

La ética en los negocios: una perspectiva desde los *stakeholders*

Ethics in business: a perspective from stakeholders theory

Diego-Alonso Cardona-Arbeláez¹
Camilo Mejía-Reatiga²
Juan-Sebastián Hernández-Cobos³

Cómo citar/ How to cite: Cardona, D., Mejía, C. & Hernández, J. (2020). La ética en los negocios: una perspectiva desde los *stakeholders*. *Revista Saber, Ciencia y Libertad*, 15(2), 151–163. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2020v15n2.6726>

Resumen

El objetivo del presente artículo es mostrar cómo se ha incorporado la ética en la teoría de los *stakeholders*, aportando elementos constructivos a la forma como se hacen los negocios en la actualidad. Los resultados se estructuran en dos secciones. Inicialmente se plasma un análisis conceptual de los *stakeholders* y la utilidad de su apuesta teórica; luego se enfatiza en la definición de los aportes realizados por la ética de los negocios a tal la teoría. El análisis realizado se basó en la revisión aplicada a las publicaciones consignadas en la base de datos Scopus teniendo en cuenta las palabras clave *business ethic* y *stakeholders*; entre los artículos arrojados solo se contemplaron los que incluyeran los criterios *business, management and accounting* y *economics, econometrics and finance*. La priorización se hizo a partir del número de publicaciones realizadas por los principales autores y el número de citas que tienen estos en la base de datos. En la revisión, se llega a la conclusión de que en la teoría de los *stakeholders* es fundamental el concepto de la ética basada en la confianza y la cooperación que debe existir entre la empresa o negocio y los *stakeholders*, así como la responsabilidad de la gerencia por reconocer quiénes son estos últimos y qué puede hacer por ellos desde sus prácticas empresariales.

Palabras clave

Ética; *stakeholders*; negocios; empresas; RSE.

Abstract

The objective of this article is to show how ethics has been incorporated into stakeholder theory, contributing constructive elements to the way business is done today. The results are structured into two sections. Initially, we form a conceptual analysis of the stakeholders and the usefulness of their theoretical commitment; then we focus on the definition of the contributions made by business ethics to such a theory. The analysis carried out was based on the review applied to the publications consigned in the Scopus database, taking into account the keywords “business ethic” and “stakeholders”. Among the articles found, only those

Fecha de recepción: 28 de marzo de 2020
Fecha de evaluación: 20 de abril de 2020
Fecha de aceptación: 28 de mayo de 2020

Este es un artículo Open Access bajo la licencia BY-NC-SA
(<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>)

Published by Universidad Libre



1 PhD (c) en Administración de la Universidad del Norte, magíster en Desarrollo Empresarial; líder grupo de investigación GISEMA adscrito a la Universidad Libre. Correo electrónico: diegoa.cardonaa@unilivre.edu.co. ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-9123-0156>
2 PhD en Administración de la Universidad EAFIT, docente asociado de la Universidad del Norte. Correo electrónico: cmejia@uninorte.edu.co. ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-8687-2250>
3 Magíster en Responsabilidad Social y Sostenibilidad de la Universidad Externado de Colombia; docente investigador del ITCMB. Correo electrónico: jhernandez@colmayorbolivar.edu.co. ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0003-2032-0207>

that included the criteria “business, management and accounting” and “economics, econometrics, and finance” were considered. We prioritized based on the number of publications produced by the main authors and the number of citations they have in the database. The review concludes that in stakeholder theory the concept of ethics based on trust and cooperation that must exist between the company or business and the stakeholders is fundamental, as well as the responsibility of management to recognize who the latter are and what they can do for them from their business practices.

Keywords

Ethics; stakeholders; business; CSR.

Introducción

Los aportes académicos a la construcción conceptual y estructural de las organizaciones han incorporado elementos sustanciales que orientan a estas para mantener comportamientos adecuados en sociedad; de este modo, la ética y los grupos de interés son dos de los aspectos con mayor impacto en los estudios del comportamiento organizacional. En cuanto a la ética en los negocios, esta comprende una serie de reglas tácitas y escritas sobre los principios desde los que opera una empresa, al igual que la forma en la se toman decisiones (Cortina, 1994). Asimismo, plantea las condiciones esenciales en su relacionamiento con sus diferentes agentes o *stakeholders*: aquellos individuos o grupos que pueden afectar o verse afectados por la actividad de una empresa, por lo que su atención y adecuada gestión es esencial para el óptimo desempeño de las organizaciones.

Los estudios relacionados con los temas de ética y *stakeholders* establecen una relación directa con la manera en la que se desenvuelven los negocios en la actualidad. En los últimos años, ha existido un avance significativo en la fundamentación de una ética empresarial, y en la praxis cada vez tiene un mayor efecto positivo la incorporación de elementos éticos en la dirección y operación de los negocios. La comprensión inicial del término *stakeholders* implica entender la amplitud de su acepción y requiere la comprensión entera del contexto para los grupos de interés de una organización. Sin embargo, antes de entender quiénes son, es funda-

mental saber qué son. Esta comprensión puede abordarse desde los planteamientos de Martins y Fontes Filho (1999), quienes proponen definir criterios para analizar su conformación.

Los *stakeholders* representan cualquier individuo o grupo que de manera explícita o implícita, voluntaria o involuntaria pueda afectar el normal funcionamiento de una organización o verse afectado por las actividades cotidianas, voluntarias o involuntarias de la organización (Fernández Fernández & Bajo Sanjuán, 2012) y pueden variar de acuerdo con la naturaleza de la industria y el sector que se analice (Cardona & Hernández Cobos, 2011).

