

Gestión de los grupos de interés de las empresas ecuatorianas.

Management of interest groups of Ecuadorian companies.

Resumen — La gestión de grupos de interés (también conocida como gestión de partes interesadas) se refiere a la identificación, involucramiento, monitoreo y gestión que los diferentes grupos tienen en relación con los procesos de vinculación y comunicación con la empresa u organización. Estos grupos de interés pueden incluir accionistas, empleados, clientes, proveedores, gobierno, reguladores, medios de comunicación, ONGs, entre otros. La gestión de grupos de interés es importante porque permite a las empresas entender y responder a las expectativas, necesidades y preocupaciones de cada uno de ellos y así tomar decisiones que sean sostenibles en el largo plazo. Además, puede ayudar a reducir el riesgo de conflictos y a mejorar la reputación y la imagen de la empresa. Para el presente estudio la población investigada corresponde a 120 empresas tanto de los sectores productivo, comercial y de servicios del Ecuador. Se aplicó una encuesta a los directivos encargados del área de recursos humanos o responsabilidad social, el cuestionario aplicado ha sido previamente utilizado en otros estudios y adaptado a la realidad ecuatoriana, el mismo tiene por objetivo conocer el nivel de relacionamiento de la empresa con cada uno de sus grupos de interés. Como resultado más importante de este estudio, se puede destacar que las empresas ecuatorianas en la actualidad se encuentran trabajando en la gestión de sus grupos de interés, con ello pretenden satisfacer las necesidades y expectativas de sus stakeholders para ello implementan estrategias que les permita mejorar su gestión y ser empresas sostenibles en el tiempo.

Palabras Clave – *grupos de interes, Responsabilidad Social Empresarial, empresas ecuatorianas*

Abstract — Stakeholder management (also known as stakeholder management) refers to the identification, involvement, monitoring and management that the different groups have in relation to the processes of linking and communication with the company or

organization. These stakeholders may include shareholders, employees, customers, suppliers, government, regulators, the media, NGOs, among others. Stakeholder management is important because it allows companies to understand and respond to the expectations, needs and concerns of each of them and thus make decisions that are sustainable in the long term. In addition, it can help reduce the risk of conflicts and improve the reputation and image of the company. For the present study, the investigated population corresponds to 120 companies from both the productive, commercial and service sectors of Ecuador. A survey was applied to the managers in charge of the area of human resources or social responsibility, the questionnaire applied has been previously used in other studies and adapted to the Ecuadorian reality, it has the objective of knowing the level of relationship of the company with each one of their interest groups. As the most important result of this study, it can be highlighted that Ecuadorian companies are currently working on the management of their interest groups, with this they intend to satisfy the needs and expectations of their stakeholders, for this they implement strategies that allow them to improve their management and be sustainable companies over time.

Keywords - *interest groups, Corporate Social Responsibility, Ecuadorian companies.*

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el relacionamiento de las empresas con sus grupos de interés se ha convertido en un aspecto fundamental para su éxito y sostenibilidad. Los grupos de interés, también conocidos como stakeholders, son aquellos individuos o entidades que pueden afectar o ser afectados por las actividades de una organización. Estos grupos incluyen a los empleados,

proveedores, clientes, comunidades locales, accionistas, ONG, gobierno y otros actores relevantes.

El relacionamiento efectivo con los grupos de interés se basa en la comprensión y consideración de sus intereses, necesidades y expectativas. Es un enfoque estratégico que busca establecer relaciones de confianza, diálogo y colaboración con estos grupos, reconociendo que su participación activa es vital para el éxito a largo plazo de la organización.

Diversos autores han resaltado la importancia del relacionamiento con los grupos de interés para las empresas. [1], en su teoría de los stakeholders, argumenta que las organizaciones deben considerar los intereses de todos los grupos relevantes en sus decisiones y acciones, ya que no solo tienen la responsabilidad de generar beneficios económicos, sino también de crear valor para la sociedad en general.

Por su parte, [2] destaca que el relacionamiento efectivo con los grupos de interés puede contribuir a la legitimidad de la empresa y mitigar posibles conflictos. Asimismo, autores como [3] sostienen que las empresas que gestionan de manera adecuada sus relaciones con los grupos de interés pueden obtener ventajas competitivas, como el acceso a recursos, la mejora de su reputación y la reducción de riesgos.

Además, la literatura académica ha subrayado que las empresas que adoptan un enfoque de responsabilidad social empresarial (RSE) tienen un mayor interés en el relacionamiento con los grupos de interés. [3] argumenta que la RSE implica la consideración activa de los intereses de los stakeholders y la gestión responsable de los impactos sociales, ambientales y económicos de la empresa.

Por lo tanto, el relacionamiento efectivo con los grupos de interés se ha convertido en una práctica esencial para las empresas en la actualidad. A través del diálogo abierto y la colaboración con sus stakeholders, las organizaciones pueden fortalecer su posición competitiva, mejorar su reputación, mitigar riesgos y contribuir al desarrollo sostenible. Al considerar los intereses y necesidades de los grupos de interés, las empresas pueden construir relaciones a largo plazo basadas en la confianza y el beneficio mutuo, generando resultados positivos tanto para la organización como para la sociedad en su conjunto.

II. MARCO TEÓRICO

A. Definición de grupos de interés

Existen varias concepciones de lo que es un grupo de interés, considerando su participación en las acciones o determinaciones para los que fueron concebidos bajo unos propósitos y condiciones que determinan sus necesidades de existencia.

El término *grupo de interés* es una traducción al castellano de las palabras que en inglés se conoce como stakeholder. Este término fue utilizado por primera vez por Edward Freeman en su obra *Strategic Management: a Stakeholder Approach* publicada en 1984, para referirse a quienes pueden afectar o son afectados por las actividades de una empresa.

A decir de [5] el concepto de stakeholder, como un neologismo que apunta a una metáfora que literalmente vendría a significar: “el que mantiene una apuesta”...y nótese bien su

cercanía fónica con el término stockholder, que es similar a shareholder y que en castellano significaría, “el que tiene en su poder una parte alícuota de una empresa”; o sea: el accionista, había sido utilizado ya en los años sesenta y setenta, y es Edward Freeman en 1984 quien sistematiza y delinea una manera de aproximarse a los stakeholders que puede dar, como resultado final, toda una teoría de la empresa y la gestión.

