

XII CONFERENCIA ANUAL DE ÉTICA, ECONOMÍA Y DIRECCIÓN
Úbeda (Jaén), 3-4 de junio de 2004

**LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA:
ALGUNOS FUNDAMENTOS ECONÓMICOS**

José Miguel Rodríguez Fernández
Departamento de Economía Financiera y Contabilidad
Universidad de Valladolid

Resumen

Las páginas que siguen intentan ofrecer algunos argumentos económicos para sostener un modelo pluralista o *stakeholder* de empresa, donde la responsabilidad social de la compañía se traduce en su preocupación por fomentar la creación de riqueza neta total para todas las partes interesadas. Frente a un modelo financiero de firma basado en la relación de agencia entre accionistas y directivos, con el objetivo de generar valor sólo para los primeros, determinados desarrollos en el análisis económico de la empresa—algunos recientes, pero otros con claras raíces en viejas aportaciones académicas—nos permiten entender la misma como una "subeconomía" y una organización orientada a la "producción en equipo". En consecuencia, cabe perfilar otra forma de entender la naturaleza, el gobierno y la responsabilidad social de la firma si tenemos presentes los efectos externos de la actividad empresarial, la importancia de la realización de inversiones específicas por parte de los diversos *stakeholders* y sus consecuencias en términos de asunción de riesgos, la visión de la compañía como red de conocimientos orientada a la innovación, junto con la existencia de contratos relacionales e implícitos determinantes de un "capital social" empresarial.

Palabras clave: Responsabilidad social corporativa, empresa *stakeholder*, efectos externos, inversiones específicas, riesgos no diversificables, aprendizaje organizacional, contratos relacionales.

Línea temática: Responsabilidad social de la empresa.

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA: ALGUNOS FUNDAMENTOS ECONÓMICOS

José Miguel Rodríguez Fernández¹

Departamento de Economía Financiera y Contabilidad
Universidad de Valladolid

1. INTRODUCCIÓN.

Aun cuando la responsabilidad social empresarial tiene raíces muy antiguas, baste ahora apuntar que ya a mitad del siglo XX existía una clara visión de lo que modernamente entendemos por responsabilidad social de las compañías:² la aplicación de políticas, la adopción de decisiones y la aplicación de líneas de acción deseables desde la perspectiva de los objetivos y valores de la sociedad (Bowen, 1953). El concepto ha adquirido singular relieve durante el último cuarto de siglo. En la opinión pública han ido calando nuevas preocupaciones, por el deterioro ecológico, la exclusión social, la falta de respeto a los derechos humanos, etc. En último término, el logro de un desarrollo sostenible se ha convertido en un desafío para el conjunto de la sociedad, por cuanto se extiende la convicción de que satisfacer las necesidades de las generaciones presentes ha de hacerse sin comprometer esa misma capacidad para las generaciones futuras. De ahí que, en la actualidad, se entienda la responsabilidad social corporativa como un compromiso voluntario por parte de las empresas para incorporar las preocupaciones sociales y medioambientales como objetivos en sus relaciones con todas las partes interesadas o *stakeholders* con quienes interactúa (véase AECA, 2003).

Desde la ética de los negocios y las organizaciones, son múltiples las aportaciones que han intentado cimentar la visión de la responsabilidad social empresarial, hasta derivar en esa noción amplia e integral de responsabilidad

¹ El presente trabajo se enmarca al hilo del proyecto de investigación UVA 78/01, subvencionado por la Junta de Castilla y León y el FEDER, a quienes el autor agradece su ayuda financiera.

² A lo largo de este trabajo, por lo general utilizaremos como equivalentes los términos empresa, firma y compañía, salvo cuando precisamente deseemos apuntar alguna diferencia entre ellos dentro de un contexto determinado.

social que—al menos en Europa—hoy cabe resumir en el concepto de "empresa ciudadana". En paralelo, también desde la economía y la teoría de la organización algunos desarrollos teóricos recientes—pero con raíces significativas en el pasado—han puesto en cuestión el modelo puramente financiero de empresa, centrado en la exclusiva creación de riqueza para los accionistas y articulado en torno a las relaciones de agencia sólo entre éstos últimos ("principales") y los directivos ("agentes"). A la vez, esos desarrollos teóricos han permitido esbozar los fundamentos económicos de una empresa con otra naturaleza, es decir, un modelo de firma pluralista, comunitario, estratégico o *stakeholder*, que de todas estas formas podemos denominarlo.

Precisamente, las páginas que siguen son un intento de ofrecer un breve panorama de tal literatura económica, que cabe situar al hilo del paradigma de empresa que Holmström (1999) sugirió al hablar de la firma como "subeconomía". Con ello quería aludir a que, en la empresa, los directivos tienen la capacidad de regular las transacciones al asignar tareas, delegar autoridad y delinear criterios para estructurar los incentivos explícitos e implícitos, aplicando en tal tarea el principio del óptimo de segundo rango (*second best*). Existe así una obvia analogía entre eso y la función que la Administración pública desempeña al fijar los impuestos y establecer otras normas en una economía. Además, surge la pregunta de cuáles deberían ser las tareas propias de esa Administración pública, habida cuenta que las empresas pueden "internalizar"—o interiorizar, es decir, tener en cuenta—dentro de su marco local de transacciones al menos algunos de los efectos externos derivados de su actividad. Por tanto, en la firma observamos a escala limitada problemas de coordinación y motivación semejantes a los que se presentan en el conjunto de la economía. Y sería de esperar que los directivos intentaran resolver dichos problemas considerando los intereses de todos, como se exige al Estado benevolente (Salas Fumás, 2002, 2003). Desde una perspectiva complementaria, la noción de empresa pluralista se relaciona con un modelo de gobierno corporativo basado en la "producción en equipo" (véase, por ejemplo, Kaufman y Englander, 2003; Kaufman y otros, 2003).

