

---

# El papel del beneficio en el ordenamiento económico-societario y su repercusión en la configuración empresarial

## *The Role of Profit in the Socioeconomic System and its Impact on the Enterprise Configuration*

RECIBIDO: 7 DE MARZO DE 2011 / ACEPTADO: 25 DE MAYO DE 2011

---

SANTIAGO GARCÍA ECHEVARRÍA

Catedrático de Economía en la Universidad de Alcalá de Henares  
(santiago.garcia@uah.es).

El texto corresponde a la presentación realizada el 3 de marzo de 2011 en la 37ª Jornada del Instituto Empresa y Humanismo, sobre el tema “¿Qué significa beneficio?”.

**Resumen:** En el mundo de la empresa el beneficio constituye un concepto con muy diversas acepciones y con grandes dificultades, o mejor dicho, con enorme imposibilidad para determinarlo en función de las múltiples premisas que le afectan. Aquí no nos vamos a ocupar de su determinación empresarial, de sus problemas y valoraciones. Vamos más bien a entrar en el papel que juega el beneficio tanto en el ordenamiento económico-social como en las perspectivas económicas y empresariales, así como en sus consideraciones éticas y societarias en los actuales momentos de cambio y de transformación.

**Palabras clave:** Beneficio, Economía social, Sociedad; Shareholders; Stakeholders.

**Abstract:** In the business world, it's hard to define profit. It's a very complex concept with different meanings and various conditioning factors. Here we will not take care of business its determination, its problems and values. Because of this complexity in this work we will not approach the definition of the concept. Instead we will focus on the role of the profit in the socioeconomic system (business and economy) and the aftermath of ethics and society at the present time of change and transformation.

**Key Words:** Profit, Social Economy, Society, Shareholders, Stakeholders.



SANTIAGO GARCÍA ECHEVARRÍA

## INTRODUCCIÓN

Hablar de beneficio no es nada nuevo. Existe un diálogo permanente sobre su papel en la actividad humana a través de todos los tiempos, bajo una reflexión diferente en las más diversas disciplinas. Se trata, evidentemente, de un debate muy distinto al que ha afectado a través de la historia al tipo de interés<sup>1</sup>.

No cabe la menor duda de que la crisis financiera y económica ha acentuado seriamente este debate en los últimos tres años y que, por tanto, constituye uno de los puntos de referencia fundamentales de cara al futuro, no sólo para los políticos, sino para el mundo empresarial y para sus responsables. Constituye, con claridad, una pieza básica dentro del proceso de desarrollo de las personas, de la empresa y de la sociedad.

El beneficio es bastante más que un mero indicador económico pero no es suficiente para evaluar personas, ni empresas, ni sociedades.

Es interesante, en primer lugar, arrancar de una percepción realista de las dimensiones que alcanza el beneficio. Según distintas encuestas, un alto grado de la población opina que el beneficio es una magnitud muy alta, esto es, que puede ser el 50% de los ingresos por las ventas de productos o servicios<sup>2</sup>. Se cometen graves errores en la apreciación del beneficio a todos los niveles, con las consecuencias que ello implica tanto en la interpretación empresarial como en su valoración. La falta de información es uno de los problemas más importantes de esa reflexión, lo que no hace ningún favor al desarrollo de una sociedad abierta y justa.

Hemos tomado los datos de un buen año, el 2008, en un país (Alemania) en el que se han alcanzado cuotas muy positivas y que además posee un portafolio completo. De esta manera la cifra que vemos a continuación es relevante para un país con una fuerte división de trabajo, altamente industrializado y desarrollado.

En ese país y en un buen año, como puede apreciarse, el beneficio es de 3,67 euros por cada 100 euros vendidos y, si lo consideramos antes de impuestos, es de 4,57 euros. El año 2009, incluso en ese país, el beneficio cayó radicalmente en muchos de los sectores (en el del metal fue el 0,5%), y para un tercio de las empresas fue negativo.

<sup>1</sup> Véase Utz, A.F. (1998), pp. 253 y ss.

<sup>2</sup> “Halbes Prozent statt die Hälfte” (2010), p. 1.



EL PAPEL DEL BENEFICIO EN EL ORDENAMIENTO ECONÓMICO-SOCIETARIO

**Beneficios: lo que queda de las ventas**  
(cada 100€ de venta se repartieron en 2008 en:

VENTAS	100
+ OTROS INGRESOS	5,35
+ MODIFICACIONES EXISTENCIA	0,91
+ PRESTACIONES GLOBALES	106,27
- MATERIALES	66,27
- PERSONAL	15,83
- AMORTIZACIONES	2,71
- INTERESES	1,06
- IMPUESTOS EXPLOTACIÓN	1,35
- OTROS GASTOS	14,47
+ RESULTADO ANUAL ANTES DE IMPUESTOS	4,57
- IMPUESTOS SOBRE RESULTADOS	0,9
<b>RENTABILIDAD S/VENTAS DESPUÉS DE IMPUESTOS</b>	<b>3,67</b>

Fuente: iwd, 36, 9 Septiembre 2010

Figura 1: Beneficios en el contexto empresarial

No cabe la menor duda de que el beneficio es un importante motor de la actividad humana, mejor dicho, es el logro. Antropológicamente la persona no solamente tiene una dimensión social, sino que, por su naturaleza, se orienta a los resultados, al logro, considerando el esfuerzo realizado, los medios utilizados, con respecto a la satisfacción o insatisfacción del resultado obtenido. Es, por lo tanto, un hecho eminente en la propia persona humana la búsqueda de ese resultado esperado con motivo de un esfuerzo que califica la capacidad para tener o no una respuesta a las necesidades. Voy a mencionar fundamentalmente tres personalidades clave para poder interpretar correctamente el momento actual y poder apreciar cuáles son los momentos de cambio que vivimos en esta interpretación societaria del papel del beneficio, y consecuentemente, de la empresa y de la persona en el contexto de nuestras sociedades.

En primer lugar, Michael Mirow, directivo de una de las grandes empresas mundiales, considera que el hecho de ganar dinero no es el punto de referencia final, sino que la empresa necesita crear valor, obtener dinero, para po-



SANTIAGO GARCÍA ECHEVARRÍA

der realizar las dimensiones que corresponden a su actividad con respecto a los diferentes miembros internos y externos de esa empresa. Ganar dinero no es el objetivo en sí mismo, sino una condición necesaria.

Por esa razón Mirow señala que “ganar dinero a cualquier precio no puede seguir siendo la máxima con la que actúen las empresas. Naturalmente, toda empresa tiene que ganar dinero y crear valor. Solamente de esa manera puede realizar las necesarias inversiones en su futuro; solamente de esa manera pueden ser atractivas las empresas para el prestamista, el personal, los suministradores y los clientes. Pero ganar dinero no puede ser el objetivo en sí mismo. Es una condición necesaria para un desarrollo saludable y para sobrevivir”<sup>3</sup>.

Por su parte, Horst Köhler, ex presidente de la República Federal de Alemania, considera que los empresarios necesitan siempre del beneficio y que esos beneficios son pieza clave para la supervivencia de la empresa. Por tanto, defiende de manera muy significativa el logro de estos beneficios, pero también el hecho de que los diferentes *stakeholders* participen en los procesos cuando los resultados sean positivos o, consiguientemente, busquen una integración de las personas en la búsqueda de esos logros. Por lo que destaca que “los empresarios necesitan beneficios: para inversiones y para la supervivencia de la Empresa a largo plazo. Por eso, tengo mis reservas ante los objetores que previenen sobre la moralidad de los beneficios empresariales o quieren limitarlos artificialmente.

Muchas empresas en Alemania consiguen beneficios de forma continua, por lo que debemos alegrarnos. Sin embargo, es conveniente recordar que donde se tienen beneficios con continuidad, los sueldos deben tener también continuidad. Sin ninguna duda, rendimientos excelentes deben remunerarse también de forma excelente. De lo contrario se perdería el estímulo. No hay ninguna fórmula simple para la adecuada determinación de las retribuciones. Lamentablemente algunos *managers* parece que en la práctica de esto han perdido el suelo y no hacen pie”<sup>4</sup>.

Sin embargo, como menciona Köhler, el beneficio es sólo uno de entre los varios indicadores que debe observar toda dirección empresarial. Y, por lo tanto, debe ser uno de los puntos de referencia que corresponden a una parte de la lógica económica: “Personalidades directivas de la línea de Merkel han

<sup>3</sup> Mirow, M. (2011), p. 1 (manuscrito).

<sup>4</sup> Köhler, H. (2009), p. 3.





## EL PAPEL DEL BENEFICIO EN EL ORDENAMIENTO ECONÓMICO-SOCIETARIO

entendido que el beneficio es solamente uno de los varios indicadores de una dirección empresarial acertada. Sabemos que las sociedades de capital están sometidas a la presión de los mercados financieros. Esta exigencia de eficiencia y rentabilidad tiene su aspecto positivo. Pero los empresarios que piensan estratégicamente nunca, en mi opinión, se dejarán influir excesivamente por los datos trimestrales y por los analistas financieros”<sup>5</sup>.

Por consiguiente, el beneficio es un punto de referencia significativo para la valoración, pero, desde el punto de vista ético, el beneficio es la compensación por unas prestaciones realizadas, por unas aportaciones que se han realizado con objeto de solucionar las necesidades de las personas y, por lo tanto, ese es el objetivo, como señala Utz, el tercer autor al que me voy a referir<sup>6</sup>.

El beneficio no es lo único que un empresario busca, sino que pretende realizar una aportación en una economía dinámica y trata, por lo tanto, de dar algo más de esa capacidad empresarial. Para ello necesita, naturalmente, de recursos, de logros, de beneficios. Por eso Utz se acerca, a través del beneficio, a uno de los principios básicos económicos y éticos: la productividad. El uso eficiente de recursos escasos dentro de la empresa y en el contexto universal constituye un punto de referencia decisivo para dar una respuesta a las necesidades de las personas, y para ello se precisa el beneficio. Menciona, además, que esto afecta a cualquier manera que se tenga de ordenar el sistema económico.

Como preclaro representante de la ética económica, Utz señala textualmente: “Ciertamente el empresario no quiere solamente beneficio. También quiere realizar una aportación, pero, en una economía dinámica, en la que se trata de algo más que la mera cobertura de los costes, solamente puede aportar algo si existe una perspectiva de beneficio”<sup>7</sup>.

Por consiguiente, se precisa un orden económico y societario que sea capaz, por un lado, de utilizar eficientemente la lógica económica en cuanto a los escasos recursos económicos disponibles y que, por otra parte, integre en esa lógica económica la lógica social que corresponde a ese orden de sociedad que, a través de sus normas, hace posible una racionalidad integral; esto es, una capacidad de respuesta de la lógica económica y de la lógica social para lograr la satisfacción de las necesidades de las personas.

<sup>5</sup> Köhler, H. (2007), p. 4.

<sup>6</sup> Utz, A.F. (1998), p. 30.

<sup>7</sup> Utz, A.F. (1998), p. 293.