Complementando lo anterior, González Esteban (2007) plantea las razones por las que es importante abordar la teoría de los *stakeholders*. En primer lugar, esta permite visualizar un nuevo paradigma empresarial, en el cual se plasma una comprensión ampliada de la empresa, de tal forma que entender las organizaciones no es un asunto singular (accionistas o propietario), ni tampoco dual (propietarios y trabajadores), sino de la pluralidad de los agentes con los cuales se interactúa de manera directa o indirecta para su normal funcionamiento (Cardona & Hernández, 2010). Adicionalmente la teoría facilita la comprensión de la relación entre los distintos agentes o *stakeholders* más allá del contrato jurídico o social, en un sentido moral, al igual que permite vislumbrar la existencia de una responsabilidad social, desde una perspectiva ética y del relacionamiento de la organización. Las razones expuestas soportan la manera

como se complementan esta teoría y la ética, en el desarrollo de propuestas teóricas y prácticas aplicables (Malvarez & Romero, 2011) (Ríos & González, 2016).

Metodología

De acuerdo con lo anterior, el propósito principal de este artículo ha sido identificar los aportes generados a partir de la ética de los negocios al desarrollo de la teoría de los *stakeholders*. Lo anterior implica una conceptualización del término *stakeholder* y un análisis de los aportes de la ética al tema. De este modo, el objetivo de estudio ha sido el de aportar a la construcción de discusiones alrededor de la literatura organizacional y contribuir al mejoramiento de los modelos sugeridos para su gestión.

El documento comprende los resultados de una revisión bibliográfica de textos publicados entre 1980 y 2020, hecha a través de la recopilación de artículos pertenecientes a la base de datos Scopus, los cuales están relacionados con la teoría de los *stakeholders* y su carácter normativo. Para la identificación de los aportes se seleccionaron los artículos más relevantes por año: la relevancia se definió en relación con la citación de cada artículo en la misma base de datos. Las palabras clave tenidas en cuenta para la búsqueda, selección y priorización de los artículos abordados en el estudio fueron *business ethic* y *stakeholders*. De estos solo se contemplaron artículos con los criterios *business, management and accounting* y *economics, econometrics and finance*.

Aproximación conceptual sobre “los stakeholders”

Durante años las altas directivas empresariales se han enfrentado al reto de las demandas sociales sobre sus prácticas corporativas, lo que ha generado al surgimiento de corrientes teóricas como la responsabilidad social empresarial (RSE), la creación de valor compartido (CVC), negocios inclusivos, desarrollo sostenible, entre

otras, como respuesta a tales demandas de la sociedad actual.

En los orígenes de la discusión sobre el asunto se contemplaron diversos teóricos, para quienes la única responsabilidad de las empresas era maximizar los rendimientos económicos o mayor valoración accionaria para sus propietarios o accionistas. En ese orden de ideas, el economista Milton Friedman, quien fue uno de los máximos defensores de esta postura, sostuvo que las dificultades sociales no eran de interés para los hombres de negocios y que dichos problemas se resolverían desde la dinámica del libre mercado. Asimismo, afirmó que la gerencia tiene como propósito “hacer tanto dinero como sea posible mientras que se actué conforme a las reglas básicas de la sociedad, las consagradas en la ley y las costumbres éticas” (Friedman, 1970).

En la década de los sesenta, grupos de activistas sociales impulsaron un cambio en la concepción de las prácticas empresariales asociadas a responsabilidad social. Esto y los cambios significativos dados en la legislación social en los Estados Unidos de Norte América, llevaron a que durante la década de 1970 el mensaje economicista dejara de ser indeleble, más específicamente por el impulso para la creación de la Administración de Seguridad y Salud Ocupacional (OSHA), la Comisión de Seguridad de productos de Consumo (CPSC) y la Agencia de Protección Ambiental (EPA). Estas organizaciones surgen con objetivos como preservar el medio ambiente, cuidar y asistir a los empleados en el lugar de trabajo y proteger sectores específicos de la sociedad (Carroll, 1991).

En el contexto expuesto anteriormente comienzan a aparecer entonces nuevos actores para las organizaciones, nuevos roles en la sociedad y con ellos nuevas responsabilidades. Es así como a partir de la teoría de los *stakeholders*, se considera a las empresas como una diversidad de grupos internos y externos como son los propietarios, trabajadores, consumidores, proveedores,

la gobierno local, y sociedad en general (Jones, Felps, & Bigley, 2007), que son llamados los *stakeholders*, originalmente conceptualizados por uno de los precursores de esta teoría, Freeman, “*como aquellos que son afectados o que pueden afectar el alcance de los objetivos de la organización*” (1984, pág. 24).

De acuerdo con los aportes de Freeman en su libro *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, la gestión de los grupos de interés se orienta hacia la creación de un nuevo enfoque conceptual a través del cual las empresas puedan afrontar la transformación social que requiere la sociedad (1984), concibiendo que dicho propósito puede tener

“la capacidad con respecto a las otras teorías de expresar y de poder conceptualizar de manera más real y precisa la compleja red de interacciones existentes entre las empresas y las organizaciones, por una parte, y el resto de instituciones que configuran el entorno sociopolítico, por otra”. (Fernández Fernández & Bajo Sanjuán, 2012, pág. 132)

La teoría de los *stakeholders* y la ética

La ética en el contexto de las empresas adquiere un papel clave para el bienestar común en la medida en que surjan mecanismos que la apoyen como fundamento para las relaciones entre las empresas y los grupos de interés.

