

El enfoque multistakeholder de la responsabilidad social corporativa: De la ambigüedad conceptual a la coacción y al intervencionismo.

Pablo de Andrés Alonso
Valentín Azofra Palenzuela
Universidad de Valladolid

Publicado en

Revue Sciences de Gestion – Management Science – Ciencias de Gestión (ISSN:1634-7056), nº 66, 2008, pp. 69-90

Resumen: La ambigüedad del término “social” y la falta de respuestas satisfactorias a preguntas como ¿qué es una empresa? o ¿cuáles son sus responsabilidades? están convirtiendo la noción de responsabilidad social empresarial (RSE) en un auténtico caballo de Troya para la actividad empresarial. Malinterpretando el concepto de stakeholder, la RSE se presenta desde determinados círculos académicos, políticos y mediáticos como una obligación moral con los intereses de la sociedad y se utiliza como coartada para abogar por una intervención plural en el control del gobierno y la gestión de las empresas. Asistimos a un nuevo intento de “democratizar” los derechos residuales de decisión, olvidando una vez más que estos son indisolubles de la propiedad privada y que la mayor parte de las estructuras sociales, aún siendo el resultado de la interacción humana, no son sin embargo fruto de la concepción humana.

Palabras claves: Responsabilidad social corporativa, Stakeholder, Teoría de la Empresa.

Abstract: The ambiguous nature of the term “social” and the lack of satisfactory answers to questions such as what a firm is or what its responsibilities may be, are turning the idea of corporate social responsibility (CSR) into a veritable battleground for business activity. Misinterpreting the concept of stakeholder, CSR is viewed in certain academic, political and media circles as a moral obligation towards society’s interests and is used as an excuse to justify multiple intervention in the control and management of firms. We are witnessing fresh efforts to “democratise” residual decision rights, once again ignoring the fact that these are inseparable from ownership and that most social structures, whilst due to human interaction, are not, however, the result of human conception.

Key words: Corporate Social Responsibility, Stakeholders, Theory of the Firm.

Résumé: L’ambiguïté du terme «social» et le manque de réponses satisfaisantes à des questions comme *Qu’est ce qu’une entreprise ?* ou *Quelles sont ses responsabilités ?* sont en train de transformer la notion de responsabilité sociale de l’entreprise (RSE) en un véritable cheval de Troie pour l’activité de l’entreprise. A cause d’une interprétation erronée du concept de stakeholder, la RSE est vue, dans certains cercles académiques, politiques et médiatiques, comme une obligation morale avec les intérêts de la société et est utilisée comme un alibi pour défendre une intervention plurielle **sur** le contrôle du gouvernement et la gestion des entreprises. On assiste à une nouvelle tentative de ‘démocratisation’ des droits individuels à la décision, en oubliant une fois de plus qu’ils sont indissociables de la propriété privée et que la majeure partie des structures sociales, même si elles sont le résultat de l’interaction humaine, ne sont pas le fruit de la conception humaine.

Mots clés: Responsabilité social corporative, stakeholder, théorie de l’entreprise.

El enfoque multistakeholder de la responsabilidad social corporativa: De la ambigüedad conceptual a la coacción y al intervencionismo.

*De cualquier canción puedo extraer la melancolía,
al igual que la comadreja sorbe el contenido del huevo.
(Shakespeare)*

*"I can suck melancholy out of a song,
as a weasel sucks eggs."
(Shakespeare, As You Like It, Act ii. Sc. 5)*

1.- Introducción

Responsabilidad Social y Responsabilidad Social Corporativa¹ (RSC) son hoy términos corrientes del lenguaje que se utiliza en círculos económicos, políticos, sociales y mediáticos para invocar una presunta responsabilidad de las empresas con la sociedad que, en caso de ser asumida, entrañaría una subordinación de los objetivos de la empresa a otros, sociales o morales, pretendidamente de orden superior.

