

Conducta empresarial responsable en una economía de mercado emergente

1


*E*ste capítulo explica lo que significa ser una empresa comercial responsable (RBE) en una economía de mercado emergente. Describe el rol de conducta empresarial responsable a medida que los propietarios y gerentes se esfuerzan por mejorar el rendimiento de la empresa, obtener ganancias y contribuir al progreso económico en sus comunidades.

Establece la base para los capítulos que siguen al examinar algunos de los desafíos con los que se enfrentan las empresas en muchas economías de mercado emergentes y países en vías de desarrollo. El capítulo concluye que una empresa responsable puede contribuir a la evolución exitosa hacia una economía de mercado madura si mejora el rendimiento empresarial, ayuda a edificar su capital social en su economía y trabaja con los líderes de las empresas, el gobierno y la sociedad civil para desarrollar instituciones esenciales de mercado.

Evolución a la economía de mercado madura

A medida que las economías de mercado emergentes luchan por madurar, los retos con los que se enfrentan las empresas individuales pueden ser desalentadores. Todas las economías enfrentan los mismos problemas fundamentales sobre la conducta empresarial responsable —calidad del producto, transparencia en asuntos financieros, salud y seguridad en el lugar de trabajo, protección del medio ambiente, protección de los trabajadores y el cumplimiento con las leyes y los estándares de la industria. Sin embargo, se los magnifica tanto en el grado como en el tipo cuando una sociedad entera hace una evolución rápida hacia la economía de mercado madura.

- **Evolución a la economía de mercado madura**
- **Transición a la economía de mercado madura**
- **La empresa individual en una economía de mercado emergente**



Objetivo y ganancia de la empresa

Sí, la ganancia es una piedra angular de lo que hacemos — es una medida de nuestra contribución y un medio de crecimiento auto-financiado — pero nunca ha sido el punto en sí mismo. El punto es, de hecho, ganar; y el ganar es juzgado a los ojos del cliente y por hacer algo de lo cual usted puede sentirse orgulloso. Existe una lógica simétrica en esto. Si les proporcionamos una satisfacción real a clientes reales — seremos rentables.

NOTA PRÁCTICA

David Packard, Fundador
Hewlett-Packard

CONDUCTA EMPRESARIAL RESPONSABLE EN UNA ECONOMÍA DE MERCADO EMERGENTE

Por cuanto quedó demostrado que la economía de mercado es el mejor mecanismo para cumplir con las necesidades de la mayoría de las personas, se aprendieron lecciones valiosas en el camino, frecuentemente con un gran costo social. Las sociedades y las empresas comerciales individuales han aprendido que importa *cómo* se logran las ganancias, *cómo* se distribuye la riqueza y *cómo* puede sostenerse el negocio.

Se espera que las empresas comerciales de hoy en día cumplan con estándares de conducta empresarial responsable que van más allá de lo que se esperaba tradicionalmente. Aunque habitualmente las personas aún hablan de negocios en términos de productos, trabajos y ganancias, se entiende y se acepta que en todo el mundo una empresa comercial continúa siendo un miembro de su comunidad. La búsqueda de ganancias y de progreso económico no es una licencia para ignorar las normas, valores y estándares de respeto, integridad y calidad de la comunidad.

Un mejor desempeño comercial, utilidades y progreso económico son resultados que pueden obtener aquellos que fomentan y cumplen con las expectativas razonables de sus principales participantes —clientes, empleados, proveedores, inversionistas y el entorno efectiva y eficazmente, al igual que los mismos propietarios y gerentes (ver la Casilla 1.1). El éxito de cualquier empresa se mide en última instancia en términos de ganancias y pérdidas y la empresa socialmente responsable genera el capital y los ingresos requeridos para operar y permanecer en actividad a largo plazo. La empresa socialmente responsable debe generar los ingresos suficientes para cubrir el costo real del capital, los riesgos y las incertidumbres de la futura actividad económica y las necesidades de sus trabajadores y jubilados. La empresa



PARTÍCIPES EN LA EMPRESA COMERCIAL

Los Partícipes son aquellos que están involucrados en, afectados por, o que son capaces de influir en la empresa comercial, incluyendo:

- Empleados y agentes,
- Proveedores
- Competidores
- Medios y grupos de defensa
- Gobierno
- Familias
- Comunidades
- Sociedad
- Medio ambiente
- Clientes y consumidores
- Propietarios, partícipes y acreedores

socialmente irresponsable, sin embargo, no logra cubrir estos costos debido a que es incapaz de cumplir con las expectativas razonables de sus partícipes¹.

Por ejemplo, una empresa eficaz, eficiente y responsable genera ingresos al satisfacer a sus clientes. Atrae capital al cumplir con las expectativas del inversionista. Incrementa la efectividad atrayendo a los mejores empleados. Reduce los costos al reducir los errores, la mala conducta y los malos entendidos.

Una RBE mantiene un propósito duradero más allá de la ganancia para definir a la empresa y guiar a sus empleados y agentes, debido a que un objetivo más allá de las ganancias sustenta a las empresas comerciales². Además, el objetivo de la empresa ayuda a los empleados y a los agentes a comprender más profundamente la intención detrás de las metas, medidas y acciones específicas. “Con esta comprensión,” señala un autor, “viene una mayor aceptación, y si son coherentes con los valores de la persona, un compromiso con las metas individuales”³.



