

PRÁCTICAS DE SOSTENIBILIDAD SOCIAL EN EMPRESAS ECUATORIANAS: UN ANÁLISIS EXPLORATORIO DESDE LA EVALUACIÓN DE IMPACTO B

SUSTAINABILITY PRACTICES IN ECUADORIAN COMPANIES: AN EXPLORATORY ANALYSIS FROM THE B IMPACT ASSESSMENT

María Ximena Moscoso Serrano^{1*}, xmoscoso@uazuay.edu.ec ORCID 0000-0002-6146-5018

Marco Antonio Reyes Clavijo^{2*}, mreyes@uazuay.edu.ec ORCID 0000-0001-5279-4234

Estefanía del Rocío Cevallos Rodríguez^{3*}, ecevallosr@uazuay.edu.ec ORCID 0000-0001-8238-2337

Luis Gabriel Pinos Luzuriaga^{4*}, lpinos@uazuay.edu.ec ORCID 0000-0002-3894-8652

Recibido: 13-mar-2026, Aceptado: 1-abr-2026, Publicado: 1-jul-2026

Resumen

La adopción de modelos de negocio orientados al triple impacto se ha consolidado como una respuesta estratégica de las empresas frente a los desafíos contemporáneos asociados a la sostenibilidad económica, social y ambiental. No obstante, la evidencia empírica en economías emergentes, especialmente en empresas que aún no han alcanzado la certificación, sigue siendo limitada. El propósito de esta investigación es analizar las prácticas de sostenibilidad social en empresas ecuatorianas interesadas en el modelo de triple impacto, pero no certificadas como Empresas B, a partir de la aplicación de la herramienta BIA. Se adopta un enfoque metodológico descriptivo-exploratorio, basado en información recopilada en 2024 de 30 empresas pertenecientes a la Alianza Triple Impacto Empresarial. El análisis se concentra en tres ejes sociales fundamentales: trabajadores, comunidad y clientes. Los resultados evidencian avances significativos en prácticas de inclusión laboral, vinculación con proveedores locales y generación de impactos sociales positivos declarados. Sin embargo, se identifican brechas relevantes entre las aspiraciones estratégicas y los resultados tangibles, particularmente en materia de seguridad financiera de los trabajadores, inversión comunitaria estructurada y medición integral de impactos negativos. Se concluye que, si bien las empresas analizadas muestran una orientación progresiva hacia la sostenibilidad social, persisten desafíos estructurales que limitan la consolidación de modelos de negocio plenamente alineados con los principios del triple impacto.

Palabras clave: Sostenibilidad Empresarial, Empresas B, Triple Impacto, Sostenibilidad Social, Ecuador.

Abstract

The adoption of business models oriented towards triple impact has become a strategic response by companies to contemporary challenges related to economic, social, and environmental sustainability. However, empirical evidence in emerging economies, especially in companies that have not yet achieved certification, remains limited. This study analyzes social sustainability practices in Ecuadorian companies interested in the triple impact model but not certified as B Corporations, based on the application of the BIA tool. A descriptive-exploratory methodological approach is adopted, based on information collected in 2024 from 30 companies belonging to the Triple Business Impact Alliance. The analysis focuses on three fundamental social axes: workers, community, and clients. The results show significant advances in labor inclusion practices, engagement with local suppliers, and generation of declared positive social impacts. However, relevant gaps are identified between strategic aspirations and tangible results, particularly in terms of workers' financial security, structured community investment, and comprehensive measurement of negative impacts. It is concluded that, although the analyzed companies demonstrate a progressive orientation towards social sustainability, structural challenges persist that limit the consolidation of business models fully aligned with the principles of triple impact.

Keywords: Corporate Sustainability, B Corporations, Triple Impact, Social Sustainability, Ecuador.

¹ Universidad del Azuay, Ecuador.

² Universidad del Azuay, Ecuador.

³ Universidad del Azuay, Ecuador.

⁴ Universidad del Azuay, Ecuador.



1 Introducción

En las últimas décadas, el papel de las empresas ha experimentado una transformación sustancial. El paradigma tradicional centrado en el incremento del valor de las acciones ha sido progresivamente cuestionado por enfoques que reconocen la responsabilidad de las organizaciones frente a una pluralidad de grupos de interés, incluyendo trabajadores, comunidades, clientes y el medio ambiente. Este cambio ha sido impulsado por múltiples factores, entre ellos la intensificación de los problemas ambientales globales, el aumento de las desigualdades sociales, la presión regulatoria y la creciente demanda de los grupos de interés por prácticas empresariales responsables y transparentes (Nigri & Baldo, 2018; Diez-Busto et al., 2021).

En este contexto, la sostenibilidad empresarial ha dejado de concebirse como un factor periférico o reputacional transformándose en un factor clave de la gestión organizacional. La inclusión de objetivos económicos, sociales y ambientales - que generalmente se relaciona con el enfoque del triple impacto o triple bottom line - plantea a las organizaciones el desafío de balancear la búsqueda de beneficios económicos con la generación de impactos positivos para la sociedad y la protección del entorno natural (Acevedo-Duque et al., 2023). Este enfoque reconoce que el desempeño empresarial a largo plazo depende de la habilidad de las organizaciones para gestionar de manera responsable sus impactos y relaciones con sus stakeholders. Esto se refuerza con la literatura que posiciona a las empresas como actores clave en la promoción de los ODS (Fonseca et al., 2022), y al enfoque de triple impacto, como referente en el denominado cuarto sector de la economía (Barroso et al., 2023).

Las Empresas B han emergido como una de las expresiones más institucionalizadas de los modelos de negocio sostenibles. Impulsado por la organización B Lab, que no tiene fines de lucro, el movimiento B Corp propone un sistema de certificación voluntaria que evalúa el desempeño ambiental y social de las empresas mediante la Evaluación de Impacto del sistema B (B Impact Assessment, BIA). Esta herramienta mide aspectos relacionados con la gobernanza, la comunidad, los trabajadores, los clientes y el medio ambiente, permitiendo a las empresas demostrar de forma plausible su compromiso con el impacto positivo (Montiel, 2022; Silva et al., 2022).

A nivel global, la evolución del movimiento B Corp ha sido significativa, con más de 10.000 empresas que han obtenido la certificación en más de 100 naciones (B Lab, 2025). La literatura académica documenta diversos beneficios asociados a este modelo, incluyendo mejoras en la productividad laboral, el incremento de las ventas, el prestigio corporativo y la fidelidad del cliente (Romi et al., 2018; Blasi & Sedita, 2022). Sin embargo, la mayoría de estudios se han enfocado en empresas certificadas de economías desarrolladas, lo que limita la comprensión del fenómeno en economías emergentes y en etapas previas a la certificación.