SANTIAGO GARCÍA ECHEVARRÍA

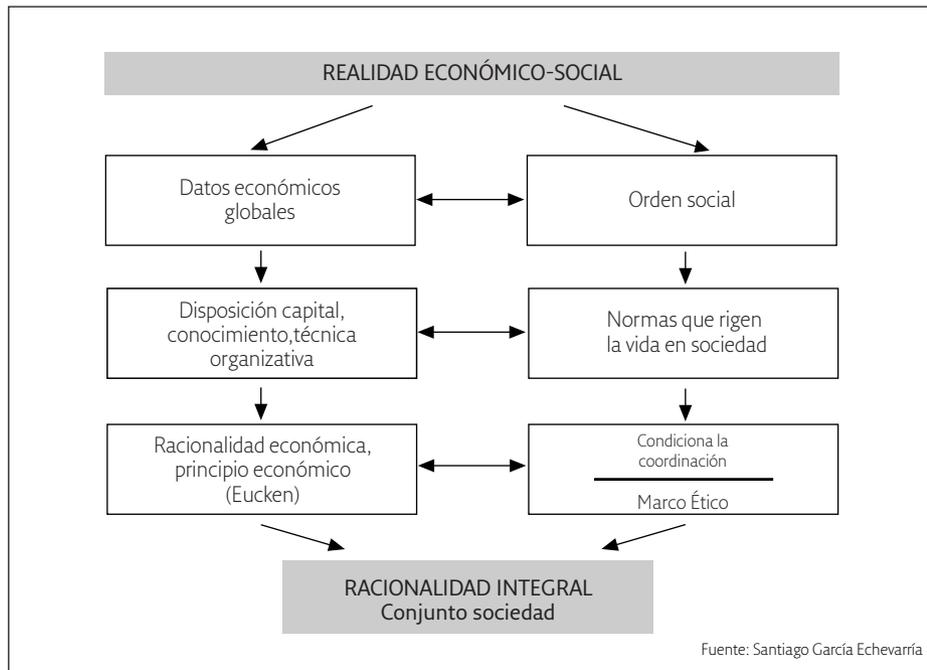


Figura 2: Orden económico y social

Así pues, se necesita un orden económico y societario que sea capaz de utilizar los potenciales disponibles en cada una de las personas para que, cooperando entre ellas, pueda lograrse la máxima racionalidad en el uso de recursos escasos, esto es, sin despilfarrarlos ni dentro de la empresa ni en el contexto interempresarial. Esta división de trabajo, que implica la necesidad de esa cooperación que constituye la clave de todo diseño económico, nos lleva, por un lado, a la ética individual y, por otra parte, a la ética social. Por consiguiente, “desde el punto de vista ético, el beneficio es un objetivo para lograr las prestaciones objetivas que deben ser adecuadamente compensadas”<sup>8</sup>.

Eso corresponde a un concepto de economía que no suele servir de base en el análisis económico ya que, para Utz, el “objetivo de la economía es satisfacer las necesidades individuales y colectivas de todos los miembros de una sociedad para lograr el desarrollo humano, esto es, el bien común”<sup>9</sup>.

<sup>8</sup> Utz, A.F. (1998), p. 100.

<sup>9</sup> Utz, A.F. (1998), p. 26.



## EL PAPEL DEL BENEFICIO EN EL ORDENAMIENTO ECONÓMICO-SOCIETARIO

Tal definición de economía corresponde también a la interpretación empresarial de Hans-Peter Keitel, presidente de la Federación Empresarial Alemana: “Yo me declaro a favor de la afirmación de que la finalidad de la Economía no está en la misma Economía, sino en su contribución humana y societaria. Por eso el mercado es un instrumento regulador, no un fin en sí mismo. Al mismo tiempo, el Estado debe establecer las condiciones marco que impidan el abuso y mantengan la competencia. En la competencia se encuentra también una dimensión social”<sup>10</sup>.

Por tanto, la actividad empresarial se enmarca en torno a la productividad como principio económico y ético, por un lado, y el beneficio como medio para realizar esta actividad: “El empresario tiene como misión, como función fundamental, la de incrementar la productividad de su empresa dentro de una economía ordenada. Para ello necesita el beneficio. Lo cual tiene validez para todos los sistemas económicos”<sup>11</sup>.

Estas son las tres posiciones desde la visión empresarial respecto a la asunción de la política societaria y de la ética, que implican, en su origen, un concepto muy preciso de economía y de la función empresarial.

## I. ECONOMÍA Y SOCIEDAD: EL ORDEN ECONÓMICO COMO MARCO EMPRESARIAL

Aproximadamente a mediados de la última década, en el año 2005, se observa un cambio en la forma de pensar y en la forma de actuar, tanto en lo que respecta a Centroeuropa como también al propio planteamiento norteamericano, sobre la relación entre economía y sociedad. Ese proceso se acentúa en el momento actual, como veremos. Esa creciente preocupación ha provocado una amplia polémica en torno al tema de la dimensión societaria de la empresa. En parte está motivada por el debate, poco fructífero, de *shareholders* versus *stakeholders*<sup>12</sup>, y en parte también como consecuencia de la discusión en torno a los planteamientos de las *stockoptions* como punto de referencia de la compensación de los directivos, con todas las consecuencias que acarrearán y los cambios graves de comportamiento de personas, de instituciones y de los órganos de supervisión que implican.

<sup>10</sup> Keitel, H.P. (2009), p. 4.

<sup>11</sup> Utz, A.F. (1998), p. 293.

<sup>12</sup> Barton, D. (2011), p. 4.





SANTIAGO GARCÍA ECHEVARRÍA

Ian Davis, presidente de la consultora *McKinsey*, planteó ya en el año 2005 el problema de la necesidad de un “contrato social”, remitiéndose a Rousseau, en una exposición realizada en *The Economist*<sup>13</sup>. En ella se refería básicamente a la necesidad de que se observase esa relación empresa y sociedad como punto de referencia importante para asegurar a los accionistas las inversiones realizadas. Por ello señalaba: “Hace más de dos siglos el contrato social de Rousseau ayudó a sembrar entre los líderes políticos la idea de que hay que servir al ‘bien común’, a menos que quiera verse amenazada su propia legitimación. Los CEO’s de nuestras actuales grandes corporaciones debieran aprovechar la oportunidad de replantear y de reforzar su propio contrato social con objeto de asegurar a largo plazo los billones invertidos por sus accionistas”<sup>14</sup>.

Este proceso de cambio puede observarse también en altos directivos responsables de instituciones empresariales y en la necesidad de ir involucrando cada vez más a amplios sectores, *stakeholders*, en el contexto de la configuración de la economía en la sociedad. En particular, destaca la posición del Presidente Federal de Alemania, Köhler, cuando señala que “dirigir una empresa no termina en la puerta de la fábrica... Casi todos saben cuánto debe su éxito a las condiciones marco de la Sociedad. Sin estabilidad política y jurídica, sin infraestructuras públicas, sin paz social, sin confianza en el futuro y sin el sentido de lo ‘común’ le falta a la empresa la base de su éxito”<sup>15</sup>.

En el año 2010-2011, como consecuencia de la crisis financiera de los últimos años, se ha incrementado esta preocupación y se acentúa la necesidad de procesos de cambio, de transformación, que están ya teniendo lugar dentro de las sociedades. Así, en la propia Alemania existe una gran preocupación política por un menor aprecio de lo que ha significado y significa el contexto de un orden económico y social como el que durante décadas ha dado una gran aportación y riqueza a la República Federal de Alemania y que, en estos momentos, pierde fuerza como sistema de valores en esa sociedad.

---

<sup>13</sup> Davis, I. (2005).

<sup>14</sup> Davis, I. (2005).

<sup>15</sup> Köhler, H. (2007), p. 4



EL PAPEL DEL BENEFICIO EN EL ORDENAMIENTO ECONÓMICO-SOCIETARIO

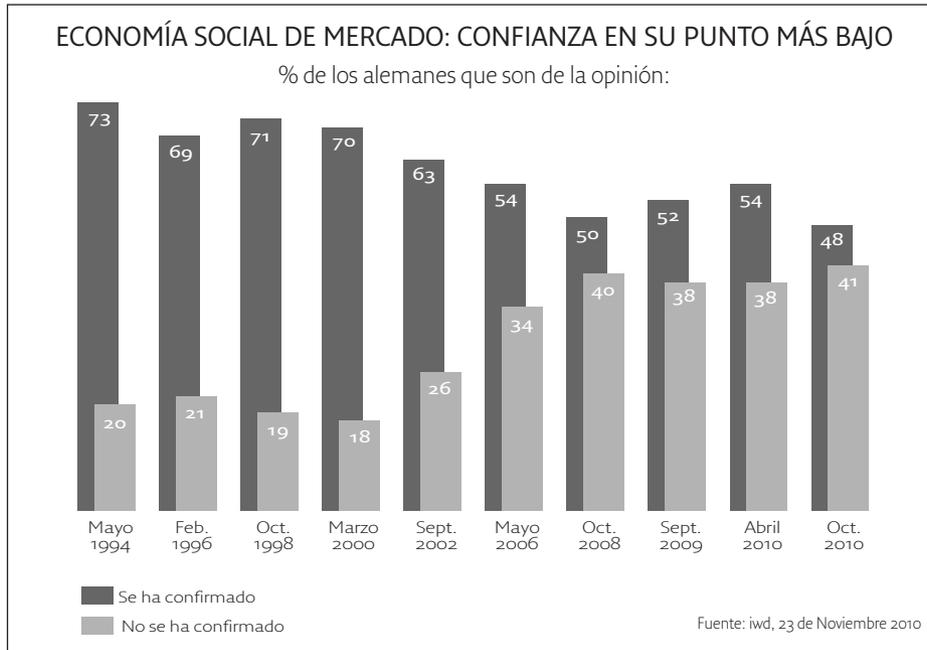


Figura 3: Sistema de valores y su pérdida de fuerza en la sociedad

Esta preocupación es permanente en altos puestos directivos, puesto que se asume que sin este sistema de valores difícilmente puede la empresa lograr una eficiencia que le permita crear valor, beneficio; que le permita crecer y, por tanto, contribuir al desarrollo de esa sociedad.

En la figura sobre la evolución de los criterios *shareholder* versus *stakeholder* pueden apreciarse claramente las tendencias de las dos últimas décadas. Ese debate, por cierto, ha sido poco fructífero en la mayoría de los casos, como se acaba de mencionar, ya que no puede haber creación de valor si en ella no participan todos los grupos.

A la vez vamos a analizar cuál es el papel de los distintos grupos de referencia y, por consiguiente, cuáles son las expectativas de futuro. Como podrá apreciarse más adelante, en la valoración de la encuesta realizada por *McKinsey* sobre este tema existen dos grandes magnitudes relevantes. El problema es siempre ese equilibrio situacional entre las distintas fuerzas que van ejerciendo presión sobre la empresa y creando una mayor o menor capacidad de generación de valor, de generación de beneficio.

