

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA PEQUEÑA BANCA ESPAÑOLA: EL CASO DE BANCA PUEYO

M^a Isabel Sánchez Hernández (*Universidad de Extremadura, España*)

Francisco Borrego Silva
María Luisa Martínez Navarrete
José Antonio Martínez Navarrete

Resumen:

La actual crisis financiera ha provocado que la sociedad se cuestione los valores éticos y el papel que han desarrollado las distintas entidades del sistema financiero español. Este hecho ha afectado gravemente a la imagen y prestigio de las distintas entidades que se han mantenido activas tras varios procesos de fusión. Sin embargo, en este caso se muestra cómo la pequeña banca tradicional ha salido fortalecida gracias a la sostenibilidad de un modelo de gestión aplicado desde una perspectiva eminentemente ética no especulativa centrada en la economía real y la asunción de riesgos tolerables, basada en una gestión socialmente responsable. Entre ellos, destaca Banca Pueyo que pese a su pequeña dimensión, continúa en crecimiento y se ha convertido en una de las entidades más solventes del sistema financiero español.

Abstract:

The current financial crisis has provoked that the society questions the ethical values and the role that there have developed the different entities of the financial Spanish system. This fact has concerned seriously the image and prestige of the different entities that have been kept active after several consolidation processes. Nevertheless, in this case one shows how the small traditional banking has worked out strengthened thanks to the sustainability of a model of management applied from an eminently ethical not speculative perspective centred on the real economy and the assumption of tolerable risks, based on a socially responsible management. Among them, stands out Banca Pueyo that in spite of her small dimension continues in growth and has turned into one of the most solvent entities of the financial Spanish system.

1. Introducción

Desde que tuviera lugar la eclosión de la crisis financiera en 2007, el sector financiero ha sido protagonista de un largo y profundo proceso de reestructuración forzado por las instituciones públicas españolas y europeas; sin olvidar, la intervención en aquellas entidades que que presentaban un riesgo crítico de insolvencia.

Bancos, cajas de ahorros y cooperativas de crédito entre otras, han protagonizado una reconversión del mapa bancario español, como se recoge desde el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea (2011). Las sucesivas fusiones para lograr el cumplimiento de las normativas dirigidas al saneamiento de la banca española han dado lugar a un proceso de concentración tan necesario como traumático en muchos casos. Este proceso ha generado que aparezca una situación oligopolística en la medida en que el sistema financiero es liderado por un número reducido de bancos, que pese a dominar el sector con anterioridad a la crisis, ahora han visto cómo dimensiones y por lo tanto sus fuentes de poder, son aún mayores.

El hecho de que el Estado español haya tenido que intervenir inyectando capital en el sistema financiero y alentando la simplificación del mismo, es una prueba patente de la fragilidad que muestran los grandes bancos pese a sus dimensiones y su volumen de actividad, como se recoge desde la Asociación Española de Banca (AEB) en su “Informe Económico-Financiero” (2013).

Frente a esta situación de gravedad de la mayor parte del sistema bancario, la pequeña banca parece estar al margen de la actual crisis y gozar de una salud financiera envidiable por el resto de los grandes bancos. Este hecho pone de manifiesto el contraste entre las grandes entidades y la pequeña banca tradicional, donde quizás el hecho de tener una gran dimensión no sea el elemento clave de la solvencia de un banco, datos que se reflejan en el “Anuario Estadístico de la Banca Española” (2012), elaborado por la Asociación Española de Banca (AEB).

En este sentido, la pequeña banca tradicional ha sabido hacer de su desventaja el factor clave de su éxito. Su tamaño reducido le ha obligado a afrontar sus operaciones con una mayor racionalidad, asumiendo menores riesgos y ofreciendo un trato más cercano y transparente a los clientes. Sin embargo, esta forma de actuación supone renunciar a parte de sus potenciales beneficios a corto plazo y orientarse más a una gestión de futuro. Pero el ciclo económico previo al inicio de la crisis financiera invitaba a asumir riesgo para maximizar el resultado, aunque ello supusiera concentrar su riesgo en un único sector como era el inmobiliario.

En la actualidad, la sociedad ha culpabilizado al sistema financiero de incentivar aquella burbuja especuladora cuyas consecuencias han trascendido a la sociedad en forma de desahucios y exclusión financiera, entre otras. Por tanto, se le atribuye a la banca la irresponsabilidad de no haber sabido gestionar sus operaciones de manera racional y ética, tanto en el momento previo a la crisis como a la hora de solucionar los problemas sociales en los que se ha manifestado.

Todo esto se ha traducido en un importante daño en la imagen y prestigio de los distintos bancos. Por ello, es importante analizar en qué medida el desarrollo de una adecuada política de responsabilidad social empresarial y de ética empresarial habrían podido prevenir esta situación, máxime cuando ambas se encuentran perfectamente integradas en un modelo de gestión bancaria clásica. Para ello, se va a analizar qué factores en materia de responsabilidad social empresarial han sido claves en la gestión de la pequeña banca tradicional; y en concreto, a Banca Puyo, por ser una de las entidades financieras con mejor solvencia ante la crisis y por desarrollar un modelo de gestión basado en la transparencia, cercanía al cliente y racionalidad.

2. Desarrollo del caso

Marco Teórico

La Responsabilidad Social Empresarial (desde ahora, RSE) es definida por la Comisión Europea en el Libro Verde (2001) “*Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*” como “...la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores... ser socialmente responsable no significa solamente cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento...”

Como se desprende de la definición, la RSE supone la aplicación, con carácter voluntario, de una serie de obligaciones más allá de las legislativas, lo cual otorga cierta autonomía sobre cómo las entidades deben diseñar su RSE, su congruencia con la aplicación práctica y cómo medir su impacto en su actuación.