Si bien el Sistema B ha promovido activamente la implementación del modelo de triple impacto en América Latina, se revela un rezago en investigaciones relacionadas a la sostenibilidad empresarial en comparación con Norteamérica y Europa, esto lo enfatizan León Baquero & González García, 2023, a través de su revisión de 59 artículos académicos, en donde 20 corresponden a información cualitativa, 6 tienen un enfoque cuantitativo y 33 son de carácter mixto. Igualmente, para Moscoso et al. (2023) la literatura regional actual es predominantemente descriptiva, teórica, con una marcada ausencia de análisis estadísticos y estructurales. Específicamente en Ecuador, el modelo de Empresas B adquiere una relevancia particular debido a los desafíos asociados a la desigualdad social, la informalidad laboral y la presión sobre los ecosistemas naturales. Las investigaciones actuales presentan un carácter meramente exploratorio, la evidencia empírica cuantitativa sobre prácticas de sostenibilidad aplicadas al contexto local y sectorial de las empresas ecuatorianas sigue siendo escasa, especialmente en aquellas organizaciones que aún no han alcanzado la certificación formal (Toctaquiza-Uscá et al., 2026; Barroso et al., 2023).

Un aspecto a destacar, es que persisten vacíos en la falta de evaluación del impacto del desempeño social de las empresas, a diferencia de los indicadores ambientales o económicos, los sociales presentan desafíos de estandarización y cuantificación debido a su naturaleza cualitativa y subjetiva entre diferentes sectores, lo que limita su utilidad para realizar comparaciones transversales (Marín-Niño, 2024; Burneo, 2021). Se ha evidenciado que algunas empresas en Ecuador, adoptan figuras como las de Sociedad de Beneficio e Interés Colectivo (BIC) por error o meramente con fines de mercadeo de imagen, sin una comprensión clara del compromiso que esto conlleva (Moscoso-Serrano et al., 2024).

En este contexto, iniciativas como la Alianza Triple Impacto Empresarial —impulsada por la Cámara de Comercio Ecuatoriano Americana en colaboración con el Sistema B— buscan fomentar una nueva forma de liderazgo empresarial orientado al propósito y alineado con los principios ESG (Environmental, Social, Governance).

El presente estudio busca llenar este vacío de investigación y analizar las prácticas de sostenibilidad social de sociedades ecuatorianas interesadas en el modelo de triple impacto, utilizando la herramienta BIA como marco analítico. A diferencia de estudios previos centrados en empresas certificadas, esta investigación se enfoca en organizaciones que están dando sus primeros pasos para adoptar el enfoque de sostenibilidad, lo que permite explorar las tensiones, avances y limitaciones que caracterizan este proceso de transición.

El análisis se enfoca en la dimensión social de la sostenibilidad, abordando tres ejes fundamentales: trabajadores, comunidad y clientes. Estos ejes resultan especialmente relevantes en contextos latinoamericanos, donde las brechas sociales y laborales constituyen desafíos persistentes para el desarrollo sostenible. Desde una perspectiva teórica y empírica, el estudio busca responder a la pregunta: ¿cómo se manifiestan las prácticas de sostenibilidad social en empresas ecuatorianas interesadas en el modelo de triple impacto antes de alcanzar la certificación B?

A partir de un enfoque metodológico con predominio descriptivo-exploratorio, este artículo contribuye a la literatura sobre sostenibilidad empresarial en economías emergentes y ofrece insumos relevantes como guía para la gestión empresarial y la configuración de políticas públicas orientadas al desarrollo sostenible en Ecuador.

2 Marco teórico o antecedentes

La evolución de la gestión corporativa contemporánea se fundamenta en la premisa de que los modelos tradicionales de producción y consumo han resultado insostenibles a largo plazo, impulsando una transición desde una preocupación meramente ambiental hacia un enfoque integral de sostenibilidad que amalgama las dimensiones económica, social y ambiental (Zarta-Ávila, 2018). Esta reconfiguración paradigmática se materializa en el modelo de triple impacto, el cual propone la creación de valor simultáneo en estos tres planos (Bríñez & Penagos, 2021).

En términos teóricos, este cambio se sustenta en la teoría de los stakeholders, la cual sostiene que las empresas sostenibles deben reconocer y gestionar responsabilidades ante múltiples grupos de interés, desplazando la primacía del valor financiero de corto plazo por una contribución efectiva al bienestar social y la viabilidad económica extendida (Poponi et al., 2019). No obstante, la adopción de este enfoque no es lineal, ya que genera tensiones inherentes entre objetivos potencialmente conflictivos, exigiendo innovaciones profundas tanto en los modelos de negocio como en los mecanismos utilizados para medir el desempeño (Moroz & Gamble, 2021).

La insuficiencia de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) tradicional, a menudo criticada cuando se implementa de forma periférica y desvinculada de la estrategia central (Siesquen-More, 2024), ha propiciado la generación de modelos organizacionales híbridos. Las Empresas B surgen como un caso paradigmático de esta hibridación, al integrar explícitamente la lógica empresarial con una misión orientada al bien común mediante compromisos legales y rendición de cuentas (Montiel, 2022). Esta naturaleza híbrida implica una coexistencia compleja de múltiples lógicas institucionales: por un lado, la certificación otorga legitimidad y diferenciación en el mercado; por otro, impone exigencias críticas en términos de transparencia y mejora continua (Gehman et al., 2019).

A pesar de que la evidencia sugiere que esta certificación puede favorecer el desempeño financiero y la productividad, los resultados varían significativamente según el contexto institucional y el sector de actividad, concentrándose mayoritariamente en pequeñas y medianas empresas de servicios intensivos en conocimiento (Kim, 2021; Paelman et al., 2020; Romi et al., 2018).

A nivel conceptual, el problema de estos modelos alcanza su punto más álgido en la medición del impacto. Aunque la Evaluación de Impacto B se posiciona como una de las herramientas más estandarizadas globalmente (Silva et al., 2022), su validez analítica enfrenta críticas debido a las limitaciones de los instrumentos de autoevaluación y a una tendencia estructural de priorizar la visibilización de impactos positivos sobre el análisis de las externalidades negativas que generan las empresas (Ficco et al., 2024).

