

Prólogo

José Luis Fernández Fernández
Cátedra de Ética Económica y Empresarial
Universidad Pontificia Comillas (ICADE)

¿Cómo hay que hacer para integrar de manera efectiva la RSC en las empresas? Esta pregunta, formulada en esos términos o en otros muy similares, seguramente sea la cuestión que el lector espera ver contestada tras la lectura de este interesante y bien trabado libro. Sus autores saben muy bien de qué hablan y exponen con un lenguaje asequible, directo y eficaz, una síntesis de muchos años de experiencia profesional en las lides de la RSC. Por ello, estoy seguro de que, quien leyere, acabará obteniendo cumplida respuesta a aquella inquietud práctica. Confío, por tanto, en que ello pueda servir de ánimo y ayuda para aclimatar la RSC en la estructura organizativa y en la gestión ordinaria.

La RSC, más allá de una secuencia sofisticada de aspectos técnicos que haya que tener en cuenta en mayor o menor grado, constituye –al menos, según yo lo veo- una auténtica *Filosofía de Empresa*.

De una parte, enlaza con lo más básico, con una suerte de *Ontología Empresarial*, nada obvia, por lo demás; y que, precisamente por ello, conviene delinear mínimamente. Esta vertiente nos emplaza en la *raison d'être*, en la *esencia* misma, en lo más profundo de la empresa como institución económica y agente social, creadora de valor.

Por otra parte, la RSC se enmarca en una determinada *concepción del entorno* empresarial, del *contexto social* en el que la empresa cobra entidad en cada *momento histórico*. Atenta a esas circunstancias -dinámicas y evolutivas, pero cada vez más exigentes e inesquivables-, la empresa habrá de tender lazos y conexiones con los problemas concretos, con los retos del momento, con las aspiraciones y demandas axiológicas y meta-económicas de la propia sociedad. La preocupación por el medio ambiente, la apuesta por los derechos humanos, la innovación... son claves en las que se traducen muchas de aquellas expectativas que van más allá –y más acá- de lo económico.

Muchas empresas –las líderes- lo han entendido y lo vienen haciendo con solvencia desde un convencimiento que raya en verdadera *Ética Empresarial*. Otras, tal vez sin

tanta profundidad en lo tocante a los motivos, situándose a remolque de aquéllas e inspirándose en sus *buenas prácticas de gestión*, van sin embargo aclimatando un modelo gerencial más maduro y susceptible de favorecer la sostenibilidad de los procesos y el modelo de negocio a largo plazo.

La responsabilidad como clave competitiva; la implicación en el entorno; el deseo de aportar valor y el empeño por mejorar las circunstancias sociales, donde, por lo demás, los negocios cobran sentido. La mirada estratégica a plazo largo; la voluntad de cumplir la legislación y de auto-obligarse al buen hacer allí donde no hubiere normas que prohíban la mala *praxis*... son tan sólo algunas de las claves *filosóficas* implícitas que conforman el telón en el que se han de inscribir la *Guía* que los autores de este libro aportan como precipitado final, en modo de una enriquecida y exitosa *Teoría de Empresa*. Esta teoría hoy emergente y vigorosa, tuvo unos avatares teórico-prácticos que merece la pena indicar, siquiera sea de forma superficial.

No es ningún secreto que la Economía científica tardó mucho en poner el foco de su interés teórico en el estudio de la empresa y el empresario. Los clásicos –los de la *Economía Política*- hablaban más bien de mercados y de cómo llevar a efecto una gestión de recursos escasos de manera eficiente y, por encima de todo, rentable. Por ello, en cuanto fueron capaces de aplicar con solvencia matemática sistemas de ecuaciones a los modelos econométricos, se les llenó la boca de curvas de oferta y de demanda, de funciones de utilidad, de inverosímiles restricciones *caeteris paribus* y de condiciones de equilibrio en los mercados. Nada tenía de particular ni de malo el hecho de que así fuera. Se trataba, simplemente –hoy lo sabemos-, de un abordaje incompleto y un tanto desenfocado. Era una aproximación abstracta y sesgada, insuficiente incluso como intento de comprensión de la índole de la empresa como agente económico *stricto sensu*.

