



REVISTA PRISMA SOCIAL N° 29

LA CULTURA DE LAS ORGANIZACIONES EN LA ERA DE LA DIGITALIZACIÓN

2^{ER} TRIMESTRE, ABRIL 2020 | SECCIÓN TEMÁTICA | PP. 1-24

RECIBIDO: 10/2/2020 – ACEPTADO: 23/3/2020

EL PROPÓSITO CORPORATIVO EN LAS MEMORIAS DE LAS EMPRESAS COTIZADAS ESPAÑOLAS Y PORTUGUESAS

CORPORATE PURPOSE IN THE ANNUAL REPORTS OF SPANISH AND PORTUGUESE LISTED COMPANIES

LUIS MAÑAS-VINIEGRA / LMANAS@UCM.ES

PROFESOR AYUDANTE DOCTOR DE LA UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID, ESPAÑA

DORA SANTOS-SILVA / DORASANTOSSILVA@FCSH.UNL.PT

PROFESORA AUXILIAR DE LA UNIVERSIDAD NOVA DE LISBOA, PORTUGAL

IGOR-ALEJANDRO GONZÁLEZ-VILLA / IGORAGON@UCM.ES

DOCTORANDO DE LA UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID, ESPAÑA



prisma
social
revista
de ciencias
sociales

RESUMEN

El propósito corporativo en las organizaciones proporciona un beneficio público en su desempeño para resolver los problemas sociales y medioambientales que preocupan a la sociedad actual. La orientación de las empresas hacia un propósito o *purpose-driven companies* parte desde la cultura organizacional e implica un avance desde las clásicas teorías del valor compartido y de la triple cuenta de resultados, a la vez que es certificable a partir del estándar B Corp. El objetivo de esta investigación es determinar el grado de implantación del propósito corporativo en las empresas cotizadas españolas y portuguesas. Para ello, se realiza un análisis de contenido de todas las memorias anuales, memorias de responsabilidad social corporativa, memorias de sostenibilidad o memorias de información no financiera publicadas en el año 2019 –con información del ejercicio consolidado de 2018– de las 35 empresas españolas que cotizan en el IBEX 35 y de las 18 empresas portuguesas que cotizan en el PSI-20. La principal conclusión que se extrae es la escasa implantación del propósito corporativo en las empresas de la península ibérica, con mayor definición por parte de las empresas españolas en los sectores energético y financiero.

PALABRAS CLAVE

Propósito corporativo; Propósito de marca; Cultura organizacional; Cultura corporativa; IBEX 35; PSI 20.

ABSTRACT

Corporate purpose in organizations provides public benefits due to its role in helping to resolve social and environmental problems that concern today's society. The orientation of companies toward a purpose, or purpose-driven companies, begins with the organizational culture and involves progressing from the classic theories of shared value and triple bottom line, while at the same time meeting the standards of B Corp certification. The objective of this research is to determine the degree of implementation of corporate purpose in Spanish and Portuguese listed companies. To achieve this aim, an analysis has been carried out of the content in the annual reports of the 2018 consolidated financial year of all 35 Spanish companies listed on the IBEX 35, and 18 Portuguese companies listed on the PSI-20. The main conclusion drawn from this investigation is the scarce implementation of corporate purpose in companies on the Iberian Peninsula, with greater clarification of the concept having been found among Spanish companies in the energy, and telecommunications sectors.

KEYWORDS

Corporate purpose; Brand purpose; Organizational culture; Corporate culture; IBEX 35; PSI-20.

1. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones de mayor tamaño, especialmente las cotizadas en los mercados financieros, fueron las primeras en dissociar sus marcas de producto de la marca corporativa (Olins, 2009), la que representa a la entidad como organización en sí a partir de intangibles como los valores, reputación, transparencia, responsabilidad social o gobierno corporativo, cuestiones todas ellas que permiten una mayor identificación con las demandas de los públicos actuales.

Uno de los primeros pasos en la construcción de la marca corporativa radica en la definición de la cultura corporativa, también denominada cultura organizativa u organizacional, integrada por valores, creencias y normas que son interiorizadas y compartidas por los miembros de una organización, hasta el punto de ser transmitidas a quienes se incorporen posteriormente (Peters & Watterman, 1982; Schein, 1990).

La cultura corporativa supone un condicionamiento para el comportamiento que cada uno de sus miembros desarrolla individual y grupalmente dentro de la misma, puesto que implica el establecimiento de pautas de conducta (O'Reilly, Chatman, & Cladwell, 1991; Shin, Taylor, & Seo, 2012).

En la mayoría de las organizaciones, la enunciación de los valores y la transmisión e interiorización de los mismos constituyen un punto de partida de comportamientos positivos o negativos de forma generalizada dentro de la entidad, puesto que son el fundamento de las normas que regulan el comportamiento general (Wiewora, Trigunarsyah, Murphy, & Coffey, 2013).

Por tanto, es necesario garantizar la existencia de unos valores de la organización coherentes y compatibles con los de sus líderes, quienes pueden condicionar estos valores con su estilo de dirección (Blanchard, O'Connor, & Ballard, 1997), y con el de sus empleados/as (Vveinhardt & Gulbovaite, 2017). Es por ello que las organizaciones confieren un carácter relativamente estable a sus valores corporativos (Christensen, Andrews, Browner, Hamermesh, & Porter, 1982) y se han considerado tradicionalmente como el componente esencial de la cultura corporativa (Deal & Kennedy, 1982). De hecho, en organizaciones en las que los valores se encuentran plenamente implantados, la mera propuesta de cambio suele desencadenar una resistencia al mismo (Ogbonna & Harris, 2014). Los valores corporativos configuran de manera innata la personalidad de la marca, su identidad y permiten construir un territorio específico y diferencial para una marca, dentro del cual se relaciona con sus públicos (Alameda-García, 2006).

Junto a los valores, las organizaciones han establecido tradicionalmente su misión (Drucker, 1973), su razón de ser, expresando de qué manera se aspira a materializarla con una visión, que necesariamente debe ser una visión de futuro y a largo plazo (Johnson & Scholes, 2001). A partir de esa misión y visión, se instauran los valores corporativos, que, además de servir de guía para los comportamientos y actitudes de las personas que integran la organización, también canalizan la relación con los públicos de interés o *stakeholders* (Freeman, 1984).

En las últimas décadas se ha producido una evolución de la cultura corporativa y, en general, de la identidad de las marcas hacia valores universales de orden superior, aceptados socialmente, despertando emociones y afecto a partir de las aspiraciones de los públicos relacionadas con la solidaridad, la libertad, la felicidad o el respeto, sin obviar el éxito. Esa definición de la cultura comprometida con la sociedad ha permitido a las organizaciones mejorar su credibilidad y reputación (Van-Lee, Fabish, & McGraw, 2005), gracias a la búsqueda de la excelencia empresarial a partir de la extensión de la ética hacia la responsabilidad social empresarial como valor compartido por todas las personas que integran la organización (Drucker, 1981; Kotler & Heskett, 1992; Solomon, 1992; Chell, Spence, Perrini, & Harris, 2016).

En los últimos años, la cultura corporativa ha comenzado a reformularse para dar entrada al propósito corporativo, también denominado propósito de marca, como consecuencia del surgimiento de empresas que se orientan hacia un propósito o *purpose-driven companies*, que implica una evolución de las teorías del valor compartido (Porter & Kramer, 2011) o la triple cuenta de resultados (Elkington, 1998). Las empresas buscan así, en línea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas, proporcionar un beneficio público, mejorar su desempeño e intentar contribuir a resolver algunos de los problemas sociales y medioambientales que aquejan a la sociedad actual (Fischer, Kraten, & Paul, 2019).

La definición del propósito de marca se ha realizado con mayor precisión desde el ámbito profesional que desde el ámbito académico debido a su aún reciente aparición:

Las empresas deben disponer de un propósito entendible y perdurable. Dicho propósito debe ser compatible con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y tiene que guiar la forma en la que la estrategia empresarial se define y ejecuta. (Deloitte, 2018, p.3)

La implantación del propósito de marca requiere el firme compromiso de los/las líderes de la organización a la hora de impulsar el cambio, puesto que implica una modificación de la cultura corporativa (Seah, Hsieh, & Huang, 2014) y cuya consecución permite ser auditada a través de la certificación B Corp (Muñoz, Cacciotti, & Cohen, 2018), que ya se ha generalizado entre las organizaciones que han impulsado el propósito en esta fase inicial.

El auge de la sostenibilidad y la responsabilidad social han provocado una transformación integral de las empresas y la propia sociedad (Quinn & Thakor, 2018) y, pese a las tensiones que pueden ocasionarse con el accionariado por sus intereses meramente económicos (Besley & Ghatak, 2017), el propósito corporativo conecta el compromiso de la empresa con un bien mayor que la sociedad espera y valora por cuanto representa esa determinación (Clarke, 2015; Wilson, 2017; Berghoff & Kelley, 2019).

Aunque la implantación de un propósito coherente y creíble no garantiza la contribución positiva a la sociedad (Serafeim, 2018) ni el beneficio económico a la empresa (Quinn & Thakor, 2018), se ha comprobado su utilidad para el fortalecimiento de la reputación corporativa (Henderson & Van-den-Steen, 2015) y está constatado que las 50 marcas con mayor crecimiento a nivel mundial en 2018 disponían de un propósito claramente definido, multiplicando por diez su valor para el accionariado (Cardona & Tolsá, 2018).

El desarrollo en la implantación del propósito corporativo ha provocado, a su vez, nuevos cambios en las grandes organizaciones y, por ejemplo, ya se ha pasado de discutir sobre si los públicos de interés deben ser necesariamente personas (da-Silva, Bitencourt, Faccin, & Iakovleva 2019) a que cinco empresas que cotizan en el IBEX 35 hayan decidido introducir al medio ambiente como un *stakeholder* prioritario (Mañas-Viniegra, & González-Villa, 2019), por lo que es previsible que otros cambios de gran calado se produzcan en los próximos años, lo cual hace necesaria la creación de una nueva línea de investigación con la evolución de la cultura corporativa hacia el propósito.

