

## CINCO HIPÓTESIS DE TRABAJO PARA EL ÁREA DE POLÍTICA DE EMPRESA<sup>1</sup>

### Introducción

El objetivo de este documento es sugerir posibles avances en la propuesta de pensamiento del área de Política de Empresa, manteniendo encendida la antorcha de la escuela del profesor Antonio Valero -creador del IESE- que concebía el trabajo del dirigente empresarial como una tarea de naturaleza principalmente política y los conocimientos que aportase el Área como saberes eminentemente prácticos.

La aproximación a la Dirección de las Empresas a través de la propuesta de un Esquema sobre los Campos de Gobierno (el Negocio, la Organización, los Sistemas de Convivencia y la Configuración Institucional) tiene siempre la pretensión de ofrecer un marco conceptual útil para los dirigentes; este anclaje tiene que servir como punto de partida y ser seguido de observaciones permanentes y elaboraciones teóricas para evitar que su vigencia sea superada por la realidad. El aprendizaje tiene que ser, pues, continuo y solo así se logrará que el enfoque no quede esclerotizado.

Las sugerencias específicas que se realizan a continuación versan sobre la Filosofía Política de la empresa mercantil, la Creatividad de los Negocios, la Gestión de los Encargos de las Personas en la Organización, las Limitaciones al Poder y, finalmente, acerca del Posicionamiento de los Dirigentes ante la Sociedad Civil. Se trata de ideas generales, formuladas como hipótesis, buscando la reflexión y el diálogo, por si fuese conveniente corregirlas o abandonarlas.

---

<sup>1</sup> Nota Técnica de la División de Investigación del Instituto Internacional San Telmo, España. Preparada por el Profesor José Luis Lucas Tomás.

Copyright © Marzo 2015. Instituto Internacional San Telmo. España.

No está permitida la reproducción, total o parcial, de este documento, ni su archivo y/o transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros medios, sin la autorización expresa y escrita del Instituto Internacional San Telmo.

## I. Primera hipótesis

**La empresa mercantil es en sí misma una entidad con finalidades sociales.**

Hay profesiones que tienen bastante claro el papel que deben jugar, como ocurre con los cirujanos, los pintores o los atletas. En el caso de la empresa mercantil es fácil encontrar, sin embargo, gran diversidad de pareceres, tanto a nivel general como a nivel de cada empresa particular y también de cada persona que actúa en ella. ¿Tiene sentido plantear un tema de este calibre?, ¿puede ser algo más que una elucubración intelectual?, ¿tiene sentido hablar de una filosofía política práctica sobre la empresa?

En una reciente entrevista el fundador de la Ingeniería SENER<sup>2</sup> respondía a la pregunta “¿cuáles son los imperativos de una empresa? con esta afirmación: “El primero es añadir valor y crear riqueza y, a la par, mejorar y elevar a las personas que trabajan en ella para contribuir al bien social. El fin complementario es procurar la permanencia de la empresa en el largo plazo, es decir, construir para durar”. Parece que más que una definición teórica es un punto de vista consistente y que da sentido a una entidad determinada: Es la elección de un propósito<sup>3</sup>.

La sencilla definición ofrecida puede traer al recuerdo la posición del profesor Antonio Valero cuando señalaba como fines de la empresa los tres siguientes:

- 1º Ofrecer bienes y servicios a los clientes,
- 2º Generando valor añadido, y
- 3º Procurando la autocontinuidad.

En años recientes se ha defendido que el fin de la empresa era crear valor para el accionista; ciertamente una posición nítida, rápida y mayoritariamente aceptada y que ha tenido consecuencias.

No es neutral “la posición” que se elija al respecto, porque condicionará seguramente la visión y los comportamientos que se utilicen en el desempeño empresarial. Cada cual puede concebir su trabajo según su leal saber y entender, y es bueno saber adónde conduce –esto le importa a él mismo pero también a los demás... porque tiene muchas implicaciones-.

---

<sup>2</sup> Entrevista a D. Enrique de Sendagorta Aramburu. Expansión. 4 de octubre, 2014.

<sup>3</sup> D. Gabriel Barceló, empresario turístico, también tiene su elección: “Lo más importante es que la empresa tenga margen positivo, pero es esencial tener sentido de la permanencia, valor para el riesgo, ser humildes y serios, y luchar no para tener más sino para hacer más”. Expansión. 11 de octubre, 2014.

Las discordancias se ven más claras cuando se introduce la variable del “quién es quién” en la empresa: Quién decide, quién reparte y quién posee la entidad. Si se observa bien el mundo empresarial se verá que hay quienes defienden posiciones patrimonialistas (las más frecuentes), otros que inciden en la gestión y otros que buscan enfoques institucionales.

También hay una amplia muestra de colores cuando se aborda el cómo se despliega la actividad empresarial, en cómo se gobiernan o dirigen los asuntos concretos que constituyen la actividad mercantil; este “cómo” es el enfoque de dirección (o management) que se aplica en la práctica y que resulta, asimismo, enormemente variado.

Así que tanto el qué, como los sujetos y los modos de pensar y hacer se presentan muy abiertos ante la mirada de los interesados en dirigir empresas, sean empresarios o directivos. Situación desazonante para algunos, pero para otros una muestra del alto nivel de libertad del mundo mercantil en algunos países; en cualquier caso, aparece como un dibujo con figuras diversas, de orígenes diferentes, con actores variados y enmarcados en entornos diferentes. Resulta difícil por ello establecer una doctrina –y menos una ciencia en sentido estricto-; todo un desafío.

Cada empresario, cada dirigente y, también, cada profesor, por todo ello, tiene que reflexionar sobre el esquema de pensamiento que realmente conduce su actuación. Y en el Área de Política de Empresa no deberían regatearse esfuerzos para saber exponer los diferentes enfoques y razonar sobre sus consecuencias, aunque solo fuese como punto de partida orientador acerca de los Campos del Gobierno en los que se suele basar la enseñanza del Área. Sin una filosofía política subyacente será difícil entender el mundo empresarial.

Un contrapunto interesante es la posición mantenida por el filósofo J. Gray cuando afirma: “Lejos de la visión del mundo de Mckinsey y el utopismo de las Escuelas de Negocio, la empresa ha perdido gran parte de sus funciones de entidad social”.<sup>4</sup> Una grave acusación que no habría que obviar, dado que hay mucho en juego.

---

<sup>4</sup> John Gray: “Anatomía de Gray. Textos esenciales”. (Ed. Paidós. Barcelona, 2012).