



SEMINARIO

RESPONSABILIDAD SOCIAL
CORPORATIVA:
UN ENFOQUE ANALÍTICO

Ponente: Juan Fernández de Castro

Responsabilidad social corporativa: Un enfoque analítico

Hay un principio universal incontestable: la cooperación es mejor que su ausencia. No deja de ser paradójico que una opción tan evidente y beneficiosa no se implante por doquier. El problema no está en el fin sino en cómo conseguir la cooperación pues siempre aquel que no coopera - en la medida que esto le representa unos costes - estará mucho mejor si los demás cooperan mientras él sigue un comportamiento oportunista. En términos más negativos, ¿si nadie coopera por qué cooperar?. La respuesta, si se descartan motivaciones éticas y nos limitamos al ámbito económico, es que se cooperara si esto redundaba en un beneficio o actuando de esta forma se evita una pérdida.

Algo similar ocurre con la R.S.C. Si los beneficios de adoptar principios de RSC son tan evidentes como postulan algunos de sus partidarios ¿por qué no se han adoptado universalmente? ¿Son más listos los que proponen la R.S.C. y/o tienen información privilegiada que les permite conocer donde hay fuentes de ganancia insospechadas que los empresarios en su ignorancia desconocen? Si las ventajas son colectivas, aunque ocultas a las corporaciones y estas actúan movidas por el interés propio, ¿cómo superar el dilema del prisionero que se produce?.

No hay ninguna definición de “responsabilidad social corporativa” (R.S.C) unánimemente aceptada y, por tanto, sobre cual es su contenido¹. Lo cual no es de extrañar. Según sea el entorno social y los derechos de propiedad vigentes se dará una respuesta distinta del grado de responsabilidad de esa organización denominada empresa. Sin embargo, a pesar de esa ambigüedad de partida, de hacer caso a sus proponentes más entusiastas, el concepto está ligado a la noción de un nuevo contrato social en donde las empresas son responsables, no solo ante sus accionistas (“shareholders”) sino también en relación a otros conjuntos de personas y entidades con intereses concretos en la empresa (“stakeholders”): empleados, proveedores, clientes y, en suma, la sociedad y las generaciones futuras².

¹ Por citar alguna, la Comisión Europea la define como “la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”. Véase Comisión Europea : Libro Verde de la Comisión Europea : Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas, COM 2001

² La adopción de criterios de responsabilidad social corporativa en la gestión empresarial, por otra parte, implica la formalización de políticas y sistemas de gestión en el triple ámbito económico, social y medio ambiental; también la transparencia informativa sobre los resultados alcanzados en tales ámbitos y, finalmente, el escrutinio externo de los mismos. Por ello, este enfoque supone un nuevo modelo de gobierno de las externalidades

Además, hay diversos enfoques en relación a la responsabilidad social corporativa (R.S.C.). Por un lado, están los que anclan la R.S.C en consideraciones éticas y, por lo tanto, como un imperativo kantiano que no puede mancillarse con consideraciones acerca de la eventual pérdida de valor que para los accionistas de la empresa puede tener su implantación. Por otro, están aquellos que dan por hecho que la adopción de tales medidas aumentan las ventajas competitivas de las empresas que los adoptan y resultan beneficiosas a largo plazo. Pero al no analizar las eventuales ventajas que su adopción tiene para las empresas mantienen un punto en común: declaraciones de buenas intenciones que solo convencerán a aquellos que están convencidos a priori.

Sin embargo, como señala el profesor Trigo³ “la ética es cuestión de los individuos no de las empresas, ni sindicatos, gobiernos o países y la responsabilidad de ayudar a otros es de las personas físicas.” Por otra parte, aquellos que consideran que es beneficioso per se dan por demostrado lo que hay que demostrar⁴. Si esto fuera así, se vuelve a lo indicado al principio de este artículo y lo que habría que analizar es porque las empresas no se precipitan a adoptar las recomendaciones de la R.S.C. ya que la inacción va contra de sus propios intereses.

Pero, como señalaba Hegel todo lo real es racional y la situación actual donde coexisten empresas que han declarado su adscripción a los principios de la RSC mientras una inmensa mayoría es renuente, demuestran que sus pretendidos beneficios no son tan obvios. En realidad, en el citado Libro Verde de la Comisión Europea se adopta una posición mas modesta y solamente se afirma que la adopción de tales principios “puede” ayudar a mejorar la rentabilidad empresarial.

En cualquier caso, en este campo hay un olvido general de que en economía nada es gratuito y, en consecuencia, no abundan en este ámbito los análisis coste beneficio o lo que implicaría la implantación de determinadas prescripciones de la R.S.C para poder cuantificar de lo que se esta hablando y/o que tipo de actuaciones se debería priorizar al ser menor su coste de oportunidad.

empresariales en ese triple ámbito que responde a un cambio de filosofía dando de forma implícita “legitimidad” a los mercados y a los agentes económicos que lo emplean como promotores de la RSC.

³ La empresa en el punto de mira” Cinco Días, 20Enero 2005

⁴ Véase, por ejemplo, Lafuente, A, Visuales, V, Pueyo, R y Llarra, J: “Responsabilidad social corporativa y políticas publicas” Documento de Trabajo 3/2003 de la Fundación Alternativas que postulan que el modelo de gestión de la RSC permite la creación estable de valor para el accionista.

En este artículo se analiza la R.S.C desde la óptica de la economía y mas concretamente de la eficiencia. Es decir, como mínimo se pretende estudiar cuales son las consecuencias de su implantación y si algunas de sus recomendaciones se pueden justificar como favorables para aquellas empresas que las adopten.

I. El punto de partida

Como el enfermo imaginario de Moliere muchas de las recomendaciones que se vinculan a la RSC se han venido aplicando en el pasado. Por eso, para comprender la alegación de que constituye un nuevo modelo de gestión empresarial y posibles justificaciones de los excesos de sus mas acérrimos partidarios, es conveniente pasar revista a como surge el énfasis actual en la responsabilidad social. El tantas veces citado Libro verde lo vincula a dar respuesta a determinadas inquietudes económicas y medioambientales. En otras palabras, los problemas creados por el fenómeno de la globalización y la preocupación cada vez mayor por el deterioro medioambiental.

Como consecuencia de la globalización y la eliminación de barreras comerciales de todo tipo, las interdependencias entre naciones han aumentado considerablemente, los mercados han adquirido un carácter supranacional y se ha producido un aumento de la competencia. Estos hechos no son particularmente novedosos aunque si lo es el volumen cuantitativo de los flujos de bienes, servicios y capitales que fluyen entre países, la escala en la cual se producen los cambios que propician la internacionalización de las economías, su rapidez y la perdida, en mayor o menor grado, de soberanía nacional. Asimismo, se han producido profundos cambios en el ámbito de la producción, en donde juegan un papel destacado la inversión extranjera y la estrategia de las empresas multinacionales. La reducción de los costes de transportes, comunicaciones y telecomunicaciones junto con la rápida difusión de la tecnología, han permitido la desintegración del proceso productivo y localizar distintas partes de un proceso productivo fuera de la empresa y/o en diferentes países (deslocalizacion).

Incidentalmente, también se ha producido un cambio cualitativo en los modelos de organización empresarial. La gran empresa se ha desintegrado verticalmente y, empleando una metáfora muy conocida, si Coase definía una empresa como una isla de cooperación consciente en el mar de cooperación inconsciente que es el mercado, en la actualidad habría que hablar de auténticos archipiélagos de empresas entrelazadas hasta

constituir, en el límite, un grupo estratégico. En otras palabras el énfasis se pone ahora en la cooperación tanto con proveedores como con clientes como se comenta más ampliamente en el último apartado.