La dimensión social de la sostenibilidad empresarial abarca un conjunto amplio de prácticas orientadas a mejorar las condiciones laborales, fortalecer el tejido comunitario y generar valor para los clientes. En el marco de la Evaluación de Impacto B, esta dimensión se operacionaliza a través de los ejes de trabajadores, comunidad y clientes (Montiel, 2022). En la gestión del capital humano, se busca trascender el contrato básico para enfocarse en la equidad, el desarrollo profesional y el involucramiento en la toma de decisiones, factores que reducen la rotación y potencian el compromiso y desempeño personal

(Soria-Barreto et al., 2021).

A nivel externo, el impacto se proyecta hacia la comunidad mediante la creación de empleo local, la inclusión de proveedores locales y la inversión en iniciativas sociales, siendo crucial para maximizar el impacto en economías en desarrollo (Vicente-Pascual et al., 2024). Por último, el eje de clientes redefine el producto o servicio como un vehículo de beneficio público y solución a problemas sociales, donde la transparencia se consolida como componente central de la sostenibilidad social moderna (Fonseca et al., 2022).

3 Metodología

Este estudio utiliza un enfoque cuantitativo, con predominio del componente descriptivo-exploratorio. Se sustenta en el análisis de datos recogidos en una encuesta estructurada aplicada en 2024 a 30 empresas ecuatorianas pertenecientes a la Alianza Triple Impacto Empresarial (A3i), una iniciativa del Comité de Sostenibilidad de la Cámara de Comercio Ecuatoriano Americana. La muestra fue seleccionada bajo criterios de conveniencia, característica habitual de investigaciones exploratorias en las que el acceso y la disposición de los participantes son determinantes (Etikan et al., 2016; Teddlie & Yu, 2007).

Las empresas participantes no cuentan con la certificación B, pero han manifestado interés explícito en adoptar prácticas de sostenibilidad y han sido evaluadas utilizando la herramienta BIA. Esta característica resulta esencial para el objetivo del estudio, ya que permite analizar prácticas emergentes de sostenibilidad en una etapa previa a la certificación formal. Para que las empresas acepten participar en la evaluación, la información fue levantada por la Alianza Triple Impacto, el cuestionario aplicado fue la herramienta BIA, desarrollada y validada por B Lab y promovida en la región por Sistema B. Antes de entregar la información a los investigadores, se filtraron los datos que pudiesen permitir la identificación de las empresas (tamaño, sector, etc.) para mantener así la confidencialidad de los participantes, y se obtuvo el consentimiento informado para el uso de los datos con fines investigativos. Es oportuno anotar que la herramienta BIA asigna preguntas a cada participante en función de sus características particulares (sector industrial, tamaño, etc.), razón por la cual se presenta una marcada heterogeneidad de respuestas.

La encuesta evaluó cinco ejes: gobernanza, trabajadores, comunidad, clientes, y medio ambiente; cada uno con sus respectivos componentes. No obstante, el análisis del presente artículo se concentra exclusivamente en los ejes sociales de trabajadores, comunidad y clientes, considerados fundamentales para evaluar la sostenibilidad social en el contexto ecuatoriano.

Para facilitar el análisis, las respuestas fueron normalizadas y transformadas en variables dicotómicas (cumple/no cumple) ya que la heterogeneidad en las preguntas de la encuesta dificultó la obtención de una escala o un valor numérico. La transformación permitió calcular el porcentaje de empresas que asumen las distintas prácticas tanto por eje como por componente. El tratamiento de los datos se llevó a cabo a través de estadística descriptiva, utilizando frecuencias absolutas y relativas, así como promedios. Por último, los puntajes totales obtenidos por las empresas fueron organizados por subtemas dentro de cada eje, comparándolos con el puntaje total que otorga la herramienta BIA, lo cual permitió obtener indicadores porcentuales de cumplimiento tanto por eje como por subtema.

Esta metodología permitió identificar patrones de comportamiento, niveles de cumplimiento y áreas prioritarias en la implementación de prácticas sociales sostenibles, conforme a lo sugerido en investigaciones inductivas orientadas a identificar patrones emergentes en contextos concretos (Johnson & Onwuegbuzie, 2004, Toyon, 2021). No se aplicaron técnicas de inferencia estadística ni se buscó establecer vínculos causales, acorde con la naturaleza exploratoria de la investigación.

4 Resultados

4.1 Eje Trabajadores

Dentro del eje trabajadores, se examinan las prácticas laborales relacionadas con la sostenibilidad, la equidad, la inclusión y el bienestar de los empleados. Se identifican las áreas de mejora y los compromisos de las empresas hacia un entorno laboral más justo y sostenible.

En cuanto a capacitación, desarrollo profesional e inclusión laboral, el análisis demuestra que la mayor parte de empresas encuestadas (56,25 %) ofrece capacitación formal al 75 % o más de su personal, y el 80 % imparte formación

basada en competencias específicas. Esto muestra un compromiso institucional por fortalecer las capacidades técnicas del equipo humano, aunque persisten brechas de acceso, ya que el 31,25 % capacita a menos de una cuarta parte de su plantilla. La formación se extiende también a personal recién contratado: el 92 % de las empresas brinda algún tipo de inducción inicial, destacándose procesos de corta y mediana duración. Paralelamente, un 36,36 % reporta que al menos el 75 % de sus empleados participó en actividades de desarrollo profesional durante el último año, lo que denota la existencia de políticas internas consolidadas. Sin embargo, el 27,27 % solo alcanza una cobertura inferior al 25 %, evidenciando una aplicación parcial y segmentada de estas oportunidades.

Se observa que el 75 % de las empresas encuestadas no emplea trabajadores temporales, lo cual demuestra una preferencia por relaciones laborales estables. En términos de remuneración, el 96,3 % de los trabajadores reciben salario fijo, indicador de una estructura contractual regularizada. Sin embargo, el 53,57 % de las empresas no ha participado en iniciativas para elevar los salarios hacia un umbral de suficiencia económica superior al mínimo legal, lo cual contrasta con el 7,14 % que sí ha impulsado acciones de liderazgo salarial. En cuanto a los beneficios para personal de tiempo parcial, apenas el 21,43 % los otorga desde la contratación, mientras que un 10,71 % no ofrece ningún tipo de cobertura adicional, generando posibles condiciones de inequidad interna.

