

**RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL: ENFOQUE BASADO EN LA RELACIÓN CON STAKEHOLDERS***Corporate social responsibility: management approach for the relationship with stakeholders*

DD:451-464

**Mercy Lisseth Perez Castañeda**

Universidad Privada del Norte

Trujillo, Perú

no0123358@upn.pe

 <https://orcid.org/0000-0001-9803-8581>**Tania Isabel Yumiko Iglesias Largosa**

Universidad Privada del Norte

Trujillo, Perú

N00095005@upn.pe

 <https://orcid.org/0000-0003-2213-6235>**Alberto José Salas Morales**

Universidad Privada del Norte

Trujillo, Perú

alberto.salas@upn.pe

 <https://orcid.org/0000-0001-8150-9287>

Este trabajo está depositado en Zenodo:

DOI: <http://doi.org/10.5281/zenodo.6917175>**RESUMEN****ABSTRACT**

Actualmente en el mundo corporativo globalizado, está surgiendo una tendencia que va más allá del beneficio económico, inclinándose por producir bienes y servicios en consonancia con valores éticos que procuran atender las necesidades del entorno social y el cuidado del ambiente, en virtud de ello, el artículo explora la relación existente entre la gestión con enfoque en la RSE y los stakeholders. Se determinó que la estrategia empresarial de RSE hacia estos grupos de interés, permite un enfoque bidireccional, pues actúan como mecanismos humanos y logísticos de soporte para la aplicación de actividades socio-ambientales, también, como población objeto de beneficio. Se concluye que, la RSE aplicada a partir de la gestión vinculada a la misión en las organizaciones, permite junto a otros factores, generar reputación organizacional, activo intangible considerado el bien más preciado. La investigación se ejecutó bajo el enfoque documental-fenomenológico soportado por la hermenéutica, ejerciendo una valoración y postura crítica que busca confrontar la RSE y su aplicación vinculada a stakeholders

**Palabras claves:** RSE, stakeholders, reputación organizacional

Currently in the globalized corporate world, a trend is emerging that goes beyond economic benefit, leaning towards producing goods and services in accordance with ethical values that seek to meet the needs of the social environment and care for the environment, by virtue of this, the article explores the existing relationship between management with a focus on CSR and stakeholders. It was determined that the business strategy of CSR towards these interest groups allows a bidirectional approach, since they act as human and logistical support mechanisms for the application of socio-environmental activities, also, as a benefit population. It is concluded that CSR applied from the management linked to the mission in organizations, allows, together with other factors, to generate organizational reputation, an intangible asset considered the most precious asset. The research was carried out under the documentary-phenomenological approach supported by hermeneutics, exercising an assessment and critical posture that seeks to confront CSR and its application linked to stakeholders.

**Keywords:** CSR, stakeholders, organizational reputation



## INTRODUCCIÓN

La responsabilidad social empresarial, en adelante RSE, también denominada en algunos países de la región, responsabilidad social corporativa, está relacionada con las corrientes que surgieron en los años 1960, donde era importante agregar valor organizacional teniendo en cuenta el concepto de sostenibilidad, por ende era considerado vinculante, ejecutar acciones preventivas y/o reparativas de carácter social y medio ambiental que contribuyeran a mantener las condiciones del entorno. El concepto de RSE fue evolucionando con el tiempo y a la luz de los actuales y riesgosos acontecimientos producidos por el cambio climático que sufre el planeta, el aumento acelerado de la pobreza global y últimamente, los trastornos sanitarios, económicos, y sociales causados por la pandemia del COVID-19, reafirmaron la importancia del enfoque de gestión empresarial utilizando herramientas como la RSE. Si bien es cierto, que la responsabilidad empresarial agrega valor y reputación, es conveniente considerar, a qué tipo de población-objeto sobre los cuales es aplicada, tomando en cuenta, que los grupos de interés alrededor de una empresa deben ser gestionados y analizados, pues cada uno de ellos, en cada organización está provisto de diferentes rasgos culturales, sociales y psicológicos (Derakhshan, Turner & Mancini, 2019, p. 118), por lo tanto surge el concepto actualizado y caracterización específica de los stakeholders como población de impacto en la RSE.

El artículo de investigación

tiene como objetivo, explorar las relaciones bidireccionales existente entre la gestión organizacional, sustentada en teorías de gestión empresarial modernas, con enfoque en la RSE y las diferentes tipologías de stakeholders vinculantes, para ello, se usó como metodología el enfoque cualitativo fenomenológico a través de la análisis documental de la literatura proveniente de fuentes latinoamericanas y europeas, para luego ejercer una valoración crítica con apoyo de la hermenéutica para confrontar los postulados de la RSE y su relación con los grupos de interés. La investigación hace un recorrido sucinto por la evolución de las teorías de gestión empresarial para vincular las posturas modernas con la surgencia de la RSE y los stakeholders ante el contexto ambiental y social que padece el planeta. Finalmente se documenta una breve sinopsis de la reputación corporativa, como producto final de la aplicación eficiente de la RSE que genera valor intangible, considerada el activo máspreciado empresarial.