Aparentemente amparan conceptos claros e inequívocos, pero tras esa apariencia se oculta un oscuro objeto de deseo: La pretensión de “democratizar” y “politizar” el modelo de libre empresa. Esa apariencia oculta también las premisas ideológicas de quienes lo pretenden bajo el ropaje teórico del enfoque stakeholder. No puede ocultar sin embargo que entre los muchos valedores de esta nueva doctrina se encuentran también los grupos de intereses y organizaciones que más activamente se movilizan en contra del modelo tradicional de empresa capitalista.

El interés actual por la responsabilidad social corporativa no es ajeno ciertamente al impacto en la opinión pública de las consecuencias sociales de las fusiones y adquisiciones de los años ochenta y de las más recientes deslocalizaciones de empresas, los escándalos financieros y contables en algunas de las mayores corporaciones y las convulsiones financieras de gobierno corporativo y de confianza en los mercados, ligadas a la burbuja bursátil de los años noventa. Todo ello agravado por su coincidencia con un momento de inquietud y preocupación de la sociedad por el impacto medioambiental de las actividades económicas y ciertos problemas sociales como las prácticas laborales discriminatorias, la exclusión social, la pobreza o la violación de los derechos humanos.

Pero esta lógica preocupación por las consecuencias de la globalización, el deterioro del medio ambiente o el cambio climático no puede servir de excusa para que asistamos calladamente al corrimiento de un tupido velo sobre las pretensiones últimas de la doctrina RSC, las falacias en las que incurre, la debilidad teórica de sus fundamentos y las consecuencias que su aceptación generalizada traería para el derecho universal a la

¹ A los efectos de esta comunicación, utilizamos indistintamente las expresiones Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Su consideración como términos intercambiables bien pudiera apoyarse en el Documento Marco de la Responsabilidad Social Corporativa publicado por AECA (2004), en el que por corporación se entiende «cualquier entidad de interés público, comúnmente asociada a un proyecto económico, en particular la empresa».

propiedad privada y, por ende, para la economía de mercado y el sistema de libre empresa.

La discusión de estas cuestiones constituye el objeto de nuestra contribución a este número conmemorativo del 30º aniversario de la Revista Ciencias de Gestión. Formalmente nuestra reflexión sobre los aspectos de la RSC arriba apuntados se estructura a través de los cinco epígrafes cuyo contenido avanzamos a continuación. Luego de esta introducción, centramos nuestro interés en la ambigüedad del término “responsabilidad social” y en la perversión del lenguaje que se produce cuando se invoca para propagar la nueva doctrina de la RSC. En el tercer epígrafe revisamos las distintas formas de entender la RSC que a lo largo del tiempo han ido sucediéndose hasta llegar a su concepción actual: el enfoque multistakeholder de la RSC. A renglón seguido, tras mostrar el significado cambiante del término stakeholder así como su malinterpretación en la doctrina RSC, el cuarto epígrafe se centra en las inconsistencias lógicas de la concepción multistakeholder del objetivo de la empresa para poner al descubierto la débil fundamentación teórica del modelo pluralista de gobierno corporativo. El artículo finaliza con una reflexión sobre las consecuencias negativas que tendría la sustitución del modelo capitalista de empresa por el modelo multistakeholder que subyace a la doctrina RSC y sus implicaciones para la propiedad privada, la libertad de empresa y el bienestar social.

2.- La ambigüedad del concepto de RSC

Con la perspicacia que le caracterizaba, el profesor Hayek nos advertía de que el término “social” se ha convertido en lo que algunos norteamericanos llaman un “término-comadreja” (weasel word). Una expresión procedente a su juicio del verso de Shakespeare que encabeza este trabajo y alusiva al hecho de que de la misma manera que la comadreja es capaz de sorber el contenido del huevo sin perturbar su cáscara, el término “social” suele vaciar de contenido a cualquier palabra a la que se le aplique, sin que aparentemente nada anormal haya sucedido. E igualmente nos advertía de que en el lenguaje común, se recurre a términos de esta naturaleza cuando se quiere seguir haciendo uso de vocablos de los que no es posible prescindir y, al mismo tiempo, evitar las implicaciones de las propias premisas ideológicas.