La redistribución del valor económico se refleja en las prácticas de bonificación: el 21,74 % otorgó bonificaciones sin haber generado utilidades, mientras que un 26,09 % repartió entre el 15 % y 20 % de sus ganancias. Además, un 39,13 % entrega bonos a toda su plantilla no ejecutiva. No obstante, la participación accionaria es escasa, reportada por solo el 7,69 % de las empresas. El análisis también señala debilidades en los procesos de promoción interna: el 73,68 % de las empresas ascendió al 5 % o menos de su personal en el último año, lo que sugiere escasa movilidad vertical. A pesar de ello, existen esfuerzos por fomentar el crecimiento profesional: 21 empresas brindaron capacitación continua y 14 cuentan con políticas de promoción interna, aunque estas prácticas no son universales.

Sobre las condiciones de trabajo seguras y salud ocupacional, el 85,71 % de las empresas proporciona cobertura de salud a más del 95 % de su personal, reflejando un sistema generalizado de aseguramiento formal. En salud y seguridad ocupacional, de las 30 empresas participantes, 16 (53,33 %) cuentan con políticas escritas de prevención de accidentes, 15 (50 %) registran datos sobre incidentes, y 14 (46,66 %) disponen de comités internos. También se observan medidas específicas en contextos de riesgo: más del 50 % de las empresas exigen uso obligatorio de EPP (equipos de protección personal) para operar maquinaria y realizan capacitaciones periódicas sobre su uso. Estas prácticas, junto con verificaciones técnicas, contribuyen a mitigar riesgos operativos. No obstante, solo el 16,67 % realiza seguimiento médico específico a trabajadores expuestos a materiales peligrosos, lo cual evidencia una brecha importante en vigilancia epidemiológica laboral.

En cuanto a la existencia de manuales institucionales, 73,33 % de las empresas documentan políticas contra la discriminación, acoso, y sobre horarios laborales. Sin embargo, solo 26,67 % reconocen derecho a la negociación colectiva. Adicionalmente, el 60 % de empresas prohíbe el trabajo infantil o forzado. En el ámbito de la no discriminación, 83,33 % de empresas tienen políticas escritas respecto al género, 80 % frente a raza y color, y 73,33 % ante discapacidad y edad. El estado serológico (VIH) es contemplado en 60 % de las empresas, y el 10 % de organizaciones carecen de política escrita alguna en esta materia. Estos datos reflejan avances importantes en la formalización normativa, aunque también evidencian omisiones críticas en derechos colectivos e inclusión específica.

La mayoría de las empresas ofrece licencias parentales entre 4 y 12 semanas, mientras que sólo 20 % de empresas brindan más de 13 semanas, y apenas 6 % extienden el beneficio remunerado a 24 semanas o más. Un 10 % de organizaciones no permiten licencias o lo hacen por menos de cuatro semanas. Esta limitada duración, combinada con una baja remuneración, pone en entredicho el nivel de apoyo institucional a los cuidadores, especialmente en contextos que exigen corresponsabilidad familiar. Además, beneficios complementarios como el cuidado infantil o la vivienda subsidiada son extremadamente escasos, reportados por apenas 10 % de empresas, lo cual limita el abordaje de condiciones estructurales que afectan la permanencia laboral de ciertos grupos.

La mayoría de las empresas encuestadas implementa mecanismos formales de evaluación del desempeño: 21 empresas (70 %) realizan procesos regulares con cobertura completa, y 16 (53,33 %) incluyen metas claras. Sin embargo, solo cinco (16,66 %) utilizan modelos de retroalimentación 360°, y nueve incluyen objetivos sociales o ambientales en sus evaluaciones. En cuanto a mecanismos de voz, 21 empresas consideran comentarios de empleados antes de cambios estratégicos, y 19 disponen de canales de queja independientes a la jerarquía. No obstante, solo 9 hacen seguimiento a estos mecanismos, y

apenas tres adoptan principios de autogestión o gestión abierta. Esta situación refleja una apertura parcial hacia esquemas de participación activa del trabajador en la vida institucional.

Respecto a la incorporación de jóvenes, 10 (33,33 %) empresas se vinculan con instituciones educativas para programas de pasantías, pero sólo 6 (20 %) tienen políticas formales al respecto. Apenas 4 (13,33 %) pagan salario digno a pasantes, y 5 realizan evaluaciones o permiten retroalimentación. La transición de pasantías a empleo estable fue reportada por 8 empresas (26,66 %). Estos datos reflejan una estructura incipiente de incorporación de talento joven, que requiere ser fortalecida para convertirse en una vía efectiva de captación, formación y retención. Paralelamente, 21 (70 %) empresas otorgan apoyo para capacitaciones externas y 15 (50 %) ofrecen formación en habilidades para la vida, aunque solo 10 facilitan certificaciones profesionales. Las fortalezas y debilidades se resumen en la Tabla 1.

Tabla 1. Fortalezas y Debilidades eje Trabajadores

	% de empresas
Fortalezas	
Capacitación formal a la mayoría del personal	56,25 %
Procesos de inducción a personal nuevo	92,00 %
Ausencia de trabajadores temporales	75,00 %
Provisión de cobertura de salud a empleados	85,71 %
Existencia de políticas de prevención de accidentes	53,33 %
Existencia de políticas contra la discriminación, género, raza y color, discapacidad y edad	73,33 % – 83,33 %
Implementación de mecanismos formales de evaluación del desempeño	70,00 %
Debilidades	
Carencia de iniciativas para elevar los salarios hacia un umbral de suficiencia económica	53,57 %
Beneficios para personal de tiempo parcial	21,43 %
Escasa movilidad vertical	73,68 %
Seguimiento médico específico a trabajadores expuestos a materiales peligrosos	16,67 %
Carencia total de política referente al estado serológico (VIH)	10,00 %
Inexistencia de prohibición del trabajo infantil forzado	40,00 %
Escasa utilización de modelos de 360° para la evaluación del desempeño	16,66 %
Implementación de programas de pasantías	33,33 %
Existencia de políticas formales para pasantías	13,33 %

Fuente: Elaboración propia.

4.2 Eje Comunidad

El eje comunidad de la herramienta BIA evalúa aspectos como la relación con los proveedores y los clientes, la inclusión laboral y la equidad salarial, el aporte al desarrollo económico local, entre otros. Respecto a la relación con clientes, el 60,71 % de las empresas reporta que la mayoría de sus clientes se encuentra cerca de la oficina principal, lo que sugiere una orientación local con múltiples beneficios: reducción de costos logísticos, fortalecimiento del vínculo comunitario y potencial para diseñar estrategias centradas en el desarrollo territorial. Por otro lado, un 39,29 % opera en mercados más dispersos, lo que evidencia una coexistencia de modelos con enfoque local y regional. Esta dualidad puede enriquecer la propuesta de valor de las empresas B, al combinar proximidad con escalabilidad.