Comenzaremos por recordar sumariamente las principales diferencias entre el enfoque de la empresa dentro del esquema financiero estándar y la perspectiva de la misma en un modelo pluralista. A continuación, iremos analizando cada uno de los principales argumentos que la actual literatura económica aporta para sostener ese modelo pluralista y, por tanto, la responsabilidad social de las compañías. Así, en sucesivos epígrafes aludiremos a los efectos externos de la actividad empresarial, la importancia de la realización de inversiones específicas³ por parte de los diversos *stakeholders* y sus consecuencias en términos de asunción de riesgos, la visión de la firma como red de conocimientos orientada a la innovación, junto con la existencia de contratos relacionales e implícitos determinantes de un "capital social" empresarial. Algunas consideraciones finales pondrán término a estas páginas.

2. EL MODELO FINANCIERO FRENTE A LA PERSPECTIVA ECONÓMICA *STAKEHOLDER*.

Durante los últimos veinte o veinticinco años, numerosos académicos, consultores, instituciones y líderes del mundo de los negocios han insistido en la creación de valor para los accionistas como eje del gobierno de las grandes compañías cotizadas en Bolsa. Ese enfoque responde a un modelo financiero de empresa cuyos postulados básicos y consecuencias socioeconómicas hemos comentado en extenso en otra ocasión (véase Rodríguez Fernández, 2003, cap. I). Entre otras cosas, tal modelo de firma: a) concibe los mercados como instituciones naturales y sin efectos externos apreciables—muchos menos si nos referimos a efectos externos negativos—; b) insiste en entender la empresa como un entramado de contratos entre agentes económicos libres e iguales, en el marco de una "ficción" creada por el Derecho mercantil; c) toma como nivel de análisis el individuo, cuya racionalidad se supone que responde—fundamentalmente—al tradicional utilitarismo del análisis microeconómico neoclásico; d) resalta los comportamientos dolosos y oportunistas, de modo que subraya la importancia que ha de otorgarse a la supervisión, disciplina y control de los actores económicos; y e) pone a los directivos ("agentes") al servicio exclusivo de los accionistas

³ Un activo o una inversión se califica como "específico" o "idiosincrásico" cuando su valor depende positiva y

("principales"), en el contexto de una relación de agencia única y que sólo parece tener en cuenta un concepto estático de la eficiencia empresarial.

En contraste con esto, la firma *stakeholder* se entiende como una organización que, mediante la producción de bienes y servicios, desea satisfacer las necesidades de los diferentes grupos que la integran, de los cuales depende para su supervivencia o con los cuales interactúa. Cada partícipe tendrá su propio objetivo personal, pero sólo lo alcanzará a través de su compromiso con la acción colectiva realizada a través de la compañía. En dichas condiciones, parece razonable pensar que el objetivo económico general de esta última queda recogido en el "modelo estratégico de empresa" presentado por Salas Fumás (1999): promover la creación y el crecimiento en el tiempo de la riqueza neta total—es decir, para el conjunto de los partícipes o partes interesadas, lo que incluye el cómputo de los efectos externos.

Ello exige facilitar los contratos implícitos basados en la confianza y la reputación, proteger las inversiones específicas y complementarias dentro de la compañía, favorecer la innovación a través del aprendizaje organizacional e internalizar los efectos externos que pueden generar las actividades empresariales. Cada grupo de *stakeholders* mantiene unas "apuestas" en la compañía y espera que ésta le proporcione la correspondiente creación de valor en términos financieros, no financieros y temporales (Haksever y otros, 2004). De ahí se desemboca en una optimización del valor que conduce a una dirección estratégica de la empresa con dimensiones que van más allá de los resultados económicos e incluyen los sociales y medioambientales. En consecuencia, se intentará equilibrar todos los intereses involucrados en la firma—como en una coalición—, aun admitiendo que dichos intereses a veces pueden ser contrapuestos.

3. LOS EFECTOS EXTERNOS DERIVADOS DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL.

Stiglitz (1985) argumentó que la cuestión aquí debatida debe modelizarse como un problema "principal-agente" múltiple, para el cual es sabido que el equilibrio de

significativamente de la continuidad de su empleo en el marco de una determinada relación contractual.

Nash es casi siempre ineficiente en sentido paretiano.⁴ Cada partícipe o grupo de partícipes persigue unos intereses a través de un conjunto particular de instrumentos de influencia y control, de forma que sus actuaciones tienen consecuencias importantes sobre los demás partícipes o grupos de partícipes (hay efectos externos, "externalidades"). Esto conduce a asignaciones de recursos que no son eficientes en sentido paretiano.

Además, la dirección y gestión de la firma tiene características de bien público⁵ para cada partícipe concreto y aislado que forme parte de una clase o categoría con gran número de miembros. Luego existe la posibilidad de que ese partícipe no esté dispuesto a dedicar esfuerzo y otros recursos con el fin de influir en la administración de la compañía.

El gobierno de la empresa requiere, pues, de unas estructuras institucionales que sirvan para internalizar por lo menos algunos de esos efectos externos, sacar provecho de cuantos partícipes están en buenas posiciones para reunir información y paliar el alcance del típico problema del *free-rider* ("parásito" o "gorrón") que es inherente a los bienes públicos. Stiglitz termina recordándonos que las innovaciones sociales (institucionales) no son menos importantes que las tecnológicas.