Al objeto de ilustrar tan sugerente analogía, Hayek confeccionó una lista de más de ciento treinta sustantivos a los que en su uso corriente se les suele acompañar del adjetivo “social”. El análisis del significado de tales locuciones confirma efectivamente que sustantivos como contrato, democracia, moral o justicia y expresiones como “Estado de Derecho” o “economía de mercado”, que amparan conceptos claros y precisos, pierden todo significado inteligible cuando se adjetivan con el término “social”. Y es también el caso del vocablo responsabilidad cuando así adjetivado se utiliza para referirse a una supuesta responsabilidad de carácter moral exigible a las organizaciones económicas que llamamos empresas: La Responsabilidad Social Corporativa.

Comprobemos pues, en primer lugar, cómo el calificativo de social vacía de contenido y priva de significado a la palabra responsabilidad. Nada mejor para ello que recurrir al Diccionario de la Lengua Española (vigésima segunda edición a cargo de la Real Academia Española) que enumera las posibles acepciones de los vocablos responsabilidad² y responsable³, así como del término social⁴.

² Responsabilidad: Cualidad de responsable. 2. Deuda, obligación de reparar y satisfacer, por sí o por otra persona, a consecuencia de un delito o de otra causa legal. 3. Cargo u obligación moral que resulta para alguien del posible yerro en cosa o asunto

Lo primero que salta a la vista es que entre las locuciones más populares que resultan de añadir el adjetivo social a un sustantivo, el Diccionario de la Lengua Española no recoge el binomio “responsabilidad social”. Cabe entonces conjeturar que estamos ante una expresión en su uso actual “políticamente correcta” pero “lingüísticamente redundante”, ya que si la responsabilidad pertenece a la empresa, en nada esclarece su significado calificarla de social, pues por tal se entiende, y en este caso sólo puede entenderse, que pertenece a una compañía o sociedad (segunda de las dos acepciones recogidas en el Diccionario).

Ahora bien, una cosa es que la “responsabilidad de la empresa” sea de carácter social por su propia naturaleza y que por tanto carezca de sentido calificarla de social. Y otra bien distinta es utilizar la locución “responsabilidad social”, una vez privada de todo significado, no para enfatizar su propia naturaleza, sino para demandar a la empresa que sea responsable en el cumplimiento de unas indefinidas e injustificadas “obligaciones con la sociedad”. En suma, que no es lo mismo decir que la responsabilidad de la empresa es de carácter social que decir que la empresa tiene distintas obligaciones con la sociedad.

No han sido pocos, sin embargo, los autores preocupados por descifrar el significado de esta locución. Es ilustrativo a estos efectos el caso del profesor Argandoña, Titular de la Cátedra “La Caixa” de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo, para quien “el sustantivo responsabilidad sugiere que la responsabilidad social de la empresa es de naturaleza moral, y se concreta en un conjunto de deberes u obligaciones de hacer o dejar de hacer algo...el calificativo social implica el deber de dar cuenta ante los distintos grupos, comunidades y sociedades con los que la empresa interacciona. Esa rendición de cuentas puede referirse al pasado (por las consecuencias de sus acciones), pero, sobre todo, se proyecta hacia el futuro (por las acciones emprendidas para el cumplimiento de su función)...y abarca todas las acciones voluntarias y (suficientemente) libres de la empresa, así como los efectos que razonablemente se pueda prever que se derivarán de ellas...esos deberes se atribuyen a la organización como entidad, pero también a las personas que la dirigen, a sus empleados y a todos los que forman parte de ella, de acuerdo con su posición y papel en la empresa” (Argandoña, 2006).