En cuanto a la relación con trabajadores, el 94,44 % de las empresas encuestadas reportó crecimiento neto de empleo en los últimos 12 meses, la tercera parte de estas empresas aumentó su plantilla en más del 50 %. Este dinamismo laboral está acompañado de prácticas inclusivas: el 56,25 % emplea a personas provenientes de comunidades con bajos ingresos o

sin educación superior, promoviendo así la movilidad social. En términos de diversidad étnica y racial, un 21,43 % de las empresas cuenta con más de la tercera parte de su personal perteneciente a minorías, aunque un 28,57 % no tiene ninguna representación de este tipo, lo que indica un camino aún pendiente hacia una inclusión más estructural.

La diversidad etaria también está presente: el 14,29 % de las empresas tiene más de la tercera parte de la plantilla conformada por empleados menores de 24 años o mayores de 50. Estas cifras reflejan una apertura creciente a integrar distintos grupos generacionales. En cuanto al género, el 51,85 % de las empresas tienen presencia femenina en cargos gerenciales, en tanto que, aproximadamente el 50 % de las organizaciones participantes tiene mayoría de mujeres en puestos no gerenciales. Sin embargo, el 14,81 % aún no tiene mujeres en sus equipos ejecutivos, lo cual señala desigualdades persistentes. Esta disparidad es aún más notoria en las Juntas Directivas, donde un 28,57 % carece completamente de representación femenina.

Uno de los indicadores de equidad más relevantes es la relación entre el salario más alto y el más bajo dentro de las empresas. El 60,71 % de las empresas mantiene una diferencia menor a cinco veces, lo cual sugiere estructuras más justas de remuneración. No obstante, aún un 25 % presenta diferencias superiores a 20 veces, revelando un modelo salarial más tradicional y menos equitativo. En paralelo, solo el 42,86 % de las empresas reporta tener gerentes que pertenecen a grupos históricamente subrepresentados, lo que apunta a una diversidad limitada en los niveles de decisión.

La conexión comunidad-empresa también se expresa a través del grado de inversión en iniciativas sociales. Un 33,33 % de las empresas participantes no asigna ningún porcentaje de sus ingresos a inversión comunitaria, mientras que solo un 25 % destina más del 2 %. Este contraste revela una intención aún limitada de convertir la inversión social en una estrategia estructural. Aun así, el 66,67 % declara que su modelo de negocio genera beneficios concretos para stakeholders como organizaciones sociales, proveedores vulnerables o la población de la localidad.

En relación con la equidad en las decisiones de compra, el 20 % de las empresas realiza más del 50 % de sus adquisiciones a proveedores liderados por mujeres o personas subrepresentadas. Sin embargo, un 30 % desconoce esta información, lo que revela una falta de seguimiento y evidencia una oportunidad crítica para incorporar criterios de diversidad en la gestión de compras. Además, el 73,33 % destina más del 60 % de sus gastos no laborales a proveedores locales, consolidando una fuerte vinculación con el desarrollo económico del entorno. Esta estrategia también impacta en la sostenibilidad ambiental al reducir distancias de transporte.

Finalmente, el 80,95 % de las empresas destina más del 80 % de su costo de ventas a proveedores dentro del país, lo que reafirma su apuesta por cadenas de valor nacionales. Esta práctica no solo fortalece la economía interna, sino que también reduce la exposición a riesgos logísticos globales, acorta plazos de entrega y refuerza el empleo local. En conjunto, estos datos evidencian que las empresas analizadas están en un proceso activo de construcción de modelos de negocio que buscan alinear rentabilidad con propósito, aunque aún persisten desafíos en materia de inclusión, equidad y sistematización de sus estrategias comunitarias. La Tabla 2 resume estos hallazgos en términos de fortalezas y debilidades.

Tabla 2. Fortalezas y Debilidades eje Comunidad

	% de empresas
Fortalezas	
Orientación hacia clientes locales	60,71 %
Prácticas inclusivas en contratación de empleados	56,25 %
Presencia femenina en cargos gerenciales	51,85 %
Relación entre el salario más bajo y más alto menor a 5 veces	60,71 %
Modelos de negocios que benefician a organizaciones sociales, proveedores vulnerables y a la comunidad local	66,67 %
Compras a proveedores locales	73,33 %
Compras a proveedores nacionales equivalentes al 80 % del costo de ventas	80,95 %
Debilidades	
Diversidad étnica y racial en contratación laboral	21,43 %
Diversidad etaria en contratación laboral de jóvenes menores a 24 años y adultos mayores a 50 años	14,29 %
Ausencia de representación femenina en las Juntas Directivas	28,57 %
Ausencia de inversión en iniciativas sociales	33,33 %
Compras de más del 50 % a proveedores liderados por mujeres	20,00 %

Fuente: Elaboración propia.

4.3 Eje Clientes

Un aspecto crítico de la relación con los clientes es la gestión de la privacidad. El 73,08 % de las empresas declara tener una política pública de privacidad, sin embargo, apenas el 38,46 % comunica de forma clara qué datos recoge y cómo los usa, y solo el 19,23 % cumple con marcos normativos internacionales. Este hallazgo revela un cumplimiento básico con estándares mínimos, pero escasa madurez institucional en términos de transparencia y protección integral de datos personales, lo cual es esencial en economías digitales orientadas al cliente.

La dimensión inclusiva presenta oportunidades de mejora significativas. Solo el 33,33 % de las empresas trabaja directamente con comunidades en situación de vulnerabilidad, y un porcentaje igual señala que sus productos o servicios están diseñados para beneficiar a estas poblaciones. No obstante, la falta de mecanismos formales de atención adaptada (66,67 %) y la escasa diversificación de las unidades de medición de impacto (66,67 % mide solo individuos sin desagregar por hogar o grupo social) denotan una aproximación limitada a la inclusión estructural.