SANTIAGO GARCÍA ECHEVARRÍA

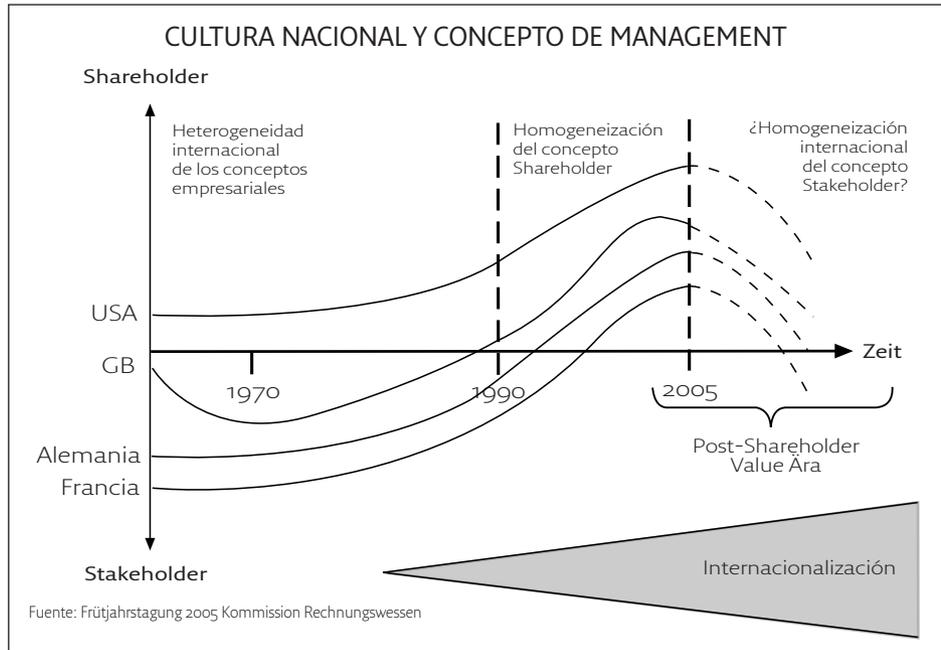


Figura 4: Shareholders versus Stakeholders: evolución

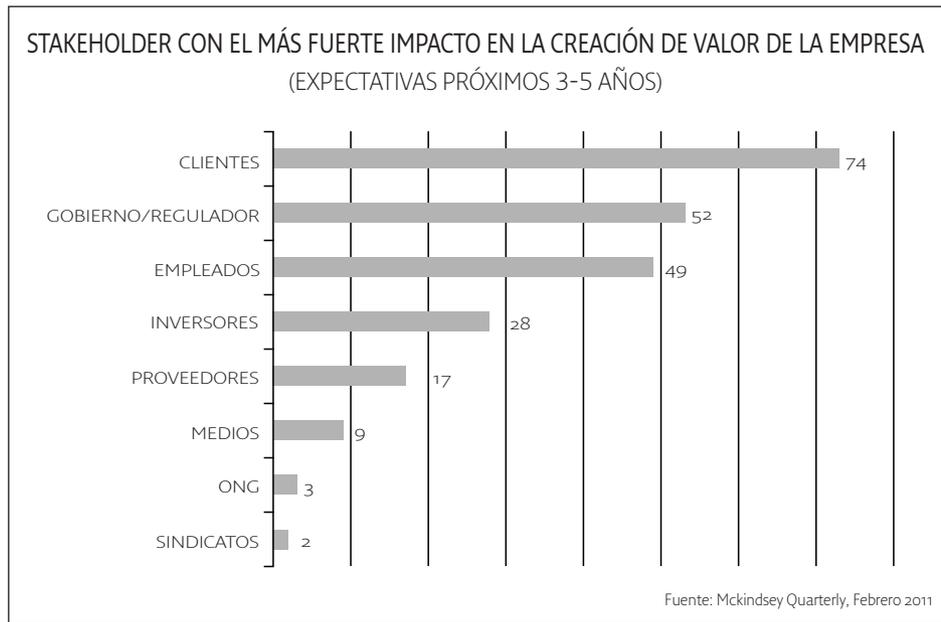


Figura 5: Relevancia de los Stakeholders

## EL PAPEL DEL BENEFICIO EN EL ORDENAMIENTO ECONÓMICO-SOCIETARIO

Hay, sin duda, cambios básicos en la forma de pensar y de actuar de las personas, así como de las instituciones, en torno al fenómeno de la empresa (tanto en Centroeuropa como en Estados Unidos), que se reflejan en los resultados de la mencionada encuesta<sup>16</sup>. El peso dominante de los *Stakeholders* lo tienen los clientes, seguidos por los gobiernos y los reguladores, mientras que los inversores constituyen la tercera fuerza en este proceso.

Antes de iniciar la reflexión sobre los procesos de cambio a realizar en la forma de pensar y actuar, tanto a nivel económico como societario, es de interés plantearse cuáles son esas referencias planteadas por el Presidente de la República Federal alemana, que sintetiza de forma muy marcada la orientación que la empresa debe considerar: “La primera función de las empresas es y seguirá siendo naturalmente satisfacer con sus productos y servicios las necesidades de sus clientes. Y para poder realizarlo de manera permanente deben realizar inversiones y conseguir beneficios. Para ello necesitan confianza, la confianza de su personal en la empresa y en su dirección, la confianza de sus socios en los negocios y la confianza del cliente en sus prestaciones. Y la confianza surge de las virtudes, de la veracidad, de la moderación y del valor. Estas virtudes tienen que aprenderse y vivirse como, por ejemplo, mediante actuaciones creíbles tanto internas como externas mediante una cultura de la prudencia y del ejemplo en los salarios de los directivos, así como también, en la configuración de los precios en los mercados caracterizados por una baja presión competitiva, con un alto valor de la innovación y de las inversiones en lo nuevo”<sup>17</sup>.

En realidad, todo el entramado empresarial se centra bajo la influencia y la repercusión de dos categorías diferenciadas: por un lado, las dimensiones de la economía-sociedad; por otro, las dimensiones instrumentales de las mismas, que son el mercado y el Estado.

Este marco abarca, por una parte, lo que corresponde al sistema de valores que define al orden económico-social, por el que se orienta la sociedad; y, por otra, los diferentes órdenes en los que se articulan los principios y normas que establecen el funcionamiento del mercado y del Estado, así como sus relaciones intrínsecas para las articulaciones del campo de acción, de libertad y responsabilidad de los individuos, instituciones y empresas. Homann lo recoge de forma concisa cuando señala: “mercado y competencia, propiedad pri-

<sup>16</sup> McKinsey (2011).

<sup>17</sup> Köhler, H. (2008), p. 3.

SANTIAGO GARCÍA ECHEVARRÍA

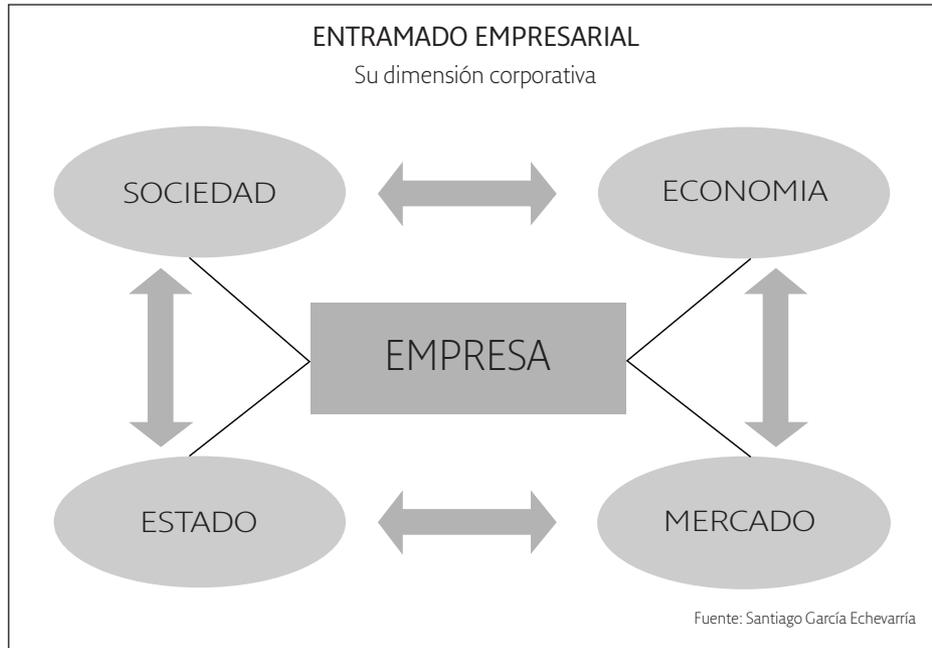


Figura 6: La empresa en su entramado corporativo

vada y búsqueda de beneficio sólo encuentran su justificación ética por los efectos beneficiosos del sistema que se extienden a todos los ciudadanos. Ellos son, en cuanto se presuponga una adecuada ordenación del entorno, los medios más eficientes que hasta ahora se han conocido para la realización de la libertad y la solidaridad de todos los seres humanos”<sup>18</sup>.

Esa misma preocupación refleja Barton, CEO de *McKinsey*, respecto al capitalismo, acentuada como consecuencia de la crisis financiera. Se trata de la búsqueda de un ‘orden’ que reforme el capitalismo a lo adecuado, de un ‘orden económico’, en los términos siguientes: “Si el capitalismo que emerge de la crisis lo hace de forma vibrante y renovada nos lo agradecerán las futuras generaciones. Pero si lo único que hacemos es simplemente cubrir las grietas y volver a nuestra visión de la precrisis, no quisiéramos saber lo que los historiadores escribirán en el futuro. El tiempo de reflexionar –y de actuar– es ahora”<sup>19</sup>.

<sup>18</sup> Homann, K. (2007), p. 2.

<sup>19</sup> Barton, D. (2011), p. 3.



## EL PAPEL DEL BENEFICIO EN EL ORDENAMIENTO ECONÓMICO-SOCIETARIO

Este proceso de configuración de un ‘orden económico-social’ exige cambios en diferentes magnitudes. La contribución de Barton para Estados Unidos, igual que la planteada en el año 2005 por Davis, converge hacia un orden económico de corte centroeuropeo. Seis años más tarde Barton lo resalta como la clave actual de la sociedad americana cuando afirma: “Si las cuestiones fundamentales aparecidas en la crisis permanecen sin cambio y fracasa nuevamente el sistema, el contrato social entre el sistema capitalista y la ciudadanía sufrirá verdaderamente una ruptura cuyos resultados son impredecibles, pero con un daño muy severo”<sup>20</sup>.

Este hecho afecta a aspectos fundamentales, tanto del pensamiento económico como de la acción política y empresarial, que van más allá del debate mercado-Estado y entran de lleno en la categoría sociedad-economía. Se trata de cambios en torno a aspectos determinantes de la forma de pensar y de actuar en instituciones y procesos, en los cuales nos detendremos brevemente.

*a. Sociedad y economía*

La primera cuestión que se plantea es que el debate mercado-Estado no es el correcto, dado que el mercado es predominantemente instrumentalista y, por tanto, no es la referencia adecuada para situar el fenómeno económico. Éste tiene una categoría societaria. Por otro lado, uno de los errores fundamentales, que se ha acentuado con la crisis, es dar prioridad a ‘lo financiero’ sobre ‘lo económico’. Es ‘lo económico’, la lógica económica, la que genera valor, como resultado de la acción de la persona, y esta creación de valor es la que permite, al propio tiempo, dar sostenibilidad a largo plazo y, por tanto, asegurar el proceso de cambio como consecuencia de la globalización y del avance tecnológico, bases sobre las que se construye la innovación.

Hay que volver a recuperar ‘lo económico’ sobre ‘lo financiero’, ya que es la única manera de crear valor. Los países con un fuerte potencial económico han tenido una mejor respuesta a la crisis que otros en los cuales sus preferencias se han inclinado por el ámbito financiero. Lo mismo sucede con el mundo empresarial, e incluso con el personal, en cuanto a su desarrollo y crecimiento.

La economía posee una categoría societaria que va más allá del Estado y el mercado en su debate instrumental sobre cómo se realizan los procesos eco-

---

<sup>20</sup> Barton, D. (2011), p. 4.



SANTIAGO GARCÍA ECHEVARRÍA

nómicos en sus diferentes alternativas. Las crecientes intervenciones y la progresiva acción reguladora no solamente están reduciendo el ámbito de la libertad y la responsabilidad económica, sino que están acentuando seriamente una restricción al desarrollo societario de alto nivel.