También Tirole (2001) ha razonado en términos de efectos externos para presentar las insuficiencias de modelo financiero de firma y redefinir el sentido del gobierno de las compañías. Subraya que la existencia de dichas externalidades no resulta muy congruente con la exclusiva preocupación por crear valor para el accionista. Así, las decisiones de los directivos afectan a los inversores financieros, pero también tienen consecuencias para los restantes grupos de partícipes. No cabe negar que estas externalidades pueden ser importantes, como en el caso del cierre de una gran factoría en un área deprimida. Y desde hace

⁴ Es el clásico "dilema del prisionero". Cada agente económico sigue la mejor acción que puede adoptar en busca de su propio interés, dadas las acciones de los demás agentes. Por tanto, carece de incentivos para modificarla unilateralmente. Sin embargo, ese equilibrio sólo conduce a un resultado peor para cada agente que si hubiese cooperación entre ellos.

⁵ En el caso de un bien público, el consumo del mismo por un individuo no reduce su disponibilidad para otros, a la vez que no es técnica o económicamente posible conseguir que sea usado sólo por aquellas personas que paguen por ello.

mucho tiempo los economistas vienen argumentado a favor de internalizar los efectos externos.

Sobre esa base, Tirole propone una definición del gobierno de la empresa que—como él mismo dice—puede ser poco convencional para un economista: lo entiende como el diseño de instituciones para inducir u obligar a los administradores y gerentes a internalizar el bienestar de todos los *stakeholders*, de forma que se maximice la suma de los "excedentes" correspondientes a los mismos. Esto implica la modificación de los instrumentos tradicionales de control de la compañía, que ahora suelen estar sólo en manos de los accionistas. Además, obliga a repensar las vías para incentivar a esos directivos y exige encontrar nuevos instrumentos de medida del conjunto de la riqueza creada por la compañía.

En definitiva, estamos ante la revisión de una hipótesis muy habitual en economía: en concreto, que los partícipes no financieros (o sea, los empleados, los proveedores, los clientes,...) están ya protegidos por contratos muy eficaces, mientras que la garantía contractual de los *stakeholders* financieros es más bien inefectiva. Ahora se resalta que las externalidades impuestas por las decisiones para maximizar beneficios a favor de los accionistas tienen repercusiones no sólo sobre—por ejemplo—la inversión de directivos y trabajadores en su propia formación, sino incluso sobre otras inversiones o elementos constitutivos del capital con el que éstos cuentan (vivienda, empleo del cónyuge, escuela de los hijos, relaciones sociales, etc.). Y análogos ejemplos pueden señalarse para las relaciones de la empresa con sus proveedores, clientes,... Boatright (2002) no duda en afirmar que el problema de los efectos externos es probablemente el argumento más serio que el enfoque de los partícipes presenta en contra del citado modelo financiero.

De esta manera, la lógica habitual de la economía del bienestar nos lleva a interesarnos por aquellas situaciones o circunstancias en las que buscar el mayor bienestar colectivo posible lleva a tener en cuenta el bienestar de todos los *stakeholders*, por cuanto intentar maximizar la riqueza y la creación de valor sólo para los accionistas es una acción que no está perfectamente alineada con el

bienestar colectivo. Desde luego, internalizar los efectos externos responde a una tradición habitual en la economía del bienestar, de modo que es de creer que constituye un enfoque razonable para cualquier economista. Otra cosa será cuando haya de entrarse en el debate de las vías a aplicar para su puesta en práctica (Salas Fumás, 2003).

Precisamente, la cuestión de las externalidades adquiere particular relevancia en el contexto de una organización empresarial entendida como una *web* de inversiones específicas y complementarias.

4. LOS AGENTES ECONÓMICOS, LAS INVERSIONES ESPECÍFICAS Y LOS RIESGOS NO DIVERSIFICABLES.

Tras apuntar que una firma requiere la contribución de muy diversos *stakeholders*, Zingales (1998, 2000) profundiza en el concepto de firma como nexo de inversiones específicas y complementarias, articulado en torno a un conjunto "particular" o "único" de recursos críticos mantenidos en común (activos físicos, talento, ideas), junto con las personas que tienen "acceso" a dichos recursos. Aquí la empresa es una estructura compleja que no puede ser imitada de inmediato; y, dentro de ella, todas las partes están mutuamente especializadas. De ahí que se establezca una relación entre, de una parte, la estructura de los derechos residuales de control—que determina la distribución *ex post* del excedente logrado por la firma—y, de otro lado, los incentivos *ex ante* necesarios para invertir con el propósito de generar dicho excedente. La supervivencia de la organización exige alcanzar unos resultados suficientes y repartirlos de forma que los diferentes *stakeholders* se vean animados a efectuar inversiones específicas para dicha organización y mantenerse dentro de ese entramado de activos y personas coespecializados.

Por tanto, la compañía ha de velar por los intereses de cuantos contribuyen a la creación general de valor y asumen riesgos no diversificables (específicos) a través de la realización de inversiones específicas en la empresa. Naturalmente, si los recursos especializados tienen un papel progresivamente más importante, sus propietarios aumentan su capacidad de influencia en la organización empresarial. Eso sí, los resultados de sus aportaciones no son fáciles de medir con los criterios

convencionales, al escaparse las correspondientes tareas a las rutinas programadas. En consecuencia, los titulares de los recursos coespecializados son mucho más difíciles de supervisar, salvo que se consiga alinear sus propios intereses con los intereses de la compañía, a través de complejos controles "culturales" y de grupo (Ouchi, 1979).

Ciertamente, los académicos defensores de la teoría de la agencia atribuyen exclusivamente a los accionistas los "excedentes residuales" en función de que sólo ellos soportan los riesgos residuales. Sin embargo, para que esto fuera cierto, los demás suministradores de factores de producción deberían ser retribuidos a su coste de oportunidad social y por medio de contratos completos—que especifican exactamente lo que ocurre en cada circunstancia, al menos en todas las observables—, lo que no suele ser el caso. Además, las compañías modernas casi siempre están constituidas conforme a normativas legales que limitan la responsabilidad patrimonial de los propietarios: éstos no responden ante terceros más allá del importe que pueda obtenerse con la venta de los activos de la propia empresa.