Los grupos de interés y su concepto se pueden analizar principalmente desde tres enfoques: (i) normativo, atendiendo a la naturaleza de la demanda de los grupos de interés y cómo los directivos deberían dar respuesta a ésta de acuerdo con la organización y sus principios éticos; (ii) descriptivo, analizando aspectos empíricos (observación) de la existencia de grupos de interés y su relación con la empresa, explicando características, comportamientos, actuaciones y roles específicos desarrollados en la actualidad; y (iii) instrumental, considerando el efecto de la gestión por parte de la empresa de los grupos de interés en la búsqueda de su propio beneficio, es decir, en la consecución de los objetivos de la empresa y la maximización del beneficio en el largo plazo [6].

Por otra parte, desde la gestión de grupos de interés Según [7] los grupos de interés son “aquellos individuos, organizaciones y grupos que tienen un interés legítimo en la empresa y su comportamiento” (p. 97). [8] define a los Stakeholder como “individuos o grupos que pueden ser impactados por, o pueden influir en el éxito o el fracaso de las actividades o proyectos de una organización”.

Así también el concepto de grupo de interés facilita la comprensión de la naturaleza de la Responsabilidad Social Empresarial por ser parte del contexto en que las empresas operan y condicionan la actuación social de éstas. Sin embargo, independientemente de su posicionamiento social y medioambiental, toda empresa debe considerar los grupos de interés existentes en sus mercados y entornos de actuación, ya que entre estos también se encuentran clientes, proveedores, inversores y empleados, los cuales son actores clave en sus modelos de negocio [9].

B. Importancia de los grupos de interés

La importancia de los grupos de interés radica en la participación que cada uno de ellos tiene respecto del nivel de involucramiento con la empresa, desde su campo de acción y desde sus perspectivas e intereses corporativos.

En las últimas décadas, la RSE y el enfoque de los grupos de interés ha tomado importancia en las diferentes agendas empresariales desarrolladas y que han determinado el establecimiento de diferentes modelos de gestión de la responsabilidad social y que entre otros destacan la comunicación de estrategias, programas y acciones tendientes a la sustentabilidad de las empresas como mecanismo de diálogo, transparencia y rendición de cuentas a cada uno de sus grupos de interés.

Desde el punto de vista de la estrategia y la RSE, los stakeholders son importantes por su posibilidad de intervenir sobre la actividad y los resultados de la organización. De esta manera cuando están bien gestionados, se minimizan los riesgos existentes, pero, además se fortalece la posibilidad de generar

ventajas competitivas, mejorando el clima y reputación de la organización o promoviendo el aprendizaje y la innovación. [10]

Por otro lado, los grupos de interés adoptan y desempeñan diferentes roles y tipos de actividades, intentando mediante ello influir en o presionar a las empresas para que adquieran compromisos y persigan comportamientos socialmente responsables [11]

Tres son los tipos de motivaciones determinantes para que las empresas adopten compromisos sociales y medioambientales: instrumental (por interés propio, por ejemplo, de ganar control), relacional (basado en las relaciones entre los miembros del grupo; por ejemplo, por cuestiones de identidad y pertenencia a colectivos) y moral (basada en los estándares de ética y principios morales, como, por ejemplo, el sentido de la justicia) [12]

A decir de [13] identifican cuatro roles que pueden desempeñar los grupos de interés respecto a la empresa: (1) son fuente de expectativas sobre lo que se considera una actuación deseable e indeseable por parte de la empresa; (2) experimentan los efectos del comportamiento de la empresa: sus actuaciones y resultados; (3) evalúan el grado en que la empresa cumple con las expectativas planteadas y cómo los grupos y organizaciones se ven afectadas en su entorno; y por último, en consecuencia, (4) actúan basándose en los puntos anteriores.

También se debe considerar el poder que ejercen cada uno de los involucrados en estos grupos de interés y que según el estudio realizado por [14] señala el poder de los stakeholders nace apoyado por la relevancia cada vez mayor de factores que lo respaldan e impulsan, dando lugar a la necesidad de la consideración de los stakeholders. Scholes y Clutterbuck, (1998) argumentan estos factores como los siguientes: (1) la globalización; (2) el alza del inversor profesional; (3) el alza del cliente sofisticado; (4) el alza de los empleados; (5) la información revolucionaria; (6) la crecida conciencia de la influencia de los negocios en la sociedad; (7) el propio deseo de las organizaciones por influir en la sociedad; y, (8) el soporte del gobierno. El grado de cada uno de estos factores influirá en la planificación y desarrollo de las relaciones de la organización con cada uno de los stakeholders”.

C. Gestión de los grupos de interés

La gestión de los grupos de interés o stakeholders es fundamental para el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones en la actualidad. Edward Freeman, quien desarrolló la teoría de los stakeholders y argumentó que las organizaciones deben reconocer y gestionar las expectativas e intereses de todas las partes interesadas relevantes. Freeman sostiene que los stakeholders no solo tienen un impacto directo en la organización, sino que también pueden influir en su legitimidad y reputación, lo que a su vez afecta su capacidad para operar y generar valor [15].

Además, [16] propusieron el concepto de identificación y relevancia de los stakeholders, mencionan que las organizaciones deben identificar y priorizar a aquellos grupos de interés que tienen un poder e interés significativos en la organización. La gestión adecuada de estos stakeholders puede generar beneficios como la reducción de conflictos, la

construcción de relaciones de confianza y la generación de apoyo en la consecución de los objetivos organizacionales.

Por otro lado, [4] mencionan que las organizaciones deben asumir la responsabilidad de satisfacer las expectativas de los stakeholders en términos económicos, legales, éticos y filantrópicos. La gestión de los stakeholders es esencial para cumplir con estas responsabilidades y garantizar la sostenibilidad a largo plazo de la organización.

