

## **El aporte del gobierno corporativo en las soluciones de los problemas actuales de la empresa moderna**

Edison Paul Tabra  
Pontificia Universidad Católica del Perú  
etabra@pucp.edu.pe

Fecha de recibido: octubre 2016 / Fecha de aprobación: septiembre 2017

### **Resumen**

El presente artículo argumenta desde una perspectiva multidisciplinar la conveniencia de que las empresas implementen mecanismos de gobierno corporativo para mejorar su imagen o reputación corporativa y, además, superar los problemas que la empresa trae consigo en la actualidad. Asimismo, el presente trabajo propone las principales teorías que desarrollan el gobierno corporativo y propone algunas pautas de aplicación..

### **Palabras Clave**

Gobierno corporativo / empresa moderna

### **Abstract**

This academic review claims about the convenience of implement corporate governance in the world of business to improve their corporate reputation and work actual problems of modern enterprises. The work propose principal theories about corporate governance (agency, stakeholders, and production of team) and argument some rules of practice.

## Tabla de contenido

**I. Introducción. 2. Factores de la crisis actual en la empresa.** 2.1 Inefectividad de la noción legal y económica de la empresa. 2.2 La naturaleza exclusivamente económica de la empresa 2.3 Atomización acentuada, relativización y oportunismo de la titularidad del empresario/inversionista. 2.4 La inexistencia de un control efectivo de los órganos de dirección. 2.5 La participación inefectiva de los *stakeholders*. 2.6 La instrumentalización de la empresa por parte de las ideologías políticas. 3. Teorías del gobierno corporativo. 3.1 Teoría de la agencia. 3.2 Teoría de los *stakeholders*. 3.3 Teoría del trabajo en equipo. **4. Grupos de interés en el gobierno corporativo.** 4.1 Los inversores. 4.2 Los administradores. 4.3 Los Clientes o consumidores. 4.4 Los trabajadores. 4.5 Los competidores. 4.6 Los Acreedores. 4.7 La comunidad local. 4.8 Las Administraciones Públicas. 4.9 La Sociedad en general. **5. La Influencia del gobierno corporativo en la empresa.** 5.1 Los aportes conceptuales del gobierno corporativo. Conclusiones. Bibliografía.

### I. Introducción

En la actualidad las empresas se desenvuelven en un contexto de competitividad continua por captar las preferencias de sus consumidores y permanecer en el mercado durante el mayor tiempo posible. Ciertamente, el consumidor ha evolucionado en los últimos años y ha pasado de actuar de forma “pasiva” a una conducta “activa” en la selección de los productos de su elección. Ejemplo de ello, la noción de compra o el llamado consumo “responsable”, ha ido en crecimiento en los últimos años y ha generado la sensación que los productos de una empresa son evaluados de manera más rigurosa que antes. Además de que, dentro de dichos criterios, la imagen o reputación de la empresa también es incluida por el consumidor como un elemento más de evaluación en el momento de seleccionar sus productos.

Este cambio de criterio o tendencia en el mercado ha creado la obligación ética en la mayoría de organizaciones de comportarse de forma “responsable” y “transparente” ante sus clientes, con el fin de no perjudicar su imagen o reputación corporativa. En este contexto, el gobierno corporativo se constituye como un mecanismo que asegura a las empresas el nivel de transparencia que el mercado requiere y busca prevenir la existencia de conductas en el interior de su organización que perjudiquen su imagen corporativa. De igual forma, el gobierno corporativo asegura el ejercicio de una gestión “responsable” en la empresa, acorde a los intereses de sus grupos de interés o *stakeholders*.

### 2. Factores de la crisis actual en la empresa

En la actualidad las empresas atraviesan una serie de problemas que ponen en entredicho su actividad. Estos factores están asociados al desarrollo de su actividad y a quienes interviene en ella:

#### 2.1 Inefectividad de la noción legal y económica de la empresa

La noción jurídica de la empresa reglamenta la organización económica de los factores necesarios para la producción y, distribución de sus bienes y servicios a cambio de un fin lucrativo (Jiménez, G., 1995, p. 55). Por su parte, la noción económica define la empresa como el conjunto de factores o elementos de

producción (*inputs*), los cuales se integran para crear un producto, que maximice las ganancias (*outputs*) y necesidades del mercado, de forma que garantice la existencia de este último (Jensen y Meckling, 1976, p. 3 y p. 9).

Aparentemente, este modelo conceptual de empresa parece reproducirse para todos los tipos de organización existentes, como son: las sociedades comerciales, las empresas individuales, las cooperativas, las sociedades profesionales, etc. Sin embargo, la diferencia de los modelos empresariales es regida por la primacía de sus elementos, las diversas garantías o necesidades que poseen los representantes del capital (accionistas-inversores) y del trabajo (empleados y directivos).

Esta noción económica-legal de empresa tropieza con la incapacidad para afrontar la complejidad de los procesos económicos del siglo XXI. Así, el capital ha mostrado una evolución como consecuencia de la globalización. Los capitalistas tradicionales de las compañías de Indias, que invertían su dinero para el desarrollo de una actividad económica a cambio de una cantidad de ganancias, han sido sustituidos por formas de organización mucho más complejas e inimaginables, tanto económicas, legales como financieras. En la actualidad, su fin no es la búsqueda del bienestar de la empresa ni del resto de los factores económicos, sino la anteposición de sus propios intereses por encima de los demás. Como consecuencia, la estabilidad organizacional y económica de la empresa como tal corre peligro.

Entidades, como los *hedge funds*, pueden realizar las maniobras necesarias para obtener el mayor bienestar económico para sí mismas. Tales maniobras incluyen la búsqueda de la quiebra de la empresa para lograr su compra por parte de otra, de la que son accionistas, y así ganar altos beneficios (Anabtawi & Stout, 2008, p. 31). En el fondo se persigue la obtención de beneficios personales sin importar el bienestar del resto de los integrantes. Como menciona Donaldson, el problema ético de los *hedge funds* es su carencia de transparencia al denegar información a sus propios inversores y a los gobiernos para proteger su ventaja (2008, p. 406). Por su parte Anabtawi y Stout describen acertadamente, los *hedge funds* son un nuevo tipo de accionista-inversionista agresivo, beneficioso y ansioso de jugar un protagonismo en el gobierno de la empresa (Anabtawi y Stout, 2008, p. 32). Por su parte, el factor de la mano de obra tampoco está exento de culpa, porque lejos de alinear sus intereses con los de la empresa, exigen beneficios que las organizaciones no tienen la obligación de cumplir (más allá de la creación de empleo) o no cuentan con la capacidad económica de implementar (Novak, 1997, p. 21).

De esta manera, los intereses individuales de los miembros del capital o de la mano de obra priman por encima de los de la empresa. Al respecto Coffee plantea el problema del acuerdo implícito entre los accionistas mayoritarios y los directivos para perjudicar a los minoritarios (1999, p. 45). Al igual que en su momento se consideró que la empresa representaba la evolución del comercio (Fernández, 1983, p. 3), ahora es posible afirmar que estamos ante una forma de empresa en la que cada uno de sus miembros busca su propio beneficio sin importarle el del resto.

Por tanto, la noción actual de la empresa (“comunidad de trabajo”) como espacio de convivencia e interacción social y económica de los factores de producción para la creación de riqueza es incapaz de superar el fenómeno del “interés propio” (De la Cámara, 1977, pp. 4-5). Si cada uno de los inversores y trabajadores busca su propio bien y se confabula para atentar en contra de los demás, entonces la empresa no logra la unidad necesaria para conseguir beneficios para todos sus integrantes y, asimismo, corre el peligro de desaparecer. De esta manera, el criterio oportunista de alguno de sus miembros crea desconfianza en el resto de integrantes, además de incentivar la manipulación y el beneficio propio. En

consecuencia, aspectos tan elementales tales como la inversión, la reinversión y la competitividad en el mercado se exponen al riesgo de perderse.

Finalmente, el beneficio individual de cada miembro cuestiona las concepciones de empresa como “unidad de decisión”, “unidad de gestión”, “unidad de comportamiento”, “centro autónomo de decisión”, “centro de imputación de responsabilidades”, “unidad económica” o de “organización patrimonial unitaria que explota autónomamente una actividad comercial, industrial o de servicios”. Por tanto, se necesita redefinir la noción de empresa para adaptarla a la realidad económica actual, con el objetivo de prevenir los actos de oportunismo.

