

# Trabajo Fin de Grado

## Influencia de los stakeholders en el diseño de la estrategia de Responsabilidad Social Corporativa

Autora

**Raquel Barriendo Olivito**

Directoras

**Concepción Garcés Ayerbe**

**Inés Suarez Perales**

Grado en Administración y Dirección de Empresas.

Facultad de Economía y Empresa. Universidad de Zaragoza

Curso Académico: 2016/2017

## ÍNDICE

<b>0. RESUMEN .....</b>	<b>3</b>
<b>1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>5</b>
<b>2. ANTECEDENTES Y DEFINICIÓN DE LA RSC .....</b>	<b>7</b>
<b>3. FACTORES IMPULSORES DE LA RSC.....</b>	<b>10</b>
<b>4. GRUPOS DE INTERÉS:.....</b>	<b>13</b>
<b>5. ANÁLISIS EMPÍRICO:.....</b>	<b>21</b>
<b>5.1. DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA:.....</b>	<b>21</b>
<b>5.2. DESCRIPCIÓN DE LAS VARIABLES: .....</b>	<b>25</b>
<b>5.3. ANÁLISIS DE LA POLÍTICA DE RSC EN LAS EMPRESAS     ESPAÑOLAS: .....</b>	<b>28</b>
<b>5.4. ANÁLISIS DE LAS RELACIONES EXISTENTES ENTRE LAS     EMPRESAS ESPAÑOLAS Y LOS STAKEHOLDERS: .....</b>	<b>32</b>
<b>6. CONCLUSIONES:.....</b>	<b>36</b>
<b>7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:.....</b>	<b>37</b>
<b>8. ANEXOS: RELACIÓN EXISTENTE ENTRE LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS Y SUS STAKEHOLDERS .....</b>	<b>39</b>

## 0. RESUMEN

En este trabajo se realiza una aproximación al concepto de Responsabilidad Social Corporativa. El objetivo principal consiste en analizar la importancia que conceden las empresas a la relación y comunicación con los *stakeholders* para el diseño de sus estrategias de RSC. Para la consecución de este objetivo principal planteado, establecemos dos objetivos específicos. En primer lugar, trataremos de hacer una aproximación a la política de RSC de una muestra representativa de empresas españolas, poniendo de manifiesto qué importancia conceden a cuestiones como la mejora del impacto ambiental, el aumento o mantenimiento del empleo, o la mejora de la salud y seguridad de los empleados. Con el segundo objetivo específico analizaremos la importancia otorgada por las empresas a las fuentes de información provenientes de los distintos grupos de interés, tratando de aproximar las relaciones de comunicación con los *stakeholders* así como cuáles son los grupos de interés con los que se mantiene una relación de comunicación más fluida.

Los resultados obtenidos son coherentes con los estudios previos existentes e indican que la RSC se encuentra todavía en una fase en la que, la vertiente económica prioriza al resto. Sin embargo se espera que en un futuro los objetivos sociales y medio ambientales continúen creciendo. Además, a lo largo de este trabajo queda de manifiesto la dificultad que existe para establecer vínculos de comunicación entre las empresas y los múltiples *stakeholders*, siendo los canales de comunicación y las necesidades existentes muy diversos.

**ABSTRACT:**

In this research work is made an approach to the concept of the Corporate Social Responsibility. The main objective is to analyze the importance that companies give to the relationship and communication with the stakeholders for the design of their strategies of CSR. To find a solution for the main objective, we set up two specific objectives. Firstly, we will try to make an approach to the CSR policy taking a representative sample of Spanish Companies, to show us the importance of some questions about the improve of the environment impact, the increase or maintenance of employment, or to improve the health and security of the employees. With the second specific objective we analyze the importance given by the Companies to sources of information coming from the different interest groups, trying to approach the communication relationship with the stakeholder; As well as what are the focus group which is being maintained a more fluent communication relationship.

The results are coherent with the preliminary research and show that the CSR is still in a period where the economic aspect is more important than others. However we expect in the future that the social and environment objectives will increase. Also, in this paper, we could find the difficulty of stablish communication links between the Companies and some stakeholders, being the channels of communication and the existing needs very diverse.

## 1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad las empresas representan un motor de cambio e influencia social, adoptando un nuevo papel que va más allá de la producción de bienes y servicios, al incorporar a sus políticas objetivos medioambientales y sociales.

En efecto, en los últimos años ha crecido la importancia de la Responsabilidad Social Corporativa (en adelante RSC) en las empresas, como respuesta a nuevas exigencias de conducta ética, de cuidado ambiental, de justicia laboral, de competitividad y de calidad en los productos y servicios (Montañez y Gutiérrez, 2015). Nos encontramos por tanto ante un nuevo escenario donde se observa un proceso de transición desde el modelo tradicional, hacia otro modelo basado en el respeto a los pilares del desarrollo sostenible y la generación de valor para los grupos de interés.

En este contexto de mayor responsabilidad medioambiental y social de las empresas el papel de los *stakeholders* ha cobrado gran importancia debido a que precisamente a través de estos grupos de interés, se canalizan las nuevas exigencias y problemas emergentes de la sociedad, como los intereses morales, políticos, legales y tecnológicos, al igual que los intereses económicos (Weiss, 2006).

El objetivo principal de este Trabajo Fin de Grado es analizar la importancia que conceden las empresas a la relación y comunicación con los *stakeholders* para el diseño de sus estrategias de RSC. Para la consecución de este objetivo principal planteado, establecemos dos objetivos específicos. En primer lugar, trataremos de hacer una aproximación a la política de RSC de una muestra representativa de empresas españolas, poniendo de manifiesto qué importancia conceden a cuestiones como la mejora del impacto ambiental, el aumento o mantenimiento del empleo, o la mejora de la salud y seguridad de los empleados. Con el segundo objetivo específico analizaremos la importancia otorgada por las empresas a las fuentes de información provenientes de los distintos grupos de interés, tratando de aproximar las relaciones de comunicación con los *stakeholders* así como cuáles son los grupos de interés con los que se mantiene una relación de comunicación más fluida.

Con ambos objetivos se pretende dar una respuesta aproximada a las siguientes preguntas:

¿Las compañías españolas se preocupan por el medio ambiente por convicción o para mejorar su imagen y reputación, y por ello, obtener mayores beneficios? ¿Realmente las empresas que operan en el territorio español creen que la comunicación con los stakeholders es importante o por lo contrario, se preocupan únicamente por el proceso productivo y la reducción de costes del mismo? ¿Las empresas ven en sus trabajadores un recurso valioso al que deben de potenciar o un factor de coste que deben de minimizar? ¿A las empresas les preocupa la salud de sus clientes o que el producto sea competitivo en el mercado? ¿Todo vale para incrementar la cuota de mercado y aumentar los beneficios económicos?

En este trabajo nos ceñiremos a dar respuesta a los objetivos planteados y trataremos de aproximarnos de la mejor manera a las respuestas de algunas de las preguntas planteadas anteriormente, sin embargo hay otras, que son difícilmente analizables debido a la complejidad que supone obtener una respuesta sincera de los motivos reales de esta estrategia empresarial o de las preocupaciones reales de las empresas. La estructura de este estudio se planteará de la siguiente forma: en el próximo apartado se proporcionará al lector información teórica de la Responsabilidad Social Corporativa, dando a conocer sus antecedentes históricos y definiciones del concepto. Realizando un mayor desglose, en el tercer apartado profundizaremos en los factores impulsores de la RSC. Siguiendo esta estructura, en el punto cuarto del trabajo se expondrá el término de grupos de interés, prestando especialmente atención a su clasificación. A su vez, se puntualizará en la importancia que supone una comunicación bilateral entre las empresas y los diferentes grupos de interés, así como, se mencionarán los mecanismos utilizados para establecer dicha comunicación. Los apartados posteriores se centrarán en el estudio analítico realizado, detallando la muestra, las variables de medición diseñadas, la metodología utilizada y el desarrollo del estudio. Por último, se presentarán las conclusiones derivadas de este trabajo de investigación, que darán respuesta a los objetivos planteados.

## 2. ANTECEDENTES Y DEFINICIÓN DE LA RSC

Los antecedentes históricos de la RSC se remontan a siglos pasados, ya en el año 50 a. de J.C. Cicerón citó: “La justicia es indispensable para la realización de los negocios”. También economistas clásicos como el propio Adam Smith, padre del librecambismo, concibe la economía como una ciencia estrechamente ligada a la sociedad y a la moral. De igual forma, Keynes, en 1935 habla de la necesidad de vincular la economía a los intereses de la sociedad (Fernández, 2009).

A pesar de existir desde la antigüedad estas ideas de responsabilidad social, no ha sido hasta finales del siglo XX y principios del XXI cuando se ha extendido e incorporado en las políticas y prácticas empresariales.