2. DISEÑO Y MÉTODO

Esta investigación tiene como objetivo identificar la presencia del propósito corporativo dentro de la cultura de las empresas cotizadas españolas y portuguesas.

Los objetivos específicos son:

- Identificar la misión, visión, valores y propósito en las empresas cotizadas en el IBEX 35 y el PSI 20.
- Determinar diferencias entre las empresas españolas y portuguesas.
- Definir la orientación del propósito de marca definido por las empresas.
- Establecer estudios de caso a partir de los resultados obtenidos.

La metodología principal empleada es el análisis de contenido de las diferentes memorias anuales, de responsabilidad social, sostenibilidad, informes no financieros y las propias páginas web de las empresas cotizadas españolas y portuguesas publicadas en 2019, correspondientes al ejercicio consolidado de 2018.

El corpus de análisis está compuesto por la totalidad de las 35 empresas cotizadas en el IBEX 35 y las 18 cotizadas en el PSI 20 al cierre del año 2019, agrupadas en los seis sectores en los que las clasifica la Bolsa de Madrid (tabla 1).

Tabla 1. Clasificación de las empresas cotizadas por sectores

Sector empresarial	Empresas IBEX 35	Empresas PSI 20
Petróleo y energía	Enagas Endesa Naturgy Iberdrola REE Repsol	EDP EDP Renovaveis GALP Energia SGPS REN-Redes Energ.
Materiales básicos, industria y construcción	Acciona Acerinox ACS Arcelormittal CIE Automotive Ferroviario Siemens Gamesa	Altri SGPS F. Ramada Mota Engil Portucel Produtora Semapa SGPS Sonae SGPS
Bienes de consumo	ENCE Grifols Inditex Viscofan	Corticeira Amorim Ibersol Jerónimo Martins
Servicios de consumo	AENA IAG Mediaset Meliá Hotels Intl.	CTT Sonae Capital
Servicios financieros e inmobiliarios	Bankia Bankinter BBVA Caixa Bank Inm. Colonial Mapfre Merlin Properties Sabadell Santander	BCP
Tecnología y telecomunicaciones	Amadeus Cellnex Telecom Indra MásMóvil Ibercom Telefónica	Portugal Telecom Zon Multimedia

Fuente: Elaboración propia

El análisis de contenido es seleccionado por su carácter explicativo de las conductas en las organizaciones (Strauss & Corbin, 1990) y de los discursos sociales, identificando los conceptos redundantes en el análisis del discurso (Benavides-Delgado, 2005) que subyace en las memorias anuales de las empresas cotizadas.

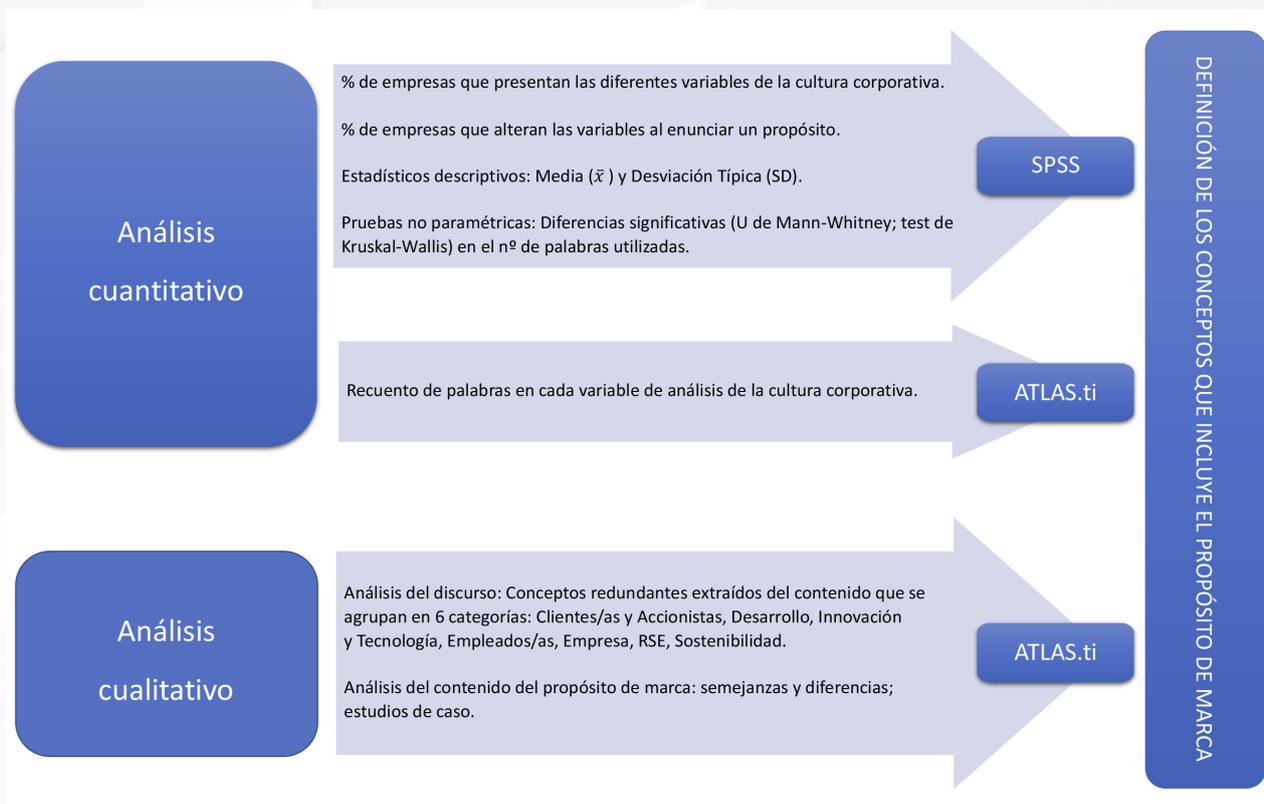
3. TRABAJO DE CAMPO Y ANÁLISIS DE DATOS

El trabajo de campo se realizó entre los meses de mayo y julio de 2019, periodo en el que se llevó a cabo la investigación. El análisis cualitativo del contenido se realizó con el soporte del software ATLAS.ti v. 8.4.4, mientras que el análisis cuantitativo utilizó como soporte SPSS v.25.

El análisis de contenido (Figura 1) se realiza sobre los ítems que integran la cultura corporativa (misión, visión, valores y propósito). La reducción de los discursos a conceptos redundantes fue realizada por los autores, que fueron asociando en ATLAS.ti los conceptos identificados en cada una de las variables analizadas, configurando dos grupos de análisis que permitiesen el contraste de resultados tras una primera fase de cohesión de criterios de aplicación.

Para la comparación de las medias aritméticas del número de palabras utilizadas para enunciar la cultura corporativa, se recurrió a pruebas no paramétricas para una distribución no normal, en la que un grupo de análisis (PSI 20) no alcanza la muestra mínima de 30 y el otro (IBEX 35), aun presentando $n > 30$, no alcanza el mínimo recomendado de 60 para aplicar una prueba paramétrica como, por ejemplo, t-student. A la comparación de 2 muestras independientes se aplica la prueba U de Mann-Whitney y a la comparación de k muestras independientes, el test de Kruskal-Wallis. En ambos casos, el objetivo es identificar las diferencias estadísticamente significativas ($p < 0,05$).

Figura 1. Flujo de trabajo del análisis de contenido



Fuente: Elaboración propia

4. RESULTADOS

Un primer análisis general cuantitativo pone de manifiesto que el 88,57% de las empresas del IBEX 35 expresan de manera clara e identificada su misión, el 85,71% hacen lo propio con su visión y el 94,29%, con sus valores. La representación mostrada en las empresas portuguesas cotizadas es similar y, de este modo, el 94,44% declaran su misión, el 66,67%, su visión y el 88,89%, sus valores. De este modo, un primer resultado general pone de manifiesto que los parámetros clásicos de la cultura corporativa u organizacional de las empresas cotizadas siguen plenamente vigentes, a pesar de que ya comienza a notarse un leve desuso de la visión corporativa, que registra la menor utilización tanto en España como en Portugal.

Sin embargo, solo el 37,14% de las empresas del IBEX 35 ha enunciado de manera expresa cuál es su propósito corporativo, frente al 27,78% de las empresas cotizadas en el PSI 20. Aunque su uso todavía es reducido, ya afecta aproximadamente a un tercio de las empresas cotizadas, con una mayor adopción por parte de las empresas españolas.

La media de palabras utilizada para expresar la misión es ligeramente menor en España ($\bar{x} = 28,80$; $SD = 16,474$) que en Portugal ($\bar{x} = 30,06$; $SD = 14,135$), al igual que sucede con el número de palabras que integran el propósito corporativo en España ($\bar{x} = 23,29$; $SD = 15,244$) frente a Portugal ($\bar{x} = 27,40$; $SD = 12,198$).