En referencia a los mecanismos de comunicación y retroalimentación, una amplia mayoría de las empresas (94,12 %) dispone de canales para quejas y sugerencias, pero menos del 50 % los adapta al contexto. Además, menos del 50 % responde sistemáticamente a todas las consultas. Aunque existe una intención de escucha activa, la implementación efectiva y accesible de estos mecanismos es aún limitada, lo cual compromete la excelencia en la prestación del servicio y la confianza del cliente. Por otro lado, el 54,84 % de las empresas monitorea datos obtenidos de sus clientes, pero solo el 45,16 % los utiliza para mejorar procesos. Este rezago en el uso estratégico de información revela una brecha entre la recolección de datos y su transformación en inteligencia organizacional. Adicionalmente, si bien el 100 % declara evaluar el impacto social positivo de sus productos, ninguna organización mide impactos sociales o ambientales negativos, lo que demuestra una visión parcial e incompleta del efecto real de sus acciones. Si bien el 100 % de las empresas afirma generar resultados positivos a largo plazo, ninguna mide posibles impactos negativos sostenidos. Solo el 25 % puede demostrar efectivamente que sus productos benefician a la mayoría de sus clientes. Este desequilibrio entre la percepción y la evidencia empírica pone en cuestión la consistencia de los mecanismos de evaluación utilizados y su aplicación para la implementación de acciones basadas en evidencia.

Las empresas presentan bajos niveles de oferta educativa para sus clientes. El 100 % carece de programas formales de formación continua o cursos iniciales, y solo el 33,33 % proporciona guías básicas. Esto restringe la apropiación efectiva de los productos o servicios y limita el empoderamiento del consumidor como actor informado. Del mismo modo, aunque el 50 % mide la satisfacción del cliente, ninguno aplica herramientas avanzadas como encuestas periódicas o análisis de retención.

El abordaje de la accesibilidad es insuficiente. Ninguna empresa tiene políticas inclusivas formales ni mide sistemáticamente el grado de accesibilidad de sus servicios. Aunque el 66,67 % ha realizado alguna adaptación, estas acciones son aisladas. En cuanto a fidelización, solo el 33,33 % desarrolla estrategias sostenidas para mantener relaciones a largo plazo, y el 100 % carece de programas exclusivos, alianzas o beneficios para clientes recurrentes. Esto debilita el potencial para construir una base de clientes leal y comprometida.

Los mecanismos de garantía y certificación de productos o servicios también son débiles. Solo el 33,33 % posee alguna certificación de calidad y la cobertura por garantías formales no supera el 25 % de los participantes. Además, aunque el 70 % utiliza metodologías de aseguramiento de calidad externas, solo el 30 % lo hace de forma regular. Esto refleja una falta de estandarización que afecta la confianza del consumidor y limita la competitividad.

Pocas empresas garantizan que sus materiales publicitarios sean éticos y precisos. Predomina la ausencia de mecanismos formales para revisar contenidos de marketing, lo que representa un riesgo reputacional y de responsabilidad social. En términos de comunicación con los clientes, el 93,1 % envía información relevante regularmente, pero solo el 27,59 % cuenta con canales exclusivos para retroalimentación, lo que limita una comunicación bilateral efectiva.

La articulación con actores externos es baja: apenas el 33,33 % ha colaborado con otras organizaciones en temas de atención al cliente. También es débil la capacidad de recuperación de clientes insatisfechos: el 100 % carece de estrategias formales en este sentido. Además, solo una empresa señaló realizar acciones para atraer nuevos clientes, lo cual refleja un enfoque más centrado en la operación actual que en el crecimiento estratégico.

El análisis del eje “Clientes” revela una intención generalizada de ofrecer servicios de calidad y una disposición básica hacia prácticas sostenibles, pero con una implementación aún limitada en aspectos clave como inclusión, fidelización, aseguramiento de la calidad, formación del cliente y evaluación integral del impacto. La ausencia de protocolos estructurados, políticas inclusivas y mecanismos de seguimiento robustos señala una oportunidad clara para avanzar hacia modelos de gestión centrados en el cliente, basados en evidencia y orientados a la equidad, la transparencia y la sostenibilidad a largo plazo. La sistematización y profundización de estas prácticas serán fundamentales para consolidar relaciones de confianza y generar valor compartido en el marco de una economía responsable. El detalle de las fortalezas y oportunidades de este eje, se expone en la Tabla 3.

Tabla 3. Fortalezas y Debilidades eje Clientes

	% de empresas
Fortalezas	
Existencia de política pública de privacidad de clientes	73,08 %
Existencia de canales para receptor quejas y sugerencias	94,12 %
Existencia de mecanismos para evaluar el impacto social positivo de sus productos	100,00 %
Existencia de mecanismos para medir la satisfacción del cliente	50,00 %
Debilidades	
Oferta de productos/servicios diseñados para beneficiar a poblaciones de bajos ingresos o en situación de vulnerabilidad	33,33 %
Uso de datos obtenidos de clientes para mejora de procesos	45,16 %
Inexistencia de mecanismos para medir impactos sociales o ambientales negativos de sus productos	100,00 %
Carencia de programas educativos para clientes	100,00 %
Carencia de políticas inclusivas formales de accesibilidad a sus servicios	100,00 %
Desarrollo de estrategias sostenidas para fidelizar clientes	33,33 %
Carencia de programas, alianzas o beneficios para clientes recurrentes	100,00 %
Existencia de certificación de calidad	33,33 %
Uso regular de metodologías de aseguramiento de calidad externas	30,00 %
Articulación con actores externos para mejorar atención al cliente	33,33 %
Carencia de estrategias formales para recuperación de clientes insatisfechos	100,00 %

Fuente: Elaboración propia.

4.4 Análisis de cumplimiento por eje de sostenibilidad y por sus componentes.

En la Tabla 4 se aprecia que el eje Trabajadores es el que obtiene un menor porcentaje de cumplimiento con respecto al resultado global de la herramienta BIA (49,60 %); esto significa que esta área requiere mayor atención de las empresas. Por otra parte, los ejes Comunidad y Clientes presentan porcentajes similares que bordean el 62 %.

Tabla 4. Cumplimiento por eje

Eje	Promedio puntuación alcanzada por las empresas	Promedio puntuación herramienta BIA	Porcentaje de cumplimiento
Comunidad	23,50	38,01	61,82 %
Trabajadores	17,83	35,95	49,60 %
Clientes	3,49	5,55	62,93 %

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 5 se observa que los tres componentes más deficientes son: Compromiso cívico y donaciones (50,80 %), Seguridad financiera (30,30 %), y Empoderamiento económico de grupos desfavorecidos (46,46 %), que corresponden a los ejes Comunidad, Trabajadores y Clientes respectivamente. Los componentes con mejores puntajes son: Impacto económico (65,33 %) en el eje Comunidad, en el eje Trabajadores destaca Desarrollo de la fuerza laboral (79,67 %), en tanto que, en el eje Clientes sobresale el componente Enseñanza (79,13 %).