## MODELOS DE GESTIÓN EMPRESARIAL

La gestión empresarial hace referencia a los procesos laborales de la cadena de valor de una organización que produce bienes y servicios, orientada a la mejora de la eficiencia, productividad y competitividad a través métodos como: organización y asignación de actividades, diseño del camino a través de la planificación, acciones de dirección para viabilizar la consecución de metas y procesos de control para el seguimiento, todo



ello, realizado con personas, apoyados con el soporte de tecnologías y modos-medio de comunicación. En gestión empresarial el concepto de RSE ha estado en proceso evolutivo constante, mas ahora en el contexto actual muy cambiante, donde la globalización está marcada por la alta conectividad en tiempo real, por tanto, se ha acelerado su postura definicional involucrando la visión de las organizaciones empresariales con grupos de interés vinculantes o stakeholders, anglicismo muy utilizado en la literatura castellana, el cual incide de manera directa en la calidad del producto terminado, la comercialización de los mismos y al impacto socio-ambiental que pudiese producir.

El pluridiverso impacto al consumidor de productos terminados –cada vez más exigente- ha provocado que las organizaciones tiendan a mejorar la eficiencia de los procesos, sumergiendo a muchas empresas en reingeniería de las teorías de gestión, cuyo propósito es, desarrollar métodos que incidan en la eficacia para la elaboración de productos y servicios de calidad, como paso previo a ingresar al exigente mercado competitivo. Por tanto, la búsqueda de nuevas tecnologías, personal capacitado, mejoras de los procesos productivos e influencias de fuerzas externas ha generado estos cambios. De hecho, según la teoría de dependencia de recursos, las empresas requieren apoyo del entorno y aliados externos, debido a que no son autosuficientes para generar o adquirir los recursos y servicios que se necesitan para el proceso social y productivo, es así como, inde-

pendientemente de su poder económico, estas requieren de proveedores confiables, (Rueda & Zapata, 2018, p. 75). Por ello, la gestión moderna de empresas, urge de intercambios y transacciones en múltiples direcciones, con acciones que se sustentan en asumir factores de dependencia, independencia e interdependencia con aliados

El concepto de gestión empresarial, ha evolucionado en la medida que el hombre ha avanzado en la consecución de nuevas tecnologías y métodos para la generación de nuevos productos y servicios, buscando satisfacer a los clientes, además procura a través de los trabajadores mejorar la productividad y la competitividad. El líder responsable de la gestión empresarial se ve influenciado por diversos factores complejos de carácter interno y externo, los cuales lo fuerzan a que esté en acción constante y capaz de gestionar con dinámica, es así como, la gestión empresarial ya no depende de acciones empresariales, así como tampoco de normas y contexto que legisla cada país, ahora la gestión de empresas es un asunto que involucra también factores externos socio-ambientales y movimientos del mercado global, de manera que los líderes estratégicos deben formular y desarrollar nuevas estrategias para la coexistencia en su entorno territorial, tanto en el mercado nacional, así como también si desea incursionar en mercados internacionales (Julio, 2020, p. 276)

Existen modelos de gestión empresarial, según diferentes enfoques, sin embargo, todos presentan como objetivo principal, la planifica-



ción de los procesos de producción, donde la orientación, motivación y supervisión son las herramientas para la integración, que permita lograr las metas planteadas, todo con el propósito de la marcha exitosa operativa, económica y financiera de las empresas. Algunas organizaciones emplean modelos rígidos, tradicionales, otras, emplean enfoques modernos basados en la atención al trabajador ejecutando acciones socio-ambientales para atender a las comunidades. En Latinoamérica, en opinión de Montenegro y Chaluisa, es frecuente el uso de modelos rígidos, con herramientas tradicionales orientadas al cumplimiento de metas financieras, esto incluso ha sido una de las causas de grandes pérdidas económicas y de capital relacional, es de resaltar que en el contexto actual, algunas organizaciones no han sobrevivido al primer año de inicio de la pandemia del Covid-19 (2021, p. 25). Muchas empresas de la región con modelos rígidos se oponen a la gestión de riesgos, careciendo de planes para solventar contingencias, otras que han sobrevivido adaptaron nuevas formas como, trabajo a distancia, telemarketing, trabajo en redes sociales, trabajo complementario con grupos de interés, comercialización masiva, entre otras medidas.