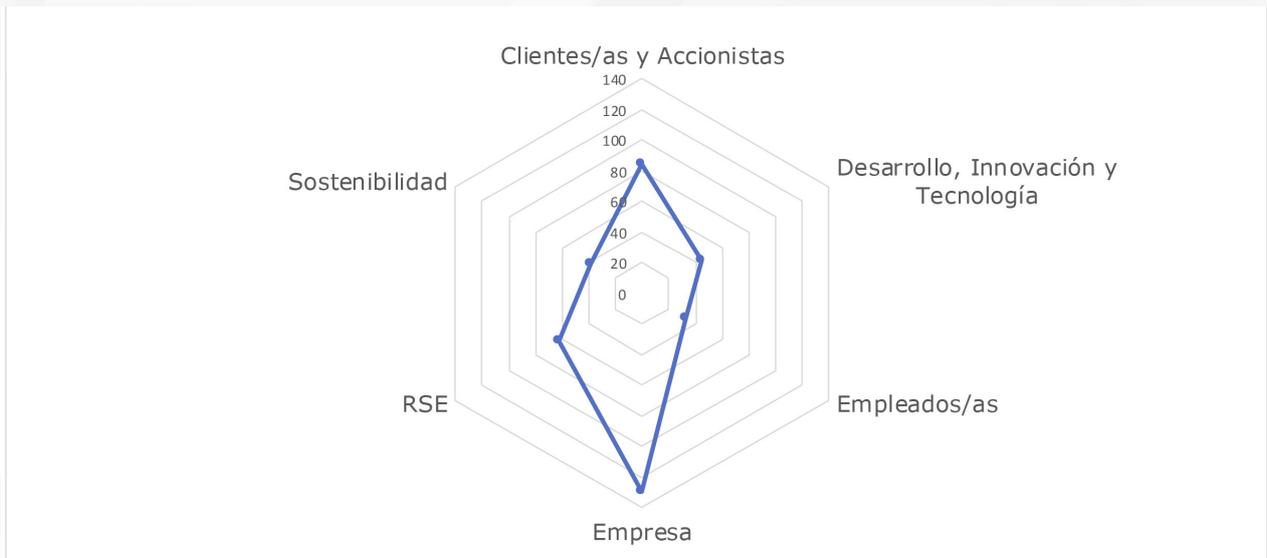
Sin embargo, tanto el número de palabras de la visión como el número de valores expresados son mayores en las empresas cotizadas españolas. Así, la visión de las empresas españolas incluye de media 29,69 palabras ($SD = 18,262$), frente a las 19,17 de las empresas portuguesas ($SD = 19,17$). En España, se enuncian 6 valores corporativos ($SD = 2,289$), frente a los 5,69 ($SD = 1,537$) de Portugal.

En ninguno de los casos se alcanzaron diferencias significativas al aplicar la prueba U de Mann-Whitney por países ($p = 0,618$ en la misión; $p = 0,088$ en la visión; $p = 0,647$ en los valores y $p = 0,391$ en el propósito). Tampoco existieron diferencias significativas al aplicar la prueba de Kruskal-Wallis para muestras independientes entre los sectores de actividad ni en el número de palabras de la misión ($p = 0,483$), la visión ($p = 0,737$), los valores ($p = 0,289$) ni el propósito ($p = 0,711$).

De las 14 empresas del IBEX 35 que cuentan expresamente con un propósito de marca, 9 (64,29%) mantienen su misión, visión y valores corporativos, mientras que 1 (7,14%) elimina su misión y visión; 3 (21,43%) eliminan su visión y 1 (7,14%) elimina sus valores corporativos. De las 5 empresas del PSI 20 que enuncian de forma expresa su propósito, 2 (40%) mantienen su misión, visión y valores, 2 (40%) eliminan su visión y 1 (20%), Portugal Telecom, elimina todo en virtud de su propósito corporativo.

Al analizar los conceptos redundantes procedentes del recuento de palabras de todos los apartados de la cultura corporativa expresada por las empresas cotizadas, se aprecia que las españolas (Figura 2) priorizan la figura de la propia Empresa, ya sea como compañía líder, de referencia, global, mundial o de excelencia. En segundo lugar, destacan la Clientela y el Accionariado como símbolo de la rentabilidad de la empresa. En tercer lugar, se encuentra la Responsabilidad Social a partir de términos como los valores, el compromiso con la sociedad, la integridad o lo social. En cuarto lugar, aparece el Desarrollo, la Innovación y la Tecnología como factores clave de la incertidumbre que se cierne sobre el futuro económico y social a partir de sus avances. En último lugar, aparecen la Sostenibilidad y el Medio Ambiente, por un lado, y los/las empleados/as, los equipos y personas que constituyen las organizaciones.

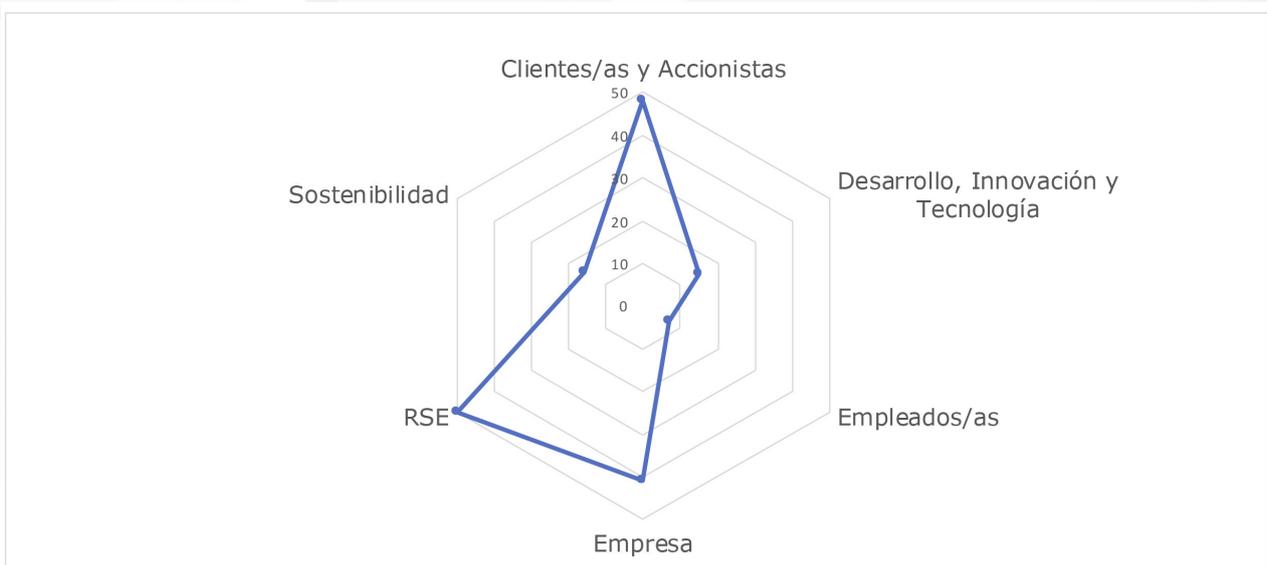
Figura 2. Conceptos redundantes en la cultura corporativa de las empresas cotizadas españolas



Fuente: Elaboración propia

En cambio, las empresas portuguesas (Figura 3) otorgan prioridad a la Responsabilidad Social, seguida muy de cerca por la Clientela, el Accionariado y por la propia Empresa. De manera muy relegada, aparecen después los conceptos de Sostenibilidad y Medio Ambiente; Desarrollo, Innovación y Tecnología y, en último lugar, los/las Empleados/as de la compañía.

Figura 3. Conceptos redundantes en la cultura corporativa de las empresas cotizadas portuguesas



Fuente: Elaboración propia

Al centrar el análisis de los términos únicamente en el propósito corporativo, los más repetidos en las empresas españolas se refieren, en este orden, a Desarrollo, Innovación y Tecnología; Clientela y Accionariado; Sostenibilidad y Medio Ambiente; Empleados/as y la propia Empresa, no existiendo ninguna mención expresa a la Responsabilidad Social. En el caso del propósito de las empresas portuguesas, existe un equilibrio entre el número de repeticiones de los términos que aluden a Clientela y Accionariado, Sostenibilidad y Medio Ambiente y la propia

Empresa, sin referencias expresas a los Empleados/as, al Desarrollo, Innovación y Tecnología ni a la Responsabilidad Social.

Aunque la mayoría de las empresas expresan su cultura corporativa utilizando la forma impersonal del infinitivo y, en otros casos, en tercera persona, algunas utilizan la primera persona del plural, lo cual ya revela un cierto compromiso, una asunción propia de lo que representa esa cultura corporativa que parece especialmente necesaria en el caso del propósito de marca.

También hay que destacar en este análisis conjunto que algunas empresas cotizadas en diferentes sectores optan por utilizar denominaciones en inglés para referirse a conceptos clave en su transformación, ya sea en la visión («Nuestra cultura global, *Santander Way*»), los valores (*Transforming tomorrow* de Arcelormittal) o el propósito (*At the core* de Indra), cuestión que no se produce en las empresas portuguesas.

4.1. SECTOR PETRÓLEO Y ENERGÍA

Al analizar los sectores en ambos países de manera conjunta, se aprecia que Petróleo y Energía alcanza un mayor número medio de palabras en la misión ($\bar{x}=37,22$; $SD=13,26$), en la visión ($\bar{x}=29,43$; $SD=14,536$) y en propósito ($\bar{x}=29,33$; $SD=15,744$), ocupando la segunda posición en número de valores expresados ($\bar{x}=4,78$; $SD=1,202$).

El 66,67% de las empresas españolas del sector y el 50% de las empresas portuguesas enuncian un propósito corporativo, lo cual pone de manifiesto el especial interés de las compañías pertenecientes a los sectores más controvertidos por el trato que dispensan al medio ambiente. El análisis cualitativo del contenido de la cultura corporativa de las empresas españolas del sector Petróleo y Energía (tablas 2 y 3) resalta dos puntos en los que convergen todos los propósitos de marca del sector:

- Contribuir a mejorar el mundo y la sociedad a través de la descarbonización y la gestión eficiente y sostenible de los procesos energéticos. Enagas, Endesa e Iberdrola apuestan por la gestión saludable, mientras que Red Eléctrica Corporación y EDP hacen lo propio con la gestión sostenible.
- Dar acceso a la energía a la población más desfavorecida. Tanto Iberdrola, Red Eléctrica Corporación como EDP destacan el concepto de accesibilidad.