Tabla 5. Cumplimiento por componente de eje

Eje	Componente de eje	Promedio puntuación alcanzada por las empresas	Promedio puntuación herramienta BIA	Porcentaje de cumplimiento
Comunidad	Diversidad, equidad e inclusión	5,08	9,10	55,88 %
	Impacto económico	7,75	11,86	65,33 %
	Compromiso Cívico y Donaciones	2,98	5,86	50,80 %
	Gestión de la cadena de suministro	3,99	6,81	58,68 %
Trabajadores	Seguridad financiera	4,23	13,96	30,30 %
	Salud, bienestar y seguridad	6,01	9,88	60,87 %
	Desarrollo profesional	2,55	3,83	66,56 %
	Desarrollo profesional (asalariados)	0,69	1,05	66,08 %
	Satisfacción y compromiso	3,10	4,66	66,40 %
	Desarrollo de la fuerza laboral	0,05	0,06	79,67 %
Clientes	Apoyo a empresas con propósito o desfavorecidas	0,05	0,11	48,91 %
	Empoderamiento económico de grupos desfavorecidos	0,12	0,25	46,46 %
	Enseñanza	0,08	0,11	79,13 %
	Gestión de clientes	2,80	4,40	63,57 %
	Mejora de impacto	0,17	0,32	54,21 %
	Mejoras a la salud y al bienestar	0,13	0,21	60,00 %
Poblaciones en situación de vulnerabilidad atendidas (indirectamente)	0,11	0,18	63,45 %	

Fuente: Elaboración propia.

5 Discusión

Este estudio sitúa a las empresas ecuatorianas de la Alianza Triple Impacto dentro de la corriente que promueve los modelos de negocio sostenibles, donde la integración de las dimensiones social, ambiental y económica constituye un imperativo estratégico (Nigri & Baldo, 2018); (Diez-Busto et al., 2020, 2021). El análisis de las 30 organizaciones revela un compromiso auténtico con el triple impacto; sin embargo, la brecha entre la intención y la aplicación práctica es evidente, lo que concuerda con la literatura sobre Empresas B en la región (Andrade et al., 2020 & Ficco et al., 2024).

En el eje comunidad se registró una fuerte preferencia por compras a proveedores locales y nacionales, estrategias que facilitan el desarrollo comunitario y la soberanía productiva. Estas prácticas se alinean con los hallazgos de Ficco et al. (2024) y Vicente-Pascual et al. (2024), que evidencian el impacto positivo de la incorporación de comunidades desfavorecidas en los modelos de valor corporativo (Bianchi et al., 2020). Asimismo, el estudio reporta la contratación de personal de comunidades con bajos ingresos, lo cual contribuye a la reducción de desigualdades, cumpliendo con los objetivos de desarrollo sostenible, particularmente el ODS 10, coincidiendo con lo señalado por Ficco et al. (2024). En contraste, todavía se observa ausencia de presencia femenina en las juntas directivas (afecta el cumplimiento del ODS 5). Por otro lado, la falta de inversión en iniciativas sociales constituye una de las principales falencias del eje Comunidad en las empresas ecuatorianas.

Respecto al eje trabajadores, la mayoría de las empresas destacaron la capacitación, la cobertura sanitaria y las políticas antidiscriminación, requisitos que favorecen la creación de equipos diversificados y resilientes (Ficco et al., 2024). Sin embargo, la seguridad financiera se presenta como la mayor debilidad: pocas organizaciones aumentan los salarios por encima del mínimo legal y rara vez ofrecen beneficios complementarios como cuidado infantil o licencias parentales remuneradas. Este déficit coincide con la evidencia internacional sobre la insuficiencia de incentivos económicos dentro de las Empresas B

(Soria-Barreto et al., 2021). En cuanto al eje clientes, se evidenció la existencia de mecanismos para evaluar el impacto social positivo de los productos y canales de retroalimentación, lo que refuerza la gestión orientada a la mejora continua. Estudios previos han documentado que la percepción de compromiso social potencia el capital de marca y que los motivadores de compra de consumidores conscientes son la responsabilidad social, sostenibilidad ambiental y calidad (Bianchi et al., 2020; Sánchez-González et al., 2019), lo que indica un mercado receptivo a la innovación responsable (Rosca & Taylor, 2023). Lamentablemente, el estudio demuestra que las empresas ecuatorianas toman medidas para conocer la percepción de los clientes, pero no incorporan esta información en sus procesos.

Un desafío recurrente, tanto a nivel nacional como regional, es la cuantificación del impacto social y ambiental, en esta investigación se determina que, a pesar de que el 100 % de las empresas declara evaluar el impacto positivo de sus productos, ninguna reporta medidas de impactos negativos, lo que revela limitaciones metodológicas y la falta de una sistematización robusta para la medición integral, coincidiendo con los hallazgos de Ficco et al. (2024). Este hallazgo subraya la necesidad de desarrollar indicadores estandarizados y de integrar prácticas de evaluación de impactos negativos en la gestión corporativa (Kim et al., 2016). Las contribuciones de este trabajo no solo corroboran la literatura sobre sociedades B y triple impacto, sino que también arrojan luz sobre los aspectos débiles en los que deberían enfocarse las empresas que están comprometidas con la generación de impactos positivos en su accionar con trabajadores, clientes y comunidad, para conseguir una gestión corporativa sostenible e integral.

Las limitaciones del estudio tienen que ver con una muestra pequeña seleccionada por conveniencia, lo que restringe la generalización de los resultados. La falta de datos sobre el tamaño y sector de las empresas impide un análisis más granular de las variables contextuales. Además, el diseño transversal predispone la investigación a sesgos de autocorrección y no permite evaluar la evolución temporal de las prácticas sostenibles.

6 Conclusiones y recomendaciones

Después de haber analizado la información proporcionada por las empresas adheridas a la Alianza Triple Impacto, se observa que, de los tres ejes analizados, el que mayor puntaje obtiene es el eje Clientes, seguido muy de cerca por Comunidad y un puntaje mucho más bajo para Trabajadores, lo cual refleja la necesidad de avanzar hacia modelos más equitativos y sostenibles. Los hallazgos demuestran que las empresas ecuatorianas, para insertarse definitivamente en el modelo de negocio del triple impacto, deben superar debilidades operativas como: la falta de inversión en iniciativas sociales externas, falta de normativa que prohíba el trabajo infantil o la ausencia de programas formativos para sus clientes.