Esta idea del bienestar común contrasta con el concepto de capitalismo gerencial (managerial capitalism), según el cual la obligación de los administradores es exclusivamente generar valor económico en beneficio de los accionistas. Así pues, gracias al concepto de *stakeholders* es posible especificar los grupos que deben tenerse en consideración al determinar el diseño y la puesta en práctica de estrategias, personalización que promueve el análisis y la priorización de planes y relaciones (Carroll, 1991).

Esto se presta para incorporar valores personales (Freeman, 2004, pág. 234), con lo que la relación de los administradores con los grupos de interés toma un carácter fiduciario (Freeman, 2007). En este sentido, los valores éticos son imprescindibles en los negocios (Freeman, Wicks, & Parmar, 2004) y deben guiar al gerente al plantear tanto los objetivos de la empresa como la clase de relaciones que le interesa y necesita generar con los grupos de interés para conseguir sus objetivos (Kreitner, 1983; Freeman, Wicks, & Parmar, 2004; Erkul, Yitmen, & Celik, 2019; Remme & de Waal, 2020).

Estas ideas conforman las posturas de Freeman sobre la relación entre la teoría de los *stakeholders* y la ética. Lo que los autores Freeman, Wicks, y Parmar (2004) plantean que en la teoría de los *stakeholders* los valores éticos son esenciales para determinar la manera en que se deben realizar los negocios. Así, orientan a los gerentes a tener claros sus propósitos con el negocio y sus grupos de interés: en cuanto a qué tipo de relaciones necesitan desarrollar para cumplir su propósito (Kreitner, 1983; Freeman, Wicks, & Parmar, 2004; Erkul, Yitmen, & Celik, 2019; Remme & de Waal, 2020). Los planteamientos anteriores permiten entender que dicha teoría puede ser utilizada para establecer la relación entre la ética corporativa y los negocios, tal como lo expresó Freeman en (1994).

Otro aporte importante lo realizan Egels-Zandén & Sandberg (2010), quienes expresan que la posturas teóricas sobre los *stakeholders* es una teoría que más ha influido en la relación entre la ética y los negocios. Sobre esto Freeman & Velamuri (2006) afirman que sus bases teóricas han sido empleadas por expertos en la materia con el fin de explorar las consecuencias éticas de las acciones de los gerentes con los *stakeholders*. Por otra parte, autores más recientes como Singh & Mittal (2019); Wojewnik-Filipkowska et al. (2019), y Biwole Fouda, & Abessolo Abessolo (2018) han señalado la teoría de los *stakeholders* como un pilar fundamental presente en la propuesta estratégica de

las empresas y que no puede ser desconocida por la dirección.

Desde la perspectiva de Donaldson y Preston (1995), los enfoques normativos e instrumentales pueden tener en común un carácter prescriptivo; esto es, pretenden determinar cuáles son las decisiones más o menos apropiadas por tomar. Sin embargo, mientras el enfoque instrumental es hipotético, el normativo es categórico. Según esto, el primero *“condiciona al seguimiento de unos principios o acciones la consecución de unos resultados deseados; el segundo, por otra parte, tiene un carácter imperativo desde el que se determina cuáles acciones deben o no realizarse a partir de criterios morales”* (pág. 72).

No obstante, Kaler (2003) disientirá con respecto a la separación de los enfoques. Si bien este autor concuerda en la conveniencia de esta clasificación, que en su concepto se desprende de los diferentes usos que se da a la teoría, destaca la importancia de comprender que se trata de usos que se entrelazan. Desde esta perspectiva, su análisis y puesta en práctica no debe hacerse aisladamente, puesto que los usos instrumentales sustentan los descriptivos, a la vez que los normativos son la base de los otros dos.

Esta discusión y análisis están orientados por el interés en darle una justificación normativa a la teoría de los *stakeholders*, que trascendiera el carácter estratégico y se introdujera en el campo filosófico (Freeman, 2004). Con esto en mente, Phillips, Freeman y Wicks (2003) indagaron sobre el sustrato moral de la teoría, en el que identifican elementos de la deontología de Kant e inquietudes relacionadas con los principios de equidad y justicia, los contratos sociales implícitos, los principios morales promulgados por el feminismo y conceptos como derecho de propiedad y bien común.

Desde otra perspectiva, Phillips (1997) ha plasmado su acercamiento a los grupos de interés basado en la equidad. Destaca que cuando

la relación con ellos se da de manera voluntaria, estos cooperan libremente en función de los intereses mutuos con la empresa. A través de acuerdos de cooperación, ambas partes generan responsabilidades y por tanto el compromiso de actuar de manera justa. Según el autor, las actividades económicas y mercantiles generan para las empresas obligaciones morales de trato justo con sus *stakeholders*, y así se consideran sus intereses en la toma de decisiones estratégicas de la organización.

En ese orden de ideas, bajo una perspectiva instrumental Jones (1995) señala que la relación se fundamenta en la confianza y la cooperación, lo que conlleva a generar un estrecho vínculo que le permite a la organización obtener una ventaja competitiva. En la misma línea, Ferrell (2004) sostiene que la confianza es un factor fundamental en el compromiso de la empresa con sus *stakeholders* y asegura que esta va más allá de la buena fe y un acuerdo justo, al explicar que ya no solo es una exigencia ética, sino que en algunos países se ha convertido en leyes que buscan proteger a los consumidores.