Por otro lado, los modelos teóricos y las prácticas profesionales de gestión de carteras permiten suponer que el riesgo asumido por los accionistas se reduce a través de la diversificación; y el riesgo sistemático—no diversificable—ya es compensado mediante la correspondiente prima, incluida en la rentabilidad exigida por el mercado de capitales (o sea, en el coste del capital propio, como se dice desde la empresa). La creciente presencia de inversores institucionales (fondos de inversión, fondos de pensiones, compañías de seguros, etc.) en los mercados financieros ha reforzado las oportunidades para que los ahorradores dispongan de hecho de una cartera bien diversificada. A todo esto cabe añadir que, generalmente, los accionistas tienen derecho a vender sus títulos sin especiales restricciones, "lo cual significa que los accionistas, quizá más que cualquiera de los demás partícipes en las empresas, tienen la opción de 'salir' si están insatisfechos con el rendimiento de la firma" (Blair, 1995, pág. 229).

Justamente, la principal función que hoy cumplen los accionistas—o los gestores de sus carteras—es intervenir en los mercados financieros como evaluadores del

trabajo de los directivos: estiman si éstos han combinado adecuadamente los activos de la compañía para lograr un conjunto "único" que genere ventajas sostenibles sobre sus competidores. Actúan, pues, como guardianes de la capacidad empresarial para crear riqueza, pero su presencia en el consejo de administración no viene exigida tanto por el riesgo residual que soportan cuanto por el riesgo que sufren en términos de información: hay problemas de información asimétrica (desigual) entre los directivos y los accionistas y, sin embargo éstos necesitan información correcta y precisa para poder apreciar los resultados (*performance*) futuros de la compañía en relación con inversiones alternativas (Kaufman y Englander, 2003; Kaufman y otros, 2003).

En consecuencia, no parece que los accionistas puedan ser los exclusivos titulares de todos los derechos de control, incluida la facultad de apropiarse del total del beneficio. Los acreedores también asumen riesgos específicos relevantes. Lo mismo clientes y proveedores, pues los primeros pueden depender de los suministros de la firma y los segundos de sus compras. En general, soportan riesgos no diversificables todos cuantos efectúan inversiones específicas para contribuir más eficientemente a las actividades colectivas en el marco de la compañía, incluidos, desde luego, los empleados o los directivos.

Si tomamos el ejemplo de los empleados y directivos, pueden que estén efectuando contribuciones a la creación de valor y asumiendo riesgos específicos debido a la importancia que en la economía actual está adquiriendo la oferta de productos que no sean fácilmente imitables por los competidores. Esto requiere que el personal de la firma realice inversiones específicas en capital humano ajustadas a las necesidades competitivas de la compañía. En dichas circunstancias, la empresa obtiene rentas o cuasi-rentas económicas, rendimientos por encima de la media del mercado, que, en caso de despidos de personal o cierre de la firma, los empleados y directivos no podrían percibir en la parte que les correspondiera. Recuérdese además que la literatura sobre economía del trabajo parece concluir que las inversiones en capital humano específico no pueden ser adecuadamente protegidas mediante contratos explícitos y completos, por las dificultades que entraña su redacción (Blair, 1999).

El problema ocasionado por la dificultad de los empleados y directivos para diversificar el riesgo, en comparación con los accionistas, se ha tornado más importante todavía en los últimos tiempos. En efecto, como decíamos, los accionistas pueden habitualmente reducir sus riesgos a través de una adecuada y amplia distribución de su cartera de títulos; en cambio, un trabajador o un directivo no puede repartir sus servicios entre un elevado número de empresas distintas (Meade, 1972). Pues bien, este hecho adquiere mayor relevancia si, como ocurre en la actualidad, se difunden las retribuciones variables para empleados y directivos (vinculadas a los beneficios empresariales o al valor en bolsa de las acciones); o se fomenta la participación accionarial de unos y otros en la propia compañía en la que trabajan.

Incluso *stakeholders* contextuales o no contractuales, como las Administraciones públicas o las comunidades territoriales, pueden asumir un riesgo específico aunque no contribuyan directa o indirectamente con inversiones específicas a la creación de valor para la compañía: las actividades de ésta pueden hacerles soportar unas externalidades negativas y, en consecuencia, un riesgo no diversificable. De ahí que también por esta vía surjan unas obligaciones de la firma hacia su entorno.

En dicho contexto, cabe entender que el poder y las rentas están esparcidos a lo largo de toda la organización, incluso más allá de los límites legales de lo que se entiende por compañía en sentido estricto. A medida que el poder es más difuso, la firma se parece más a una empresa cooperativa, y el problema relevante es impedir los conflictos entre *stakeholders* que pudieran paralizar o destruir la empresa. Justamente, entonces el objetivo básico del sistema de gobierno de la compañía debería ser proteger la integridad de la empresa y de su capital organizacional (Zingales, 2000).

5. LA EMPRESA COMO RED DE CONOCIMIENTOS ORIENTADA AL APRENDIZAJE Y LA INNOVACIÓN.

Podemos dar un paso más en la tarea de comprender la naturaleza de la firma y de su gobierno. No basta con hacer hincapié en la necesidad de reducir las pérdidas de eficiencia derivadas de los conflictos asociados con la distribución del

excedente empresarial, el posible expolio o "expropiación" de unos partícipes por otros y, como consecuencia, las eventuales reticencias de los diversos *stakeholders* a realizar inversiones específicas en provecho del conjunto de la organización. Y, así, desde el enfoque cognitivo del gobierno corporativo, se pone énfasis en que la creación de valor depende sobre todo de los recursos y competencias de la empresa, concebida como un conjunto coherente concretamente orientado a generar conocimientos y alcanzar una ventaja competitiva sostenible en el tiempo.

