



Investigaciones Europeas de Dirección y  
Economía de la Empresa

ISSN: 1135-2523

iedee@aedem-virtual.com

Academia Europea de Dirección y Economía  
de la Empresa  
España

Marbella Sánchez, F.; Martínez Campillo, A.; Cabeza García, L.  
¿SON LAS CAJAS DE AHORROS DE CASTILLA Y LEÓN SOCIALMENTE RESPONSABLES?.  
INFLUENCIA DE SU OBRA SOCIAL EN EL DESEMPEÑO EMPRESARIAL  
Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa, vol. 14, núm. 2, mayo-agosto,  
2008, pp. 71-86  
Academia Europea de Dirección y Economía de la Empresa  
Vigo, España

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=274120248004>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica  
Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

## ¿SON LAS CAJAS DE AHORROS DE CASTILLA Y LEÓN SOCIALMENTE RESPONSABLES? INFLUENCIA DE SU OBRA SOCIAL EN EL DESEMPEÑO EMPRESARIAL

Marbella Sánchez, F.  
Martínez Campillo, A.  
Cabeza García, L.  
Universidad de León

### RESUMEN

Los objetivos de este trabajo son realizar un estudio descriptivo de la evolución del gasto en obra social de las Cajas de Ahorros de Castilla y León durante el periodo 2000-2004, así como analizar el efecto de dicha inversión sobre el desempeño empresarial. Los resultados obtenidos muestran un crecimiento relativamente bajo de la dotación a obra social, siendo el área que más presupuesto recibe la de Cultura y Tiempo Libre, y una influencia positiva y significativa de la misma sobre la cuota de activo total de las cajas. Estos hallazgos son congruentes con la realidad competitiva del sector, que evidencia la importancia de las actuaciones sociales en la mejora de la imagen de una entidad y en los resultados alcanzados.

**PALABRAS CLAVE:** Obra social, Cajas de Ahorros, Evolución, Resultados.

### ABSTRACT

This paper analyses the evolution of Castilla and Leon savings banks' social activities during the four-year period between 2000 and 2004, and how these social activities influence on savings banks' performance. The results show a small growth in the social activities, being "Cultura and Tiempo Libre" the area which receives more finance, and a positive influence of social activities on the total assets. These findings show how firms compete in the sector, that is, the importance of social activities in the improvement of firms' image and in its performance.

**KEYWORDS:** Social activities, Savings banks, Evolution, Performance.

## 1. INTRODUCCIÓN

La progresiva competencia en el ámbito de las entidades financieras españolas, incluso con otros competidores no estrictamente bancarios (compañías de seguros, grandes establecimientos comerciales...), tanto nacionales como internacionales, ha supuesto que todos ellos realicen actividades de carácter social que pueden generar posiciones competitivas favorables. Dichas actividades constituyen un instrumento idóneo para mejorar la reputación de una entidad, lo cual puede llevar al incremento de su nivel de actividad y, por ende, a la mejora de sus resultados.

El por qué una empresa decide abordar actividades de carácter social es una cuestión a la que se ha intentado responder desde la literatura económica, enfatizando la posible influencia positiva de la denominada Responsabilidad Social Corporativa<sup>1</sup> (en adelante RSC) sobre la rentabilidad empresarial. Los argumentos incluyen la ventaja competitiva que la RSC proporciona a las empresas (Waddock y Graves, 1997; Porter y Kramer, 2006) o los beneficios asociados a las conductas socialmente responsables en términos de reputación (Black, Carnes y Richardson, 2000); beneficios que serían mayores que los costes asociados a la adopción de una política socialmente responsable y que, por tanto, redundarían en un incremento de la productividad o de la rentabilidad empresarial (Moskowitz, 1972; Alexander y Buchholz,

1982). Asimismo, el compromiso de la empresa con la RSC ha sido interpretado como una consecuencia de una buena gestión empresarial, dado que la atención a cuestiones relativas a la RSC mejora las relaciones de la empresa con sus “stakeholders” (Freeman, 1984; Margolis y Walsh, 2004).

En este contexto, nos planteamos analizar la importancia concreta de la obra social como elemento estratégico de las Cajas de Ahorros de la Comunidad Autónoma de Castilla y León. Específicamente, el presente trabajo pretende estudiar la evolución del gasto en obra social de las Cajas de Ahorros de esta región entre los años 2000 y 2004, así como el efecto de la inversión en actividades sociales sobre algunos indicadores de su desempeño empresarial.

El resto del trabajo se ha estructurado como sigue: la sección 2 describe brevemente la misión y los objetivos de las Cajas de Ahorros. En la sección 3 se especifica qué es la obra social, cuáles son sus áreas de aplicación y cual es el marco jurídico que la regula. La sección 4 analiza la evolución de la obra social en Castilla y León y su efecto en el desempeño empresarial. Finalmente, en la sección 5 se establecen las principales conclusiones del trabajo.

## 2. MISIÓN Y OBJETIVOS DE LAS CAJAS DE AHORROS

La contribución de las Cajas de Ahorros a la sociedad forma parte de su misión, determina sus objetivos y condiciona las estrategias a seguir, estando los tres elementos mediatizados por el carácter mutualista<sup>2</sup> de estas entidades. Así, desde este planteamiento, las Cajas de Ahorros son consideradas como fundaciones privadas de interés público con un carácter mixto de “fundación-empresa”, que están influenciadas por el cambio regulador y el entorno competitivo (Ballarín, 1991; Sánchez Calero, 2003; Cals, 2005; Marbella, 2005).

Entre los elementos genéricos más importantes que integran la misión de las Cajas de Ahorros se encuentran la financiación y el sostenimiento de la obra social, el fomento del hábito de ahorro entre toda la población, especialmente en las economías familiares, y la contribución al desarrollo económico de la zona donde están implantadas. Es a partir de estos elementos sobre los que las cajas deben definir sus objetivos (rentabilidad, eficiencia operativa, crecimiento), bien sea para el segmento de las familias y/o de las empresas, y todo ello en función del énfasis relativo que se quiera dar a cada uno de los elementos de la misión. La Figura 1 ilustra acerca de los elementos de la misión y su interrelación con los objetivos y la estrategia.

Si el cometido o elemento dominante es financiar y sostener la obra social, el objetivo será alcanzar la *rentabilidad económica* suficiente para atender tales compromisos, lo que aportaría criterios de interés clarificadores para la gestión de las cajas. Si el fomento del hábito de ahorro es el elemento dominante de la misión, el objetivo general debería ser la *eficiencia operativa*, concretada en menores gastos de explotación y en el traslado de estos menores costes a sus clientes en términos de márgenes más ajustados (menores tipos de interés). Si el elemento dominante de la misión es la contribución al desarrollo económico de la zona donde están implantadas, el objetivo resultante será el *crecimiento* de las cajas. Sin perjuicio de la elección anterior, las cajas pueden actuar en el segmento de las familias y/o en el de las empresas, desempeñando las funciones tradicionales de intermediación (captación-depósito de fondos e inversión de los mismos para atender las necesidades financieras de los agentes económicos deficitarios) y las más actuales de suscripción y colocación de títulos, administración de carteras e intervención en los mercados de capitales, asesoramiento y servicios financieros.