Hosmer (1995), en concordancia con lo señalado anteriormente, asegura que la confianza es un elemento importante en el avance de las relaciones entre personas o grupos. Sin embargo, aborda la relación entre las empresas y los *stakeholders* desde una perspectiva pesimista, utilizando el concepto de desconfianza y planteando que la relación se fundamenta más en la teoría del intercambio económico a través de contratos y controles que en la cooperación. Lo anterior conlleva un alto costo para las organizaciones y los *stakeholders*. A partir de esta conclusión, el autor señala la confianza como eje central en relaciones altamente provechosas para todas las partes interesadas. En esa línea de pensamiento, Freeman (2000) también plantea la difícil relación entre la ética de los negocios, los principios morales y la sociedad.

Desde otra óptica, Phillips (2003), a partir de su propuesta teórica de 1997, propone adop-

tar elementos teóricos de los *stakeholders* con la propuesta teórica sobre la moral y política de John Rawls, con el fin de generar una teoría de la ética de la organización cuyo propósito es señalar los deberes éticos entre las partes interesadas. Con esto, según el autor, pretende ilustrar sobre la el compromiso moral al interior de las empresas y entre los *stakeholders*.

Al analizar la teoría de los *stakeholders* y el desafío sobre la responsabilidad social y ética en los negocios, llama la atención que algunos investigadores señalen a las generaciones futuras como un *stakeholder* definitivo para las empresas y que, por lo tanto, deban ser tenidas en cuenta. Así pues, estas deberían tomar parte como un stakeholder legítimo y moral por parte de las empresas (Jeurissen & Keijzers, 2004; Arenas & Rodrigo, 2016).

A partir del análisis que se ha venido planteando sobre la ética y los *stakeholders*, se evidencia un elemento convergente cimentado en el cuidado de los intereses de los demás, en oposición a los personales o individuales (Jones, Felps, & Bigley, 2007). De esa manera, Bazerman & Moore (2009); Lankoski, Smith, & Van Wassenhove (2016), y Atif (2019) sostienen que la gerencia se enfrenta al eterno dilema entre dos posiciones –la empresa y los *stakeholders*– a la hora de tomar decisiones relacionadas con los grupos de interés.

Bajo ese enfoque, Hendry (2004) plantea que la gerencia afronta dos fórmulas conflictivas frente a su plan de acción: por un lado se encuentra la moral tradicional y la moralidad de mercado, que implica el interés individual y no colectivo. Esa dicotomía entre lo ético y el negocio ha sido objeto de estudio: existen resultados o hallazgos que señalan que la ética aporta positivamente al mejor desempeño de las empresas. Lo anterior está contemplado en trabajos desarrollados en diferentes continentes, como Asia, África, UK, Australia y la India (Salin et al., 2019; Waweru, 2020; Choongo et al., 2019; Wood et al., 2019; Yun et al., 2019).

En esa misma dirección, pero agregando elementos culturales (la ética –*guanxi*– y la confianza –*xinyong*–), en los CEO en Nueva Zelanda también se encontraron elementos altamente positivos en el manejo de las relaciones de los gerentes al interior de las empresas y con sus diferentes *stakeholders*, de acuerdo con los resultados encontrados por Chen & Eweje (2019). Con un sentido similar, contemplando elementos religiosos en el marco de lo ético en los negocios, encontramos estudios realizados desde la perspectiva ética islámica por Salin et al. (2020), así como el trabajo desarrollado por Goel & Misra (2020), en el que los autores ven que solo la religiosidad intrapersonal, que mide la creencia metafísica del individuo, se encuentra como un predictor significativo en el manejo ético en el comercio en la India.

Queda en evidencia, por lo tanto, que al estudiar la teoría de *stakeholders* estamos entrando en el terreno de lo moral (Freeman, 2004), el cual se relaciona de manera consistente y dinámica con las organizaciones y su gestión (Fernández Fernández & Bajo Sanjuán, 2012). La ética suministra una base teórica que enfatiza el vivir bien por encima de preocupaciones de índole más pragmática (Bowie, 2012). En la misma línea, Agle et al. (2008) plantean la inconveniencia de considerar ética y negocios como compartimentos estancos. Su propuesta se dirige, en concordancia, en lograr una ética más útil, que desde sus ideales normativos sopesa cómo se crea valor y cómo se generan los intercambios.

Precisamente, sobre esta discusión, Agle et al. (2008) afirman que hay cuatro supuestos que permiten entender mejor la teoría de los *stakeholders*: 1) la tesis de separación; 2) la idea de integración; 3) el principio de responsabilidad, y 4) el argumento de la pregunta abierta. Con relación a los dos primeros supuestos, explican los autores que podría ser una ética más útil si en los ideales normativos se indicara cómo se crea valor y se generan las relaciones comerciales, pues para éstos no tiene significado hablar

de negocios sin hablar de la ética. Es decir, no es conveniente analizar el problema separando las preguntas sobre negocios y ética.

Por tal motivo, los autores se fundamentan en el planteamiento que realiza G. Moore en la explicación de la pregunta abierta, que sostiene que cualquier decisión que tome una empresa se deben realizar las siguientes preguntas: *¿para quién se crea y se destruye valor?; ¿a quién se le permitió gozar de sus derechos?, ¿a quién no?; 3) ¿qué tipo de persona seré si tomo esta decisión de esta forma particular?* (Agle et al., 2008, pág. 165). De esta manera, el análisis debe orientarse hacia la razón de ser de las empresas, que desde la perspectiva ética debería enfocarse en el bienestar de todos los *stakeholders*, de tal suerte que el logro de la meta económico-financiera involucre las expectativas tanto de los accionistas como de otros *stakeholders* (Fernández Fernández, 2007). Esto demanda crear y elaborar procesos que posibiliten alcanzar los objetivos de la empresa y el bienestar común de todos los *stakeholders* y sus interesados (Kaptein, 2004).