La RSC ha ido ganando relevancia por diversos motivos relacionados con la evolución de la sociedad. Cabe destacar como detonante, el hecho de que a finales de la década de los 80, la sociedad empieza a dejar de pensar en el estado como único administrador del gasto social y el responsable de la contención de desigualdades. Por tanto, ante este cambio comienza a extenderse la idea de que la contribución al bienestar y a la calidad de vida debe de ser el objetivo de todas las instituciones, sean públicas o privadas, lucrativas o no lucrativas (Fernández, 2009). Estos cambios en las tendencias sociales se vieron alimentados por numerosos encádalos empresariales que tuvieron lugar a finales del siglo XX y que propiciaron que la opinión pública se enfrentara a las compañías cuya ética empresarial había quedado en entredicho.

A este contexto de evolución social se suman los cambios que conlleva el nuevo paradigma: el desarrollo de la sociedad del conocimiento, los avances tecnológicos, la internacionalización de los mercados y los nuevos desafíos medioambientales y sociales. Todos estos sucesos han contribuido a impulsar un nuevo enfoque en los criterios económicos, sociales y medioambientales de la gestión empresarial, dando respuesta a las presiones de los diferentes grupos de interés de las organizaciones (Post et al, 2002).

Cuevas (2011) también habló de la existencia de varios factores que han influido en la evolución de la RSC y que explican el creciente interés por la ética y la implantación de la misma en la gestión empresarial: el reconocimiento de los daños generados al medio ambiente; los repetidos casos de corrupción y de violaciones de los derechos del hombre; habló del surgimiento de la tercera revolución en la informática y las

comunicaciones, y por tanto la posibilidad y necesidad de las empresas de hacer más transparentes sus prácticas empresariales. Además, distintos organismos internacionales como la Organización de las Naciones Unidas (ONU) o la Organización Mundial del Comercio (OMC) han impulsado también el creciente interés por la RSC.

Lo que empezó siendo una respuesta a todas estas presiones se ha convertido en una estrategia de negocio, siendo muchas las empresas que a través de las políticas de RSC van más allá de las exigencias de sus *stakeholders*, con las expectativas de mejorar sus resultados tanto sociales como económicos. En efecto, la RSC puede ayudar a las organizaciones a desarrollar ventajas competitivas que las diferencien de sus competidores y contribuyan a crear valor a largo plazo. A pesar de la trayectoria que tiene la RSC todavía es un concepto en construcción y no existe una definición comúnmente aceptada. Los autores hablan de un concepto con límites difusos, múltiples elementos y diferentes perspectivas (Aragón y Rocha, 2009)

- Para tratar de visualizar la pluralidad de las interpretaciones, se presentan definiciones de varios autores e instituciones: Barnett ha definido la RSC como cualquier actividad corporativa discrecional destinada a conseguir un mayor bienestar social.
- Unión Europea Libro para fomentar la Responsabilidad Social de las Empresas. “Es la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con sus interlocutores (stakeholder)”.
- El Banco Mundial considera que el compromiso de la empresa es contribuir al desarrollo y mejora de la calidad de vida, objetivo llevado a cabo con la colaboración tanto de los empleados y sus familias como de la comunidad local y la sociedad.
- Business for Social Responsibility Responsabilidad Social es lograr con éxito comercial honrar los valores éticos de la comunidad y medioambiente, teniendo en cuenta todos los públicos de interés clave.
- Foro de Expertos en RSC: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales: La responsabilidad social de las empresas es, además del cumplimiento estricto de las operaciones legales vigentes, la integración voluntaria en su gobierno y gestión, en su estrategia, políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales, medioambientales y de respeto a los derechos humanos que

surgen de la relación y el diálogo transparente con sus grupos de interés, responsabilizándose así de las consecuencias y los impactos que se derivan de sus acciones”.

A pesar de las distintas definiciones, se deduce una visión común generalizada que señala que la RSC posee tres vertientes: la vertiente económica, la social y la medioambiental. Además de la definición se puede extraer también la visión de un nuevo modelo de negocio y una concepción de la empresa más abierta a la existencia de intereses y expectativas de sus participantes o grupos de interés, una estrategia que busca beneficios tanto para la empresa como para la sociedad (Montañez y Gutiérrez, 2015). Las diferentes vertientes de la definición de RSC tratan de fijar distintos objetivos para las empresas, (Montañez y Gutiérrez, 2015). Así, la vertiente Económica implica crear valor para el propietario, el cliente, los proveedores y los empleados. Por su parte la vertiente social trata de aceptar estándares legales y socioculturales de la sociedad en la que operan, y adoptar iniciativas que mejoran el bienestar. Por último la vertiente medioambiental considera y trata de limitar y reducir el impacto de la actividad empresarial sobre el medio ambiente.

Con todo lo anterior, se puede concluir que la RSC es una forma de hacer negocio que tiene en cuenta los impactos sociales, ambientales y económicos de las actividades de la empresa, y que se integra en ella el respeto por los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente ( Montañez y Gutiérrez, 2015). Por tanto, al hablar de una empresa responsable se hace referencia a aquella que trata de cumplir con las responsabilidades de las tres vertientes: aquella que incluye acciones que protegen los intereses de los accionistas o propietarios, tratando de orientar su estrategia hacia el ahorro de recursos naturales y la reducción de los niveles de polución y que se preocupa por las condiciones laborales, que van desde la motivación hasta la seguridad y beneficios del personal, entre otros.

Por ello, podemos afirmar, según exponen las autoras Montañez y Gutiérrez (2015), que una empresa responsable es aquella que se preocupa por cumplir con tres responsabilidades: la económica, la social y la medioambiental. La dimensión económica incluye acciones que protegen los intereses de los accionistas o propietarios. La dimensión medioambiental está orientada al ahorro de recursos naturales y se dirige a la reducción de los niveles de polución. Por otro lado, la social constituye la

dimensión más amplia e incluye: condiciones laborales, que van desde la motivación hasta la seguridad y beneficios del personal, entre otros.

### **3. FACTORES IMPULSORES DE LA RSC**

Muchos autores han puesto de manifiesto que existen pocos motivos para que las empresas adopten políticas de RSC y que la adopción de tales políticas puede perjudicar los intereses de la empresa. En este sentido, Friedman (1970) argumentó que la responsabilidad de la empresa es maximizar las utilidades de los accionistas, que son los propietarios de la empresa y de ellos debe depender dedicar recursos a problemas sociales. Otros autores consideran que los aspectos sociales son responsabilidad del gobierno y no de las empresas privadas. Piensan que las empresas deben asumir exclusivamente las consecuencias de sus actos solucionando únicamente los problemas que ocasionan a la sociedad. Algunos autores argumentan que todavía existe confusión sobre su alcance porque hay quienes confunden la RSC con actos de buena voluntad, dar donativos a fundaciones culturales o instituciones de beneficencia.

Algunos críticos consideran que la RSC es un instrumento del marketing, al utilizar las buenas intenciones y las acciones sociales para obtener mayor cuota de mercado y mejorar la reputación. A su vez, es visto por algunos empresarios como un auto-impuesto, suponiendo por ello un gasto para las compañías.

Otro punto polémico se encuentra en el carácter voluntario de la RSE. Por ejemplo, Cardozo (2003) defiende que ante la falta de una legislación que obligue a las empresas a asumir su compromiso, y la insuficiencia de incentivos de hacerla de forma voluntaria, las compañías eligen los indicadores a incluir, con los que apenas se satisface a los stakeholder.

Pese a los argumentos defendidos por los autores anteriores, la mayor parte de la literatura considera beneficioso para las empresas la integración de aspectos sociales y medioambientales en su estrategia. Existen muchos factores que incentivan a las empresas a adoptar políticas de RSC. A continuación se revisarán algunas de las aportaciones de autores partidarios de su implantación.

Briseño, Lavín y García (2011) argumentan la existencia de razones identificables que llevan a la decisión de tomar o rechazar la RSC en la estrategia de las empresas. Estos

autores estudian estas razones y concluyen que las empresas adoptan políticas de RSC por convicciones personales, por búsqueda de resultados económicos, por presiones sociales o por condiciones del mercado. Palos (2005), por su parte establece argumentos similares y expone las siguientes motivaciones:

- **Iniciativa propia:** Empresas encabezadas por empresarios conscientes de los problemas que generan sus empresas y deciden tomar medidas para cambiar la situación.
- **Presiones de competitividad:** Medidas motivadas por las exigencias del mercado ante la necesidad de mejorar la imagen que se proyecta al exterior.
- **Presiones de empresas líderes:** La empresa introduce modificaciones en sus actuaciones y políticas empresariales como requisito para acreditarse como proveedor de otra empresa mayor.
- **Presión del gobierno:** Empresas que se ven obligadas legalmente a realizar cambios para adaptarse a las normas y regulaciones, y con ello evitar sanciones o multas.
- **Presión social:** Esta motivación se ve influida por el malestar social que puede existir por determinadas prácticas empresariales.
- **Imitación:** Esta motivación está directamente relacionada con la competitividad empresarial, imitar prácticas y estrategias empresariales que han favorecido a los competidores en el sector.