Tradicionalmente, las empresas se han mostrado reticentes a su aplicación por considerar incompatible la alineación de los criterios de crecimiento y competitividad con los principios en los que se basa la RSE, según el planteamiento originario de Friedman (1966). Esto ocurre cuando existe un pensamiento cortoplacista en el que se busca la maximización del beneficio basándose en mejorar la competitividad a través, entre otros aspectos, de la reducción de costes y la exigencia de un mayor esfuerzo de otros grupos de interés (trabajadores, proveedores, distribuidores, clientes, etc...). Es por ello que la RSE se entiende como un lastre en la consecución de este objetivo clásico, en cuanto que es visto como un incremento innecesario de costes. Sin embargo, la maximización del beneficio cortoplacista puede no ser sostenible a largo plazo, lo cual compromete el futuro de la empresa.

La obtención del beneficio sostenible parece más razonable a través de la RSE y la transparencia empresarial. Para que la RSE se convierta en un instrumento eficaz de crecimiento sostenible deberá aunar en una misma estrategia los distintos ámbitos con los que la entidad interactúa, es decir, se deberán tener en cuenta los aspectos económicos, sociales y medioambientales, según Cendoya (2005). Por tanto, el desarrollo de una política de RSE supone tomar decisiones estratégicas que deberán de ser coherentes con la estrategia competitiva. En este sentido, las entidades están elaborando lo que se conoce como la “triple cuenta de resultados” que abarca tres ámbitos diferentes, según Guerras y Navas (2007): En primer lugar se debe de considerar los aspectos económicos que derivan de la actividad principal de la entidad y de la que se desprende una serie de beneficios indirectos que recae sobre la sociedad. La generación de empleo, el desarrollo sostenible de la zona, la formación de los empleados o la aportación de fondos para el fomento de políticas públicas son algunos ejemplos de cómo la actividad económica tiene un efecto positivo para la sociedad. En segundo lugar, la entidad también puede interactuar con el ámbito social de manera directa. Dedicar recursos al fomento de la educación, la cultura, el deporte o incluso solucionar problemas de índole social son algunas de las formas en las que las entidades financieras se comprometen con la sociedad. Y para terminar, en tercer lugar, es de gran relevancia la gestión del medio ambiente y cómo las organizaciones tratan de evitar que las posibles externalidades negativas derivadas de su actividad perjudiquen al medio ambiente.

Sin embargo, hay que mencionar dos aspectos fundamentales que se derivan de la aplicación de la RSE. El primero de ellos se refiere a que la RSE no sólo se lleva a cabo por acciones ejecutadas por las entidades, sino también por omisión de acciones como expone Crane (2007). Por tanto, es posible que una entidad financiera no lleve a cabo expresamente actividades en los diversos ámbitos mencionados, pero la privación de diversas acciones que pueden ser perjudiciales socialmente también deben de considerarse como una parte más del marco de la RSE.

El segundo aspecto a considerar está referido a la naturaleza de intermediación financieras que realizan las entidades bancarias en la sociedad. Dicha intermediación supone realizar inversiones y se debe de considerar también cuál es el fin último al que se dirige la inversión realizada, como argumentan Ruiz *et al.* (2008). Su consideración supone atender al término de Inversiones Socialmente Responsable (ISR). Llevar a cabo una ISR supone evaluar con criterios éticos, sociales, económicos y medioambientales el objetivo al cual se pretende dirigir la inversión realizada. Por lo tanto, la responsabilidad social no solo debe de ser considerada en la actuación de la entidad de manera directa, sino también las externalidades que fomenta con sus decisiones de inversión.

Una vez realizada la delimitación conceptual de la RSE y sobre qué aspectos se fundamenta, conviene analizar cómo se ha desarrollado la RSE en el sector financiero, el cual cobra una gran importancia ya que sus servicios, en la medida en que actúan como intermediarios en la economía, tienen una gran trascendencia en el desarrollo económico y en la sociedad.

Según Argandoña (1996) siendo la RSE y la ética empresarial conceptos teóricamente diferentes; en la práctica, no se entiende la aplicación de la RSE si antes no existe una ética empresarial que otorgue congruencia social. Dado que la ética debe de ser el pilar fundamental de la responsabilidad, entendida como un deber, y cómo únicamente puede ser valorada retrospectivamente; el calificativo “social” aplicado al término de responsabilidad, se refiere a la rendición de cuenta ante la sociedad a la que va dirigida, como recoge Carrasco (2005). De la misma manera que la ética se refiere a la moral individual

de la persona; la ética empresarial, según Guillen (2005), nace en torno a los fundamentos morales que caracterizan las relaciones que las empresas sostienen con los distintos agentes sociales.

Simplificando este concepto, se puede decir que un “buen negocio” es sinónimo de una “buena ética” en la medida en que se ajuste a la legalidad y se desarrolle de manera justa y equitativamente. Ahora bien, según Argandoña (2009) reducir la ética a las restricciones legales, puede conllevar reducir nuestro objetivo a la consecución del máximo beneficio sin tener en cuenta a la sociedad en la que interactúa, lo que puede comprometer la sostenibilidad de sus beneficios a largo plazo, y por ende, la continuidad de la entidad como ya se mencionó en el caso de la RSE. Siendo éste un reflejo de lo que acontece en la realidad, no se debe de reducir las decisiones económicas a la simple eficiencia y legalidad sino que debe de tenerse en cuenta los usos y costumbres (principios morales) de la sociedad, como establecen Ruiz *et al.* (2007).

Metodología

El objeto de este estudio es analizar las políticas de Responsabilidad Social Empresarial en el sector de la banca en Extremadura, centrando la atención en los aspectos sociales, económicos y medioambientales, como garantía de la competitividad que estas organizaciones pueden llegar a alcanzar en el contexto económico en el que se desarrollan, puesto que la situación actual y la ineficiente gestión de ciertas entidades financieras ha causado mella en su credibilidad e imagen externa.