Tabla 2. Cultura corporativa enunciada por las empresas cotizadas españolas del sector Petróleo y energía

Empresas IBEX 35	Misión	Visión	Valores	Propósito
Enagas	Desarrollar y gestionar infraestructuras de gas en un contexto global de manera segura, eficiente y sostenible; cumpliendo responsablemente con la regulación vigente y contribuyendo a la garantía de suministro, en particular, como Gestor Técnico del Sistema en España; aportando, además, nuestra experiencia, conocimiento y mejores prácticas, con el objetivo de crear valor para nuestros grupos de interés.	Ser referentes a nivel nacional e internacional en el desarrollo y gestión de infraestructuras de gas, impulsando su uso a través de la prestación de servicios innovadores que contribuyan al desarrollo sostenible.	Eficiencia Transparencia Innovación Integridad Sostenibilidad Seguridad Trabajo en equipo	Mejorar la competitividad de los países en los que operamos y contribuir al proceso de transición energética y descarbonización a través del desarrollo y gestión de infraestructuras energéticas
Endesa	Abrir el acceso a la energía a un mayor número de personas, abrir el mundo de la energía a nuevas tecnologías, abrir la gestión de la energía a las personas, abrir la posibilidad de nuevos usos de la energía, abrirse a un mayor número de alianzas.	Combinamos la fuerza de nuestra organización con las oportunidades de un mundo abierto y conectado para hacer la energía segura, asequible y sostenible.	Responsabilidad Innovación Confianza Proactividad	Lograr una economía 100% descarbonizada para el año 2050, en línea con los objetivos europeos de lucha contra el cambio climático.

Naturgy	<p>Atender las necesidades energéticas de la sociedad ofreciendo productos y servicios de calidad respetuosos con el medio ambiente.</p> <p>Atender las necesidades de nuestros accionistas ofreciéndoles una rentabilidad creciente y sostenible.</p> <p>Atender las necesidades de nuestros empleados ofreciéndoles la posibilidad de desarrollar sus competencias profesionales.</p>	<p>Ser líderes en continuo crecimiento con presencia multinacional, proporcionando un servicio de calidad a nuestros clientes.</p> <p>Ofrecer una rentabilidad sostenida a nuestros accionistas.</p> <p>Ofrecer amplias oportunidades de desarrollo profesional y personal a nuestros empleados.</p> <p>Contribuir positivamente a la sociedad, a través de un compromiso de ciudadanía global.</p>	<p>Orientación al cliente</p> <p>Compromiso con los resultados</p> <p>Sostenibilidad</p> <p>Interés por las personas</p> <p>Responsabilidad social</p> <p>Integridad</p>	N/D
Iberdrola	N/D	N/D	<p>Energía sostenible</p> <p>Fuerza integradora</p> <p>Impulso dinamizador</p>	<p>Continuar construyendo, cada día y en colaboración, un modelo energético más eléctrico, saludable y accesible.</p>
Red Eléctrica Corporación	<p>Asegurar el correcto funcionamiento del sistema eléctrico español y garantizar en todo momento la continuidad y seguridad del suministro eléctrico. Para ello, supervisamos y coordinamos el sistema de generación-transporte y gestionamos el desarrollo de la red de transporte.</p>	<p>Ser una empresa líder en el transporte y la operación de redes eléctricas en alta tensión, reconocida a nivel mundial por ofrecer un servicio de máxima calidad, realizar una gestión ética y responsable, mantener un firme compromiso con el desarrollo sostenible y generar valor para todos nuestros grupos de interés.</p>	N/D	<p>Focalizar en el sector eléctrico y de las telecomunicaciones el talento humano y tecnológico que posee la empresa y el que es capaz de atraer, para facilitar la actividad económica y la vida de los ciudadanos, de forma sostenible, operando los sistemas y las redes que dan acceso a la electricidad y las telecomunicaciones, servicios básicos en el siglo XXI.</p>
Repsol	<p>Ser una compañía energética comprometida con un mundo sostenible.</p>	<p>Ser una compañía energética global, que basada en la innovación, la eficiencia y el respeto, crea valor de manera sostenible para el progreso de la sociedad.</p>	<p>Creación de valor, Respeto, Eficiencia, Anticipación</p> <p>Integridad, Responsabilidad, Flexibilidad, Transparencia e Innovación</p>	N/D

Fuente: Elaboración propia

El hecho de que Iberdrola no presente misión ni visión, sino únicamente propósito y valores, convierte a la Compañía en un estudio de caso, puesto que la construcción de su propósito corporativo ha supuesto su completa integración y, además, ha redefinido sus valores para que respondan de manera directa a su propósito. Iberdrola señala que la formulación de su propósito corporativo contribuye a mejorar la conexión entre la Compañía y el conjunto de la sociedad, sin olvidar a sus grupos de interés, y lo alinea con la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible al impulsar la creación de valor compartido, que denominan el dividendo social y la Responsabilidad Social Corporativa. De este modo, sus nuevos valores se sintetizan en tres, lo que revela la misma capacidad de síntesis que las 15 palabras con las que consigue delimitar claramente su propósito. Este hecho es claramente diferenciador al compararlo con otras empresas analizadas, cuya extensión del texto no lleva, sin embargo, a una enunciación clara de su propósito y, en general, de su cultura corporativa. Estos tres nuevos valores de Iberdrola son la energía sostenible, la fuerza integradora, sumando talentos por un propósito de todos y para todos, y el impulso dinamizador que mejore la vida de las personas.

Por otro lado, todas las demás empresas españolas presentan misión, visión, valores y, además, propósito. Solo los mencionados anteriormente, con la excepción de Iberdrola y Red Eléctrica Corporación, han suprimido los valores. En Portugal, tanto Galp Energía como Redes Energéticas Nacionais no tienen visión y las dos empresas de EDP son las únicas que enuncian ese propósito corporativo.

Tabla 3. Cultura corporativa enunciada por las empresas cotizadas portuguesas del sector Petróleo y energía

Empresas PSI 20	Misión	Visión	Valores	Propósito
EDP	Ser um líder de mercado a longo prazo no sector das energias renováveis, procurando obter credibilidade através da segurança, da criação de valor, da responsabilidade social, da inovação e do respeito pelo ambiente.	Ser uma empresa global de energia, líder em criação de valor, inovação e sustentabilidade.	Iniciativa Confiança Excelência Sustentabilidade Inovação	Desenvolvemos soluções que ajudam a quebrar ciclos de exclusão social e que contribuem para uma sociedade mais eficaz e eficiente na construção da sua própria sustentabilidade.
EDP Renovaveis				
GALP Energia	A criação de valor para os clientes, pessoas da Galp, acionistas e investidores, atuando nos mercados energéticos com ambição, inovação e competitividade, promovendo o respeito pelos princípios da ética e da sustentabilidade.	N/D	Confiança Parceira Agilidade Inovação Sustentabilidade	N/D
Redes Energéticas Nacionais	Garantir o fornecimento ininterrupto de eletricidade e gás natural, ao menor custo, satisfazendo critérios de qualidade e de segurança, mantendo o equilíbrio entre a oferta e a procura em tempo real, e assegurando as condições de sistema que viabilizam o mercado de energia.	N/D	Segurança do abastecimento Imparcialidade e promoção da concorrência Eficiência Desenvolvimento sustentável	N/D

Fuente: Elaboración propia

4.2. SECTOR MATERIALES BÁSICOS, INDUSTRIA Y CONSTRUCCIÓN

El Sector destaca por presentar el mayor número de palabras en la visión de todos los sectores ($\bar{x} = 31,01$; $SD = 21,225$), con resultados intermedios en el resto de parámetros.

Solo el 28,57% de las empresas españolas del sector (tabla 4) y el 16,67% de las portuguesas (tabla 5) expresan su propósito de marca, lo que corrobora la clásica gestión que este sector ha realizado históricamente, poco preocupado, en general, con aquellas cuestiones relacionadas con la estrategia de marca y la comunicación en su amplia acepción.

En este sector, destaca un tema central dentro del propósito corporativo, que se basa en la construcción de un futuro en torno a la sostenibilidad y la responsabilidad social. De este modo, Acciona lo concreta en «satisfacer las necesidades actuales sin comprometer las de generaciones futuras», mientras que Siemens Gamesa busca «ayudar a las personas a liderar el futuro».

Tabla 4. Cultura corporativa enunciada por las empresas cotizadas españolas del sector Materiales Básicos, Industria y Construcción

Empresas IBEX 35	Misión	Visión	Valores	Propósito
Acciona	Ser líderes en la creación, promoción y gestión de infraestructuras, energía, agua y servicios; contribuyendo activamente al bienestar social, al desarrollo sostenible y a la generación de valor para nuestros grupos de interés.	Ser capaces de dar respuesta al reto de conseguir un desarrollo sostenible a través de todas nuestras áreas de actividad, para que generaciones actuales y futuras disfrutemos de una vida mejor.	Honestidad Liderazgo Excelencia Preocupación por el entorno Responsabilidad social Enfoque a largo plazo Solidez financiera Orientación al cliente Innovación Cuidado de las personas	Buscamos satisfacer las necesidades actuales sin comprometer las de generaciones futuras.
Acerinox	N/D	N/D	N/D	N/D

ACS	Perseguir el liderazgo global. Optimizar la rentabilidad de los recursos. Promover el crecimiento sostenible.	Una referencia mundial en la industria de la construcción y del desarrollo de infraestructuras, tanto civiles como industriales. Un grupo que participa en el desarrollo de sectores básicos para la economía. Una empresa comprometida con el progreso económico y social de los países en los que está presente.	Rentabilidad Compromiso con el desarrollo sostenible Integridad Excelencia Confianza	N/D
Arcelormittal	Producir acero de forma segura y sostenible.	Liderazgo global sobre desarrollo sostenible.	Sostenibilidad Calidad Liderazgo "Transforming tomorrow"	N/D
CIE Automotive	CIE Automotive es un proveedor de componentes y subconjuntos para el mercado global de automoción, con una actuación basada en la utilización de tecnologías complementarias y diversos procesos asociados. En ambos proyectos crecemos de forma sostenida y rentable para posicionarnos como partner de referencia a través de la satisfacción de nuestros clientes con soluciones integrales, innovadoras y competitivas de alto valor añadido.	Aspiramos a convertirnos en el grupo industrial de referencia especialista en gestión de procesos de alto valor añadido. Buscamos convertirnos en el paradigma de empresa socialmente responsable por nuestro compromiso con: Las personas y sus derechos fundamentales; El medio ambiente, fomentando iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental; La creación de valor; La colaboración con grupos de interés; La excelencia en la gestión. Nos proponemos ser: Referencia dentro de la cadena de valor por calidad, tecnología y servicios; Referencia en eco innovación y eco diseño.	Personas. Medio Ambiente. Transparencia. Grupos de interés. Legalidad.	N/D
Ferrovial	Compañía líder en el desarrollo de infraestructuras de transporte, soluciones de movilidad, ingeniería y construcción de obra civil y edificación.	Mejoramos el futuro mediante el desarrollo y la operación de infraestructuras y ciudades sostenibles. Comprometidos con los más altos niveles de seguridad, excelencia operativa e innovación. Creamos valor para la sociedad y para nuestros clientes, inversores y empleados.	Innovación. Respeto. Integridad. Excelencia. Colaboración.	N/D
Siemens Gamesa	Hacemos realidad lo que importa y creamos energía limpia para las próximas generaciones.	Ser el líder mundial en la industria de las energías renovables impulsando la transición hacia un mundo sostenible.	Orientación a resultados Orientación al cliente Innovación Liderazgo eficaz Actitud de responsabilidad Valorar a las personas	Ayudar a las personas para liderar el futuro.