## **2.2 La naturaleza exclusivamente económica de la empresa**

Tradicionalmente la razón de ser de la empresa ha estado vinculada a la economía. La tarea de proporcionar bienes o servicios escasos ha pasado a sus manos para ahorrar a la sociedad los costos de su producción. Por ello, la empresa creó un sistema dentro de su estructura, en el que aglutinaba y unía sus distintos factores para conseguir dichos bienes y servicios, utilizando las leyes del mercado y la tecnología. Sin embargo, actualmente, esta situación ha variado. El deseo individualista de los miembros de la clase empresarial, entendiéndose a los directivos o empresarios, de aumentar la rentabilidad de la empresa y, lograr el prestigio y la valía ante la misma organización o la sociedad ha crecido en demasía. Producto de este desmedido afán o “ánimo” de lucro, la empresa manipula los deseos del consumidor para que adquiera productos que en muchos casos son innecesarios o inútiles.

De igual modo, las políticas de la empresa están dirigidas a garantizar la obtención de ganancias usando campañas propagandísticas. Para ello, Friedman propuso la legitimidad económica del incremento de sus beneficios dentro de las reglas de juego establecidas por las leyes de la libre competencia (Friedman, 1970, p. 6). Implícitamente, entendía que la naturaleza eminentemente económica de la empresa podía funcionar si se complementa con la regulación adecuada y no induce a engaño o fraude a los demás agentes externos del mercado (consumidores o gobiernos). Sin embargo, Friedman olvidó que las leyes del mercado pueden ser reguladas por el derecho sobre la base de criterios sociales, éticos, políticos, etc. Con lo cual se puede deducir que, si bien la naturaleza de la empresa es económica, puede verse influenciada por razones no económicas.

Por su parte, Argandoña comparte la misma tendencia multidisciplinaria de la naturaleza de la empresa. En su opinión, la crítica hecha a Friedman no es “arbitraria” (2005, p. 3), debido a que la misión de la empresa es utilizar la eficiencia en su labor económica en el mercado para la creación de riqueza. No obstante, esto no implica que su naturaleza sea económica, también incluye aspectos sociológicos, políticos, éticos, etc., para complementar su eficiencia en el desarrollo y perfeccionamiento de criterios como el poder, el conflicto, la legitimidad, las demandas sociales, el sentido, la cultura, entre otros.

Evidentemente, la supervivencia de la empresa está basada en la obtención de utilidades, puesto que paga “las facturas”, es decir, los costos de la producción del bien o servicio, así como el incentivo monetario necesario para que los factores de producción sigan realizando su actividad. Pero quienes dirigen las empresas olvidan que su trabajo es efectuado por personas y que tienen responsabilidades tanto con quienes consumen su producto como con quienes participan de su producción. Para muchas de estas organizaciones, la responsabilidad por su ambición comercial equivale a la culpa que posee una gasolinera por contribuir al calentamiento global (Demuijnck, 2009, p. 399).

Por ende, la naturaleza económica de la empresa considera al consumidor como un mero instrumento para la obtención de utilidades. Por esta razón, es necesaria la incorporación de criterios multidisciplinarios que, en lugar de limitar, complementen lo económico. Abriani da el primer salto al vincular la noción económica con la jurídica y la sociológica, en las que se utilizan normas jurídicas para vincular la producción económica con el trato a las personas (Abriani, 2008, p. 28). Pese a esto, las empresas podrían manipular estos criterios multidisciplinarios para su beneficio único.

### **2.3 Atomización acentuada, relativización y oportunismo de la titularidad del empresario/inversionista**

Según la doctrina legal, los ordenamientos mercantiles ofrecen una serie de figuras jurídicas a quienes desean realizar una actividad económica en la sociedad. Dentro de este grupo destacan, con mucha nitidez, las sociedades de capital, la sociedad anónima y la sociedad limitada, porque ofrecen una serie de preferencias o beneficios a los titulares del capital. Adicionalmente, destacan la responsabilidad limitada y la predominancia del capital sobre los aportes de las personas.

Más allá de las disquisiciones que el Derecho Mercantil plantea sobre las ventajas de sus figuras societarias, y que no son parte del estudio de esta investigación, existe una crisis en la empresa creada por la atomización de los titulares del capital. La tradicional asamblea o junta general de accionistas que cada año reunía a un grupo muy pequeño o reducido de titulares del capital (acciones o participaciones) ha pasado a la historia, y se ha creado la figura del pequeño inversionista.

El perfil de este inversionista es muy común: no tiene interés por el gobierno de la empresa más que el económico, posee una participación tan baja que le impide ejercer influencia en las decisiones sobre la empresa y tiende a ejercer la titularidad de sus acciones o participaciones de manera temporal (según su cotización en los mercados de valores). Este perfil de inversionista no tiene que ver con el tipo de inversionista descrito en el punto a, porque a diferencia de los *hedge funds*, el pequeño inversionista no tiene interés alguno en perjudicar la rentabilidad de los demás integrantes de la empresa y, aun en el caso de que lo tuviera, la insignificancia de su participación desincentivaría sus planes.

El surgimiento de este perfil obedece principalmente a la necesidad de la empresa por incrementar el capital o, como Jensen y Meckling señalan, crear un mayor coste de agencia (pérdida de mayoría accionarial) (1976, p. 64). Actualmente, las empresas necesitan aumentar su capital para realizar operaciones económicas como la internacionalización de sus operaciones. Dentro de estas operaciones se incluyen el pago de los pasivos generados por su actividad económica, la diversificación de su oferta de bienes y servicios a la sociedad, la creación de una adecuada estrategia ante los procesos de adquisición hostil o el aumento de su tamaño económico ante una eventual fusión con otra empresa.

En este contexto, los capitales aportados por los pequeños inversores fortalecen, de forma masiva, el capital de la empresa, pero paradójicamente crean una crisis en la organización, debido al alejamiento o debilitamiento del ejercicio de sus facultades políticas en la dirección. La doctrina mercantil considera que el inversor, cuando adquiere una acción o participación en una empresa, adquiere también una serie de derechos de carácter político (voto, control y participación) y económico, que le permiten influenciar en las decisiones de la empresa y participar de los dividendos que esta produce, respectivamente.

Por ende, la masificación de los titulares del capital de la empresa erosiona el ejercicio de sus derechos políticos (especialmente el de control) y esto deja la administración en manos de los titulares de la dirección. En muchos casos, algunos titulares desean ejercer sus derechos sobre el control de las actividades de la empresa, pero la asimetría de la información (monopolizada por la dirección de la empresa) les desincentiva a hacerlo. Así surge otra manifestación de la crisis de la empresa: su incapacidad de garantizar la participación integral del capital en la dirección.

#### **2.4 La inexistencia de un control efectivo de los órganos de dirección**

La doctrina del Derecho Mercantil indica que el rol de la administración de las sociedades comerciales recae en el consejo de administración, mientras que la labor ejecutiva recae en la figura del administrador o gestor encargado de materializar los acuerdos de dicho consejo. Al analizar con más detenimiento las funciones de los órganos societarios, se observa que la figura de los *checks and balances* entre la junta y el consejo, fue creada con el claro objetivo de que la primera ejerza un control sobre la segunda, el cual se manifiesta en la exigencia de entregar una memoria anual con el balance de su gestión. La respuesta a las preguntas de los accionistas sobre diversos temas, la permisividad de la realización de auditorías externas, entre muchas otras atribuciones. De esta manera, los titulares del capital tenían la seguridad y la confianza de que las actividades de la empresa producirían los dividendos necesarios para cumplir con sus expectativas económicas.

Como se mencionó en el acápite anterior, el fraccionamiento y la dispersión de los titulares del capital crean un debilitamiento en el ejercicio de sus facultades políticas, a la vez que relajan el sistema de control del consejo de administración. Esta situación aumenta la probabilidad de que los directivos recurran a actos oportunistas y de provecho personal. De esta manera, las conductas oportunistas incrementan los costes de transacción, la ineficacia del mercado y la aplicación coercitiva del poder del Estado (Koslowski, 2007, p. 356). A nivel interno, la crisis de la empresa se refleja en la fragilidad de los controles sobre los órganos de dirección (directivos independientes o la creación e implementación de comités de control), los cuales no logran restablecer el nivel de seguridad y confianza que el sistema de *checks and balances* garantizaba por medio del trabajo de la junta o asamblea general de accionistas. De igual forma, la efectividad de los órganos judiciales tampoco colabora en superar dicha crisis, porque los procesos de resolución de los conflictos son dudosos y crean retrasos (Hopt, 1984, p. 321).