No es pertinente en este estudio, realizar un análisis crítico de las teorías organizacionales, más bien en beneficio de honrar el objetivo, es conveniente, realizar una síntesis descriptiva de las corrientes del pensamiento de gestión empresarial, dividiéndolas en dos grandes grupos:

las corrientes clásicas de gestión empresarial, que incluyen el taylorismo y el fordismo, como formas de convertir a las empresas en entidades productivas desde el punto de vista financiero, incluidas, las teorías científica, funcional, burocrática, de relaciones humanas, de los sistemas, del comportamiento, entre otras (Rivas, 2009, p. 12). Por otro lado, las teorías modernas de gestión organizacional de empresas, surgieron después de la segunda mitad del siglo pasado, difieren en algunos elementos de las teorías clásicas, su enfoque está relacionado sobre la base de gestión y relacionamiento con los propios recursos humanos y los grupos de interés o stakeholders. Este enfoque propone una relación entre líderes estratégicos y trabajadores como punto de partida, para que los segundos alcancen altos niveles de desempeño para el despliegue de sus conocimientos, su iniciativa y su poder de creación, entre las teorías modernas más aplicadas tenemos: teoría de la población ecológica, teoría institucional, de los recursos y capacidades, de la agencia, de los sistemas alejados del equilibrio, de los sistemas complejos adaptativos, entre otras (Ídem).

Una diferencia fundamental entre ambas corrientes, es que, las teorías modernas buscan objetivos a mediano y largo plazo, basándose en la creatividad continua, dando prioridad a las necesidades sociales humanas de los stakeholders y el respeto por el medio ambiente para un crecimiento sostenido, contrario a las teorías clásicas que buscan el rápido crecimiento empresarial a cos-



ta de una extenuante presión sobre trabajadores, proveedores e incluso clientes. Todo lo expuesto, implica que las organizaciones modernas enfrentan grandes retos para elevar el nivel organizacional, es necesario que estas sean poseedoras de facultades y habilidades para el propio desarrollo, deben contar con personal humano altamente competitivo, posean tecnologías de producción y comunicación avanzadas para agilizar los procesos, cuando estas premisas y competencias organizacionales son alcanzadas, se dice que poseen ciertos elementos que las hacen únicas para jugar a favor de su crecimiento empresarial atendiendo al entorno, a esta contribución se le conoce como la teoría de recursos y capacidades. Las empresas con estos estándares están orientadas a desarrollar sus capacidades productivas para satisfacer a los stakeholders, quienes retribuyen reconociendo la calidad de sus productos terminados (Herrera, 2019, p. 70).

En el mundo actual las empresas de estándares globales deben ser entidades cuyo propósito va más allá de la productividad y finanzas, están enfocadas a atender la situación socio-ambiental, están abiertas a las comunidades y éticamente responsables con la naturaleza, emplean la RSE, como acción ética para el desarrollo del entorno anteponiendo las necesidades sociales del trabajador y su grupo familiar, profundiza en las relaciones en base a la solidaridad con las comunidades y como premisa de alta prioridad atiende a los cuidados del ambiente. En el mismo orden de

ideas, las organizaciones empresariales modernas deben relacionarse con los proveedores y consumidores finales, de modo que estos se sientan parte del proceso productivo, en fin, las empresas de gestión moderna constituyen un núcleo donde orbitan los stakeholders. Por ello, las organizaciones empresariales son entidades con enfoque basado en el desarrollo socio-económico de las personas, bien sea trabajador, o del entorno de influencia directa e indirecta, son organizaciones que mutan de acuerdo a los cambios tecnológicos, informáticos o naturales, también deben ser garantes de no impactar la naturaleza (Rubio, 2006, p. 16).

### RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

La RSE como competencia organizacional empresarial intenta gestionar tanto el relacionamiento social e impacto ambiental de una empresa, como potenciar la actividad productiva y comercial de esta. Funda sus principios en la ética y la razón de la empresa durante el emprendimiento de acciones que satisfagan las necesidades vinculadas con el quehacer empresarial y también de ejercer mediante acciones concretas mecanismos para el cuidado de la naturaleza. Algunas veces, las organizaciones fundamentan el accionar de la RSE en las normas y leyes vigentes en el país de aplicación, sin embargo, este accionar es de carácter ético. En la actividad productiva de las empresas la influencia ejercida sobre el entorno es tal que, existe la real posibilidad que estas quebranten de cierta forma el tejido social de las comunidades, por



otro lado, los subproductos, residuos y materiales tóxicos generados durante el proceso productivo irrumpen e impacten de forma negativa al ambiente, razón por la cual, la RSE es el enfoque que permite inhibir o resarcir los daños causados. En este sentido, la aplicabilidad de RSE se utiliza como estrategia competitiva, involucrando formas de conducta ética por parte de los líderes corporativos (Navarro, 2016, p. 177).

El concepto de RSE ha ido trasmutando a la par de su aplicación histórica reciente, su fundamentación y referencia data desde mediados de siglo pasado, sin embargo, es precisamente a comienzos del siglo XXI que ha sido aplicada de forma sistemática por algunas corporaciones y empresas importantes a nivel global, conceptualizándola como la responsabilidad para el bienestar de trabajadores, pobladores de la comunidad y como un elemento necesario para reducir el daño a naturaleza, convirtiendo a las empresas, organizaciones o instituciones en entidades con conducta ética ante la sociedad (Correa, 2007). Compartimos en este estudio la postura asumida por Vásquez, Zambrano y Muñoz, quienes establecen tres criterios para la ejecución eficaz de la RSE, acompañado de una competencia conductual para agregar valor de reputación a la misma: fomentar una óptima calidad de vida de los trabajadores de la organización, igualmente personas vinculadas a esta, como proveedores, aliados y clientes; preservación y saneamiento ambiental y vinculación con la comunidad para su desarrollo social, todas acompañados

de un código de ética, que permita proyectar una buena imagen y mayor confianza en los stakeholders (2020, p. 4).