Fuente: Elaboración propia

En el caso de Portugal, la única empresa que tiene el propósito es Sonae SGPS. Sin embargo, la construcción de este propósito está centrada en su propia actividad:

Nuestra cultura, nuestra forma de ser y estar en el negocio es el vínculo que nos mantiene unidos y nos hace especiales, en cualquier negocio o geografía. Vemos cada día como un nuevo comienzo para nuevas oportunidades, nuevos desafíos y nuevos triunfos.

Por tanto, concluimos que está elaborado sin responder a lo que debe ser, significar y representar el propósito corporativo, dado que se orienta hacia la generación de valor a inversores y no a impactar en las personas y la sociedad en general.

Tabla 5. Cultura corporativa enunciada por las empresas cotizadas portuguesas del sector Materiales Básicos, Industria y Construcción

Empresas PSI 20	Misión	Visión	Valores	Propósito
Altri SGPS	Fornecer pastas de eucalipto, que produz de forma económica e ambientalmente sustentável, satisfazendo os requisitos e expectativas dos seus clientes.	A Altri pretende ser o produtor mais eficiente à escala global na colocação da pasta de papel à porta dos seus clientes.	Orientação para os resultados e para a Qualidade Total. Foco nas necessidades e expectativas dos clientes. Empenho na defesa do meio ambiente. Responsabilidade social. Espírito de abertura face aos desafios e à mudança. Versatilidade e polivalência profissional. Ambição para melhorar, inovar e estar na vanguarda. Descentralização e responsabilização. Informalidade no relacionamento pessoal.	N/D
F. Ramada	Ser líder de mercado nos produtos e serviços que disponibilizamos. Exceder as expectativas dos nossos clientes, sendo a referência de mercado em qualidade e competitividade das nossas soluções. Fortalecer o negócio dos clientes, maximizando os nossos resultados e estabelecendo relações duradouras e responsáveis com os nossos parceiros.	Mantener a liderança no mercado dos Aços, Estirados e Tratamento Térmico, apoiada nos nossos valores e alcançando cada vez mais uma posição consolidada, com serviços melhorados e mais diversificados disponibilizados ao mercado.	Liderança Experiência Competência Inovação Competitividade Confiança Qualidade Ambiente Segurança	N/D
Mota Engil	Crear valor acionista com respeito pela comunidade e pelo futuro, de uma forma socialmente responsável.	Estender a outros negócios a liderança conquistada no papel de impressão e escrita e assim afirmar Portugal no mundo.	Ambição Integridade Coesão Espírito de grupo	N/D
Portucel Produtora	Ser uma empresa global, reconhecida por transformar, de forma inovadora e sustentável, a floresta em produtos e serviços que contribuam para o bem-estar das pessoas.	Estender a outros negócios a liderança conquistada no papel de impressão e escrita e assim afirmar Portugal no mundo.	Confiança Integridade Empreendedorismo Inovação Sustentabilidade Excelência	N/D
Semapa SGPS	Ser uma referência da gestão de investimentos em sectores chave da economia nacional e internacional, consciente dos princípios de desenvolvimento sustentável e capaz de equilibrar as exigências de criação de valor para os acionistas com um projeto atrativo para os profissionais do Grupo e uma profunda consciência social e ambiental.	Para o futuro ambicionamos continuar a ser um grupo empresarial de referência e merecer o respeito e confiança de todos aqueles com quem nos relacionamos.	Consciências social e ambiental Excelência, competência, inovação e empreendedorismo Discrição Respeito, confiança, colaboração e justiça Integridade, ética e honestidade	N/D
Sonae SGPS	Crear valor económico e social a longo prazo, levando os benefícios do progresso e da inovação a um número crescente de pessoas.	N/D	Confiança e integridade As pessoas no centro do nosso sucesso Ambição Inovação Responsabilidade social Frugalidade e eficiência Cooperação e independência	A nossa cultura, a nossa maneira de ser e de estar nos negócios é o elo que nos mantém unidos e nos torna especiais, em qualquer negócio ou geografia. Encaramos cada dia como um novo começo para novas oportunidades, novos desafios e novos triunfos.

Fuente: Elaboración propia

De las 13 empresas analizadas en el sector, 12 tienen misión, visión, valores y las empresas que, además de estos tres conceptos, también tienen propósito son Acciona y Siemens en España; y Sonae SGPS en Portugal. Llama la atención que Acerinox no tenga ninguno de los conceptos publicados, lo cual ya refleja un escaso interés de transformar la organización a las

nuevas exigencias de los públicos y la sociedad en general ante los nuevos retos sostenibles y responsables a los que se enfrentan las organizaciones.

4.3. SECTOR BIENES DE CONSUMO

El Sector presenta el segundo mayor número de palabras en su misión (\bar{x} =34,00; SD=20,728) y el segundo mayor número de valores (\bar{x} =6,71; SD=2,430).

De las 7 empresas analizadas, 4 cotizadas en el IBEX 35 (tabla 6) y 3 cotizadas en el PSI 20 (tabla 7), 6 constituyen su identidad de la forma tradicional a través de misión, visión y valores. La única que no tiene visión, la española Inditex, enuncia en su cultura de forma destacada un concepto que, sin denominarlo expresamente propósito corporativo, parece buscar serlo por el lugar protagonista que se le asigna. Sin embargo, extraemos un concepto que funciona más como una ambición de la marca que como propósito ("Crear valor más allá del beneficio, siempre con la mirada puesta en los efectos que nuestra actividad genera en las personas y el medio ambiente").

Tabla 6. Cultura corporativa enunciada por las empresas cotizadas españolas del sector Bienes de Consumo

Empresas IBEX 35	Misión	Visión	Valores	Propósito
Ence	Ofrecer, de manera eficiente y competitiva, soluciones para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, promover un sector forestal sostenible y crecer y diversificar en energía renovable y celulosa.	Ser líderes en el aprovechamiento total y sostenible del árbol y de otros recursos naturales para la producción de celulosa especial y energía renovable.	Sostenibilidad Mejora continua Compromiso Responsabilidad Transparencia Profesionalidad Cuidado Respeto Diálogo	N/D
Grifols	Nuestra misión es mejorar la salud y bienestar de los pacientes en todo el mundo. Llevamos a cabo nuestra misión produciendo medicamentos derivados del plasma para pacientes que se enfrentan a enfermedades que pueden poner en peligro su vida, así como proporcionando a hospitales, farmacias y profesionales de la salud las herramientas necesarias para mejorar la calidad de vida de sus pacientes.	Mientras nuestro negocio continúa creciendo, seguimos comprometidos con una visión a largo plazo, sostenible y responsable. Nuestro objetivo es ser un líder mundial en los mercados en los que operamos y un referente constante de la industria en innovación, calidad y seguridad.	Orgullo Seguridad Esfuerzo Compromiso Superación Trabajo en equipo Innovación y mejora	N/D
Inditex	Somos una de las mayores compañías de distribución de moda del mundo.	N/D	Orientación al cliente Humildad Autoexigencia Inconformismo Trabajo en equipo Creatividad Diversidad Innovación Respeto a los Derechos Humanos Contribución al desarrollo sostenible Conciencia medioambiental	Crear valor más allá del beneficio, siempre con la mirada puesta en los efectos que nuestra actividad genera en las personas y el medio ambiente.
Viscofan	Satisfacer las necesidades de la industria alimentaria mundial, mediante envolturas a medida, que generen valor a nuestros grupos de interés.	Queremos ser un auténtico líder global en el mercado de envolturas. Una propuesta única en el mercado para liderar en servicio, en coste y en tecnología.	Servicio Trabajo en Equipo Calidad Emprendizaje Orientación a Resultados	N/D

Fuente: Elaboración propia

Ninguna empresa portuguesa, además, enuncia el propósito de marca, por lo que si añadimos el intento fallido de Inditex en España por hacerlo, podemos concluir la total ausencia en el sector del propósito y, por tanto, el estudio de caso negativo en el que serán más necesarios los esfuerzos para revertir esta situación en pleno auge del propósito corporativo ante las demandas de la sociedad por una mayor sostenibilidad y responsabilidad social.