La firma ya no es sólo un nexo de contratos, sino también una red y un procesador de conocimientos, que es la base del aprendizaje organizacional, la innovación y la búsqueda de nuevas oportunidades de inversión. Esa colección de conocimientos tiene en buena medida un carácter tácito y social, lo cual la convierte en difícil de imitar y exige preocuparse por su protección. Además, es obligado aclarar que el conocimiento es algo más que reunir informaciones: exige su tratamiento e interpretación, e incluso unos modelos de evaluación, lo que añade una dimensión política a la firma. De este modo, el enfoque adoptado pasa desde una eficiencia estática a una eficiencia adaptativa y dinámica, con la mirada puesta en la creación sostenible de valor. Y la racionalidad se evalúa sobre la base del proceso que rige las decisiones—racionalidad de procedimiento—, no en función de las consecuencias de éstas—racionalidad consecuencialista.

Nos encontramos aquí, en primer lugar, con la herencia de la escuela del comportamiento administrativo impulsada inicialmente por Simon, March y Cyert, quienes entienden la empresa como una coalición política que se adapta a través de un aprendizaje organizacional basado en el conocimiento (véase, Simon, 1947; March y Simon, 1958; Cyert y March, 1963). Pero también atisbamos las aportaciones de la economía evolucionista de la firma que, derivada de Schumpeter, ha sido desarrollada por Nelson y Winter (1982). Éstos y sus seguidores entienden la empresa como un conjunto de conocimientos productivos encaminado hacia la competencia basada en la innovación; y en esta innovación desempeña una función fundamental el repertorio de conocimientos adquiridos por el aprendizaje de la organización y almacenados en sus rutinas y procedimientos.

Por último, observamos derivaciones procedentes de la teoría del crecimiento de la firma proveniente de Penrose (1959), que hoy se concreta en las teorías de la dirección estratégica basadas en los recursos y las competencias, donde la acumulación de conocimientos, la capacidad de aprendizaje de la organización y la especificidad del *stock* de conocimientos acumulados representa una vía para alcanzar un crecimiento duradero.

En conjunto, estamos ante unas empresas que constituyen conjuntos de competencias esenciales y activos complementarios, donde la coordinación hay que verla en el contexto de los procesos de innovación y donde las inversiones específicas cabe entenderlas en cuanto resultantes de procesos de aprendizaje de las organizaciones (Charreaux, 2002, 2004). En esta línea, O'Sullivan (2000a, b) ha caracterizado la asignación de recursos como un proceso de desarrollo, integrado en una organización y de naturaleza estratégica. Y ello tiene sus consecuencias para el gobierno de la empresa.

En cuanto proceso de desarrollo, implica unas inversiones irreversibles de recursos con unos resultados inciertos. Aquí subyace una falta de conocimiento *a priori* sobre el mejor camino para conseguir con total certeza la eficiencia en la producción y unas ventajas competitivas. Por tanto, se hace preciso un aprendizaje; pero, mientras éste se realiza, los recursos no pueden ser objeto de intercambio, pues peligraría el éxito deseado.

A su vez, ese aprendizaje se efectúa por y dentro de una organización ("aprendizaje organizacional"). Es un aprendizaje colectivo y acumulativo, basado en interacciones sociales complejas que integran, transforman y superan la creatividad individual y la experiencia directa y personal de trabajo. De ahí que tal aprendizaje colectivo no sea fácil de copiar e imitar por parte de otras organizaciones. Ya Nelson y Winter (1982) y otras aportaciones en la línea de la teoría evolucionista de la empresa habían llamado la atención sobre la importancia de los procesos de acumulación en la firma de conocimientos endógenos, no fácilmente transferibles y con características de activos específicos. Winter (1988) resaltó que, *en cuanto organizaciones*, las grandes empresas se sitúan entre los más significativos depositarios de los conocimientos productivos en el conjunto de

la sociedad; y los conocimientos de cada firma no son la simple suma de los conocimientos de sus miembros.

Y, en tercer lugar, se dice que la innovación es de naturaleza estratégica porque supone intentar dar una respuesta creativa para superar unas condiciones tecnológicas y de mercado que otras compañías admitirían como dadas. Interviene, pues, la "visión", donde se mezcla lo objetivo con lo subjetivo, los datos y la interpretación, la observación con la intuición. En dicho contexto, se hace necesario el control de los recursos por parte de todos aquellos que están inmersos en el proceso de innovación, referido éste no sólo a aspectos tecnológicos sino también comerciales y de gestión.

En consecuencia, un sistema de gobierno de la empresa que promueva la innovación exige más un control desde la organización que un control desde el mercado.⁶ O sea, requiere sobre todo: (a) un compromiso financiero para dedicar recursos a inversiones irreversibles con resultados inciertos; (b) una integración de recursos humanos (conocimiento) y activos físicos en el proceso de aprendizaje de la organización; (c) situar el control estratégico dentro de la firma en manos de quienes tienen los incentivos y las capacidades para efectuar las inversiones exigidas por la innovación, lo que obliga a ir va mucho más allá del simple marco de los accionistas u otros proveedores de recursos financieros.

Estos requisitos conducirán a soluciones concretas diversas a la hora de articular el gobierno de la empresa, según países, épocas, entornos económicos, sectores de actividad,... Ahora bien, siempre sin perder de vista que innovar implica modificar el entorno, actuar activamente en busca de la evolución y el cambio. Esto es algo que se escapa al enfoque de estática comparativa y al reduccionismo del modelo financiero estándar "principal-agente".