Un fenómeno común a todos los países por la mundialización es una pérdida de soberanía nacional. Como es lógico, en este nuevo contexto, se ha producido la desaparición, o atenuación, de ciertas herramientas que protegían de la competencia exterior: desde políticas económicas restrictivas a las importaciones (restricciones cuantitativas a las importaciones, aranceles, etc.) hasta la utilización de los tipos de cambio (devaluación) como forma de recuperar competitividad. Pero no menos relevante es que la internacionalización de la actividad económica, a menudo, permite evadir normativas nacionales de índole fiscal, sociolaboral y medioambiente. Cada vez hay una mayor conciencia de que determinados aspectos de la vida económica dependen de decisiones que se adoptan fuera de las fronteras nacionales, o se adoptan siguiendo una estrategia y alcance supranacional, con evidentes repercusiones sociales y sobre las cuales se produce una pérdida de control.

Todo esto conduce a ciertos recelos y temores ante la globalización. En los países industrializados existe el temor a un eventual recorte futuro de los niveles actuales del estado de bienestar. La creciente competencia de las economías emergentes del sudeste asiático no se limita a las exportaciones tradicionales que requerían muy poca cualificación técnica. Se basa, cada vez más, en productos con un elevado valor añadido, debido a la difusión tecnológica y sus propios esfuerzos en I&D, mientras se siguen manteniendo bajos los costes de producción propiciados por unos bajos salarios y unas condiciones laborales mucho más laxas. En estas circunstancias, el dilema de las naciones industrializadas, hasta que se produzca una reorientación productiva a otros sectores más intensivos en mano de obra cualificada, es el de la sostenibilidad de sus condiciones laborales y sociales que encarecen el coste de trabajo⁵.

Por lo que respecta a los países del tercer mundo, a menudo se aduce que las ventajas de la globalización no se han repartido equitativamente⁶.

⁵ La solución obvia, preconizada por economistas liberales es reducir las prestaciones sociales y, en tal caso, se alcanzaría un equilibrio indeseable dado por una equiparación a la baja hasta alcanzar un mínimo común. Asimismo, desde otra perspectiva ideológica, comienza a ser un fenómeno habitual, la petición de medidas proteccionistas comerciales de nuevo cuño para frenar la competencia exterior, tal como la adopción de medidas ante el “dumping social” de los países en desarrollo con sistemas de seguridad social menos exigentes.

⁶ Incluso un político conservador como Jacques Chirac manifestó, en un discurso ante la Conferencia Internacional del Trabajo en 1996, su preocupación porque la globalización no está mejorando la vida de quien más necesita de sus ventajas. (Stiglitz, J.E: El malestar de la globalización, Taurus Madrid, 2002, pag 28).

Por otra parte, la opinión generalizada es que el nuevo orden no se caracteriza por su “fair play”. La eliminación de barreras comerciales ha sido asimétrica. Esta afecta a los productos industriales, donde Occidente tiene una ventaja comparativa, mientras que en los productos agrícolas no se han producido y es ahí donde reside la ventaja comparativa del tercer mundo. Por último, el veloz ritmo de los cambios no deja a los países tiempo suficiente para adaptarse culturalmente promoviendo una descomposición social y disfunciones económicas agravadas por la debilidad, renuncia o impotencia del Estado para poder sancionar determinadas conductas que, en muchos casos, sorprende que no se hayan adoptado universalmente como la abolición del trabajo infantil.

Por último, en épocas pasadas, las relaciones entre ambos grupos de países se limitaban a relaciones comerciales y las eventuales disfunciones, fuese quien fuese el país que las sufría, se podían resolver, en el caso más favorable, mediante los instrumentos tradicionales de política económica. Sin embargo, la globalización presenta nuevos problemas que afectan a todos y cuya solución no es fácil de abordar individualmente al desbordar las fronteras nacionales como, por ejemplo, los problemas medioambientales viniendo a la mente instantáneamente el calentamiento de la tierra o la destrucción de la capa de ozono. En adición, la globalización no ha ido acompañada por la creación de determinadas instituciones a nivel supranacional que pudieran ejercer las funciones que tradicionalmente se encomiendan al Estado de defensa escoba y corrector, en última instancia, de las disfunciones del sistema económico.

Ante este estado de cosas, desde finales de los noventa, han ido apareciendo en el panorama internacional diferentes iniciativas, normas y pactos de carácter voluntario promovidos por diferentes organismos, tanto públicos como privados, encaminadas a promover un comportamiento de las empresas más respetuoso con la sociedad y el medio ambiente y que complementara (¿suplantara?) determinados roles de competencia tradicional de los Estados. Había llegado la hora de la responsabilidad social corporativa.

II ¿Es necesaria la R.S.C?

La economía tiene su origen en La riqueza de las Naciones (1776) de A. Smith. Como es sobradamente conocido en un párrafo citado con profusión, se establece que “no es la benevolencia del carnicero, el cervecero o el panadero lo que nos procura nuestra cena, sino el cuidado

que ponen en su propio beneficio”⁷ . El hombre actúa siguiendo su propio interés con una consecuencia inmediata: “...el hombre actúa siguiendo su propio interés busca solo su propio beneficio, pero en este caso como en otros, una mano invisible lo conduce a promover un objetivo que no entraba en sus propósitos. El que sea así no es necesariamente malo para la sociedad. Al perseguir su propio interés, frecuentemente fomentará el de la sociedad mucho más eficazmente que si de hecho intentase fomentarlo. Nunca he visto muchas cosas bien hechas por los que pretenden actuar en bien del pueblo...”⁸

Que no sea necesariamente malo para la sociedad no significa que debe ser inevitablemente bueno y, aparentemente, el principio del interés propio puede dejar al “otro” en un lugar ubicuo despojado de cualquier derecho intrínseco y, por tanto, una presa apetitosa para cualquier depredador que quisiese aprovechar la ocasión de obtener una ventaja económica a su costa. No hay nada que impida el seguir comportamientos oportunistas pudiéndose llegar, para conseguir sus fines en las relaciones con los demás, al engaño, la coacción o a la violencia.

Prosiguiendo con Smith, este era plenamente consciente que no vale la pena preocuparse esa posibilidad pues la búsqueda del interés propio debe encauzarse y transcurrir dentro de un sistema de normas tanto explícitas como implícitas, existiendo un consenso acerca de lo que está permitido hacer o no y que conductas son aceptables o bien provocan rechazo social al vulnerar el “fair play” . En La teoría de los Sentimientos Morales, escribe: “... cada individuo está mucho más profundamente interesado en lo que le preocupa de inmediato a lo que le inquieta a algún otro hombre... (Pero) en la carrera hacia la riqueza, los honores y las promociones, él podrá correr con todas sus fuerzas, tensando cada nervio y cada músculo para dejar atrás a todos sus rivales. Pero si empuja o derriba a alguno, la indulgencia de los espectadores se esfuma. Se trata de una violación del juego limpio, que no podrán aceptar”⁹ .

En otras palabras, acepta que en toda sociedad existe lo que en un lenguaje moderno se denominan derechos de propiedad. Este nombre no es más que un rótulo conveniente que engloba el conjunto de normas, costumbres, convenciones sociales y leyes que contribuyen a definir los

⁷ Smith, A: La Riqueza de las Naciones, Alianza Editorial 1994 pag 46

⁸ Smith, A: La Riqueza de las Naciones, Op. cit. pag 554

⁹ Véase Smith, A, La Teoría de los Sentimientos Morales, Alianza Editorial, Madrid 1997 (original en 1759), capítulo 2 de la sección II de la II parte “Del sentido de la justicia, del remordimiento y de la conciencia del mérito” Pág. 180-82

modos de apropiabilidad, formas de utilización y las reglas de intercambio de los bienes y recursos. Constituyen, desde otra perspectiva, unas auténticas “reglas de juego” determinando a los individuos las alternativas reales a las que se enfrentan. Con ello, al definir y limitar el conjunto de elección y las oportunidades, se reduce la incertidumbre al ser una guía a las interrelaciones humanas. En este sentido implican, en último término, establecer cuales son los medios lícitos a través de los cuales un individuo puede expresar su interés personal y por tanto, permiten saber con anticipación lo que razonablemente pueden esperar de sus relaciones con los demás. Por otra parte, para evitar que se conviertan en mero papel mojado hay que reforzarlos. Es decir, poder imponer sanciones a aquellos que los vulneren haciendo que tenga más ventajas el respetarlos. El candidato habitual para ejercer este papel es el Estado.