Otros autores argumentan la importancia de la implantación de RSC en las prácticas empresariales debido a las múltiples consecuencias positivas para la propia empresa y sus stakeholder. Epstein-Reeves (2012) en la revista Forbes presenta seis causas que motivan a las empresas a cambiar hacia una gestión responsable:

- **Innovación:** La RSC está estrechamente ligada con la innovación. Las empresas tratan de evolucionar aportando beneficios para la compañía y la sociedad. Sin las directrices de RSC, la investigación y los esfuerzos por mejorar no hubieran sido los mismos.
- **Ahorro:** Aunque la RSC es vista para algunos empresarios como un auto-impuesto, está demostrado que en el corto o medio plazo reduce coste: un

menor consumo de recursos supondrá un rápido ahorro, que revertirá en resultados positivos para el medio ambiente y para la empresa.

- **Diferenciación de marca.** Epstein-Reeves considera que este motivo cada vez tiene menor peso, debido a que la implantación de la RSC está mucho más normalizada en el tejido empresarial, sin embargo, en el pasado, la diferenciación de marca era una de las principales razones para cambiar hacia una gestión responsable.
- **Planificación a largo plazo:** La RSC contribuye a mejorar los intereses de la compañía a largo plazo, así como trata de asegurar un futuro sostenible. Supone dejar de pensar en los resultados financieros a corto plazo y pensar en el impacto que las acciones de la empresa generará en el futuro.
- **Compromiso del consumidor:** Es fundamental que las acciones de RSC se conozcan, dado que mejoran la imagen que proyecta la empresa al exterior. Los consumidores apuestan en términos generales por empresas que tengan una gestión de calidad, de responsabilidad con la sociedad.
- **Compromiso de los empleados:** De igual manera que las acciones de RSC deben conocerse públicamente, los empleados también tienen que ser conscientes de ellas. La RSC puede influir positivamente en el clima laboral, lo que se traduce en un mayor rendimiento y compromiso por parte de los empleados en las actividades realizadas.

Siguiendo la tónica anterior, Albendea (2015) escribió un artículo en *Compromiso empresarial*, revista líder en innovación social, en el que establece una lista con los principales motivos que impulsan a las empresas a implantar la RSC en sus prácticas empresariales: imagen y reputación, satisfacción y fidelización de los clientes, cumplir con la legislación, mejorar la competitividad de la organización, satisfacer y motivar a los empleados, captar clientes con preferencias sociales y medioambientales, reducir costes, razones éticas y mejorar la relación con los proveedores.

A pesar de que algunos autores argumentaban que la RSC podría perjudicar algunos intereses de la empresa, es mucho más numerosa la literatura que habla de los múltiples y diversos beneficios de la gestión empresarial responsable. Las empresas en función de

sus características y necesidades buscan a través de la RSC unos resultados u otros. Como hemos podido ver enunciado por diversos autores, las motivaciones son variadas, sin embargo, es un hecho los resultados positivos que genera su implantación en las compañías y en sus stakeholders.

**Cuadro 1: Principales beneficios de la RSC.**

<b><i>BENEFICIOS DE LA RSC</i></b>	
<b><i>Nivel interno</i></b>	<b><i>Nivel Externo</i></b>
Fidelidad y compromiso con los trabajadores.	Diferenciación y mejora de la imagen de marca: mayor notoriedad.
Mejora del clima laboral y la comunicación interna.	Captación y fidelización de nuevos clientes.
Proporcionar valor añadido a los accionistas.	Mejora la relación con el entorno: clientes, proveedores, sociedad.
Fomentar una cultura corporativa basada en la responsabilidad social.	Cumplir con la legislación.
Reducir costes.	Preocupación y actuaciones de protección medioambiental.
Favorecer la innovación.	

*Fuente: Elaboración propia*

#### **4. GRUPOS DE INTERÉS:**

La definición más conocida de grupos de interés es la que ofrece Freeman (1984) al señalar que los participantes o stakeholders son cualquier grupo o individuo que influye o es afectado por la actividad o los objetivos de la compañía, pueden tener un sinnúmero de formas y clasificaciones, y estarán determinados en buena parte por las propias características y dimensiones de la empresa.

Las compañías son conscientes que las relaciones con los stakeholders pueden mejorar el desempeño financiero y la sostenibilidad corporativa de las mismas, por ello es fundamental identificar a los grupos de interés, conocer sus expectativas expresadas

mediante un proceso de dialogo, y responder a sus demandas de manera razonable, para lo cual posiblemente deberán introducir mejoras en sus políticas y prácticas (González 2001).

Para saber qué tipo de relación mantienen las empresas con los grupos de interés, es preciso identificarlos previamente (Montañez y Gutiérrez, 2015):

**Propietarios y accionistas:** Los accionistas representa el capital de la empresa, la inversión económica. El principal objetivo por tanto será la buena marcha de la empresa, que obtenga beneficios y así poder recuperar su aportación y conseguir rentabilidad a través de dividendos.

**Trabajadores:** Son el recurso más valioso del que disponen las compañías para lograr la creación de valor y la distinción de la competencia. Los trabajadores deben ser motivados e incentivados para así potenciar un clima favorable que permita la consecución de objetivos empresariales

**Clientes:** Las relaciones con los clientes son uno de los elementos clave para la supervivencia de la empresa. Por ello se deben crear mecanismos para escuchar las quejas y sugerencias de los clientes, realizar estudios para identificar el grado de satisfacción de los mismos, además de cuidar los siguientes aspectos: atender sus expectativas, adaptarse a sus gustos y necesidades cambiantes, brindar calidad, servicio y garantía y respetar la ética en la publicidad y las promociones de venta.

**Proveedores:** Suministran inputs a la empresa para desarrollar la actividad económica. Suponen un grupo de interés de gran importancia pues de este grupo de interés depende la calidad del output final. Por ello resulta muy importante establecer relaciones duraderas y de mutua confianza, donde los valores y la ética empresarial prevalezcan en la toma de decisiones por ambas partes.

**Sociedad:** Los sucesivos escándalos financieros, la crisis económica y la crisis de valores éticos que han sacudido a la sociedad han provocado una crisis en la credibilidad empresarial. La sociedad reclama cada vez más información sobre la actividad de las empresas en todos los niveles, así como las repercusiones de su actividad en el medio ambiente (Fernández, 2009). Por ello, la transparencia empresarial así como la trascendencia en los medios de comunicación son factores que pueden afectar de forma directa a la organización.

**Gobierno:** Es el encargado de velar por la salud de la ciudadanía y establece mecanismos para incentivar el cumplimiento legal y fiscal mediante sanciones, multas y obligaciones a cumplir. A su vez el gobierno también se beneficia de la actividad de las empresas, por ello le interesa establecer relaciones de comunicación y respeto mutuo.

**Medio ambiente:** Se define como el conjunto de factores naturales, sociales y culturales existentes en un lugar y en un momento determinado. Cuando se habla de medio ambiente, no se hace referencia únicamente al espacio físico en el que se desarrolla la vida, sino que también incluye seres vivos, objetos, agua, suelo, aire y las relaciones entre ellos. Una vez conocidos los diferentes grupos de interés prestaremos atención a las distintas clasificaciones propuestas por varios autores. Montañez y Gutiérrez (2015) categorizan a los grupos de interés de dos formas:

- a) **Primarios y secundarios:** Los stakeholders primarios incluyen a los propietarios, clientes, empleados y proveedores, mientras que los secundarios engloban a todos los demás grupos, como los competidores, medios de comunicación, gobierno, el público y la sociedad.
- b) **Internos y externos:** Una de las clasificaciones más aceptadas es la que distingue entre los grupos de interés que se encuentran dentro de la organización, denominados como internos y aquellos externos a la misma.