Tabla 7. Cultura corporativa enunciada por las empresas cotizadas portuguesas del sector Bienes de Consumo

Empresas PSI 20	Misión	Visión	Valores	Propósito
Corticeira Amorim	Acrescentar valor à cortiça, de forma competitiva, diferenciada e inovadora, em perfeita harmonia com a Natureza.	Remunerar o capital investido de forma adequada e sustentada, com fatores de diferenciação a nível do produto e do serviço e com colaboradores com espírito ganhador.	Orgulho Ambição Iniciativa Sobriedade Atitude	N/D
Ibersol	A Ibersol é um Grupo multimarca com implantação ibérica e em países de língua portuguesa, que se posiciona no negócio da alimentação organizada, respeitando os valores da Qualidade, da Segurança e do Ambiente, baseada em Recursos Humanos qualificados e motivados, que se empenham na plena satisfação das necessidades do Consumidor, assegurando, assim, um adequado retorno para os investidores dos seus Acionistas.	Liderar, através de Recursos Humanos motivados e orientados para o serviço, o negócio da restauração comercial, na Península Ibérica e nos mercados de língua portuguesa.	Acreditamos e valorizamos as nossas pessoas Existimos para o cliente Temos alegria em partilhar Fazemos sempre melhor Temos entusiasmo para empreender	N/D
Jerónimo Martins	Disponibilizar comida segura e de qualidade aos milhões de clientes que todos os dias visitam as nossas lojas, integramos nos nossos processos de desenvolvimento de produtos um compromisso de defesa e promoção da saúde pública por via da alimentação.	Democratizar o acesso a alimentação de qualidade.	Promover a saúde pela alimentação Respetar o ambiente Comprar com responsabilidade Apoiar as comunidades envolventes Ser um empregador de referência	N/D

Fuente: Elaboración propia

4.4. SECTOR SERVICIOS DE CONSUMO

El sector destaca por presentar el menor número de valores corporativos ($\bar{x} = 4,40$; $SD = 1,673$).

De las 4 empresas del IBEX 35 (tabla 8) del sector, solo Meliá Hotels enuncia un propósito y cabe mencionar que es el mismo texto de su misión ("Ofrecer experiencias y servicios globales de alojamiento con criterios de excelencia, responsabilidad y sostenibilidad y como empresa familiar, contribuir a un mundo mejor"), lo cual permite inferir el desconocimiento que existe todavía en las grandes organizaciones –y más en las pequeñas– sobre lo que es y lo que representa el propósito corporativo. El significado de este propósito de Meliá Hotels proyecta que desde la empresa se comprometen a impactar de forma positiva en el mundo.

Es destacable que un grupo empresarial de la magnitud de IAG no presente misión ni tampoco propósito, solo visión y valores. Estos valores, además, coinciden con los de su marca Iberia. De igual modo, el grupo audiovisual Mediaset no enuncia ninguno de los componentes de la cultura corporativa, cuestión que parece transmitir una mayor preocupación por las marcas de producto que por la construcción de una sólida marca corporativa y un mayor interés de

su actividad hacia la rentabilidad que hacia las exigencias sociales y medioambientales que demanda la sociedad actual.

Tabla 8. Cultura corporativa enunciada por las empresas cotizadas españolas del sector Servicios de Consumo

Empresas IBEX 35	Misión	Visión	Valores	Propósito
AENA	Operador global de infraestructuras aeronáuticas, proporcionando servicios de gestión de aeropuertos con seguridad, eficacia, eficiencia y respeto al medio ambiente, buscando siempre la rentabilidad en cada una de las operaciones.	Ser una empresa líder y un referente en el sector de la gestión de infraestructuras aeroportuarias en el ámbito mundial.	Experiencia y conocimiento en el sector aeronáutico Compromiso en la optimización de servicios de calidad Confianza de sus socios, clientes e instituciones	N/D
IAG	N/D	Convertirnos en el grupo de aerolíneas líder a escala mundial y aumentar al máximo la creación de valor sostenible para nuestros accionistas y clientes.	Afinidad Empuje Talento	N/D
Mediaset	N/D	N/D	N/D	N/D
Meliá Hotels Intl.	Ofrecemos experiencias y servicios globales de alojamiento con criterios de excelencia, responsabilidad y sostenibilidad. Y como empresa familiar, queremos contribuir a conseguir un mundo mejor.	Posicionarnos entre los primeros grupos hoteleros del mundo en el segmento medio y alto, urbano y vacacional, afianzar nuestro liderazgo en este último y ser reconocidos como referente mundial en excelencia, responsabilidad y sostenibilidad.	Proximidad Excelencia y coherencia Vocación de servicio Innovación	Ofrecer experiencias y servicios globales de alojamiento con criterios de excelencia, responsabilidad y sostenibilidad y como empresa familiar, contribuir a un mundo mejor.

Fuente: Elaboración propia

En el caso de las cotizadas en PSI 20 (tabla 9), de las dos empresas analizadas, solo CTT tiene misión, visión y valores, pero carece de propósito de marca. Sonae Capital prescinde de comunicar su visión y, en sustitución, enuncia su propósito como "Identificar nuevas oportunidades de negocio en segmentos con alto potencial de crecimiento y brindarles recursos que mejoren el crecimiento hasta que se vuelvan autosostenibles, asegurando una asignación eficiente de capital". Este enunciado genera una disonancia con el concepto de propósito corporativo, ya que vuelve a estar orientado a su propia actividad de cara construir valor ante inversores.

Tabla 9. Cultura corporativa enunciada por las empresas cotizadas portuguesas del sector Servicios de Consumo

Empresas PSI 20	Misión	Visión	Valores	Propósito
CTT	Assegurar soluções de comunicação e logística bem como produtos financeiros, de proximidade e excelência e estabelecer relações de confiança e inovação.	Pretende ser reconhecido como operador multisserviços com vocação postal e financeira, de referência mundial em qualidade, eficiência e criação de valor.	Orientação para o cliente Entusiasmo Confiança Excelência Inovação	N/D
Sonae Capital	Criar valor económico e social a longo prazo, levando os benefícios do progresso e da inovação a um número crescente de pessoas.	N/D	Ética e confiança As pessoas no centro do nosso sucesso Ambição Inovação Responsabilidade social Frugalidade e eficiência Cooperação e independência	Identificar novas oportunidades de negócio em segmentos com elevado potencial de crescimento e dotá-las de recursos que potenciem o crescimento até que se tornem auto-sustentáveis, assegurando uma eficiente alocação de capital.

Fuente: Elaboración propia

4.5. SECTOR SERVICIOS FINANCIEROS E INMOBILIARIOS

El Sector presenta el menor número medio de palabras en su misión (\bar{x} =23,44; SD=11,928) y el menor número de palabras en el propósito corporativo (\bar{x} =16; SD=11,045).

De las 10 empresas analizadas en este sector, 9 del IBEX 35 (tabla 10) y una del PSI 20 (tabla 11), 4 enuncian su propósito corporativo. Sin embargo, al atender únicamente a las empresas de Banca en España, el 66,67% desarrolla su propósito, que corresponde a las 4 empresas que nutren de propósito al sector completo.

Tanto Bankia como BBVA sustituyen la misión y visión por el propósito y conservan los valores. BBVA mira hacia el futuro al proponer "Poner al alcance de todos las oportunidades de esta nueva era". Bankia, mientras tanto, pretende "Hacer cada día más sencilla la vida a sus clientes". Cabe Resaltar que BBVA fue la entidad financiera pionera en España en transformar su cultura corporativa hacia el propósito corporativo, a pesar de que en su cultura todavía aparece en un lugar predominante la clientela, sin olvidar la construcción de una sociedad responsable.

En el caso de Caixabank, construye su identidad de forma tradicional a través de la misión, visión y valores. Sin embargo, utiliza la última parte de su misión para generar el propósito de su marca, que enuncian de la siguiente manera, en la línea de los bancos anteriormente analizados: "Apoyar el progreso de toda la sociedad".

Santander, por su parte, también construye su identidad corporativa a partir de misión, visión y valores (a los que denomina comportamientos corporativos). Sin embargo, la misión de Banco Santander también funciona como propósito de marca. Es por tal razón que, algunas veces, aparece como propósito y otras, como misión, dependiendo del documento consultado: "Ayudar a las personas y los negocios a prosperar".

Las otras 4 empresas del IBEX 35, Sabadell, Bankinter, Mapfre e Inmobiliaria Colonial, se construyen de forma tradicional y carecen de propósito, mientras que Merlin Properties únicamente tiene visión y valores.

Tabla 10. Cultura corporativa enunciada por las empresas cotizadas españolas del sector Servicios Financieros e Inmobiliarios

Empresas IBEX 35	Misión	Visión	Valores	Propósito
Bankia	Hacer una banca mejor y más fiable, desde el respeto a los valores que la entidad ha asumido como propios.	Trabajar desde los principios para poner la mejor banca a tu servicio.	Íntegros Cercanos Profesionales Apasionados Valientes Lo hacemos posible	La marca Bankia representa una proposición de valor que nos compromete ante la sociedad.
Bankinter	Crear valor de manera sostenible, garantizar la estabilidad y continuidad de la empresa y maximizar el valor de la empresa a medio y largo plazo.	Lograr ser excepcionales a diario.	Agilidad Entusiasmo Integridad Originalidad	N/D
BBVA	Contamos con un modelo diferencial de hacer banca, al que denominamos banca responsable, basado en la búsqueda de una rentabilidad ajustada a principios, el estricto cumplimiento de la legalidad, las buenas prácticas y la creación de valor a largo plazo para todos los grupos de interés.	Nueva propuesta de valor centrada en las necesidades reales de nuestros clientes.	El cliente es lo primero Pensamos en grande Somos un solo equipo	Poner al alcance de todos las oportunidades de esta nueva era.