Sin embargo, hay una asimetría inicial importante entre el mundo desarrollado y aquel que esta en vías de desarrollo en lo referente a la idoneidad de sus sistemas de derechos de propiedad para enfrentarse al rápido cambio económico en una economía globalizada. Las normas, costumbres y, en suma, la legislación sobre cuestiones tales como higiene y seguridad en el trabajo, condiciones de trabajo, educación, trabajo infantil y femenino, seguridad social, derecho de huelga y un largo etcetera que cualquiera tiene presente han conducido a unos estándares restrictivos relativamente homogéneos en los países que primero se industrializaron que están lejos de alcanzarse en el resto de países. Y desde luego no contribuye a simplificar las cosas la debilidad de los Estados en este grupo de naciones y los niveles de bienestar de estas.

Reconocer esa asimetría plantea una cuestión inmediata. Se puede identificar fácilmente un tipo de situaciones en donde no hay duda de la conveniencia de adoptar principios de REC. Serian aquellos casos en los que se vulnera aquellas dimensiones de la RSC que estan vinculadas a las condiciones de trabajo y a los derechos humanos. La sensibilidad ciudadana occidental y la opinión publica exige que las empresas multinacionales que operen en el tercer mundo respeten ciertas normas básicas de la cultura occidental y, en consecuencia, que cumplan ciertos requisitos mínimos en los países donde no lo requiere la legislación o, caso de existir, el Estado no puede hacerlas cumplir. En estas circunstancias, es de aplaudir que organizaciones internacionales, como la ONU, animen a las empresas transnacionales a cumplir con determinados principios “para rectificar condiciones ofensivas, incluso en países en los cuales la empresa

no ha causado tales condiciones”¹⁰. Sin embargo, en contextos occidentales, la legislación vigente abarca prácticamente cualquier aspecto de la vida empresarial y obliga a las empresas a seguir unas normas de comportamiento que, en otros países, se consideraría como propias de las prescripciones RSC. Por citar un ejemplo, Nike, ante la presión de los sus consumidores se ha comprometido a no recurrir al trabajo infantil en los países donde se fabrican sus zapatillas lo que se considera que es ser socialmente responsable. Sin embargo, ¿tiene sentido extender este “compromiso” en Europa? Como es obvio, incurriría en sanciones al vulnerar la legislación vigente. Por ello, y como se discute en el siguiente apartado, no es ni mucho menos evidente que las empresas en un contexto occidental deben ir más allá de respetar los derechos de propiedad vigentes.

Sin embargo, cuando se consideran empresas multinacionales se espera que contribuyan a paliar disfunciones en el país de acogida siendo sus obligaciones aparentemente más amplias que el mero acatamiento y estricto cumplimiento de la legalidad vigente nacional. A este respecto la iniciativa más conocida es el Global Compact de la ONU¹¹. Este programa, propuesto por su Secretario General en el Forum Económico de Davos en 1999, tenía como objetivo impulsar la “adopción de principios y valores compartidos que den un rostro humano al mercado mundial” siendo un instrumento para “promover la ciudadanía corporativa global y la responsabilidad social “. En el se anima a las empresas a adoptar voluntariamente en su ámbito corporativo diez principios sobre los que es difícil estar de desacuerdo. Así, las empresas deben: 1) apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia. 2) asegurarse que no son cómplices en la vulneración de los derechos humanos. 3) apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva. 4) apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción. 5) Apoyar la erradicación del trabajo infantil. 6) aceptar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación. 7) mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente. 8) fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad medioambiental 9) favorecer el desarrollo y la difusión de

¹⁰ United Nations: The Social Responsibility of Transnational Corporation, New York, 1999, pag 19.

¹¹ Ver www.unglobalcompact.org. Por otra parte y aunque no se mencionan en el texto, esta iniciativa es deudora de esfuerzos previos en esta dirección como la Declaración Universal de los Derechos Humanos, los Principios fundamentales de los derechos de los trabajadores de la Organización Internacional del Trabajo y los Principios de Río sobre Medioambiente y Desarrollo.

las tecnologías respetuosas con el medio ambiente y trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y criminalidad¹².

Por otra parte, vale la pena mencionar las Líneas Directrices de la OCDE para empresas multinacionales¹³, elaboradas en 1976 y revisadas en el 2000. Consisten en una serie de recomendaciones sobre aspectos sociales y medioambientales realizados por los gobiernos adheridos a esas Líneas Directrices y dirigidas a las empresas multinacionales de esos países. Su cumplimiento es voluntario pero la potencialidad práctica de esas directrices es importante. Al fin y al cabo, es el único código internacional de conducta en donde los gobiernos firmantes tienen el compromiso de promover su cumplimiento entre las empresas que operan en o desde sus territorios. Las directrices incluyen los elementos habituales que integran la RSC - desarrollo sostenible, respeto a los derechos humanos, colaboración con la comunidad, formación de los trabajadores, salud y seguridad laboral, buen gobierno corporativo, sistema de gestión, difusión y promoción de las políticas corporativas, extensión de las exigencias propias a proveedores y contratistas, etc. - y sus recomendaciones deberían servir de guía para las practicas empresariales. Con esto, como se declara explícitamente entre sus objetivos, se pretende fortalecer la base de confianza mutua entre las empresas y las sociedades donde desarrollan su actividad contribuyendo a mejorar el clima para la inversión extranjera y potenciar la contribución de las empresas multinacionales al desarrollo sostenible.

Por ultimo, y a diferencia de lo que ocurre con la formalización y puesta en practica de los grandes principios de la RSC en donde no hay un estándar único, este si existe en lo que se refiere a como presentar los resultados en esta área por parte de las empresas: Este es el propuesto por Global Reporting Initiative¹⁴: un modelo abierto que se revisa cada dos años y que ha sido adoptado por las grandes compañías mundiales. Obviamente, estoy siendo injusto con la pleyade de iniciativas en esta área y la única justificación es que seria farragoso pasar revista a las mismas.

III. Defendiendo a la RSC de sus partidarios más entusiastas

No deja de ser curioso, dentro de el nuevo contexto que se crea con la RSC, la exigencia de que la empresa adquiera ” legitimidad” al

¹² A finales de junio del 2004 1717 empresas se habian adscrito al programa. Hay que resaltar la ausencia de “reforzamiento”: el insuficiente grado de escrutinio ejercitado por las ONU sobre el cumplimiento por las empresas del programa.

¹³ <http://www.oecd.org>

¹⁴ <http://www.globalreporting.org>

adoptarlos. Esta no viene dada, como un observador ingenuo supondría, por la autorización legal a ejercer una actividad concedida por el Estado una vez que la empresa hubiera cumplido las leyes y reglamentos que afectaran a su actividad sino que debe conseguirla de la sociedad. Es decir, esta legitimidad ha de venir concedida por todos aquellos agentes o grupos de interés (“ stakeholders ”) con los que se relaciona la organización¹⁵.

Tal vez por eso, una empresa lo tiene relativamente fácil para saber si efectivamente es socialmente responsable. Como ha llegado a afirmar un foro de expertos” una empresa es socialmente responsable cuando responde satisfactoriamente a las expectativas que sobre su funcionamiento tienen los distintos grupos de interés”¹⁶. A continuación, se enumeran los distintos grupos de interés :” la RSE se refiere a como las empresas son gobernadas respecto a los intereses de sus trabajadores, clientes, proveedores, accionistas y su impacto ecológico y social en la sociedad en general y supone un planteamiento de tipo estratégico que debe formar parte de la gestión cotidiana de la toma de decisiones...”.

Pero es inútil buscar, como en otros muchas publicaciones en el ámbito de la RSC alguna discusión sobre la legitimidad de esos intereses, su prioridad relativa en caso de conflicto entre ellos, hasta donde deben satisfacerse ya que, en muchas ocasiones, conseguir una pequeña mejora en alguno de estos aspectos puede representar un gran desembolso monetario que podría haber utilizado mas eficientemente en otro campo y un largo etcétera que podría mencionarse. Con ello se da ha entender que los fines y medios de la RDC están perfectamente delimitados lo cual es aventurado suponer.