**Figura 1. Interrelación entre la misión, los objetivos y la estrategia de las Cajas de Ahorros**



Fuente: Elaboración propia a partir de Ballarín (1991)

### 3. LA OBRA SOCIAL EN LAS CAJAS DE AHORROS: CONCEPTO Y MARCO JURÍDICO

#### 3.1. LA OBRA SOCIAL Y SUS ÁREAS DE APLICACIÓN

Las empresas, además de su responsabilidad económica, tienen una responsabilidad social ante los grupos participantes o *stakeholders*, tanto internos (propietarios, directivos, trabajadores) como externos (clientes, proveedores, instituciones financieras, competidores, administraciones públicas, sociedad...). Un comportamiento socialmente responsable puede tener en cuenta los intereses de los *stakeholders* sin perjudicar la creación de valor. En efecto, las prácticas de RSC mejoran las condiciones del entorno, reducen riesgos, aumentan la reputación de las empresas que las llevan a cabo e indirectamente incrementan los rendimientos y mejoran la posición competitiva (Cuervo, 2005).

La RSC presenta una nueva concepción más amplia e integradora de la empresa, pues ésta no sólo incluye la faceta económica, sino también la social y la medioambiental. Así, el trabajo de Carroll (1991) establece que la RSC requiere que las empresas busquen cubrir las expectativas económicas, legales, éticas y discrecionales de todos los grupos de interés, no sólo de los accionistas. Por tanto, la RSC está íntimamente unida a los tres principios que guían el desarrollo sostenible (Elkington, 1997): la prosperidad económica, la integridad medioambiental y la igualdad social. En este sentido, Certo y Peter (1996) distinguen tres áreas dentro de la RSC: económico-social, calidad de vida e inversión social. El área económico-social está relacionada con la producción de bienes y servicios necesarios, la creación de empleo, la formación profesional de los trabajadores y la aportación de fondos a la comunidad a través de impuestos; el área de calidad de vida indica en qué medida la empresa influye de modo positivo en el nivel de vida de la sociedad en general y en la preservación y colaboración con el medio ambiente; y, el área de inversión social refleja en qué medida la empresa utiliza sus recursos financieros y humanos para resolver problemas de la sociedad tales como educación, cultura, deporte, arte, etc.

A pesar de que las grandes empresas están llevando a cabo prácticas de RSC para compensar al entorno (económico, social o ambiental) por los costes que se derivan de sus actuaciones y para superar los planteamientos económicos tradicionales de maximización de beneficios, la inserción de la obra social en el núcleo de la misión de las cajas y el retorno de parte de su excedente a la sociedad siguen suponiendo una diferencia fundamental. En efecto, la aportación a la obra social es un elemento esencial de la misión de las Cajas de Ahorros desde sus orígenes, aún cuando inicialmente no se contemplara la reinversión de beneficios en la misma como obligación legal (Cals, 2005). La finalidad última de las Cajas de Ahorros es extender a toda la sociedad los beneficios de su actividad como empresa, ya sea en su vertiente mercantil o en cuanto a la distribución de los resultados obtenidos de dicha actividad. La obra social, reflejo de las actividades de RSC de las cajas, indica un compromiso libremente adoptado entre la sociedad y los ciudadanos con el fin de contribuir al progreso de la sociedad, desencadenando un proceso de estrecha colaboración entre ambos para lograr mayores cuotas de bienestar en la cultura, el medioambiente, la educación, la investigación, la protección del patrimonio, la asistencia social y la sanidad, entre otros. Por tanto, aplicando la clasificación de Certo y Peter (1996), la obra social de las Cajas de Ahorros se centra fundamentalmente sobre el área de inversión social, aunque tiene también un relativo impacto sobre el resto de áreas.

Específicamente, dentro de la obra social de las cajas españolas se pueden distinguir cuatro áreas de aplicación principales: Cultura y Tiempo Libre, Asistencia Social y Sanitaria, Educación e Investigación y Patrimonio Histórico, Artístico y Natural. Con carácter general, en los últimos años Cultura y Tiempo Libre es el área que mayor asignación de recursos ha recibido, con una tendencia ligeramente decreciente por la pérdida de peso del sub-área de Tiempo Libre. En segundo lugar se ha situado Asistencia Social y Sanitaria, poniendo de manifiesto la preocupación por las actividades socio-asistenciales. En cuanto a Educación e Investigación, en conjunto han disminuido su peso relativo; evolución lógica en las sociedades avanzadas dado que otras instituciones como las Universidades y los Centros de Investigación han asumido progresivamente un mayor papel y protagonismo en estas actividades. No obstante, el sub-área de Investigación y Desarrollo está recibiendo sucesivamente mayores cuantías presupuestarias. En Patrimonio Histórico Artístico y Natural ha aumentado en conjunto el esfuerzo económico, en consonancia con la mayor atención y colaboración con el medio ambiente de las sociedades actuales, si bien el proceso inversor sistemático en Patrimonio Histórico Artístico parece haber tocado fin.

La asignación por ámbitos funcionales ha cambiado respecto a los planteamientos más tradicionales de la obra social, ya que la Sociedad del Bienestar ha hecho que se reduzcan paulatinamente las prestaciones asistenciales que dominaron la obra social hasta la década de los 70 del siglo XX, con el correlativo incremento del ámbito cultural. Es decir, el cambio en la dotación a lo largo del tiempo en las respectivas áreas puede estar explicado por el gran salto del estado del bienestar, que ha permitido atender necesidades básicas que antes caían bajo el ámbito de las Cajas de Ahorros (escuelas de enseñanza primaria, bibliotecas, centros sanitarios, etc.), por las nuevas demandas sociales, como es el caso del medio ambiente, o por las nuevas y fuertes exigencias en materia de dotación de reservas de cara a mejorar la solvencia de las cajas (Cals, 2005).