La gestión de los grupos de interés es crucial para las organizaciones debido a su impacto en la legitimidad, la reputación y el desempeño empresarial. La identificación, relevancia y satisfacción de las expectativas de los stakeholders contribuyen a la construcción de relaciones sólidas, la mitigación de conflictos y el logro de los objetivos organizacionales. Por lo tanto, las organizaciones deben desarrollar estrategias efectivas de gestión y relacionamiento de stakeholders para generar valor de manera sostenible.

D. Mapa de grupos de interés (identificación, reconocimiento, priorización)

a. Identificación y reconocimiento de los stakeholders

"La identificación y la gestión adecuada de los grupos de interés pueden ser una fuente de ventaja competitiva para las empresas, ya que puede mejorar la reputación de la empresa, reducir el riesgo de conflictos y aumentar la legitimidad social" [17]

Para [18], el desempeño de una política enmarca en RSE, depende de la correcta identificación y priorización de los grupos de interés, tal es el caso que propone los siguientes:

Empleados, empresas, directorio, clientes, proveedores, Comunidades locales, medios de comunicación, medioambiente, estado o gobiernos locales, visitantes y contratistas y ONGS.

Por otra parte, [19] propone identificar a los grupos de interés de acuerdo a tres dimensiones, como son: económica, social y medioambiental.

TABLE I. IDENTIFICACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

Dimensión	Ámbito	Grupos de interés	Subgrupo
Económico	Prácticas de gobernanza de la empresa	Gobierno corporativo	Personas naturales
			Personas Jurídicas
			Instituciones Publicas
	Prácticas con proveedores y contratistas	Proveedores y contratistas	Indispensable
			Necesario
	Prácticas con clientes y usuarios	Clientes y usuarios	De soporte
			Frecuentes
Habituales			
Social	Prácticas laborales y de Derechos humanos	Empleados	Ocasionales
			Directivos
			Profesionales
	Prácticas con la comunidad y la sociedad	Comunidades	Técnicos/ Operarios
			Organizaciones comunitarias
			Líderes comunitarios
	Medioambiental	Prácticas Ambientales	Medio ambiente
Líderes medioambientales			
Entidades regulatorias			
ONG medioambientales			

Cabe mencionar que no hay una lista determinada y específica de los grupos de interés que intervienen en una empresa; sin embargo, [1] clasifica a los stakeholders en dos grupos, stakeholders internos y stakeholders externos. Dentro de los grupos de interés internos, tenemos: propietarios/ accionistas, gerentes, empleados y trabajadores; mientras que, en el grupo de interés externo, se puede mencionar a: proveedores, clientes, sociedad, gobierno y competencia.

Una vez que se identifica a los grupos de interés, se procede a reconocerlos, paso que se debe seguir en relación a un modelo de gestión de RSE, con el fin de poder establecer estrategias eficientes en todos los procesos de la empresa, ya que de no realizarse este proceso se tendrá un modelo incompleto y toma de decisiones erróneas que no permitirán que la empresa mejore su imagen corporativa y se desarrolle con una buena gestión. Según [10], manifiestan que los elementos que ayudan a reconocer a los grupos de interés se enmarcan en las siguientes perspectivas:

Cercanía: aquellos grupos que interactúan de manera cercana con la empresa (stakeholders internos).

- Influencia: aquellos grupos que influyen en el desempeño de las actividades de la empresa.
- Responsabilidad: aquellos grupos con los que existen obligaciones legales.
- Dependencia: aquellos grupos que depende de las actividades de la empresa.

b. Priorización de los stakeholders

Priorizar o seleccionar a los grupos más relevantes de la empresa, permite que se asigne todos los recursos limitados que tiene la organización para que generen un impacto positivo para ambas partes (empresa-stakeholders). Al momento de priorizar a los grupos de interés es necesario que la empresa cuente con un equipo multidisciplinario que permita identificar las diferentes problemáticas desde una perspectiva holística. De esta manera, se puede decir que de acuerdo a [10] la priorización es la capacidad de influencia e impacto que tiene la empresa con sus diferentes grupos de interés y sus criterios son únicos para cada organización, también son intercambiables, ponderables y adaptables considerando algunos factores como: Nivel o capacidad de influencia.

- Expectativas, nivel de interés y voluntad participativa.
- Tipo de relación preexistente con el grupo de interés.
- Conocimiento de la organización.
- Tipo de grupos de interés, ya sean internos, sociales, empresariales, etc.
- Dimensión geográfica del proceso.
- Contexto social

Cabe recalcar que los criterios mencionados, sirven como ejemplo para que las empresas puedan determinar y priorizar a

los principales grupos de interés, de tal manera que deben establecer un diálogo activo con la finalidad de establecer mecanismos que beneficien tanto a los stakeholders como a la organización.

Por otra parte, para [3], da a conocer que para poder priorizar a los grupos de interés la empresa debe considerar los siguientes criterios:

- Poder: es la capacidad de influencia que tiene la empresa con los stakeholders.
- Legitimidad: es la relación entre stakeholder-empresa, con respecto a sus aspiraciones, pertenencia e interés.
- Urgencia: Es la sensibilidad que tiene el grupo de interés

Desde el punto de vista de [19], los stakeholders intervienen e influyen de acuerdo a su nivel de influencia, es así que se considera algunos criterios de la empresa, tales como:

- Toma de decisiones: Capacidad que tienen los grupos de interés de influir en las decisiones que determine la empresa.
- Ingresos: Los grupos de interés influyen en la obtención de ingresos.
- Operación: Capacidad que tienen los grupos de interés de influir en las actividades que realiza la empresa y de qué manera aportan valor agregado para la misma.
- Estrategia: Los grupos de interés pueden influir en la gestión, estrategias y direccionamiento de la empresa.
- Reputación: Manera en que los grupos de interés influyen de manera positiva o negativa con respecto a la imagen corporativa de la empresa.

Una vez que se considera los criterios mencionados, la organización debe diseñar un instrumento para identificar el nivel de influencia de cada stakeholder. Es decir, se valora cada criterio en una escala del 1 al 5, donde 1 es el nivel más bajo y 5 el más alto, conllevando a la etapa final que es la de obtener tres categorías:

- Grupos esenciales: alto nivel de influencia.
- Grupos importantes: mediano nivel de influencia.
- Grupos básicos: bajo nivel de influencia.