Como es lógico, el responder satisfactoriamente a los grupos de interés es un programa tan ambicioso que puede poner en entredicho la propia supervivencia de la empresa. Sin embargo, esto no arrendara a todos aquellos que disponen generosamente del dinero de los accionistas. En opinión de Castillo Clavero¹⁷ hay un umbral inferior y otro superior que limita la extensión de las prácticas de la RSC. El primero consiste en “la observancia de las formas jurídicas mas restrictivas. En aspectos donde no

¹⁵ Véase, por ejemplo, De la Cuesta, M y Valor, C: Responsabilidad Social de la Empresa: Concepto, medición y desarrollo en España, Boletín Económico de Información Comercial Española, Enero del 2003.

¹⁶ El congreso de Diputados español aprobó que el ejecutivo creara una comisión de expertos para discutir el tema de la RSC. En el año 2005 esa Comisión se desdobló en tres grupos y uno de ellos es el foro de expertos y en el apartado 3 del documento que suscribieron se encuentra la cita del texto.

¹⁷ Castillo Clavero, A: “Aproximación metodológica al contenido de la responsabilidad social de la empresa” Cuadernos de Ciencias Económicas y Empresariales, nº 19,1988. Las citas del texto están sacadas de Trigo, J: responsabilidad social de la empresa. Contenidos y excesos. Ensayos sobre la economía española en el siglo XXI, Gestión 2000, Barcelona 2005, Pág. 116

exista la legislación se atenderá a los usos y costumbres”. En otras palabras, lo mínimo que se puede pedir a una empresa es que respete los derechos de propiedad imperantes en un país. En cuanto al límite superior o máximo se da “cuando la asunción de responsabilidades puede suponer la pérdida de competitividad para esa organización, mermando gravemente su rentabilidad y, en última instancia, poniendo en peligro su existencia”.

Sorprende la poca importancia que se concede a la rentabilidad de la empresa y, en general, a los aspectos económicos de la RSC. Sin embargo, la primera responsabilidad de una empresa es ser sostenible en términos económicos. Si no se cumple esa condición necesaria difícilmente se puede aspirar a alcanzar otras finalidades. Sin embargo, esto no es suficiente. Tendrá que obtener unos resultados que sean, como mínimo, semejantes a las demás empresas de su entorno económico. Si los accionistas de una empresa no se sienten comprometidos con ella, a igualdad de riesgo cambiarán su cartera de valores buscando la mayor rentabilidad.

Es decir, y como señalo Hirschman¹⁸ hay muchas maneras de manifestar las opiniones y dar respuesta al deterioro de las empresas y organizaciones. Una de ellas es la salida. Si uno no está de acuerdo con determinados aspectos de una organización, vota con los pies y se va (salida). Este sería el caso, por ejemplo, de los consumidores cuando dejan de adquirir una determinada marca y pasan a consumir otra o un accionista cuando vende los títulos en el mercado de valores. Sin embargo, la salida no se ejerce inmediatamente ante cualquier fallo. Previamente, hay una manera de expresar el descontento: la voz. Es decir, sencillamente, expresar lo que no le gusta o como, en su opinión, deberían suceder las cosas. Si alguien está dispuesto a expresar su voz es porque mantiene determinados lazos de lealtad con la organización en cuestión. Si no fuera así, y no se sintiera vinculado de alguna forma, utilizaría la salida inmediatamente al ser menos costoso. Obviamente, la lealtad es un activo intangible muy valioso y una empresa dirigida de forma inteligente debería mantener y potenciar los canales en los que se puede manifestar la voz de todos aquellos que pueden influir en su actividad económica.

En cualquier caso, y como se ha argumentado, una empresa al cumplir con su primera obligación de conseguir la supervivencia en el mercado debe de respetar el sistema de derechos de propiedad vigentes y procediendo de este modo se alcanzaría el umbral mínimo señalado o, con un lenguaje más convencional, se estaría en la concepción tradicional de la empresa.

¹⁸Hirschman, A.O: Salida, voz y Lealtad, Fondo de Cultura Económica, 1970.

Según esta, siempre que se cumplan determinadas condiciones, que se comentaran mas adelante, el único objetivo o responsabilidad social de una empresa es maximizar sus beneficios¹⁹. Al hablar de responsabilidad social de la empresa, dado que esta es una persona jurídica pero no moral, hay que referirse a si lo que hacen los propietarios de la misma (accionistas)- o a los directivos cuando la propiedad y gestión están separadas- esta dentro de lo que preconiza la RSC. Los directivos son agentes de los accionistas y, por lo tanto, su responsabilidad ante ellos es dirigir a la empresa en consonancia con los deseos de los propietarios que, normalmente, consiste en ganar los máximos beneficios posibles.

Sin mención expresa por parte de los accionistas de otros objetivos, si un directivo dedica tiempo y dinero a conseguir otras finalidades, estén incluidas bajo el rotulo de responsabilidad social o no, significa que no esta actuando en el interés de los propietarios. Este seria el caso, por ejemplo, si gasta dinero en reducir la polución mas allá de lo que exige la legislación. Esto implicara un mayor coste y, por tanto menores beneficios. Si traslada ese mayor coste al precio del producto, los consumidores estarán transfiriendo mas renta a la empresa. Por lo tanto, en este caso, o en cualquiera que se pueda citar, estaría desviando dinero de algún colectivo y asignando los recursos de un modo que difícilmente coincidiría con el que hubieran optado aquellos que han efectuado involuntariamente la transferencia.

Aunque esto puede ocurrir perfectamente. La relación entre ellos es lo que se conoce en economía como una relación de agencia y como se ha señalado esta abierta la posibilidad de un eventual conflicto de intereses entre ellos debido al carácter incompleto de los contratos que los ligan y a que sus respectivos objetivos no tienen por qué coincidir.²⁰ Sin embargo, la búsqueda de otros fines distintos de la rentabilidad hace que las empresas

¹⁹ Vase Friedman, M: "The Social Responsibility of Bussines is to Inccrase its Profits", New York Times Magacine, 13 September 1970.

²⁰ La discrecionalidad de los directivos también se verá influida por lo que acontece en el mercado de productos .En un mercado altamente competitivo, la supervivencia de la empresa depende de la capacidad para satisfacer las necesidades de los clientes al mínimo coste, pues los precios reflejaran los niveles de costes unitarios más bajos entre todos los oferentes que actúan en el mercado. Si el precio lo fija la competencia en el mercado, la búsqueda del mínimo coste para satisfacer la condición de supervivencia equivale a la maximización del beneficio, y, por lo tanto, la dirección de la empresa se ve forzada a alinear sus decisiones y comportamientos con los objetivos e intereses de los accionistas simplemente como respuesta a las presiones de la competencia. Sin embargo, salvo en este caso no creo que haya nadie que si se le pregunta que es lo que espera obtener si se integra en una empresa responda con entusiasmo que su mayor ilusion es poder contribuir a que los accionistas ganen mas.

sean menos eficientes a largo plazo. Por ello, desde siempre la perspectiva financiera del gobierno de la empresa ha considerado que se debía dar predominio a los objetivos de los accionistas debido a que son los propietarios de la empresa, asumen el riesgo de la actividad por lo que su retribución es incierta y, además, son vulnerables a la expropiación de su capital por parte de los directivos con amplios poderes de decisión en la gestión cotidiana de la empresa.