La correcta gestión de los grupos de interés permite adaptar códigos de conducta ética en la organización (Clarkson, 1995). Lo anterior debe hacerse acorde a las expectativas de relacionamiento y el grado de involucramiento entre los *stakeholders* y la organización, las cuales deben ser trazadas por la gerencia para identificar de manera temprana los grupos que puedan afectar el normal desarrollo de las actividades de la empresa (Vos, 2003).

En este punto de la revisión, se debe destacar que la ética aplicada en las organizaciones es una pieza fundamental en el relacionamiento de la empresa con sus *stakeholders*, dado que a partir de ella se definen los principios del relacionamiento y los límites morales frente a las responsabilidades de cada una de las partes. Además de esto, es importante tener en cuenta que a pesar de la naturaleza económica de las empresas, orientadas a la maximización de uti-

lidades, existen otros actores que poseen expectativas con relación a la operación de la empresa y por ende esperan resultados en las materias que les compete.

En el avance para construir un concepto más amplio sobre la teoría de los stakeholder, y de acuerdo a la revisión teórica, se plantea que de acuerdo a los objetivos y la diversidad de los mismos en las empresas, esto conllevaría inevitablemente a una concepción diferente sobre lo que debería ser los stakeholders para éstas. En ese sentido, la propuesta conceptual de Matten y Crane, (2005) que tiene como argumento explicar la democracia como un stakeholder, es otra manera distinta de acercarse al concepto de stakeholder desde el sentido de participación de los empleados, clientes, sociedad entre otros, en todo lo relacionado con el funcionamiento de la empresa, lo que los autores señalan “stakeholder democracy”.

Esta propuesta teórica, publicado en la revista de Business Ethics los autores (Crane, A., Driver, C., Kaler, J., Parker, M., & Parkinson, J. 2005) argumentan desde diferentes posiciones el concepto de “stakeholder democracy” en un panel de discusión orientado por Crane; que tuvo dos objetivos principales el primero era delinear las perspectivas disciplinarias sobre la democracia de los grupos de interés; y el segundo analizar las perspectivas de una visión interdisciplinaria sobre el concepto. La discusión se planteó alrededor de las siguientes preguntas que dieron lugar a los aportes de cada uno de los investigadores.

“¿Qué es la democracia de los stakeholders o grupos de interés?

¿Cuáles son las diferentes perspectivas disciplinarias sobre la democracia de los stakeholder o grupos de interés?

¿Qué posibilidades hay para una perspectiva interdisciplinaria o multidisciplinaria sobre la democracia de los interesados?

¿Dónde estamos ahora o cómo podríamos tomar cosas hacia adelante, tanto en términos de la teoría y práctica de la democracia de los interesados?”
(Crane et al, pag.67).

Lo anteriormente trazado, nos permite plantear una pregunta adicional ¿qué tan viable es hablar de democracia de los stakeholder en las empresas? Sin duda, es un desafío, que requiere de la capacidad creativa y compromiso de nuestros líderes empresariales y la dirección general.

Desde otra orilla, también se reflexiona que la teoría de stakeholder descansa sobre el deber moral que debe apropiarse las empresas con respecto a su entorno y por lo tanto le cabe responsabilidad social, moral, económica y humana con todos los interesados que directamente o indirectamente se relaciona en la actividad de las empresas; de hecho cada persona que tiene la oportunidad de emprender su negocio que posteriormente se convierte en empresario, no se suscribe solamente a ser distribuidor de riqueza económica, sino que también debe actuar en función de la justicia económica y social, que finalmente provee aquellos valores esenciales para el bienestar de nuestra sociedad (Lea, 1997) (Kassinis & Nikos, 2002) (Heat, 2005) (Mascarenhas, S. 2019).

De este modo, es posible gestionar diversos stakeholders sin desatender los intereses de los accionistas. En este sentido, la tarea que debe desarrollar la alta gerencia es lograr una armonía entre las necesidades legítimas que poseen los grupos de interés y las expectativas que tienen los accionistas. Por lo cual, la habilidad de la dirección se centra en saber comunicar las acciones e interacciones de la empresa con sus stakeholders (Bill, 2003). En este orden, Ayuso, Rodríguez, & Ricart (2006) determinan la oportunidad existente al momento en que la organización gestiona sus grupos de interés y el beneficio que se refleja en la capacidad de innovación y el impacto positivo transferido a través del modelo de negocio (Hernández, Cardona y Brito, 2019).

Por lo tanto, reconocer quienes son los stakeholders en las empresas y sus expectativas, puede generar un vínculo estrecho que acompañado de un compromiso genuino de la dirección de la empresa, generaría valor social y económico para todas las partes interesadas, incluyendo los accionistas y/o propietarios. Dicho planteamiento ha sido altamente estudiado por la academia desde diferentes ópticas pero coinciden en señalar lo valioso de reconocer a los grupos de interés. Para ver más en, (Freeman, Wicks, & Parmars, 2004) (Pater & Lierop, 2006) (Bourne, L. (2011) (Ford. 2011) (Hutt, R. 2010).

