

EL PODER EN LA EMPRESA. UNA PERSPECTIVA PARA LOS DIRECTIVOS¹

INTRODUCCIÓN

El trabajo del directivo en las empresas ha sido objeto de tratamiento por parte de numerosos autores desde distintas perspectivas: sociológica, antropológica, humanística, de gestión, financiera, sectorial, etc. La complejidad de la dirección de una organización empresarial, donde se unen por un lado la infinidad de casuísticas a las que se enfrenta diariamente la persona de vértice y, por otro, la presencia en sí del hombre como ser humano libre y con percepciones distintas ante una misma realidad, hacen imposible obtener un patrón específico de “guía” que sea garantía de éxito de la acción directiva.

Pero esto no ha sido obstáculo para que a lo largo de la historia, pensadores, historiadores, hombres de negocios, académicos, etc., a través de la observación del trabajo de los directivos, del análisis de su experiencia o por el estudio de la evolución de las grandes, medianas y pequeñas corporaciones empresariales, hayan intentado aportar cierta metodología al “arte” de dirigir una empresa.

En esta nota se utiliza uno de estos modelos, el desarrollado por los profesores Valero y Lucas², cuya aportación fundamental es la “división” de la empresa en distintas áreas de gobierno. Esa división se realiza según el origen, repercusión y posibles formas de dirigir los distintos asuntos empresariales (Negocio, Estructura, Procedimientos de Avance, Configuración Institucional). Además, trata las interdependencias entre ellas para sistematizar el diagnóstico, elección de futuro y realización, como actividades más importantes de la persona que dirige una empresa.

¹ Nota Técnica de la División de Investigación del Instituto Internacional San Telmo, España. Preparada por el Profesor Juan Pérez Gálvez y la Asistente de Investigación Dña. Macarena Selva Morán. Junio 2010.

Copyright© Junio 2010. Ediciones Instituto Internacional San Telmo, España.

Prohibida la reproducción total o parcial, sin autorización escrita del Instituto Internacional San Telmo, España.

² “Política de empresa. El Gobierno de la empresa de negocios”. Editorial EUNSA, Pamplona 2007

A través de esta nota técnica vamos a profundizar en la vertiente que señalan los autores dentro de la Configuración Institucional: Iniciativa, Poder y Dinero. Concretamente, la perspectiva que debe tener el directivo frente a los juegos de poder en la organización.

Conviene resaltar, que el objeto de esta nota no es crear dogma alguno en una materia tan compleja como es el poder en las empresas. Se trata, más bien, de llamar la atención del directivo en la importancia que tiene para el desarrollo de su trabajo y de su carrera profesional atender, con la prioridad necesaria, a los asuntos distintos del negocio y las personas. Entre ellos, podemos destacar la influencia del poder dentro de la organización en la que presta sus servicios y el equilibrio que como directivo debe procurar conjugar, tanto hacia arriba (socios, accionistas, consejo de administración, etc.) como hacia abajo (donde se genera y se hace el negocio).

Para facilitar el desarrollo académico de este asunto, acercarnos a una clasificación o tipología de empresas puede ayudar a presentar ordenadamente las ideas que son objeto de estas líneas.

CLASIFICACIÓN

Podríamos llevar a cabo diferentes clasificaciones de empresas atendiendo a distintos criterios: volumen de negocio, número de empleados, ámbito geográfico, objeto social, tipo de negocio, cuota de mercado, distribución del accionariado, reparto de los beneficios, etc. Atendiendo a la titularidad³ del capital social, podríamos centrar de una forma más clara, una clasificación artificial que nos permita cubrir el objetivo planteado.

De esta manera podemos acercarnos a una línea que separe las empresas familiares de las no familiares. Es necesario resaltar que no tratamos de abordar el gran universo de tipos de empresas, sino presentar una serie de criterios, que si bien pueden ser comunes a unas y otras, vistas de una forma más general, pueden aparecer con más frecuencia en empresas con unas características determinadas frente a otras.

En cada compañía, el perfil de los titulares del capital social y la forma en que esté regulado el poder marcará de una manera concreta el devenir de la misma. Este aspecto se reflejará en criterios diferentes para asuntos tales como: las inversiones, los dividendos, el endeudamiento, el patrimonio, la concepción del riesgo, la diversificación, la rentabilidad, la exigencia de beneficios, los ascensos, el organigrama, su implicación personal, los sistemas de dirección, etc. Éstos, a su vez, van a tener un reflejo directo en el trabajo del directivo, afectando al negocio, a las personas y, por tanto, al desempeño directo de su trabajo.

³ Titularidad: Persona o instancia que tiene el poder último en una empresa. Definición aportada por el Profesor José Luís Lucas en la Nota Técnica DGIN-42: "En busca de la Titularidad de la Empresa". Octubre 2007

Conviene matizar que no vamos a profundizar en cada una de las tipologías seleccionadas y las repercusiones directas de cada uno de los asuntos anteriormente mencionados. Más bien, vamos a repasar algunas características concretas de cada tipo de empresa elegida, que puedan reflejar de una manera más gráfica, la importancia de los asuntos de Poder para el directivo.

I. Empresas no familiares.

En este apartado pretendemos presentar empresas que, por su distinta naturaleza en tamaño, intervención directa de los poderes públicos, implicación en la gestión de los titulares del capital social, ánimo de lucro, etc., pueden resultar útiles para mostrar una casuística concreta.

De esta forma y como botón de muestra nos apoyamos en: Empresas Públicas-Semipúblicas, Mutuas, Multinacionales, Fundaciones, Sociedades Cooperativas y Sociedades Laborales.

1. Empresas Públicas-Semipúblicas.

En este tipo de organizaciones, el capital social está en manos de los poderes públicos (representados físicamente por la clase política), que crean empresas con objetivos muy concretos. Estos objetivos pueden ir desde dar un servicio a la población de forma universal (sanidad), la generación del germen que fomente la actividad empresarial (parques empresariales, incubadoras de empresas) hasta la construcción de grandes proyectos en infraestructuras. Junto a estos fines de primer orden, encontramos otros de diferente índole, como cubrir un hueco de actividad que las empresas privadas no atienden por diferentes motivos, como puede ser su escasa rentabilidad o el consumo excesivo de capital. A su vez, existen ciertos tipos de actividades que los poderes públicos se reservan por considerarla un bien general, trabajar sobre estos “precios políticos” es prioritario para hacer accesible a todos los ciudadanos los bienes y servicios producidos.

Algunas de las características que marcan estas empresas son el tiempo de permanencia de los políticos en el poder, la forma en que se miden los resultados y los procedimientos de avance (premios y castigos).

De esta manera, el directivo no debe olvidar que el órgano de administración al que reporta periódicamente, pasa por el examen de las urnas (directa o indirectamente). Tampoco se debe obviar que, en ocasiones, este órgano trabajará más en pos de la percepción que puedan tener los ciudadanos, la presión del resto de fuerzas políticas y la opinión de los medios de comunicación, que por alcanzar el grado de cumplimiento de la gestión empresarial y social del bien o servicio que producen.

Por tanto, el directivo gestor debe atender, no sólo a los asuntos de gestión sino también, a la satisfacción de los distintos agentes externos que continuamente vigilan los movimientos que se realizan. Posibles vías para hacerlo es: guardando la buena imagen del poder político al que reporta, reservando su integridad como gestor y no ambicionando posiciones de reconocimiento público que no le correspondan, y sobre todo, posicionándose