En consecuencia, la empresa pierde competitividad ante sus competidores y agentes del mercado, así como reduce sus niveles de rentabilidad, transparencia, seguridad y confianza. En todo caso, la implementación de dichos controles y contrapesos debe evitar cualquier tipo de manipulación que perjudique de forma personal o profesional a algún directivo o integrante de la empresa (Novak, 1997, p. 19).

#### **2.5 La participación inefectiva de los stakeholders**

La academia enseña que en la práctica la empresa interactúa con los elementos o factores de producción de una actividad económica para crear bienestar para sus integrantes: los inversores que conforman el capital y el factor trabajo (compuesto por la mano de obra). Se ha discutido si la administración de la empresa (consejo de administración y alta dirección) es un factor más del capital o de la mano de obra. Para efectos de esta investigación se asume su pertenencia al factor trabajo.

Tradicionalmente, la creación de bienestar en la empresa ha estado enmarcada en el reparto de utilidades: a los accionistas por medio de la distribución de los dividendos y al trabajador a través de su salario. Complementariamente, la sociedad obtenía los beneficios de manera indirecta por medio de la calidad del producto con el que se beneficiaban los consumidores, los impuestos que recibía el gobierno, los pagos que percibían los acreedores y todos aquellos (*stakeholders*) vinculados, de manera positiva o negativa, a la empresa (externalidades).

En la actualidad, los *stakeholders* demandan desempeñar un rol más activo en los asuntos de la empresa. La participación que exigen no se plasma en un aumento de los beneficios que obtienen, sino en la adopción de un rol más activo en la administración, especialmente en la toma de decisiones. Al respecto, existen algunos intentos, como la legislación alemana, que permite a los trabajadores formar parte de los consejos de supervisión de las sociedades comerciales y, por ende, aportar su opinión y experiencia en la gestión de la empresa (Hopt, 1984, pp. 218-219). También la legislación y la práctica comercial aconsejan la utilización de la figura del consejero independiente, como un instrumento de garantía para el ejercicio del control en los consejos de administración, cuyas atribuciones están encaminadas a la defensa de los intereses de los *stakeholders*.

De igual manera, la doctrina plantea la participación activa de los acreedores. Especialmente en los bancos, ya que pueden influenciar en los asuntos de la empresa por medio de los contratos de préstamo, en los que se arrojan la facultad de exigir el pago total de su préstamo, más los intereses y penalidades correspondientes, en caso de que surjan circunstancias que pongan en riesgo la devolución del crédito (Baird & Rasmussen, 2006, p. 1211).

Por último, el esfuerzo de los inversores institucionales de influenciar, con su voto, en las decisiones de las juntas generales de accionistas y en la gestión es cada vez más latente (Copland, Feyman & O'Keefe, 2012). Este fenómeno (conocido como "activismo") condiciona la estabilidad de la inversión, el cumplimiento de los criterios de retorno de utilidades e incluso puede llevarlos a la dirección de la empresa ante un eventual riesgo de quiebra o de disminución de sus utilidades.

Pese a estos avances por otorgar una mayor participación a la sociedad en los asuntos internos de la empresa, lo cierto es que la participación de los *stakeholders* está muy lejos de la realidad. Si bien la consideración de sus intereses se ha convertido en una política de marketing o "lavado de imagen", no se ha constituido en una política real de compromiso con la sociedad. La consideración de los trabajadores en el gobierno de la empresa puede crear perjuicios debido a que sus representantes, lejos de proteger sus intereses, tienden a alinearse con los intereses de los directivos o, en su defecto, priorizan los propios sin importarles los intereses de los demás *Stakeholders* (Novak, 1997, p. 21).

Por su parte, la figura del consejero independiente, como defensor de los intereses de la sociedad, está en debate debido a la carencia de medios para ejercitar su función. Así, destacan aspectos como la deuda con el presidente del consejo de administración o de alta dirección por su "nombramiento", o la inexistencia de control alguno que le obligue a rendir cuentas por su gestión. De igual manera, el consejero podría favorecer los intereses de los inversionistas o de los acreedores. Asimismo, el rol de los gobiernos, que podrían participar de forma directa o indirecta en la gestión de los órganos de gobierno, en representación de los intereses de la sociedad, podría crear un riesgo inherente de "nacionalización".

Por tanto, la crisis de la empresa no está centrada en la creación de los medios para prevenir la influencia de los *stakeholders* en sus asuntos internos, sino en la creación de los medios efectivos y fiables para garantizar su participación en el gobierno de manera positiva.

## 2.6 La instrumentalización de la empresa por parte de las ideologías políticas

A través de la historia, los comercios y las empresas han estado siempre en el debate de las diversas propuestas políticas, en las que, lógicamente, su influencia económica siempre ha sido objeto de atención por parte de la clase gobernante. Por eso, no es extraño que cada organización política incluya un conjunto de propuestas dirigidas a mejorar la organización de las empresas, así como la de sus diversas actividades económicas. Tampoco es extraña la valoración de los representantes de la empresa hacia la clase política, porque, al fin y al cabo, es un medio útil para mejorar sus actividades y elevar su rentabilidad. Por ello, es muy usual que las empresas contraten a antiguos funcionarios políticos para los puestos de consejero, para que aporten su experiencia y, claro está, sus influencias para el desarrollo y la mejora de la competitividad de las empresas o, en otros casos, para realizar proyectos de internacionalización con miras a acceder a nuevos mercados.

La defensa de los intereses de las empresas dentro de la sociedad es igual a aquellas que ejercen los otros grupos sociales para defender sus propios intereses. Sin embargo, el problema se presenta cuando los partidos políticos incluyen en sus programas políticos un conjunto de propuestas de gobierno dirigidas a favorecer o disminuir los intereses de las empresas. Esta situación puede crear una tergiversación en el resto de la sociedad, la que puede asociar los intereses de los grupos empresariales con determinada ideología política.

Así, en algunas sociedades, la empresa ha sido identificada como parte de la ideología liberal-capitalista. Según esta noción, la organización propugna la creación de la riqueza económica por medio de la libertad e individualidad necesarias para el ejercicio de una actividad económica rentable. Las nociones de la “mano invisible” y del mercado configuran la redistribución correcta y eficiente de los recursos, procurando incurrir en la menor cantidad de costos de transacción (Koslowski, 2007, p. 355). De este modo, las empresas encarnan el espíritu capitalista y aparecen como su mejor exponente: son las poseedoras del capital necesario para el inicio de cualquier actividad económica, pero a la vez constituyen la forma más palpable del ejercicio de la inversión con “ánimo de lucro” para la obtención de los retornos en el corto plazo. En líneas generales, la libertad y flexibilidad para la creación de riqueza para beneficio propio y de la sociedad son todo lo que necesitan las empresas y sus directivos (Novak, 1997, p. 27 y p. 31).

Este espíritu mercantil basa su crecimiento y prosperidad en la búsqueda de mayores ganancias a un costo mínimo. El aporte social (o lo que muchos llaman la “responsabilidad social” de la empresa) es constituido por el cumplimiento de su fin lucrativo y los beneficios que brinda a sus integrantes. En este contexto, el Estado ideal es aquel que juega un papel pasivo, de garante del ejercicio de la libertad económica de las empresas y de todo aquello con espíritu emprendedor. Asimismo, el mercado se convierte en el sistema de control de la conducta y los actos irregulares de la empresa. Como tal, posee un sistema de prevención y detección de fraudes (sistema de auditorías) y utiliza la filosofía del “fracaso” como el mejor incentivo para el trabajo eficiente y el cuidado de su reputación corporativa. Tal como argumenta Black, la noción de control perfecto del mercado tropieza con los casos de fraude por insolvencia, el uso inapropiado de los bienes para fines personales, la propensión de reincidencia a la



comisión de fraudes, la presión e influencia a las auditorías y la detección tardía de los casos de fraudes (2003, p. 31, 33 y 35).

En contraposición, la postura socialista privilegia el control de la empresa, priorizando la igualdad sobre la libertad. La igualdad legitima la idea del Estado “Empresario”, debido a que asume la titularidad de las principales actividades económicas en representación y beneficio de la sociedad (monopolio estatal). La empresa es solo una organización al servicio de los intereses estatales, que ejerce su actividad económica de manera restringida y carece de todo tipo de responsabilidad. Según las reglas de la igualdad, los trabajadores también ejercen un papel en el gobierno de la empresa y las ganancias que se generen (excedentes) se reparten entre todos sus integrantes y el Estado, quien se encarga de redistribuirlas al resto de la sociedad.