A la vista del párrafo anterior, cabría pensar que en este caso la comadreja no ha podido succionar el huevo. Sin embargo, la afirmación de que “el calificativo social implica el deber de dar cuenta ante los distintos grupos, comunidades y sociedades con los que la empresa interacciona”, revela justamente lo contrario ya que el deber de dar cuenta de las consecuencias de nuestras decisiones es condición de toda responsabilidad, no una implicación del término social. En efecto, en la medida que las acciones emprendidas tengan consecuencias que afecten a otros miembros de la sociedad, las personas y las organizaciones tienen la responsabilidad de tener en cuenta esas consecuencias⁵. Y parece razonable entender, como hace el profesor Argandoña que esa responsabilidad

determinado. 4. Capacidad existente en todo sujeto activo de derecho para reconocer y aceptar las consecuencias de un hecho realizado libremente.

³ Responsable: Obligado a responder de algo o por alguien. Dícese de una persona que pone cuidado en lo que hace o decide y también de una persona que tiene a su cargo la dirección y vigilancia del trabajo en fábricas, establecimientos, oficinas, inmuebles, etc.

⁴ Social: Perteneciente o relativo a la sociedad. 2. Perteneciente o relativo a una compañía o sociedad, o a los socios o compañeros, aliados o confederados.

En esta misma entrada se relacionan los dieciséis vocablos y expresiones que combinados con el atributo social se recogen en el Diccionario, entre los que no figura el término responsabilidad.

⁵ Epstein (1987) entiende también que el adjetivo social implica la necesidad de tener en cuenta las consecuencias económicas, políticas, sociales y culturales de la acción corporativa.

“se concreta en un conjunto de deberes u obligaciones de hacer o dejar de hacer algo”. Ahora bien, como señala Sternberg (1999), la necesidad de tener en cuenta las consecuencias de las acciones emprendidas o proyectadas nunca será lo que defina la responsabilidad social, pues tal necesidad es condición de toda responsabilidad: Ser responsable significa considerar las consecuencias de nuestras acciones y responder de ellas.

Más aún, aunque fuese posible distinguir entre responsabilidad social y responsabilidad en su más amplio sentido, la responsabilidad distintiva de las empresas o de las personas cuando actúan en el ámbito de estas, es lograr los objetivos organizacionales. Debido a ello, sus decisiones vienen condicionadas no sólo por las restricciones legales y contractuales sino también por las limitaciones que imponen los fines de la empresa. En el ámbito corporativo, las decisiones empresariales no se toman en función de los valores o preferencias personales de quienes deciden sino del fin esencial de la empresa.

Quizás por este motivo el propio Argandoña culmina su ejercicio de semántica reconociendo que “la responsabilidad corporativa así entendida es todavía un concepto vacío” y preguntándose ¿Cuál es su contenido? ¿De qué son responsables las empresas? ¿Cómo podemos elaborar una lista de esas responsabilidades?

3.- ¿Cuál es la responsabilidad social de la empresa?

Es sabida la respuesta que hace ya casi cincuenta años dio el Nobel de Economía, Milton Friedman (1970), a esta pregunta: “En una sociedad libre... la única responsabilidad social de las empresas es maximizar sus beneficios, siempre que lo hagan cumpliendo la ley y la ética”. Y de manera no menos contundente se pronunciaba en fechas mucho más recientes Gary Becker (2005), otro premio Nobel, ante la pregunta ¿Tienen las empresas responsabilidades que vayan más allá de procurar maximizar el valor de las acciones, cumplir los contratos, tanto explícitos como implícitos, y observar las leyes de los distintos países en los que operan? “Mi respuesta es `no´...y aún diré más, las leyes y los contratos, y la asignación por los individuos de sus propios recursos, más que el comportamiento de las empresas, debiera ser el camino conducente al logro de distintos objetivos sociales”.