### 3.2. EL MARCO JURIDICO DE LA OBRA SOCIAL

La contribución cuantitativa de las Cajas de Ahorros a la obra social viene determinada por los parámetros del marco jurídico, que fija el porcentaje de aplicación a reservas en función

de la solvencia, y por los beneficios obtenidos a los que se aplica dicho porcentaje<sup>3</sup>. El punto de partida del marco jurídico estatal es el *Decreto de 14 de marzo de 1933*, sobre el estatuto de las Cajas de Ahorros, que supuso el inicio de la regulación del sector y determinó la obligación de dotar fondos a la “obra social, benéfica y cultural” (entre un 25% y un 50% del beneficio líquido después de dotar reservas, con la excepción de que podría dedicarse a obra social la totalidad del beneficio si las reservas fueran superiores al 10% de los recursos ajenos).

Posteriormente, la obra social fue objeto de una regulación amplia y precisa sobre diversos aspectos, tal y como muestra el Cuadro 1. Actualmente, la *Ley 44/2002*, de Ordenación Económica y Medidas de Reforma del Sistema Financiero, en su artículo 11.4 y en consonancia el *Decreto 502/1983* establece: “*las Cajas de Ahorros deberán destinar a reservas o fondos de previsión no imputables a riesgos específicos un 50% como mínimo, de aquella parte de los excedentes de libre disposición que no sea atribuible a los cuotapartícipes*”.

**Cuadro 1. Legislación destacable sobre la obra social**

Legislación	Aspectos regulados
<i>Decretos de 1947, de 6 de junio y 17 de octubre, y la Orden ministerial de 26/10/1948</i>	Distribución del gasto social en las distintas áreas, así como la dedicación a la obra social propia y en colaboración.
<i>Decreto 1838/1975</i>	Establecimiento de porcentajes de dotación obligatoria a reservas en función del coeficiente de solvencia.
<i>Decreto 2290/1977</i>	Encomienda la gestión de la obra social a una comisión distinta del consejo de administración y determina las áreas destinatarias.
<i>Decreto 502/1983</i>	Fija la dotación mínima a reservas en el 50%.

Además, las cajas en sus respectivos territorios se han visto sometidas a la regulación de las autoridades económicas regionales, habiendo desarrollado “*todas las Comunidades Autónomas una legislación importante*” sobre sus cajas (Cals, 2005). En Castilla y León, dado el carácter de competencia exclusiva del Estado en materia de fondos y reservas mínimos de las entidades financieras, se sigue la legislación estatal en materia de fondos aplicables (límite del 50%). No obstante, la legislación autonómica ha tratado de que las entidades se aproximen a ese máximo legal posible de dotación a la obra social, interviniendo respecto a las cajas con domicilio social fuera del territorio, pero con presencia en el mismo, al obligarlas a que destinen una cuota de actuación en obra social idéntica a la de recursos ajenos que captan en el territorio.

#### **4. EVOLUCIÓN DE LA OBRA SOCIAL EN CASTILLA Y LEÓN E INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO EMPRESARIAL**

En la actualidad, independientemente de que operen más o menos activamente otras cajas con presencia en la región, pero con matriz y domicilio social en otros territorios, en la Comunidad Autónoma existen seis Cajas de Ahorros: Caja España, Caja Duero, Caja de Ahorros Municipal de Burgos, Caja de Ahorros y Círculo Católico de Burgos, Caja de Segovia y Caja Ávila. El ranking por activo total entre ellas se detalla en la Tabla 1, destacando Caja España y Caja Duero como líderes regionales que se sitúan por encima de la media del colectivo de las cajas españolas, en tanto que las cuatro restantes muestran cifras inferiores.

**Tabla 1. Ranking entre las 6 Cajas de Castilla y León por activo total (Millones de €)**

CAJA	2000	2004
Caja España	11,180	14,877
Caja Duero	8,841	13,067
Caja Municipal de Burgos	4,763	6,593
Caja A. y Círculo Católico Burgos	2,369	3,033
Caja Segovia	1,971	3,168
Caja Ávila	2,040	3,092
<b>Media CECA</b>	<b>5,194</b>	<b>7,305</b>

*Fuente:* Elaboración propia a partir de CECA, RSC de las Cajas de Ahorros, Memorias 2000-2004.

El objetivo de los siguientes sub-apartados va a ser doble. En primer lugar, se va a realizar un estudio comparativo del gasto en obra social de las seis cajas de la región y la media de la Confederación Española de las Cajas de Ahorros Españolas (CECA) para el periodo de tiempo 2000-2004. En segundo lugar, se pretende analizar la influencia del gasto en obra social sobre algunos indicadores de la *performance* empresarial. Entre 1992 y 2004.

#### 4.1. EVOLUCIÓN DEL GASTO EN OBRA SOCIAL EN CASTILLA Y LEÓN (2000-2004)

A lo largo de los últimos años, como muestra la Tabla 2, ha habido un aumento en la dotación a obra social en términos absolutos en todas las cajas de Castilla y León, salvo algunas inflexiones coyunturales a la baja explicadas por los ajustes en reservas, que condicionan la dotación a la obra social y que se producen como consecuencia de la Ley del año 2002. En cualquier caso, en términos absolutos y agregando las seis obras sociales en el periodo 2000-2004, se produjo un salto en aportaciones de casi 10.000 millones de euros. Este último dato ha de ser matizado, ya que si se considera el crecimiento en términos de euros constantes, aplicando un deflactor de 13,1% (variación de la inflación del periodo 2000-2004), el crecimiento real del quinquenio ha sido del 0,53%.

**Tabla 2. Evolución de los recursos dotados a obra social en las 6 Cajas de Castilla y León (Millones de €)**

CAJA	2000	2001	2002	2003	2004	Total
Caja España	22,237	22,237	22,237	15,000	23,000	104,711
Caja Duero	24,040	17,429	18,000	20,000	22,000	101,469
Caja Municipal de Burgos	9,616	10,518	10,650	12,000	15,000	57,784
Caja A. y Círculo Católico Burgos	5,709	4,808	4,500	7,000	7,500	29,517
Caja Segovia	5,409	7,212	7,212	7,212	7,670	34,715
Caja Ávila	5,709	7,212	7,212	7,212	7,512	34,857
TOTAL REGIONAL	72,720	69,416	69,811	68,424	82,682	363,053
TOTAL CECA	872,28	969,12	1.069,86	1.139,22	1.163,98	5.213,98
<b>Media CECA</b>	<b>12.120</b>	<b>11,569</b>	<b>11,635</b>	<b>11,404</b>	<b>13.780</b>	

*Fuente:* Elaboración propia a partir de CECA, RSC de las Cajas de Ahorros, Memorias 2000- 2004.

El análisis, en términos porcentuales, del volumen de recursos destinado a obra social respecto a los beneficios netos es interesante, puesto que permite inferir el esfuerzo social real de cada entidad. Tal y como establece la Tabla 3, la dotación regional media de las cajas se ha visto incrementada en tres puntos, pasando del 26 al 29%. Asimismo, se detecta que el liderazgo, no solo en términos absolutos sino también en porcentaje de recursos disponibles dotados, lo tiene la entidad de mayor dimensión, Caja España, con casi un 34% de media del quinquenio, seguida muy de cerca por una de las cajas pequeñas, Caja Segovia. La Caja que menos dota es la Caja Municipal de Burgos, que roza de media el 23%, estando el esfuerzo medio regional en dotación a obra social prácticamente en el 30%.