6. LOS CONTRATOS IMPLÍCITOS Y EL CAPITAL SOCIAL EMPRESARIAL.

El énfasis de O'Sullivan (2000a, b) en la firma como organización compleja y beneficiaria de un aprendizaje colectivo da pie para aclarar que no sólo ha de entenderse la misma como un nexo de inversiones específicas y de conocimientos: añade a esto una vocación de perpetuarse, de sobrevivir y

desarrollarse en el tiempo. De ahí que los acuerdos tácitos sean importantes para entender la realidad de las empresas. Se trata de contratos implícitos con trabajadores, clientes, proveedores, etc., que no son susceptibles de hacer cumplir por los tribunales de justicia, ni son fácilmente reproducibles e imitables, de modo que no están disponibles a voluntad. De hecho, son acuerdos informales y códigos de conducta tácitos, fundamentados en la confianza y la reputación, las pautas culturales, las convenciones sociales o los vínculos personales. Por lo general, se establecen en el marco de una relación mantenida a largo plazo, en el sentido de continuada y repetida ("contratos relacionales"). En consecuencia, adquieren gran relevancia la cooperación voluntaria y las valoraciones subjetivas del rendimiento, mientras que disminuye el peso de los resultados objetivos y los incentivos explícitos, competitivos y potentes propios del mercado.

Un contrato explícito, formal, debe estar especificado *a priori* de forma que su cumplimiento pueda ser verificado *a posteriori* por un tribunal; en cambio, el contenido de un contrato relacional sería excesivamente costoso de especificar *ex ante*, de manera que sus efectos sólo pueden observarse por las partes y *ex post*. A medida que se va reforzando la confianza entre esas partes, crece la eficiencia de los contratos relacionales para gobernar transacciones, sobre todo en situaciones de alto grado de especificidad y riesgo de "expolio". En tal sentido, la confianza y el consiguiente compromiso mutuo favorecen el éxito de los contratos relacionales. A su vez, esto potencia la realización de más inversiones específicas, la generación de interdependencias y la asunción compartida de riesgos, en la creencia de que la contraparte no se conducirá de modo oportunista. De hecho, cuanto más se prolonga una relación, menos se recurre a las salvaguardias formales contractuales (Buvik y Reve, 2002). En paralelo, disminuyen los costes de transacción, sobre todo en su apartado de costes de información (Eber, 2001; Hirigoyen y Pichard-Stamford, 1998).⁷

⁶ Lo cual no implica negar el papel del mercado como fuente de estímulos para la innovación (véase Hodgson, 1999, pág. 90).

⁷ Sirviéndose de modelos formales de juegos repetidos, Baker y otros (2001, 2002) muestran por qué y cómo los contratos relacionales dentro de las empresas difieren de los establecidos entre las compañías. La integración en la firma afecta a la posición negociadora de cada parte y a las posibilidades de defensa de sus intereses; por ello, repercute en los incentivos para incumplir o mantener la relación. De ahí que aconsejen cautela a cuantos propugnan aplicar puros criterios de mercado en el interior de la empresa.

Todo esto determina la creación de un "capital social o relacional", entendiendo por tal un conjunto de redes, normas y relaciones de confianza que facilitan la resolución de los dilemas de la acción colectiva. Dicho capital favorece una mejor cooperación y coordinación en las organizaciones sociales, al potenciar los valores compartidos, la convergencia de comportamientos, la comunicación, la comprensión mutua y la reputación, en el marco de un proceso que se auto-refuerza e incrementa (véase Putnam, 1993, 1995).

En el caso concreto de la empresa, su capital social está constituido por un conjunto de recursos (tangibles o virtuales), acumulado a través de las relaciones sociales externas e internas mantenidas por la organización y por sus partícipes, de suerte que facilita el logro de los objetivos de la compañía. No es una mercancía que pueda ser negociada e intercambiada en un mercado; más bien es un recurso moral, de modo que se amplía con el uso, en vez de reducirse. Crea valor por varias vías (Cohen y Prusak, 2001): menores costes de transacción, de entrenamiento y de ruptura de relaciones; mayor conocimiento compartido y coherencia en las acciones. Talmud (1999) clasifica el capital social en tres componentes: competitivo, político—institucional— y cognitivo. La confianza de la que antes se ha hablado y la lealtad son elementos clave de tal capital social.

Se vislumbra, pues, la empresa como una combinación singular, "única", de recursos, que puede valer más o menos que la suma de sus partes, según que esos contratos implícitos, la confianza y las redes sociales así articuladas generen o destruyan valor. Estamos ante un capital social o relacional que, junto al capital humano y al capital estructural,⁸ constituye el núcleo del "capital organizacional" de la firma o, como también se dice, su "capital intelectual". Las características de la organización interna empresarial no pueden ser reproducidas a través de una mera amalgama de contratos formales celebrados en los mercados. Además, guiarse simplemente por los incentivos del mercado cabe que destruya la cooperación en el interior de la firma (Teece y Pisano, 1994). De esta forma, el sistema de gobierno de la compañía debe proporcionar a todos los partícipes incentivos para trabajar juntos a largo plazo—incluyendo la realización de

⁸ Sistemas, procedimientos, rutinas, bases de datos, cultura, etc., de la organización.

inversiones específicas—, a la vez que reducir los costes de coordinación y de resolución de las discrepancias.

Se refleja aquí la diferencia entre los dos grandes tipos de economías que Hall y Soskice (2001) apuntan dentro del capitalismo: las economías "impersonales" frente a las "economías relacionales". En el primer caso, estamos ante las típicas economías de mercado "liberales", basadas en el funcionamiento espontáneo de los mercados, los precios como señales para orientar la asignación de recursos y la función central de los contratos formales y expresos. En el segundo caso, cabe hablar de economías "coordinadas", donde es muy relevante la confianza, la reputación y el intercambio de informaciones en el marco de redes de cooperación con inversiones específicas, juegan un importante papel los contratos implícitos y existen interacciones estratégicas—como se dice en la teoría de juegos—entre los agentes económicos.