NOTA PRÁCTICA

Reflejo de las metas

Las metas específicas que guían las decisiones en una organización tienen su origen en el objetivo corporativo. En esencia, las metas internalizan las preferencias de los mercados a los cuales la compañía ha escogido para prestarles un servicio. Una tarea principal de la administración es la de fijar un objetivo corporativo en un conjunto de metas medidas de ejecución aún más precisas y a medida que caen en forma de cascada hacia la organización.

Richard F. Ellsworth
Leading with Purpose

PROGRAMA DE ÉTICA EMPRESARIAL

Una RBE se caracteriza por una conducta empresarial responsable en los cuatro niveles de su identidad⁴ como empresa:

1. Cumplimiento de la ley
2. Gestión del riesgo
3. Mejora de la reputación
4. Valor agregado a la comunidad

La conducta empresarial responsable incluye las elecciones y las acciones de los propietarios, gerentes, empleados y agentes que están (a) dentro de su autoridad, (b) bien informados, (c) dispuestos a seguir el objetivo de la empresa y cumplir con las expectativas razonables del partícipe y (d) son sostenibles con el transcurso del tiempo. Especialmente en una economía de mercado emergente, la conducta empresarial responsable permite que una empresa mejore el rendimiento comercial, obtenga ganancias y contribuya al progreso económico de su comunidad.

Una de las lecciones aprendidas tanto por la empresa como por el gobierno es que la conducta empresarial responsable puede ser alentada por las estructuras y sistemas, procedimientos y prácticas de la conducta empresarial responsable frecuentemente llamados *buen control corporativo o mejores prácticas*. Además, muchas empresas explican el impacto que tienen sobre todos sus partícipes, incluyendo su impacto social —cómo tratan con sus empleados, proveedores y la comunidad —y su impacto ambiental— cómo tratan el medio ambiente⁵.

C A S I L L A 1 . 2

TRIPLE RESULTADO

Existe una nueva frase en el lenguaje empresarial. Es el concepto de “triple resultado”, o en inglés, “triple bottom line”, un concepto que reconoce que existen tres tramos en la medición del rendimiento de una compañía —financieros, sociales y ambientales. Una manera más sencilla de explicarlo es decir que “el triple resultado” abarca “Personas, Planeta y Ganancias” Este concepto reconoce que solamente por el rendimiento financiero.

Además, reconoce que los tres tramos están ligados. Sin embargo, no es suficiente hablar de “triple resultado” como un concepto “agradable, tibio y confortable”. Para quienes vemos este concepto como un camino hacia el futuro también es necesario “hacer lo que se predica.” Aquí está —el informe sobre “el triple resultado” de Hubbard Foods Ltd.— un primer

intento de traducir este concepto a la realidad de administrar una empresa como la nuestra.

Este informe también requirió cierto tiempo de búsqueda profunda por nuestra parte además de, en mi opinión, algo de valentía. En los negocios se nos ha enseñado tradicionalmente a presentar solamente a la Compañía bajo la mejor luz posible, particularmente a ese importante grupo de partícipes —el cliente. Es difícil ser honesto y auto crítico públicamente. Es fácil resaltar los éxitos pero es difícil resaltar las fallas y las áreas que requieren mejoría. En el caso de una compañía privada también es difícil divulgar públicamente nuestra información financiera.

Hubbard Foods Ltd. (New Zealand)
“Declaración del Jefe Ejecutivo”

Una herramienta de administración que utilizan los propietarios y administradores para alentar la conducta empresarial responsable se llama comúnmente programa de ética empresarial. Un programa de ética empresarial ayuda también a los propietarios y a los gerentes a tratar sobre el triple resultado (en inglés, “triple bottom line”): los resultados o impactos financieros, sociales, y ambientales de las operaciones del negocio. (ver la Casilla 1.2).

Los propietarios y gerentes de empresas han aprendido que un programa de ética empresarial les ayuda a mejorar el funcionamiento de la empresa, obtener ganancias y contribuir al progreso económico al

- reconocer las presiones políticas, económicas, sociales y tecnológicas
- comprender la cultura organizativa: creencias principales, participación, responsabilidad, uso compartido del conocimiento y métodos para tratar con el conflicto
- fomentar las expectativas razonables del partícipe
- desarrollar prácticas administrativas responsables para cumplir con las expectativas del partícipe
- aprender de las decisiones y actividades de la empresa

EL MERCADO GLOBAL

La economía de mercado se ha tornado crecientemente global. Los líderes en las empresas, el gobierno y las organizaciones no-gubernamentales (ONG) ven ahora el desarrollo económico global como “la mejor manera de incrementar la prosperidad dentro de y entre los países y para crear oportunidades para millones de personas, especialmente en el mundo en vías de desarrollo, para garantizar una vida decente para ellos mismos y sus hijos⁶. El reto es encontrar el balance adecuado entre las normas, valores y estándares emergentes globales y las culturas, prácticas comerciales y las necesidades locales de la comunidad⁷.