Concretamente, desde hace más de una década los códigos de buen gobierno de la empresa vienen proponiendo reglas de conducta para que los mecanismos de control –junta de accionistas, consejo de administración y el propio mercado de capitales- ejerzan eficazmente sus funciones e impidan decisiones contrarias a los intereses de los inversores. Sus recomendaciones, consistentes en reforzar la función supervisora del consejo de administración, la incorporación de consejeros independientes, la fijación de deberes de lealtad de los consejeros, la creación de comisiones de control y la obligación de dar información periódica, constituyen, entre otros muchos aspectos, pautas correctas para defender los intereses de los accionistas. Si, en adición, el mercado de capitales constituye la principal fuente de financiación la información permitirá que el mercado sea un mecanismo de supervisión eficiente porque expulsará a aquellos directivos que han actuado en contra de los intereses de los inversores.

Sin embargo, no todas las incógnitas están resueltas. Ya se ha comentado que no siempre perseguir el propio interés conduce a una situación que pueda denominarse óptima. Es decir, ¿se puede esperar que la maximización de beneficios permita alcanzar la eficiencia social? ¿Existen circunstancias en las que los agentes económicos deberían dejar de maximizar sus beneficios para alcanzar algún otro objetivo social? No es difícil imaginar algunas situaciones en que esto es así sirviendo, en adición, para poner de manifiesto las condiciones que deben darse para que efectivamente la estructura de Friedman o la visión convencional de la empresa tenga suficientemente legitimidad como para que pasen a un segundo término otras prescripciones en el ámbito de la RSC.

En primer lugar, cuando una empresa recibe un pago al vender sus productos es porque el comprador considera que vale la pena hacerlo. Los contratos entre las partes son voluntarios y nadie está obligado a adquirir los bienes por lo que si decide hacerlo es porque obtiene un beneficio que puede cuantificarse por el precio que desembolsa. El beneficio, el residuo que queda después de haber pagado a los distintos factores de producción una retribución contractualmente fija, representaría, en el caso mas

favorable la contribución neta que la empresa hace al bienestar social y, en este sentido, estos deberían ser lo mas cuantiosos posibles. Sin embargo, la competencia en los mercados debe ser efectiva. Esto impide que las empresas tengan poder para fijar precios y apropiarse de una parte sustancial y coactiva de las ganancias mutuas conseguidas por los intercambios voluntarios. La competencia al reducir el precio permite que las ganancias se reparten mas equitativamente con el resto de los agentes sociales

En segundo lugar, aquellos que toman las decisiones solo ponderan los beneficios y costes privados no tomando en consideración las repercusiones que sus acciones tienen para los demás. Cuando un fabricante determina si le es rentable aumentar la producción solo tomara en consideración los costes en los que incurre y no tomara en cuenta la totalidad de los costes incurridos, los directos que recaen sobre el y los indirectos que inciden sobre los demás. En general, siempre que una actividad imponga costes a los demás que no están debidamente compensadas mediante el mecanismo de precios, motivara que la mera prosecución de la maximización de los beneficios privados no conduzca a la eficiencia social²¹. La ausencia de derechos bien delimitados sobre la totalidad de los recursos (universalidad) motiva, por tanto, que aparezca en un primer plano el problema de las externalidades, o si se prefiere en términos más reduccionistas, las cuestiones medioambientales.

En tercer lugar, en situaciones de asimetría informativa donde la empresa esta mejor informada que los consumidores de determinadas características del producto (calidad, seguridad, duración, riesgos del objeto de la transacción) postular la maximización de beneficios sin ninguna restricción puede conducir a situaciones ineficientes ya que la parte mas informada puede seguir comportamientos oportunistas. Si por obtener mas rentabilidad existe el riesgo de que se rebajase, por ejemplo, la calidad o la seguridad, intercambios que serian potencialmente beneficiosos, en condiciones de información perfecta, dejarían de producirse ante el riesgo de obtener algo no deseado y el resultado final seria ineficiente.

Desde una perspectiva moral o ética se postularía que una empresa ha de estar dispuesta a sacrificar beneficios para garantizar la seguridad de sus productos. Sin embargo, la respuesta convencional no va por esos

²¹ Incidentalmente, la distribución de la renta que resulta de la maximización de beneficios es muy desigual. Muchos consideran que esto es una consecuencia indeseable y, por dicho motivo, no es de extrañar el interés de todas los grupos de interés en participar en la toma de decisiones respecto a la distribución de las rentas residuales obtenidas por la empresa

derroteros e indica que lo que la empresa debe conseguir es una reputación²² de que se es honrado, cumple con los compromisos, y no se manipula, por seguir con el ejemplo, la seguridad vendiendo artículos peligrosos. Si los consumidores confían en la reputación, a todos los efectos es como si desapareciese la asimetría informativa al tener la seguridad de lo que obtendrá a cambio de su dinero y estarán dispuestos a pagar un precio superior del que habrían estado dispuestos a hacer sin conocer las características objetivas del bien. Obviamente el obtener una reputación de “honrado” con los clientes es interesante solo si caso de tener una mejor reputación redunda en unos mayores beneficios netos - después de haber descontado los costes de conseguirla- a la empresa.

Esta solución viene de lejos. El propio A. Smith, por ejemplo, afirmaba: “De todos los pueblos europeos, el holandés, el mas comercial, es el mas respetuoso con la palabra empeñada (...) no hay ninguna razón natural para que un ingles o un escocés no fueran tan puntillosos como un holandés en el cumplimiento de los acuerdos. (...) Un comerciante teme perder su reputación y es escrupulosos en la observación de sus compromisos. Cuando una persona hace quizás veinte contratos al día, no puede ganar tanto en el empeño de imponerse a sus vecinos como lo que le haría perder la simple apariencia de un engaño. Cuando la gente trata raramente entre si, encontramos en ella una cierta disposición al engaño, puesto que puede ganar mas por una trata ingeniosa que lo que puede perder por el daño que esta causara a su reputación “²³

Es la importancia cuantitativa de los intercambios con distintas personas en un momento del tiempo lo que proporciona una “prima “a la honradez . Sin embargo, algo similar se puede encontrara en las relaciones bipersonales cuando los intercambios entre ellos no son puntuales sino que se desarrollan a lo largo del tiempo. En tal caso, si cuando las expectativas que se esperaba satisfacer con el intercambio se ven defraudadas estos se interrumpen en el futuro, hay una regla similar: cuando el valor actualizado de lo que se espera ganar en el tiempo satisfaciendo las

²² Para conseguir credibilidad y que los consumidores confien en esa reputación se debe de incurrir en costes hundidos (costes fijos irrecuperables) que obligan a aquel que lo hace a seguir una determinada línea de conducta al serle mas costoso el modificarla y desviarse de dicho camino. De este modo cambia las expectativas de los demás para que actúen de acuerdo con los intereses de aquel que incurrió en los costes hundidos.

²³ Smith, A: Lectures on Justice, Police, Revenues and Arms. Citado por Milgrom, P y Roberts, J Economía, organización y gestión de la empresa, Ariel, Barcelona 1993, pag302-3. Por otra parte, hay una inscripción en la parte interior de los muros de cerramiento del salón de contrataciones de la Lonja de Valencia que anticipa a A. Smith. Ahí se afirma : “...Compatricios comprobad y ved que bueno es el comercio que no lleva al fraude en la palabra, que jura al prójimo y no le falta, que no da su dinero con usura. El mercader que así lo haga rebosara de riquezas y después gozara de la vida eterna “La honradez o la equidad en el trato, de hacer caso al anónimo comunicante, no solo garantiza la riqueza sino, asimismo, la vida eterna.

expectativas de la otra parte sea superior a lo que se obtendría a corto plazo siguiendo un comportamiento oportunista, la “honradez” será rentable.

En resumen, las condiciones señaladas, especialmente la divergencia entre el coste privado y social y la exigencia de que los mercados sean competitivos, matizan la identificación de maximización de beneficios dentro del respeto de las “reglas de juego” vigentes con responsabilidad social.