Caixa Bank	Contribuir al bienestar financiero de nuestros clientes y al progreso de toda la sociedad.	Ser un grupo financiero líder e innovador, con el mejor servicio al cliente y referente en banca socialmente responsable.	Calidad Confianza Compromiso social	Apoyar el progreso de toda la sociedad.
Inmobiliaria Colonial	Crear valor a largo plazo para los accionistas, inversores, empleados y todos los grupos de interés a través de la inversión y gestión de edificios de oficinas que permitan a nuestros clientes desarrollar todo su potencial.	Ser líderes en el mercado europeo de oficinas, reconocidos por nuestra experiencia y profesionalidad, por nuestra solidez y rentabilidad, proporcionando soluciones inmobiliarias excelentes y sostenibles, adaptadas a las necesidades de los clientes.	Excelencia Profesionalidad Liderazgo Compromiso Rigor Transparencia	N/D
Mapfre	Somos un equipo multinacional que trabaja para avanzar constantemente en el servicio y desarrollar la mejor relación con nuestros clientes, distribuidores, proveedores, accionistas y la sociedad.	Ser la aseguradora global de confianza.	Solvencia Integridad Vocación de servicio Innovación para el liderazgo Equipo comprometido	N/D
Merlin Properties	N/D	Ser la Socimi de referencia en la península ibérica por nuestro compromiso con la creación de valor a largo plazo y la generación de dividendo sostenible y creciente para los accionistas dentro de un entorno de valores de transparencia, ética y responsabilidad en el ámbito empresarial y social.	Ética y responsabilidad corporativa Resultados económicos Respeto al medio ambiente y al equilibrio urbanístico Objetividad e integridad Respeto a los derechos humanos Protección de activos.	N/D
Sabadell	Ofrecer las mejores soluciones bancarias y financieras a los clientes.	Conseguir un crecimiento rentable que cree valor para los accionistas, a través de una estrategia de diversificación de negocios, que se evalúan periódicamente basándose en criterios de calidad de servicio y de riesgo, eficiencia y rentabilidad, y dentro del marco de los códigos éticos y profesionales y el respeto a los intereses de los diferentes grupos de interés.	Voluntad de servicio Proximidad Adaptabilidad Orientación comercial Innovación Profesionalidad Ética y responsabilidad social Austeridad Prudencia Trabajo en equipo	N/D
Santander	Contribuir al progreso de las personas y de las empresas.	Nuestra cultura global, Santander Way, está alineada con nuestra estrategia corporativa. Engloba nuestra misión, nuestra visión y nuestra forma de trabajar. Es la piedra angular de nuestro banco, un banco responsable.	Soy respetuoso Escucho de verdad Habla claro Cumpro las promesas Apoyo a las personas Impulso el cambio Promuevo la colaboración Trabajo con pasión	El equipo de Santander trabaja cada día para contribuir al progreso de forma Sencilla, Personal y Justa, lo que nos ayuda a merecer y mantener la confianza y fidelidad de los clientes.

Fuente: Elaboración propia

En el caso de PSI 20, el único grupo financiero que aparece, BCM, solo tiene misión y valores. Hay que señalar que su misión está centrada en ser la empresa líder en su actividad, por lo que se descarta la posibilidad de utilizar su misión como propósito, como hemos visto en el caso de Banco Santander.

Tabla 11. Cultura corporativa enunciada por las empresas cotizadas portuguesas del sector Servicios Financieros e Inmobiliarios

Empresas PSI 20	Misión	Visión	Valores	Propósito
BCP	A nossa Marca expressa a nossa essência de um Banco líder de referência em Portugal, reforçado e preparado para superar os desafios do amanhã.	N/D	Um Banco ágil, moderno, próximo, simples e sustentável.	N/D

Fuente: Elaboración propia

4.6. SECTOR TECNOLOGÍA Y TELECOMUNICACIONES

El Sector enuncia su visión con el menor número medio de palabras ($\bar{x} = 17,75$; $SD=17,746$) y, por el contrario, es el que más valores corporativos presenta ($\bar{x} = 8,00$; $SD=6,964$) y el segundo con mayor número medio de palabras en la enunciación de su propósito ($\bar{x} = 27,00$; $SD=19,313$).

De las 6 empresas analizadas en el IBEX 35 (tabla 12), 3 construyen de forma tradicional su cultura corporativa con misión, visión y valores: Cellnex Telecom, Amadeus y MásMóvil.

En el caso de Indra, solo tiene misión, valores y propósito. «At the Core» es el concepto que se presenta junto a Indra, ya que define y refleja su evolución estratégica: «Indra es el socio tecnológico de las operaciones clave de sus clientes, se sitúa en el corazón de sus negocios y pone foco en lo que realmente importa».

Telefónica, por su parte, carece de visión, permaneciendo la misión, los valores y enunciando su propósito de la siguiente manera: "Ofrecer a nuestros clientes la posibilidad de llegar al mundo digital sin importar su ubicación, estado económico o los conocimientos y capacidades digitales". Por tanto, se extrae la idea de inclusión digital u ofrecer accesibilidad al mundo digital a todas las personas.

Tabla 12. Cultura corporativa enunciada por las empresas cotizadas españolas del sector Tecnología y Telecomunicaciones

Empresas IBEX 35	Misión	Visión	Valores	Propósito
Amadeus	Ayudamos a nuestros clientes de todo el mundo a que mejoren las experiencias de viaje de millones de personas cada año.	Ser el proveedor líder en soluciones de tecnología para el sector del viaje.	Diversidad El cliente es lo primero Trabajo en equipo Asumimos responsabilidades Buscamos la excelencia	N/D
Cellnex Telecom	Generamos valor a la sociedad, clientes y accionistas, y todos los grupos de interés, con una gestión innovadora, eficiente, neutral y de calidad en la prestación de servicios de redes compartidas e infraestructuras de telecomunicaciones, a través de la ilusión y el desarrollo de nuestro equipo de colaboradores.	Líder europeo en soluciones de infraestructuras de telecomunicaciones.	Compromiso Orientación al cliente Innovación Flexibilidad Resolución Honestidad Credibilidad Desarrollo	N/D

Indra	Indra es una de las principales compañías globales de tecnología y consultoría y el socio tecnológico para las operaciones clave de los negocios de sus clientes en todo el mundo.	N/D	Liderazgo Flexibilidad Enfoque Fiabilidad	"At the Core" es el concepto que se presenta junto a Indra, ya que define y refleja su evolución estratégica: Indra es el socio tecnológico de las operaciones clave de sus clientes, se sitúa en el corazón de sus negocios y pone foco en lo que realmente importa.
MásMóvil	Ibercom, operador completo de Voz Fija y Móvil con Data Center propio de última generación, ofrece al mercado empresarial una completa oferta de servicios de Internet, telefonía y Centro de Datos, de alta calidad, con absoluta cercanía al usuario, lo que conlleva poder anticiparse a sus necesidades.	La visión de Ibercom es ser la compañía de referencia para todos los servicios de telecomunicaciones en el mercado empresarial. El cliente cuenta con Ibercom para adaptarse a todas sus necesidades de componente tecnológico, flexibilidad, proyectos a medida, son características intrínsecas en nuestra compañía.	En la empresa (la necesaria rentabilidad; la estabilidad; equilibrio en su entorno). En el departamento (La efectividad; la colaboración; la experiencia; la formación continua). De cada uno (El compromiso; la responsabilidad; el amor por las cosas bien hechas). De nuestro servicio (La máxima calidad; el sentido práctico; la innovación). De nuestra atención (La disposición; la honestidad; la cordialidad; la cercanía). Para nuestros clientes (La confianza; la plena satisfacción; la rentabilidad).	N/D
Telefónica	Hacer nuestro mundo más humano, conectando la vida de las personas.	N/D	Somos abiertos Somos retadores Somos confiables	Ofrecer a nuestros clientes la posibilidad de llegar al mundo digital sin importar su ubicación, estado económico o los conocimientos y capacidades digitales.

Fuente: Elaboración propia

Solo una de las dos empresas cotizadas portuguesas (tabla 13) presenta un propósito corporativo, que sustituye totalmente a la misión, visión y valores: "Unión, dedicación, coraje, disrupción, velocidad para brindar excelencia a los clientes." Ante este propósito, se puede concluir que, a través de los valores/atributos que se incluyen en su propósito, desean mejorar la vida de su clientela, priorizando así el negocio al auténtico propósito hacia la sociedad en general.

Tabla 13. Cultura corporativa enunciada por las empresas cotizadas españolas del sector Tecnología y Telecomunicaciones

Empresas PSI 20	Misión	Visión	Valores	Propósito
Portugal Telecom	N/D	N/D	N/D	União, dedicação, coragem, disrupção, rapidez para entregar excelência aos clientes.
Zon Multimedia	Atuar no mercado de forma responsável e ética.	Desenvolver soluções inovadoras transformem a sociedade.	N/D	N/D

Fuente: Elaboración propia

5. CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

Todos los propósitos de marca analizados giran en torno a dos ejes principales:

- El primer eje se construye a partir de conceptos como el futuro, el medio ambiente, el mundo, la sostenibilidad, la responsabilidad social y la vida. Estos propósitos corporativos transmiten la intención de las organizaciones de facilitar un impacto de mejora global a partir de su actividad.
- El segundo eje gira en torno a los públicos que se verán beneficiados de ese impacto de mejora global: ciudadanos, personas, la sociedad en general, clientela y accionariado u otros públicos vinculados directamente con el negocio.

Los dos ejes responden de manera inequívoca a la intención que subyace en el concepto del propósito corporativo, que es aportar valor a la sociedad por parte de las empresas. Por ello, parece que los resultados obtenidos muestran coherencia con el propio concepto de propósito corporativo que enuncia Iberdrola, que ha sido considerado como estudio de caso:

El propósito corporativo supera el concepto de misión –"lo que la compañía hace"– y de visión –lo que quiere ser–. Expresa el porqué de la existencia y actividad de la empresa, integrando las expectativas de la sociedad y de los Grupos de interés en relación con ella. Es decir, manifiesta el valor que la compañía aporta a la sociedad. (Iberdrola, 2019)

Ese es precisamente el valor que aporta Iberdrola en cuanto al propósito corporativo, que está centrado en áreas de actuación concretas (la creación de valor, el dividendo social y la responsabilidad social corporativa), que están alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, pero también están enunciadas con suficiente amplitud como para permitir una actuación flexible de la empresa con sus públicos y el conjunto de la sociedad.

El análisis de contenido ha puesto de manifiesto que solo 13 de las 35 empresas españolas cotizadas en el IBEX 35 tiene definido de manera expresa su propósito.

En el caso del PSI 20 en Portugal, formado actualmente por 18 empresas, existe un grupo de 5 empresas que ya ha definido su propósito. Sin embargo, con la excepción de Portugal Telecom, las otras 4 compañías sintetizan su propósito de marca en relación con diversos grupos de interés. Estas definiciones distan de tener similitud con la idea de propósito fundamentada en la presente investigación, minan la posibilidad de alcanzar la construcción de un propósito que sintetice de forma auténtica su razón de ser y sea capaz de inspirar a sus diferentes públicos y ser percibidos como diferenciales por sus clientes/as, empleados/as y el resto de grupos de interés, que se extienden hasta la sociedad en general.