Ahora bien, estas posturas influyen los programas de los partidos políticos de diferente manera y con diverso grado de énfasis en una u otra propuesta. De esta manera, la crisis que atraviesa la empresa radica en que su esencia, su rol económico y su trabajo han sido confundidos y relacionados con una determinada forma de pensar (liberalismo-capitalista). Como consecuencia, es percibida como un instrumento del capitalismo que busca el beneficio propio en perjuicio de la sociedad. Por tanto, urge la creación de los medios necesarios que permitan que la empresa vuelva a ser considerada como un agente económico apartado de todo tipo de identificación política.

### **3. Teorías del gobierno corporativo**

Las pautas del gobierno corporativo buscan garantizar la defensa de los derechos de los integrantes de la empresa, especialmente de los más “indefensos” o “débiles”, por medio de la implementación de un conjunto de normas de manera voluntaria o impuesta por el Estado.

Estas pautas plantean solucionar el problema de la empresa de acuerdo con diferentes enfoques. De estos, la teoría de la agencia es el más antiguo y desarrollado, pero a su vez el más criticado. También existen otros enfoques como las teorías del *stakeholder* y la de participación en equipo. En la siguiente parte, se analizarán los fundamentos de estas propuestas en relación con la solución de la crisis de la empresa y se las relacionará con la solidaridad.

#### **3.1 La teoría de la agencia**

Esta teoría considera a la empresa como la organización económica que basa su funcionamiento en un conjunto de contratos internos que regulan la conducta de sus integrantes, con el objetivo de cumplir con las expectativas de sus inversionistas o accionistas (Jensen & Meckling, 1976, p. 5). Dichos contratos fijan las reglas de “juego”, determinan los derechos de cada agente dentro de la organización, los criterios de productividad y los retornos esperados (Fama & Jensen, 1983, p. 2).

Los problemas de la empresa son enfocados tomando en cuenta la existencia de diferencias entre el principal (inversor o accionista) y el agente (administrador). El primero busca más utilidades, en tanto que el segundo tiende a reinvertir las ganancias en la empresa con una perspectiva de beneficio propio (oportunismo). Entonces, la solución a los problemas de la empresa pasa por la necesidad de separar la administración, el manejo de los bienes y las finanzas de la propiedad (Shleifer & Vishny, 1996, p.7).

Por un lado, los inversionistas (accionistas) seguirán con el control y la titularidad de la empresa, mientras que los órganos societarios (consejo de administración y alta dirección) estarán a cargo de la dirección de la organización con la obligación de garantizar los retornos necesarios a su inversión. Por ello, esta propuesta es ideal en los casos de empresas que cuentan con un accionariado numeroso. Ahora bien, en dichos casos, el consejo de administración ejerce el control contando con la ayuda de comisiones o comités de auditoría, en tanto que la alta dirección (CEO) será la titular de la administración diaria de la empresa.

Asimismo, la empresa como estructura organizacional estipula y limita los riesgos que asume cada uno de sus integrantes, como son sus funciones, beneficios (retornos residuales), así como los incentivos para mejorar su productividad (Fama & Jensen 1983, p. 3). En relación con el gobierno corporativo, la idea que transmite esta teoría es la de un sistema ideal de *checks and balances* entre los órganos de dirección e inversores, con el fin de lograr el funcionamiento eficiente de la empresa y la producción consiguiente de valor a largo plazo (*The Conference Board*, 2003, p. 1). Así se reducen los costos de agencia que implican la supervisión de los procesos de funcionamiento, control y unidad de todos los contratos existentes entre la empresa y sus integrantes o “agentes” (Fama & Jensen, 1983, p. 5). Entonces, la solución de los problemas relacionados con dichos costos pasa por la contratación de un agente que, en representación de la organización y a cambio de una compensación económica, ejerza las acciones de supervisión y control de las conductas y actos de sus demás integrantes (Mitnick, 1992, pp. 76-77).

Por su parte, el papel de los empleados es colaborar con el proceso de creación de valor económico para la empresa. Para esto, cada uno aporta ideas para mejorar la calidad y eficiencia de la productividad, eso sí, sin tomar participación directa en las decisiones de la empresa (Martin, 1998, p. 133). El sustento de esta doctrina se basa en dos razones. La primera considera que la fuerza laboral carece de responsabilidad e interés alguno en el bienestar de la empresa, más allá del cobro de su salario; la segunda toma en cuenta que el acceso asimétrico a la información sobre el estado económico impide el ejercicio de la cogestión del trabajador (Dinh, 1992, p. 992).

De este modo, la teoría de la agencia resuelve los problemas relacionados con el oportunismo del agente por medio de un contrato “perfecto”, que otorga a los accionistas (inversionistas) la seguridad o certeza plena del cumplimiento de su labor, con el apoyo de los estatutos de la empresa y el derecho común (Jensen & Meckling, 1976, p. 72). Estos, a su vez, estarán incentivados a realizar dicho trabajo a cambio de una atractiva compensación (Eisenhardt, 1989, p. 59 y ss.). Así, las relaciones contractuales se aplican también al resto de integrantes de la empresa, como son los empleados, acreedores, clientes y demás integrantes (Jensen & Meckling, 1976, p. 8).

### **3.2 La teoría del *stakeholders***

La empresa es una constelación de intereses reunidos para crear un proceso cooperativo y competitivo que genere riqueza (Donaldson & Preston, 1995, p. 66). A partir de esto, el modelo del *stakeholder* argumenta, sobre la base de ciertas normas, que el trabajo de la empresa debe beneficiar a todos los grupos que posean un interés legítimo en ella, por lo que los beneficios deben ser repartidos entre todos (1995, p. 68).

Según sus presupuestos, la crisis de las empresas se debe a la atención exclusiva que las organizaciones brindan a sus accionistas, descuidando a los demás grupos que intervienen en su trabajo (trabajadores,

acreedores, consumidores, etc.). Ahora bien, la dispersión continua de los titulares de la propiedad de la empresa aumenta el riesgo del oportunismo y mal uso de sus bienes por los órganos de gobierno. Así, tipos de inversionistas como los *hedge funds* podrían presionar a los directivos para que adopten decisiones que los beneficien única o principalmente a ellos, de modo que se perjudican los intereses de los demás grupos y la promoción del valor a largo plazo de la empresa (Lipton, Rosenblum, & Cain, 2009, p. 9).

Esta situación podría producirse también en el resto de grupos relacionados con la empresa y que buscan obtener un beneficio propio. Por ello, la teoría del *stakeholder* propone la igualdad “democrática” (Gomez & Korine, 2005, p. 739) entre los intereses de los titulares de la propiedad de la empresa (accionistas) y los intereses de los que, aunque carentes de propiedad, tienen un derecho resultado de sus aportes, en beneficio de la empresa (los años de experiencia de un trabajador), lo cual les legitima como miembros de la estructura de la organización (Donaldson y Preston, 1995, p. 68). Así, la idea de la “igualdad” que propone esta teoría amplía la obligación de la empresa de proteger los intereses, no solo de los inversionistas (a los cuales Friedman consideraba como la única responsabilidad social de la empresa), sino también de todos los que influyen la labor de la empresa desde el interior (trabajadores) o desde el exterior (mercados o sociedad).

Esta teoría es consciente también de que la aplicación de la igualdad es riesgosa debido a su ambigüedad, lo que suscitaría el provecho personal de los directivos. Por ello, apela a una justificación normativa para establecer la protección de los intereses de los *stakeholders*, así como la determinación de su vínculo con la empresa. Al respecto, Greenfield establece algunas precisiones para evitar distorsiones de su función económica. Para él, pues, es posible una relación viable con el *stakeholder* por medio del vínculo entre el derecho, la labor de la empresa y su responsabilidad social.

En primer lugar, las empresas existen para servir a los intereses de la sociedad en general y obtener ingresos suficientes que no excedan al valor de los costos de producción (Greenfield, 2005, p. 90). De esta manera, se crea un valor integral (no solo económico), sostenible y maximizado de los intereses sociales. En segundo término, las utilidades que se obtienen son de carácter financiero y sirven para crear prosperidad financiera, debido a su naturaleza claramente económica (2005, p. 96). Por último, el rol del derecho es asegurar el trabajo de la empresa y el reparto de las utilidades sin incurrir en costos sociales (2005, p. 98).