En esta relación sociedad-economía es donde se sitúa el orden económico y social, por lo tanto, el sistema de valores. Un orden económico representa un sistema de valores, que hace posible el desarrollo de la persona, de la lógica económica y de la lógica social.

El ex presidente de la República Federal alemana manifiesta de forma precisa esta preocupación cuando señala “por eso precisamente la crisis confirma el valor de la Economía Social de Mercado (ESM). Es algo más que una ordenación económica. Es un orden de valores. Une libertad y responsabilidad para utilidad de todos. Contra esta cultura se ha actuado. Descubramos de nuevo el rendimiento cultural de la ESM. Afecta a todos, sobre todo, a los actores de los mercados financieros, que deben sacar y aprender modestia”<sup>21</sup>.

Por lo tanto, en este nivel, en la categoría sociedad y economía, se sitúa el orden económico, que puede ser una economía de mercado, una economía social de mercado en sus múltiples variantes, o un sistema de mercado de corte capitalista como el de Estados Unidos<sup>22</sup>.

Es precisamente en esos diferentes ámbitos de formas económicas abiertas en los que las personas pueden actuar, donde se aprecian, como consecuencia dominante de la crisis, las mayores necesidades de reforma. Así lo manifiesta también Mirow cuando afirma que el único sistema con una gran capacidad de creación de riqueza, el sistema capitalista, necesita de reformas, necesita de un orden económico que, como veremos a continuación, esté sujeto a una serie de condiciones marco que le permitan sostener, de cara al futuro, la capacidad de respuesta de la economía para la sociedad<sup>23</sup>.

Mirow sostiene: “Como el reto último y el más importante veo el desarrollo y, sobre todo, la realización de un sistema de valores empresariales, que permitan la integración de la empresa en su entorno económico y social. La asunción unívoca del pensamiento de una categoría mal entendida de *Shareholder* ha llevado a todos los grupos de interés a un profundo debate, que

<sup>21</sup> Köhler, H. (2009), p. 3.

<sup>22</sup> Barton, D. (2011), p. 4.

<sup>23</sup> Barton, D. (2011), p. 5.



## EL PAPEL DEL BENEFICIO EN EL ORDENAMIENTO ECONÓMICO-SOCIETARIO

abarca la política social y de sociedad, que exige a la empresa del futuro una actuación proactiva si no quiere tener a largo plazo daños significativos<sup>24</sup>.

Las dimensiones sociales y societaria de la empresa son la pieza clave, y esto es lo que se manifiesta en el orden económico, bien sea en una variante de economía de mercado, una variante de economía social de mercado o en la variante del denominado capitalismo como sistema económico.

*b. Primacía de lo económico sobre lo financiero*

Una de las características del momento actual, que afecta tanto al ámbito del pensamiento como a la realidad, es la primacía asignada a ‘lo financiero’ sobre ‘lo económico’, como ya se ha mencionado, que implica una seria caída en la creación de valor a través de la lógica económica. Son dos lógicas distintas.

La lógica económica es, por esencia, largoplacista, si quiere lograr sostenibilidad en la acción de crear valor, si quiere innovar y crear, si quiere desarrollar productos y servicios, fidelizar clientes y, en particular, dotarse con conocimientos de cara al desarrollo integral de las personas. La búsqueda de esos fines implica dar la primacía a lo económico, esto es, a la combinación de recursos que permitan lograr el fin de la economía de satisfacer las necesidades a largo, medio y corto plazo de los miembros de la sociedad.

Esta lógica económica busca el uso eficiente de los recursos escasos teniendo en cuenta la innovación y la productividad, inmersas ambas en una cultura de la competitividad, del desarrollo de competencias de las personas y de las empresas e instituciones. Y con ello persigue la creación de valor, de los superávits necesarios para cubrir, desde las exigencias de la sociedad, las necesidades de aquellas personas que, por diversos motivos, no pueden sostenerse en la lógica económica. Si no se producen esos superávits se recurrirá, como ya ha sucedido, al endeudamiento, con lo que aumentará el precio de lo financiero y se establecerá como la situación preferente. En ese entramado vicioso no hay salida.

La economía tiene que ver con las personas y con las instituciones que disponen de recursos, conocimientos y capital, para dar una respuesta eficiente a largo plazo a sus necesidades. Mientras no se recupere la superioridad de lo económico sobre lo financiero no hay salida para la crisis financiera, pues será

---

<sup>24</sup> Mirow, M. (2011), p. 14 (manuscrito).





SANTIAGO GARCÍA ECHEVARRÍA

imposible el logro de una lógica económica estable y sostenible. Este es un problema de categoría societaria y no instrumental.

*c. Largo plazo y corto plazo*

Uno de los grandes problemas del momento actual es el problema del cortoplacismo: la economía es, por esencia, largoplacista y el corto plazo proviene de la acción financiera, que tampoco está directamente involucrada con lo económico, sino que se independiza de lo económico y actúa por libre. Esta es otra lógica distinta de la económica. Es azar y, por tanto, sigue otras reglas de juego.

El impacto del cortoplacismo constituye uno de los errores actuales, ya que hace imposible que existan instituciones económicas con sostenibilidad para el desarrollo de las personas y el desarrollo económico, porque son todas ellas necesariamente largoplacistas. Por eso Rodenstock asegura que “la misión de la dirección empresarial es garantizar a largo plazo la existencia de la empresa”<sup>25</sup>.

La creación de valor, si se quiere que sea sostenible, es largoplacista, igual que el desarrollo de la persona y los beneficios son largoplacistas. Como afirma Mirow, “las empresas que sometan la moral de su actuación al criterio del éxito a corto plazo no sobrevivirán a largo plazo. Ejemplos de esta naturaleza hay hoy suficientes”<sup>26</sup>.

El largo plazo es el que define la realidad económica y el que hace posible el desarrollo y el crecimiento de la economía, pero sobre todo, es el que crea la confianza que la hace posible, incluso en la incertidumbre característica de los momentos actuales. Es por lo que “también en un mundo de balances trimestrales, la dirección de una empresa se ha de interesar no sólo por el corto plazo inmediato, sino, en mayor medida, por la obtención de beneficios a largo plazo”<sup>27</sup>.

En cambio, el cortoplacismo actual es contractualista, es la teoría económica que descansa en la desconfianza del hombre, que lleva a un mercado de contratos imperfectos, igual que el mercado es imperfecto y la información es imperfecta. Sin embargo, la confianza constituye la base fundamental que to-

<sup>25</sup> Rodenstock, R. (2010), p. 2.

<sup>26</sup> Mirow, M. (2011), (manuscrito).

<sup>27</sup> Rodenstock, R. (2008), p. 3.





## EL PAPEL DEL BENEFICIO EN EL ORDENAMIENTO ECONÓMICO-SOCIETARIO

dos los días y en todo momento se está reclamando, pero que nunca se conseguirá en el corto plazo. Tal y como señala Barton: “aunque una gran mayoría de los ejecutivos considera que las iniciativas sociales crean valor a largo plazo, sin embargo, no actúan bajo esos criterios porque temen que los mercados financieros estén en desacuerdo. Si el capital está más alineado con el capitalismo impulsará el enriquecimiento en los negocios de los *shareholders* sirviendo mejor a los *stakeholders*”<sup>28</sup>.

*d. Shareholders versus Stakeholders*

Antes se ha mencionado que este debate (que nació en la década de los 80 y se fortaleció en la de los 90) ha sido más bien estéril<sup>29</sup>, ya que la realidad de toda actividad económica implica múltiples grupos de personas que tienen interés en el desarrollo de una determinada actividad. La creación de valor se genera en distintas dimensiones debido a la contribución de diferentes grupos. Y de esa integración se genera aquel valor en el que tratan de participar estos grupos. Por lo tanto, ese permanente campo de tensiones es el que sitúa a la empresa en ese contexto de la sociedad-economía, donde Estado y mercado están actuando permanentemente sobre esa creación de valor, tanto en su generación como en su distribución.

Este proceso de cambio se refleja de forma muy clara en Centroeuropa en el año 2005. Rodenstock lo pone de manifiesto en su posición institucional cuando señala que “la lógica económica no significa que la responsabilidad de la empresa solamente pueda reducirse al objetivo principal de conseguir beneficios. Todo empresario estaría bien asesorado y no asignaría al *shareholder-value* un valor demasiado alto, sino también a los intereses bien entendidos de los otros grupos, de los *stakeholders*”<sup>30</sup>.

Barton lo señala de forma muy precisa en el año 2011 al manifestar (respecto a EE.UU.) que “en segundo lugar, los ejecutivos deben incidir en sus organizaciones con la perspectiva de que sirviendo a los intereses de la mayoría de los *stakeholders* –empleados, suministradores, clientes, acreedores, comunidades, entorno– no están en contra del objetivo de maximizar el valor corporativo; por el contrario, es esencial para lograr este objetivo”<sup>31</sup>.

<sup>28</sup> Barton, D. (2011), p. 3.

<sup>29</sup> Barton, D. (2011), p. 3.

<sup>30</sup> Rodenstock, R. (2008), p. 2.

<sup>31</sup> Barton, D. (2011), p. 4.





SANTIAGO GARCÍA ECHEVARRÍA

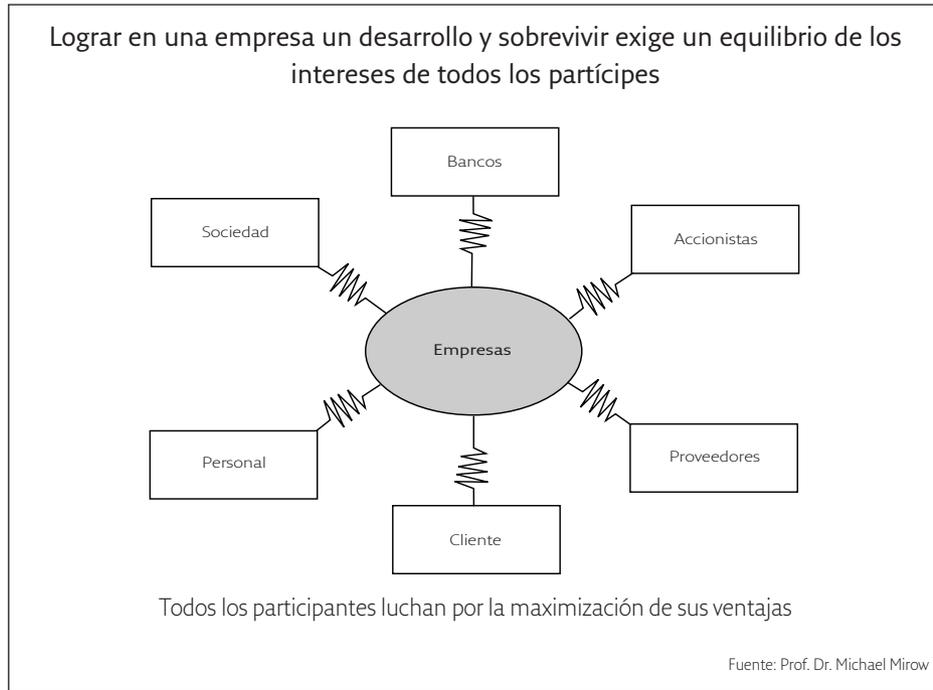


Figura 7: *Stakeholders* y su composición



Por su parte, Mirow destaca las fuerzas de los diferentes *stakeholders* buscando su relevancia cambiante en torno a la empresa<sup>32</sup>.