Las empresas en las economías de mercado emergentes enfrentan muchos retos, como se discute con mayor detalle en este capítulo. Por ejemplo, aunque ninguna sociedad *aprueba* el pago de sobornos, en las sociedades donde los trabajadores reciben un pago insuficiente para su subsistencia, los “honorarios por tramitación” (también conocidos como “sobornos”) frecuentemente se convierten en un comportamiento desaprobado pero *aceptado* bajo la costumbre local. En tales sociedades, el soborno es tan común que aún los oficiales a cargo de hacer cumplir la ley pagan sobornos para obtener sus puestos.

Mientras este manual describe procesos que reflejan estándares globales emergentes, el diseño y la implementación de un programa de ética empresarial requiere una sensibilidad extrema para con las normas, valores y estándares locales. El programa debe reconocer que las políticas, estándares y procedimientos de la administración estarán abiertos a interpretación en todos los niveles de la empresa. Por ejemplo, un acercamiento superficial a la conducta comercial responsable condena el

Diferencias culturales

Dadas las diferencias encontradas en el país y la industria, desde una perspectiva administrativa, parece que es un error esperar que todas las políticas de ética corporativa tengan parecido. La adaptación de la política a la firma, industria o país particular debe ser un proceso muy bien pensado. Las grandes firmas multinacionales que operan en numerosos países deben considerar la aplicabilidad general del código de ética o el entrenamiento referente a la ética que fue desarrollado en el país en el cual están localizadas las sedes. Si las preocupaciones éticas difieren por país, entonces puede ser contraproducente imponer un conjunto de estándares desarrollados para un país en otro país. Del mismo modo, los expatriados que trabajan para firmas multinacionales deben estar al tanto de su propia percepción de los asuntos éticos que no pueden concordar con los de sus compañeros empleados nativos.

Bodo B. Schlegelmilch and Diana G. Robertson
 “The Influence of Country and Industry on Ethical
 Perceptions of Senior Executives in the U.S. and Europe”

soborno y amenaza con castigar a aquellos que lo pagan o a aquellos que lo aceptan. Sin embargo, un programa de ética empresarial toma un enfoque integral. Reconoce tal comportamiento aceptado como parte de los retos que enfrenta la empresa y trata tales asuntos sistemáticamente. En otras palabras, los trata desde sus raíces al examinar los procesos de contratación, los esquemas de compensación y el entrenamiento y la educación, mediante la institución de mecanismos de monitoreo, auditoría y de información y por medio de la influencia de los procesos legislativos o reguladores⁸.

Un programa de ética empresarial no tiende una trampa ni a la empresa ni a sus empleados y agentes para que fallen. Al contrario, se esfuerza por ubicar a las personas correctas en los puestos correctos en la empresa para fomentar y cumplir con las expectativas razonables del participante como el medio más seguro para mejorar el rendimiento comercial, las ganancias y el progreso económico. Analiza el contexto relevante de la empresa y su cultura organizativa para identificar los desafíos y para desarrollar las formas responsables de alcanzarlos. Parte de la suposición que las empresas son partes integrales de sus comunidades. Las alienta a trabajar dentro de la comunidad para superar los retos de las economías de mercados emergentes y contribuye con el desarrollo orientado a la comunidad.

Además, un programa de ética empresarial tiene cuidado de no confundir las diferencias culturales, legales, o religiosas con falta de ética. En los países islámicos, por ejemplo, mudaraba (la cual refleja el requerimiento de la ley Sharia de que a un prestamista no cobre intereses) puede resultar en formas de pago que podrían confundirse como inapropiadas o poco éticas (es decir, como “sobornos”)⁹. Una diferencia cultural común es la actitud de contratar a parientes. En algunas culturas, se espera que los dueños y los

administradores contraten a parientes como algo común. Por ejemplo, en América Latina las familias muy a menudo tienen una participación mayoritaria hasta en las empresas públicas más grandes¹⁰. En otros países el contratar parientes, lo cual se conoce como nepotismo, se desalienta o en algunas circunstancias está prohibido.

EMPRESAS RESPONSABLES COMO PARTE DE LA SOLUCIÓN

Mientras las empresas concentren su atención y esfuerzos en enfrentar los retos de cada día en vez de esforzarse en superarlos, pueden ser parte del problema. Por ejemplo, aunque el pagar un pequeño soborno para obtener un permiso o para evadir impuestos puede ser meramente “la forma en que se hacen las cosas” o algo que “todo el mundo hace,” las empresas que lo hacen de esa manera pueden perpetuar las prácticas y la conducta empresarial que hacen que la evolución a una economía de mercado sea más dificultosa.

La cuestión final para una RBE en una economía de mercado emergente es si se ve a sí misma como parte del problema actual o de la solución. Esperamos que este manual inspire a todas las empresas a verse a sí mismas como parte de la solución y que les brinde un proceso y un mapa de ruta para guiar a sus empleados y agentes, mejorar el rendimiento de su negocio, obtener ganancias e incrementar la prosperidad de sus comunidades.

LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

El “lugar que la empresa debería ocupar en la sociedad”¹¹ es un asunto particularmente desafiante para la pequeña y mediana empresa (PYME)¹². Cada PYME es única, tomando frecuentemente el carácter de sus propietarios y gerentes. Sorprendentemente existe poca investigación sobre la responsabilidad social de la PYME¹³. Además, es difícil, en el mejor de los

Rol de la empresa

Está en discusión el lugar que debería ocupar la empresa en la sociedad, un asunto que surge como una multitud de preguntas acerca de cómo las compañías pueden o deberían —en su propia esfera de influencia— contribuir al progreso en áreas tales como el medio ambiente, las condiciones laborales y los derechos humanos.

Maria Livanos Cattai, Secretaria General
Cámara Internacional de Comercio

casos, generalizar la experiencia de una PYME de un país a otro o entre regiones dentro de un país en particular¹⁴.

En la mayoría de las economías, las PYME proveen el grueso de los puestos de trabajo, especialmente trabajos nuevos y contribuyen significativamente al bienestar de sus comunidades debido a que están tan íntimamente conectados, especialmente en las economías de mercado emergentes. Sin embargo, a las PYME frecuentemente les hace falta el capital, el personal o simplemente el tiempo que las empresas grandes y complejas (*LCE por sus siglas en inglés*) tienen para tratar muchos asuntos empresariales. Por ejemplo, el seguimiento y cumplimiento de las leyes y regulaciones cambiantes es algo relativamente más costoso para las PYME. Las PYME rara vez tienen relaciones estrechas con el gobierno como las que tienen las LCE, especialmente aquellas recientemente privatizadas. Frecuentemente estas son incapaces de defenderse por sí mismas contra los decretos, leyes o regulaciones irrazonables o abogar por cambios que podrían facilitar la transición a la economía de mercado madura.

Aunque muchas de las mejores prácticas desarrolladas durante las últimas dos décadas reflejan las experiencias de las LCE, existen numerosas razones por las que una PYME puede obtener una ganancia mediante la adaptación que las LCE han aprendido:

- La PYME de hoy en día es más apta para convertirse en la LCE de mañana mediante la adopción de estándares globales emergentes y de las mejores prácticas de las LCE exitosas.
- Mediante la adopción de estándares globales y la adaptación de las mejores prácticas donde tienen sentido, los propietarios y los gerentes pueden distinguir su PYME de la competencia.
- Al entender los principios y las prácticas básicas del mercado global emergente, los propietarios y gerentes podrán reconocer las cuestiones de la conducta empresarial responsable y trabajar con otros para encontrar soluciones.
- Especialmente en el ambiente de los negocios que algunos perciben como de alto riesgo, las primeras impresiones son las que cuentan. Desarrollar un programa de ética empresarial ayudará a los propietarios y a los gerentes a presentar más claramente un conjunto clave de creencias y estándares, demostrando así a los inversionistas y a los clientes el compromiso de su empresa para ser una RBE en el mercado global.
- Si el personal de una PYME está versado en el lenguaje de los estándares globales emergentes y las mejores prácticas, estará mejor capacitado para hablar el idioma de los mercados globales —y las oportunidades que aquí pueden encontrar.

Mientras que el proceso de desarrollar estándares, procedimientos y expectativas es el mismo para todas las empresas, las respuestas para cada empresa dependerán del tamaño y la complejidad de la misma. La meta de la PYME no es repetir los estándares, procedimientos, infraestructura, prácticas y expectativas de las LCE, sino aprender de ellas y mejorarlas. La declaración del Director ejecutivo en la Casilla 1.2, por ejemplo, forma parte

de un informe para partícipes de una firma de procesamiento de alimentos de 100 personas en Nueva Zelanda¹⁵.

Además, las PYME encontrarán que no deben actuar solas al adoptar los estándares, procedimientos, infraestructura, prácticas y expectativas de talla mundial descritas en estos materiales. Las Cámaras de comercio, asociaciones comerciales, universidades, ONG y otros asesores profesionales pueden utilizar la guía para ayudar a las PYME a encontrar su camino. Por ejemplo, en América Latina el Departamento de Comercio de los Estados Unidos está trabajando con asociaciones comerciales y empresas individuales en varios países entre los que se incluyen El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá y Paraguay para ayudarles a desarrollar conciencia y experiencia en las áreas de ética empresarial y prácticas empresariales responsables. Muchas asociaciones, tales como el Consejo Superior Empresa Privada de Nicaragua (COSEP), tienen disponibles para sus miembros herramientas y recursos de prácticas comerciales responsables tales como la Guía de Ética Empresarial. La Guía fue desarrollada por varias asociaciones comerciales, empresas individuales, Cámaras de comercio incluyendo a COSEP y la Cámara de Comercio Americana de Nicaragua en colaboración con el Departamento de Comercio de los Estados Unidos para orientar a las empresas en la creación de programas de ética. Además, varias asociaciones de la región, tales como la Cámara Costarricense Norteamericana de Comercio y la Cámara de Comercio, Industrias y Agricultura de Panamá (CCIYAP) ahora exigen que sus miembros adopten códigos de conducta ética como requisito previo a la membresía.