Por tanto, la solución a la crisis de la empresa se encuentra en la inclusión de todos los que posean un vínculo con ella. Se establece, entonces, un régimen de igualdad (regulado normativamente), en el que todos participan en el gobierno de la empresa, compartiendo tanto los beneficios como los perjuicios. Así, por ejemplo, según esta idea y concordando con Carrillo, el interés cortoplacista del inversor y el de largo plazo que buscan los *stakeholders* tienen que uniformizarse, para dejar de ser antagonistas y optar por una postura colaboradora (2010), p. 109). Como resultado, ambas partes logran la consecución de sus objetivos económicos y no económicos.

Esta postura resalta la creciente importancia de los directivos, en especial de los consejos de administración. En este sentido, en su toma de sus decisiones, el directivo debe de considerar no solo los intereses, sino el bienestar de los grupos afectados por la actividad de la empresa (Argandoña, 1998). Por último, otro aspecto de esta teoría es la influencia de la responsabilidad social corporativa (CSR). Al respecto, el cumplimiento de las políticas del gobierno corporativo debe contemplar el ejercicio de

valores humanos y democráticos (“empresa ciudadana”), junto con la maximización de las ganancias (Hill, 2008, p. 461).

### 3.3 Teoría del trabajo en equipo

Este modelo se diferencia de las teorías de la agencia y del *stakeholder* en que no se centra en satisfacer los intereses de los accionistas, sino en identificar e involucrar a los miembros de la sociedad que participan en el proceso de producción (Schneider & Scherer, 2010, p. 18). En esta perspectiva, la categoría de *stakeholders* comprende a quienes han realizado inversiones específicas en la empresa (capital humano, financiero, social, físico, medioambiental o tecnológico) y se encuentran en una relación de dependencia con respecto a su bienestar (Sacconi, 2004, p. 7).

Esta teoría busca estimular la actividad de la empresa por medio del ejercicio de ciertas formas de producción colectiva. Asume que la empresa es el nexo de las inversiones (Blair & Stout, 1999, p. 275) o aportes de todos los miembros internos o externos de la organización y que son necesarios para la realización de la actividad económica. Gracias a dichos aportes, la empresa se convierte en una fuente limitada de recursos y en una ficción legal que, según las leyes, es dueña de un conjunto de bienes o activos. De este modo, ejerce de depositaria del trabajo y ganancias que sus miembros realizan en su nombre, con el objetivo de redistribuirlas entre todos ellos (Blair & Stout, 1999, p. 269) .

El consejo de administración y la alta dirección tienen como función principal realizar dicha redistribución. Por ello, su principal labor es proteger los intereses exclusivos de los accionistas y de las inversiones hechas por los demás miembros del “equipo” corporativo, como son los accionistas, directivos, empleados de planta y otros grupos como los acreedores (Blair & Stout, 1999, p. 253). La autoridad jerárquica de estos órganos de dirección no descansa en la legitimidad otorgada por el inversor, sino en la confianza de todos los integrantes de la empresa.

Ahora bien, de acuerdo con este planteamiento, la crisis de la empresa depende de la labor de equilibrio realizada por los consejos de administración para favorecer los intereses de todos sus integrantes. La independencia de los consejeros estimula a los accionistas, directivos y empleados a invertir en la producción corporativa y establecer en función a ello la compensación. Esta forma de motivación está dirigida a que los miembros de la empresa no esperen que el consejo de administración distribuya las ganancias, de modo que se desincentiven las formas de oportunismo o bajo rendimiento: “me pueden despedir por baja productividad y no tengo compensación extra, porque la empresa tiene suficientes ganancias, entonces yo trabajare más para que la organización genere más ganancias y así, cuando me retire, mi compensación será muy alta”( Blair & Stout, 1999, pp. 281-282). Con este sistema, los consejeros estarán motivados a aumentar su aporte a la empresa para que aumente su productividad.

Ahora bien, este sistema de distribución no busca repartir de forma igualitaria las ganancias entre los grupos inversores, sino que estos reciban al menos alguna porción de los beneficios porque, de lo contrario, incentivaría a los miembros a retirarse de la empresa y a invertir sus ganancias en otro sitio. Por ello, la determinación de las cantidades (disparas) de la ganancia debe ser manejada de acuerdo con los criterios políticos que determine el consejo de administración y por encima de los criterios económicos (Blair & Stout, 1999, pp. 282-283).

Al igual que las demás teorías de gobierno, la *team production theory* afronta críticas respecto a sus propuestas. Sobresale la crítica a sus restricciones al momento de determinar la categoría de “miembro de la empresa”, ya que deja de lado al resto de *stakeholders* (Schneider & Scherer, 2010, p. 18).

#### **4. Grupos de interés en el gobierno corporativo**

Una vez expuestas las nociones básicas del gobierno corporativo con respecto a la crisis de la empresa, es necesario describir el conjunto de sus integrantes, internos o externos, que influyen en su trabajo. Su descripción permitirá comprender los fundamentos que estas teorías ofrecen para solucionar los problemas causados por la crisis de la empresa.

##### **4.1 Los inversores**

Es el conjunto de personas físicas o jurídicas vinculadas a los accionistas propietarios de la empresa. La doctrina señala la existencia de dos grupos: el primero está constituido por las grandes empresas que buscan un retorno razonable a cambio de su inversión, mientras el segundo lo conforman las organizaciones que buscan el cumplimiento de una agenda específica (estrategias, actividades y las labores de los demás *stakeholders*), junto con el retorno de su capital (Hallock & Shah, 2002, p. 39 y Johnson & Greening, 1999, p. 564. En esta última categoría destacan los fondos de pensiones (empleados o sindicatos) y los fondos de inversión, considerados como “los grandes accionistas” de las empresas y “demandantes de alta productividad” (Novak, 1997, p. 16), pues buscan brindar beneficios económicos a sus propios miembros.

##### **4.2 Los administradores (“*corporate insiders*”)**

Comprende al grupo humano encargado de la dirección y control del gobierno de la empresa. Trabajan a cambio de una retribución y entre ellos destacan los directivos integrantes de los consejos de administración, de alta dirección y los mandos intermedios.

##### **4.3 Clientes o consumidores**

Son el último eslabón de la cadena de producción. Están interesados en adquirir un producto o servicio de calidad. Para conseguir esto, deben contar con la información adecuada para escoger y utilizar los productos ofrecidos por la empresa, así como con las atribuciones para demandarla en caso de defecto o mal uso. La adquisición del producto beneficia tanto al cliente como a la empresa.

##### **4.4 Los trabajadores**

Representan el conjunto humano que participa de la oferta del producto o servicio de la empresa. Las normas consagran el respeto a sus derechos laborales, por lo que la empresa debe procurarles los medios materiales necesarios para su desarrollo y bienestar personal, tanto en el ambiente laboral como en el familiar. Por medio de los sindicatos, los empleados juegan un papel importante en el gobierno de la empresa y en los objetivos que deben alcanzarse.

##### **4.5 Los competidores**

Las empresas competidoras cuentan con el respeto estipulado por las leyes relativas a la libre competencia, de modo que se evita cualquier práctica restrictiva o publicidad engañosa.

#### **4.6 Acreedores (instituciones financieras y proveedores)**

Son las empresas titulares de una obligación con la organización empresarial. Destacan principalmente los bancos que proporcionan el capital económico a cambio de su devolución, más los intereses en un determinado periodo de tiempo y según las condiciones establecidas en el contrato de préstamo establecido para proteger sus intereses económicos. En el gobierno de la empresa, este contrato permite al acreedor el ejercicio de ciertas facultades y obligaciones, como el poder de veto a los flujos de caja o la venta de una sección de la organización, con el fin de exigir los cambios necesarios en la gestión de la organización que aseguren el retorno de su acreencia (Baird & Rasmussen, 2006, pp. 1227-1228).

#### **4.7 La comunidad local**

Se refiere al espacio geográfico en el que la empresa desarrolla su labor económica, buscando un beneficio a cambio de ello. Desde un punto de vista ético y empresarial, se trata del espacio donde se expresa la solidaridad y sociabilidad entre las personas, por medio de las familias, iglesias, escuelas, hospitales, universidades y empresas (Melé, 2009, p. 234)

#### **4.8 Las Administraciones Públicas**

Las administraciones públicas son la representación del Estado y usan el derecho como instrumento para buscar que las entidades financieras cumplan con la normatividad dirigida a propiciar la transparencia y seguridad del trabajo de la empresa en el sistema económico y financiero del país. De igual modo, por medio del poder judicial, resuelve los conflictos entre los miembros de estas organizaciones.