Aquí no se trata meramente de una ‘reforma de la empresa’ tal como se planteó en los años 60<sup>33</sup>, tratando de repartir por ley el poder en la empresa, sino de un espacio disponible en la sociedad para actuar coherentemente, responsablemente. Y, por lo tanto, son mayores las exigencias de cooperación para buscar situaciones en las que esa contribución no sea solo la creación de valor, el beneficio, sino todo aquello que va más allá del beneficio, desde el espíritu empresarial hasta las demás dimensiones que caracterizan a la acción humana, en particular, la confianza.

La persona no se mueve solo por el beneficio, se mueve principalmente por otras motivaciones que hacen posible la asunción de riesgos y responsabilidades por parte de los empresarios y de los diferentes *stakeholders*.

<sup>32</sup> Mirow, M. (2011), (manuscrito).

<sup>33</sup> García Echevarría, S. (1980).



## EL PAPEL DEL BENEFICIO EN EL ORDENAMIENTO ECONÓMICO-SOCIETARIO

*e. Gobierno corporativo de las empresas y sus órganos institucionales*

Uno de los problemas más significativos –y que se ha apreciado de forma dominante con motivo de la crisis financiera y económica– es el gobierno de las instituciones, es decir, de los órganos rectores y, muy en particular, de los distintos consejos. Una modificación sustancial del gobierno de las instituciones no afecta solamente al mundo empresarial, sino a todas las instituciones que configuran el fenómeno económico, lo que implica tanto a las instituciones del Estado como a las del mercado, así como a las relaciones entre ambas. El gobierno de las instituciones y los órganos supervisores, las ‘agencias’, tienen que asumir una revisión profunda de su papel dentro de una sociedad abierta y, por tanto, dar respuesta a su contribución en el desarrollo de personas e instituciones.

Según Barton, esta problemática constituye uno de los puntos claves de la actual transformación: “las empresas tienen que sanear las costumbres resultantes de la dispersión y de la falta de compromiso en la propiedad reforzando las habilidades de los consejos para gobernar como verdaderos propietarios”<sup>34</sup>. Por ello propone cambios significativos para los EE.UU.: “En suma, los consejos necesitan más efectividad de los comités estructurales, lo que solamente se logra a través, por ejemplo, del establecimiento de un comité de estrategia o de comités dedicados a grandes unidades de negocios. Los directores, por lo tanto, necesitan de recursos para tener una visión independiente de la estrategia, del riesgo y del resultado (quizá disponiendo de un pequeño *staff* analítico que les informe solamente a ellos)”<sup>35</sup>.

Y todo ello desde la perspectiva de una clara responsabilidad frente a la sociedad, ya que eso es posible “solamente renovando y modificando la forma de gobierno, del *management* y de la forma de dirigir corporaciones. Se trata, por lo tanto, de cambios sobre cómo valoramos los negocios y su papel en la sociedad”<sup>36</sup>.

*f. Los CEO’s y su retribución*

Constituye uno de los aspectos relevantes en el contexto de esta crisis financiera y económica. Sin entrar aquí en detalles hay dos aspectos que deben destacarse:

<sup>34</sup> Barton, D. (2011), p. 5.

<sup>35</sup> Véase la crítica en el trabajo de Barton, D. (2011), p. 6.

<sup>36</sup> Barton, D. (2011).

SANTIAGO GARCÍA ECHEVARRÍA

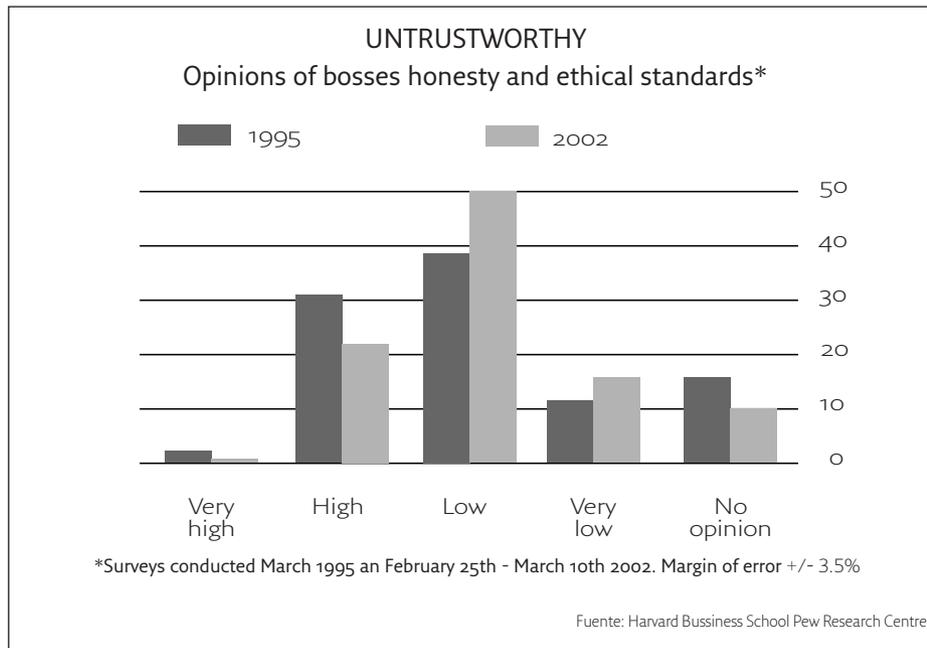


Figura 8: Desconfianza

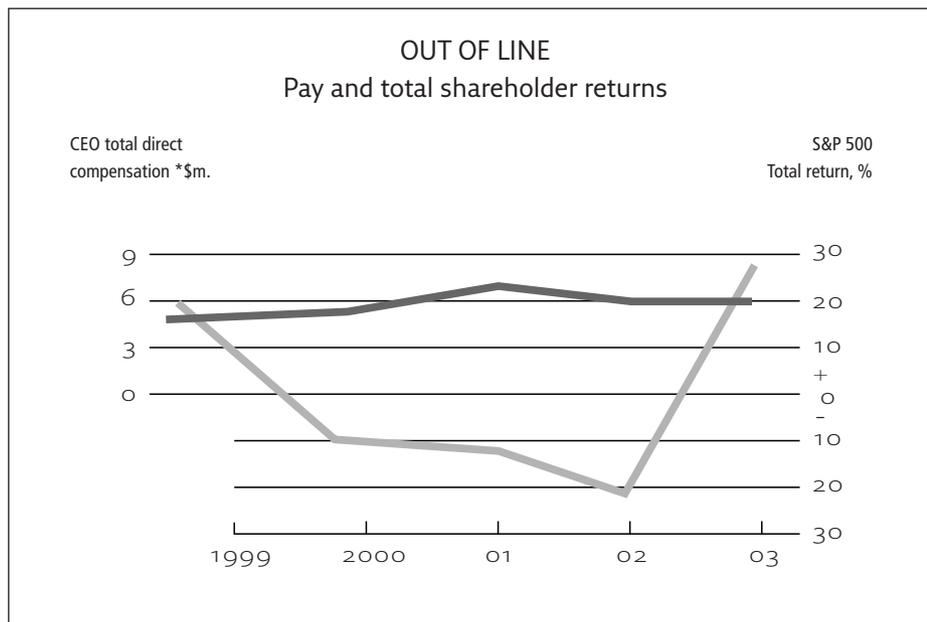


Figura 9: Compensaciones retributivas

## EL PAPEL DEL BENEFICIO EN EL ORDENAMIENTO ECONÓMICO-SOCIETARIO

- La larga y permanente pérdida de confianza en los CEO's por parte de la sociedad de los viejos países industriales, frente a una alta valoración en los países emergentes con altas expectativas de desarrollo.

Y el problema de las políticas de retribuciones, tanto por casos concretos como por su cálculo erróneo.

Como puede apreciarse en el gráfico 9, no existe una relación entre compensaciones y resultados.

La dimensión societaria de la economía obliga a los directivos a asumir, junto a su tarea empresarial, esa responsabilidad societaria que constituye una de las claves del momento actual. En ese sentido, Barton afirma que nunca ha existido una forma única de buscar soluciones a esos aspectos complejos, pero las compañías tienen que modificarse en tres áreas básicas:

- Tienen que adoptar las compensaciones en relación con los elementos fundamentales del valor a largo plazo, tales como innovación y eficiencia, y no exclusivamente en cuanto al precio de las acciones.

- Tienen que ampliar el tiempo de los periodos para evaluar a los ejecutivos, por ejemplo, tres años en las evaluaciones o cinco años en los planes. Esto requiere, naturalmente, un comité efectivo que se comprometa en la formación de estrategias.

- Tienen que atenerse a la dimensión real de riesgo para los ejecutivos, exigiendo que se involucren. Algunos expertos insisten en que los nuevos ejecutivos inviertan en la compañía en torno al salario de un año<sup>37</sup>.

*g. Estado y mercado: impacto en la empresa*

Otros aspectos significativos se enmarcan en esa relación instrumental del Estado y del mercado, con una creciente tendencia a la regulación y a una nueva forma de intervencionismo que reduce, sin duda, el espacio de creación de valor de la empresa y, muy en particular, afecta de manera significativa al propio ordenamiento económico y social. Esto es, al sistema de valores, en el que descansa no sólo el funcionamiento de las instituciones, sino los dos principios básicos de actuación de una sociedad abierta: libertad y responsabilidad, dos piezas inseparables en el contexto de cualquier lógica económica y social.

La creciente necesidad de introducir una lógica económica y una lógica social en el contexto de toda la actividad humana, e incluso en la propia polí-

<sup>37</sup> Barton, D. (2011), p. 6.



SANTIAGO GARCÍA ECHEVARRÍA

tica social, es una de las reformas a realizar. En la política social, en particular, existe una lógica económica que se ha descuidado enormemente, puesto que la creación de valor es el resultado de ese espacio compartido entre lógica económica y lógica societaria, de manera que, en lo que concierne al ámbito social, y en sus propios términos, exige de una lógica económica que haga posible esa creación de valor para el desarrollo de las personas. Homann, dentro de una ética del orden, destaca ese aspecto de forma precisa: “En esta manera de ver las cosas se establece también un criterio sobre los límites del Estado social: han de rechazarse por principio las medidas que no fomentan el proceso de mercado sino que lo dificultan. Lo social ayuda al proceso (duradero) del mercado, no lo frena ni lo corrige. Se ha de concebir el Estado social como un gran seguro”<sup>38</sup>.

Ese sistema de valores corresponde al orden económico y social, no al sistema económico, y constituye una de las claves fundamentales en las que descansa ese binomio sociedad-economía. No es que la economía sea superior en su categoría, sino que hoy, en una sociedad moderna, es una pieza indiscutible del funcionamiento de la sociedad. Por lo tanto, muchos de los problemas del ámbito económico son problemas de categoría societaria y, como tales, tienen que plantearse, desarrollarse y resolverse tanto económica como socialmente.

## II. ESTADO Y MERCADO: BENEFICIOS EN EL ENTRAMADO ECONÓMICO-SOCIAL

No cabe la menor duda de que el mercado, cuando se dan las condiciones para su correcto funcionamiento, es el instrumento más adecuado para los procesos de intercambio económico. Por una parte, la empresa está situada en el marco correspondiente al sistema de valores de la ‘economía-sociedad’; y por otro lado, de los instrumentos que le sirven de base para el desarrollo de la actividad económica ‘Estado-mercado’. Estos cuatro elementos definen el espacio de libertad y responsabilidad del que puede disponer la empresa para que en el entramado económico-social en el que actúa tenga un mayor o menor espacio propio, y para que sirva de elemento vital que compense las contribuciones realizadas por la empresa y los empresarios a la solución de las ne-

---

<sup>38</sup> Homann, K. (2007), p. 2.