Aunque las opiniones anteriores pudieran dar a entender lo contrario, los economistas no han mostrado sin embargo un especial interés por las implicaciones sociales de las actividades económicas. La mayoría de las aproximaciones desde la economía se han dirigido más a analizar las consecuencias de la RSC⁶ que a resolver los problemas que plantea encajar los comportamientos socialmente responsables en la lógica individualista que subyace a los supuestos de racionalidad económica (Ghoshal, 2005).

A partir de dichos supuestos⁷, el primer teorema de la economía del bienestar formulado por Pareto estableció las condiciones de equilibrio competitivo que garantizan la eficiencia económica y social: La óptima asignación de recursos se consigue sólo cuando todos los agentes económicos maximizan su función de utilidad y alcanzan un

⁶ Aunque la cuestión de la Responsabilidad Social Corporativa venía planteándose en el mundo de la empresa desde los años veinte del siglo pasado, el interés del mundo académico por la RSC no comenzó a suscitarse hasta la segunda mitad de los años cincuenta, coincidiendo con la publicación del texto seminal de H. Bowen (1953): “Social Responsibilities of the Businessman”.

⁷ El individualismo metodológico que subyace a los supuestos de racionalidad económica se fundamenta en el modelo de “hombre económico” característico del enfoque neoclásico en economía (reformulado por Meckling (1976), Brunner y Meckling (1977) y Jensen y Meckling (1994) para su extensión a las ciencias sociales: el modelo de “hombre creativo, evaluador y maximizador”); en el principio de eficiencia o principio de economía de Mises (1948) que guía la acción humana a la obtención del máximo resultado a partir de los recursos disponibles o, si se prefiere, al logro del objetivo deseado con el mínimo consumo de recursos, y en el postulado de que maximizando su renta residual (beneficio) a lo largo del tiempo, las empresas maximizan también el valor de la empresa para sus propietarios y, por ende, su contribución al bienestar de la sociedad.

punto en el que ninguno de ellos puede mejorar si no es a costa de que otro empeore. Al respecto, los resultados de la investigación en economía y finanzas demuestran que en una economía se maximiza el bienestar social cuando todas las empresas intentan maximizar sus beneficios, o dicho de otra manera, cuando los managers de las empresas maximizan la riqueza de los accionistas (shareholders) a través del valor de mercado de la empresa. La intuición subyacente a este criterio es sumamente simple: se crea valor, entendiendo por tal valor social, cuando una empresa produce un output, o conjunto de outputs, al que sus clientes atribuyen un valor superior al que los proveedores atribuyen a los inputs que la empresa consume para producir los outputs. El valor de la empresa es simplemente el valor de mercado a largo plazo de este flujo esperado de beneficios.

Consiguientemente, las empresas debieran maximizar este valor⁸ y esta es su única responsabilidad como instituciones económicas pues, actuando de este modo, están optimizando su contribución al bienestar social; cualquier otra responsabilidad que impida a las empresas maximizar su valor, debiera considerarse como no deseable (Argandoña, 2005). Probablemente sea esta la razón de que no exista una definición generalmente admitida de responsabilidad social corporativa y, por ende, que las distintas definiciones propuestas hayan ido evolucionando con el desarrollo de las teorías económicas, sociológicas y políticas sobre la empresa, así como con las expectativas y las presiones sociales y políticas. Y, en cierto modo, es lógico que sea así, porque a falta de una sólida fundamentación normativa, las propuestas sobre la responsabilidad se desarrollan mediante el diálogo y la participación de todos –también, y de manera muy especial, de los que no “creen” en ella (Argandoña, 2006).