#### **4.9 La sociedad en general**

En general, busca que la actividad económica de la empresa involucre un impacto en su desarrollo, sea como conjunto (país) o en forma individual o grupal.

### **5. La influencia del gobierno corporativo en la empresa**

Las crisis son temporales, pero pueden volverse permanentes, si no se resuelven los problemas de manera eficaz y eficiente. La crisis de la empresa no escapa a esto y, por ende, sus problemas deben ser resueltos buscando las mejores propuestas al margen de cualquier discurso ideológico, con el fin de beneficiar a todos aquellos grupos vinculados directa o indirectamente con ella.

A raíz de la reciente crisis del sistema financiero y la complejidad de la empresa moderna y global, los planteamientos del gobierno corporativo han adquirido un protagonismo importante. Por ello, dicha forma de gobierno varió su enfoque tradicional (de creación de valores para el accionista) a otro que protege los intereses de los *stakeholders*, con el apoyo de la legislación y formas de gobierno flexibles (Morrison, 2004, p. 121).

Los sistemas de gobierno corporativo presentan dos modelos según su estructura: el estadounidense y el europeo. El primero propone el predominio de la administración de la empresa en manos del consejo de administración (modelo unitario) y está dirigido a empresas de propiedad dispersa. En cambio, el segundo otorga más autoridad a los accionistas, lo cual significa la concentración de la propiedad (Cools, 2004, pp. 76-78). De igual manera, junto con la estructura de la propiedad de la empresa, hay otros aspectos como el accionariado difundido, la presencia de grupos o bloques compactos de inversores, de empresas familiares y de empresas privatizadas con participación accionarial del Estado (*The Conference Board*, 2003, p. 2). Por ello, el uso de los planteamientos del gobierno corporativo, constituye una propuesta de solución a la crisis de la empresa.

## **5.1 Los aportes conceptuales del gobierno corporativo**

El gobierno corporativo no es un medio desincentivador del rendimiento y la competitividad de las empresas en el mercado (Novak, 1997, p. 3), sino, es un instrumento facilitador y preventivo de su actividad económica. Su surgimiento estuvo marcado por la necesidad de prevenir malas e ilegales prácticas por parte de los administradores de las grandes empresas. Para ello se establecieron controles que incluían la creación de un comité de auditoría y un comité de nombramientos. Posteriormente, la irrupción de inversionistas institucionales obligó a replantear la relación de convivencia entre los intereses de los inversionistas y de los administradores en temas como la distribución de dividendos y el rol de los inversionistas como tales (Cheffins, 2012, pp. 13-14).

Las sucesivas crisis en Europa y en EE.UU. desde los años 90 (Enron y las dot.com) han contribuido al replanteamiento y regulación de aspectos como la responsabilidad del directivo, la estructura de consejo de administración y la relación del accionista en empresas que coticen en bolsa (Cheffins, 2012, p.22). De esta manera, los elementos que utiliza el gobierno corporativo podrían ser útiles para solucionar las causas de la crisis de la empresa. En la siguiente parte, se mencionan las características más palpables del *corporate governance*, las cuales pueden servir como soporte para elaborar una solución a esta crisis.

### **- Medio de garantía y prevención**

Desde una aproximación teórica, el gobierno corporativo puede ser definido como el ejercicio de la participación y la asunción de responsabilidades de los accionistas, directivos y los demás *stakeholders* en los procesos de dirección, control y responsabilidad de las empresas. Ahora bien, la efectividad del ejercicio de dichas facultades implica la necesidad de utilizar instrumentos que logren una mejora de la dirección y supervisión del proceso productivo.

En este caso, la propuesta de un conjunto de principios y estándares éticos-legales incrementaría la efectividad de las atribuciones de los accionistas, directivos y *stakeholders*. De esta manera, cada empresa contaría con el marco legal e institucional necesario para la participación de todos sus integrantes, principalmente aquellos con más dificultades, como los inversionistas pequeños. El gobierno corporativo, entonces, se convierte en una instancia que garantiza los intereses de los inversores y administradores, así como los intereses de la sociedad. Destacan el robo de los bienes de la empresa, el daño moral y el desperdicio de los recursos corporativos controlados llamados así “problemas de la agencia” (Oman, 2003 p. 4). A esto se suma que esta forma de gobierno crea también los mecanismos de prevención y responsabilidad necesarios ante el oportunismo de algunos miembros de la empresa, como los accionistas activos (*hedge funds*), los directivos, los trabajadores, los acreedores, entre otros.

- **Acorde con el bienestar de la sociedad**

Las pautas legales y éticas que establece el gobierno corporativo para salvaguardar los intereses de todos los miembros de la empresa deben ser “aceptables” (Oman, 2003, p. 4) por la sociedad. Sin embargo, no está claro si por sociedad hay que entender a todos sus integrantes (*stakeholders*) o únicamente a los integrantes directos de la empresa (accionistas, directivos y trabajadores). Aun así, el criterio que debería primar entre las pautas del *corporate governance* es que se debe contar con la aprobación de todos los vinculados con la organización, pues el bien común de la sociedad es una orientación fundamental para el gobierno corporativo y la gestión (Melé, 2009, p. 239). De esta manera, dichas normas o principios de la empresa adquieren la legitimidad necesaria para su aplicación y cumplimiento.

- **Respeto a los derechos de propiedad**

El concepto del gobierno corporativo a favor de la prevención y la garantía de los intereses de los integrantes de la empresa se manifiesta en el respeto a sus derechos de propiedad. Es decir, las normas de gobierno corporativo buscan que cualquier integrante de la empresa ejerza un conjunto de actos oportunistas encaminados a perjudicar los derechos de propiedad de los demás integrantes (apropiación de las rentas y oportunidades de negocio).

De este modo, en las empresas que cotizan en bolsa, los mecanismos de gobierno corporativo permiten el control en el uso y distribución de sus recursos de manera equilibrada entre los administrados y los “accionistas dispersos” (Vermeulen, 2005, p. 96). Asimismo, las prácticas de este tipo de gobierno también protegen los derechos de propiedad de los miembros de la empresa al reducir los costos de transacción que se generan en su funcionamiento interno y en su comportamiento externo (2005, p. 100).

- **La gestión de riesgo**

La administración del riesgo es un elemento importante en la creación de valor económico en la organización, ya que determina el límite de inversión o capital que la empresa está dispuesta a realizar a cambio de un retorno beneficioso de utilidades. Actualmente, la adopción del riesgo ha evolucionado desde una perspectiva individual a otra integral, en la que la empresa alinea las estrategias, los procesos, las personas y el conocimiento para la evaluación y gestión de la incertidumbre en los mercados y en la sociedad (Abdul, Kassim & Mohd, 2010, p. 240). Por ende, las políticas de gobierno corporativo buscan la creación e implementación de estructuras de gestión y control en el proceso de adopción de riesgos, de acuerdo con sus objetivos, para así lograr un crecimiento sostenible a largo plazo (2010, p. 240 y p. 249).

- **Sistema eficaz de resolución de conflictos**

Los mecanismos de gobierno corporativo plantean la efectividad y calidad (Vermeulen, 2005, p. 114) de los mecanismos de resolución de conflictos en la empresa a nivel interno. Los tribunales jurisdiccionales o arbitrales coadyuvan con la expedición de sentencias fundamentadas en la protección de los intereses de todos los miembros de la empresa y según la legislación nacional e internacional correspondiente. De



igual modo, en países con una legislación o práctica judicial débil, la práctica del gobierno corporativo cautela los intereses de los inversionistas y demás miembros (Klapper, 2002, p. 25).

Asimismo, la labor protectora de otros órganos estatales, como el Congreso o la Comisión Nacional de Valores, debe estar fundamentada en las propuestas de creación de normas dirigidas a proteger a los miembros de la empresa, así como a la modificación o derogación de todas las que perjudiquen sus intereses. Con ello, el nivel de solución de conflictos en el gobierno corporativo de un país muestra el grado de coherencia entre su sistema económico y jurídico, lo cual es necesario para el respeto a las inversiones internas y externas (Pérez, 2009, p. 53).