A su vez, Olcese et al, (2008) proponen diferentes clasificaciones dependiendo de la relación existente entre la empresa y los grupos de interés. Según el nivel de participación de los grupos de interés en las decisiones de la empresa, se distingue entre relación unidireccional (la empresa informa a sus grupos de interés sobre los aspectos que le preocupan), bidireccional sin participación ni verificación (la empresa pregunta y los grupos de interés responden) y bidireccional con participación en la toma de decisiones. Los autores Vandekerckhove y Dentchev (2005) hacen una crítica a los modelos teóricos que basan su gestión únicamente desde la perspectiva unidireccional, donde la organización establece un modelo de gestión en una sola dirección con cada grupo de interés. Los autores argumentan que la realidad es mucho más compleja y los grupos de interés mantienen contactos multilaterales con otros grupos: Los clientes pueden ser al mismo tiempo proveedores, trabajadores o el propio gobierno. También hacen referencia a que una buena estrategia de RSC debe establecer una densidad de comunicación extensa y compleja basada en el análisis y la respuesta de la empresa a

los múltiples grupos de interés (multi-stakeholders). Para lograr una buena comunicación multidireccional es fundamental establecer buenos canales de comunicación, un diálogo permanente y una posición de equidad (Montañez y Gutiérrez, 2015). El diálogo permanente y el conocimiento de las responsabilidades existentes entre ambas partes permiten a la empresa identificar los intereses y las preocupaciones que los grupos de interés manifiestan con respecto al papel que desempeña la empresa, así como el rol que están dispuestos a desarrollar como participantes activos. Para que exista una relación de comunicación multidireccional es necesario que ambos participantes conozcan las responsabilidades que tienen frente al otro, así como las repercusiones positivas que generarían sus actuaciones interconectadas. Por ello, se presenta a continuación una tabla explicativa de las responsabilidades bilaterales entre empresas-grupos de interés.

**Cuadro 2: Responsabilidades bilaterales:**

<i>Grupos de interés</i>	<i>Responsabilidad de la empresa con los grupos de interés</i>	<i>Responsabilidad de los grupos de interés con la empresa</i>
<i>Propietarios y Accionistas</i>	<p>Crear valor para sus accionistas: Reparto de dividendos.</p> <p>Rendir cuentas ante ellos, máxima transparencia.</p>	<p>Apoyo financiero: Los accionistas aportan capital para el desarrollo de la actividad empresarial.</p>
<i>Trabajadores</i>	<p>Incrementar su motivación, descubrir el potencial de cada trabajador y asignarle tareas en las que pueda desarrollarse laboralmente.</p> <p>Establecer sueldos e incentivos justos.</p> <p>Garantizar el desarrollo en la vida laboral y familiar, además de mantener un clima laboral grato y positivo.</p> <p>Preocupación por la seguridad y la higiene de los trabajadores.</p>	<p>Aportar valor a la empresa a través de la actividad económica desempeñada.</p> <p>Hablar bien de la empresa.</p> <p>Actitud enérgica y vitalista para lograr una máxima productividad.</p>
<i>Clientes</i>	<p>Satisfacer las necesidades de los clientes mejorando su calidad de vida.</p> <p>Implementar la máxima calidad en todos sus procesos y en el output final.</p> <p>No utilización de mercancías nocivas para la salud, fabricación segura.</p>	<p>Es el sustento primordial de la empresa.</p> <p>Sin clientes la empresa no tendría continuidad en el tiempo.</p> <p>Es considerado el stakeholder más importante.</p>

<b><i>Proveedores</i></b>	<p>La empresa es un cliente del proveedor.</p> <p>Las materias primas determinarán la calidad del producto final y del precio.</p>	<p>Suministra inputs de calidad.</p> <p>Promover la responsabilidad en la cadena de valor.</p> <p>Existe una necesidad mutua.</p> <p>Necesario cultivar relaciones a l/p.</p>
<b><i>Sociedad</i></b>	<p>Crear riqueza a través de la actividad económica en el entorno en el que opera la empresa, compartiendo con la sociedad parte de los beneficios obtenidos.</p> <p>Dedicar recursos a educación, ciencia y arte.</p> <p>Reducir la contaminación del proceso productivo.</p>	<p>La sociedad le devuelve a la empresa su aportación en un proceso circular.</p> <p>Habrà una sociedad con mayor renta destinada al consumo y a la formación de profesionales.</p>
<b><i>Gobierno</i></b>	<p>Pago de impuestos.</p> <p>Genera puestos de trabajo y estabilidad social y política en la región o estado en la que se sitúa la empresa.</p> <p>Cumplimiento normativo.</p>	<p>Subvenciones.</p> <p>Seguridad.</p> <p>Normas legales.</p> <p>Clima social y cultural.</p>
<b><i>Medio ambiente</i></b>	<p>Reducir el impacto de la actividad empresarial sobre el medio ambiente: reducción del uso de energía y agua.</p> <p>Reducir la contaminación: emisiones al aire o al agua, vertidos y ruido.</p>	<p>Recursos físicos para llevar a cabo la actividad productiva.</p> <p>Exige un comportamiento responsable.</p>

*Fuente: Elaboración propia*

Como se ha podido comprobar, los distintos grupos de stakeholders resultan muy importantes en la toma de decisiones de la empresa, y un pilar clave para la determinación de la estrategia de RSC. La empresa deberá conciliar y mantener relaciones de confianza con los distintos stakeholders.

A pesar de la importancia que tiene la comunicación entre la empresa y los grupos de interés, hay que distinguir a su vez, entre relaciones básicas o relaciones más complejas. Las relaciones esenciales o básicas son aquellas donde se utilizan prácticas de comunicación sencillas, como la atención de consultas y reclamaciones, estudios de satisfacción, promoción, etc. Por otro lado existen relaciones más complejas, que requieren un mayor compromiso e integración con los grupos de interés. Para este tipo de relaciones se utilizan prácticas mucho más elaboradas como pueden ser el benchmarking, proyectos de mejora y alianzas, entre otros (Olcese et al.2008). Para conocer e identificar las necesidades que tienen los grupos de interés, la empresa debe establecer unos canales de comunicación de calidad, adaptados a las características de cada una de las partes. El conocimiento de las características de los grupos de interés y de sus demandas ayudará a la empresa a saber cómo relacionarse con ellos y qué hacer para satisfacer dichas demandas. (Maignan & Ferrell, 2004).

A continuación, en el Cuadro 3 se enumeran los principales mecanismos de información asociados a los distintos grupos de interés.

**Cuadro 3: Medios a través de los cuales las empresas se comunican con sus stakeholders para identificar sus necesidades y expectativas.**

<i>Stakeholders</i>	<i>Mecanismos de comunicación</i>
<i>Propietarios y accionistas</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Comunicación telefónica, emails.</li> <li>✓ Reuniones.</li> <li>✓ Junta General de Accionistas.</li> <li>✓ Comunicación directa con los gestores de la compañía.</li> </ul>

<b><i>Trabajadores</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Encuesta de satisfacción.</li> <li>✓ Reuniones periódicas interdepartamentales.</li> <li>✓ Programas de recogidas de ideas, sugerencias y opiniones.</li> <li>✓ Procesos de detección de necesidades formativas.</li> </ul>
<b><i>Clientes</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Encuestas de satisfacción.</li> <li>✓ Servicio de reclamaciones y quejas.</li> <li>✓ Sistema integrado de gestión de clientes (CRM).</li> <li>✓ Medios de comunicación y redes sociales.</li> </ul>
<b><i>Proveedores</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Plataformas de comunicación.</li> <li>✓ Reuniones.</li> <li>✓ Comunicación telefónica, emails.</li> <li>✓ Encuestas de satisfacción.</li> </ul>
<b><i>Sociedad</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Foros de opinión.</li> <li>✓ Participación en organizaciones y eventos relacionados con la RSC.</li> <li>✓ Colaboración con otras organizaciones en proyectos sociales y culturales.</li> <li>✓ Redes sociales.</li> </ul>
<b><i>Gobierno</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Normas legales.</li> <li>✓ Medios de comunicación.</li> <li>✓ Publicidad de defensa (advocacy advertising): líneas telefónicas gratuitas, webs, emails y cartas dirigidas al Congreso y a representaciones gubernamentales.</li> </ul>

<b><i>Medio ambiente</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Foros de opinión.</li> <li>✓ Organizaciones ecologistas.</li> <li>✓ Comunicación con los afectados por la actividad productiva de la empresa</li> <li>✓ Colaborar con organizaciones en proyectos medioambientales.</li> <li>✓ Páginas web.</li> </ul>
------------------------------	---

*Fuente: Elaboración propia*

La comunicación bidireccional entre la empresa y los distintos grupos de interés debe efectuarse de forma constante, sin intermitencias, debido a que el tiempo y la disparidad de circunstancias pueden hacer cambiar los intereses, los propios grupos de interés y sus estrategias, y por ellos la empresa deberá adaptarse a los cambios. Es preciso destacar la dificultad que supone para las empresas implantar canales de comunicación interrelacionados, así como dar respuesta a las demandas de cada uno de los grupos de interés y que estas sean sostenibles y compatibles entre ellas.