**Tabla 3. Evolución de los recursos dotados a obra social en las 6 Cajas de Castilla y León (% beneficio neto)**

	2000	2001	2002	2003	2004	Media
Caja España	26,952	33,797	40,020	26,943	40,772	33,697
Caja Duero	33,277	27,214	27,270	28,812	28,540	29,023
Caja Municipal de Burgos	23,396	22,244	23,271	23,651	22,278	22,968
Caja A. y Círculo Católico Burgos	21,238	21,967	39,188	34,832	27,996	29,044
Caja Segovia	28,453	34,810	34,055	33,350	30,988	33,331
Caja Ávila	25,105	29,880	29,139	26,377	25,286	27,157
<b>Media REGIONAL</b>	<b>26,403</b>	<b>28,318</b>	<b>32,157</b>	<b>28,994</b>	<b>29,311</b>	<b>29,248</b>

*Fuente:* Elaboración propia a partir de CECA, RSC de las Cajas de Ahorro, Memorias 2000- 2004.

Partiendo de que en la CECA la aplicación media de beneficios netos a la obra social fue del 26,22% y del 28,83% en los años 2000 y 2004 respectivamente, es posible señalar que estos porcentajes se sitúan ligeramente por debajo de la media regional (26,40% y 29,25% respectivamente). Una aplicación media del 29 por ciento a la obra social (dividendo social) deja un amplio margen de retención de beneficios, del orden del 70 por ciento, que permite a las cajas desarrollar una estrategia de crecimiento interno importante y superior al de sus competidores más directos, los bancos (Marbella, 2005). Un alto grado de retención de beneficios facilita la obtención de recursos de forma rápida (a medida que se generan) y con costes de transacción bajos (no hay que recurrir al mercado), a la vez que palía, al menos en parte, los efectos negativos para las Cajas de Ahorros derivados de la imposibilidad de efectuar ampliaciones de capital.

En lo que se refiere a la distribución del presupuesto para obra social entre las cuatro áreas de aplicación, en el periodo 2000-2004 el peso del área cultural se ha visto incrementado en detrimento del área educativa, mientras que el área asistencial se ha estancado, sin duda como respuesta a unas nuevas demandas sociales, y a la articulación de los mecanismos de protección y tutela social que corresponden al estado del bienestar (Tabla 4, Figura 2).

Así, el área de Cultura y Tiempo libre ha pasado de casi un 51,34 % en el 2000 a una proporción cercana al 56% en el 2004. Por su parte, el ámbito asistencial se ha mantenido en torno al 17% en el quinquenio 2000-2004, habiéndose reducido de modo importante el área educativa, que ha pasado del 20,73% al 14,05% en el quinquenio. La otra área de actuación social, Patrimonio Histórico, Artístico y Natural, aumenta levemente en el periodo, alcanzando su máximo valor en el año 2002.

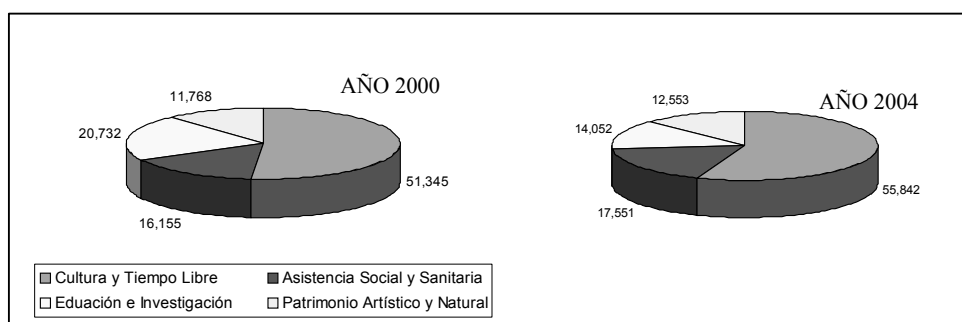


**Tabla 4. Distribución del presupuesto para obra social de las Cajas de Castilla y León por áreas de aplicación (%) (2000-2004)**

	2000	2001	2002	2003	2004
Cultura y Tiempo Libre	51,345	56,016	51,586	53,017	55,842
Asistencia Social y Sanitaria	16,155	13,492	12,882	12,702	17,551
Educación e Investigación	20,732	16,827	15,238	14,571	14,052
Patrimonio Histórico Artístico y Natural	11,768	13,665	20,292	19,708	12,553
<b>Total</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Elaboración Propia a partir de CECA, RSC de las Cajas de Ahorros, Memorias 2000- 2004.

**Figura 2. Importe destinado a cada área de aplicación %**



Fuente: Elaboración propia

Analizando de modo particular las políticas de obra social seguidas por cada una de las cajas, cabe decir que tres de ellas y en este orden, Caja Duero, Caja Ávila y Caja Segovia, dotan con más de la mitad de los recursos de la obra social al área de Cultura y Tiempo libre, en tanto que las otras tres mantienen presupuestos más equilibrados en la atribución del gasto. Es necesario destacar también el brusco cambio de tendencia de Caja Municipal de Burgos, que pasa de dotar a Cultura un 63% en 2003 a un 36% en 2004, en exclusivo beneficio del área asistencial.

En definitiva, los datos desagregados de cada caja y sus medias regionales del 2004 atribuyen a cada ámbito de actuación en materia de obra social cifras no demasiado coincidentes con las medias de la CECA. Se da una mayor dotación en cultura, una dotación asistencial inferior a la media nacional y muy similar, aunque algo inferior, en educación. También se produce para la media de Castilla y León un desvío significativo en el último ámbito que comprende la obra social, en Patrimonio Histórico-Artístico, que en el caso de Castilla y León (12,5%) casi dobla a la media de CECA (8,6%). Este último factor de especificidad para Castilla y León puede tener una doble explicación. Por un lado, la existencia de la Fundación de Patrimonio Histórico de Castilla y León, creado, por la Junta, que integra, por decisión institucional, como “fundadoras” a las seis cajas regionales en una institución *ad hoc* para el patrimonio, y que compromete con un presupuesto estable una significativa cantidad de recursos de las cajas del territorio; por otro lado, por la importancia y riqueza que tiene el Patrimonio histórico y monumental en Castilla y León, que se concibe como un activo dinamizador del turismo de interior y cultural, con un decisivo peso económico en el territorio de la Comunidad Autónoma.