#### - **La noción de transparencia y seguridad**

Los escándalos en la gestión financiera de empresas como Enron y la crisis financiera han creado la necesidad de proteger a los inversionistas y a los demás miembros de las organizaciones por medio de mecanismos de rendición de cuentas, transparencia y reporte (Hill, 2008, p. 458). Por medio de la creación e implementación de un mecanismo de diálogo entre la empresa y el *stakeholder*, se busca legitimar los objetivos de desarrollo sostenible en el marco del desarrollo de los valores morales de la organización (Hess, 2008, p. 473).

El gobierno corporativo busca crear transparencia en las empresas y transmitirla a los mercados por medio de la implementación de las normas legales y reglas éticas que cautelen los intereses de los inversionistas y de los demás agentes del mercado. De esta manera, la transparencia (Oman, 2003, p. 22) y la competitividad (Lannoo, 1999, p. 292) aseguran la confianza y la seguridad en los agentes del mercado. Solo así, la organización garantiza la veracidad, rentabilidad y productividad de sus actividades económicas, así como la protección de los intereses de todo agente económico con quien posea alguna relación económica.

En síntesis, el gobierno corporativo busca maximizar los intereses de quienes forman parte de la empresa, cumpliendo a la vez los objetivos de la empresa (Hill, 2008, p. 458). De este modo, la aplicación de las pautas legales y éticas motiva a los administradores e inversores a maximizar a su vez la eficiencia operacional, rentabilidad, inversión y crecimiento productivo a largo plazo de la empresa (Oman, 2003, p. 3).

#### - **La noción sostenible de la empresa**

La otra noción teórica que aporta el gobierno corporativo es el carácter sostenible de sus operaciones. Por ello, las normas que regulan la actividad de la empresa deben estar encaminadas a lograr su viabilidad a largo plazo. Así, se logra la maximización constante del valor de los accionistas e indirectamente se favorece los intereses del resto de sus miembros (trabajadores, acreedores o consumidores).

#### - **Supervisión y rendición de cuentas**

Las pautas del gobierno corporativo constituyen un medio por el cual los integrantes de la empresa están en la capacidad de monitorear o supervisar la conducta de los administradores para garantizar la responsabilidad corporativa y la efectiva protección costo-beneficio de los inversores y los intereses de la sociedad (Oman, 2003, p. 4). Se propone la rendición de cuentas como manera de reducir el

oportunismo de los miembros de la empresa, especialmente de los directivos encargados de la dirección y el control de la empresa. Gracias a ella, todos los miembros pueden conocer el estado de sus intereses y adoptar las decisiones que crean convenientes, siempre que no atenten con las de los demás. En este sentido, la publicación de los reportes se convierte en el medio ideal para incentivar la participación en la labor diaria de la organización.

#### - **Medio de influencia en la sociedad**

La empresa que garantiza la estabilidad e intereses de sus miembros, según las pautas del gobierno corporativo, crea un conjunto de conductas corporativas (positivas o negativas), que influyen, como Rodríguez coherentemente apunta, en tres aspectos: en su comportamiento y sus características propias, en sus objetivos convencionales como la rentabilidad y el crecimiento, y en las reglas reguladoras de su funcionamiento (Rodríguez, 2003, pp. 83-85): la participación de los *stakeholders*, las obligaciones fiduciarias de los administradores a estos, la propiedad como un conjunto de derechos en base a la justicia distributiva con restricciones, la “ética del cuidado” (la interrelación de las personas) y el contrato social implícito empresa-comunidad. En consecuencia, el gobierno corporativo se convierte en un complemento útil para el fortalecimiento del sistema económico del país. Por ejemplo, en el sector bancario, sus principios pueden contribuir significativamente en el proceso de supervisión bancaria, las normas concursales, la protección a los derechos de los accionistas minoritarios y los procedimientos de responsabilidad.

#### - **Multiplicidad e interdisciplinariedad de su aplicación**

La aplicación del gobierno corporativo en la estructura interna de la empresa se da a nivel ético y legal. A nivel ético, la empresa utiliza los códigos de ética o de buen gobierno para estipular sus objetivos a largo plazo, lograr la cooperación de todas sus partes en el mercado de trabajo y determinar la conducta de sus integrantes (la responsabilidad del consejo de administración y el tratamiento igualitario de todos los accionistas). A nivel legal, además de la legislación comercial general, utiliza la legislación correspondiente a su tipo de organización en la regulación de seguros, los mercados de valores y el sistema bancario.

Asimismo, la práctica del *corporate governance* es multidisciplinaria, porque permite resolver los problemas de la empresa considerando la perspectiva jurídica, económica y organizacional. De este modo, los derechos y deberes de sus actores, sus intereses (problema principal-agente) y formas de relación y convivencia (Lannoo, 1999, p. 272) son considerados en la solución de cualquier tipo de amenaza a su gobernabilidad y funcionamiento.

## **Conclusiones**

Sin duda, la empresa en la modernidad plantea numerosos desafíos que debe de superar a fin de mantener su imagen y reputación corporativa frente al mercado. Estos problemas son los intereses propios de sus inversionistas que, en muchos casos, son contrarios a los de la empresa misma. Como parte de estos desafíos se encuentran evaluar la naturaleza exclusivamente económica de la empresa que busca generar

rentabilidad monetaria y deja de lado la rentabilidad “no monetaria”; la atomización del capital que desincentiva al inversionista a participar del gobierno de la empresa lo cual puede generar incentivos de fraude por parte del administrador; la inexistencia de un control efectivo a los órganos de control que genera una disminución de la competitividad y efectividad de la actividad empresarial; la nula consideración de los *stakeholders* en la gestión de la empresa; y la instrumentalización ideológica de las empresas que confunde la función generadora de valor que tienen por naturaleza.

En este sentido, el gobierno corporativo se presenta como un mecanismo de autorregulación que la empresa implementa en su funcionamiento con el fin de reducir los problemas de transparencia y efectividad de su gestión. Para ello, el gobierno corporativo se vale de códigos de conducta corporativa o códigos de buen gobierno corporativo que exigen a sus empleados o colaboradores para acreditar o demostrar una conducta transparente que colabore con la disminución o reducción de los problemas actuales de la empresa. En otras palabras, la práctica de normas propias de cumplimiento obligatorio está en la capacidad de reducir los grandes problemas que trae la empresa en la actualidad y previenen de la necesidad de promulgar normas estatales. Las teorías que enfocan el gobierno corporativo se caracteriza por la relevancia que otorgan al inversionista (agencia), *stakeholders* o a los principales actores de la empresa. Sin embargo, ello no impide o desnaturaliza los objetivos del gobierno corporativo y los beneficios que reporta a los grupos de interés (inversionistas, administradores, clientes, trabajadores, competidores, acreedores, comunidad local, administraciones públicas, y la sociedad en general).

El gobierno corporativo se constituye en un medio multidisciplinario de garantía y prevención que permite prevenir los problemas de fraude o mala gestión en la empresa, busca el beneficio de toda la sociedad, con respeto a los derechos de propiedad, por medio de un sistema eficaz de resolución de conflictos, brindando la transparencia en la gestión de la empresa; e incluyendo los criterios de sostenibilidad, supervisión y rendición de cuentas. Por medio de este mecanismo, la empresa puede implementar los medios de autogobierno y auto cumplimiento que garanticen su estabilidad y vigencia en el mercado. En este punto la labor del derecho es sumamente importante porque aporta los mecanismos de auto cumplimiento que aseguren la aplicación de los criterios de gobierno que la administración desea que se practiquen en el interior de la organización. También, el cumplimiento de las normas, y su verificación, son importantes porque garantizan que la empresa cumpla con los lineamientos legales que la legislación comercial espera de ella.