Mas aun, suponiendo que se cumplieran todas las condiciones exigidas no se puede caer en la complacencia y dar el caso por cerrado. A un nivel muy bajo de argumentación es evidente que el entorno evoluciona, la legislación puede quedar rezagada y/o no puede cubrir todas las contingencias. En adición, la sensibilidad social puede plasmarse en unas determinadas demandas éticas que exigen posicionarse y adoptar un nuevo rol a los agentes sociales. Un solo ejemplo es suficiente para evidenciarlo: la exigencia de tratar equitativamente a terceras partes, aunque no haya obligación legal de hacerlo, si se quieren llevar a cabo intercambios potencialmente beneficiosos²⁴. En tales circunstancias, hay que volver a plantearse ¿se puede esperar que las empresas vayan más allá del umbral mínimo? .

La respuesta genérica es obvia siempre que se presuponga que la adopción de esas mayores obligaciones es voluntaria. Una vez mas esto debe redundar en un beneficio o actuando de esta forma se evita una perdida. Los que están a favor de que una empresa debe sobrepasar ese umbral mínimo no dudan de que será beneficioso a largo plazo. Sin embargo, el buscar a corto plazo otros objetivos distintos a la maximización de beneficios implica el incurrir en unos costes mayores que los estrictamente necesarios existiendo una contradicción entre el corto y el largo plazo. y, por tanto, a una perdida de eficiencia. Por ello, aceptando por un momento que hay beneficios a largo plazo al adoptar principios de RSC, si el futuro se valora lo suficiente - la tasa de descuento temporal es suficientemente alta - puede ocurrir que el valor actual de los beneficios a largo plazo de seguir una conducta “responsable” sean

²⁴ Dentro de la interacción cada vez mas acusada entre teoría y economía experimental, esta última ha mostrado que el interés propio no es la única fuerza que modela el comportamiento. Consideraciones de justicia y equidad juegan un papel importante y los individuos implicados en los experimentos están dispuestos a sacrificar determinadas ganancias monetarias para evitar que se les trate de forma injusta. Vase , por ejemplo, Bolton,G y Axel,A: “ A Theory of Equity, Reciprocity and Competition, American Economic Review, vol 90 (2000) y Fehr,E y Schmidt : “ A theory of Fairness, Competition and Cooperation “ The Quarterly Journal of Economics, vol, 114 (1999)

superiores a los asociados a seguir un comportamiento “miope” de buscar a cualquier precio los beneficios a corto. Pero, esto solo se puede alcanzar si alguien(s) premia a los “responsables” por serlo y castiga a los “miopes”

Esto no sería necesario si los principios de la RSC redujesen los costes de la empresa que lo adoptase. Sin embargo, aunque esto puede ser cierto en algunos casos (mejor uso de la energía pongamos por caso) no parece que se pueda generalizar. Hay una razón pragmática obvia: si la RSC redujese los costes los empresarios los habrían aceptado aunque existen otras muchas razones teóricas, que no se consideraran aquí, para desechar unos costes menores.²⁵ Asimismo, tampoco sería necesario lo indicado en el párrafo anterior si se decreta la obligatoriedad de los principios de R.S.C. y se sanciona aquellos que se desvían de los mismos. Sin embargo, como es sabido, hoy por hoy la opinión mayoritaria se decanta por la voluntariedad de las normas y, por tanto, solo resta que la sociedad y, más concretamente, unos consumidores e inversores sensibles a los principios de la RSC, premiasen (castigasen) a aquellos que respetan las nuevas “reglas del juego” (las violasen.)

Con esto sigue en pie la vieja idea de que los clientes de las empresas son los auténticos jueces de la actividad económica y, votando en el mercado con su dinero, premian o castigan determinados comportamientos empresariales. Pero en este contexto de la RSC, para que lo dicho fuese efectivo debería cumplirse algunas condiciones. Si se acepta el principio de la soberanía de los agentes sociales, las expectativas sociales, tanto de uno como otro grupo, deben estar bien articuladas. En tal caso, y para que la RSC fuese valiosa para ellos, los principios de la RSC deberían reflejar tales expectativas. Y si esto fuera así, las empresas que satisfagan dichas expectativas obtendrían beneficios. En caso contrario, a los clientes de la empresa les sería indiferente que los productos incorporasen esas características o no.

Sin embargo, muchos de los principios de la RSC, tal como se plasman habitualmente, parecen más bien una propuesta dirigida a la sociedad y no la plasmación formal de algunas de las preocupaciones y expectativas de la sociedad. Por ello, lo que debería ocurrir para obtener beneficios es que los distintos agentes sociales concediesen algún valor a los principios que informan la R.C.S. tal como se exponen lo que no parece

²⁵ Véase las críticas a la RSC entendida en sentido amplio de Henderson, D: *Misguised Virtue*, IEA, 2001. En último término, la búsqueda de otros objetivos distintos a la máxima rentabilidad exigirá efectuar inversiones y opciones con un menor (mayor) rendimiento (coste)

que sea la norma y, en consecuencia, el grado de compromiso de una empresa con la RSC no constituye un valor fundamental a la hora de dictar una compra o guiar una inversión. En realidad, la situación actual nos indica que la mayoría de la sociedad desconoce que es lo que se le propone tras las siglas RSC.

La evidencia empírica esta en consonancia con lo indicado en los párrafos anteriores. Se han publicado recientemente en nuestro país dos “surveys”²⁶ que ofrecen una amplia panorámica de distintos estudios empíricos, uno en el campo de la inversión y el otro en el de consumo. En general, tales estudios empíricos, ya sean de consumo o inversión, no son concluyentes como para dar por sentado unas mayores ventajas asociadas al seguimiento de prácticas de R.S.C. Por lo que hace referencia a las inversiones y, concretamente, si existen unas mayores ganancias si se siguen principios de RSC, desde el primer momento (Pág. 5 y 6) se afirma: “aunque la mayoría de estos trabajos ponen de manifiesto la existencia de una relación positiva entre *perfomance*²⁷ social y financiera, la fiabilidad de las medidas utilizadas y el dinamismo existente en la metodología estadística-econometría pone en tela de juicio la veracidad de dichas relaciones. No obstante, los resultados apoyan la idea de que como mínimo una buena *perfomance* social no conduce a una baja *perfomance* financiera”. Al menos, una idea esta clara; las empresas que siguen determinados principios de Responsabilidad Social Corporativa no se ven perjudicadas .

Algo similar acontece cuando se analiza la *perfomance* financiera de los denominados fondos de inversión éticos con la correspondiente a aquellos que no se consideran socialmente responsables. Los resultados de los trabajos más importantes, llegan a la conclusión de que no existen diferencias significativas entre ellos.

Lo que ocurre por el lado del consumo tampoco es alentador. La literatura que se ha dedicado al consumo responsable reconoce un “gap” entre una actitud responsable en materia de consumo ético y una compra socialmente responsable. Es decir, el hecho de que los consumidores se

²⁶ Editados por la Fundación Salud, Innovación Sociedad y el Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa de la Universidad Pompeu Fabra como Documentos de Trabajo nº 23 y nº 24 respectivamente. El primero es de Fernández Izquierdo, MA, Muñoz, MJ y Balaguer, MR: La Responsabilidad Social Corporativa: relaciones entre la *perfomance* social, financiera y bursátil de la empresa, Abril 2005 y el de Ladrón de Guevara Martínez, A La Responsabilidad Social Corporativa desde la perspectiva del marketing: ¿Cómo y cuanto valora el consumidor las actuaciones de RSC? Abril 2005

²⁷ *Perfomance* es el análisis y evaluación de los resultados de las actuaciones empresariales en un momento de tiempo determinado. Tal como la emplean los autores, también va incluida el análisis y medida de la actuación objeto de evaluación

autoevalúen como “socialmente responsables” no incrementa la probabilidad de realizar una compra ética. Para explicar esta diferencia entre actitud y comportamiento se remiten como causas principales a la falta de información sobre las acciones de responsabilidad llevadas a cabo por las empresas y la falta de fiabilidad de las escalas usadas para medir el verdadero nivel de responsabilidad social del consumidor.