En base a estos criterios la RSE ha transformado la gestión empresarial, generando una nueva visión y filosofía organizacional, que trastoca la misión, visión y valores organizacionales, inclusive representa un marco proactivo valedero y legítimo para luchar contra el fraude y la evasión fiscal, como es el caso de muchos países de Latinoamérica y el Caribe (Duarte, 2015, p. 43). Como enfoque de gestión la RSE ofrece ventajas competitivas, pues recurre a las buenas prácticas sociales, ambientales y fiscales, generando confianza en todos los grupos de interés. Es notorio que en muchos países de la región, la RSE ha generado reputación, es decir, una organización responsable con su entorno social que minimice los impactos ambientales, implica ganar-ganar con sus aliados comerciales, comunidad y la naturaleza, por ello, la RSE genera valor agregado y a la vez está inmersa en programas, planes o proyectos que conllevan al emprendimiento de soluciones sociales y ambientales, por tanto, una empresa sostenible será aquella que genere valor agregado para sus accionistas, para la sociedad y el medioambiente (Barbachan, 2017, p. 56).

A nivel global, están creciendo las preocupaciones por la responsabilidad empresarial ambiental, es un hecho que las llamadas dimensiones de la RSE involucren las incidencias sociales como fenómeno derivado de los impactos ambientales producidos por



el crecimiento económico en general. Recientemente en estudios realizados en Asia, continente que presenta un acelerado desarrollo, liderado por China y otros países del sudoeste continental, aseguran que debe existir una interacción entre las dimensiones de la RSE de ámbito ambiental y la productividad para producir la imagen y ventajas competitivas verdes en las empresas. (Alam & Islam, 2021, p. 5), solo así, las empresas pueden competir en tan exigente mercado creciente como el asiático. En este punto, la mente del consumidor toma en cuenta el hecho de ser empresa con reputación ecológica, por ello, las organizaciones tratan intensivamente de crear imagen corporativa verde a través de la RSE.

En Latinoamérica a pesar de la gran cantidad de contenidos sobre RSE, todavía es considerado un enfoque nuevo, este se comenzó a documentar a principios de los años 2000, por lo que su aplicación ha sido algo incipiente, tal vez por, incurrir en interpretaciones no ajustada a la realidad del concepto con sus propósitos o por desventajas políticas para competir en el mercado global. Lo cierto del caso es que la RSE tiene un gran marco normativo de aplicación con el compromiso de todos los países del planeta firmantes del Acuerdo de París en el año 2015, en el convenio marco de la Agenda 2030 para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). En este convenio la RSE encuentra un sistema de apoyo para su aplicación, puesto que los países latinoamericanos –sobre todo los grandes emisores de gases de efecto

invernadero–están en el deber ético de contribuir a solucionar la crisis climática. Aun así, en la región no están claras todas las reglas, por lo que la aplicación de la RSE se viene desarrollando de manera tímida e incipiente, no existiendo un estándar o consenso para su aplicación, sin embargo, no todo está perdido en los últimos diez años, se viene observando un incremento progresivo en el desarrollo de deberes éticos de responsabilidad socio-ambiental (Huamán & Vargas, 2021, p. 22).

Es necesario aplicar la RSE desde tres vectores que sustentan su direccionalidad: el bioético, el normativo-legal y las responsabilidades colectivas, estos deberán estar en consonancia y en permanente sinergia para que las empresas sean efectivas en la responsabilidad para la sostenibilidad, combinada con la rentabilidad financiera como beneficio primario. Es imperativo, que la RSE sea aplicada con innovación y creatividad, como un componente de la misión organizacional, que sea parte de la cultura y valores que propone la empresa, para ello, deberán involucrarse los stakeholders como unos verdaderos aliados, de lo contrario, se corre el inminente riesgo de fallar en el intento. Las organizaciones deberán basar la aplicación –para un mejor sistema de ejecución– en los principios que rigen la Norma ISO-26000 (Organización Internacional de Normalización, ISO), que contribuye a estandarizar los criterios y definiciones de responsabilidad social empresarial, para, con una mayor y mejor precisión evaluar los impactos económicos, so-



ciales, ambientales y humanos de las empresas que aspiran a certificarse en la norma (Ormaza, Ochoa, Ramírez & Quevedo 2020, p. 181).