#### 4.2. LA RELACIÓN ENTRE LA APLICACIÓN A OBRA SOCIAL Y LA *PERFORMANCE* EMPRESARIAL

Con carácter general, en la literatura existen dos posturas contrapuestas respecto a la relación existente entre la acción social de una empresa y sus resultados económicos (Fernández Gago, 2005). Según la primera de ellas, la utilización de los recursos disponibles en la compañía para fines de interés social implica una minoración de los fondos disponibles para actividades esencialmente económicas y palpablemente generadoras de riqueza (Cottrill, 1990). No obstante, la postura contraria considera que las empresas deben tener un propósito social que sea consistente con sus intereses económicos a largo plazo, puesto que en muchas ocasiones es la única forma de poder satisfacerlos (Burke y Logsdon, 1996). A este respecto, se argumenta que la obra social de las Cajas de Ahorros es una aplicación de resultados y que por ello, a priori, parece no tener potencial para crear rentas directas. Sin embargo, la obra social responde a un principio de reciprocidad basado en la creencia de que “*si uno da, termina recibiendo*”. En este sentido, la obra social incrementa el capital intelectual de una entidad financiera y una buena gestión de la misma permite lograr resultados positivos y sostenibles en el tiempo.

Los estudios empíricos realizados sobre el impacto a corto plazo de las acciones socialmente responsables o irresponsables de las empresas en sus resultados financieros, o acerca de naturaleza de la relación entre alguna medida del desempeño social y determinados indicadores financieros a más largo plazo, no son claramente concluyentes (Fernández Gago, 2005). Así, en algunos casos se concluye que la relación es positiva (Waddock y Graves, 1997; Margolis y Walsh, 2004), en otros que es negativa (Wright y Ferris, 1997) e, incluso en otros, que tal relación no existe o no es estadísticamente significativa (Teoh, Welch y Wazzan, 1999). No obstante, aunque no está claro el tipo y la naturaleza de la relación entre las acciones sociales y los resultados económicos, sí parece posible la convergencia entre intereses económicos y sociales siempre que las acciones emprendidas sean correctas (Porter y Kramer, 2003). Todo ello explica que nuestro segundo objetivo sea estudiar si la aplicación del beneficio del ejercicio que las Cajas de Ahorros de Castilla y León destinan a obra social influye sobre su funcionamiento empresarial y, en caso de ser así, cual es la intensidad y el sentido de tal influencia.

##### 4.2.1. BASE DE DATOS EMPLEADA

La base de datos del estudio está compuesta por el conjunto de las Cajas de Ahorros de Castilla y León (Caja España, Caja Duero, Caja Municipal de Burgos, Caja Círculo Católico de Burgos, Caja Segovia y Caja Ávila). Estas seis Cajas, con una cuota de activo de 53.228 millones de euros, un número de empleados de 8.084 y 1.706 oficinas a finales del 2005, representan aproximadamente el 6,49, el 6,86 y el 7,60 por ciento del activo total, del nivel de empleados y del número de oficinas de la CECA (808.679 millones de euros, 117.880 empleados y 22.445 oficinas, respectivamente).

Sobre dichas empresas se obtuvieron datos económico-financieros relativos al periodo comprendido entre los años 1992 y 2004. En un principio se había considerado como inicio del periodo temporal objeto de estudio el año 1983 (fecha en la que entra en vigor el *Real Decreto 502/1983* y a partir de la cual la dotación mínima a reservas es del 50 por ciento<sup>4</sup>), dado que este hecho podría influir en el reparto del beneficio entre reservas y el gasto en obra social. Sin embargo, dos de las empresas de la muestra (Caja España y Caja Duero) son el resultado de procesos de fusión que tuvieron lugar en los años 1990 y 1991, respectivamente. Por ello,

hemos considerado el año 1992 como punto de partida de nuestro análisis. La información relativa a las empresas de la muestra, así como sus datos económico-financieros se han obtenido de los anuarios de la CECA. En algún caso concreto, las empresas nos facilitaron dicha información directamente.

#### 4.2.2. VARIABLES Y METODOLOGÍA

Las variables dependientes, relativas a la *performance* empresarial, que se han utilizado en el estudio son las siguientes: la cuota de activo (ACTIVO), el nivel de rentabilidad económica (ROA)<sup>5</sup> y financiera (ROE)<sup>6</sup> y, como indicador de la eficiencia (EFICIENCIA), la ratio gastos de explotación<sup>7</sup> sobre margen ordinario<sup>8</sup>. Por otro lado, se ha considerado como variable explicativa del estudio, la aplicación del beneficio del ejercicio que las empresas destinan a obra social (AOS)<sup>9</sup> y como variables de control, el tipo de interés del activo (TIA)<sup>10</sup>, la tasa de crecimiento sostenible de la empresa (TCRECIM), que es el producto de la tasa de retención por la rentabilidad financiera, y la tasa de retención de beneficios (TRETENC)<sup>11</sup>, dado que puede influir de modo indirecto en el porcentaje de beneficios que se destina a la obra social<sup>12</sup>.

La Tabla 5 presenta los principales estadísticos descriptivos (media, desviación típica, valor máximo y mínimo) de las variables utilizadas en el estudio, mientras que la Tabla 6 presenta las correlaciones bivariadas entre todas las variables analizadas. A la vista de la misma, se observa que entre algunas variables explicativas existen niveles de correlación altamente significativos. No obstante, el análisis de los factores de inflación de la varianza (FIV) no evidenció problemas de multicolinealidad.

**Tabla 5. Estadísticos descriptivos de las variables**

9	Obs	Media	D.T.	Min	Max
ACTIVO	78	4345,268	3535,285	933,119	14877,64
ROA	78	0,008	0,002	0	0,011
ROE	78	0,115	0,028	0	0,177
EFICIENCIA	78	0,595	0,111	0,403	1,010
AOS	78	8,803	6,621	0	24,040
TIA	78	0,046	0,024	0,014	0,101
TCRECIM	78	0,084	0,021	0,016	0,142
TRETENC	78	0,726	0,084	0,508	1

**Tabla 6. Matriz de correlaciones entre las variables**

	1	2	3	4	5	6	7
1. ACTIVO	1						
2. ROA	-0,59***	1					
3. ROE	-0,17	0,66***	1				
4. EFICIENCIA	0,23*	-0,53***	-0,21✓	1			
5. AOS	0,86***	-0,30**	0,16	0,09	1		
6. TIA	-0,51***	0,06	0,09	0,15	-0,56***	1	
7. TCRECIM	-0,24*	0,71***	0,91***	-0,25**	-0,07	0,16	1
8. TRETENC	-0,21✓	0,38***	0,03	-0,19✓	-0,37***	0,07	0,41***

N = 78

Los valores son los coeficientes no estandarizados, con los errores típicos entre paréntesis.