En este contexto cabe mencionar que los grupos de interés son el eje principal de toda organización, los cuales se pueden ver afectados por las acciones positivas o negativas que ejecute la empresa; por ende, las decisiones que tomen los directivos afectan directamente a los stakeholders tales como proveedores, distribuidores, empleados, clientes, consumidores, comunidad en general, entre otros más. El conocimiento de los grupos de interés es clave en el desarrollo de una empresa, por cuanto garantiza el éxito en una estrategia de desarrollo sostenible; en este sentido, la organización debe incorporar herramientas de diálogo que permitan una acción conjunta entre grupos de interés y funcionarios, a partir de un sistema de gestión que mida el impacto y el rendimiento en la comunicación [19]

III. METODOLOGÍA

Para el desarrollo de la investigación, se partió de una investigación de carácter descriptivo, que a decir de [21] la descripción es, pues un discurso que evidencia y significa el ser de una realidad a través de sus partes, sus rasgos estructurales, sus cualidades, sus propiedades, sus caracteres estructurales o sus circunstancias; con ello, se pudo conocer el nivel de relacionamiento que existe entre la empresa y sus grupos de interés en el Ecuador, así como describir las acciones que realizan las organizaciones a fin de mantener el vínculo con sus stakeholders. Para la recolección de información se realizó una encuesta a los propietarios o representantes de las empresas seleccionadas para el estudio. Se aplicó un cuestionario a 120 administradores de varias empresas públicas y privadas de las principales ciudades de las tres regiones del país (costa, sierra y oriente), los mismos fueron seleccionados con el criterio del azar.

Se aplicó una encuesta con escala de Likert del 1 al 7 donde 1 es el más bajo y 7 es el más alto. El cuestionario consta de 10 preguntas. Para la edición y validación de dicho cuestionario, previamente se aplicó una encuesta piloto a 20 negocios locales; en este sentido, se hicieron adecuaciones importantes a algunas preguntas, quedando listo para su posterior aplicación. Este cuestionario consta de preguntas orientadas a conocer: el nivel de relacionamiento de la empresa con sus grupos de interés, la comunicación y transmisión de la misión, visión y valores compartidos, el nivel de actuación o compromisos que tiene la empresa en materia de responsabilidad social con los proveedores, los clientes, el medio ambiente y el estado. Así mismo, las acciones como parte de la práctica de responsabilidad social que las empresas vienen aplicando para sus grupos de interés.

También, se realizó un análisis de contenido de los temas objeto del presente estudio. para contar con un marco referencial de los procesos y prácticas de la responsabilidad social que se dan en la empresa como parte del relacionamiento con sus grupos de interés y con ello, el grado de sostenibilidad empresarial.

IV. RESULTADOS

Los resultados presentados muestran las acciones que realizan las empresas con la finalidad de mantener un relacionamiento con sus grupos de interés. Estos corresponden a 120 empresas del Ecuador que cumplían ciertas características y que tenían la predisposición de colaborar para la investigación.

A. Priorización de los grupos de interés

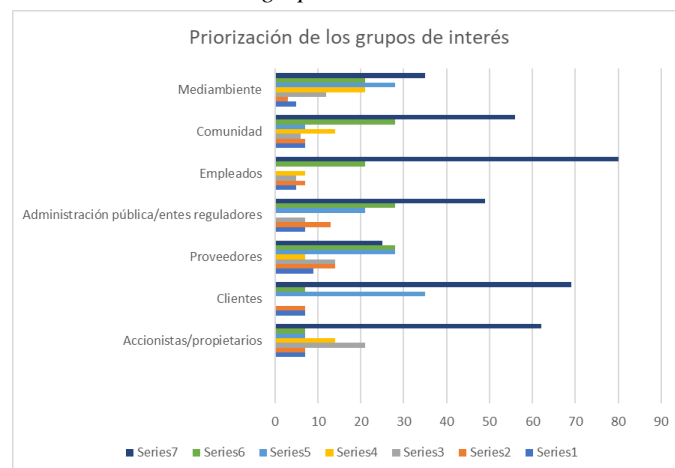


Figure 1. Priorización de los grupos de interés

Como se puede observar la mayoría de las organizaciones le da importancia a sus stakeholders, pues están interesadas mantener un vínculo con ellos conociendo las ventajas de gestionar adecuadamente sus acciones en pro de beneficiar a sus grupos de interés y así tener aliados que soporten a sus organizaciones. Consideran que priorizar les permite identificar oportunidades para la generación de valor compartido. [4] argumenta que, alinear los objetivos y actividades de la organización con las necesidades de sus grupos de interés, se pueden crear sinergias y colaboraciones que generen beneficios mutuos. En la figura 1 se muestra que la mayoría de las organizaciones consideran muy importantes todos sus grupos de interés sin embargo se puede destacar que se da prioridad a los clientes, empleados y accionistas, siendo para ellos los que necesitan principal atención lo que es comprensible puesto que sin estos GI se torna imposible el funcionamiento de una organización. Por otra parte, se puede apreciar que el medio ambiente y los proveedores también se catalogan como importantes haciendo hincapié en que se requiere del medio ambiente puesto que es de donde se toma la materia y prima y los proveedores quienes la hacen llegar a las empresas. Todos los empresarios consideran que atender las demandas y preocupaciones de los grupos de interés ayuda a fortalecer la legitimidad y la reputación de la organización. Las acciones orientadas hacia el bienestar de la sociedad y el medio ambiente pueden generar reconocimiento y apoyo por parte de los consumidores, accionista y la opinión pública en general. Esto es especialmente relevante en un contexto donde la responsabilidad social empresarial y la sostenibilidad son cada vez más valoradas y demandadas.