## EL PAPEL DEL BENEFICIO EN EL ORDENAMIENTO ECONÓMICO-SOCIETARIO

cesidades de la sociedad. Ello significará, en el funcionamiento del mercado, basado en el sistema de valores del orden económico-social, que las empresas serán capaces de dar una respuesta eficiente al uso de recursos escasos teniendo en cuenta las necesidades que se demandan en el contexto del funcionamiento económico-social en la sociedad.

El mercado es la institución clave para el desarrollo de la empresa. No puede entenderse la empresa sin los mecanismos correctos del mercado. Si no existe el mercado, o si éste es irrelevante para el funcionamiento de la empresa, esa economía y esa sociedad derivan en otra manera de pensar, en otra manera de utilizar los recursos y, por lo tanto, en otras formas distintas de dar respuesta a las necesidades de la sociedad, con todo lo que ello implica para su desarrollo, sus libertades y sus responsabilidades. El mercado es la institución en la que la empresa tiene su espacio natural, como tal empresa, y es donde actúa como oferente y demandante. El beneficio es una función directamente dependiente de la demanda que se produce en ese mercado de los bienes y servicios que ofrece esa empresa. Por lo tanto, el beneficio, por un lado, es primordialmente consecuencia de la existencia de la demanda de servicios y bienes de esa empresa; por otra parte, y, en menor medida, es consecuencia de la oferta que esa empresa pueda realizar en el contexto de ese mercado<sup>39</sup>.

El mercado es imperfecto, igual que la información disponible acerca de él es imperfecta, pero también los contratos son imperfectos. Por ello, el sistema de valores en el que descansan los *principios* según los cuales deben comportarse los diferentes agentes que actúan en el mercado, empezando por el Estado y siguiendo por el empresario, supone fundamentalmente la base que garantiza ese déficit de información o de funcionamiento del mercado contractual que genera la clave de su funcionamiento: la confianza.

La vitalidad de un mercado es una función clave de los niveles de competencia existente, esto es, la posibilidad de que las personas como individuos, o las empresas como instituciones, puedan ofrecer, dentro de ese mercado, bienes y servicios capaces de dar una respuesta a las necesidades de esa sociedad de forma más eficiente. Así, señala Köhler: "Pues la economía de mercado vive de la competencia y de la limitación del poder económico. Vive de la responsabilidad y del compromiso personal por la propia acción; necesita trans-

---

<sup>39</sup> Utz, A.F. (1998), pp. 293 y ss.

SANTIAGO GARCÍA ECHEVARRÍA

parencia y fidelidad al derecho. Las personas deben poder confiar en todo esto”<sup>40</sup>.

Pero el mercado no solamente es función de beneficio, sino que hay otros factores que corresponden a la actividad empresarial que van más allá del mercado y del beneficio, y que corresponden a dimensiones que afectan al espíritu empresarial y a elementos vitales en el desarrollo de la propia sociedad. Por ello se tiene que disponer de un marco de referencia que facilite no sólo el acceso, sino el respeto a las reglas del juego, para que no se produzca un dominio de unos por otros en el mercado. Monopolios y oligopolios estrechos son una de las graves consecuencias en el contexto actual en cuanto al mal funcionamiento de la competencia.

La preocupación actual dominante es el sistema económico de mercado como instrumento, precisamente en sus diferentes formas y variaciones, lo mismo en una economía social de mercado que en un sistema capitalista de corte norteamericano. Por un lado, por el funcionamiento del mercado, y además, porque la crisis se ha producido como consecuencia de que se haya roto el sistema de valores que cubre ese déficit de información que es la pérdida de la confianza entre los agentes económicos. “La economía social de mercado pretende ser una auténtica economía de rendimiento y, por lo tanto, una economía de competencia”<sup>41</sup>.

Eso hace imposible el funcionamiento, puesto que para que se pueda producir una mejor solución a los procesos de coordinación dentro del mercado entre los distintos agentes participantes, entre ellos el propio Estado, la imperfección tiene que cubrirse con la confianza.

Por ello Davis, ya en 2005, señalaba que “existe, sin duda, el peligro de que los reguladores, bajo la presión de actuar, vayan demasiado lejos en algunos países. La regulación no es solamente una restricción severa del crecimiento y del conflicto en los líderes corporativos. La atención de los medios, de las demandas incesantes de los analistas y del incremento de la politización, hacen más duro el trabajo del directivo”<sup>42</sup>.

En este contexto llama la atención que el Estado se convierta en uno de los agentes fundamentales en la configuración empresarial. Lo mismo refleja el BDI (Federación Empresarial Alemana) sobre las funciones del Estado y del

<sup>40</sup> Köhler, H. (2007), p. 3.

<sup>41</sup> Utz, A.F. (1998), p. 185.

<sup>42</sup> Davis, I. (2005).



## EL PAPEL DEL BENEFICIO EN EL ORDENAMIENTO ECONÓMICO-SOCIETARIO

mercado, que Keitel define claramente cuando señala que, “con respecto al primer punto: nos declaramos a favor de la política de un ordenamiento de la Economía Social de Mercado. La economía no opera fuera de cualquier orden, sino dentro de un ordenamiento. El Estado establece y vigila las condiciones marco, las empresas y los ciudadanos ejercen la economía dentro de este marco bajo su propia responsabilidad. ¡Esta es la distribución de competencias en la Economía Social de Mercado! Lo que debemos hacer ahora nosotros es observarla correctamente. El que relee a los padres fundadores sabe que ‘social’ no significa redistribución, sino integración responsable en nuestra comunidad. Esa es la base del modelo alemán de sociedad”<sup>43</sup>.

El Estado debe facilitar el funcionamiento de la *competencia* dentro de la institución del mercado y debe ser el garante de que no se cometan atropellos, de que se garantice el fomento de esa competencia que hace que tanto las personas como las instituciones se esfuercen en dar de sí las mayores competencias posibles, al objeto de resolver de manera más eficiente las necesidades de esa sociedad. “Al mismo tiempo, el Estado debe establecer las condiciones marco que impidan el abuso y mantengan la competencia. En la competencia se encuentra también una dimensión social. Evita posiciones dominantes de mercado, reduce los beneficios, premia la dedicación empresarial y el espíritu innovador, ofrece oportunidades”<sup>44</sup>.

El Estado, por lo tanto, debe garantizar el libre acceso a los mercados y lograr que esa imperfección del mercado se reduzca de manera significativa, de forma que las distorsiones no lleven a un empeoramiento de la *lógica económica* ni de la *lógica social*. El Estado debe, además, permanecer al margen de su intervención o regulación, salvo en situaciones en las cuales solamente él puede volver a restablecer las condiciones en las que el mercado, como instrumento clave de la coordinación entre oferentes y demandantes, constituya esa clave básica para resolver los problemas de la sociedad.

En una sociedad en la que el Estado realiza entre un 40 y un 50% del PIB se hace muy difícil contemplar su margen de actuación y, sobre todo, debe producirse una respuesta permanente para que la lógica económica se acen-túe dentro del mercado, lo mismo que la lógica social debe contribuir al desarrollo de la lógica económica.

---

<sup>43</sup> Keitel, H.P. (2009), p. 2.

<sup>44</sup> Keitel, H.P. (2009), p. 2.



SANTIAGO GARCÍA ECHEVARRÍA

En este sentido, Lehmann afirma: “Lo socialmente justo es algo comunitario en cuanto ayude, e incluso posibilite, a todas las ciudadanas y ciudadanos a conseguir su bienestar a través de la propia acción. Las personas actúan de forma socialmente justa si están dispuestas a aportar a la comunidad todo aquello que es necesario para el bien común, ya sea algo prescrito legalmente o que vaya más allá”<sup>45</sup>.

Incluso a una de las contribuciones fundamentales del Estado, la que concierne a la dimensión social para cubrir las necesidades de esa sociedad que no puedan cubrirse a través de los mercados, le corresponde el hecho de introducir de manera sistemática la *lógica económica en la contribución de lo social*. Lo mismo que *lo económico* debe generar, a través del mercado, los suficientes superávits como para poder cubrir las necesidades de *lo social*, y no en el sentido actual de que se cubra a través del endeudamiento. Este es el problema actual, que ha llevado a una de las mayores crisis de la humanidad.

El beneficio es, por tanto, el resultado de esta articulación del entramado instrumental económico-social compuesto por el papel del Estado y el papel

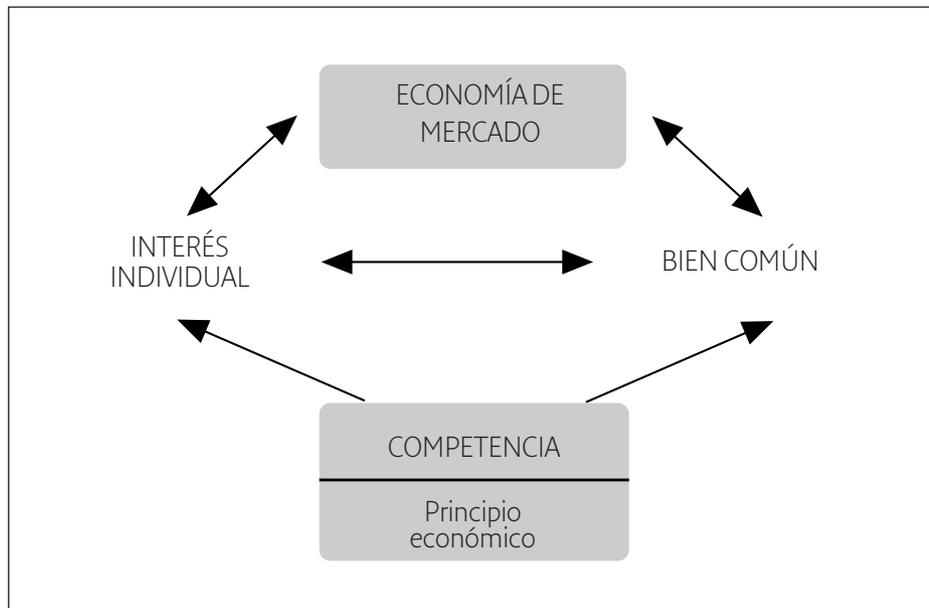


Figura 10: Economía de mercado y competencia

<sup>45</sup> Lehmann, K. (2007), p. 1.

## EL PAPEL DEL BENEFICIO EN EL ORDENAMIENTO ECONÓMICO-SOCIETARIO

del mercado en el proceso de la actividad económica. El mercado debe impulsar en sí mismo, y también en el propio Estado, la lógica económica, incluyendo la política social como uno de sus componentes.

Por otra parte, el Estado debe respaldar la lógica económica en el funcionamiento del mercado y en su propia generación de servicios y productos, que traslada a través de su política social. Homann expone esta idea de manera explícita cuando afirma que: “una moral que intente poder saltarse los conocimientos objetivos de las leyes económicas, no es moral”, y sostiene: “Así lo afirmaba el cardenal Joseph Ratzinger en 1986”<sup>46</sup>.

Esta articulación de la cooperación entre Estado y mercado es una de las piezas fundamentales si se quiere garantizar la dinámica competitiva en los mercados con el fin de que contribuyan tanto a la aportación de cada individuo y de cada empresa, como a la compensación que se les hace por su riesgo, su responsabilidad y su impulso creativo e innovador.