✓ p < 0.10; \* p < 0.05; \*\* p < 0.01; \*\*\* p < 0.001

Las técnicas de regresión lineal múltiple y datos de panel podrían resultar aplicables para alcanzar el objetivo del estudio, ya que disponemos de información sobre seis Cajas de Ahorros respecto a un periodo temporal de 13 años (1992-2004). Sin embargo, el tamaño de nuestra muestra es demasiado reducido para obtener resultados consistentes a partir de las mismas. La solución adoptada ha sido utilizar una regresión agrupada o “*pooled*”. Dicha técnica constituye un enfoque más simple para analizar un panel de datos, de manera que se omiten las dimensiones del espacio y tiempo de los datos agrupados, y sólo se calcula una regresión por mínimos cuadrados ordinarios usual. En este caso, vamos a aplicar el “*pooled*” sobre un total de 78 observaciones (6 cajas x 13 años). La variable dependiente del estudio es la *performance* empresarial, medida en términos de cuota de activo, rentabilidad y eficiencia, mientras que las independientes son la variable explicativa (aplicación a obra social) y las de control (tipo de interés de activo, tasa de crecimiento sostenible y tasa de retención) que se acaban de definir. Por tanto, el modelo objeto de contraste se define como sigue<sup>13</sup>:

**PERFORMANCE EMPRESARIAL<sub>it</sub>** =  $a_0 + a_1 AOS_{it} + a_2 TIA_{it} + a_3 TCRECIM_{it} + a_4 TRETENC_{it} + e_{it}$   
donde i significa la i-ésima unidad transversal (Caja de Ahorros) y t el momento de tiempo t (año)

#### 4.2.3. RESULTADOS

La Tabla 7 recoge los resultados del “*pooled*” desarrollado respecto a cada una de las variables independientes. Como se puede apreciar, excepto el modelo relativo a la eficiencia, todos los demás se ajustan adecuadamente a los datos, rechazándose, con un nivel de significación inferior a 0,001, la hipótesis de nulidad simultánea de los parámetros. Por tanto, los distintos modelos son significativos considerados conjuntamente.

Además, el coeficiente de determinación R<sup>2</sup>, que representa el porcentaje de la variación experimentada por las distintas medidas de la *performance* empresarial que resulta explicado por las variables independientes, alcanzó unos valores altamente satisfactorios en los modelos que pretenden analizar la cuota de activo, el ROA y el ROE. No obstante, se obtuvo un valor significativamente menos relevante en el caso de la eficiencia empresarial, que indica la necesidad de plantearse la existencia de otros factores adicionales como variables explicativas.

Respecto a nuestra variable de interés, la aplicación a obra social, se puede observar que afecta positiva y significativamente sobre la cuota de activo total<sup>14</sup>. Además, de los resultados también se deduce que el importe del beneficio neto anual destinado a la obra social es un determinante significativo del nivel del ROA, aunque sorprendentemente su influencia es de ínfima cuantía y de carácter negativo. De igual forma, una mayor aplicación a obra social afecta positivamente, aunque sólo al nivel del 10 por ciento, sobre el ratio gastos de explotación sobre margen ordinario, y por consiguiente, tiene un escaso impacto negativo sobre la eficiencia. Por último, los resultados demuestran que la aportación a la obra social afecta positiva, pero no significativamente, en el ROE. Por tanto, se puede afirmar que nuestros hallazgos apoyan la inconsistencia de la evidencia previa. De hecho, se ha demostrado que la obra social influye favorablemente en la cuota de activo de una caja, perjudica sensiblemente su rentabilidad económica y eficiencia y no afecta significativamente al nivel de rentabilidad financiera.

Respecto a las variables de control, se advierte que cuanto mayor es el tipo de interés del activo de una Caja de Ahorros mayor será su cuota de activo. Asimismo, se observa una influencia negativo del precio del dinero en el ROA y en la eficiencia, influencia que puede ser debido al efecto volumen o caída en el número de demandantes de fondos, no ejerciendo dicha variable un impacto significativo en el ROE. Con relación a la tasa de crecimiento sostenible de las Cajas de Ahorros, se ha demostrado que afecta positiva y significativamente sobre su nivel de rentabilidad, tanto económica como financiera, y sobre la eficiencia, pero que ejerce el efecto opuesto sobre el activo total de la compañía. Finalmente, se puede señalar que la tasa de retención de beneficios ejerce un efecto positivo y significativo sobre la cuota de activo, un impacto negativo estadísticamente relevante sobre la rentabilidad (ROA y ROE) y no influye significativamente sobre la eficiencia.

**Tabla 7. Resultados**

Variables	Activo	ROA	ROE	Eficiencia
Constante	-5923,3*** (1673,89)	0,008*** (0,002)	0,094*** (0,005)	0,572*** (0,139)
AOS	554,7*** (30,03)	-0,0002*** (0,00003)	0,0001 (0,0001)	0,005* (0,002)
TIA	13428,1✓ (7566,11)	-0,034*** (0,007)	0,019 (0,025)	1,683** (0,628)
TCRECIM	-51196,8*** (7707,60)	0,083*** (0,008)	1,272*** (0,025)	-1,539* (0,640)
TRETENC	12279,2*** (2138,45)	-0,004✓ (0,002)	-0,121*** (0,007)	0,020 (0,178)
F	131,58***	44,98***	681,38***	3,46*
R <sup>2</sup>	0,8797	0,7142	0,9743	0,1612
R <sup>2</sup> Adj	0,8730	0,6983	0,9728	0,1146

N = 78

Los valores son los coeficientes no estandarizados, con los errores típicos entre paréntesis.

✓ p < 0.10; \* p < 0.05; \*\* p < 0.01; \*\*\* p < 0.001

## 5. CONCLUSIONES

El entorno en el que las entidades financieras se desenvuelven es cada vez más competitivo y de mayor incertidumbre, lo que ha producido un estrechamiento de los márgenes, especialmente de intermediación, con que operan. En este contexto, las actividades destinadas a obra social se convierten en un elemento específico que define su negocio, y más concretamente, en una función más a cumplir. Además, la obra social se configura como un elemento de la misión de las cajas, lo que implica su traslación a los objetivos y estrategias de las mismas, de forma que puede condicionar la *performance* de la empresa y suponer una diferencia relevante con sus competidores financieros más directos, los bancos. Por esta razón, los objetivos de nuestro trabajo son realizar un estudio descriptivo de la evolución del gasto en obra social de las seis Cajas de Ahorros de Castilla y León durante el periodo 2000-2004, así como analizar la relación entre la inversión en obra social y los resultados económicos, entre 1992 y 2004.