La implantación del propósito corporativo es aún reducida en las empresas cotizadas españolas y, más aún, en las portuguesas, que carecen de una definición explícita de su propósito. Esta situación hace que, desde el punto de vista investigador, sea una temática en auge sobre la que aún se ha prestado poca atención, por lo que hay que recurrir a informes profesionales para confirmar que

Las empresas españolas cotizadas aún tienen mucho camino que recorrer para disponer de un Propósito que sintetice su razón de ser. Para avanzar con la Agenda 2030 las empresas deben evolucionar en el entendimiento del rol que ocupan en un contexto extendido, donde el éxito empresarial es igual de importante que el compromiso con el desarrollo sostenible. (Deloitte, 2017, p.23)

Los estudios de caso identificados en el análisis de los resultados muestran que la expresión de manera rigurosa de un propósito corporativo va unida habitualmente a la reconversión de los valores y a la eliminación de las tradicionales misión y visión, lo que corrobora que

La adopción por parte de las empresas de la noción de un «Propósito» comienza a ser entendido como una manera adicional de posicionarse y diferenciarse respecto a sus competidores. Así, poco a poco las empresas cotizadas del IBEX 35 están evolucionando su «razón de ser» desde una perspectiva tradicional de Visión y Misión hacia una de Propósito. (Deloitte, 2017, p.23)

Existe, en consecuencia, una gran oportunidad para avanzar en la construcción de propósitos auténticos, inspiradores, diferenciales y vinculados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. La mayoría de estas empresas tendrían que entender el propósito de marca como un intangible para establecer, reforzar y potenciar su compromiso con el conjunto de la sociedad.

Las limitaciones de esta investigación se derivan de los escasos precedentes de investigación científica sobre el propósito corporativo y de la propia metodología del análisis de contenido, que únicamente permite identificar la voluntad expresada y comunicada por las empresas cotizadas. Por ello, como futuras líneas de investigación, se profundizará en la implantación del propósito corporativo en el sector bancario como estudio de caso, se analizará el *storytelling* del propósito de marca y se realizará un análisis de la percepción cognitiva de los públicos a través de encuestas, *focus groups*, entrevistas en profundidad y técnicas propias del neuromarketing o la neurocomunicación aplicada (Cuesta-Cambra, Niño-González, & Rodríguez-Terceño, 2017).

6. REFERENCIAS

- Alameda-García, D. (2006). *Una nueva realidad publicitaria: la generación de valores corporativos en publicidad*. Madrid, España: Laberinto.
- Blanchard, K., O'Connor, M., & Ballard, J. (1997). *Managing by values*. San Francisco, CA: Berret-Koehler.
- Benavides-Delgado, J. (2005). Nuevas propuestas para el análisis del lenguaje en los medios. *Questiones publicitarias*, 10(1), 13-33. doi: 10.5565/rev/qp.154
- Berghoff, J., & Kelley, J. (2019). The Power of Questions to Create a Purpose-Driven Organization. *American Journal of Health Promotion*, 33(6), 966-970. doi: 10.1177/0890117119855446d
- Besley, T., & Ghatak, M. (2017). Profit with Purpose? A Theory of Social Enterprise. *American Economic Journal-Economic Policy*, 9(3), 19-58. doi: 10.1257/pol.20150495
- Cardona, J., & Tolsá, J. (2018). *Los directivos españoles ante el propósito corporativo: 5 claves*. Recuperado de <https://bit.ly/2HblJBO>
- Chell, E., Spence, L. J., Perrini, F., & Harris, J. D. (2016). Social entrepreneurship and business ethics: does social equal ethical? *Journal of Business Ethics*, 133(4), 619-625. doi: 10.1007/s10551-014-2439-6
- Christensen, C. R., Andrews, K. R., Bower, J. L., Hamermesh, R. G., & Porter, M. E. (1982). *Business policy: text and cases (5th ed.)*. Homewood, IL: R. D. Irwin.
- Clarke, T. (2015). Changing paradigms in corporate governance: new cycles and new responsibilities. *Society and Business Review*, 10(3), 306-326. doi: 10.1108/SBR-07-2015-0027
- Cuesta-Cambra, U., Niño-González, J. I., & Rodríguez-Terceño, J. (2017). The Cognitive Processing of an Educational App with EEG and «Eye Tracking». *Comunicar*, 52(3), 41-50. doi: 10.3916/C52-2017-04
- Da-Silva, L. M., Bitencourt, C. C., Faccin, K., & Iakovleva, T. (2019). The Role of Stakeholders in the Context of Responsible Innovation: A Meta-Synthesis. *Sustainability*, 11(6), e1766. doi: 10.3390/su11061766
- Deal, T. A., & Kennedy, A. A. (1982). *Corporate culture*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Deloitte (2017). *2030 Purpose: Good business and a better future. La Sostenibilidad en la estrategia de las empresas españolas*. Recuperado de <https://bit.ly/2SdrG6S>
- Drucker, P. F. (1973). *Management: task, responsibilities, practices*. New York, NY: Harper Collins.
- Drucker, P. F. (1981). What is business ethics? *The public interest*, 63, 18-36.
- Elkington, J. (1998). Partnerships from Cannibals with Forks: The triple bottom line of 21st-Century Business. *Environmental Quality Management*, 8(1), 37-51. doi: 10.1002/tqem.3310080106
- Fischer, D., Kraten, M., & Paul, J. (2019). For the public benefit: Why purpose-driven companies should adopt, pursue and disclose locally supportive tax strategies. *Atlantic Law Journal*, 21, 159-191. Recuperado de <https://bit.ly/37gOad8>
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: a stakeholder approach*. Boston, MA: Pitman press.
- Henderson, R., & Van-den-Steen, E. (2015). Why Do Firms Have "Purpose"? The Firm's Role as a Carrier of Identity and Reputation. *American Economic Review*, 105(5), 326-330. doi: 10.1257/aer.p20151072
- Iberdrola (2019). *Propósito corporativo y valores*. Recuperado de <https://bit.ly/3blkdud>
- Johnson, G., & Scholes, K. (2001). *Dirección estratégica (5ª ed.)*. Madrid, España: Pearson.

- Kotler, J. P., & Heskett, J. L. (1992). *Corporate culture and performance*. New York, NY: Free Press.
- Mañas-Viniegra, L., & González-Villa, I. A. (2019). Los stakeholders en las memorias de responsabilidad social de las empresas cotizadas españolas. En M. I. Huerta-Viesca, G. Padilla-Castillo, & L. Rodrigo-Martín (Coords.), *Límites en la comunicación actual*. Madrid: Pirámide.
- Muñoz, P., Cacciotti, G., & Cohen, B. (2018). The double-edged sword of purpose-driven behavior in sustainable venturing. *Journal of Business Venturing*, 33(2), 149-178. doi: 10.1016/j.jbusvent.2017.12.005
- Ogbonna, E., & Harris, L. C. (2014). Organizational Cultural Perpetuation: A Case Study of an English Premier League Football Club. *British Journal of Management*, 25(4), 667-686. doi: 10.1111/1467-8551.12037
- Olins, W. (2009). *The Brand handbook*. London, UK: Thames and Hudson.
- O'Reilly, C. A., Chatman, J., & Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: a profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal*, 34(3), 487-516. doi: 10.2307/256404
- Peters, T. J., & Waterman, R. H. (1982). *In search of excellence*. New York, NY: Harper Collins.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 84(12), 42-56. Recuperado de <https://bit.ly/31FGgqN>
- Quinn, R. E., & Thakor, A. V. (2018). Creating a purpose-driven organization. *Harvard Business Review*, 96(4), 78-85. Recuperado de <https://s.hbr.org/2ku1OWi>
- Schein, E. H. (1990). Organizational Culture. *American Psychologist*, 45(2), 109-119. doi: 10.1037/0003-066X.45.2.109
- Seah, M., Hsieh, M. H., & Huang, H. Y. (2014). Leader driven organizational adaptation. *Management Decision*, 52(8), 1410-1432. doi: 10.1108/MD-07-2013-0380
- Serafeim, G. (2018, 16 de enero). Facebook, BlackRock, and the Case for Purpose-Driven Companies. *Harvard Business Review [web]*. Recuperado de <https://bit.ly/2DIH0zl>
- Shin, J., Taylor, M. S., & Seo, M. G. (2012). Resources for Change: the Relationships of Organizational Inducements and Psychological Resilience to Employees' Attitudes and Behaviors toward Organizational Change. *Academy of Management Journal*, 55(3), 727-748. doi: 10.5465/amj.2010.0325
- Solomon, R. C. (1992). *Ethics and excellence. Cooperation and integrity in business*. New York, NY: Oxford University Press.
- Strauss, A. L., & Corbin, J. (1990). *Basics of qualitative research: grounded theory, procedures and techniques*. Newbury Park, CA: Sage.
- Van-Lee, R., Fabish, L., & McGraw, N. (2005). The value of corporate values. *SSRN*, 39, 1-16. doi: 10.2139/ssrn.956170
- Vveinhardt, J., & Gulbovaite, E. (2017). Models of Congruence of Personal and Organizational Values: How Many Points of Contact are There Between Science and Practice? *Journal of Business Ethics*, 145(1), 111-131. doi: 10.1007/s10551-015-2871-2
- Wiewiora, A., Trigunarsyah, B., Murphy, G., & Coffey, V. (2013). Organizational culture and willingness to share knowledge: A competing values perspective in Australian context. *International Journal of Project Management*, 31(8), 1163-1174. doi: 10.1016/j.ijproman.2012.12.014
- Wilson, T. (2017). This Purpose-Driven Company Is Redefining The Role of Business in Society. *Fortune*, 176(4), 131-131. Recuperado de <https://bit.ly/2mrB8Gh>