Conclusiones

La adecuada comprensión de la relación entre la ética y la teoría de los *stakeholders* requiere previamente un cuidadoso análisis conceptual. Es importante no confundir la ética organizacional con la responsabilidad social empresarial, pues aun cuando guardan una relación directa, la primera trata el conjunto de principios y valores éticos aplicados en la resolución de contrariedades éticas o morales al interior de las organizaciones, mientras la RSE se trata de las actuaciones emprendidas por la empresa como respuesta a los impactos económicos, ambientales o sociales generados por su operación.

Por su parte, la teoría de los *stakeholders* se refiere de manera puntual a las relaciones de las organizaciones con los distintos agentes o grupos de interés con los cuales se relaciona o quienes, de alguna manera, afectan o se ven afectados por la operación de la organización. El estudio de los *stakeholders* permite individualizar la responsabilidad social de la empresa con cada grupo de interés, actuando en función de los intereses de estos y las expectativas de la organización.

Los resultados del analisis vislumbran la importancia de la ética en los negocios y por ende en la gestión de los grupos de interés. De este

modo, la gerencia debe tener claridad sobre la forma como espera realizar la operación del negocio, con quién y bajo qué condiciones, siempre enmarcadas dentro de un acuerdo ético. Es claro que la ética le aporta valor al desarrollo de la teoría de los *stakeholders*, pues, en un sentido preciso, establece las pautas morales y éticas bajo las cuales se llevarán a cabo las relaciones entre la organización y los distintos grupos de interés.

Otro aspecto concluyente tiene que ver con la relación directa entre la responsabilidad social empresarial y la teoría de los *stakeholders*, pues para que la RSE cobre una postura estratégica para la empresa, esta debe alinearse tanto a los intereses de los grupos de interés como a la operación del negocio. Es así como la ética juega un papel predominante en la definición de

los asuntos materiales para la responsabilidad social empresarial.

Finalmente, los cambios en la forma de hacer negocios han ampliado también la manera como se conciben las empresas. Desde esta perspectiva los grupos de interés son parte de la empresa y cumplen un rol en su operación y desarrollo de manera directa o indirecta. Es así como la ética organizacional cobra importancia en el relacionamiento entre la empresa y los *stakeholders*, pues marca los principios del relacionamiento y los límites morales en las responsabilidades de cada uno. Asimismo, esta nueva visión empresarial lleva a las organizaciones a pasar de hablar de la maximización de las utilidades a la maximización de beneficios, incluyendo aquellos que atienden las expectativas de los grupos de interés.

Referencias

- Arenas, D. & Rodrigo, P. (2016). On Firms and the Next Generations: Difficulties and Possibilities for Business Ethics Inquiry. *Journal Of Business Ethics*, 133, 165-178. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2348-8>
- Agle, B., Donaldson, T., Freeman, E., Jensen, M., Mitchell, R., & Wood, D. (2008). Dialogue: Toward Superior Stakeholder Theory. *Business Ethics Quarterly*, 18(2), 153-190. <http://www.jstor.org/stable/27673227>
- Ayuso, S., Rodríguez, M., & Ricart, J. (2006). Using stakeholder dialogue as a source for new ideas: a dynamic capability underlying sustainable innovation. *Journal of Governance Corporate*, 6(4), 476- 480.
- Atif, M. (2019). (Re) discovering the business purpose. A discursive approach to CSR and stakeholder management. *Society and Business Review*, 14(4), 401-414. <https://doi.org/10.1108/SBR-07-2018-0078>
- Bazerman, M. H. & Moore, D. A. (2009). *Judgment in managerial decision making*. John Wiley & Sons, Inc.
- Biwole Fouda, J. & Abessolo Abessolo, I. (2019). Stakeholder performance, corporate social performance: Proposition of specification between dominant and dominated concept. *Society and Business Review*, 14(3), 242-253. <https://doi.org/10.1108/SBR-06-2018-0062>
- Bowie, N. E. (2012). Stakeholder Theory: The State of the Art, R. Edward Freeman, Jeffrey S. Harrison, Andrew C. Wicks, Bidhan L. Parmar, and Simone de Colle (New York: Cambridge University Press, 2010). *Business Ethics Quarterly*, 22(1), 179-185. <https://doi.org/10.5840/beq20122219>
- Cardona, D. A. y Hernández Cobos, J. S. (2010). Desarrollo organizacional: historia, evolución y modelos. *Saber, ciencia y libertad*, 5(1), 83-94. <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/saber/article/view/2536>
- Cardona, D. A. & Hernández Cobos, J. S. (2011). La responsabilidad social empresarial desde la perspectiva de los gerentes de los hoteles pymes de la ciudad de Cartagena. *Saber, ciencia y libertad*, 6(1), 91-104. <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/saber/article/view/1764>

- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business horizons*, 34(4), 39-48.
- Clarkson, M. E. (1995). A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *Journal of Academy of Management*, 20(1), 15-18. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9503271994>
- Chen, M. S. & Eweje, G. (2019). Establishing ethical *Guanxi* (interpersonal relationships) through confucian virtues of *Xinyong* (trust), *Lijie* (empathy) and *Ren* (humanity). *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 20(1), 1-15. <https://doi.org/10.1108/CG-01-2019-0015>
- Choongo, P., Paas, L. J., Masurel, E., van Burg, E., & Lungu, J. (2019). Entrepreneurs' personal values and CSR orientations: evidence from SMEs in Zambia. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 26(4), 545-570. <https://doi.org/10.1108/JSBED-02-2017-0080>
- Cortina, A. (1994). *Ética de la empresa: claves para una nueva cultura empresarial*. Trotta.
- Crane, A., Driver, C., Kaler, J., Parker, M., & Parkinson, J. (2005). Stakeholder Democracy: Towards a Multi-Disciplinary View. *Business Ethics: A European Review*, 14, 67-75. <https://ssrn.com/abstract=708641>
- Donaldson, T. & Preston, L. E. (1995). The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications. *The Academy of Management Review*, 20(1), 65-91. <http://doi.org/10.2307/258887>
- Egels-Zandén, N. & Sandberg, J. (2010). Distinctions in descriptive and instrumental stakeholder theory: A challenge for empirical research. *Business Ethics: A European Review*, 19(1), 35-49. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8608.2009.01577.x>
- Enyinna, O. (2013). Is stakeholder theory really ethical?. *African Journal of Business Ethics*, 7(2), 79-86. <https://doi.org/10.15249/7-2-38>
- Erkul, M., Yitmen, I., & Celik, T. (2019). Dynamics of stakeholder engagement in mega transport infrastructure projects. *International Journal of Managing Projects in Business*. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-09-2018-0175>
- Fernández Fernández, J. L. (2007). ¿ Por qué y cómo gestionar la ética organizativo-empresarial. En A. Bajo Sanjuán, N. Villagra-García (Eds.), *Evolución conceptual y práctica de una gestión responsable* [Memoria Académica Curso 2006-2007] (págs.21-44). Publicaciones de la Universidad Pontificia Comillas.
- Fernández Fernández, J. L. & Bajo Sanjuán, A. B. (2012). La Teoría del Stakeholder o de los Grupos de Interés, pieza clave de la RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad. *ADResearch: Revista Internacional de Investigación en Comunicación*, 6(6). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3980299>
- Ferrell, O. C. (2004). Business ethics and customer stakeholders. *The Academy of Management Executive*, 18(2), 126-129.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.
- Freeman, R. E. (1994). The Politics of Stakeholder Theory: Some Future Directions. *Business ethics quarterly*, 4(4), 409-421. <https://doi.org/10.2307/3857340>
- Freeman, R. E. (2000). Business Ethics at the Millennium. *Business Ethics Quarterly*, 10(1), 169-180. <https://doi.org/10.2307/3857703>
- Freeman, R. E. (2004). The stakeholder approach revisited. *Zeitschrift für Wirtschafts-und Unternehmensethik*, 5(3), 228-241. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-347076>
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A.C., Parmar, B. L., & De Colle, S. (2010). *Stakeholder theory: The state of the art*. Cambridge University Press.

- Freeman, R. E., Martin, K., & Parmar, B. (2007). Stakeholder Capitalism. *Journal of Business Ethics*, 74(4), 303-314. <http://www.jstor.org/stable/25075472>
- Freeman, R. E. & Velamuri, S. R. (2006). A new approach to CSR: Company stakeholder responsibility. En A. Kakabadse & M. Morsing (Eds.), *Corporate Social Responsibility (CSR): Reconciling Aspirations with Application* (págs. 9-23). Palgrave Macmillan.
- Freeman, R.E., Wicks, A.C., & Parmar, B. (2004). Stakeholder Theory and “The Corporate Objective Revisited”. *Organization Science*, 15(3), 364-369. <http://www.jstor.org/stable/30034739>
- Friedman, M. (1970). The social responsibility of business is to increase its profits. *The New York Times Magazine*.
- George, B. (2003). Managing stakeholder vs. responding to shareholders. *Strategy & Leadership*, 31(6), 36-40. <https://doi.org/10.1108/10878570310505587>
- González Esteban, E., (2007). La teoría de los stakeholders. Un puente para el desarrollo práctico de la ética empresarial y de la responsabilidad social corporativa. *Veritas*, 2(17), 205-224. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2471547>
- Goel, P. & Misra, R. (2020). It’s not inter-religiosity but intra-religiosity that really matters in attitude towards business ethics. *International Journal of Ethics and Systems*, 36(2), 167-184. <https://doi.org/10.1108/IJOES-10-2018-0153>
- Heat, J. (2006). Business Ethics without stakeholders. *Business Ethics Quarterly*, 6(4), 533-557.
- Hendry, J. (2004). *Between enterprise and ethics: Business and management in a bimoral society*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199268634.001.0001>
- Hernández Cobos, J. S., Cardona Arbeláez, D., Brito Carrillo, C. (2019) Programas de agricultura urbana como estrategia para la generación de modelos de negocios inclusivos. *Revista Aglaba*, 10(1), 196-220. <https://revistas.curn.edu.co/index.php/aglala/article/view/1344>
- Hosmer, L.T. (1995). Trust: The Connecting Link between Organizational Theory and Philosophical Ethics. *The Academy of Management Review*, 20(2), 379-403. <https://doi.org/10.2307/258851>
- Jeurissen, R. & Keijzers, G. (2004). Future Generations and Business Ethics. *Business Ethics Quarterly*, 14(01), 47-69. <http://www.jstor.org/stable/3857772>
- Jones, T. M. (1995). Instrumental Stakeholder Theory: A Synthesis of Ethics and Economics. *The Academy of Management review*, 20(2), 404-437. <https://www.jstor.org/stable/258852>
- Jones, T. M., Felps, W., & Bigley, G. A. (2007). Ethical theory and stakeholder-related decisions: The role of stakeholder culture. *The Academy of Management Review*, 32(1), 137-155. <https://doi.org/10.5465/amr.2007.23463924>
- Kaler, J. (2003). Differentiating Stakeholder Theories. *Journal of Business Ethics*, 46(1), 71-83. <http://www.jstor.org/stable/25075089>
- Kaptein, M. (2004). Business Codes of Multinational Firms: What Do They Say? *Journal of Business Ethics*, 50(1), 13-31. <http://www.jstor.org/stable/25123190>
- Kreitner, R. (1983). Needed: Formal Instruction in Business Ethics for Managers. *Journal of Management Development*, 2(2), 16-25. <https://doi.org/10.1108/eb060113>
- Kassinis, G. & Nikos, V. (2002). Corporate board and outside stakeholders as determinant environment litigation. *Strategic Management Journal*. No. 23(5), 399-415. <https://doi.org/10.1002/smj.230>