## **5. ANÁLISIS EMPÍRICO:**

### **5.1. DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA:**

La base de datos objetivo para este trabajo fin de grado corresponde al Panel de Innovación Tecnológica (PITEC). Este panel de datos, disponible desde el año 2003 permite el seguimiento de las actividades de innovación tecnológica de las empresas españolas, resultado del esfuerzo conjunto del Instituto Nacional de Estadística (INE) y la Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología junto con el asesoramiento de un grupo de expertos académicos. La población bajo análisis se concreta en el Directorio Central de Empresas (DIRCE), y el cuestionario utilizado queda definido en la “Encuesta sobre innovación en las empresas”.

Para poder cumplir con los objetivos del estudio la muestra se centra en aquellas empresas que han contestado a las preguntas relativas a la RSC y grupos de interés en el último año disponible, que se corresponde con el 2014. Dicha muestra de carácter transversal, cuenta con 5.000 empresas nacionales divididas en 43 sectores de actividad.

En la Tabla 1 se pueden observar los estadísticos descriptivos de la muestra, según el tamaño de la empresa y el sector de actividad.

<b>TAMAÑO EMPRESARIAL</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>Hasta 50 trabajadores</b>	<b>21.7</b>
<b>Entre 51 y 250 trabajadores</b>	<b>19.4</b>
<b>Más de 250 trabajadores</b>	<b>13.9</b>

<b>TAMAÑO EMPRESARIAL</b>		
<b>Rama de Actividad</b>	<b>CNAE-2009</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>Agricultura, Ganadería, Silvicultura y Pesca</b>	01, 02, 03	1.3
<b>Industrias Extractivas</b>	05, 06, 07, 08, 09	0.4
<b>Industrias del petróleo</b>	19	0.0
<b>Alimentación, bebidas y tabaco</b>	10, 11, 12	7.2
<b>Textil</b>	13	1.7
<b>Confección</b>	14	0.7
<b>Cuero y calzado</b>	15	0.5
<b>Madera y corcho</b>	16	0.6

<b>Cartón y papel</b>	17	1.0
<b>Artes gráficas y reproducción</b>	18	0.6
<b>Química</b>	20	6.1
<b>Farmacia</b>	21	1.8
<b>Caucho y plásticos</b>	22	3.5
<b>Productos minerales no metálicos diversos</b>	23	2.4
<b>Metalurgia</b>	24	1.6
<b>Manufacturas metálicas</b>	25	4.8
<b>Productos informáticos, electrónicos y ópticos</b>	26	2.6
<b>Material y equipo eléctrico</b>	27	2.5
<b>Otra maquinaria y equipo</b>	28	6.1
<b>Vehículos de motor</b>	29	2.8
<b>Construcción naval</b>	301	0.2
<b>Construcción aeronáutica y espacial</b>	303	0.2
<b>Otro equipo de transporte</b>	30 (exc. 301, 303)	0.3
<b>Muebles</b>	31	1.3
<b>Otras actividades de fabricación</b>	32	1.2
<b>Reparación e instalación de maquinaria y equipo</b>	33	0.6
<b>Energía y Agua</b>	35, 36	0.8

<b>Saneamiento, gestión de residuos y descontaminación</b>	37, 38, 39	1.0
<b>Construcción</b>	41, 42, 43	3.0
<b>Comercio</b>	45, 46, 47	7.9
<b>Transporte y almacenamiento</b>	49, 50, 51, 52, 53	2.3
<b>Hostelería</b>	55, 56	2.0
<b>Telecomunicaciones</b>	61	0.5
<b>Programación, consultoría y otras actividades</b>	62	6.2
<b>Otros servicios de información y comunicaciones</b>	58, 59, 60, 63	2.1
<b>Actividades financieras y de seguros</b>	64, 65, 66	2.1
<b>Actividades inmobiliarias</b>	68	0.5
<b>Servicios de I+D</b>	72	2.7
<b>Otras actividades</b>	69, 70, 71, 73, 74, 75	7.6
<b>Actividades administrativas y servicios auxiliares</b>	77, 78, 79, 80, 81, 82	4.8
<b>Educación</b>	85 (exc. 854)	0.4
<b>Actividades sanitarias y de servicios sociales</b>	86, 87, 88	2.7
<b>Actividades artísticas, recreativas y de entretenimiento</b>	90, 91, 92, 93	0.5
<b>Otros servicios</b>	95, 96	1.1

*Fuente: Elaboración propia a partir de la información existente en PITEC.*

Existen distintos criterios a partir de los cuales se puede clasificar una empresa. Uno de los criterios más utilizados es el tamaño, pudiendo medirse con el número de trabajadores, el balance general anual o el volumen de negocios anual. En el presente trabajo hemos utilizado el número de trabajadores que define como pequeña empresa aquella que tiene menos de 50 empleados, mediana cuando el número de trabajadores está comprendido entre 51 y 250 trabajadores y grande cuando supera los 250 trabajadores. Segmentando la muestra acorde con esta clasificación, un 21,7% corresponde a empresas de pequeño tamaño, un 19,4% representa a empresas medianas y un 13,9% de gran tamaño. La muestra es representativa del tejido empresarial español, constituido mayoritariamente por PYMES.

En cuanto al sector de actividad, se detallará las actividades más frecuentes: en un 7,2% cobra importancia la alimentación, bebidas y tabaco, seguido del sector químico y otra maquinaria y equipo que comparten un 6,1%.

Los sectores que se desarrollan con menos frecuencia se encuentran las siguientes: Las actividades extractivas no son apenas visibles, se desarrollan en un 0,4% y la industria del petróleo adquiere un valor nulo.

## **5.2. DESCRIPCIÓN DE LAS VARIABLES:**

Como apuntó el autor Epstein-Reeves (2012) en la revista Forbes la innovación está estrechamente ligada a la RSC y a su vez, la definición de RSC como se ha visto en la parte teórica de este trabajo, se divide en tres vertientes: económica, social y medioambiental.

Para conocer el grado de importancia que le dan las empresas españolas a los distintos objetivos a la hora de innovar, se estudian estas tres vertientes con el epígrafe E.6 de la “Encuesta sobre innovación en las empresas”. En el cuestionario se especifica lo siguiente:

*Objetivos a la innovación tecnológica en el periodo 2012-2014: La actividad innovadora llevada a cabo en su empresa ha podido estar orientada a diferentes objetivos. Señale el grado de importancia de los siguientes objetivos:*

Clasificados en las tres vertientes que componen la RSC se presentan los objetivos propuestos para el estudio:

**Vertiente Económica:**

**OBJET4** → Mayor cuota de mercado.

**OBJET5** → Mayor calidad de bienes o servicios.

**OBJET8** → Menores costes laborales por unidad producida.

**Vertiente Social:**

**OBJET12** → Mejora en la salud y la seguridad.

**OBJET14** → Aumento del empleo total.

**OBJET16** → Mantenimiento del empleo.

**Vertiente Medioambiental:**

**OBJET9** → Menos material por unidad producida.

**OBJET10** → Menor energía por unidad producida.

**OBJET11** → Menor impacto medioambiental.

Cada uno de los objetivos representa una variable de estudio. Todas ellas toman valores enteros en el rango (1,4) en función de si el grado de importancia concedido al objetivo en cuestión es elevado (1); intermedio (2); reducido (3) o no pertinente (4). A partir de esta información las nueve variables son recodificadas en sentido inverso, dando el valor 0 a “no pertinente” y 3 al grado de importancia “elevado.”

<b><i>Grado de importancia de las fuentes de información:</i></b>	
<b><i>3 → Elevado</i></b>	<b><i>1 → Reducido</i></b>
<b><i>2 → Intermedio</i></b>	<b><i>0 → No ha sido utilizada</i></b>

Los grupos de interés y están íntimamente ligados con la RSC y de su contribución a detectar intereses y necesidades depende el éxito de la estrategia, para conocer el grado de importancia que otorgan las empresas españolas a las distintas fuentes de

información a la hora de innovar, se analizarán las principales fuentes a través del epígrafe E.4 de la “Encuesta sobre innovación en las empresas”. En el cuestionario se especifica lo siguiente: *Fuentes de información para actividades de innovación tecnológica en el periodo 2012-2014 :En el periodo 2012-2014, ¿qué importancia han tenido para las actividades de innovación de su empresa cada una de las fuentes de información siguientes?*

A través de esta pregunta, podemos conocer la importancia que otorgan las empresas españolas a los distintos stakeholders en materia de innovación, determinando posteriormente cuál de ellos es considerado de más interés para establecer una comunicación fluida.