Dentro de esta perspectiva sobre diferentes economías y sistemas de gobierno corporativo, Allen y Gale (2003) presentan algunos análisis formales que permiten entender los distintos objetivos de la empresa en el modelo financiero y en el enfoque *stakeholder*, poniendo de manifiesto que el énfasis anglosajón en la creación de valor para los accionistas es un argumento cuya validez depende de la existencia de mercados perfectos y completos. Ahora bien, en la práctica no está claro que los mercados reúnan suficientemente esas características, de modo que tal modelo financiero de empresa no tiene que ser necesariamente el mejor modo de organizar una economía.

7. CONSIDERACIONES FINALES.

La literatura económica orientada al análisis formal de la empresa desde el enfoque *stakeholder* está pendiente de un mayor desarrollo.⁹ Esa visión pluralista de la firme requiere aún mucho esfuerzo de estudio desde la economía, para profundizar en la delimitación de los partícipes relevantes, estudiar su concreta articulación estructural en cada caso, resolver problemas prácticos en la adopción de decisiones, avanzar en el cálculo e información de sus resultados y elaborar

⁹ Becht y otros (2002, págs. 48-57) ofrecen un resumen de algunos de los modelos propuestos para investigar las relaciones entre accionistas y acreedores, accionistas y trabajadores o accionistas, trabajadores y acreedores.

hipótesis más precisas y empíricamente contrastables acerca de las relaciones entre los diversos *stakeholders*.

Sin embargo, como se acaba de apuntar en las páginas precedentes, se atisban argumentos económicos para pensar que no son forzosamente ineficientes aquellos esquemas institucionales que pretenden mantener un mayor equilibrio entre los distintos partícipes empresariales. En tal contexto, hemos resaltado la importancia de los efectos externos derivados de las actuaciones de las compañías, la necesidad de incentivar a cada *stakeholder* para que efectúe inversiones específicas, los riesgos residuales que corren todos los partícipes—no sólo los accionistas—, la relevancia del aprendizaje organizacional con el fin de potenciar la innovación, la existencia de contratos relacionales e implícitos, etc. Y esto es tanto como poder defender desde el análisis económico la lógica de la responsabilidad social en cuanto guía de la organización empresarial.

Cuestión algo diversa es cómo articular institucionalmente un gobierno corporativo que refleje una dirección y gestión *stakeholder* orientada en función de dicha responsabilidad social.¹⁰ Entre otras cosas, esto lleva a preguntarse sobre la conveniencia de ampliar la visión de los directivos en el desempeño de sus tareas, abre el debate acerca de cómo organizar la participación ("voz") de los diferentes partícipes en la dirección y gestión de las compañías, obliga a reflexionar en torno al diseño de los diversos contratos—incluidos los referentes a la remuneración e incentivos de los ejecutivos—y las vías de "salida" de la organización, induce a desarrollar nuevas medidas para evaluar los resultados (*performance*) alcanzados por la empresa, etc.

Naturalmente, pudiendo ser muy diferentes las circunstancias que rodean a cada compañía, no es preciso que las vías y mecanismos de participación de los *stakeholders* sigan un único modelo. Dependerá, entre otras cosas, del nivel de eficiencia de los mercados, grado de competencia, características del sistema político y legal, distribución de la riqueza y el poder en la sociedad, etc. (Boatright, 2002). En otras palabras, el análisis económico no conducirá seguramente a un solo conjunto de reglas óptimas de gobierno, válidas para todas las empresas y

¹⁰ Véase un comentario más detenido en Rodríguez Fernández (2003, cap. III).

economías, del mismo modo que no existe una única constitución política considerada la mejor para cualquier Estado (Becht y otros, 2002).

Por último, cabe destacar la necesidad de que los economistas repensemos nuestra selectiva manera de computar costes y beneficios, con la esperanza de que así no se nos escapen del cálculo muchos "efectos colaterales" que ahora omitimos. Lamentablemente, el economista no suele reflexionar lo bastante al respecto; y tiende a computar sólo aquellos costes y beneficios que son fácilmente mensurables: una "selección" por razones prácticas que puede contener valoraciones ideológicas, al menos implícitamente. De ahí que sea crucial la aportación de los expertos en contabilidad social y medioambiental a la hora de poder avanzar en el diseño de esquemas orientados a evaluar la creación neta total de riqueza para todos los *stakeholders* y, en definitiva, la respuesta social de la empresa en un entorno progresivamente más complejo y exigente.

REFERENCIAS

- AECA (2003): *Marco conceptual de la responsabilidad social corporativa*, Comisión de Responsabilidad Social Corporativa, documento núm. 1, Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas, Madrid.
- Allen, F. y Gale, D. (2003): "A comparative theory of corporate governance", documento de trabajo núm. 03-27, Financial Institutions Center, Wharton School, University of Pennsylvania, Philadelphia (PA).
- Baker, G.; Gibbons, R. y Murphy, K.J. (2001): "Bringing the market inside the firm?", *American Economic Review*, vol. 91, págs. 212-218.
- Baker, G.; Gibbons, R. y Murphy, K.J. (2002): "Relational contracts and the theory of the firm", *Quarterly Journal of Economics*, vol. 117, págs. 39-84.
- Becht, M.; Bolton, P. y Röell, A. (2002): "Corporate governance and control", documento de trabajo núm. 9371, National Bureau of Economic Research, Cambridge (MA).
- Blair, M.M. (1995): *Ownership and control*, The Brookings Institution, Washington (DC).
- Blair, M.M. (1999): "Firm-specific human capital and theories of the firm", en Blair, M.M. y Roe, M.J. (eds.), *Employees and corporate governance*, Brookings Institution Press, Washington (DC), págs. 58-90.
- Boatright, J.R. (2002): "Contractors and stakeholders: reconciling stakeholder theory with the nexus-of-contract firms", *Journal of Banking and Finance*, vol. 26, págs. 1837-1852.
- Bowen, H. (1953): *Social responsibilities of the businessman*, Harper and Row, Nueva York.
- Buvik, A. y Reve, T. (2002): "Inter-firm governance and structural power in industrial relationship: the moderating effect of bargaining power on the