- Lankoski, L., Smith, N. C., & Van Wassenhove, L. (2016). Stakeholder Judgments of Value. *Business Ethics Quarterly*, 26(2), 227-256. <https://doi.org/10.1017/beq.2016.28>
- Lea, D. (2002). Corporate and public responsibility, stakeholder theory and the developing world. *Journal of Business Ethics: European Review*, 8(3). <https://doi.org/10.1111/1467-8608.00143>
- Malbarez, M. & Romero, Z. (2011). La responsabilidad social empresarial y la obsolescencia programada. *Saber, ciencia y libertad*, 6(1), 127-135. <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/saber/article/view/1767>
- Martins, H. F. & Fontes Filho, J. R. (1999). ¿En quién se pone el foco? Identificando stakeholders para la formulación de la misión organizacional. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 15. <https://url2.cl/ZwadC>
- Pater, A. & van Lierop, K. (2006). Sense and sensibility: the roles organizations and stakeholder in managing corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics: European Review*, 15(4), 339-351. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8608.2006.00461.x>
- Phillips, R. (1997). Stakeholder Theory and a Principle of Fairness. *Business Ethics Quarterly*, 7(1), 51-66. <https://doi.org/10.2307/3857232>
- Phillips, R. (2003). *Stakeholder Theory and Organizational Ethics*. Berrett-Koehler Publishers.
- Phillips, R., Freeman, R., & Wicks, A. C. (2003). What Stakeholder Theory Is Not. *Business Ethics Quarterly*, 13(4), 479-502. <http://www.jstor.org/stable/3857968>
- Remme, J. & de Waal, A. (2020). High performance stakeholder management: what is needed? *Measuring Business Excellence*, 24(3), 367-376. <https://doi.org/10.1108/MBE-08-2019-0077>
- Ríos, M. E. N., & Romero-González, Z. (2016). Responsabilidad social universitaria. *Saber, ciencia y libertad*, 11(1), 187-196.
- Rowan, J. (2001). How Binding the Ties? Business Ethics as Integrative Social Contracts. *Business Ethics Quarterly*, 11(2), 379-390. <https://doi.org/10.2307/3857756>
- Salin, A. S. A. P., Ismail, Z., Smith, M., & Nawawi, A. (2019). Board ethical commitment and corporate performance: Malaysian evidence. *Journal of Financial Crime*, 26(4), 1146-1164. <https://doi.org/10.1108/JFC-10-2017-0099>
- Salin, A. S. A. P., Manan, S. K. A., & Kamaluddin, N. (2020). Ethical framework for directors –learning from the prophet. *International Journal of Law and Management*, 62(2), 171-191. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-04-2018-0075>
- Singh, S. & Mittal, S. (2019). Analysis of drivers of CSR practices' implementation among family firms in India: A stakeholder's perspective. *International Journal of Organizational Analysis*, 27(4), 947-971. <https://doi.org/10.1108/IJOA-09-2018-1536>
- Vos, J. F. J. (2003). Corporate social responsibility and the identification of stakeholders. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 10(3), 141-152. <https://doi.org/10.1002/csr.39>
- Waweru, N. (2020). Business ethics disclosure and corporate governance in Sub-Saharan Africa (SSA). *International Journal of Accounting & Information Management*, 28(2), 363-387. <https://doi.org/10.1108/IJAIM-07-2019-0091>
- West, A. (2016). Applying Metaethical and Normative Claims of Moral Relativism to (Shareholder and Stakeholder) Models of Corporate Governance. *Journal of Business Ethics*, 135, 199-215. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2453-8>
- Wood, G., Whyatt, G., Callaghan, M., & Svensson, G. (2019). Codes of ethics content: UK and Australian corporations. *European Business Review*, 31(5), 669-687. <https://doi.org/10.1108/EBR-04-2018-0081>

Wojewnik-Filipkowska, A., Dziadkiewicz, A., Dryl, W., Dryl, T., & Bęben, R. (2019). Obstacles and challenges in applying stakeholder analysis to infrastructure projects: Is there a gap between stakeholder theory and practice? *Journal of Property Investment & Finance*. <https://doi.org/10.1108/JPIF-03-2019-0037>

Wicks, A., Gilbert, D., & Freeman, R. (1994). A Feminist Reinterpretation of the Stakeholder Concept. *Business Ethics Quarterly*, 4(4), 475-497. <https://doi.org/10.2307/3857345>

Yun, G., Ebrahimpour, M., Bandyopadhyay, P., & Withers, B. (2019). Internal and vendor employees' unethical behaviors in the supply chain: the case of India. *Benchmarking: An International Journal*, 27(1), 59-80. <https://doi.org/10.1108/BIJ-01-2019-0038>