B. Percepción del desempeño de la empresa en materia de RSE frente a otras empresas

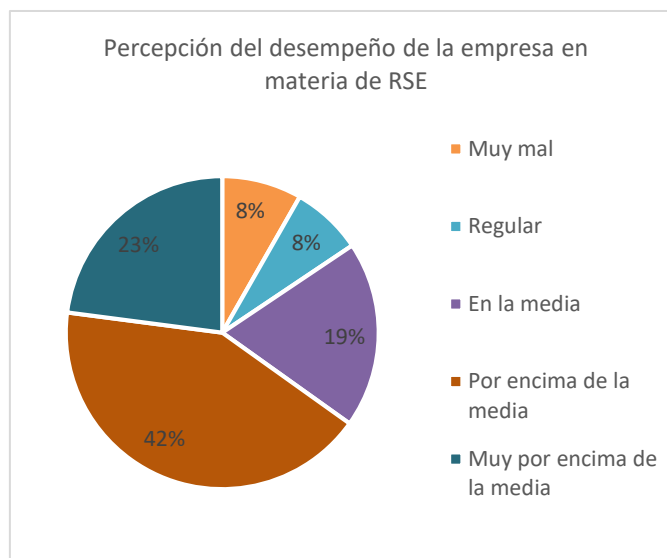


Figure 2. Percepción del desempeño

La figura 1 muestra cómo perciben el desempeño en materia de Responsabilidad Social con respecto al conjunto de empresas del mismo sector, a pesar de considerar que gestionar las empresas con enfoque en la RSE puede ayudar a mejorar la reputación y la imagen de una empresa, solo el 23% menciona que las empresas en este sentido se hallan por encima de la media, seguido de un 42% que lo coloca en la media, sumado esto se tiene que el 19% se ubican en la media, en este sentido se puede decir que las empresas se perciben a sí mismas como que están desarrollando cierto trabajo en materia de Responsabilidad Social si se comparan con empresas del mismo sector dentro del país., pero también están conscientes de que pueden realizar muchas acciones en pro de la sostenibilidad y el desarrollo sostenible. Además, es importante destacar en este punto que en la actualidad las empresas ecuatorianas han avanzado en temas de RSE, han optado por adoptar prácticas que les permitan ser amigables con el medio ambiente, atiendan a la sociedad y la comunidad y así logrando también la sostenibilidad de sus organizaciones. Según [21] las organizaciones que muestran un compromiso real con la responsabilidad social pueden ganar la confianza y la lealtad de los consumidores, lo que se traduce en una ventaja competitiva. Una buena reputación y una imagen corporativa positiva pueden aumentar la preferencia del consumidor y atraer a clientes potenciales, lo que puede tener un impacto positivo en los resultados financieros y en el valor de la marca. Así como las acciones enfocadas en temas medioambientales logran captar la atención de todos los grupos de interés.

C. Valores compartidos

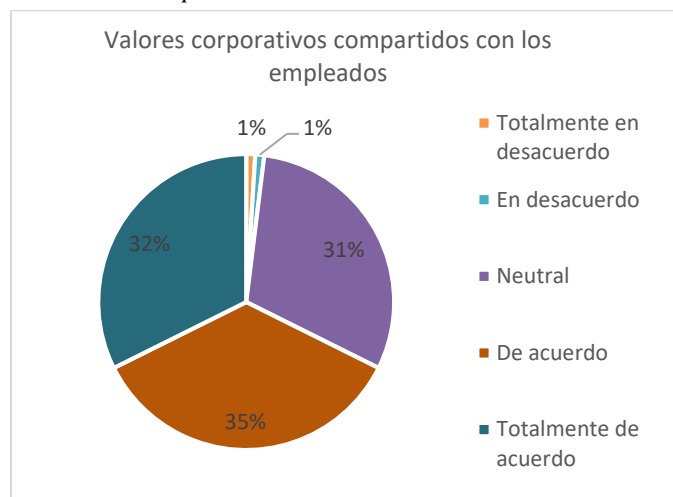


Figure 3. Valores compartidos con los empleados

Con respecto a la figura 3 relacionada con si la empresa tiene valores corporativos compartidos con sus empleados [22] entendidos como el núcleo de la cultura organizacional y que ellos tienen un impacto significativo en la forma en que los empleados perciben y se relacionan con la empresa. En este sentido, se puede observar que en la figura 1 al menos el 67% mencionan que efectivamente los valores que tienen la empresa se comparten con los de los empleados, esto es importante puesto que con ello los empleados sienten que son parte de una organización, lo que eleva su compromiso y mantiene una buena relación con su empresa. Un 31% mantiene una postura neutral, es decir consideran que no están en acuerdo ni en desacuerdo en el tema de los valores compartidos, es necesario que la empresa pueda trabajar en ello ya que una tercera parte del sector empresarial no ha considerado este tema como una parte importante a fin de que los empleados puedan sentirse que son una parte fundamental de una organización y que sus valores se pueden alinear a los valores institucionales.

D. Información a los grupos de interes

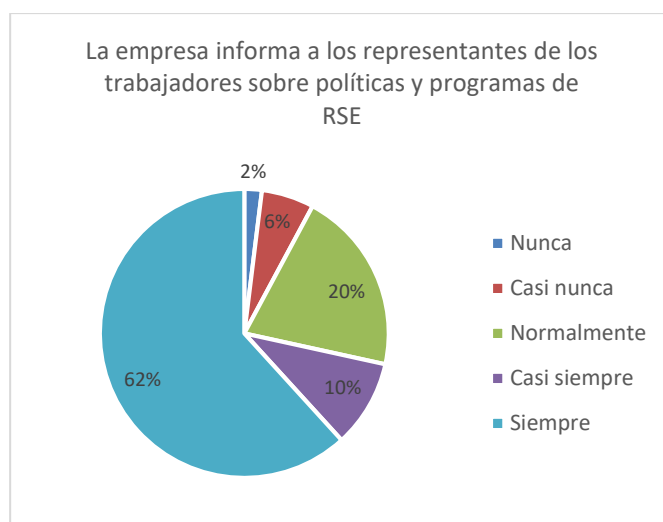


Figure 4. Informa sobre las acciones de RSE

Como se puede evidenciar en la figura 4, el 62% de las empresas siempre informan a sus grupos de interés sobre las acciones de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que se ejecuta, siendo un aspecto muy importante puesto que mediante la comunicación de las prácticas de RSE, las empresas pueden obtener muchos beneficios y ser visibles antes sus diversos stakeholders. Por otra parte, esta comunicación de las acciones puede también servir para obtener retroalimentación en temas que se pueden considerar para mejorar. Por otro lado en temas de imagen y reputación la empresa puede obtener también beneficios ya que los GI pueden dar reconocimiento y legitimidad a la organización.