Para el análisis hemos seleccionado una la metodología cualitativa. Según Krause (1995) “*La metodología cualitativa se refiere, entonces, a procedimientos que posibilitan una construcción de conocimiento que ocurre sobre la base de conceptos. Son los conceptos los que permiten la reducción de complejidad y es mediante el establecimiento de relaciones entre estos conceptos que se genera la coherencia interna del producto científico*”. Los métodos cualitativos son adecuados para descubrir algo nuevo, para generar hipótesis y teorías, resultando de utilidad cuando se sabe poco acerca del objeto de estudio, por ello, consideramos que esta metodología es apropiada para extraer el contenido, sentido y alcance de las prácticas de RSE interna de estas organizaciones de las que poco se conoce.

La entidad financiera seleccionada para el estudio es Banca Pueyo S.A., cuya selección parece oportuna porque muestra una mayor actividad e implicación económica con la economía de la región extremeña y es un ejemplo de gestión de la banca tradicional.

La técnica de análisis que se ha seleccionado para estudiar la información secundaria que tenemos es el análisis de contenido, puesto que es la más apropiada por su carácter. El análisis de contenido, según Berelson (1952), “*Es una técnica de investigación que pretende ser objetiva y sistemática en el estudio del contenido manifiesto de la comunicación*”. En la línea de lo que Berelson establece, Bardin (1986) explica el análisis de contenido como un conjunto de instrumentos metodológicos, aplicados al contenido de los documentos estudiados, que pueden ser diversificados, teniendo como factor común de estas técnicas a la inferencia de resultados a través del análisis y estudio de los mismos.

La información analizada procede de fuentes secundarias que recogen datos sobre la RSE de esta organización y sobre su gestión habiendo sido seleccionados los siguientes:

- *Informes y Cuentas Anuales*, que son los documentos institucionales más importantes que publica una organización, que afectan directamente a su reputación corporativa, a su capacidad de mejorar su posición para hacer nuevos negocios o lograr financiación y, además, debe respetar la normativa financiera en vigor.
- *Web corporativa*, que nos proporciona información directa sobre su gestión, que es divulgada de forma voluntaria, donde se pueden observar los principales aspectos de su funcionamiento, como RSE, Recursos Humanos y competitividad.
- *Noticias en prensa [Tabla 1]*. Para complementar la documentación que hemos encontrado, para realizar este análisis, se ha tenido en cuenta la base de datos My News, presente en la biblioteca electrónica de la Universidad de Extremadura, con la finalidad de estudiar el conjunto de noticias económicas recogidas en la prensa , local, regional o nacional referentes a entidad financiera seleccionada, ya que, debido a la escasez de información oficial, no se puede tener en cuenta solo esta, sino también la que se recoge desde los medios de comunicación ajenos, con la finalidad de contrastar los datos encontrados. My News (o My News on-line) es un servicio de información de prensa que

presenta a texto completo los contenidos de diversas publicaciones, en especial de medios de prensa escrita de ámbito nacional.

Esta serie de documentos, nos facilitan la información necesaria para situar a Banca Pueyo en el contexto económico actual y saber cómo se desarrolla empresarialmente y se relacionan con sus principales *stakeholders*.

En la Tabla 1, se han agrupado las noticias relacionadas con cada aspecto específico sobre los que se sustenta la RSE, utilizando como fuente de información la base de datos My News, que proporciona un compendio muy amplio de noticias nacionales e internacionales y que está disponible entre los servicios de la biblioteca de la Universidad de Extremadura, realizando una búsqueda con palabras clave, como “Banca Pueyo”, comprendidas en el periodo temporal de 2011 a 2013.

Tabla 1. Selección de noticias de prensa sobre Banca Pueyo obtenida en My News.

Selección de noticias de Prensa obtenidas en My News.			
Aspecto Económico	Aspecto Social	Aspecto Medioambiental	
Banca Pueyo S.A.	Diario Hoy. “Banca Pueyo ayuda a financiar los cursos de alta dirección del Instituto San Telmo”	Diario La Crónica de Plasencia. “Las entidades extremeñas se suman al plan antidesahucios”	Diario Hoy. “Banca Pueyo gestionará un 20% más de solicitudes de la PAC”
	Diario Hoy. “Crecen un 12% en el último año los planes de pensiones de Banca Pueyo”	El Periódico Extremadura. “Ocho entidades bancarias se comprometen a que fluya el crédito para los autónomos”	El Periódico de Extremadura. “Banca Pueyo, siempre con el campo”
	Portal de Noticias Gobierno de Extremadura. “El presidente Monago, firma con ocho entidades financieras los convenios de colaboración para ayudas de fomento del autoempleo del plan de autónomos”	Diario Hoy. “Calderón y Banca Pueyo, unidos de nuevo contra el botellón”	Diario Nuestra Comarca. “Banca Pueyo y AFAVEX apuestan por el sector oleícola extremeño”
	El Confidencial. “Seis entidades que operan en Extremadura acuerdan no cobrar comisiones por ampliar plazos de hipotecas”	Inmediario. “Varios bancos financian la compra de viviendas en alquiler de la Junta de Extremadura”	Diario Hoy. “Banca Pueyo firma un convenio de colaboración con la Sociedad Cooperativa Agrícola Ganadera de Castuera”
	Europapress. “Banca Pueyo apoya la labor social de la Asociación CompromiSOS en Perú para la creación de un negocio familiar	Diario Extremadura. “Banca Pueyo y la cooperativa La Milagrosa de Monterrubio firman un convenio que permitirá financiación preferente a sus más de 300 socios”	
		Revista Ferias y Mercados. “Banca Pueyo ofrece financiación preferente a 200 ganaderos y 35 almazaras”	
		Europapress. “La Junta firma convenios con entidades bancarias para otorgar préstamos a la primera instalación de jóvenes agricultores”	

Fuente: Elaboración propia a partir de la información recogida en My News.