Hay un aspecto que merece destacarse. El comportamiento asimétrico, señalado en muchos estudios, en la valoración por parte de los consumidores de las acciones positivas y negativas en materia de RSC de las empresas²⁸. En un experimento típico, y a partir de un producto del que no se conoce el nivel de RSC y que se vende a un determinado precio se pregunta que precio estarían dispuestos a pagar por un producto similar pero del que se sabe que ha sido fabricado, por ejemplo, con unas condiciones de trabajo apropiado. Posteriormente se les pregunta el mínimo descuento que cada consumidor aceptaría para comprar un bien sabiendo que los trabajadores de la empresa fabricante no tienen unas condiciones dignas. El resultado es que los consumidores penalizan más el conocer que la empresa lleva a cabo acciones negativas de RSC que lo que están dispuestos a pagar porque la empresa lleve a cabo acciones positivas en materia de RSC.

Tentativamente, se podría llegar a la conclusión de que la adopción de principios de la RSC, se efectúa no tanto por los beneficios potenciales que conllevaría sino por el temor de que los consumidores castigasen determinados comportamientos no considerados éticos. Los ejemplos de boicot a Nike ya comentado o a McDonalds al considerar que su comida fomentaba la obesidad son algunos ejemplos. Sin embargo, esa conclusión no es demasiado satisfactoria. Con respecto a los trabajos de ámbito financiero, hay que tener presente las limitaciones para llegar a una conclusión de ámbito general a partir de la revisión de los trabajos empíricos. Como afirman los mismos autores en la pag 33, “...la existencia de múltiples medidas de performance social y financiera dificultan su homogenización y no existe un consenso generalizado sobre cuales son más valoradas por lo que no es posible su estandarización. Este aspecto dificulta la posible comparación de los trabajos y el poder llegar a una conclusión unánime”. Por lo que hace referencia a los trabajos que se refieren al consumo, el problema está en la gran variabilidad en la importancia relativa que se concede a los distintos atributos de carácter

²⁸ Esta asimetría en la valoración de ganancias y pérdidas ya se conocía en la literatura (Kahneman, D y Tversky: “Prospect Theory: An análisis of decisión Under risk” *Econometrica*, 47,1979). A partir de un punto de referencia, los consumidores penalizan más una pérdida relativa de utilidad que una ganancia relativa

social o medioambiental en relación a las características de carácter funcional. Muchos de los estudios realizados para medir el valor monetario de las acciones de RSC, han considerado solamente un único atributo ético en los productos evaluados a pesar del carácter multidimensional del concepto de RSC. En estas circunstancias, cabe la posibilidad que en los estudios se han podido seleccionar dimensiones éticas con una gran importancia teórica pero sin que los consumidores se la concedan. Los análisis pueden estar sesgados desde el principio y a los resultados que se conocen no se les debe dar excesiva importancia.

Por dicho motivo, si se quieren evaluar los beneficios de la RSC más que recurrir a estimaciones directas habrá que recurrir a evidencia indirecta. Afortunadamente, parte de lo que se ha indicado anteriormente es de relevancia aquí. La empresa establece una relación de confianza con los consumidores. Si, por ejemplo, aumenta los precios sus clientes presuponen que han aumentado los costes y que, por tanto, los nuevos precios son “justos” y siguen comprando productos de la empresa sin que se les ocurra, como señala la teoría convencional, pasar inmediatamente a adquirir los de la competencia. Es decir, se puede considerar que hay una relación de lealtad mutua entre la empresa y los consumidores.

La mejor garantía para que los consumidores confíen en la empresa, mantengan una relación de lealtad y “sepan” que esta no les va a defraudar en cualquiera de las múltiples dimensiones que conlleva una relación empresa consumidores (precio, calidad, servicio post venta, etc.), es que la empresa señalice que su intención no es seguir una política de tierra quemada y desea permanecer en el mercado el mayor tiempo posible. Esto se consigue con costes hundidos que solo tienen sentido si va a seguir manteniendo la misma relación que en el pasado con sus consumidores. Alternativamente, si estos sienten que se ha roto la relación de confianza y la empresa les ha defraudado y se pasan a la competencia al sentirse engañados, la empresa, en tal caso, se vería obligada a dejar sus negocios y todos los costes hundidos en los que incurrió dejarían de tener sentido ya que no se podrá recuperar ninguno de esos desembolsos. La única forma de que tengan valor los desembolsos que la empresa efectuó en el pasado es que la empresa siga operando en el mercado para lo cual no debe actuar en detrimento de la confianza de sus consumidores. A mayores costes hundidos mas confianza tendrá un consumidor de que la empresa quiere seguir estableciendo contacto con ellos (o sus descendientes), que no pretende esquilmarse el mercado y retirarse en cualquier momento.

En este contexto, cualquier acción que conlleve costes hundidos serviría para fundamentar esa relación de confianza. Pero, en esta

conexión, la aplicación de principios de R.S.C tiene un papel potencialmente importante siempre que representen costes hundidos. Si no me interesa hacer todo lo posible para conseguir un crecimiento sostenible es que en mi horizonte está el abandonar ese mercado en el futuro. Si no establezco relaciones con la comunidad es que tengo asumido que en cualquier momento puedo cambiar la localización de la empresa. Si la lealtad es un activo intangible muy valioso, una empresa debería mantener y potenciar los contactos con los stakeholders para que pudieran ejercitar la voz más que la salida y axial sucesivamente.

Una implicación de esta interpretación choca frontalmente con aquellos que tienen miedo de que aquellas empresas que adoptan la RSC en una industria, mientras que una inmensa mayoría no les siga, puede deteriorar las ventajas comparativas de las pioneras en este campo por los mayores costes (no necesariamente hundidos) que implica su implantación. Este temor es infundado porque lo que estaría haciendo es hacer más perdurables esas ventajas competitivas en el tiempo. Mas bien habría que temer lo contrario. Normalmente aquellas que los han implantado son grandes empresas y podrían, dadas las ventajas inherentes de quien mueve primero, hacer presión para que la aplicación de esos principios fuese obligatoria y establecer así barreras de entrada en la industria en cuestión. Si se diera esta circunstancia, el resultado final sería perverso y no debería únicamente a la pérdida de una ventaja competitiva sino de la propia competencia.

IV. Una RSC a la carta

No todos los grupos de interés o stakeholders están interesados por igual en la marcha de la empresa, si esta aplica preceptos RSC y/o la extensión en la cual la aplica. Haciendo un juego de palabras no hay ninguna duda de que algunos han efectuado una apuesta mucho más fuerte que otros y, en consecuencia, tienen más que perder si las cosas se tuercen. Por lo que respecta al otro lado de la relación, determinados grupos de interés tienen más valor para un buen desarrollo de las actividades de las empresas que otros.

Solamente por esto la adopción de la RSC debería ser voluntaria para poder establecer prioridades y relaciones de distinta intensidad con los distintos grupos de interés aunque esto no implica necesariamente que los principios de la RSC no se aplicaran. Siempre que se den determinados requisitos, básicamente organizaciones que establecen relaciones a largo plazo con sus trabajadores y proveedores, las empresas, siguiendo su

propio interés, establecerían códigos de conducta pactados con los distintos stakeholders y estarían interesados a revelar toda la información disponible.

Es prácticamente un truismo que en épocas de cambios rápidos determinadas prácticas que podían conferir una ventaja competitiva en determinadas épocas pueden ser ineficaces si se siguen utilizando acriticamente. Concretamente, la perspectiva financiera del gobierno de la empresa y su punto de partida que los únicos propietarios que necesitan ser protegidos de conductas oportunistas eran los accionistas no se adecua bien a ciertos aspectos de la realidad ya que la presencia de inversiones específicas por parte de determinados propietarios de recursos- proveedores de capital humano (trabajadores) y proveedores,- hace aumentar los propietarios de recursos con intereses en la empresa cuyas rentas son, asimismo, inciertas.