Tuvo que venir Ronald Coase, allá por los años 30 del pasado siglo, a formular una pregunta inédita –“¿Por qué existen las empresas?”- y a responderla con una hipótesis de puro sentido común, pero preñada de consecuencias teóricas –para los departamentos universitarios de Economía- y de alcances prácticos –para ejecutivos y emprendedores y, sobre todo, para las Escuelas de Negocios. Ello, de paso, contribuiría a la intelección del fenómeno empresarial, más allá de lo económico, por referencia a su vertiente social –hoy añadimos también: medioambiental-, y en cuanto a lo que supone ser como realidad cultural de primera magnitud.

Las empresas existen –venía a decir el joven Coase- *porque tiene sentido que existan*, en aras a la eficiencia: de lo contrario, la dinámica económica se sustanciaría en puros intercambios entre particulares en el mercado. La empresa y el mercado, en definitiva, constituyen formas alternativas a la hora de asignar y aplicar los recursos económicos en el proceso de producción y distribución de bienes y en la prestación de servicios. La razón por la cual se optaría por actuar –permítaseme la expresión- *a mercado abierto*

o, por el contrario, se escogería la opción estratégica de crear una empresa, tendría que ver con los costes en que se hubiera de incurrir en cada caso.

Aquí encaja la conocida distinción *coaseana* entre los *costes de transacción* –aquellos en que incurre quien, *ad extra*, opta por el mercado: información asimétrica, dificultades fácticas en el proceso de entrar en relación con los demás agentes, complicaciones de variado tenor...- y los *costes de coordinación* –los que apuntan *ad intra*, al hecho de tener que planificar, organizar, estructurar y controlar los procesos desde la empresa.

La cosa es, entonces, sencilla: Cuando los costes de transacción son más altos que los de coordinación, tiene sentido apostar por las empresas. Cuando los de coordinación son más elevados, lo suyo es llevar a efecto la interacción económica –¿subcontratar?- en el ámbito institucional que el mercado ofrezca.

Más allá de lo que esta tesis supuso como revulsivo teórico e identificador de nuevos campos hacia los que llevar el esfuerzo intelectual, la *Teoría de Empresa* hubo de ir conociendo, en paralelo, nuevas aportaciones, emanadas desde aproximaciones más prácticas, más encarnadas y vivas; más cercanas a los problemas reales con los que el emprendedor se topa en su quehacer cotidiano. Como es sabido, toda una cadena de metáforas habría de emerger para tematizar, en una suerte de *Ontología Empresarial*, la esencia y la función última de la empresa.

Así, por ejemplo, el Taylorismo la conceptúa como *una máquina* bien ajustada, que hay que mantener operativa y donde la eficiencia y la productividad se obtienen, *de manera científica*, controlando los tiempos, simplificando los movimientos, y teniendo buen criterio a la hora de establecer una correcta distribución en planta que evite el despilfarro de recursos.

Tras el *experimento de Hawthorne*, se pasa a subrayar la relevancia que, más allá de la organización formal y el organigrama, tienen las relaciones informales y el aspecto sociológico, el factor humano, de la organización. La empresa es ahora –no ya un mecano ingenieril: que, también; sino sobre todo- un grupo de personas que hay que orientar y dirigir, que han de ser motivadas para que remen en el mismo sentido, de cara a la consecución de unos objetivos que la dirección tiene que establecer con buen tino estratégico.

Nuevas aproximaciones y símiles han venido emergiendo desde entonces. De una parte, la empresa fue vista como un *sistema* –en línea con la *Teoría General de Sistemas*, de Bertalanffy- donde distintos elementos, articulados de forma dinámica dan vida y mantienen en funcionamiento *-autopoyético-* a la empresa como institución. De otro lado, la empresa entendida como un núcleo emergente a partir de una *red contratos*, el más relevante de los cuales sería el que, una vez disociada la propiedad de la gestión, se establece entre los dueños *-el principal-* y los directivos

profesionales –*los agentes*- a los que se les encomienda la gerencia del proyecto. Este planteamiento que, a no dudar, constituye el *mástream* en el paradigma al uso de la *ciencia normal* en lo referente a la *Teoría de Empresa* –la famosa *Teoría de la Agencia*-, deja ver a las claras varias cosas.