Se identifican aspectos de la sostenibilidad social en los que se han alcanzado avances significativos, mientras que otros aún no han sido tratados de manera adecuada o se han desarrollado parcialmente. La adopción de un modelo completamente sostenible requiere no solo compromiso, sino también una estructura técnica organizada que asegure la equidad económica de los trabajadores y una transparencia integral en la evaluación de sus impactos.

7 Referencias

Acevedo-Duque, Á., Álvarez-Herranz, A. P., & Artigas, W. (2023). Contribution to the country brand through the sustainability of production processes in Chile: B Corp. *Retos (Ecuador)*, 13(26), 253–271. <https://doi.org/10.17163/ret.n26.2023.05>

Andrade, J. E., Crespo, J. D., Valarezo, F. R., & Vázquez, J. O. (2020). Responsabilidad social empresarial en el Ecuador: Abordaje desde la Agenda 2030. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(3), 175–193. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/index>

Blasi, S., & Sedita, S. R. (2022). Mapping the emergence of a new organisational form: An exploration of the intellectual structure of the B Corp research. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(1), 107–123. <https://doi.org/10.1002/csr.2187>

B Lab Global Site. (2025). Make Business a Force for Good. <https://www.bcorporation.net/en-us/>

Bianchi, C., Reyes, V., & Devenin, V. (2020). Consumer motivations to purchase from Benefit Corporations (B Corps). *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(3), 1445–1453. <https://doi.org/10.1002/csr.1897>

- Barroso, M. B., Castillo-Esparcia, A., & Ruiz-Mora, I. (2023). La dimensión medioambiental y los ODS en la comunicación estratégica de las empresas de triple impacto. *Estudios Sobre El Mensaje Periodístico*, 29(1), 27–42. <https://doi.org/10.5209/esmp.80708>
- Briñez, M., & Penagos, M. (2021). La Sostenibilidad como Estrategia Competitiva en empresas del sector Construcción del Departamento de Antioquia - Colombia. *Telos Revista de Estudios Interdisciplinarios En Ciencias Sociales*, 23(2), 325–346. <https://doi.org/10.36390/telos232.08>
- Burneo, J. A. (2021). Sociedades mercantiles en Beneficio e Interés Colectivo: el capital laboral y el salario digno. *Iuris Dictio*, 14. <https://doi.org/10.18272/iu.v28i28.2337>
- Diez-Busto, E., Sanchez-Ruiz, L., & Fernandez-Laviada, A. (2021). The B Corp movement: A systematic literature review. *Sustainability*, 13(5), 1–17. <https://doi.org/10.3390/su13052508>
- Etikan, I., Musa, S. A., & Alkassim, R. S. (2016). Comparison of convenience sampling and purposive sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, 5(1), 1–4. <https://doi.org/10.11648/j.ajtas.20160501.11>
- Ficco, C., Bersía, P., Bressan, C., & Herrera-Rodríguez, E. E. (2024). Contribution of Argentinian B Corporations to Sustainable Development Goals. *Sustainability*, 16(1). <https://doi.org/10.3390/su16010006>
- Fonseca, L., Silva, V., José Carlos, S., Lima, V., Santos, G., & Silva, R. (2022). B Corp versus ISO 9001 and 14001 certifications. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(3), 496–508. <https://doi.org/10.1002/csr.2214>
- Gehman, J., Grimes, M. G., & Cao, K. (2019). Why we care about certified B Corporations. *Academy of Management Discoveries*, 5(1), 97–101. <https://doi.org/10.5465/amd.2018.0074>
- Johnson, R. B., & Onwuegbuzie, A. J. (2004). Mixed methods research: A research paradigm whose time has come. *Educational Researcher*, 33(7), 14–26. <https://doi.org/10.3102/0013189X033007014>
- Kim, J., Song, H. J., & Lee, C. K. (2016). Effects of corporate social responsibility and internal marketing on organizational commitment and turnover intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 55, 25–32. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2016.02.007>
- Kim, Y. (2021). Certified corporate social responsibility? The current state of certified and decertified B Corps. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(6), 1760–1768. <https://doi.org/10.1002/csr.2147>
- León Baquero, A., & González García, L. (2023). Tendencias teóricas y metodológicas de investigación en las compañías B Corp en el periodo 2018–2023. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (94). <https://doi.org/10.21158/01208160.n94.2023.3726>
- Marín-Niño, C. (2024). Indicadores de Sostenibilidad y su Impacto Financiero y Social en Empresas Ecuatorianas. 593 *Digital Publisher CEIT*, 9(6-1), 5–20. <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.6-1.2965>
- Montiel, A. (2022). Las Empresas B (B Corps) y la regulación de las sociedades con propósito. *REVESCO*, 141. <https://doi.org/10.5209/reve.82253>
- Moroz, P. W., & Gamble, E. N. (2021). Business model innovation as a window into adaptive tensions. *Journal of Business Research*, 125, 672–683. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.046>
- Moscoso, X., Cevallos, E., Reyes, M., & Pinos, L. (2023). Aspectos relevantes sobre la sostenibilidad en Latinoamérica. *Universidad-Verdad*, 2(83), 12–27. <https://doi.org/10.33324/uv.v2i83.696>

Moscoso-Serrano, X., Cevallos-Rodríguez, E., & Reyes-Clavijo, M. (2024). Sociedades de Beneficio e Interés Colectivo en Ecuador. *INNOVA Research Journal*, 9(2), 117–139. <https://doi.org/10.33890/innova.v9.n2.2024.2516>

Nigri, G., & Baldo, M. Del. (2018). Sustainability reporting and performance measurement systems. *Sustainability*, 10(12). <https://doi.org/10.3390/su10124499>

Paelman, V., Van Cauwenberge, P., & Vander Bauwhede, H. (2020). Effect of B Corp certification on short-term growth. *Sustainability*, 12(20), 8459. <https://doi.org/10.3390/su12208459>

Poconi, S., Colantoni, A., Cividino, S. R. S., & Mosconi, E. M. (2019). The Stakeholders' perspective within the B Corp certification. *Sustainability*, 11(6). <https://doi.org/10.3390/su11061584>