Transición a la economía de mercado madura

NOTA PRÁCTICA

Definición de una economía de mercado emergente

Al momento de redactar este documento, no existe un consenso acerca de la definición de una economía de mercado emergente. En este manual utilizamos el término economía de mercado para referirnos en general a los países que el Banco Mundial designó como de ingresos bajos a medios-altos. En el año 2004 el Banco Mundial categorizó el setenta por ciento de los países dentro de este rango. Estos países, entre los que se incluyen prácticamente todos los países de América Latina y la región del Caribe, representan aproximadamente el veinte por ciento de la producción mundial y el ochenta por ciento de la población mundial.

Fuente: World Bank Group.
Key Development Data & Statistics 2004.

Para la empresa en una economía de mercado emergente que lucha por poder pagar los sueldos, sin mencionar obtener ganancias, el desarrollo de la economía global es a la vez una oportunidad, un riesgo y un desafío. Como oportunidad, ofrece perspectivas tentadoras para nuevos mercados y para tener acceso al capital internacional. El riesgo, sin embargo, es una mayor competencia e inversiones del flujo de capital intensificadas por la menor amenaza política, económica, o social. El desafío es aprender de las experiencias de las empresas exitosas en las economías de mercado y adaptarlas a un ambiente de economía de mercado emergente. Al aprender de las experiencias de los otros (incluyendo de los errores), las empresas en los mercados emergentes pueden contribuir al desarrollo de sus propias economías de mercado y mejorar su posición en el mercado global.

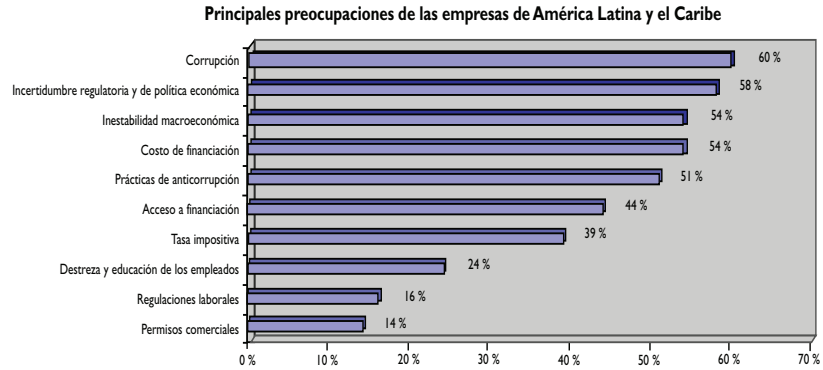
Una empresa puede influir—pero no controlar—los contextos políticos, económicos y sociales en los cuales opera (su contexto relevante). Los líderes comerciales deben trabajar con las ONG y los legisladores para desarrollar un contexto político, económico y social en el cual las empresas responsables puedan competir honestamente —y tener éxito. No es muy probable que las empresas y las sociedades que no cumplen o aspiran a cumplir con estos estándares y expectativas globales estén listas para participar plenamente en el mercado global.

ECONOMÍAS DE MERCADO EMERGENTES: EXPLORACIÓN DEL CONTEXTO RELEVANTE

Al momento de redactarse este manual, se consideraba el setenta y cinco por ciento de los países del mundo como en vías de desarrollo o economías emergentes. Estos países abarcan todas las regiones del mundo e incluyen países tan diversos geográfica, económica y culturalmente como Brasil, Uganda, China y Rumania. Dadas las diferencias en el tamaño de las economías, los niveles de desarrollo, las características históricas y culturales únicas, es difícil, si no imposible, identificar un conjunto de condiciones que enfrentan las empresas en cada una o en la mayoría de las economías de mercado emergentes. Sin embargo, diversas instituciones y organizaciones internacionales, tales como el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo, han identificado una serie de factores comunes a muchas economías de mercado emergentes que incluyen aquellas en América Latina. Estos factores incluyen, entre otros: lo imprevisible del ambiente regulatorio, la informalidad de la economía, el bajo acceso al crédito, la inestabilidad macroeconómica, las dificultades en registrar la propiedad, el bajo cumplimiento de los contratos y la protección de inversores, y la corrupción¹⁶.

Estos indicadores, algunos de los cuales se discuten en mayor detalle a continuación, tienen un impacto directo y tangible sobre las empresas en economías de mercado emergentes. La evidencia empírica que obtuvo el Banco Mundial demuestra que en muchos países de América Latina las empresas los tienen en cuenta al tomar decisiones, especialmente al ambiente regulatorio y la inestabilidad macroeconómica. El cuadro a continuación resalta las principales preocupaciones de las empresas en América Latina y el Caribe en cuanto al ambiente en el que operan. Como se expuso

anteriormente, el desafío de una RBE en una economía de mercado emergente es aplicar estándares de prácticas empresariales responsables en el contexto de los mercados emergentes y así contribuir con su desempeño exitoso y con el desarrollo de una economía de mercado.



Lo impredecible en el ambiente regulatorio: Regulaciones onerosas, aplicación despereja

Una economía de mercado madura requiere un alto grado de confianza en la reglamentación de las leyes para que el negocio cumpla con sus responsabilidades económicas, sociales y ambientales.