Es así como el desarrollo de la RSE para las empresas involucradas en su ejecución, constituye una responsabilidad de triple propósito: jurídica, moral y social, pues además de asumir posturas institucionalistas y organizacionales, requiere comprometer a voluntariados para la participación, cargados de valores morales, capaces de orientar la productividad y toda la cadena de valor empresarial a los mercados con producción y consumo responsable, que no produzcan sistemáticamente impactos negativos al ambiente, implica entonces que el sistema productivo pasa por las normas y también por la buena voluntad ética (Vallaes, 2020, p. 328). Se debe conciliar la ejecución de la RSE entre lo ético, lo jurídico y las responsabilidades colectivas, además se debe concebir como una acción producto de la creatividad política de todos los actores, donde pueden participar el sector privado y público, incluyendo alianzas extraterritoriales, para que surja una actividad propia de economía sostenible con responsabilidades compartidas.

### LOS STAKEHOLDERS Y LA RSE

En gestión de empresas es imperativamente recomendable reconocer los grupos de interés, estos son claves para armar la estrategia para el desarrollo productivo y por supuesto la aplicación de RSE, ellos garantizan en buena parte el éxito de apalancar acciones que conduzcan la sostenibili-

dad y reputación organizacional. Por tanto, los líderes estratégicos deben estar preparados para establecer mecanismos de comunicación continua que permitan la colaboración y el accionar conjunto en las actividades a desarrollar en el marco socio-ambiental. A partir de la aseveración dada, el concepto de stakeholders, se define como cualquier grupo, individuo o institución que pueda afectar o ser afectado por el logro de los propósitos de una empresa (Zárate, Beltrán & González, 2020 p. 214), estos grupos de interés están contruidos por trabajadores, sindicatos, proveedores, clientes finales, bancos o financistas, aliados comerciales, gobierno, organizaciones sociales que incidan en los procesos productivos, comunidades del entorno, organizaciones ambientales vinculadas, todos ellos tienen o prestan de alguna forma interés o impacto en una empresa, afectando positiva o negativamente los resultados de los procesos laborales y productivos.

Es conveniente realizar una clasificación de los stakeholders, pues cada uno de ellos, no necesariamente están alineados con los intereses generales de la organización, pueden tener sus propios intereses, de ahí deriva la importancia de mantener mecanismos de diálogos permanente para generar pertenencia y empatía entre las partes. En este sentido, una clasificación con tendencia a discretizar los intereses de cada uno, sería:

*“stakeholders internos: personas cuyo interés en una organización proviene de una relación directa. Por ejemplo, el empleo, la inversión o la propiedad; stakeholders externos: aquellos*



que no trabajan directamente con una empresa pero que de alguna forma se ven afectados por las acciones y resultados de la compañía. Por ejemplo, los proveedores; stakeholders primarios o stakeholders clave: los más importantes. Se trata de aquellos con más interés en el resultado y suelen contribuir activamente en los proyectos. Por ejemplo, los clientes o managers; stakeholders secundarios: tienen un nivel de implicación menor que los primarios y tienen relación con los procesos administrativos, financieros o legales; stakeholders directos: están involucrados en las actividades diarias de una empresa. Por ejemplo, los empleados, ya que sus tareas diarias giran en torno a desarrollar los proyectos internos de una compañía; stakeholders indirectos: están interesados en el resultado final, sin colaborar en el proceso. Se preocupan de cuestiones relacionadas con los precios o los embalajes. Por ejemplo, los clientes (Bello, 2021).

Las organizaciones empresariales deben ser muy cuidadosas, ya que los stakeholders no tienen las mismas características de una organización a otra, son cambiantes de acuerdo al contexto, por ello, es importante para la organización documentar las características y funciones de cada grupo de interés existente, debido a que la gestión con cada uno, es única, por tal razón, es prioritario que los líderes organizacionales con poder de decisión, clasifiquen los grupos de interés, para identificar su impacto en los procesos, para posteriormente determinar expectativas, su direccionalidad y alineación con los propósitos y misión de la organización. Las empresas alineadas con la RSE están sometidas a una doble dirección respecto al apoyo complementario con los stakeholders, uno, existe deuda socio-ambiental con muchos de ellos, y por otro lado, deben aprovechar las potencialidades de algunos grupos

de interés para realizar trabajo complementario y colaborativo de RSE, es decir llamar algunos stakeholders para realizar acciones socio-ambientales, prestando estos ayuda económica o logística.

Algunas empresas en países desarrollados explotan la naturaleza para que esta sirva de provisión de materia prima, otras, han permitido la creación de cinturones de pobreza –sobre todo en países en vía de desarrollo– alrededor de las instalaciones físicas de las propias corporaciones, esto ha generado una deuda socio-ambiental de proporciones incalculables a los stakeholders. Estas demandas deben ser atendidas a través de la RSE, tomando iniciativas de protección al medio ambiente o resarcimiento social al entorno, sin embargo, muchas empresas se resisten a reconvertir el paradigma de explotación a la naturaleza y generación de daños irreversibles en las condiciones materiales y subjetivas de las comunidades (Barra, 2020, p. 56). Este complejo accionar de la relación de la empresa con grupos de interés vinculados, es complejo, en ocasiones se debe manejar con verdadera eficiencia, de allí surge la importancia de evaluar de manera analítica, el papel que juega cada uno los stakeholders en la RSE, es decir, gestionar con estrategias la participación de cada grupo de impacto.