Con respecto al primer objetivo, nuestros resultados muestran que la dotación a la obra social por parte de las Cajas de Ahorros castellano-leonesas ha crecido en términos absolutos un 13,69%, con algunas excepciones puntuales y no significativas, si bien en términos constantes se ha evidenciado una evolución mucho más plana con un crecimiento relativamente bajo (0,53%). El liderazgo por dotación a la obra social lo mantiene la caja de mayor tamaño, Caja España, con una media para el quinquenio analizado del 33,36%, estando la media regional y de la CECA prácticamente en el 30%. En lo que se refiere a la distribución del presupuesto de obra social por áreas funcionales, se sigue la tendencia nacional en cuanto a las prioridades en la dotación de recursos: Cultura y Tiempo Libre, Asistencia Social y Sanitaria, Educación e Investigación, y Patrimonio Histórico, Artístico y Natural. No obstante, se percibe una especificidad regional al ponderar más la aportación a Cultura y Tiempo Libre, que absorbe algo más de la mitad del presupuesto total, el 55,8% de media del quinquenio, superior al 46,3% de la CECA, estando más próximas y equilibradas el resto de las partidas. La valoración -relativa a toda la CECA- se deriva de una sociedad mucho más evolucionada e instalada en el estado del bienestar que la de décadas precedentes. Otra característica significativa es la superior dotación a Patrimonio, con un 12,5% frente al 8,6% de la CECA.

En relación al segundo objetivo propuesto, los resultados indican que el importe del beneficio neto anual que se destina a las actividades enmarcadas en la obra social ejerce un efecto positivo importante sobre uno de los indicadores del buen desempeño de una caja, su cuota de activo total. Cuando un usuario elige una entidad financiera sopesa una larga serie de aspectos, entre los que empieza a ganar importancia el destino de sus beneficios económicos anuales. La remuneración del activo y pasivo, los costes de las operaciones y el volumen de servicios siguen siendo elementos básicos en la evaluación de las distintas ofertas. Sin embargo, estos elementos son fácilmente imitables y, consecuentemente, obtener ventajas competitivas sostenibles únicamente a partir de ellos cada vez se torna más complicado. Este hecho, unido a la gran competencia existente en el mercado, supone que otros nuevos elementos, en este caso la obra social, sean los que permitan diferenciar las ofertas, de modo que las ventajas competitivas obtenidas sean adecuadamente perdurables.

Así, las actividades de la obra social se convierten en publicidad y mejora de la imagen de la entidad y ésta, a su vez lleva al incremento de actividad de las cajas y a la mejora de su cifra de activo total, que, lejos de verse lastrada por la obra social, han mejorado sucesivamente hasta el punto de haber superado a los bancos en el mercado nacional. Ello podría explicar que los fondos detraídos para actividades sociales se hayan convertido en un elemento estratégico sobre el que hay un interés creciente. Incluso la banca privada, que no está obligada a destinar

dinero a actividades de tales características, en los últimos años está aplicando cantidades crecientes a estos menesteres, agrupándolas en sus tareas de RSC y superando el mero patrocinio o mecenazgo de actividades culturales o deportivas.

No obstante, las actividades sociales de las cajas también parecen tener un pequeño efecto financiero desfavorable en el corto plazo. Las relaciones negativas encontradas en este estudio entre la aplicación a obra social y los niveles de ROA y eficiencia de una caja podrían indicar que la acción social y la acción económica de una empresa son dos porciones de un mismo pastel, de manera que en un momento dado de tiempo el incremento del tamaño de una porción necesariamente limita el de la otra. Por tanto, será la adecuada combinación de la dotación para actividades sociales junto al resto de variables tradicionalmente analizadas (tipos de interés, comisiones, etcétera) las que en conjunto determinen los resultados de las distintas entidades.

Además de las conclusiones de naturaleza económica obtenidas, los resultados obtenidos dejan constancia del cumplimiento por parte de las Cajas de Ahorros de Castilla y León de sus objetivos de responsabilidad social y, por tanto, de que, efectivamente, las cajas de esta región son entidades socialmente responsables tal y como pone de manifiesto una dotación constante a la obra social que es prácticamente similar a la media nacional. Es necesario añadir también que la obra social de las Cajas de Ahorros de Castilla y León es de una proporción extraordinaria, representando un 0,18 por ciento del PIB de la Comunidad Autónoma, frente a un 0,14 por ciento que representa el total de las cajas españolas sobre el PIB nacional. Hay que destacar que en los últimos años las actividades de obra social se han visto complementadas con una mayor contribución al desarrollo regional, a través de la creciente financiación a empresas y por la toma de participaciones accionariales<sup>15</sup>, que a fecha de 31 de diciembre del año 2004 representaba un 3,11 por ciento de su balance (Anuario Estadístico 2004, Federación de Cajas de Castilla y León).

De cara a futuros trabajos podría ser interesante contrastar los modelos planteados en un ámbito geográfico nacional, para así descartar posibles efectos regionales en el impacto de la obra social. Por otro lado, un mayor tamaño muestral o un análisis de carácter longitudinal también podrían corroborar o matizar los resultados obtenidos en este trabajo. Además, el estudio se podría extender al análisis de la banca privada, dado que sus entidades comienzan a potenciar el desarrollo de actividades sociales como estrategia competitiva. Finalmente, se sugiere el análisis en profundidad de las propias actividades de obra social para conocer los motivos que llevan a cada entidad a especializarse en ciertos tipos de actuaciones y si esta especialización se traduce o no en un efecto significativo sobre el desempeño empresarial.

## NOTAS

[1] En este sentido, Johnson y Scholes (2001) definen la responsabilidad social de la organización como las prácticas concretas con que la organización supera las obligaciones mínimas que tiene respecto a sus *stakeholders*. Para Certo y Peter (1996) la responsabilidad social es “la medida en que las actividades de una organización protegen a la sociedad y la mejoran más allá de la requerida para servir a los intereses legales, económicos o técnicos de la organización”. Actualmente, el concepto de RSC predominante hace referencia a la asunción de la obligación de llevar el comportamiento corporativo a un nivel superior, en el que sea congruente con las normas, valores y expectativas sociales existentes y no sólo con criterios económicos y legales (Boatright, 2003).

[2] El carácter mutualista de las Cajas de Ahorros está implícito en sus orígenes. Su estatuto aprobado por el *Decreto de 14 de marzo de 1933* definía ya a las cajas como “instituciones exentas de lucro mercantil, no dependientes de ninguna otra empresa, regidas por Juntas o Consejos de actuación gratuita y dedicadas a la administración de depósitos, con el propósito de invertir los productos, si los tuvieran, después de descontar los gastos generales, en constituir reservas, sanear el activo, estimular a los impositores y realizar obras sociales y benéficas”.