## Bibliografía

- Abdul Manab, Norlida; Kassim, Isahak, y Rasid Hussin, Mohd (2010), “Enterprise-Wide Risk Management (EWRM) Practices: Between Corporate Governance Compliance and Value Creation”, *International Review of Business Research Papers*, vol. 6, n° 2, pp. 239 - 252.
- Abriani, N. y otros (2008), *Derecho Italiano de Sociedades*, Tirant lo Blanch, Valencia.
- Anabtawi, Iman y Stout, Lynn A. (2008), “Fiduciary Duties for Activists Shareholders”, *Law & Economics Research Paper Series*, UCLA School of Law, pp. 1-65.
- Argandoña, Antonio (1998), “La Teoría del Stakeholder y el Bien Común”, *División de investigación* n° 355, IESE Business School, pp. 1-13.
- Baird, Douglas G. y Rasmussen, Robert K. (2006), “Private Debt and the Missing Lever of Corporate Governance”, *University of Pennsylvania Law Review*, vol. 154, n° 5, 1209-1251.
- Blair, Margaret M. y Stout, Lynn A. (1999), “A Team Production Theory of Corporate Law”, *Law and Economics Research Paper Series Research Paper*, n° 03-16, UCLA, School of Law, pp. 247-328.
- Cheffins, Brian R. “The History of Corporate Governance”, *Law Working Paper*, N° 184/2012, University of Cambridge y EGCI, pp. 1-32.
- Coffee, John C. Jr. (1999), “The Future as History: The Prospects for Global Convergence in Corporate Governance and its Implications”, *The Center for Law and Economic Studies*, Working Paper n° 144, pp. 1-140.
- Cools, Sofie (2004), “The Real Difference in Corporate Law between the United States and Continental Europe: Distribution of Powers”, *Harvard John M. Olin Center for Law, Economics, and Business*, Discussion Paper n° 490, pp. 1-78.
- Copland, James R.; Feyman, Yevgeniy y O’Keefe, Margaret (2012), “Proxy Monitor 2012. A Report on Corporate Governance and Shareholder Activism”, *Center for Legal Policy at the Manhattan Institute*, pp. 1-36.
- De la Cámara, Manuel (1977), *Estudios de Derecho Mercantil*, 2da edición, vol. I, Editorial de Derecho Financiero, Jaén.
- Demuijnck, Geert (2009), “From an Implicit Christian Corporate Culture to a Structured Conception of Corporate Ethical Responsibility in a Retail Company: A Case-Study in Hermeneutic Ethics”, *Journal of Business Ethics*, n° 84, pp. 387-404.
- Donaldson, Thomas y Preston, Lee E. (1995), “The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications”, *the Academy of Management Review*, vol. 20, n° 1, pp. 65-91.

- Eisenhardt, Kathleen M. (1989), "Agency Theory: An Assessment and Review", *Academy of Management Review*, vol. 14. N° 1, pp. 57-74.
- Fama, Eugene F. y Jensen, Michael C. (1998), "Separation of Ownership and Control", *Journal of Law and Economics*, vol. XXVI, June, pp. 1-31.
- Fernández Méndez, Carlos; Arrondo García, Rubén y Fernández Rodríguez, Enrique (2008), *Corporate Governance Structure and Board of Directors. Remuneration Policies: Evidence from Spain*, Fundación de las Cajas de Ahorros, Documento de Trabajo n° 364, pp. 1-23.
- Fernández Ruiz, José Luis (1983), *Instituciones de Derecho Empresarial*, Editorial Revista de derecho privado, Madrid.
- Friedman, Milton (1970), "La Responsabilidad Social de la Empresa es incrementar sus Beneficios" (traducción), *New York Times Magazine*, 13 de septiembre de 1970, pp. 1-6.
- Font Galán, Juan Ignacio (1987), *Constitución Económica y Derecho de la Competencia*, Tecnos, Madrid.
- Gomez, Pierre-Yves y Korine, Harry (2005), "Democracy and the Evolution of Corporate Governance", *Corporate Governance: an International Review*, vol. 13, n° 6, pp. 739-752.
- Greenfield, Kent (2005), "New Principles for Corporate Law", *Boston College Law School, Research Paper*, n° 73, pp. 87-118.
- Hallock, Micah y Shah, Sujal (2002), "Implementing Changes in Corporate Governance", *Financial Reporting*, December, pp. 37-42.
- Hopt, Klaus J. (1985), "Self-dealing and Use of Corporate Opportunity and Information: Regulating Directors' Conflicts of Interest in Corporate Governance and Directors' liabilities", en Hopt, Klaus J. y Teubner, Gunther (eds), *Legal, economic, and sociological analyses on Corporate Social Responsibility*, pp. 285-325.
- Jensen, Michael C. (2011), "Value Maximization, Stakeholder Theory, and the Corporate Objective Function", *Negotiation, Organization and Markets Unit, Working Paper* n° 01-01, Harvard Business School, pp. 1-21.
- Jiménez Sánchez, Guillermo J. (1995), *Derecho Mercantil*, 3ª edición, Ariel derecho, Barcelona.
- Klapper, Leora F. y Love, Inessa (2002), "Corporate Governance, Investor Protection, and Performance in Emerging Markets", *Journal of Corporate Finance*, n° 10, pp. 703-728.
- Koslowski, Peter (2007), "La Religión como Garantía de la Ética y la Economía: Un Argumento en contra del Laicismo", *Ediciones Universidad de Navarra*, pp. 349-375.
- Lannoo, Karel (1999), "An European Perspective on Corporate Governance", *Journal of Common Market Studies*, vol. 37, n° 2, pp. 269-294.

- Lipton, Martin; Rosenblum, Steven A. y Cain, Karessa L. (2009), "Some Thoughts for Boards of Directors in 2010", *Wachtell, Lipton, Rosen & Katz*, pp. 1-32.
- Martin, Brendan (1998), "How Do Employees Own their Workplace in Corporate Governance", en *State-owned, enterprises and privatization*, OECD publications, pp. 133-147.
- Melé, Domènec (2009), "Integrating Personalism into Virtue-based Business Ethics: the Personalist and the Common Good Principles", *Journal of Business Ethics*, vol. 88, n° 1, pp. 227-244.
- Mitnick, Barry M. (1992), "The Theory of Agency and Organizational Analysis" en Bowie, Norman E. y Freeman, R. Edward (eds.), *Ethics and Agency Theory. An Introduction*, Oxford University Press, New York.
- Novak, Michael (1997), "On Corporate Governance. The Corporation as It Ought to Be", The AEI Press, Washington, D.C.
- Oman, Charles P. (2001), "Corporate Governance and National Development", *OECD Development Centre, Working Paper n° 180*, pp. 1-45.
- Pérez Carrillo, Elena F. (1999), *La Administración de la Sociedad Anónima. Obligaciones, Responsabilidad y Aseguramiento*, Marcial Pons, Madrid.
- Pérez Carrillo, Elena F. (1999), *La Administración de la Sociedad Anónima*, Editorial Marcial Pons, Madrid.
- Pérez Carrillo, Elena F. (2009), *Introducción. Gobierno Corporativo y Responsabilidad Social de las Empresas*, en Pérez Carrillo, Elena F. (coord.) (2009), *Gobierno Corporativo y Responsabilidad Social de las Empresas*, Marcial Pons, Madrid, pp. 27-46.
- Pérez Carrillo, Elena F. y Hernández, Francisco (2010), "Gobierno Corporativo mostrando la responsabilidad social corporativa: solucionando desafíos en el siglo XXI", *Silesian Journal of Legal Studies*, vol. 2, pp. 101-111.
- Pérez Carrillo, Elena F. (2012), "La Responsabilidad Social en la Elaboración y Uso de las Calificaciones Crediticias Otorgadas por las Agencias de Rating: Luces y Sombras y Propuestas de Mejora", *Revista de Derecho del Mercado de Valores*, pp. 69-91.
- Sacconi, Lorenzo (2004), "Corporate social responsibility (CSR) as a model of 'extended' Corporate Governance. An explanation based on the economic theories of social contract, reputation and reciprocal conformism", *Serie Etica, Diritto de Economia, Liuc Papers*, n° 142, 10, pp. 1-49.
- Shleifer, Andrei y Vishny, Robert W. (1996), "A survey of Corporate Governance", en *NBER Working Paper Series, Working Paper N° 5554*, April 1996, Cambridge, pp. 1-80.
- Schneider, Anselm y Georg Scherer, Andreas (2010), "Globalization and The Political Role of The Firm: Implications for Corporate Governance", *CCRS Working Paper Series, Working paper n° 03/10*, pp. 1-52.

Tabra Ochoa, Edison

2015 Solidaridad y Gobierno Corporativo de la empresa. Barcelona: JM Bosch.

The Conference Board (2003), "Corporate Governance Best Practices. A Blue Print for the Post-Enron Era", *The Conference Board*, New York.

Vermeulen, Erik P. M (2005), "The Role of the Law in Developing Efficient Corporate Governance Frameworks", *Corporate Governance of non-listed Companies*, OECD, pp. 91-130.