

El futuro de la empresa tras la crisis

Ahora que se empiezan a atisbar los primeros visos de recuperación económica, sobre todo en Estados Unidos, parece idóneo analizar el modelo de empresa que protagonizará los movimientos del mercado en los siguientes cincuenta años. ¿Asistirá la comunidad internacional a un cambio en el modelo de empresa tras la crisis mundial? ¿En qué dirección? He aquí las principales tendencias auguradas y/o demandadas por los expertos.

Carolina López Álvarez

LA EMPRESA líder mundial en fabricación de coches, Toyota, experimentaba recientemente lo que un error en los procesos de calidad de su producción puede acarrear en el valor de sus acciones, que sufrieron un estrepitoso desplome en la Bolsa. Toyota, compañía clave en el milagro económico japonés, ha sido la última en caer, inmersa en una acelerada dinámica de producción proveedora de grandes beneficios financieros pero con una difícil aplicación de los controles de calidad que, hasta ahora, habían constituido el auténtico bastión de la marca. Daniel Vila, miembro de la junta rectora de ATTAC¹, considera que el fabricante de coches es el claro ejemplo de una «empresa industrial que entra en la dinámica financiera, en la dinámica de endeudamiento, que busca rentabilidad financiera, que no tiene por debajo un aparato productivo que aguante el ritmo vertiginoso que le imprime esa lógica financiera».

Modelo económico fallido

La crisis del 2008, cuyas consecuencias todavía estamos sufriendo, ha puesto de manifiesto la necesidad de replantear el modelo económico que ha prevalecido hasta ahora y en el que la maximización de los beneficios se alzaba como el principal *leit motiv*. Será en la década de los ochenta cuando, tras un periodo de predominio del Estado en la vida económica y social, se imponga la liberalización de los mercados y la búsqueda del máximo beneficio como la mejor forma de generar riqueza por parte de las empresas. Este pensamiento económico fue incorporado por



las diferentes corporaciones que conformaban el panorama empresarial internacional hasta alcanzar su máximo auge en los primeros años del siglo XXI, momento en el que se produjo la explosión de la insostenible burbuja inmobiliaria y financiera hinchada durante ese periodo. ¿Qué ha provocado la agónica situación que vivimos en la actualidad? Como pone de manifiesto Aldo Olcese en su último libro *El capitalismo humanista*², se ha llegado a esta situación por la adopción de una visión basada en el racionalismo cartesiano en el que el dualismo y el reduccionismo aparecen estrechamente vinculados a la realidad de los últimos años. Se ha concebido al mundo económico y empresarial como algo separado del mundo natural, siguiendo una concepción dual que establece una separación entre la razón y la emoción, imposible de aplicar en lo que a procesos de toma de decisión se refiere. En el caso del pensamiento reduccionista, este se observa en el hecho de que se presume que conocer los elementos de un sistema permite el conocimiento detallado del mismo, ignorando que en sistemas complejos el todo es más que la mera suma de las partes. Esto se puede traducir en la falta de límites (por ejemplo, sociales o medioambientales) —ni conciencia de ellos— en las decisiones adoptadas por las empresas. Por otro lado, la globalización y el crecimiento de las tecnologías de

Para no volver a entrar en esa barahúnda de consecución de beneficios a toda costa, Vila propone el cambio del marco en el que se desenvuelven las decisiones empresariales. Debieran establecerse, puntualiza Vila, regulaciones desde fuera del proceso productivo y financiero, «regulaciones que no las puede garantizar el mismo mercado financiero ni la autorregulación»

la información y de las comunicaciones vinieron a sumir a las empresas dentro de esa vorágine financiera de alto riesgo pero de enorme atractivo que nadie quería abandonar. Para Daniel Vila de ATTAC, «las empresas son prisioneras de una dinámica que les exige regirse por principios financieros, no productivos, ni de satisfacción de necesidades ni de producir bienes y servicios, sino de obtener rentabilidades financieras moviendo activos financieros».

Nuevas reglas

A la hora de plantear las posibles soluciones o vías para salir de esa *prisión* o, mejor dicho, para no volver a entrar en esa barahúnda de consecución de beneficios a toda costa, Vila propone el cambio del marco en el que se desenvuelven las decisiones empresariales. Debieran establecerse, puntualiza Vila, regulaciones desde fuera del proceso productivo y

1. Asociación para la tributación de las transacciones financieras y la acción ciudadana movimiento internacional de la ciudadanía para el control democrático de los mercados financieros, sus instituciones y la justicia fiscal global.