Las variables propuestas hacen referencia a los principales stakeholders de los que se dispone información:

**FUENTE1** → Esta variable representa la fuente de información interna de la organización: Empleados.

Las siguientes tres variables se pueden clasificar en fuentes de mercado:

**FUENTE2** → Proveedores.

**FUENTE3** → Clientes.

**FUENTE4** → Competidores.

Las instituciones son representadas a través de la siguiente variable:

**FUENTE6** → Universidades u otros centros de enseñanza superior.

Por último, la variable restante representa al grupo de interés denominado sociedad:

**FUENTE 11** → Asociaciones profesionales y sectoriales.

Todas las variables toman valores enteros en el rango (1,4) en función del grado de

***Grado de importancia de las fuentes de información:***

***3 → Elevado***

***1 → Reducido***

***2 → Intermedio***

***0 → No ha sido utilizada***

### 5.3. ANÁLISIS DE LA POLÍTICA DE RSC EN LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS:

En los últimos años, la administración pública y el entramado empresarial español han participado activamente y desde una posición puntera en las actuaciones que la Unión Europea ha llevado a cabo en materia de Responsabilidad Social Corporativa. Sin embargo, el eurodiputado Ramón Jáuregui (2016) afirma que muchas de las actuaciones han sido por motivos de reputación e imagen, considera que la implantación de la RSC como estrategia en las empresas debe de evolucionar y superar barreras. El gran reto de las empresas en esta materia es comprender que la RSC tiene un enorme potencial para gestionar y consolidar la estrategia a largo plazo e identificar oportunidades de negocio. La RSC está ligada con la responsabilidad como bien afirma el autor: "no se puede ser competitivo en el mundo global en el que estamos si no eres sostenible ni socialmente responsable." Para comprobar si las empresas de la muestra seleccionada cumplen con los objetivos de responsabilidad, analizaremos su política de RSC en función de las 3 vertientes: Económica, social y medioambiental. De esta forma nos permitirá conocer qué objetivos y motivaciones tienen las empresas cuando efectúa actividades de innovación.

**Tabla 2: Grado de importancia de las distintas vertientes que componen la RSC**

*Vertiente Económica*

<i>Objet: Mayor cuota de mercado</i>	<i>N</i>	<i>%</i>
<i>No pertinente</i>	1039	20,8
<i>Importancia Baja</i>	496	9,9
<i>Importancia Media</i>	1364	27,3
<i>Importancia Alta</i>	2101	42
<b><i>Total</i></b>	<b><i>5.000</i></b>	<b><i>100</i></b>

<i>Objet: Mayor calidad</i>	<i>N</i>	<i>%</i>
<i>No pertinente</i>	814	16,3
<i>Importancia Baja</i>	297	5,9
<i>Importancia Media</i>	1204	24,1
<i>Importancia Alta</i>	2685	53,7
<b><i>Total</i></b>	<b><i>5.000</i></b>	<b><i>100</i></b>

<i>Objet: Menores costes laborales</i>	<i>N</i>	<i>%</i>
<i>No pertinente</i>	1422	28,4
<i>Importancia Baja</i>	944	18,9
<i>Importancia Media</i>	1381	27,6
<i>Importancia Alta</i>	1253	25,1
<b><i>Total</i></b>	<b><i>5.000</i></b>	<b><i>100</i></b>

*Vertiente Social*

<i>Objet: Mejora en la salud y la seguridad</i>	<i>N</i>	<i>%</i>
<i>No pertinente</i>	1821	36,4
<i>Importancia Baja</i>	807	16,1
<i>Importancia Media</i>	1184	23,7
<i>Importancia Alta</i>	1188	23,8
<b><i>Total</i></b>	<b><i>5.000</i></b>	<b><i>100</i></b>

<i>Objet: Aumento del empleo total</i>	<i>N</i>	<i>%</i>
<i>No pertinente</i>	2022	40,4
<i>Importancia Baja</i>	1392	27,8
<i>Importancia Media</i>	1160	23,2
<i>Importancia Alta</i>	426	8,5
<b><i>Total</i></b>	<b><i>5.000</i></b>	<b><i>100</i></b>

<i>Objet: Mantenimiento del empleo</i>	<i>N</i>	<i>%</i>
<i>No pertinente</i>	1612	32,2
<i>Importancia Baja</i>	723	14,5
<i>Importancia Media</i>	1343	26,9
<i>Importancia Alta</i>	1322	26,4
<b><i>Total</i></b>	<b><i>5.000</i></b>	<b><i>100</i></b>

*Vertiente medioambiental*

<i>Objet: Menos materiales por unid/ produc</i>	<i>N</i>	<i>%</i>
<i>No pertinente</i>	<i>1869</i>	<i>37,4</i>
<i>Importancia Baja</i>	<i>1118</i>	<i>22,4</i>
<i>Importancia Media</i>	<i>1208</i>	<i>24,2</i>
<i>Importancia Alta</i>	<i>805</i>	<i>16,1</i>
<i>Total</i>	<i>5.000</i>	<i>100</i>

<i>Objet: Menos energía por unid/ producida</i>	<i>N</i>	<i>%</i>
<i>No pertinente</i>	<i>1835</i>	<i>36,7</i>
<i>Importancia Baja</i>	<i>1091</i>	<i>21,8</i>
<i>Importancia Media</i>	<i>1179</i>	<i>23,5</i>
<i>Importancia Alta</i>	<i>899</i>	<i>18</i>
<i>Total</i>	<i>5.000</i>	<i>100</i>

<i>Objet: Menor impacto medio ambiental</i>	<i>N</i>	<i>%</i>
<i>No pertinente</i>	<i>1691</i>	<i>33,8</i>
<i>Importancia Baja</i>	<i>795</i>	<i>15,9</i>
<i>Importancia Media</i>	<i>1229</i>	<i>24,6</i>
<i>Importancia Alta</i>	<i>1285</i>	<i>25,7</i>
<i>Total</i>	<i>5.000</i>	<i>100</i>

*Fuente: Elaboración propia a partir de la información existente en PITEC*

Las actividades innovadoras llevadas a cabo por las empresas de la muestra objeto de estudio han tenido como principal objetivo la vertiente económica representada por los siguientes objetivos concretos ordenados en función del grado de importancia que le otorgan: Mayor calidad de bienes o servicios, Mayor cuota de mercado y menores costes laborales por unidad producida. Como se muestra en la tabla 2, se puede observar que un 53,7% de la muestra considera de elevada importancia la mejora de la calidad de bienes y servicios a la hora de innovar, un 24,1% la consideran de importancia intermedia y un 5,9 % le otorga una importancia baja.

El incremento de cuota de mercado es considerado por las empresas de la muestra un objetivo relevante, concediéndole un 42% de importancia elevada, un 27,3% de importancia intermedia y un 5,9% de importancia reducida.

En menor medida, consideran la reducción de costes laborales un objetivo al que prestar atención, un 25,1% le atribuyen una importancia elevada, un 27,6% intermedia, un 18,9% reducida y un 28,4% consideran que carece de importancia.

La vertiente social tiene un papel más discreto, el aumento del empleo total no es un objetivo que las empresas tengan presente en su actividad innovadora: un 40,4% de la muestra le concede una importancia nula a este objetivo, un 27% una importancia reducida, un 23,2% una intermedia y solo un 8,5% considera que tiene un grado de importancia elevado. El mantenimiento del empleo y la mejora de la salud y la seguridad son objetivos con un grado de importancia moderada para las empresas de la muestra.

La vertiente medioambiental está representada por los siguientes objetivos: menor número de materiales por unidad producida, menor energía por unidad producida y menor impacto medio ambiental. Este último es el objetivo que más importancia conceden las empresas representadas en la muestra, otorgándole un 25,7% de ellas una importancia elevada, un 24,6% de la muestra una importancia intermedia y un 15,9% de importancia reducida. A pesar de ser el objetivo de mayor importancia de la vertiente medioambiental el 33,8% de las empresas de la muestra consideran que este objetivo no es pertinente a la hora de llevar a cabo actividades de innovación.

#### 5.4. ANÁLISIS DE LAS RELACIONES EXISTENTES ENTRE LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS Y LOS STAKEHOLDERS:

Es determinante para el buen funcionamiento de las compañías que la relación con los stakeholders sea adecuada y esté alineada con la estrategia de la empresa. El desarrollo de compromisos con los stakeholders conlleva múltiples beneficios, pero si se establecen relaciones con grupos equivocados o se plantean de manera errónea pueden llevar a un desaprovechamiento de los recursos y distraer a la organización de otras prioridades más urgentes. En la Tabla 3 se puede observar qué la importancia concedida a dicha comunicación ira asociada con la importancia que a su vez , le concedan a los distintos grupos de interés a la hora de llevar a cabo actividades de innovación.