Es importante que los grupos de interés común a la organización, muestren convicciones de participación en proyectos socio-sostenibles de acuerdo a las potencialidades de cada uno, para que la gestión se ejecute con fortaleza ética, logística y



financiera, estas deberán ser consideradas con indicadores de logro para realizar seguimiento y control de metas de forma continua. En este sentido, se debe gestionar atendiendo a las siguientes premisas: identificar a tus stakeholders y priorizar según su relevancia, teniendo en cuenta que podemos tener diferentes necesidades, donde la priorización es clave. Además, determinar la influencia potencial de cada uno según su fuerza operativa y financiera, también es importante entender las necesidades de los grupos donde se dirigen las acciones de RSE, comprender los requerimientos y, que se puede ejecutar de acuerdo al nivel de compromiso y las capacidades de la empresa. Finalmente se debe alinear la estrategia organizacional con las acciones a tomar estableciendo objetivos puntuales crono-programados, estableciendo comunicación permanente y compartiendo datos importantes para que estos se involucren en el proyecto, de esta manera se genera confianza (Bello, ob. cit.).

### **CORPORATIVIDAD EMPRESARIAL BASADA EN REPUTACIÓN**

La definición de reputación empresarial o corporativa viene siendo objeto de controversias en las últimas décadas, al confundirse con imagen corporativa, una vez que ésta última se encuentra dentro de la primera en ciertas ocasiones, sin embargo, no necesariamente la imagen corporativa es reputación, ya que ésta puede ser creada mediante campañas publicitarias y mediáticas. Todo esto ha traído un gran debate filosófico desde finales del siglo XX, donde numerosos

teóricos, en su mayoría del ámbito de la comunicación, de la economía, el marketing y las ciencias empresariales, han tratado de definirla (Ferruz, 2017, p. 33). Una aproximación al concepto de reputación corporativa, debe incluir, cómo las empresas desarrollan con calidad sus productos para el beneficio social y económico del consumidor y también cómo es la intensidad, alineación, planificación y forma de aplicación de RSE para el beneficio de los distintos stakeholders que aporten a la sostenibilidad local y global.

La imagen corporativa de una empresa está relacionada con todos aquellos elementos gráficos y visuales propios de una corporación o empresa, para ser identificada a través de símbolos (Nuño, 2017). Es a su vez, una herramienta base para la comunicación con los grupos de interés que orbitan alrededor de la organización, recreando la identidad empresarial o corporativa. Mientras que la reputación corporativa, se obtiene a través de hechos, acciones y actividades tangibles e intangibles, cuyos atributos son medidos a partir de variables, como lo establece el Instituto de Reputación Corporativo (CRI) de la Universidad de New York, junto con su filial en España, quienes basaron la medición en las siguientes premisas: visión y estrategia corporativa, entorno de trabajo y organización, ética y responsabilidad social, liderazgo y dirección, identidad y marca, desempeño financiero a lo largo del tiempo, productos y servicios que ofrece al consumidor y, atractivo emocional que impacte positivamente a los



stakeholders (Martínez & Olmedo, 2009, p.142)

El CRI afirma que este bien intangible, es la más poderosa herramienta para entrar en competición en el exigente mercado global, sin embargo, hay que considerar una serie de factores para la medición de la reputación, como: localización, capacidad directiva, calidad de gestión, estrategia empresarial, estructura organizativa, cultura organizativa, conocimientos, habilidades y talento de los empleados, posición financiera y responsabilidad social corporativa. Para construir reputación corporativa las empresas tienen el deber de atender los requerimientos de los grupos de interés, tales como:

*... “Primero, lo que se piensa de la empresa que es la parte de la consideración cognitiva; segundo, lo que se siente, que es la conexión emocional ya sea de estima, confianza y sentimiento tanto de los grupos stakeholders internos como externos; y tercero, lo que se hace o las intenciones del comportamiento que es el resultado de las acciones específicas de la empresa. Esto quiere decir que lo que pensamos sobre la empresa, lo que sentimos sobre empresa y lo que hace la empresa ayudan a determinar cómo perciben su reputación empresarial” (Pérez, 2019)*

En América Latina, durante el año 2021 se realizó la Cumbre de Reputación Corporativa Latam, con ponencias y mesas de discusión donde se abordaron temas importantes, como: liderazgo de reputación corporativa en la región, gestión de intangibles en la economía, los retos de la reputación empresarial, entre otros temas. Uno de los productos resultantes fue “El Manifiesto de Reputación Corporativa 2021” donde se expresa

la ruta a seguir por las grandes corporaciones en la región para ingresar a los nuevos tiempos de gestión de este interesante bien intangible, que aún no ha llegado con fuerza en la región. Este importante paso, marca el comienzo de generar reputación a través de estrategias organizacionales de empresa latinas para competir en el mercado global moderno. Algunos eslóganes del evento fueron: “La competencia te puede copiar tu producto o servicio, pero no tu reputación” y “La responsabilidad social, la ética y la gobernanza se constituyen una fuente de creciente reconocimiento reputacional y empatía social” (Ávila & Esparza, 2021), sin duda, para la región fue el acontecimiento empresarial más importante de los últimos años.

