y metodología. [En línea]: <https://www.merco.info/es/ranking-merco-responsabilidad-gobierno-corporativo>
- Moreno García, M. (2020). “Reflexiones sobre la gestión de riesgos ASG en las entidades aseguradoras”. Revista Actuarios. Otoño de 2020, 20-23. [En línea]: [https://documentacion.fundacionmapfre.org/documentacion/publico/es/catalogo\\_imagenes/grupo.do?path=1108890](https://documentacion.fundacionmapfre.org/documentacion/publico/es/catalogo_imagenes/grupo.do?path=1108890)
- MSCI. Índice MSCI KLD 400 Social Index. [En línea]: <https://www.msci.com/our-solutions/indexes/kld-400-social-index>
- Orozco-Toro, J.A y Ferré-Pavia, C. (2017). “Los índices de medición de la Reputación Corporativa en la cadena de valor de las empresas de comunicación, una propuesta”. Austral Comunicación Volumen 6 número 2 (diciembre 2017): 229-252. ISSN 2313-9129. [En línea]: <https://doi.org/10.26422/aucom.2017.0602.oro>
- Pérez Ruiz, A. y Rodríguez del Bosque, I. (2013). “Responsabilidad social y marketing en el sector bancario”.

- Pérez-Martínez, S. A. y Topa, G. (2018). “*Percepciones sobre la reponsabilidad social corporativa de las empresas: relación con las actitudes y conductas de sus clientes*”. *Acción Psicológica*, 15(1), 103-120. [En línea]: <https://doi.org/10.5944/ap.15.1.22003>
- Porter, M. y Kramer, M. (2011). *Creating Shared value*. *Harvard Business Review*, January-February , 1-17.
- REPTRACK. Ranking Reputación y metodología. [En línea]: <https://www.reptrak.com/rankings/>
- Ruiz García, Francisco Javier (2008). “*El riesgo reputacional de las entidades financieras*”. *Estrategia Financiera*, nº 250. Mayo 2008. [En línea]: <http://pdfs.wke.es/2/8/4/5/pd0000022845.pdf>
- Sánchez Torné, I., Morán Álvarez, J. C., & Pérez-Lopez, J. Ángel. (2020). Revisión de las principales investigaciones sobre responsabilidad social corporativa y reputación. *Revista Estudios Empresariales. Segunda Época*,155–181. [En línea]: <https://revistaselectronicas.ujaen.es/index.php/REE/article/view/5401>
- UNESPA (2019). “*Estamos seguros: La Responsabilidad Corporativa del seguro 2018*”. [En línea]: <https://www.unespa.es/notasdeprensa/responsabilidad-corporativa-sostenibilidad-seguro/>
- UNESPA (2022). *Memoria social del Seguro 2021*. [En línea]: <https://www.unespa.es/notasdeprensa/memoria-social-seguro-2021-asg/>
- Valdez, D.I.; Ochoa, B.; Celaya, R. y Ross, G. (2008). *Responsabilidad Social Corporativa: una ventaja competitiva*.
- Villafañe Gallego, J. (2009). *Reputación corporativa y RSC, bases empíricas para un análisis*. Telos: Cuadernos de comunicación e innovación. ISSN 0213-084X, Nº. 79, 2009, págs. 75-82
- Vizcaíno González, Marcos. (2010). *Riesgo de reputación: revisión teórica y aproximación a su valoración*. *Revista Galega de Economía*, 19(1), 1-18. ISSN: 1132-2799. [En línea]. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39113124010>

## 9. ANEXO: FORMULARIO ENCUESTA

### Titulo:

Responsabilidad Social Corporativa en las compañías aseguradoras.

### Descripción y finalidad:

Esta encuesta consta de 10 preguntas relacionadas con la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y tiene como finalidad valorar el impacto en la consideración que los consumidores -ya sean clientes actuales o potenciales- tienen de las acciones que las compañías aseguradoras desarrollan en materia de responsabilidad social.