2. Editado por Marcial Pons en el 2009.

financiero, «regulaciones que no las pueden garantizar el mismo mercado financiero ni la autorregulación». Hace falta redefinir en el ámbito mundial los movimientos de capitales y la lógica con que esos movimientos se llevan a cabo. Vila especifica que no se puede seguir con el «trípode» sobre el que se ha asentado la economía mundial desde que existe el fenómeno que llamamos globalización, es decir, absoluta y estricta libertad de movimientos de capitales, persistente intento de eliminar impuestos al capital (considerados distorsionadores) y gestión del arbitraje controlado por fondos de alto riesgo que intervienen en las decisiones financieras buscando beneficios a corto plazo, por tanto, imponiendo unos tipos de interés determinados. En su opinión, «si no se establecen reglas financieras diferentes para que en ellas se muevan las empresas, seguirán cautivas».

En la Declaración de Lisboa sobre la Empresa Privada y la Crisis Económica, presentada en la XX Reunión de presidentes de las organizaciones empresariales iberoamericanas el pasado mes de noviembre, los máximos representantes de las patronales solicitaron a los Jefes de Estado y de Gobierno de los países iberoamericanos que «realicen los mayores esfuerzos para restablecer la confianza y reducir la incertidumbre en las empresas a través de la creación de sistemas financieros sostenibles [...]; promoviendo políticas y marcos legislativos que lleven a reducir la economía informal, convirtiendo las necesidades de las pymes en una prioridad política, empresarial y asociativa; defendiendo un entorno comercial abierto y velando para que la legislación y las instituciones del mercado laboral sean equilibradas y sirvan en la práctica para la recuperación y el crecimiento sostenido».

Nuevo paradigma empresarial

Aldo Olcese también hace referencia a esa excesiva implicación de lo financiero en el ámbito empresarial como la culpable de la configuración de un marco de referencia equivocado y desenfocado de la realidad de la mayoría de los gestores que se han visto envueltos en una espiral donde el crecimiento del valor de las acciones a corto plazo constituía la prioridad absoluta por encima de cualquier apelación a la honradez o a la ética personal y profesional. De aquí que se considere que no es la economía de

Se apela a la reformulación del sistema hacia un capitalismo menos economicista y más humanista donde conceptos como la ética, la transparencia y el buen gobierno impregnen la cultura organizativa de las empresas. Es lo que los expertos denominan como el nuevo paradigma de la economía de la empresa responsable y sostenible que busca el bien general desde el interés particular o privado

mercado basada en la propiedad privada la que está en crisis sino que lo que se encuentra en entredicho son las normas y pautas de conducta abusivas de las grandes corporaciones empresariales y sus dirigentes. Se apela a la reformulación del sistema hacia un capitalismo menos economicista y más humanista donde conceptos como la ética, la transparencia y el buen gobierno impregnen la cultura organizativa de las empresas. Es lo que los expertos denominan como el nuevo paradigma de la economía de la empresa responsable y sostenible que busca el bien general desde el interés particular o privado. En este nuevo modelo ocupan un lugar predominante la clase empresarial y los nuevos dirigentes que, con seriedad y compromiso, serán capaces de incorporar modernos conceptos de gestión y dirección a sus empresas.

Javier Fernández Aguado, socio director de MindValue y jefe del Área de Liderazgo directivo y Deontología profesional del Instituto de Estudios Bursátiles, se muestra escéptico ante el cambio de las empresas en esta línea. En palabras del profesor Fernández Aguado, «cuando se analiza la evolución de las crisis económicas a lo largo de la historia, se verifica que funcionamos según el esquema del péndulo. En la actualidad, vivimos una especie de sentimiento colectivo de culpa. Dentro de algún tiempo, cuando retornen las aguas al cauce del crecimiento económico, muchos olvidarán sus promesas de buenas acciones». En este sentido, el



representante de ATTAC, Daniel Vila, opina que «nos cuesta ver que un acto de toma de conciencia de los directores de empresa que entienden que hay que tener una actitud ética sea la manera de resolver el tema. O se cambian las reglas del juego o se repetirán las decisiones». Subyace aquí la problemática ampliamente debatida durante esta época de recesión relativa a la intervención sobre los incentivos que reciben los directivos de las grandes corporaciones. Según Daniel Vila, «el discurso ético no se sostiene si los incentivos siguen siendo lo que son. Si el nuevo modelo no le pone límites y define más nítidamente qué se entiende por libertad de empresa, cualquier intento de intervención que elimine los incentivos para actuar como hasta ahora, va a ser imposible».