Historia

Banca Pueyo fue fundada en 1890 en Villanueva de la Serena, en la provincia de Badajoz (Extremadura), con la finalidad de actuar como intermediario financiero y solventar los problemas ligados a la actividad de compraventa de ganado. Es en ésta localidad donde reside en la actualidad su sede central; que en la época en la que se fundó era una importante plaza del comercio de ganado para la región. Por ello, se creó “Casa de Banca” con un carácter puramente tradicional ligada a la familia Pueyo.

Posteriormente, en el año 1956, lo que inicialmente nació como Casa de Banca, pasó a constituirse como una sociedad anónima denominada como “BANCA PUEYO, S.A.”, contando con un capital inicial de 5.000.000 de pesetas divididos en 1.000 acciones de un valor nominal de 5.000 pesetas cada una. Su carácter familiar queda patente al convertirse en una banca con apellido, que constituía una excelente carta de presentación del modelo de gestión con el que inicialmente nació y que se ha mantenido hasta la actualidad tras el paso de las diferentes generaciones.

Es de destacar el año 1958 cuando Dña. Petra Cortijo Álvarez ocupó la presidencia del Consejo de Administración de Banca Pueyo S.A., momento en el cual todo el Consejo de Administración estaba conformado por mujeres, algo inaudito en aquellos años dada la tradición de la banca española. A día de hoy, con más de 120 años de historia y experiencia, arraigada en la región extremeña, Banca Pueyo cuenta con gran prestigio entre los clientes y el sistema financiero español por constituirse como una banca tradicional de carácter familiar, con unos valores propios que ha sabido mantener y aplicar a su exitoso modelo de gestión.

La RSE de Banca Pueyo

La imagen institucional es de gran relevancia en el ámbito del sector servicios (Grande, 2000; Fitzsimmons, 2003); pero mucho más, si se trata de instituciones financieras donde las personas depositan además de su confianza, también sus ahorros. El hecho de que Banca Pueyo mantenga su crecimiento (tanto a nivel corporativo como de cartera de clientes), muestra la fortaleza y la sostenibilidad del modelo de banca familiar, contextualizado en unos momentos de decadencia financiera. Uno de los riesgos que afecta en mayor medida al sector financiero es el riesgo reputacional, que se refiere a aquellos perjuicios que la sociedad puede vincular a la imagen y prestigio de la entidad como consecuencia de una mala gestión (Ruíz, 2008). El control del riesgo reputacional ha sido un factor clave para que Banca Pueyo, sin necesidad de elaborar un programa de RSE, cuente con la reputación y prestigio que se le otorga dentro del sistema financiero español y de la sociedad en general. Esto pone de relieve que la sociedad no demanda grandes corporaciones financieras que desarrollen ambiciosas políticas de RSE, sino que prefieren pequeñas entidades que basen su gestión en la ética y la racionalidad en primer lugar, y que tengan conciencia social después.

Banca Pueyo no elabora explícitamente una política de RSE. Pero tampoco rebaja su compromiso social al cumplimiento de una ética mínima enfocada al mero cumplimiento legal de sus obligaciones, sino que también desarrolla actividades socialmente responsables en cada uno de los ámbitos que abarca la RSE. Dado que no posee una política de RSE explícita, tampoco elabora informes de sostenibilidad, pero sí proporciona información acerca de ellas en su Informe Anual.

1. Ámbito económico

El aspecto económico de la RSE en el ámbito de la banca española es quizás uno de los aspectos más importantes a considerar, dado el impacto que puede causar en la sociedad. Como ya se mencionó, la ética es uno de los fundamentos en los que se debe basar la RSE y, por lo tanto, la gestión ordinaria de la entidad. La ética puede ser considerada desde dos vertientes: “hacer el bien” o “no hacer el mal” y que por lo tanto, se puede desarrollar a través de acciones u omisiones.

Banca Pueyo ha trabajado en el desarrollo de ambas vertientes. En primer lugar, tratando de no causar daño a la sociedad asumiendo excesivos riesgos y comprometiendo los ahorros de sus clientes. Además ha seguido una orientación de sus servicios y productos financieros hacia el cliente, basados en su filosofía de ofrecer servicios de calidad, asesoramiento personalizado, garantía e independencia sin caer en la búsqueda del fácil beneficio, apostando por la sostenibilidad de las relaciones con los clientes. Este hecho se refleja en la transparencia otorgada ofreciendo productos financieros fiables y con garantías, contando con el respaldo del Fondo de Garantía de Depósitos de Entidades de Crédito (FGD).

Además está fomentando acciones como la agilización del crédito entre los emprendedores y empresas a través de los convenios firmados con el Instituto de Crédito Oficial (ICO) para ofrecer a sus clientes diferentes líneas de financiación como ayuda a emprendedores, empresas y la internacionalización de las mismas. Esto permite aportar dinamismo al tejido empresarial extremeño gracias a la obtención de crédito en unas condiciones más favorables.

Este compromiso con Extremadura también queda patente en los diversos acuerdos firmados con el Gobierno de Extremadura para la financiación de inversiones con créditos a pymes. También se encuentra adscrita a los convenios promovidos por el Gobierno de Extremadura en materia de financiación a autónomos a través del Plan de Fomento y Consolidación del Autoempleo. Por otro lado, Banca Pueyo también ofrece créditos y préstamos a largo plazo, en condiciones muy ventajosas para las Sociedades Anónimas Laborales y Cooperativas.