## REFLEXIONES FINALES

Las teorías de gestión organizacional modernas demandan en empresas, atender a los stakeholders a través de iniciativas de RSE, como medio de contribución de generar calidad de vida a grupos de interés interno y por otro lado, para brindar aportes sustantivos para erradicar la pobreza y medidas de protección al medio ambiente. Es necesario vencer el paradigma financiero corporativo, que establece solo las ganancias monetarias como factor clave de gestión, es conveniente recrear condiciones en la gestión como constructo para atender las necesidades sociales de los factores internos y externos que hacen posible la eficiencia empresarial a largo plazo, como los stakeholders. Otro paradigma a vencer, es la explotación a la naturaleza y a la



mano de obra para generar eficiencia productiva, a cambio de no causar daños sociales irreversibles a las personas y daños irreparables al ambiente. Los stakeholders dentro del enfoque de gestión a través de RSE es visto de manera bidireccional, primero, como mecanismo humano de soporte para la aplicación de actividades socio-ambientales y segundo, como población objeto de beneficio, esto supone un potencial inimaginable de recursos que pudiesen ser aprovechados.

La RSE aplicada desde el enfoque estratégico y misional de las organizaciones, permite, junto a otros factores, como calidad del producto y/o servicio, servicio postventa, investigación y desarrollo, recrear reputación organizacional. Si las empresas desean aumentar la reputación corporativa deberán aumentar la RSE dirigido a grupos de interés vinculante y también a los otros factores mencionados, asegurando la aplicación bajo un esquema de análisis previo, mediante planificación, que dirija la gestión hacia el beneficio colectivo, ya que con la acción organizada y sistemática se eliminan los desperdicios y el recurrente gasto innecesario de recursos. La gestión eficiente de la RSE, permitirá la creación de nuevos proyectos socio-ambientales logrados a través del dialogo con los stakeholders, que benefician aún más a la creciente reputación empresarial. Concordamos con la propuesta de Castaño y Arias, que recomiendan involucrar las tecnologías de información en la comunicación de las acciones aplicadas en RSE con y en los stakeholders, ya que implica la conec-

tividad y dialogo permanente con estos grupos (2021, p. 21)

Los países de Latinoamérica, que desean ingresar a las tendencias mundiales para competir en mercados globales, corresponden a partir del “Manifiesto de Reputación Corporativa 2021” corregir los fallos históricos cometidos con la exclusión social y daños medioambientales por extracción desmedida de los recursos naturales, entendiendo que la RSE en atención prioritaria a stakeholders, es la clave. Por ello, los países de la región deberán entender que la eficacia y eficiencia económica empresarial no puede ser reducida solo a la rentabilidad económica, es pensar como son vistos por la comunidad, una buena reputación implica estabilidad financiera a largo plazo, cuyos resultados permitirán el posicionamiento de las empresas en estándares globales. Recordemos la premisa de que, si bien es cierto que la calidad del producto o servicio nace en la cadena de producción, es en la mente del consumidor final o cliente donde se fija la actitud de compra –es un principio del branding- a partir de este principio, es donde comienza el posicionamiento empresarial y la aplicación de RSE hacia y con stakeholders, por tanto es el mecanismo necesario para generar aportes sostenibles con eficiencia económica.

## REFERENCIAS

Alam, S.M.S., Islam, K.M.Z. (2021). Examining the role of environmental corporate social responsibility in building green corporate image and green competitive advantage. *Int J*



Corporate Soc Responsibility 6, 8. <https://doi.org/10.1186/s40991-021-00062-w>

Ávila, U. & Esparza, M. (2021). Manifiesto de Reputación Corporativa 2021 (Parte I) Noticias Neo. <https://www.revistaneo.com/index.php/articles/2021/11/19/manifiesto-de-reputacion-corporativa-2021-parte-i>

Barbachan, M. (2017). La responsabilidad Social Empresarial en el Perú: Desafíos y oportunidades. PUCP. *InnovaG*, (2), 56-62. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/innovag/article/view/18749>

Barrera Silva, N. (2020). La responsabilidad social con los stakeholders: Deuda impagable con la naturaleza en tiempos de crisis climática. *Revista Colombiana de Ciencias Administrativas* 2(1), pp. 40-61. <http://cipres.sanmateo.edu.co/index.php/rcca>

Bello, E. (2021). Stakeholders: quiénes son, por qué son importantes y cómo gestionarlos. *Business School, IEBS*. <https://www.iebschool.com/blog/stakeholders-quienes-son-digital-business/>