**Tabla 3: Grado de Importancia concedido a las fuentes de información:**

<i>Trabajadores</i>	<i>N</i>	<i>%</i>
<i>No pertinente</i>	475	9,5
<i>Importancia Baja</i>	322	6,4
<i>Importancia Media</i>	1122	22,4
<i>Importancia Alta</i>	3081	61,6
<b><i>Total</i></b>	<b>5.000</b>	<b>100</b>
<b><i>Proveedores</i></b>		
<i>No pertinente</i>	1035	20,7
<i>Importancia Baja</i>	1026	20,5
<i>Importancia Media</i>	1817	36,3
<i>Importancia Alta</i>	1122	22,4
<b><i>Total</i></b>	<b>5.000</b>	<b>100</b>
<b><i>Clientes</i></b>		
<i>No pertinente</i>	1124	22,5
<i>Importancia Baja</i>	801	16,0
<i>Importancia Media</i>	1491	29,8
<i>Importancia Alta</i>	1584	31,7
<b><i>Total</i></b>	<b>5.000</b>	<b>100</b>

### *Competidores*

<i>No pertinente</i>	1511	30,2
<i>Importancia Baja</i>	1295	25,9
<i>Importancia Media</i>	1514	30,3
<i>Importancia Alta</i>	680	13,6
<b>Total</b>	<b>5.000</b>	<b>100</b>

### *Instituciones*

<i>No pertinente</i>	2435	48,7
<i>Importancia Baja</i>	1109	22,2
<i>Importancia Media</i>	907	18,1
<i>Importancia Alta</i>	549	11,0
<b>Total</b>	<b>5.000</b>	<b>100</b>

### *Sociedad*

<i>No pertinente</i>	2065	41,3
<i>Importancia Baja</i>	1455	29,1
<i>Importancia Media</i>	1171	23,4
<i>Importancia Alta</i>	309	6,2
<b>Total</b>	<b>5.000</b>	<b>100</b>

*Fuente: Elaboración propia a partir de la información existente en PITEC.*

A través de la tabla 3 se puede establecer una visión aproximada de la importancia que las empresas de la muestra conceden a los distintos stakeholders, lo que nos permitirá conocer hasta qué punto dichas empresas se interesan por las inquietudes y requerimientos de sus grupos de interés.

Comenzando con las fuentes de información internas a la empresa, se puede observar que el 6,4% de la muestra de estudio otorga a sus trabajadores un grado de importancia reducido, un 22,4 % un grado de importancia intermedio y en un 61,6 % elevado. Por tanto, en términos generales, se puede afirmar que las empresas consideran a sus trabajadores un pilar básico que hay que tener en cuenta para desarrollar una estrategia de RSC exitosa. A consecuencia de esta importancia asignada, los trabajadores se sentirán más valorados y por ello, la productividad se podría ver incrementada.

En cuanto a la comunicación con sus proveedores, un 20,5 % de la muestra representa una importancia en la comunicación reducida, un 36,3% una comunicación intermedia y

por último un 22,4 % corresponde a una importancia elevada. La comunicación con este grupo de interés suele ser frecuente debido a las necesidades mutuas que existen entre las partes participantes, y de la importancia que supone para las mismas establecer relaciones a largo plazo, sin embargo parece que su opinión no resulta del todo relevante a la hora de innovar.

Los clientes para las empresas suponen su razón de ser, los que determinan las reglas del juego de los mercados, del cliente depende la supervivencia de un negocio. Por todo ello, la comunicación debe ser una tarea importante a la que prestar especial atención. De las empresas de la muestra se puede destacar lo siguiente: un 31,7% consideran que la comunicación con los clientes tiene una importancia elevada para desarrollar con éxito actividades de innovación, seguido de un 29,8% que consideran una importancia intermedia y un 16% reducida.

La competencia es una de las preocupaciones más frecuentes a la que se enfrentan las empresas en el día a día. Además dicha preocupación se ha visto fortalecida por la globalización: las empresas nacionales no solo compiten entre ellas sino que ahora lo hacen con mayor intensidad en el mercado internacional. Para conocer a lo que se enfrentan, las empresas necesitan establecer comunicaciones. Sin embargo el grado de importancia que las empresas de la muestra otorgan a sus competidores como grupo de interés es reducido e intermedio principalmente, en un 25,9% y 30,3% respectivamente, y solo un 13,6% de las empresas la consideran de importancia elevada.

Las instituciones son un grupo de interés que suscita una importancia muy baja entre las empresas de la muestra, un 48,7% consideran no pertinentes a las instituciones como fuente de información a la hora de innovar, un 22,2% de importancia reducida, mientras que un 18,1% conceden un grado de importancia intermedio y solo un 11% de las empresas que han respondido a esta pregunta en la encuesta, consideran que la comunicación con este grupo de interés es relevante. Este bajo nivel de comunicación puede ser debido a la preocupación únicamente por cuestiones legales y no tanto por otros organismos e instituciones.

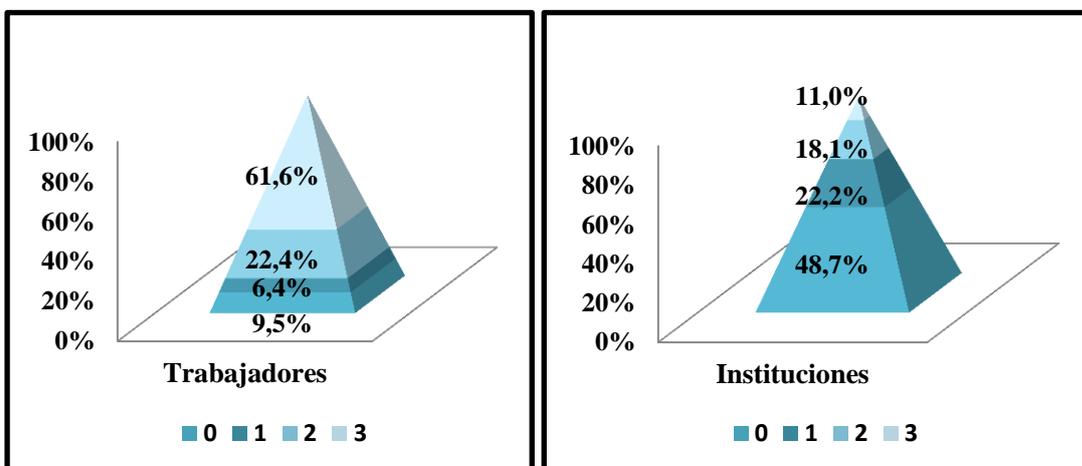
Por último, la sociedad es un grupo de interés muy amplio y diverso, que engloba múltiples factores y componentes. La muestra, en un 41,3% no considera a la sociedad, en este caso representada por asociaciones profesionales y sectoriales un grupo de interés importante con el que establecer comunicación en materia de innovación. En

este porcentaje también se incluyen aquellas empresas que no realizan actividades de innovación.

Sólo un 6,2% de las empresas consideran la sociedad como una fuente de información de gran relevancia. El porcentaje restante se distribuye de forma bastante similar entre una comunicación reducida e intermedia en un porcentaje de 29,1% y 23,4% respectivamente.

Se puede concluir diciendo, las empresas de la muestra consideran la comunicación con los trabajadores de gran interés e importancia para el logro del éxito empresarial y la realización de prácticas innovadoras, lo que nos lleva a pensar que la comunicación es fluida y frecuente entre las partes. Podemos decir por tanto, que las empresas recurrirán a este grupo de interés como fuente de información prioritaria frente a otros stakeholders. La comunicación con los trabajadores es considerada más sencilla y accesible debido a la cercanía, al trato personal y el vínculo que se establece entre las empresas y los trabajadores, permitiendo crear un clima de comunicación adecuado y dinámico entre las partes integrantes.

Por otro lado, las instituciones son el grupo de interés que menor importancia conceden las empresas de la muestra a su comunicación, por tanto nos lleva a pensar que será el grupo de interés menos consultado y tenido en cuenta para tomar decisiones en materia innovadora. Las empresas en términos generales consideran de mayor importancia la comunicación con otros stakeholders y buscan en las instituciones un complemento informativo.



Fuente: Elaboración propia a partir de la información existente en PITEC.

## 6. CONCLUSIONES:

La RSC es mucho más que una moda pasajera, si es cierto que numerosas empresas han incorporado esta estrategia con el fin de proyectar una buena imagen de responsabilidad social, la realidad de la RSC esconde numerosos beneficios: puede ayudar a las organizaciones a desarrollar ventajas competitivas que las diferencien de sus competidores y fomenten la creación de valor a largo plazo. En la actualidad se están tratando de asentar las bases de un nuevo concepto de gestión empresarial basada en el compromiso social y el desarrollo sostenible. Como se ha visto a lo largo del presente trabajo, la RSC cada vez está adquiriendo mayor importancia en el entorno nacional e internacional, sin embargo todavía queda mucho por hacer.