Sin embargo, Banca Pueyo no orienta toda la cartera de clientes hacia las empresas, sino que una parte importante de ella son las personas físicas. Por ello, concededores de la situación que atraviesan la mayoría de las personas a raíz de la crisis, ha aplicado la ética y la racionalidad en sus productos financieros para adaptarlos a la situación actual. Este hecho es destacado por la Unión de Consumidores Extremeños¹ (UCE) en el cual subrayaba la labor que está realizando Banca Pueyo; manteniendo constante sus tarifas de comisiones en productos financieros habituales como el uso de tarjetas de débito y crédito en cajeros y mantenimiento y administración de depósitos a la vista. Y su acción cobra aún más importancia cuando es la única entidad que no ha aumentado sus comisiones desde el año 2010 en Extremadura. Su compromiso

¹ <http://www.ucex.org/> Página oficial Unión de Consumidores Extremeños –UCE-

se ve reforzado además, por iniciativas a través de las cuales Banca Pueyo ha decidido no cobrar comisiones por la ampliación de los plazos de las hipotecas dada la situación actual.

2. **Ámbito social**

Aunque cualquier decisión económica trasciende y tiene su relevancia en el ámbito social, Banca Pueyo no se ha limitado a aplicar una buena ética en su negocio, sino que también ha llevado acciones de índole puramente social con los distintos grupos de interés con los que se relaciona: clientes, empleados y sociedad en general.

Su labor más activa y reconocida en aspectos sociales es llevada a cabo en colaboración con la Fundación José Manuel Calderón. Dicha fundación fue creada también en Villanueva de la Serena por el conocido jugador de baloncesto, José Manuel Calderón Borrallo, y nació con el objetivo de promover a través del deporte y los valores que en él se representan, diferentes alternativas para los más jóvenes. Sus acciones son desarrolladas en programas como “Ponle un tapón al botellón”, “ExtreBasket Tour” y “Educar en Valores”. Recientemente se ha renovado el convenio por el cual Banca Pueyo colabora por cuarto año consecutivo en el desarrollo específico del programa “Ponle un tapón al botellón” que va orientado a la concienciación y prevención de los jóvenes ante el consumo de sustancias nocivas como el alcohol, tabaco o las drogas.

Además, Banca Pueyo también participa en otras acciones que tienen un trasfondo de índole social. Así ocurre con el acuerdo firmado con el Gobierno de Extremadura para utilizar la posición que ocupan las entidades financieras como intermediarios entre la sociedad y el mercado de capitales para facilitar el acceso a la vivienda a los jóvenes. Con esta iniciativa se trata de resolver un problema que se ha acentuado en estos momentos de crisis, dada las dificultades laborales y crediticias que existen en la actualidad. A través de este acuerdo se pretende fomentar y facilitar la adquisición de viviendas en propiedad de la Junta de Extremadura a aquellas personas que las ocupan en régimen de alquiler.

Por otro lado, Banca Pueyo realiza una labor activa de patrocinio en páginas de periódicos de carácter regional, como es el caso de la edición digital del periódico HOY, pero también en el desarrollo de otras actividades socioculturales tales como conciertos benéficos en apoyo a los enfermos de alzhéimer o colaborando en actividades deportivas.

A lo largo de los años, Banca Pueyo también ha venido mostrando su solidaridad con la colaboración con ONGs promoviendo el desarrollo y creando fondos para ayuda humanitaria mediante proyectos de cooperación internacional en Perú, Mozambique y Haití entre otros. Para ello, colabora con ONGs como Asociación Solidaria CompromiSOS, Cáritas, y Mano a Mano entre otras. Además se colaboró con la creación de cuentas para aportar fondos a las catástrofes naturales como la acaecida en Haití y ahora, más recientemente, en Filipinas.

Otro grupo de interés de gran relevancia es el constituido por los empleados. Banca Pueyo apuesta por la formación de sus trabajadores mediante la realización de cursos. En 2012 se llevaron a cabo 50 cursos en áreas de diversa índoles, tales como: prevención de blanqueo de capitales y financiación del terrorismo, gestión de impagos, planes de pensiones, cumplimentación de formularios de la Política Agraria Comunitaria (P.A.C.) y protección de datos de carácter personal.

Para facilitar la formación y el aprendizaje, hace uso también de las nuevas tecnología ofreciendo la plataforma e-learning que permite su utilización en cualquier momento y desde cualquier lugar. En esta plataforma de aprendizaje se incluyen cursos como: código ético del Grupo Banca Pueyo, ofimática sobre *Open Office* y evaluación de riesgo de créditos.

Pero la promoción de la formación no se limita a sus empleados, sino que también colabora con instituciones públicas como la Universidad de Extremadura en la promoción de prácticas externas en sus sucursales para estudiantes. Por otro lado, ha realizado colaboraciones con la Fundación San Telmo para el desarrollo del “Programa de Desarrollo Directivo” a través del cual se pretende potenciar la formación de los empresarios extremeños y fomentar el desarrollo de la región consiguiendo un tejido empresarial más profesionalizado.

3. **Ámbito medioambiental**

En lo referente a los aspectos medioambientales, Banca Pueyo no ha desarrollado acciones directas para su prevención, ya que impacto ambiental es muy limitado. Sin embargo, su arraigo a la región extremeña y si retrocedemos a las razones de su creación directamente relacionadas con el sector primario, Banca

Pueyo ha desarrollado una sensibilidad especial en todas las cuestiones referidas al fomento del medio ambiente extremeño, así como de los sectores que se nutren de él.

Por ello, ha tratado de ofrecer las mayores facilidades al desarrollo agro-ganadero de la región. Muestra de ello, son los convenios realizados con la Compañía Española de Tabaco en Rama, S.A. (CETARSA) para facilitar la financiación y el apoyo mediante anticipos a los agricultores extremeños del sector tabaquero. Esta iniciativa permite fomentar y potenciar también sectores de gran importancia en la región como son el sector remolachero o el del tomate. A través de estos acuerdos, se permite el acceso a la financiación en condiciones más ventajosa, lo que permite a los productores agrícolas ser más competitivos.