Una estructura legal orientada a los mercados libres y judicialmente confiables es esencial para que esta confianza se desarrolle con el transcurso del tiempo. Tal estructura necesitará

USTED DECIDE

Los estándares de la Organización Internacional del Trabajo protegen el derecho de los trabajadores para negociar colectivamente. En al menos un país en América Latina, los sindicatos de empleados están prohibidos por estatuto. Si los empleados del sindicato desean negociar como grupo, ¿cómo se debería relacionar la RBE con sus trabajadores? ¿Debería negociar con el grupo de empleados?

- Leyes contractuales
- Leyes referentes a la formación, la operación, la administración y la disolución de las corporaciones
- Leyes sobre la privatización
- Leyes sobre bienes raíces
- Leyes contra la competencia desleal
- Leyes de administración laboral
- Leyes tributarias
- Estándares contables y de auditoría
- Leyes que protegen los derechos de la propiedad intelectual
- Leyes de quiebra
- Legislación y regulación de la protección ambiental
- Leyes que garantizan las responsabilidades fiduciarias de los administradores y directores
- Reglas que rigen los derechos y las obligaciones de los partícipes, los gerentes y la junta directiva
- Leyes que permiten los litigios de acción de clase

USTED DECIDE

Un distribuidor de energía eléctrica es el único proveedor en una ciudad capital. Requiere que los clientes firmen un contrato que los obligue, pero no fija obligaciones por parte del distribuidor. ¿Existen circunstancias bajo las cuales tal contrato no debería ejecutarse?

Una estructura legislativa y reguladora confusa, muy difícil o aún injusta eleva el costo de establecer una empresa, disuade a los inversionistas y proporciona un terreno fértil para la corrupción. Como observa uno de los investigadores, “Algunos críticos hasta creen que las regulaciones están redactadas intencionalmente de manera confusa para dar mayores facultades a los funcionarios”¹⁷. Tal estructura es particularmente dañina para la PYME. Bajo tales circunstancias, la conducta empresarial responsable se descarta frecuentemente en favor de la sobrevivencia o la ley se inclina o interpreta para adecuarse a las circunstancias.

Aún cuando las leyes y las regulaciones estén bien redactadas, frecuentemente se las ejecuta de manera desigual —o la población las ignora— en la práctica. El no ejecutar la estructura legislativa y reguladora, o el no cumplir con ésta, contribuye a la confusión, ubica a la empresa que cumple la ley en desventaja competitiva, desalienta a los inversionistas y extiende el clima de corrupción¹⁸.

Aunque este manual urge a la edificación de una RBE desde una perspectiva ética, frecuentemente es el caso que el mismo estado debe apoyar activamente a las empresas que están tratando de ser responsables pero que se encuentran en desventaja competitiva. Una clave para introducir la ética en una economía de mercado emergente, entonces, es la de edificar una estructura legal orientada al mercado e instituciones judiciales confiables. Es posible que sean necesarias reglamentaciones prescriptivas, las cuales podrían causar una interferencia indebida del gobierno en una economía desarrollada, para garantizar una conducta empresarial responsable hasta que se convierta en una norma, un valor y un estándar. La RBE trabaja con otros líderes para influenciar la regulación gubernamental para ese fin.

Menos importante que las nuevas leyes, menciona un investigador, es un sistema jurídico competente para interpretar y ejecutar la ley con integridad¹⁹. La creación de mecanismos eficaces para la resolución de disputas que puede ofrecer a las empresas resultados transparentes, predecibles y redituables es uno de los pasos más importantes que un gobierno puede tomar para apoyar los procesos del mercado en una economía de mercado emergente²⁰. Finalmente, las agencias gubernamentales deben ejercer su autoridad y responsabilidad para ejecutar las sentencias alcanzadas.

Clima de informalidad

En muchas economías de mercado emergentes aún es relativamente difícil para una empresa entrar y salir del mercado. La cantidad de procedimientos (es decir, obtener los permisos necesarios), cantidad de días y el costo de entrada varían, pero frecuentemente exceden lo que se requiere para establecer una empresa en una economía de mercado madura. Según el Banco Mundial, los países de América Latina tienen obstáculos regulatorios muy altos para hacer negocios²¹. Además de aumentar el costo de los negocios y de contribuir a la falta de eficiencia del mercado, las barreras de ingreso aumentan el potencial de corrupción administrativa²² donde los empresarios se ven tentados de pagar sobornos para superar las barreras administrativas. Una encuesta de microempresas y de empresas informales en América Latina y el Caribe que llevó a cabo el Banco Mundial reveló que

aproximadamente el sesenta y nueve por ciento de las empresas encuestadas informaron haber ofrecido sobornos, frente a cuarenta y tres por ciento en Europa Central y del Este y cincuenta por ciento en África al sur del Sahara. Además, el porcentaje de ventas representado por la cantidad de sobornos fue superior en la región de América Latina y el Caribe que en cualquier otra región encuestada²³.