Tras el análisis realizado se ha podido verificar que las empresas de la muestra estudiada se preocupan en una mayor proporción por la vertiente económica que compone la definición de RSC, dejando en un segundo lugar las cuestiones sociales y medio ambientales. La razón de ser de cualquier empresa es la de obtener beneficio económico como respuesta a su actividad y es lógico que dicho objetivo sea tenido en cuenta, pero no hay que olvidarse de ampliar miras, pensar en el largo plazo y ver en la RSC una inversión por la que hay que apostar, alineando todas las acciones en torno a ella.

Para una implantación exitosa de esta estrategia es fundamental el papel de los grupos de interés como impulsores del avance de la sostenibilidad corporativa en las empresas. Una vez definidos y analizados, se puede afirmar que los trabajadores, proveedores y clientes son los grupos de interés predilectos por las empresas para establecer una relación de comunicación frecuente. En contraposición, la comunicación con los competidores, instituciones y la sociedad es considerada de menor importancia.

Podemos afirmar también que la comunicación está directamente vinculada con los resultados positivos de la RSC. Cuanta mayor comunicación, las necesidades serán atendidas y por ende la RSC tendrá mayor efectividad.

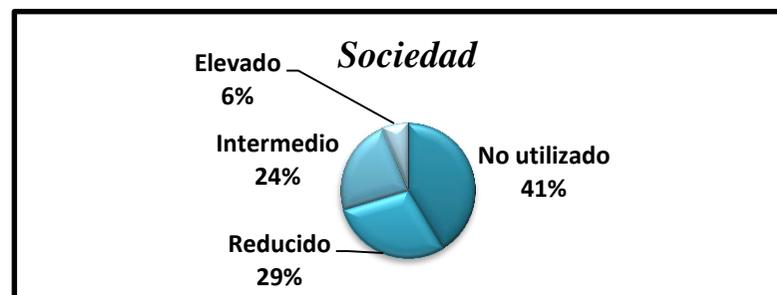
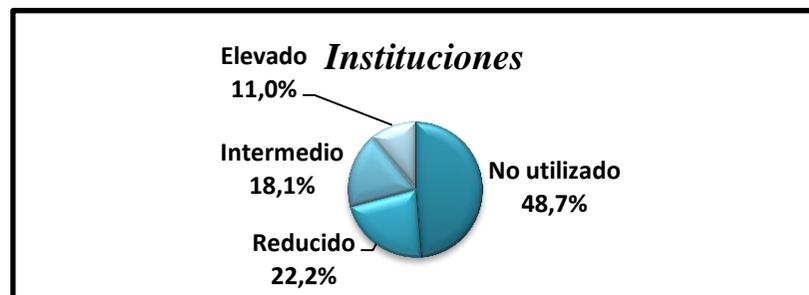
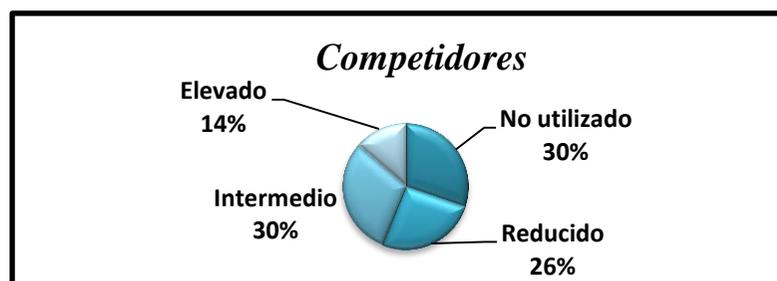
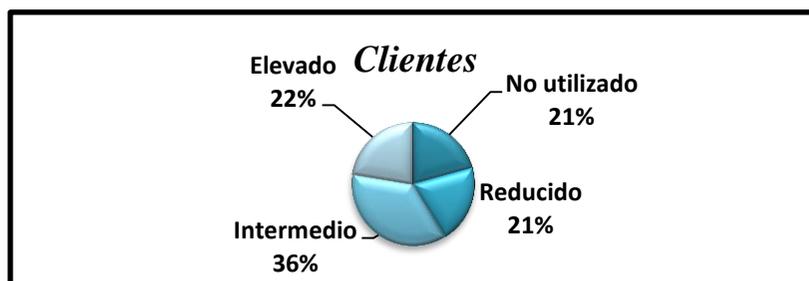
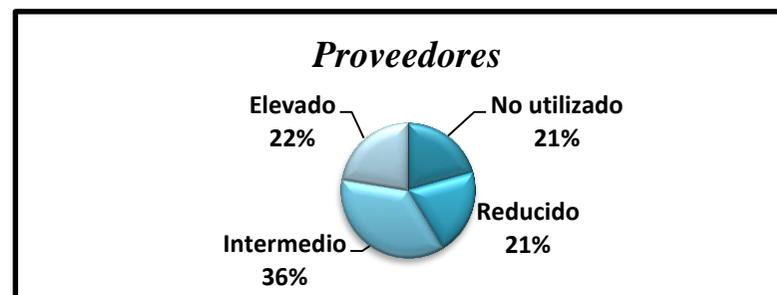
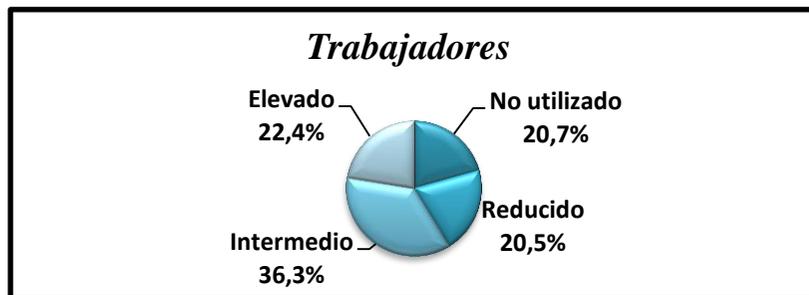
Sin embargo, la implantación completa de la RSC es un proceso largo, en evolución, que necesita tiempo y apoyo por parte de los consumidores.

## 7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

- Albendea, G. L. (2015). La RSC en Pymes, una oportunidad para crecer. *Compromiso empresarial*.
- Aragón, J., & Rocha, F. (2009). Los autores de la responsabilidad social empresarial: El caso español. Cuaderno de relaciones laborales. Universidad Complutense de Madrid. España
- Briseño, A., Lavín, J., & García, F. (2011). Análisis exploratorio de la responsabilidad social empresarial y su dicotomía en actividades sociales y ambientales de la empresa. *Contaduría y Administración*, 73-83 .
- Cardozo, B. (2003). Las empresas y su responsabilidad en el campo social. *Revista Economía, Sociedad y Territorio*, N°13, 163-187.
- Cuevas, R. (2011). *Ética y Responsabilidad Social de las Empresas*. Porrúa.
- Espstein-Reeves, J. (2012). Seis razones para que las empresas incorporen la RSE. *Forbes*.
- Fernández, R. (2009). *Responsabilidad Social Corporativa: La nueva cultura empresarial*. Club Universitario.
- Freeman, E. (1984). *Strategic Management: A stakeholder Approach*. Boston.
- Friedman, M. (13 de September de 1970). The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *Times Magazine*, págs. Nueva York, Estados Unidos.
- González, E. (2001). *La responsabilidad moral de la empresa: Una revisión de la teoría de stakeholder desde la ética discursiva*. Tesis Doctoral. España:
- Jáuregui, R.(2016).Mucho de la RSC en España ha sido "Cartón Piedra" La Vanguardia
- Montañez, G& Gutiérrez, S. (2015). *La Responsabilidad Social Empresarial desde el enfoque de los grupos de interés*. Cénid.
- Maignan, I., & Ferrell, O. (2004). *Corporate social responsibility and Marketing: An integrative framework*. Academy of Marketing Science,3-19.

- Olcese, A., Rodríguez, M. A., & Alfaro, J. (2008). *Manual de la empresa responsable y sostenible. Conceptos, ejemplos y herramientas de la responsabilidad social corporativa o de la empresa*. Madrid: McGraw-Hill.
- Palos, H. (2005). *La administración ambiental en las pequeñas y medianas empresas*. Universidad de Guadalajara.
- Post, J. E., Preston, L. E., & Sachs, S. (2002). *Managing the extended enterprise: The new stakeholder view*. *California Management Review*, 6-28.
- Suárez, J. (2007). *Relaciones entre organizaciones y stakeholders: Necesidad de una integración mutua entre los diversos grupos de interés*. Bogotá (Colombia).
- Vandekerckhove, W., & Dentchev, N. (2005). A Network Perspective on Stakeholder Management: Facilitating Entrepreneurs in Discovery of Opportunities. *Journal of Business Ethics*, Nº 60, 232.
- Weiss, W. J. (2006). *Ética en los negocios*. México: Editorial Thomson.

## 8. ANEXOS: RELACIÓN EXISTENTE ENTRE LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS Y SUS STAKEHOLDERS



Fuente: Elaboración propia a partir de la información existente en PITEC