Banca Pueyo ha mostrado su apoyo a lo largo de los años a los productores agrícolas y ganaderos de la región gracias a acuerdos con cooperativas y asociaciones que potencian el desarrollo rural y la mejora de la competitividad del campo extremeño. Por su carácter actual, destaca el acuerdo logrado con la Asociación de Fabricantes de Aceite de Oliva de Extremadura (AFAVEX) a través del cual se otorgará una financiación preferente para impulsar el sector oleico extremeño. En este sentido también hay que destacar la estrecha colaboración entre el gobierno extremeño y Banca Pueyo en la promoción de acuerdos como el convenio de Explotaciones de Olivar y Viñas, el convenio de Explotaciones Frutícolas Extremeñas y el convenio del Porcino Ibérico Extremeño.

Además ha intentado agilizar las gestiones dirigidas a la tramitación de las subvenciones del Fondo Europeo de Orientación y Garantía Agrícola (F.E.O.G.A.) y en concreto, las ayudas PAC. Para ello ha creado Agropueyo, que se trata de un servicio especializado para agricultores y ganaderos, de manera que permita un mejor seguimiento de los expedientes tramitados.

Banca Pueyo es conocedora de las necesidades de financiación que tienen los agricultores y ganaderos extremeños y por ello, permite la anticipación de las ayudas PAC a ganaderos y agricultores, ha desarrollado también seguros específicos para cubrir las desavenencias que pueden incidir en la productividad del campo extremeño e ha llegado a financiar los importes de los seguros de explotación a en unas condiciones preferentes.

Su modelo de gestión familiar como principal política de RSE

Este modelo de gestión clásico se basa en un trato cercano y personal con sus clientes. Dicha cercanía permite establecer canales de comunicación desde la entidad a los clientes y viceversa, mejorando el feedback entre ellos. La configuración geográfica de Extremadura dividida en multitud de localidades de dimensiones pequeñas se presta a que Banca Pueyo tenga entidades en muchas de las localidades de la región. Este carácter regionalista, lejos de ser un inconveniente, convirtió la forma de operar en su principal activo.

Su red comercial de oficinas permite, por un lado, que el cliente obtenga confianza y seguridad al realizar sus gestiones directamente en cada una de las entidades, bien sea con el personal administrativo o con los directivos financieros. Y por otro lado, la entidad puede conocer de primera mano la situación de cada uno de sus clientes. Además, la dilatada historia de Banca Pueyo ha permitido que las distintas generaciones de sus clientes sigan confiando en ella, lo que supone un gran valor para la organización. De esta manera, si consideramos que el pasado es un buen pronosticador del futuro, conocer la situación pasada de cada persona, las generaciones pasadas de nuestro cliente así como el entorno familiar del mismo, permite hacer una valoración de riesgo mucho más personalizada que los sistemas automatizados de evaluación de riesgo (*scoring*).

Aunque a priori, parece complicado expandir este modelo de gestión a ciudades más grandes, en la medida que resulta complejo ofrecer un trato cercano y de confianza a una cartera más amplia de clientes, Banca Pueyo ha intentado ser fiel a los valores con los que inició su actividad y a su vez ha comenzado a expandir su red de oficina a Madrid y Sevilla, siguiendo con su modelo propio que la caracteriza.

De esta manera, Banca Pueyo ha conseguido obtener unos ratios satisfactorios que avalan el éxito de su gestión en la actualidad. Así su ratio "*core capital*" referido a los fondos que la entidad puede utilizar libremente para hacer frente ante los riesgos asumidos expresa un valor del 13,92%, mientras que su ratio BIS (o tasa de solvencia) se sitúa en un 14,55% frente al 8% exigido por la normativa y muy por encima de la media del sector (11,4%).

El análisis realizado nos permite hacernos una idea como un modelo de gestión basado en los valores familiares y tradicionales, se reflejan en salud de la entidad con respecto al resto del sector y como parece ser ajena a la situación de crisis actual, apoyándose en esta ventaja competitiva.

3. Preguntas/cuestiones para la discusión

Cuestión 1. La inclusión de las nuevas tecnologías, como es el caso de internet, en el marco del sector financiero han supuesto grandes ventajas para los clientes, pero aunque sea una tendencia en alza y con vistas a imponerse, todavía existen entidades bancarias que apuestan por el contacto directo. ¿Qué ventaja competitiva se puede extraer de la no total incorporación de las nuevas tecnologías a la cartera de servicios bancarios?

Las nuevas tecnologías son utilizadas por parte de la mayoría de las entidades financieras por las facilidades de disponibilidad que presentan para el cliente, el ahorro de coste de papel y de manera indirecta, el efecto positivo generado sobre el medio ambiente. Banca Pueyo no ha descuidado este ámbito dentro de los servicios que ofrece a sus clientes, por ello ha desarrollado portal electrónico “e-pueyo” donde el usuario puede realizar a través de internet gran parte de las operaciones de control y de gestión que antes se realizaban en las entidades físicas. No obstante, su modelo de gestión toma como base la ventaja competitiva fundamentada en la confianza y cercanía al cliente que otorga sus sucursales; mientras que el desarrollo de internet limita estos valores. Por ello, Banca Pueyo sólo permite realizar ciertas operaciones de manera telemática, y le otorga preferencia al trato personal con el cliente para aquellas otras operaciones que requieren una mayor comprensión dada las características especiales que presenta este tipo de servicios.

Cuestión 2. La crisis económica actual, está dejando sin argumentos la gestión que seguían algunas entidades financieras, las cuales estaban poco adaptadas a los nuevos tiempos y se ceñían a la legalidad mínima, no teniendo en cuenta el nacimiento de la cultura socialmente responsable, habiendo repercutido esto en una opacidad de cara a sus stakeholders. ¿Cómo podrían las entidades financieras adaptarse a la era socialmente responsable?