### Preguntas:

1. ¿Alguna vez ha escuchado el término Responsabilidad Social Corporativa – RSC- o Responsabilidad Social Empresaria -RSE-?
  - a. Sí, me resulta familiar.
  - b. Sí, en algunas ocasiones.
  - c. No.
  - d. No sabe/no contesta.
  
2. ¿Qué entiende usted por Responsabilidad Social Corporativa -RSC-?
  - a. Que las empresas se preocupan por el medio ambiente.
  - b. Que las empresas cuidan a sus empleados.
  - c. Que las empresas muestran compromiso con el desarrollo de la sociedad.
  - d. Que las empresas se preocupan por satisfacción de sus clientes.
  - e. Que las empresas están dirigidas de forma que velan por todos los puntos anteriores.
  
3. A su entender, ¿cuál es el principal motivo por el que una empresa emprende acciones en materia de Responsabilidad Social Corporativa?
  - a. Para incrementar sus ventas.
  - b. Por obligación legal.
  - c. Para mejorar su reputación frente a la sociedad en general.
  - d. Para mejorar la productividad de sus empleados.

4. ¿Cree usted que los gobiernos y organismos públicos deben fomentar el desarrollo socialmente responsable y sostenible mediante el establecimiento de normativa adecuada?
  - a. Sí.
  - b. No.
  - c. No sabe / no contesta.
  
5. Como cliente de una compañía aseguradora (o potencial cliente) ¿influye en su elección de entidad que esta sea socialmente responsable? (es decir, que desarrolle acciones que permitan mejorar los derechos humanos, el entorno social, económico y ambiental)
  - a. Sí, es/sería un factor que tendría en cuenta en la elección de una compañía de seguros.
  - b. No, no es algo relevante para mí.
  
6. Si tuviese conocimiento de que una compañía aseguradora no tiene una conducta socialmente responsable (falta de ética social y laboral, poco o nulo respeto por el medio ambiente, sin desarrollo de acciones sociales...) ¿dejaría de tenerla en consideración y por tanto no contrataría ninguno de sus seguros?
  - a. Sí, cancelarías mis relaciones con esa compañía o no contrataría ninguno de sus productos.
  - b. No, este hecho no influiría en mi relación con la compañía.
  - c. Tal vez, aunque tendría que valorar también otros aspectos.
  
7. Ante dos seguros con características similares ¿adquiriría de forma prioritaria el que provenga de una compañía aseguradora socialmente responsable?
  - a. Sí, aunque el precio fuese algo más elevado.
  - b. Sí, pero únicamente si su coste fuese similar.
  - c. No, me decidiría por el más económico.
  
8. En su caso ante dos seguros similares, ¿Cuál sería la diferencia de precio que estaría dispuesto/a a asumir por el seguro que provenga de una compañía comprometida con la sociedad?
  - a. Menos de un 5%.
  - b. Entre un 5 y un 10%.
  - c. Entre un 10% y un 20%.
  - d. Más de un 20%.
  - e. No estaría dispuesto a asumir ninguna diferencia.

9. En las últimas fechas, ha entrado en vigor la obligación de que las compañías de seguros consulten las preferencias en materia de sostenibilidad de sus clientes para determinados productos de ahorro/inversión ¿considera usted oportunas este tipo de medidas encaminadas a incrementar las inversiones sostenibles?
- Sí, me parecen adecuadas.
  - Me resultan indiferentes.
  - No, creo que son medidas con poco efecto.
10. Por último, ¿considera usted que una compañía aseguradora que es socialmente responsable goza de una mayor reputación?
- Sí, sin ninguna duda. Se trata de un factor de vital importancia para su reputación.
  - Sí, pero no creo que las acciones socialmente responsables tengan un impacto importante en su reputación.
  - No necesariamente, son conceptos con escasa o nula relación.