- contractual safeguarding of specific assets", *Scandinavian Journal of Management*, vol. 18, págs. 261-284.
- Charreaux, G. (2002): "Variations sur le thème: à la recherche de nouvelles fondations pour la finance et la gouvernance d'entreprise", *Finance Contrôle Stratégie*, vol. 5, págs. 5-68.
- Charreaux, G. (2004): "Les théories de la gouvernance: de la gouvernance des entreprises à la gouvernance des systèmes nationaux", documento de trabajo núm. 1040101, Centre de Recherche en Finance, Architecture et Gouvernance des Organisations (FARGO), Université de Bourgogne, Dijon, enero.
- Cohen, D. y Prusak, L. (2001): *In good company: how social capital makes organizations work*, Harvard Business School Press, Boston (MA).
- Cyert, R.M. y March, J.G. (1963): *A behavioral theory of the firm*, Prentice Hall, Englewood Cliffs (NJ).
- Eber, N. (2001): "Les relations bancaires de long terme: une revue de la littérature", *Revue d'Économie Politique*, vol. 111, págs. 195-246.
- Haksever, C.; Chaganti, R. y Cook, R.G. (2004): "A model of value creation: strategic view", *Journal of Business Ethics*, vol. 49, págs. 291-305.
- Hall, P.A. y Soskice, D. (2001): "An introduction to varieties of capitalism", en Hall, P.A. y Soskice, D. (eds.), *Varieties of capitalism: the institutional foundations of comparative advantage*, Oxford University Press, Nueva York, págs. 1-68.
- Hirigoyen, G. y Pichard-Stamford, J.P. (1998): "La confiance, un outil de la finance organisationnelle: une synthèse de la littérature récente", *Économies et Sociétés* (Sciences de Gestion), vol. 32, págs. 219-234.
- Hodgson, G.M. (1999): *Economics and utopia*, Routledge, Londres.
- Holmström, B.: "The firm as a subeconomy", *Journal of Law, Economics, and Organization*, vol. 15, págs. 74-102.
- Kaufman, A. y Englander, E. (2003): "A team production model of corporate governance", documento de trabajo SMPP 03-02, Department of Strategic Management and Public Policy, School of Business and Public Management, George Washington University, Washington (DC).
- Kaufman, A.; Englander, E. y Wood, C.H. (2003): "A team production model of corporate governance revisited", documento de trabajo SMPP 03-03, Department of Strategic Management and Public Policy, School of Business and Public Management, George Washington University, Washington (DC).
- March, J.G. y Simon, H.A. (1958): *Organizations*, Wiley, Nueva York.
- Meade, J.E. (1972): "The theory of labour managed firms and of profit sharing", *Economic Journal*, vol. 82, págs. 402-428.
- Nelson, R.R. y Winter, S.G. (1982): *An evolutionary theory of economic change*, Harvard University Press, Cambridge (MA).
- O'Sullivan, M. (2000a): "The innovative enterprise and corporate governance", *Cambridge Journal of Economics*, vol. 24, págs. 393-416.
- O'Sullivan, M. (2000b): *Contests for corporate control: corporate governance and economic performance in the United States and Germany*, Oxford University Press, Oxford.

- Ouchi, G. (1979): "A conceptual framework for the design of organizational control mechanisms", *Management Science*, vol. 25, págs. 833-848.
- Penrose, E.T. (1959): *The theory of the growth of the firm*, Blackwell, Oxford.
- Putnam, R.D. (1993): "The prosperous community: social capital and public life", *American Prospect*, vol. 13, págs. 25-42.
- Putnam, R.D. (1995): "Bowling alone: America's declining social capital", *Journal of Democracy*, vol. 6, págs. 65-78.
- Rodríguez Fernández, J.M. (2003): *El gobierno de la empresa: un enfoque alternativo*, Akal, Madrid.
- Salas Fumás, V. (1999): *El gobierno de la empresa*, Centre d'Economia Industrial, Barcelona. Reeditado posteriormente (2002) como núm. 29 de la colección de estudios económicos, Servicio de Estudios de la Caja de Ahorros y Pensiones de Barcelona (La Caixa), Barcelona.
- Salas Fumás, V. (2002): "El gobierno de la empresa: presentación", *Ekonomiaz*, núm. 50, págs. 10-27.
- Salas Fumás, V. (2003): "La regulación del gobierno de la empresa", XVI Simposio de *Moneda y Crédito*, Madrid, 26-27 de noviembre.
- Simon, H.A. (1947): *Administrative behavior: a study of decision-making processes in administrative organizations*, MacMillan, Chicago.
- Stiglitz, J.E. (1985): "Credit market and the control of capital", *Journal of Money, Credit, and Banking*, vol. 17, págs. 133-152.
- Talmud, I. (1999): "Corporate social capital and liability: a conditional approach to three consequences of corporate social structure", en Leenders, R.T. y Gabbay, S.M. (eds.), *Corporate social capital and liability*, Kluwer, Boston (MA), págs. 106-117.
- Teece, D.J. y Pisano, G. (1994): "The dynamic capabilities of firms: an introduction", *Industrial and Corporate Change*, vol. 3, págs. 537-556.
- Tirole, J. (2001): "Corporate governance", *Econometrica*, vol. 69, págs. 1-35.
- Winter, S.G. (1988): "On Coase, competence, and the corporation", *Journal of Law, Economics, and Organization*, vol. 4, págs. 163-180.
- Zingales, L. (1998): "Corporate governance", en Newman, P. (ed.), *The new Palgrave dictionary of economics and the law* Macmillan, Londres, págs. 497-503.
- Zingales, L. (2000): "In search of new foundations", *Journal of Finance*, vol. 55, págs. 1623-1653.