

¿Está reñida la rentabilidad con el cuidado de los stakeholders?

Ante la relevancia que cobran los diferentes grupos de interés de la empresa en la acción de gobierno, cada vez más directivos se preguntan cómo atender intereses tan diversos sin descuidar la rentabilidad. Un artículo cofirmado por Roberto García Castro y Miguel Ángel Ariño ofrece algunas respuestas.



12 de enero de 2015

El enfoque de gobierno corporativo centrado en los grupos de interés de la empresa (*stakeholders*) trasciende la rentabilidad y el posicionamiento de mercado para atender, desde una visión a largo plazo, los intereses de empleados, proveedores, clientes y la sociedad en general.

En él, los directivos deben esforzarse por comprender las necesidades, expectativas y valores de unos colectivos que tradicionalmente se han considerado "ajenos" a la organización. Además, en muchos casos este enfoque incorpora la responsabilidad social corporativa (RSC) a la misión de la empresa.

En el artículo "[Maximizing Stakeholders' Interests: An Empirical Analysis of the Stakeholder Approach to Corporate Governance](#)", Silvia Ayuso, Miguel Ángel Rodríguez y los profesores del IESE [Roberto García Castro](#) y [Miguel Ángel Ariño](#) analizan cerca de mil grandes compañías de 31 países y 18 sectores.

El objetivo: profundizar en la teoría de los grupos de interés, comprobando si la asunción de responsabilidades en el campo de la RSC por parte del consejo de administración estimula tanto la implicación de los grupos de interés como la rentabilidad.

En general, las conclusiones son positivas y aportan información muy valiosa para los directivos que trabajan en entornos internacionales.

La implicación de los grupos de interés y la RSC

Los autores analizaron una muestra de 946 empresas con una media de 38.846 empleados cada una. Todas estaban presentes en el Índice Dow Jones de Sostenibilidad de 2004 y habían sido evaluadas y puntuadas por una firma independiente en función de diversas variables relevantes para la teoría de los grupos de interés.

Los autores comprobaron que en 426 empresas (46%) los consejos de administración habían asumido directamente la responsabilidad de la RSC y que su compromiso con los grupos de interés internos y externos era de media significativamente superior al resto. Para valorarlo, los responsables de la investigación se fijaron en la puntuación de estas compañías en apartados como la **resolución de quejas** de los empleados o el **número de grupos de interés externos** con los que se mantenían reuniones regulares.

El estudio también reveló que el compromiso con los grupos de interés **afecta**

positivamente al ROE o rentabilidad para los accionistas, con un impacto estadísticamente significativo en toda la muestra.

Sin embargo, la implicación del consejo en la RSC tiene una incidencia limitada en la rentabilidad financiera. De hecho, en el conjunto de la muestra no se aprecia un impacto positivo significativo.

Diferencias entre países

Los autores distinguieron las empresas de la muestra según su tradición de gobierno corporativo: anglosajona, **francesa, alemana y escandinava** (estudios previos indican que los países con una tradición jurídica **anglosajona** suelen favorecer un modelo de gobierno corporativo centrado en los accionistas, aquellos en los que rige la tradición jurídica alemana aplican un modelo centrado en los grupos de interés, y las tradiciones francesa y escandinava combinan ambos modelos).

Dentro del área de tradición anglosajona, los autores identificaron dos subgrupos:

1. **Estados Unidos, Australia y Hong Kong.** El enfoque del gobierno corporativo está muy centrado en los accionistas y, en general, los consejos muestran una menor vinculación con la RSC y menos compromiso con los grupos de interés. Dentro de este grupo, los investigadores observaron un aumento considerable de la rentabilidad financiera en los casos en que se aborda la RSC a nivel del consejo.

2. **Reino Unido, Sudáfrica y Canadá.** En general, se aprecia un mayor nivel de responsabilidad del consejo respecto a la RSC y de implicación de los grupos de interés. Los resultados coinciden mucho más con los globales que los del anterior subgrupo: una mayor implicación de los grupos de interés afectó positivamente a la rentabilidad financiera, mientras que la preocupación del consejo por la RSC no tuvo un impacto significativo.

Los autores achacan estos resultados al enfoque pragmático con que abordan la RSC los países del primer subgrupo, liderado por Estados Unidos, que combina el compromiso con los grupos de interés y la búsqueda de la rentabilidad para los accionistas.

Una RSC pragmática

La "**teoría instrumental de los grupos de interés**" se caracteriza por un enfoque del gobierno corporativo que aspira a atender los intereses de los múltiples grupos para mejorar

la eficiencia, rentabilidad, competitividad y éxito económico de la empresa a largo plazo. En cambio, en la "**teoría normativa de los grupos de interés**" se busca atender esos múltiples intereses por razones éticas o morales.

Los resultados de este estudio corroboran la valía de la teoría instrumental de los grupos de interés y el enfoque pragmático de la RSC que se da en países como Estados Unidos, es decir, un planteamiento en el que se vela por la rentabilidad para los accionistas sin olvidarse de las necesidades de otros grupos de interés.

Al señalar la importancia de las **dos dimensiones** de la emergente teoría de los grupos de interés (**la implicación del consejo de administración en la RSC** y un **mayor compromiso con los grupos de interés**) y demostrar empíricamente la **mejora de la rentabilidad**, los autores avanzan en la comprensión de este nuevo modelo de gobierno corporativo, sin pasar por alto el contexto nacional.

Sus conclusiones pueden resultar muy útiles para aquellos directivos que se esfuerzan por atender múltiples intereses.

+INFO: "[Accionistas versus grupos de interés: dos enfoques diferentes de gobierno corporativo](#)".

www.iese.edu/es/insight