En primer lugar, debe de existir una reflexión moral y ética sobre la forma en que están operando en la sociedad, pues constituye una base sólida y congruente para el posterior desarrollo de una política de responsabilidad social. Uno de los mayores riesgos que presentan las entidades financieras por pertenecer al sector servicio es su riesgo reputacional y que es ajeno a las variables económicas controlables.

En este sentido, se puede mejorar el control del riesgo reputacional a través del desarrollo de una Política de Responsabilidad Social, y más concretamente, mediante las siguientes acciones específicas que aportarían una mayor transparencia frente a la sociedad:

- Crear y promover la redacción de Memorias de Sostenibilidad.
- Redactar de forma impecable sus Informes Anuales.
- Establecer la puesta en marcha de Códigos de Conducta.

Cuestión 3. Si seguimos el criterio expuesto anteriormente sobre la ética empresarial ¿Pudo haberse evitado la crisis si los distintos protagonistas, sobre todo las entidades financieras hubieran actuado de una manera ética?

Dicha reflexión se antoja complicada, en la medida de que existen variables que se escapan del control ético de las entidades financieras. Es cierto que entidades que han aplicado unos criterios racionales y éticos han afrontado la situación de crisis con mejor salud financiera y ocasionando menos trastornos en el ámbito social. La ética, al igual que la gestión socialmente responsable de estas organizaciones debe de traducirse en una adecuada gestión en sus operaciones, lo cual no habría generado la actual crisis de confianza existente entre los bancos y la sociedad. Pero las fluctuaciones económicas son acaecidas por la sucesión de ciclos que escapan del control de las entidades financieras sobre las variables macro y microeconómicas, por lo tanto, no podemos situar en el sector financiero el epicentro de esta crisis, sino considerarlo como un ingrediente más en ese proceso de ebullición. Por tanto, haber realizado una gestión de manera socialmente responsable y con criterios éticos les habría permitido encarar la crisis con mayor fortaleza, y no generando tan graves perturbaciones sociales como las que han acontecido; pero en ningún caso, podrían haber esquivado la crisis.

4. Conclusiones

Como se ha mencionado a lo largo del caso, todas las entidades bancarias tienen capacidades distintivas en las que se apoya su gestión y que les permiten ser más competitivos con respecto a la competencia. Estas ventajas competitivas y, en definitiva, su estrategia comercial puede tener diferentes grados de aproximación a la RSE. Pues no debemos olvidar, que tanto la política de RSE como la estrategia empresarial se condicionan entre sí. Por ello, hay entidades que han desarrollado de manera más explícita su política de RSE de manera complementaria y otras que han optado por hacer de ellas, la base de su estrategia comercial.

Bien sea por concienciación social o por tendencia empresarial, la RSE ha tenido una amplia difusión y acogimiento en el sector financiero. La iniciativa propia de muchas entidades financiera en cuanto a actuar con criterios de responsabilidad social, generó una cierta relajación en el intervencionismo de los poderes públicos para imponer regulaciones y controles financieros más exhaustivos. Si a esto le sumamos la inercia económica que se había generado en los años precedentes a la actual crisis financiera, provocó que la RSE quedase relegada a un plano secundario dentro del contexto financiero. El resultado ha sido la actual crisis que generalmente la sociedad ha calificado como “financiera”, culpando así al sistema bancario por su falta de ética durante el denominado “boom inmobiliario”.

En este sentido, la sociedad ha apelado en los últimos años con mayor intensidad al concepto ético de negocio; sobre todo, en un contexto caracterizado por escándalos económicos, tales como la corrupción política, el agravamiento de los problemas sociales como consecuencia del aumento de los desahucios, la emisión y comercialización de productos financieros complejos como las participaciones preferentes a personas no cualificadas, el rescate del sistema bancario español y la exclusión financiera, es decir, los impedimentos a la circulación ágil del crédito hacia las personas y las empresa. Todo ello, permite reflexionar si el trasfondo de esta crisis financiera está fundamentada realmente en una crisis de confianza y de valores éticos.

Al igual que ocurre con la RSE, la ética empresarial también suscita opiniones variadas en cuanto si es aceptable implantar un nivel ético más allá de lo que propugnan las leyes o si bien, resulta más apropiado reducir la ética a las meras restricciones legales. Dichas posturas pueden ser validas en la medida en que la ética es un concepto puramente subjetivo y dependerá del individuo y del grupo de interés al que pertenezca a la hora de evaluarlo.

Por lo tanto, cada entidad que conforma el entramado financiero cuenta con una capacidad distintiva obtenida por la experiencia y los distintos recursos de los que dispone para competir y cumplir su función social. Y como la ética empresarial es propia e individual de cada entidad financiera, éstas entenderán los negocios desde perspectivas diferentes. En este sentido, la crisis de confianza existente tanto desde el punto de vista social como económico, está provocado que la sociedad esté demandando, cada vez con mayor intensidad, una relación más transparente con las entidades financieras y además que se rijan por unos principios éticos acordes a la sociedad y no sólo por los criterios legales.

Banca Puyo y su modelo tradicional ha sido un ejemplo de gestión, fundamentado su actuación en la seriedad, la discreción y la prudencia. El hecho de no contar con las dimensiones de otros grandes bancos españoles (a priori, un inconveniente), tampoco le permitía realizar operaciones tan arriesgadas como otras entidades desarrollaron. Un ejemplo de ello ha sido la financiación de grandes proyectos inmobiliario que han realizado los grandes bancos, que suponía comprometer una gran cantidad de recursos en un número reducido de deudores. Sin embargo, Banca Puyo ha optado por financiar pequeños proyectos pero a un amplio número de clientes, lo cual reduce considerablemente el riesgo de insolvencia global. Esto lo ha conseguido evitando la concentración de riesgos en sectores que pueden ser fluctuantes o que presenten inconsistencias, como es el inmobiliario.