- [3] Es necesario aclarar que existe diferencia conceptual entre dotación y gasto; la dotación es resultado de la aplicación de los beneficios en tanto que el gasto es la aplicación concreta de la dotación y puede o no coincidir cuantitativamente con la dotación anual. Los criterios de distribución del presupuesto por áreas varían en función de las demandas vigentes en cada momento y de la línea política de los agentes en el poder que toman las decisiones.
- [4] Hasta ese momento el 50 por ciento era la dotación mínima a la obra social contemplada en el Decreto del año 1933.
- [5] Resultado del ejercicio dividido por el activo total de la empresa.
- [6] Resultado del ejercicio dividido por el importe de fondos propios de la empresa.
- [7] Gastos de explotación = Gastos generales de administración + amortización y saneamiento de activo material e inmaterial + otras cargas de explotación.
- [8] Tal y como está definida esta última variable, una reducción de este ratio supondrá un aumento del nivel de eficiencia.
- [9] Alternativamente se ha considerado el gasto en obra social, es decir, no sólo el importe que del beneficio anual se destina a este concepto sino también aquel otro procedente de ejercicios anteriores, esto es, el importe total invertido en obra social durante un ejercicio. Sin embargo, al no resultar significativa en ninguno de los modelos planteados, finalmente no se ha considerado.
- [10] Se define como el cociente de los ingresos financieros y el activo total financiero. También habíamos considerado el coste del dinero, definido como el cociente entre los gastos financieros y el pasivo total, pero por problemas de multicolinealidad no la hemos tenido en cuenta.
- [11] Dotación a reservas tras la aplicación del beneficio dividido por el resultado del ejercicio.
- [12] Otros tres factores considerados como posibles determinantes de la *performance* de las Cajas de Ahorros son el número de cajeros, el número de empleados y el número de oficinas. Nuevamente, estas variables estaban correlacionadas entre sí y con alguna otra variable explicativa, por lo que para evitar sesgos en el análisis no se han considerado.
- [13] Se han realizado distintas combinaciones de las variables explicativas teniendo en cuenta aquellas variables que eran alternativas para no introducirlas repetidamente en el modelo.
- [14] Se obtuvieron unos resultados prácticamente similares cuando se empleó como variable dependiente la cuota de Pasivo.
- [15] Las participaciones accionariales reflejan la inversión en acciones y otros títulos de renta variable, y las participaciones en empresas del grupo y en otras empresas no participadas.

## AGRADECIMIENTOS

Este trabajo ha sido realizado gracias a la financiación del proyecto con expediente E-11 de la Dirección General de Economía y Asuntos Europeos de la Conserjería de Economía y Empleo de la Junta de Castilla y León.

## BIBLIOGRAFÍA

- ALEXANDER, G. y R. BUCHHOLZ (1982): "Corporate social responsibility and stock market performance", *Academy of Management Journal*, N° 21, pp. 479-486.
- BALLARÍN, E. (1991): "El proceso de dirección en las Cajas de ahorros", *Papeles de Economía Española*, N° 47, pp. 25-36.
- BLACK, E.L.; CARNES, T.A. y RICHARDSON, V.J. (2000): "The market valuation of corporate reputation", *Corporate Reputation Review*, N° 3, pp. 31-42.
- BOATRIGHT, J. R. (2003): *Ethics and the Conduct of Business*, 4ª ed., Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.
- BURKE, L. y LOGSDON, J. M. (1996): "How corporate social responsibility pays off", *Long Range Planning*, Vol. 29, N° 4, pp.497-505.
- CALS, J. (2005): *Historia Reciente, Estrategia Competitiva y Gobierno*, Ariel, Barcelona.
- CARROLL, A. B. (1991): "The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders", *Business Horizons*, N° 34, pp. 39-48.
- CERTO, S. C. y PETER J. P. (1996): *Dirección Estratégica*, 3ª ed., Irwin, Madrid.



- COTTRILL, M.T. (1990): "Corporate social responsibility and the marketplace", *Journal of Business Ethics*, Nº 9, pp. 723-729.
- CUERVO, A. (2005): "La maximización del valor para el accionista versus la responsabilidad social corporativa ¿Compatibilidad?", *Economistas*, Nº 106, pp. 13-21.
- ELKINGTON, J. (1997): *Cannibals with forks: the triple bottom line of 21<sup>st</sup> century business*, Capstone, Oxford.
- FERNÁNDEZ GAGO, R. (2005): *Administración de la Responsabilidad Social Corporativa*, Thomson, Madrid.
- FREEMAN, E. (1984): *Strategic Management: a stakeholder approach*, Pitman, Boston, MA.
- JOHNSON, G. y SCHOLÉS, K. (2001): *Dirección Estratégica*, 5ª ed., Prentice Hall, Madrid.
- MARBELLA, F. (2005): *La Dirección Estratégica de las Entidades de Crédito*, Thomson, Civitas.
- MARGOLIS, J.D. y WALSH, J.P. (2004): "Misery loves companies: rethinking social initiatives by business", *Administrative Science Quarterly*, Nº 48, pp. 268-305.
- MOSKOWITZ, M. (1972): "Choosing socially responsible stocks", *Business and Society*, Nº 1, pp. 71-75.
- PORTER, M. E y KRAMER, M. R. (2003). "La filantropía empresarial como ventaja competitiva", *Harvard Business Review*, Vol. 68, Nº. 112, pp.73-93.
- PORTER, M. E y KRAMER, M. R. (2006): "Estrategia sociedad: el vínculo entre la ventaja competitiva y la Responsabilidad Social Corporativa", *Harvard Business Review*, Vol. 84, Nº. 12, pp.42-56.
- SÁNCHEZ CALERO, J. (2003): "Las modificaciones en el Régimen de las Cajas de Ahorro" en Sánchez Calero, F. y Sánchez Calero, J (Coord): *Comentario a la Ley 44/2002 de Medidas de Reforma del Sistema Financiero*, Aranzadi, 431-472.
- TEOH, S; WELCH, I. y WAZZAN, C. (1999): "The effect of socially activist investment policies on the financial markets: Evidence from the South African Boycott", *Journal of Business*, Nº 72, pp. 35-89.
- WADDOCK, S.A. y S.B. GRAVES (1997): "The corporate social performance-financial performance link", *Strategic Management Journal*, Nº 18, pp. 303-319.
- WRIGHT, P. y FERRIS, S. (1997): "Agency conflict and corporate strategy: The effect of divestment on corporate value", *Strategic Management Journal*, Nº 18, pp. 77-83.

<p>La Revista <i>Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa</i> recibió este artículo el 23 de febrero de 2007 y fue aceptado para su publicación el 4 de enero de 2008.</p>
--