El proceso de actuación del Estado como regulador, a través de sus distintas instancias reguladoras, constituye, sin duda, uno de los problemas más serios del momento actual. Muy en particular, el problema de la distorsión que ocasiona en el funcionamiento de la lógica económica en los mercados. Sin embargo, el papel de estos reguladores en un mercado que es altamente imperfecto, como los oligopolios estrechos y los monopolios, constituye una función vital que debe recurrir a nuevas formas de actuación, de manera que esa lógica económica permita dar una respuesta con superávit para esa sociedad.

Las intervenciones del regulador reducen el peso de la competencia y la capacidad de respuesta de la economía para generar esos superávits y, por lo tanto, el Estado juega un papel decisivo en su desarrollo.

El Estado tiene una segunda función que ya se ha mencionado, y es la que afecta a la recuperación del funcionamiento del mercado cuando éste ha sido alterado, o cuando no tiene capacidad de regeneración por su propia dinámica entre agentes. Entonces se tienen que establecer procedimientos transitorios basándose en los principios del orden económico y social, hasta que pueda lograrse esa nueva recuperación del funcionamiento de la actividad económica en los mercados.

---

<sup>46</sup> Homann, K. (2007), p. 2.

SANTIAGO GARCÍA ECHEVARRÍA

#### IV. EMPRESA Y EMPRESARIO: IMPACTO DEL BENEFICIO EN EL DISEÑO CORPORATIVO Y OPERATIVO DE LA EMPRESA

La actividad empresarial persigue el beneficio, tanto en lo que afecta a la persona emprendedora, al empresario, que con libertad asume la responsabilidad y el riesgo que adquiere, como en la búsqueda de oportunidades que le permitan obtener una compensación por ese riesgo.

Independientemente de esta magnitud el empresario va buscando también otros objetivos individuales e institucionales en torno al propio desarrollo de la empresa. “Es también una cuestión de conciencia del responsable de que elevados niveles de beneficios no son una calle de dirección única y que los riesgos inherentes pueden poner en juego incluso, en determinadas circunstancias, la existencia de la propia empresa, lo cual debe plantearse en toda discusión estratégica”<sup>47</sup>.

La actividad individual, por su propia naturaleza, se orienta al resultado, al logro de unos objetivos dentro del marco de los múltiples elementos que dinamizan a la persona a asumir responsabilidades y los correspondientes riesgos, pero debe tenerse en cuenta que la “responsabilidad es una categoría eminentemente moral, precisamente también en la economía, que plantea enormes exigencias en la economía de mercado y en la competencia a todas y cada una de las personas implicadas”<sup>48</sup>.

En el plano institucional los beneficios tratan de dar respuesta a ese logro, buscando en una empresa su sostenibilidad y la viabilidad de ese proyecto de cara al futuro a través de los logros conseguidos. Éstos, por una parte, se manifiestan en beneficios para poder seguir siendo sostenible y, por otra parte, en el alcance de las otras metas. Ellas conforman ese conjunto de sistemas de objetivos que provoca la aceptación de riesgos y responsabilidades en la búsqueda de compensaciones que permitan en el futuro alcanzar nuevas dimensiones tanto económicas como sociales. Keitel lo define de forma unívoca al afirmar “Yo también me identifico con el concepto de que el objetivo de la economía no se encuentra en la economía misma, sino en su afirmación humana y societaria. En este sentido el mercado es un instrumento de regulación y no es un objetivo en sí mismo. Al mismo tiempo el Estado tiene que poner las normas marco que puedan evitar los abusos y mantener la compe-

<sup>47</sup> Mirow, M. (2011) (manuscrito).

<sup>48</sup> Ockenfels, W. (2008), p. 3.



## EL PAPEL DEL BENEFICIO EN EL ORDENAMIENTO ECONÓMICO-SOCIETARIO

tencia. En la competencia se encuentra ciertamente ya una dimensión social<sup>49</sup>.

Estos logros deben ser el resultado de las competencias también en función del mercado y de la capacidad de respuesta de la propia empresa. Estos logros, estos beneficios, suponen la asunción de dos principios básicos: libertad y responsabilidad. Ambos, en el grado en el que corresponden al sistema de valores de esa sociedad, en torno al fenómeno de la categoría económica, suponen un mayor o menor impulso en el desarrollo de las competencias de las personas a través de la empresa y del mercado como piezas sustantivas del mismo.

Dentro de este marco se deben distinguir dos cuestiones fundamentales:

1. El sistema de valores, que viene determinado por el ordenamiento económico-social, y dentro del cual luego se desarrollan las distintas leyes y componentes que hacen posible el funcionamiento de los instrumentos, tanto del Estado como del mercado, lo que supone el desarrollo de la dimensión corporativa de la empresa. En ese espacio entre economía y sociedad, mercado y Estado, cada vez es más relevante la empresa. Consecuentemente, en el futuro, esa relación entre Estado y mercado como medios para poder realizar los objetivos de esa sociedad en el ámbito económico, supone un estrechamiento que afecta de forma importante al propio destino de la empresa y a sus resultados. Esos resultados son la fijación de los objetivos corporativos, esto es, los objetivos finales que trascienden a la sociedad, que son los que posicionan, más allá de la dimensión socio-técnica de la empresa, a la empresa en la sociedad.

Esta es la dimensión societaria de la empresa, la que constituye una parte relevante de la responsabilidad social corporativa, y es lo que afecta fundamentalmente a uno de los temas mencionados, que es la gobernanza de la empresa.

Cuando se está hablando de gobernanza se está hablando de los *boards*, de los consejos que tienen esta dimensión corporativa. Aquí es donde se ha producido uno de los fallos más significativos y donde sigue siendo necesario realizar una revisión más clara<sup>50</sup>. Precisamente en este plano tiene que producirse en el futuro inmediato un mayor estrechamiento de cooperación entre

<sup>49</sup> Keitel, H.P. (2009), p. 4.

<sup>50</sup> Barton, D. (2011), p. 5.



SANTIAGO GARCÍA ECHEVARRÍA

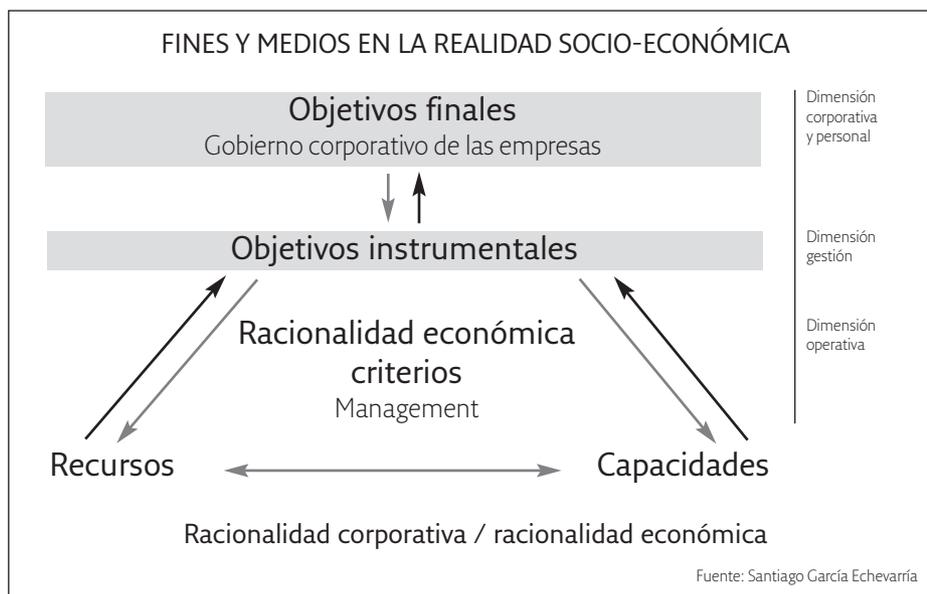


Figura 11: Estructura de objetivos corporativos y funcionales

Estado y mercado, al servicio de los principios con los cuales esa sociedad ha caracterizado su orden económico y social.

Cada vez es mayor esta cooperación, que es la que da y fija lo que se espera de la empresa a través de sus objetivos instrumentales, esto es, qué contribuciones tienen que hacer las diferentes formas de actuación empresarial para que puedan cubrirse esos objetivos corporativos, que son los que implican a la empresa en la sociedad. Se trata aquí de la empresa en su dimensión o su categoría societaria.

Por ejemplo, temas como formación profesional o desarrollo de personas afectan fundamentalmente a esta categoría societaria de la empresa, independientemente de que tenga que asumir también su categoría socio-técnica. Aquí es donde se genera el marco de los principios de los cuales se obtienen los logros, los resultados, los beneficios de la acción empresarial. Una mala coordinación, como ha sucedido, lleva necesariamente, por mucho que se esfuerce en el ámbito de lo instrumental, al fracaso. La competencia no es un elemento fundamentalmente socio-técnico, sino que, en principio, es un elemento que define claramente una cultura corporativa en esa compañía, que es la que va a determinar luego, a la hora de diseñar los objetivos instrumentales para utilizar recursos y medios, la generación de los comportamientos de las personas.

## EL PAPEL DEL BENEFICIO EN EL ORDENAMIENTO ECONÓMICO-SOCIETARIO

El éxito o fracaso de la capacidad competitiva, de su cultura competitiva, y, como consecuencia, de su cultura de productividad, implica la exigencia del largo plazo.

2. Hay una segunda dimensión que quisiera llamar clásica o instrumental, específica de la “combinación de factores”<sup>51</sup>, de tal manera que en esa combinación de factores se logren aquellos bienes y servicios que la sociedad demanda y que garantizan un retorno, un logro, que viene a compensar ese esfuerzo, que, como antes hemos visto, es el 3,57%. Aquí nos enfrentamos a los problemas socio-técnicos del *management* y al desarrollo de las personas en su categoría organizativa o técnica, así como a la disposición de aquellas competencias necesarias que permitan la acción de la competitividad. Esa cultura debe encontrarse incrustada en los objetivos fundamentales de cada una de las acciones de la compañía. La racionalidad económica correspondería aquí a los datos definidos por el espectro del sistema de objetivos instrumentales y el orden social, la cultura empresarial que, dentro de ese contexto socio-técnico, regula y establece el funcionamiento de esa empresa de acuerdo con los valores corporativos.

Estas dos dimensiones se trasladan perfectamente a los dos principios económicos básicos y también a los dos principios éticos<sup>52</sup> que coinciden en esos dos: la simbiosis entre economía y ética para el uso adecuado de los recursos escasos a nivel interno y universal, buscando, por otra parte, el desarrollo integral de las personas.

El primer principio afecta a la productividad, que podemos interpretar en las dos dimensiones:

- En primer lugar, productividad en su sentido estricto, reducido, en el ámbito de esta combinación de factores que corresponde a una categoría establecida en normas o comportamientos de tipo socio-técnico.

- Y, por otra parte, productividad en el sentido societario, en el ámbito de lo corporativo y que afecta a esa categoría en la que la contribución de cada uno de los recursos que se utilizan en una empresa son recursos más allá de la frontera de la propia empresa. Por tanto, su uso societario constituye una pieza fundamental en todo el ordenamiento, tanto por parte del Estado, sobre todo cuando actúa como regulador, como también por parte del mercado, en cuanto que se trata de ofrecer y de generar bienes para ser utilizados eficien-

<sup>51</sup> Gutenberg, E. (2001), pp. 37 y ss.

<sup>52</sup> Utz, A.F. (1998), pp. 91 y ss.



SANTIAGO GARCÍA ECHEVARRÍA

temente. Y por ello, no falsificado por precios o subvenciones, que constituyen uno de los elementos más destructivos de un ordenamiento económico-social eficiente.