Además de contribuir a la ineficacia y a la corrupción, las regulaciones excesivas alientan a los empresarios a funcionar en la economía informal. Al hacerlo, a las empresas se les niega lograr su potencial económico pleno y contribuir al capital social y al desarrollo de una economía de mercado madura.

DESARROLLO DE LAS INSTITUCIONES ORIENTADAS HACIA EL MERCADO

Para elevar los estándares de vida de su gente, una sociedad debe proporcionar las condiciones para un mercado funcional. En un mercado libre, el papel del gobierno en el mercado está limitado a protegerlo de aquellos que podrían atacarlo o abusar de él. “El estado crea y preserva el ambiente en el cual el mercado puede operar de manera segura”²⁴. Una estructura institucional adecuada para una economía de mercado madura debería contener típicamente al menos los siguientes siete componentes²⁵:

1. Un sistema regulador transparente que incluye la regulación de los valores.
2. Una profesión contable y bancaria sofisticada
3. Una bolsa de valores con un listado de estándares coherentes
4. Regulaciones sobre la administración laboral
5. Un sistema de protección para la propiedad intelectual
6. Sistemas legales y judiciales efectivos
7. Un amplio sistema impositivo

Las economías de mercado emergente están luchando para brindar estas condiciones, pero el desarrollo institucional toma tiempo en diseñarse e implementarse. El éxito de una economía emergente al desarrollar una estructura institucional depende, al menos en parte, de si había sido un estado soberano y en ese caso, hasta qué punto, y del nivel de desarrollo de sus instituciones de administración pública y de cuántos recursos naturales valiosos puede convertir²⁶.

En el ínterin, muchos propietarios y gerentes luchan con la interrogante, “¿Qué significa ser una empresa responsable?” Es una señal de diálogo saludable que los líderes en las empresas, los gobiernos y la sociedad civil se están haciendo la misma pregunta, no solamente en las economías de mercado emergentes, sino también en todo el mundo.

La empresa en una economía de mercado emergente

La RBE reconoce sus muchos papeles y responsabilidades en la comunidad —y compromete a sus partícipes —agregando tanto valor como sea posible. A través de la creatividad, la flexibilidad y la receptividad de sus operaciones diarias puede añadir un valor a la comunidad de muchas maneras mediante:

- El servicio a las necesidades más importantes de sus clientes y consumidores
- La oferta de empleo lucrativo para sus empleados y agentes, de manera que los mismos puedan sostener a sus familias y ser ciudadanos responsables
- La oferta de una utilidad adecuada a los inversionistas
- La compra de mercadería y servicios por parte de sus proveedores y los proveedores de servicio
- La competencia intensa, pero justa
- La formación de asociaciones y alianzas estratégicas para crear nuevas oportunidades de negocios
- El apoyo a la infraestructura comunitaria a través de impuestos y aranceles
- La participación en el proceso político para mejorar las condiciones del mercado
- El respeto al medio ambiente²⁷

La manera de generar confianza en la cual la RBE compromete a sus partícipes es una contribución substancial a la comunidad en sí misma. Tales empresas ayudan a cimentar una economía de mercado funcional para todos.

En una economía de mercado emergente, una RBE debe confrontar y elevarse por encima de los desafíos que las RBE en economías de mercado maduras no enfrentan. Como parte de la solución a sus problemas económicos, puede participar en tres maneras esenciales: mejorando el funcionamiento de su empresa, ayudando a constituir el capital social en su economía y trabajando con los líderes de las empresas, del gobierno y de la sociedad civil para desarrollar una estructura legal orientada al mercado y a las instituciones judiciales confiables.

MEJORA DEL RENDIMIENTO DE LA EMPRESA

Una contribución esencial de cualquier empresa comercial en la evolución hacia una economía de mercado madura es la de mejorar su propio rendimiento comercial²⁸. Para todas las empresas comerciales, éste es el primer paso hacia la obtención de utilidades y para contribuir al progreso económico. El rendimiento puede mejorarse mediante la expansión y un mejor compromiso por parte de los partícipes como se indica a continuación:

- Establecer estándares y procedimientos claros y guiar a los empleados y a los agentes
- Concentrarse en anticipar y cumplir con las necesidades y los deseos de los clientes y consumidores de manera más eficaz y eficiente
- Atraer, contratar y obtener lo mejor de los empleados, proveedores y proveedores de servicio
- Establecer mecanismos de control interno para edificar una confianza entre los propietarios e inversionistas dispersos
- Desarrollar y mantener alianzas estratégicas con empresas que comparten los mismos valores

Estas mejores prácticas se encuentran en el corazón de un programa de ética empresarial. Pueden mejorar significativamente las perspectivas de la empresa para el éxito, como se describe con mayor detalle en el capítulo 2. Pueden ayudar a una empresa a mejorar su reputación, gestionar su riesgo, protegerse a sí misma de sus propios empleados y agentes, fortalecer su posición competitiva, expandir su acceso al capital y al crédito, incrementar las ganancias, sostener un crecimiento a largo plazo y ganar un respeto internacional.