E. Relación con los empleados: Situaciones de conciliación entre la vida personal y familiar

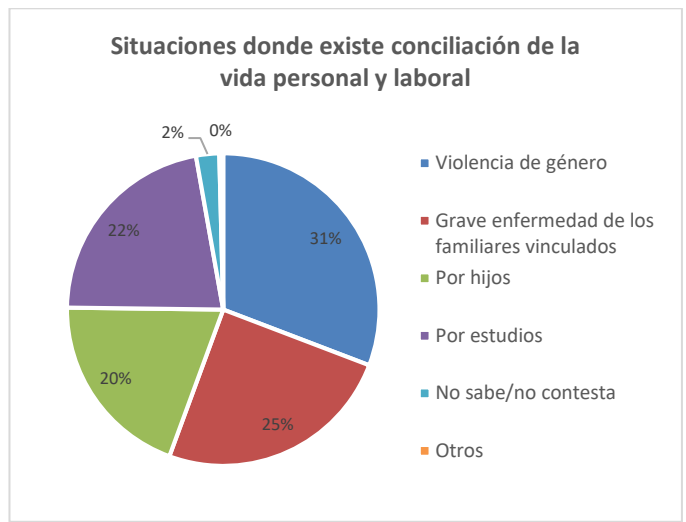


Figure 5. Conciliación entre la vida personal y familiar

Al ser los empleados un activo importante para la empresa puesto que su compromiso, habilidades y desempeño tienen un impacto directo en la eficiencia y efectividad de las operaciones internas, son responsables de llevar a cabo las tareas diarias, cumplir con los objetivos y contribuir al logro de los resultados deseados por las organizaciones. En la figura 5 se muestra las situaciones en que la empresas consideran que concilian la vida familiar con la laboral, en ese sentido de la violencia de género las empresas tratan de evitar que esta situación se dé en la organización y si es de su conocimiento se preocupan por dar seguimiento a dichos temas, también en temas de enfermedad las empresas están abiertas a conceder los permisos que consideren necesarios a fin de que el trabajador sienta tranquilidad y se le permite que solvante su situación para que luego pueda reintegrarse a su puesto de trabajo. Otro tema que las empresas consideran muy importantes son los temas de la preparación académica, lo que también fortalece a la organización debido que contará con empleados más capacitados.

F. Prácticas con los proveedores

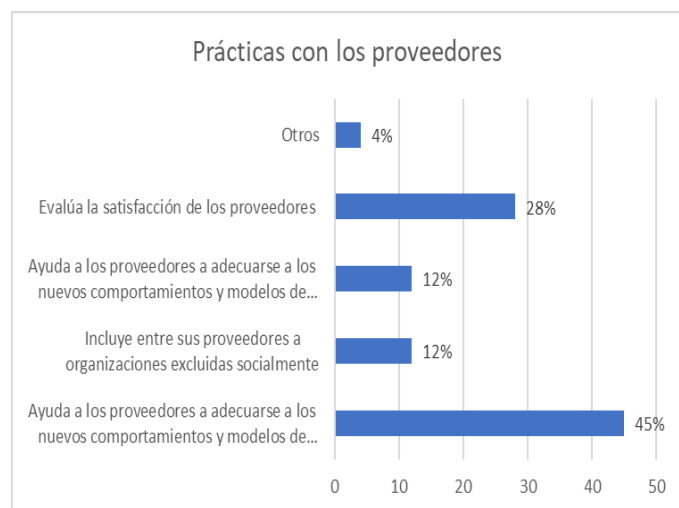


Figure 6. Prácticas con los proveedores

En relación a las prácticas con los proveedores las empresas mencionan que pueden mantener un sinnúmero de prácticas en temas de responsabilidad social puesto que este grupo que deben priorizar pues que ellos son los responsables de suministrar las materias primas y productos necesarios para la producción y operaciones de la empresa. La calidad, la disponibilidad y la confiabilidad de los suministros son fundamentales para mantener la continuidad de las operaciones y satisfacer las demandas de los clientes, por ello como se puede ver en la figura que el 45% de las empresas brindan un apoyo a sus proveedores a fin de generar nuevos modelos de suministro, así como el 28% considera que es importante que los proveedores evalúen a la empresa con ello se puede contar con una retroalimentación de tal manera que la empresa pueda conocer las expectativas que tiene este grupo así como establecer compromisos. Finalmente, el 12% de las empresas consideran como parte de su estrategia de responsabilidad social el tema incluir a proveedores que han sido excluidos solamente, por temas relacionados con discapacidad, orientación sexual u otros.

G. Prácticas medioambientales

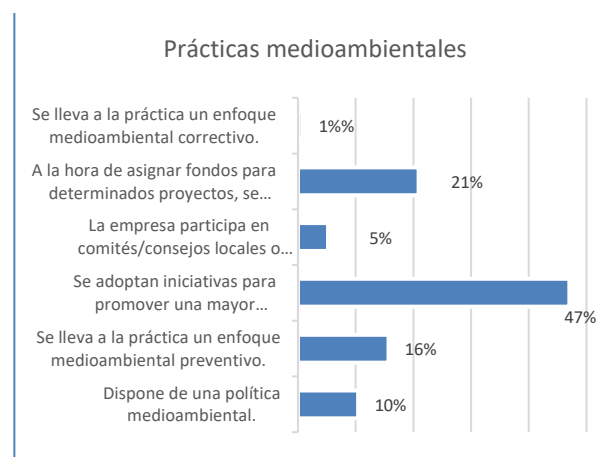


Figure 7. Prácticas Medioambientales

Con relación al tema medio ambiental, en la figura 7 se muestra que las empresas en un 47% adoptan iniciativas para para promover una mayor responsabilidad medioambiental ya que consideran que la implementación de prácticas medioambientales en las operaciones empresariales puede llevar a una mayor eficiencia en el uso de recursos, como energía, agua y materias primas, lo que a su vez genera ahorros significativos en costos operativos y mejorar la rentabilidad a largo plazo. Un 21% de las empresas consideran que cuando existe una asignación de fondos para determinados proyectos se considera la afectación que ellos puedan tener en el ámbito medioambiental, lo que demuestra que las organizaciones, en la actualidad, tienen conciencia de la situación mundial en dichos temas. Así mismo un 16% considera en su gestión prácticas medioambientales preventivas, estas acciones son importantes puesto se esta evitando generar más daños, finalmente, tan solo un 10% de las empresas mantienen una política medioambiental, a pesar de conocer el tema, de mantener algunas prácticas dentro de la organización aún no están establecidas como políticas.