Primero, la inevitable aparición de los *problemas de agencia*, derivados de los *conflictos de interés* entre los dueños –que tienen la autoridad, pero que no dirigen- y los directivos –que tienen el poder de tomar decisiones, pero que ni son los dueños ni tienen los mismos objetivos que aquéllos. Segundo, los costes en que se ha de incurrir si se quisieren minimizar los *problemas de agencia*, toda vez que, como es sabido, siempre resulta imposible controlar sin coste. En tercer término, estaría el hecho de dar por sobreentendido que el objetivo de la empresa es enriquecer a los dueños –a los accionistas, si es cotizada; esto es, a los *shareholders* o *stockholders*- y que los quilates de una buena gestión se habrían de medir por un indicador objetivo y fácil: la *maximización del valor* de la empresa en el mercado... Y, por no hacer el cuento largo, queda de manifiesto que, desde el planteamiento que conceptualiza la gestión desde la mirada del *shareholder value approach*, no habrá de resultar tan sencillo como pudiera pensarse eso de *maximizar* –¿en qué plazo?- *el valor* –¿a costa de qué?- *para los dueños* –¿cuáles de ellos?: ¿los accionistas mayoritarios?, ¿los institucionales?, ¿los pequeños...? Ello, por supuesto, al margen de que a la empresa se le han venido planteando cada vez más complejas demandas, a las que no puede dejar de atender si busca ubicarse a la altura de los tiempos y hacer acopio de la legitimación suficiente como para seguir en el mercado de manera sostenible y exitosa.

Hace años que un reputado gurú del *management* dejó dicho –y con verdad- que la empresa, como institución, viene a desempeñar en nuestro mundo un papel semejante al que desempeñaba la Iglesia en la Edad Media. Como en su día la Iglesia, la empresa hoy dicta todo un completo plan de vida. Es la que nos dice qué debemos hacer; qué, pensar; qué comprar... cuándo casarse o no casarse; si se deben o no tener hijos... Es la que interpreta, construye y explica el sentido de las cosas y las realidades. La que fija los cánones de belleza y las tallas de la ropa... La que marca los patrones de lo que merece y lo que no merece la pena... La que construye y destruye valores culturales e incluso éticos. En definitiva: nos las tenemos con una institución que, más allá de lo económico, tiene un poder, si no omnímodo, cuando menos fabuloso.

¿Es ello bueno o malo? *Es; y punto*. De lo que se trata es de aprovecharlo para –junto a otros agentes institucionales: Estados, sociedad civil, tercer sector- contribuir a la construcción de un mundo más justo, de unas sociedades más desarrolladas y participativas, de una humanidad más feliz, en suma. Y de hacerlo *sin abdicar un ápice de la condición de empresa*, de la esencia empresarial. La empresa que crea bienes y presta servicios en un mercado libre y competitivo; y que busca hacerlo con eficiencia, dentro de la ley y los principios morales, lo estará haciendo –*eo ipso*- de manera

responsable y sostenible. No habría que ponerle un pero si, con ello, obtiene el mayor beneficio económico posible. Sería un ejemplo de cómo *la Economía de Mercado y libre empresa es en sí misma un entramado institucional ético*; de cómo la empresa privada es, con frecuencia, más social y responsable que la propiedad comunitaria; y de cómo *competir bien* es, con frecuencia, un ejercicio de solidaridad creativa mayor que el de meramente repartir.

Clara Bazán, Hernán Cortés y Jesús de la Morena, ya lo dijimos más arriba, saben de qué hablan. Lo hacen desde este trasfondo y tras muchos años de experiencia profesional. No me queda sino invitar al lector a leer de forma atenta las páginas que siguen y, sobre todo, a llevarlas a la práctica. Al hacerlo, encontrará un estímulo excepcional para mejorar cada día y convertirse no sólo en un profesional excelente, sino sobre todo en una persona cabal.

Los Molinos, 21 de febrero de 2016