AYUDA A CONSTITUIR EL CAPITAL SOCIAL

El respeto, los valores compartidos y una confianza mutua entre los individuos, las empresas, las ONG y los funcionarios del gobierno son la base de la economía de mercado. Para competir de manera efectiva y sostener el crecimiento económico, la empresa necesita el capital social al igual que un capital financiero. Para contribuir a este capital social, una RBE puede

- Exponer los argumentos a favor de una economía del mercado y el rol de la empresa responsable en su comunidad.
- Desarrollar una reputación para cumplir con las expectativas razonables de sus partícipes.
- Llegar a un acuerdo con referencia a formas voluntarias de resolución alternativa de disputas, tal como mediación y arbitraje, mientras se forman las cortes internas.
- Hacerse responsable por sus errores y conducta errónea.
- Estar dispuesta a ser responsable por sus errores y conducta errónea.
- Corregir los malos entendidos acerca de sus decisiones y actividades.
- Competir honestamente con la competencia, tanto extranjera como local.

La efectividad, eficacia y responsabilidad con la que una empresa es capaz de agregar valor a su comunidad depende, en gran parte, de cuánto confían sus partícipes el uno en el otro. Como se describe en más detalle en el capítulo 2, si los participantes en el mercado y los miembros de la comunidad no confían el uno en el otro, los costos de transacción se elevan.

Es posible que en los mercados y en las comunidades, especialmente en las economías de mercado emergentes, el valor que una RBE añade de manera más rentable es el de merecer confianza y alentar a otros participantes del mercado y miembros de la comunidad para que también sean confiables.

TRABAJO CON LÍDERES EN LAS EMPRESAS, EL GOBIERNO Y LA SOCIEDAD CIVIL

Una RBE ayuda al gobierno a crear las condiciones para una economía de mercado mediante la promoción de una conducta empresarial responsable —a través de la auto— regulación o mediante la conducción de un diálogo público con los funcionarios gubernamentales y las ONG. Aún cuando la estructura legal de los decretos, leyes y regulaciones sea injusta, apoyar la norma jurídica es una práctica importante para una RBE. Enfrentados con una estructura legal injusta, por ejemplo, las empresas pueden trabajar con otras empresas y las ONG pueden enfatizar las dimensiones éticas del decreto, la ley o la regulación y trabajar para un cambio.

Las empresas responsables pueden servir como una voz para la comunidad. Pueden trabajar con los líderes en el gobierno, las empresas y las ONG para:

- Ayudar a desarrollar las estructuras institucionales y legales necesarias para una economía de mercado.
- Apoyar iniciativas para desarrollar un buen control por parte del mismo gobierno.
- Fortalecer a las ONG para que proporcionen servicios constructivos de la comunidad que la empresa y el gobierno sean incapaces de proveer²⁹.

En las economías en las que el gobierno es incapaz de suministrar los servicios sociales que la comunidad requiere, una RBE puede trabajar con otros negocios y con las ONG para identificar las necesidades de la comunidad y puede trabajar con organizaciones con base en la comunidad para suministrar tales servicios. Por ejemplo, la RBE puede contribuir con los suministros o servicios como parte del desarrollo conducido por la comunidad o puede contribuir con fondos a los fundamentos de la comunidad. Algunas empresas crean sus propios programas o fundaciones de caridad o apoyan el trabajo voluntario por parte de los empleados.

RESUMEN

En todo el mundo se espera que las empresas sean responsables —para mejorar su rendimiento, obtener ganancias y contribuir al progreso económico de sus comunidades mediante el aprendizaje de cómo cumplir con las expectativas razonables de sus partícipes: sus clientes, empleados, proveedores, inversionistas y el entorno, entre otros. Además, una empresa no deja de ser un miembro de su comunidad simplemente por virtud de participar en actividades comerciales. Aún es responsable por cumplir con las normas, valores y estándares de la comunidad.

Una RBE en una economía de mercado emergente tiene muchos desafíos que enfrentar mientras el gobierno desarrolla una estructura legal e instituciones que estén orientadas al mercado. Una RBE puede participar en la transición hacia una economía de mercado madura mediante la mejora de su rendimiento comercial, ayudando a constituir el capital social en su economía y trabajando con los líderes en las empresas, el gobierno y la sociedad civil para desarrollar la estructura legal orientada al mercado e instituciones judiciales confiables.



EMPRESA COMERCIAL RESPONSABLE

Lista de verificación

1. **Confeccionar una lista lo más rápidamente posible de sus propios héroes o heroínas, ¿Es fácil? De no ser así, ¿qué implica eso acerca de lo que significa ser el propietario o el gerente de una empresa comercial responsable?³⁰**
2. **¿Qué desafíos enfrentará su empresa en los años venideros?**
3. **¿Quiénes son los partícipes de su empresa?**
4. **¿Qué ve usted como el papel de la empresa en su sociedad? ¿Qué le debe usted a sus partícipes?**
5. **¿Qué estándares y procedimientos ha establecido usted para guiar a sus empleados y agentes?**
6. **¿Qué esperan los partícipes de su empresa, empleados y agentes? ¿Son estas expectativas razonables? ¿Qué hace usted para fomentar las expectativas razonables?**
7. **¿Cómo sabe usted qué esperan sus partícipes? ¿Cómo sabe usted que está cumpliendo con sus expectativas?**