H. Prácticas con los clientes

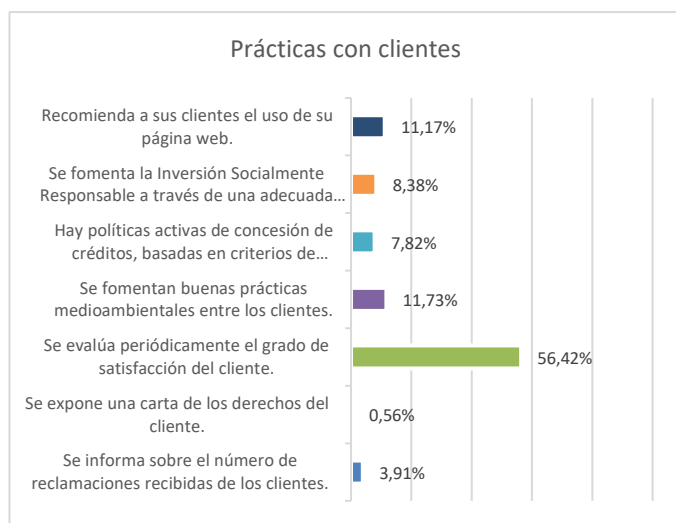


Figure 8. Prácticas con los clientes

En relación a las prácticas de RSE con los clientes cabe mencionar que las empresas reconocen la importancia de este grupo puesto que son la principal fuente de ingresos para las organizaciones. Sin clientes satisfechos que adquieran productos o servicios, una empresa no puede generar ventas y obtener beneficios. Por lo tanto, mantener a los clientes satisfechos y leales es esencial para el éxito y la viabilidad económica de la organización. En este sentido un 56% menciona que evalúan periódicamente el grado de satisfacción del cliente ya que ellos proporcionan una valiosa retroalimentación sobre los productos, servicios y experiencia general que ofrecen las organizaciones. Escuchar y comprender las necesidades, expectativas y sugerencias de los clientes puede ayudar a las empresas a identificar áreas de mejora, realizar ajustes y ofrecer soluciones más alineadas con las demandas del mercado. En relación a si se fomentan buenas prácticas medioambientales entre los clientes un 11% de las organizaciones mencionan que tratan de promover prácticas que se relacionen con el cuidado del medio

ambiente pues consideran que todos podemos colaborar para solventar los problemas que se generan por la contaminación. Así mismo otro 11% de las organizaciones recomienda a sus clientes el uso de su página web, con la finalidad de que ellos puedan estar informados sobre los productos y servicios, sus características, precios, así como toda la información que el cliente requiere conocer antes del consumo, Así también dentro de las páginas web de las empresas se puede conocer todas las acciones de RSE que la empresa lleva a cabo, es necesario que los clientes conozcan estos temas.

I. Acciones de la administración pública para motivar la RSE

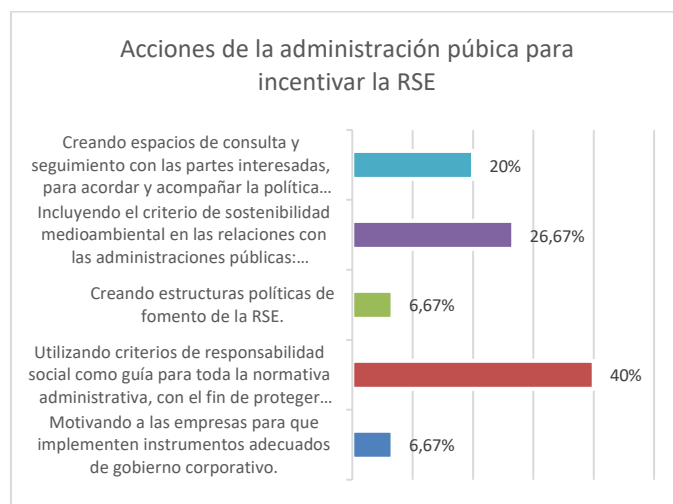


Figure 9. Acciones de la administración pública para motivar la RSE

En relación cómo estimula la Administración Pública (AP) la responsabilidad social de la empresa, sin duda se entiende que la administración pública desempeña un papel crucial en la generación de acciones de RSE en las empresas al establecer marcos normativos, proporcionar incentivos, promover la colaboración y el diálogo, educar y concientizar, así como monitorear y evaluar el desempeño empresarial, en este sentido, un 40% de los empresarios considera que la AP estimula la responsabilidad social de las empresas tomando criterios de responsabilidad social como guía para toda la normativa administrativa, con el fin de proteger los derechos de los consumidores. Por otro lado, un 27% manifiestan que la AP incluye criterios de sostenibilidad medioambiental en las relaciones con las administraciones públicas: adjudicaciones, compras, subvenciones, etc. Finalmente, un 20% manifiesta que la AP crea espacios de consulta y seguimiento con las partes interesadas, para acordar y acompañar la política de RSE.

V. CONCLUSIONES

Las empresas en el Ecuador en su gestión han implementado acciones para relacionarse con sus Grupos de Interés (GI), reconocen su importancia para la sostenibilidad de la organización, A través del relacionamiento se puede conocer las necesidades y expectativas de los GI así como se pueden

establecer los compromisos de cada uno de los GI hacia la organización.