Castaño-Ramírez, A., & Arias-Sánchez, S. (2021). Efecto de la responsabilidad social corporativa en la reputación de las organizaciones: una revisión sistemática. *Revista Universidad y Empresa*. 23(40), 122-146. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.8859>

Correa, J. G. (2007). Evolución histórica de los conceptos de responsabilidad social empresarial y balance social. *Semestre Económico*, 10(20), 87-102. <http://www.scielo.org.co/>

[sciELO. php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-63462007000200006 &lng=en&tlng=es.](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-63462007000200006&lng=en&tlng=es)

Derakhshan, R., Turner, R., & Mancini, M. (2019). Project governance and stakeholders: a literature review. *International Journal of Project Management*, 37(1), 98-116. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2018.10.007>

Duarte, F. (2015). Responsabilidad social empresarial. *Revista Lidera*, (10), 41-45. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/revistalidera/article/view/18221>

Ferruz González, S. (2017). Reputación corporativa. Estudio del concepto y metodologías para su medición. Propuesta de un concepto y metodología de consenso. [TD]. Univ. Complutense, Madrid. <https://eprints.ucm.es/id/eprint/47772/1/T39956>. Pd

Herrera, S. (2019). El rol regulatorio del derecho en torno a la responsabilidad social corporativa: regulación estatal, estándares de mercado, autorregulación e incentivos. *USIL*, [TP]. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/2be59416-b19c-4e7b-9f5e-c50b4a9103da/content>

Huamán Cárdenas, A. & Vargas-Merino, J. (2021). Desarrollo de la responsabilidad social en empresas de Latinoamérica: una revisión sistemática entre los años 2010 – 2020. *Neumann Business Review*. 7(1), 04-25. DOI:<http://dx.doi.org/10.22451/3006.Nbr2021.vol7.1.10055>

Julio Quintana, P. (2020). Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones moder-



nas. *Revista Enfoques*, 4(16), 272–283. <https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v4i16.99>

Martínez León, I. & Olmedo Cifuentes, I. (2009). La medición de la reputación empresarial: problemática y propuesta. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 15(2), 127-142. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=274120373002>

Montenegro, E. G. & Chaluisa, S. F. (2021). La Gestión Empresarial en la post pandemia: caso Latinoamérica. *I2D Revista Científica*, 1(2), 23-35. DOI: <https://doi.org/10.55204/i2drc.v1i2.3>

Navarro, L. (2016). La Responsabilidad Social Empresarial: Teorías que fundamentan su aplicabilidad en Venezuela. *Sapienza Organizacional*, 3(6): 167-186. Universidad de los Andes. <https://www.redalyc.org/articulo.Oa?id=553056828011>

Nuño, P. (2017) ¿Qué es la imagen corporativa? Blog: *Emprende Pyme by fleebe*. <https://www.emprendepyme.net/que-es-la-imagen-corporativa.html>

Ormaza, J., Ochoa, J., Ramírez, F. y Quevedo, J. (2020). Responsabilidad social empresarial en el Ecuador: Abordaje desde la Agenda 2030. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 26 (3), 175-193. <https://produccioncientificailuz.org/index.php/racs/index>

Pérez, M. A. (2019). Reputación corporativa ¿Qué es y cómo medirla? Blog: María Ángela Pérez <https://www.mariangelaperez.com/reputacion-corporativa-que-es-y-como-medirla/>

Rivas, L. A. (2009), Evolución de la teoría de la organización. En *Revista Universidad & Empresa*, Universidad del Rosario, 17: 11-32. <https://www.redalyc.org/pdf/1872/187214467001.pdf>

Rubio Domínguez, P. (2006). Introducción a la gestión empresarial. Instituto Europeo de Gestión Empresarial. ISBN-10: 84-689-7602-4. Pp. 297. <http://uprid2.up.ac.pa:8080/xmlui/handle/123456789/1893>

Rueda Sánchez, M. & Zapata Rontundo, G. (2018). Teoría de dependencia de recursos: premisas y aplicaciones. *Ciencia y Sociedad*, 43(1), 75-92, ITSD. <https://www.redalyc.org/journal/870/87055001005/87055001005.pdf>

Vallaey, F. (2020). Por qué la Responsabilidad Social Empresarial no es todavía transformadora? Una aclaración filosófica. *Andamios*, 17(42), 309-333. Epub 28 de agosto de 2020. <https://doi.org/10.29092/uacm.v17i42.745>

Vásquez-Giler, M., Zambrano-Vera, T., & Muñoz-Menéndez, M. B. (2020). Responsabilidad social corporativa: estrategia empresarial para el desarrollo sostenible. *Revista científica multidisciplinaria arbitrada «yachasun»*, 4(6), 1–7. <https://doi.org/10.46296/yc.v4i6.0020>

Zárate-Rueda, R., Beltrán-Villamizar, Y., y González-García, C. (2020). Relaciónamiento con Stakeholders en el marco de la responsabilidad social empresarial. *Revista espacios*, 41 (32). <http://es.revistaespacios.com/a20v41n32/a20v41n32p20.pdf>