

Miguel Ángel Serrano

Escritor, CEO y Asesor principal
en Landguage Consulting

www.landguage.consulting



Stakeholder: lo que mantiene encendida y funcionando la caldera (Stoke).

Stokeholders: lo que hace que la empresa funcione

Hace unos años, en la Universidad de Comillas, tuve la ocasión de conocer, tras su investidura como doctor *Honoris Causa*, a Edward R. Freeman, que fue el investigador que más ayudó a popularizar el término Stakeholder, es decir, alguien que mantiene una apuesta sobre algo (tu empresa, por ejemplo). Contaba que cuando comenzaba a introducir el término, solían hacerle notar que había escrito, o dicho, stakeholders en lugar de stockholders: su respuesta era precisamente que ese era el gran cambio en la mirada sobre la gestión.

Freeman ha trabajado en otras ideas, como la del ecosistema empresarial, pero el de stakeholder se ha convertido en un concepto dominante. Otros investigadores han seguido el mismo camino, como

La lógica dicta que destinemos más recursos de atención y económicos a los stokeholders



**Teoría de
stokeholders**

Yves Fassin, que cambia la segunda mitad del término para hablar de stakewatchers, por ejemplo, que “vigilan” las actividades de la empresa. No me extendo.

Mi tesis doctoral, dirigida por mi colega y amigo José Luis Fernández Fernández, versó sobre stakeholders y pude entonces adoptar una mirada similar a la de los autores mencionados: explicar mejor el término implica en ocasiones ajustarlo a reglas mnemotécnicas para facilitar la taxonomía.

En el año 22, junto a José Luis, amplié el concepto en el artículo *“Redefining Stakeholder Censuses and Typologies: A New Approach”*. Ahí se define el término Stakeholder: lo que mantiene encendida y funcionando la caldera (Stoke). Al cambiar la primera mitad de la palabra, se encuentran definiciones más ricas, como esa o la de Stateholder, que ayuda a entender mejor los valores y palancas de las agencias y cuerpos de las administraciones públicas, que no solo tienen una gran influencia, sino que pueden adoptar otro tipo de roles, incluso de stakeholders en tanto clientes o financiadores.

El mejor análisis de stakeholders es el que se convierte en una foto detallada de la situación y a la vez, un fotograma de lo que pensamos que va a ocurrir

En conjunto, el análisis es más profundo de lo habitual, pero, sobre todo, ayuda a localizar mejor los recursos y estrategias de relación cuando se entiende que el papel no es inmóvil: un trabajador puede devenir en accionista, una agencia del estado puede ser socio intelectual, un stakeholder (un analista que nos observa, por ejemplo), puede tener

una gran influencia en nuestra marca y reputación. La lógica dicta que destinemos más recursos de atención y económicos a los stakeholders, pero no debemos olvidar otros roles, puesto que toda la teoría se basa en la movilidad de los actores, que además se está acelerando.

El mejor análisis de stakeholders es el que se convierte en una foto detallada de la situación y a la vez, un fotograma de lo que pensamos que va a ocurrir: en otros lugares he defendido que la estructura es fotograma y la estrategia la película en movimiento. Entender la movilidad asociada al momento nos da una capacidad de monitorización extraordinaria. No hay una buena estrategia sin entender bien esto, porque un relato empieza siempre desde una imagen o una idea, pero es la narración en sí la que permite la comprensión. Y el papel de líder es el de prestar atención a lo que puede impactar en el equipo y el negocio.

Establecer un mapa con tus stakeholders, stakeholders, stateholders, stakeholders es un paso importante para comprender dónde está tu empresa (o tu carrera) y cómo puedes lograr tus objetivos.

Más información 

El papel de líder es el de prestar atención a lo que puede impactar en el equipo y el negocio