En el contexto actual de crisis, Banca Puyo tiene una posición privilegiada con respecto al resto de entidades que configuran el entramado financiero español, gracias a una adecuada gestión de liquidez y solvencia. Prueba de ello es que ha sido una de las primeras entidades en cumplir los objetivos de Basilea III dirigidos a proteger a la banca ante las fluctuaciones de los ciclos económicos, otorgar una mayor cobertura de riesgo y una mejor calidad, consistencia y transparencia de sus estados contables.

Esta exitosa gestión realizada en un contexto en el que la mayoría de los bancos y cajas de ahorros se encuentran involucradas en procesos de fusión para poder llegar a cumplir los objetivos normativos expuestos; Banca Puyo a través de su buen hacer, hoy en día, sigue manteniendo su independencia en el

sector financiero, y lo que es más, ha mantenido su crecimiento que ha representado un 3,61% en 2012 con respecto al año anterior, lo que le permite ser una de las entidades con mejor salud de la banca española.

En resumen, Banca Pueyo encontró en su reducido tamaño y su gestión cercana, sus principales factores de éxito que difícilmente pueden ser imitados por los bancos de mayores dimensiones. El tamaño, lejos de ser una desventaja, se convirtió en un elemento difícil de gestionar que generó inflexibilidad en el sistema bancario. Esta gran dimensión servía de aval para asumir mayores riesgos y comprometer, no sólo los recursos de los clientes, sino también el futuro de las propias entidades financieras. Todo ello, contextualizado en un entorno incentivado por la obtención del máximo beneficio, provocó que se descuidaran los aspectos éticos en la gestión ordinaria de sus operaciones y olvidando la gran repercusión que puede ocasionar sus errores en la sociedad.

Referencias

- Anuario Estadístico de la Banca Española 2012. Asociación Española de Banca (AEB)
- Argandoña, A. (1996): “Una nota sobre las relaciones entre ética, economía y finanzas” IESE Business School-Universidad de Navarra.
- Argandoña, A. (2009): “¿Puede la responsabilidad social corporativa ayudar a entender la crisis financiera?” IESE Business School (Universidad de Navarra). Cátedra “la Caixa” de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo.
- Asociación Española de Banca (AEB). Informe Económico-Financiero (sep. 2013)
- Asociación Española de Banca (AEB). Memoria 2012 XXXV Ejercicio Social.
- BARDIN, L. (1986): “El análisis de contenido”. Madrid, Akal.
- BERELSON, B. (1952): “Content Analysis in Communication Researches”. Glencoe III, Free Press
- Carrasco, I. (2005): “La ética como eficiencia: La responsabilidad Social en las Cooperativas de Crédito españolas” CIRIEC-ESPAÑA, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, nº 53, noviembre 2005, pp. 351-367
- Cendoya, J.M. (2005): “La Responsabilidad Social Corporativa y el Sector Financiero Español” Capital Humano Nº 186, pág. 62. Marzo, 2005.
- Comisión de las Comunidades Europeas (2001): “Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la Responsabilidad Social de las empresas” Bruselas 18.07.2001
- Comité de Supervisión Bancaria de Basilea (2011): “Basilea III: Marco regulador global para reforzar los bancos y sistemas bancarios” Banco de Pagos Internacionales.
- Crane, A. Matten, D. (2007): “Business Ethics” (2nd edn.). Oxford University Press.
- Cuentas Anuales Banca Pueyo – Balance de Situación-
- Fitzsimmons, J. (2003). “Service Management”. Ed. Díaz de Santos.
- Grande, I. (2000). “Marketing de los servicios”. ESIC
- Friedman, Milton (1966). “Capitalismo y libertad”. Ediciones Rialp.
- Guerras, J.E. y Navas, J.E. (2007): “La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y aplicaciones” (4ª ed.) Thomson-Civitas.
- Guillen Parra, M. (2005): “Ética en las organizaciones. Construyendo confianza”, Pearson-Prentice-Hall, Madrid.
- Informe Anual 2012 Banca Pueyo
- Krause, M (1995): “La investigación cualitativa; Un campo de posibilidades y desafíos” Revista Temas de Educación, Nº 7.
- Rodríguez Ruiz, O. Fernández Menéndez, J. Martín-Castilla, J. (2007) “Percepción directiva de las relaciones entre responsabilidad social y ética empresarial” Boletín Económico ICE.
- Ruiz García, F. J. (2008). El riesgo reputacional de las entidades financieras. Estrategia Financiera, 23(250), 20-24.

Ruiz Lozano, M. Tirado Valencia, P. Bustos Lambert, C. (2008) “El principio de transparencia en el ámbito de la Responsabilidad Social de la Empresa: “Un análisis aplicado al caso de la banca española” Revista de Fomento Social N° 63 pp. 445-479.

Webgrafía:

Asociación Española de Banca (AEB). <http://www.aebanca.es/es/index.htm> Consultada a 1 de noviembre de 2013.

Banca Pueyo S.A. <http://www.bancapueyo.es/> Consultada a 12 de octubre de 2013.

Banco de España. <http://www.bde.es/bde/es/> Consultada a 19 de octubre de 2013.

Fondo de Garantía de Depósitos en Entidades de Crédito (FGD). <http://www.fgd.es/es/index.html> Consultada a 22 de octubre de 2013.

Fundación José Manuel Calderón. <http://www.fundacionjosemanuelcalderon.org/> Consultada a 22 de octubre de 2013.

My News Hemeroteca. <http://mynews.es/hemeroteca> Consultada a 17 de octubre de 2013.

Observatorio de la Responsabilidad Social en Extremadura. <http://www.rsextremadura.es/> Consultada a 17 de octubre de 2013.

Portal Corporativo de Banca Pueyo. <http://www.bancapueyo.es/> Consultada a 15 de octubre de 2013.

Portal del Gobierno de Extremadura. <http://www.gobex.es/gobex/view/main/index/index.php> Consultada a 2 de noviembre de 2013.