Las empresas ecuatorianas han demostrado un progreso significativo en términos de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), ya que perciben que están por encima y sobre la media en comparación con otras empresas del mismo sector. Esta percepción positiva refleja un compromiso creciente de las organizaciones con la RSE y sugiere que están adoptando prácticas que les permiten ser socialmente responsables y sostenibles. Este avance es alentador, ya que indica una mayor conciencia de la importancia de integrar consideraciones sociales y ambientales en las operaciones empresariales.

La existencia de valores corporativos compartidos entre la empresa y sus empleados es un aspecto clave para fortalecer el sentido de pertenencia y compromiso de estos últimos. Cuando los empleados sienten que sus valores personales están alineados con los de la organización, se crea un ambiente de trabajo positivo y motivador. Esto puede resultar en una mayor productividad, satisfacción laboral y lealtad hacia la empresa. Además, los valores compartidos fomentan una cultura empresarial sólida y coherente, lo que contribuye a establecer una reputación positiva tanto interna como externamente.

La comunicación efectiva de las acciones de RSE a los grupos de interés es fundamental para obtener beneficios significativos. Al informar a los stakeholders sobre las prácticas y logros en RSE, las empresas generan confianza, transparencia y legitimidad. Esto puede influir positivamente en la imagen corporativa, fortalecer las relaciones con los clientes y proveedores, y aumentar el atractivo de la empresa como empleador. Además, la retroalimentación recibida de los grupos de interés puede brindar información valiosa para mejorar las prácticas de RSE y abordar áreas de mejora.

La conciliación entre la vida personal y laboral es un aspecto importante para los empleados y, por lo tanto, para las empresas. Cuando las organizaciones implementan políticas y prácticas que apoyan la conciliación, como la prevención de la violencia de género y la flexibilidad en caso de enfermedad, demuestran su compromiso con el bienestar y la calidad de vida de sus empleados. Esto no solo contribuye al bienestar individual, sino que también fomenta un clima laboral positivo, la retención de talento y el compromiso de los empleados con la organización.

Los proveedores son un grupo de interés crucial para las empresas, ya que su desempeño y confiabilidad tienen un impacto directo en la continuidad de las operaciones y la satisfacción de los clientes. La implementación de prácticas de RSE con los proveedores, como brindar apoyo para la generación de nuevos modelos de suministro y establecer una comunicación abierta y de retroalimentación, fortalece las relaciones comerciales y contribuye a la sostenibilidad de la cadena de suministro. Además, el enfoque en la inclusión de proveedores excluidos por razones relacionadas con discapacidad, orientación sexual u otros aspectos muestra un compromiso con la equidad y la diversidad.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- [1] Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman.
- [2] Clarkson, M. B. E. (1995). A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. *Academy of Management Review*, 20(1), 92-117
- [3] Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. *Academy of Management Review*, 22(4), 853-886.
- [4] Carroll, A. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39-48.
- [5] Fernández, J.L. y Bajo, A. (2012). La Teoría del Stakeholder o de los Grupos de Interés, pieza clave de la RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad. *Revista Internacional de Investigación en Comunicación adResearch ESIC*. N° 6 Vol 6. Segundo semestre, julio-diciembre 2012. Págs. 130 a 143
- [6] A. Friedman y S. Miles, *Stakeholders. Theory an Practice* (2006). Oxford University Press.
- [7] Carroll, A. B., y Buchholtz, A. K. (2014). *Business and society: Ethics, sustainability, and stakeholder management*. Cengage Learning
- [8] Rodríguez, A. (2013). Gestión de Skateholder. *Revista Escuela de Administración de Negocios* (75)
- [9] Osterwalder, A. y Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers*. John Wiley & Sons.
- [10] Germán Granda Revilla, Ricardo Trujillo Fernández. (2011). La gestión de los grupos de interés (stakeholders) en la estrategia de las organizaciones *Economía industrial*, ISSN 0422-2784. Disponible <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3789642>
- [11] AGUINIS, H. y GLAVAS, A. (2012). «What We Know and Don't Know About Corporate Social Responsibility: A Review and Research Agenda». *Journal of Management*, vol. 38, n.º 4, pp. 932-968.
- [12] AGUILERA, R.V.; RUPP, D.E.; WILLIAMS, C.A. y GANAPATHI, J. (2007). «Putting the S Back in Corporate Social Responsibility: A Multilevel Theory of Social Change in Organizations
- [13] JONES, T.M. (1995): "Instrumental stakeholder theory: a synthesis of ethics and economics" en *Academy of Management Review*, nº 20, pp. 404- ...
- [14] CABALLERO, G.; GARCÍA, J. M., y QUINTÁS, M. A., «La importancia de los stakeholders de la organización: un análisis empírico aplicado a la empleabilidad del alumnado de la universidad española», en *Investigaciones*
- [15] Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman.
- [16] Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. *Academy of Management Review*, 22(4), 853-886.
- [17] Garriga, E., & Melé, D. (2013). Corporate social responsibility theories: Mapping the territory. *Journal of Business Ethics*, 53(1-2), 51-71.
- [18] Castaño, C. A., Díaz, N. y Lozano, J. (2012). *Manual para la gestion con grupos de interes*. Bogota: Universidad EAN. Recuperado de: <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/5013/Manual%20para%20la%20gestion%20GrupoI.pdf?sequence=1>
- [19] Zarate RUEDA, Ruth, BELTRÁN-VILLAMIZAR, Yolima I. GONZÁLEZ-GARCÍA, C. (2020) *Relacionamiento con stakeholders en el marco de la responsabilidad social empresarial Relationship with stakeholders within the framework of corporate social responsibility* ZÁRATE- disponible en: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcapcglclefindmkaj/<https://es.revistaespacios.com/a20v41n32/a20v41n32p20.pdf>
- [20] Tinto A., J. A. (2013). El análisis de contenido como herramienta de utilidad para la realización de una investigación. Un ejemplo de aplicación práctica utilizado para conocer las investigaciones realizadas sobre la

imagen de marca de España y el efecto país de origen. (U. d. Andes, Ed.)
Provincia(29), 135-173. doi:ISSN: 1317-9535

- [21] Kotler, P., & Lee, N. (2005). Corporate social responsibility: Doing the most good for your company and your cause. John Wiley & Sons
- [22] Schein, E. H. (2010). Organizational culture and leadership (4th ed.). Jossey-Bass.