El segundo principio concierne al desarrollo de las personas, que tiene también las dos categorías:

- Por un lado, una categoría societaria, en primer lugar, que corresponde al sistema de valores cuyo reflejo es el desarrollo de las personas interna y externamente. De esa forma la empresa obtiene unos beneficios, unos logros, unos resultados, como consecuencia de la mejora del desarrollo de esas personas. Lo cual, en la lógica económica, va a repercutir en la propia empresa en su sostenibilidad.

- Una segunda categoría, de desarrollo socio-técnico dentro de la empresa y que corresponde a la adquisición de competencias, no solamente técnicas, sino sociales: esas que permiten el desarrollo de la persona, que alcance sus logros y sus medios, y los resultados, las retribuciones, de forma que vea compensado su esfuerzo. Por eso es necesario que toda persona participe en el éxito o fracaso de esa empresa, de esa comunidad en la cual está involucrada.

#### CONSIDERACIONES FINALES

El papel del beneficio no es una cuestión meramente empresarial sino que tiene una categoría societaria: según la forma en la cual cada uno de los individuos y de las instituciones de una sociedad encauza el proceso del logro, de los resultados, de los beneficios, se dota a esa sociedad de un ordenamiento económico y social y de unos espacios de libertad y responsabilidad totalmente diferentes. El logro, el beneficio, no es la meta final, pero sí constituye, sin duda, uno de los motores fundamentales en el desarrollo de personas e instituciones. La persona, por su propia dimensión antropológica, posee dos características básicas: es un ser social y mira los logros, los resultados, como punto de referencia para saber si ha actuado razonablemente, si ha actuado de forma eficiente. Lo que al final estima la persona y la institución sobre el valor de los recursos utilizados no es el esfuerzo, no son los medios, sino el resultado. Por tanto, el beneficio está más allá de lo meramente económico y tiene una categoría societaria que configura el ordenamiento económico y social y el propio orden de la sociedad.

Todo ello arranca básicamente de la propia interpretación del fenómeno económico, si entendemos por economía dar una respuesta eficiente, razona-





## EL PAPEL DEL BENEFICIO EN EL ORDENAMIENTO ECONÓMICO-SOCIETARIO

ble, a las necesidades de bienes y servicios que tienen las personas, de forma que cubrir las sea asequible para los objetivos de su propio desarrollo. Esta es una clave fundamental para entender el beneficio. Éste es una pieza insustituible en este proceso de logro, de desarrollo de personas e instituciones, pero también, y al propio tiempo, no es el único elemento que define los niveles de satisfacción de productos y servicios de toda persona en una sociedad. El beneficio es la clave de la sostenibilidad de empresas y personas, y genera una base fundamental en la construcción de ese valor tan escaso como es la confianza.

El resultado, el logro, es consecuencia de la ‘cooperación’, ya que es el propio fenómeno económico el que trata de hacer aflorar los potenciales de individuos y empresas. De forma que esta cooperación debe concebirse con el fin de lograr una mejor respuesta a las necesidades de las personas. La economía es para las personas un punto de referencia y, al propio tiempo, es la clave de su desarrollo precisamente merced a ese superávit, a ese logro, a ese beneficio.

La ‘cooperación’ a través del mercado y del Estado, ambos en su carácter instrumental, exige, sin embargo, una coordinación previa, que es el sistema de valores sobre el cual esa sociedad construye el orden en el cual quiere desarrollarse, y configura ese ordenamiento económico y social, el sistema de valores, la economía sobre la que luego el Estado y el mercado establecen reglas instrumentales para hacerlas operativas. Pero los principios básicos sobre los que tienen que asentarse esas reglas poseen una función clave en la ‘cooperación’ entre ambos. Y si no existe ese sistema de valores difícilmente tendrá éxito esa cooperación, ya que no puede hacerse en ninguno de los casos a nivel meramente instrumental, bien por las concesiones que se han de hacer, bien por la imperfección de todo el proceso, o bien por la discriminación al no alcanzar valores compartidos.

Este ordenamiento económico y social que facilita la cooperación, porque son valores compartidos de esa comunidad, es el que facilita los objetivos societario-económicos, facilita el desarrollo de aquellos principios en los que luego tiene lugar la cooperación socio-técnica a nivel de Estado y de mercado. La cooperación no es un elemento socio-técnico, necesita de la fundamentación en el sistema de valores para que las personas luego, socio-técnicamente, regulen, establezcan reglas, que puedan hacer viable el uso de recursos, potenciales, posiciones, poderes, etc.





SANTIAGO GARCÍA ECHEVARRÍA

En una sociedad abierta la empresa necesita el éxito, necesita resultados y los obtiene porque la empresa ha sabido coordinar más eficientemente, sentando las bases de cooperación con su entorno, con los mercados y con el Estado, de forma que ese beneficio le permita su sostenibilidad y, consecuentemente, su desarrollo. Lo mismo que a través de su contribución podrán el Estado y el mercado, como instrumentos, tener la capacidad de cooperación, que es lo que prácticamente le corresponde a ambos en el campo societario y en el campo económico como misión fundamental.

La cooperación entre el Estado y el mercado buscando instrumentos de cooperación debe orientarse al sistema de valores, al orden económico y social que se ha dado, con el fin de establecer aquellos principios con los que esa sociedad trata de coordinar y, consecuentemente, resolver más razonablemente, eficientemente, sus necesidades.

Cada vez es más difícil diferenciar lo que constituyen los ámbitos del Estado y los ámbitos del mercado, por lo que se necesita de forma creciente una adecuada cooperación, nuevas reglas de juego entre ambas instituciones instrumentales, un sistema de valores compartidos en esa sociedad. En otro caso se tendrán grandes dificultades para tener resultados, eficiencia, tanto en la lógica económica como en la lógica social. Para poder cooperar y establecer objetivos instrumentales se necesita previamente de un sistema de valores en el que la sociedad construye las columnas vertebrales que hacen posible la coordinación.

La complejidad es cada vez más creciente. Con frecuencia es prácticamente imposible dilucidar con un problema determinado dónde se está, entre el Estado y el mercado. No acaba de asumirse que nos encontramos en una fase de un incremento enorme de intervencionismo de otro estilo, 'regulador', y que eso va a llevar a una reducción sistemática del espacio de libertad y responsabilidad con la vista puesta en el resultado, en el beneficio, con todas sus consecuencias. Eso va a impactar de manera significativa en el comportamiento de las personas a la hora de adoptar las decisiones individuales o colectivas sobre cualquier ámbito, tanto de la lógica económica como de la lógica social.

Como hemos visto, cuando hablamos de beneficio en un país industrializado, en un año bueno, antes o después de impuestos nos estamos moviendo entre un 3% y un 5%. Quiere decir que cualquier desvío que se produzca en esos procesos de cooperación se refleja de manera inmediata en el contexto de la realidad de esos resultados con todo el problema de la falta de sostenibilidad





## EL PAPEL DEL BENEFICIO EN EL ORDENAMIENTO ECONÓMICO-SOCIETARIO

de las contribuciones de individuos y de empresas. El problema se convierte en una situación económica degenerativa. Por ejemplo, si no hay una capacidad en la lógica económica que permita crear superávits para las políticas sociales, como está sucediendo, no se podrán cubrir por la actividad económica regular, y se tendrá que recurrir a la financiación, al endeudamiento, con las gravísimas consecuencias que están viviendo en este momento muchos países.

El beneficio articula, sin duda; valora la capacidad de ese ordenamiento económico para dar una respuesta a las necesidades de las personas, desde los problemas de creación de empleo a los problemas de formación, de rentas, etc. Y a ambos, al Estado y al mercado les plantea retos permanentes centrados básicamente en el rol que le corresponde a cada una de estas instituciones y, por otra parte, a la forma de establecer una cooperación entre ambas.

Se trata de evitar el intervencionismo, pero cada vez es mayor la necesidad de esa cooperación, por lo que el Estado debe reservarse fundamentalmente su rol societario de establecer que las reglas del juego derivadas de esos valores sean observadas y sean atendidas correctamente. También de fomentar la competitividad como elemento clave del mercado, para que individuos, empresas y demás instituciones contribuyan de manera eficiente a ese logro, a esos resultados, a esos 'beneficios'. Sin beneficios no hay futuro, pero sólo con beneficios tampoco lo hay.



## BIBLIOGRAFÍA

- Barton, Dominic (2011), "Capitalism for the long Term", *Harvard Business Review*, marzo, en McKinsey Quarterly, <http://www.mckinsey.com/links/42170>.
- Davis, Ian (2005), "The Biggest Contract", *The Economist*, 26 de mayo.
- García Echevarría, Santiago (1980), *Empresa y Orden Económico*, ESIC, Madrid.
- Gutenberg, Erich (2001), *Economía de la empresa*, Deusto, Bilbao.
- Homann, Karl (2007), "El programa Ético de la Economía de Mercado", *Documentos a Debate* IDOE-Instituto Dirección y Organización de Empresas, nº 10/julio, Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares.
- Keitel, Hans-Peter (2009), "Declaración a favor de los valores auténticos", *Documentos a Debate*, IDOE-Instituto Dirección y Organización de Empresas, nº 29/septiembre, Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares.



SANTIAGO GARCÍA ECHEVARRÍA

- Keitel, Hans-Peter (2009), “El futuro de la Economía Social de Mercado”, *Documentos a Debate*, IDOE-Instituto Dirección y Organización de Empresas, nº 26/abril, Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares.
- Köhler, Horst (2007), “El empresario en la Sociedad”, *Documentos a Debate*, IDOE-Instituto Dirección y Organización de Empresas, nº 5/febrero, Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares.
- Köhler, Horst (2008), “Los fundamentos del éxito”, *Documentos a Debate*, IDOE-Instituto Dirección y Organización de Empresas, nº 20/octubre, Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares.
- Köhler, Horst (2009), “Discurso del Presidente de Alemania Prof. Dr. Horst Köhler”, *Documentos a Debate*, IDOE-Instituto Dirección y Organización de Empresas, nº 28/junio, Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares.
- Lehmann, Karl (2007), “La solidaridad necesita responsabilidad propia”, *Documentos a Debate*, IDOE-Instituto Dirección y Organización de Empresas, nº 13/febrero, Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares.
- McKinsey (2011), “Managing Government Relations for the Future”, *McKinsey Global Survey Results*, McKinsey, Washington.
- Mirow, Michael (2011), “Retos a la estrategia empresarial del siglo XXI”, en *De los conocimientos sobre la empresa en el dominio de la complejidad*, UNESA (en imprenta).
- Ockenfels, Wolfgang (2008), “Los valores morales son rentables”, *Documentos a Debate*, IDOE-Instituto Dirección y Organización de Empresas, nº 16/enero, Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares.
- Rodenstock, Randolph (2008), “Responsabilidad Empresarial: éxito, poder, ¿qué es lo que le mueve a un empresario?”, *Documentos a Debate*, IDOE-Instituto Dirección y Organización de Empresas, nº 17/febrero, Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares.
- Rodenstock, Randolph (2010), “Empresa Familiar: ¿una especie en vías de extinción o un recurso en crecimiento?”, *Documentos a Debate*, IDOE-Instituto Dirección y Organización de Empresas, nº 35/abril, Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares.
- Utz, Arthur F. (1998), *Ética Económica*, Unión Editorial, Madrid.
- “Halbes Prozent statt die Hälfte” (2010), IWD, Institut der deutschen Wirtschaft, nº 36, 9 de septiembre, p. 1, en [http://www.iwkoeln.de/Portals/0/pdf/iwd\\_3610.pdf](http://www.iwkoeln.de/Portals/0/pdf/iwd_3610.pdf).