Fernández Aguado defiende en este sentido que la verdadera reforma en la gestión de las empresas debería comenzar por la reformulación de la formación que se imparte en las universidades y las escuelas de negocio. «Cuando en las escuelas de negocio —dice el profesor—, también en las que afirman que tienen inspiraciones humanistas, se insiste obsesivamente en los resultados, o cuando se premia su posición en los *rankings* por la retribución de sus egresados, hay algo que no está funcionando».

A pesar de los retos que se presentan en esta dirección, la investigación realizada recientemente por la consultoría Brands & Value muestra como el 81 % de los líderes empresariales europeos



Imágenes procedentes del banco de fotos de <http://www.sxc.hu>

trabajan para mejorar la sostenibilidad de sus empresas y un 86 % de los 1.200 presidentes de empresas entrevistados (procedentes de 14 países de Europa occidental) considera los problemas ecológicos y sociales como motivación para el desarrollo de modelos de negocio innovadores.

El poder de un nuevo entorno

Independientemente de la aceptación de los valores promulgados dentro del capitalismo humanista, lo que es cierto es que se ha configurado un nuevo entorno donde cualquier empresa que pretenda tener éxito no puede ser ajena a las exigencias sociales. La demanda de comportamientos éticos y transparentes que desde diferentes colectivos —cada vez con un mayor grado de organización— se le traslada a la empresa está obligando a estas, al menos, a considerar la opción de transformar sus comportamientos. Según reconoce Vila, existe «un colectivo de consumidores que con una actitud crítica de exigencia hacia las empresas que fabrican los productos que consumen puede imponerle una serie

de condiciones a la empresa que van a ir más lejos de lo que los propios sectores de la empresa puedan decidir por sí mismos». De hecho, un estudio elaborado por Eroski el año pasado reflejaba que un 40 % de los consumidores españoles se decanta por productos respetuosos con el medio ambiente a pesar de la crisis.

Fernández Aguado estima que la pregunta que toda empresa debe plantearse es por qué me compran, dicho de otra manera, cuáles son las ventajas competitivas que explican la permanencia de mi organización en el tiempo. Entre ellas debe encontrarse el servicio al cliente y, en general, a los *stakeholders*, es decir, a los grupos de interés. El profesor afirma que «cuando falta la perspectiva, la única pregunta en la que se centran los más romos es cuánto gano. O, como afirman en las películas de mafiosos: “¿qué hay de lo mío?” Cuando el egoísmo no se controla, el desastre está asegurado tanto en lo personal como en lo corporativo».

En relación a la implicación de los distintos actores que intervienen en la actividad

El Gobierno español aprueba el Proyecto de Ley de Economía Sostenible

El pasado 19 de marzo el Consejo de Ministros de España aprobaba el proyecto de Ley de Economía Sostenible que incorpora un conjunto de reformas estructurales que facilitarán que las empresas y los agentes económicos españoles orienten su actividad hacia sectores con potencial de crecimiento a largo plazo, generadores de empleo y sostenibles desde un punto de vista económico, social y medioambiental. Dicha ley forma parte de una estrategia que tiene como objetivo fundamental sentar las bases para un modelo de desarrollo y crecimiento de la economía española más sostenible.

El texto del Proyecto, que comenzaba en ese momento el trámite parlamentario, incorpora buena parte de las aportaciones realizadas en la fase de consulta pública por multitud de organismos y entidades de la sociedad civil, desde agentes sociales, hasta Comunidades Autónomas y Entes Locales, pasando por diversos órganos consultivos y el Consejo de Estado.

En el Proyecto de Ley de Economía Sostenible aprobado se incluye la referencia al concepto de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), recogiendo aquellos aspectos ligados a la promoción de este tema a través de la adopción de un conjunto de indicadores para la autoevaluación que permitirá el desarrollo de esta materia, sobre todo, en las pequeñas y medianas empresas.

de la empresa coincide con Daniel Vila, que considera que los problemas que surgen no se pueden abordar en el seno de la empresa únicamente sino en el de la sociedad y en el de la comunidad, que son los que realmente tienen algo que decir. Pero en su opinión, «la comunidad no debe esperar a que la empresa le requiera, sino que tiene que tener sus propios argumentos para poder confrontarlos con la empresa a través del diálogo y la negociación». Y vaya si lo está haciendo hasta el punto de, volviendo al caso del gigante japonés Toyota, poner en entredicho los beneficios de su producción.

Sea como fuere, desde la propia asunción de los postulados del capitalismo humanista por parte de las empresas o por la imposición de los grupos que conforman el mercado, lo esencial es que estamos asistiendo a una reformulación de los principios que rigen los comportamientos de las empresas confiando en que se garantice la estabilidad de los mercados en el largo plazo, evitando cualquier alteración sobrenatural que pudiera presentarse. ■