Cuando dichos agentes sociales llevan a cabo inversiones específicas se convierten en stakeholders indudables de la empresa ya que la posibilidad de obtener una rentabilidad económica de dichas inversiones depende de la continuidad futura de la actividad empresarial, son susceptibles de expropiación por parte de otros interesados y , además, la opción de salida es inviable. Esto es así porque el coste de oportunidad es menor que el desembolso monetario de los recursos empleados siendo la diferencia precisamente el coste atribuible a la inversión específica realizada. Este valor, conocido como quasi-renta, es susceptible de expropiación por parte de otros grupos interesados y si quienes se exponen a ella perciben la posibilidad de que pueda ocurrir, renunciarán a realizar la inversión específica , o ésta será muy inferior a la que se haría si se diesen garantías suficientes, conduciendo a una situación subóptima y manifiestamente mejorable.

Por otra parte, este nuevo marco altera la naturaleza de los contratos que regulan las transacciones entre los propietarios de recursos. La incertidumbre, la imposibilidad de poder prever todas las contingencias y asegurarse contra comportamientos oportunistas impide redactar contratos formales y explícitos por sus elevados costes de transacción lo que favorece, en muchos casos, la emergencia de una estructura de relaciones más o menos informales entre los distintos intereses presentes en la empresa, se personalizan las relaciones y se fomenta el compromiso y la estabilidad a largo plazo buscando la repetición en el tiempo de los intercambios y las transacciones.

Nada de lo anterior elimina la posibilidad de oportunismo. Por ello, si esa estructura debe mantenerse y perdurar en el tiempo hay que

conseguir que existan suficientes incentivos para superar el oportunismo. Esto podría alcanzarse, en primer lugar, si existe un alto grado de confianza o compromiso entre las partes. La confianza permite conocer con anticipación lo que se puede razonablemente esperar de las relaciones con los demás y, en este sentido, hace el papel de unas nuevas “reglas del juego” o nuevos derechos de propiedad en sentido lato. Esta confianza puede alcanzarse por medio de compartir valores comunes, normas sociales de lealtad – como sucede en las empresas japonesas – o, las tantas veces citada, reputación que señalaría un compromiso. Sin embargo, no es el único camino.

También se podría ejercitar un control compartido sobre el comportamiento de las partes. Es decir, tomando parte, junto con los accionistas, en los procesos de toma de decisiones y de supervisión ya que así todos los grupos que tienen intereses en la empresa y participan en la creación de riqueza puedan defender sus intereses en los órganos de gobierno. Este último aspecto exigiría modificar la actual estructura de derechos de propiedad y, por tanto, más conveniente es apelar a tener una reputación de que se efectúan tratos equitativos para atraerse a los mejores socios y motivarlos.

En esta conexión vale la pena señalar que la organización de la que se está hablando no tienen unas fronteras definidas. Como se comentó al principio de este artículo no hay que pensar en islas sino en archipiélagos de empresas. Considere, por ejemplo, el capital humano específico. Este incluye conocimientos sobre productos y procesos que es necesario intercambiar y poner en común con los de otros trabajadores, no siempre pertenecientes a la misma empresa. En la medida en que ese conocimiento sea contextual, su codificación y comunicación será difícil de realizar a través de los canales habituales de comunicación, siendo necesario recurrir a la formación de equipos así como al intercambio de personas entre unas organizaciones y otras. El resultado final será, en muchos casos, la creación de un entramado de relaciones interpersonales duraderas entre trabajadores y directivos de las diferentes empresas las cuales constituyen la base sobre la que se sustentan las obligaciones y la confianza mutuas ya aludidas²⁹.

²⁹ Para no alargar la exposición indicar brevemente otros medios que pueden fortalecer a la confianza. Por lo que respecta al trabajo los comités de empresa proporcionan garantías y protección a los intereses de los trabajadores lo que puede redundar en una mejor disposición de éstos a comprometerse e involucrarse con la organización y sus intereses a largo plazo. En cuanto las relaciones entre empresas y sus proveedores la relación de confianza aumentará si mediante participaciones accionariales cruzadas las diferentes empresas que intervienen en la cadena de valor comparten entre sí los beneficios y los costes

El gobierno de la empresa, por lo tanto, deja de ser un problema de agencia entre directivos e inversores financieros y se convierte en la elección de la estrategia competitiva de la empresa y, en particular, determinar los recursos específicos que se requieren para conseguir que sus ventajas competitivas sean sostenibles. Por ello, el gobierno de la empresa debe responsabilizarse no sólo de alcanzar los máximos niveles de rentabilidad para los accionistas, sino de maximizar la riqueza agregada y asegurar la rentabilidad a todos los agentes vinculados con la empresa y que han tenido que asumir inversiones específicas en función de la relación establecida³⁰.

Por otra parte, asegurar la rentabilidad mínima esconde el hecho de que si después de hacerlo queda un excedente, la distribución de esa riqueza está determinada por la estructura de incentivos en la organización. Sin embargo, si se atenúan los actuales derechos de propiedad y se deja que todos tengan voz y voto en esta cuestión, “como grupos interesados cuyas expectativas deben satisfacerse”, el resultado será fruto de un proceso de negociación nada fácil entre los colectivos y organizaciones afectadas debido a los diversos intereses económicos en juego que, normalmente, estarán en conflicto y las expectativas de lo que se puede conseguir. Además, dado que el proceso está abierto cada uno de los grupos tiene un incentivo a conseguir la mayor parte de las rentas generadas y entrar en una fuerte competencia entre sí. Y como es obvio, cuanto más numerosos sean los grupos en conflicto, o más heterogéneos sean estos (al ser más difícil el conseguir llegar a una coalición ganadora) menos probabilidades existirán que el proceso de negociación tenga éxito.

Aplicando lo que se ha expuesto al campo de la RSC, los grupos de interés quedan reducidos a accionistas, directivos, trabajadores y proveedores que, por otra parte, son los que más interés tienen en la supervivencia de la organización al estar más implicados. Por otra parte, cuando la información es asimétrica los grupos participantes pueden minusvalorar el auténtico estado de las cosas y buscar conseguir más ventajas relativas a costa de las demás. Incluso si esto no es así, las asimetrías informativas pueden llevar a serias discrepancias en las estimaciones del valor económico de las potenciales ganancias a repartir y minar la credibilidad entre los grupos por la sospecha de que se está siguiendo una conducta oportunista para conseguir unas ganancias

³⁰ Tal como lo expresa Salas, citando a Prahalad, “pero el mundo ha cambiado... aunque el capital continúa siendo un ingrediente necesario, el acceso a talento especializado (trabajo) y a una especializada infraestructura de proveedores (incluida la tecnología), se han convertido en factores mucho más importantes para que las empresas compitan satisfactoriamente en mercados cada vez más sofisticados y globales” Salas Fumat, V: El gobierno de la empresa, Caja de Ahorros y Pensiones de Barcelona, 2002, pag 31

desproporcionadas a costa de los demás. Lo que se está indicando del problema de compartir ganancias y costes que se han logrado gracias a la cooperación no es más que una versión organizacional de la celebre tragedia de los comunes. Los miembros de la organización tienen una tendencia a exagerar sus preferencias privadas cuando un bien se proporciona a partir de recursos comunes y a subestimarlas cuando se les pide que apoquinen con los costes.

Las empresas, para evitar eso, y dado que le interesan no romper la relación de confianza con esos grupos por las ventajas que reportan, están incentivadas a revelar información y a permitir que las evalúe un controlador externo haciendo caso del viejo dicho de que la mujer del cesar no solo tiene que ser honrada sino parecerlo. En el mismo sentido

Por último, tener un propósito compartido aumenta la relación de confianza que, a su vez, una vez consolidada permitirá alcanzar otros fines comunes. Por dicho motivo, potenciar la cultura y valores corporativos, y siempre que se establezcan de común acuerdo, la elaboración de códigos de conducta servirían para esa finalidad. Los contactos frecuentes entre las partes para conseguirlo, comprender los puntos de vista y expectativas de los stakeholders, una mayor disposición a aprender de ellos, comunicación fluida respecto a las cuestiones comunes, objetivos y avances serviría para establecer relaciones más personales y contribuirán a mejorar esa relación de confianza. En su defecto, la implantación de esos códigos, como es bien sabido, plantea más interrogantes que certezas.

Juan Fernández de Castro Rivera
Universidad de Barcelona