Hace ya más de cuarenta años, Davis (1960) percibía la responsabilidad social de la empresa como una idea nebulosa que podía ser definida de muy distintas maneras. Quince años más tarde, Sethi (1975) señalaba que esta expresión se ha utilizado de forma tan distinta que ha perdido su significado. Mediados los noventa, Sternberg (1994) se lamentaba de que eran tantas las versiones que se habían hecho de la RSC, que ya no era más que un término ambiguo, vacío de contenido. Y no ha mucho que Fisher (2004) abundando en esa ambigüedad de la RSC, achacaba la carencia de una definición precisa a la falta de consenso sobre lo que este término significa.

Esta falta de consenso ha propiciado que algunas de las definiciones de RSC propuestas desde el área de la ética de los negocios hayan devenido en el paradigma dominante en el ámbito académico a la hora de fundamentar y legitimar las responsabilidades de la empresa ante la sociedad. Es el caso de la definición de RSC propuesta por Carroll (1979): “La integración de las diferentes responsabilidades parciales que debe asumir la empresa para conseguir su óptimo desempeño”... responsabilidades que, como la propia autora precisa, “no tienen el mismo nivel de exigibilidad, pero cuya asunción, en una u otra medida, resulta imprescindible para el éxito sostenido de la empresa”. Es también el caso de la definición de Robin y Reidenbach (1987): “Conjunto de relaciones, obligaciones y deberes generalmente aceptados que se refieren al impacto de la empresa en el bienestar de la sociedad. La responsabilidad social es una parte sustancial del contrato social”. Y como muestra de la evolución seguida por la doctrina de la RSC tras la publicación del artículo de Carroll arriba citado, la más reciente y citada definición de Carroll y Buchholtz (2000): “La responsabilidad social corporativa atañe a las expectativas económicas, legales, éticas y filantrópicas que la sociedad deposita en la empresa en un determinado momento de tiempo”.

⁸ Como precisa Jensen (2001), no es necesario que las empresas conozcan con exactitud su contribución a la creación de valor, es suficiente con que diseñen e implanten un sistema de incentivos que orienten en todo momento la acción de sus managers y empleados a la maximización del valor.

No menos “voluntaristas” son las definiciones de RSC difundidas durante los últimos años por distintos organismos e instituciones. De ellas, una de las que goza de mayor aceptación es la difundida a través del llamado *Libro Verde* de la Comisión de la Unión Europea: “La integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con todos sus interlocutores” (Comisión Europea, 2001). En términos similares se pronuncia la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas cuando define la RSC como “el compromiso voluntario de las empresas con el desarrollo de la sociedad y la preservación del medio ambiente, desde un comportamiento responsable hacia las personas y grupos sociales con quienes se interactúa” (AECA, 2004).

Sobre tan poco rigurosa como ambigua base conceptual se ha ido creando un cuerpo de doctrina que en su versión más radical proclama la existencia de un contrato social que ampara las expectativas económicas, legales, éticas y filantrópicas que la sociedad deposita en las empresas; que concibe la responsabilidad social como parte integral de ese contrato social; que demanda a las corporaciones que integren y equilibren los intereses de todas las personas y grupos sociales con los que interactúa, y que coacciona o cuando menos presiona a las empresas a asumir responsabilidades económicas, sociales y medioambientales.

Para lograr que esta concepción de la RSC sea parte integral de la estrategia corporativa se adopta un enfoque multistakeholder de los objetivos de la empresa, con la pretensión de que esta interiorice sus compromisos económicos, legales, éticos y filantrópicos (Carroll, 1979) dentro del llamado “modelo de gobierno corporativo”⁹ socialmente responsable” (Freeman, 1984). Tras este enfoque multistakeholder o pluralista de la RSC late la idea de que las responsabilidades de la empresa con los distintos stakeholder son inseparables y deben cumplirse de forma simultánea, pues se considera que ninguna de dichas obligaciones es más importante que las otras.

Con esta idea, la doctrina RSC agrupa las distintas obligaciones de la corporación en torno a la noción de crecimiento sostenible. La pretensión no es otra que integrar¹⁰ las distintas responsabilidades de la empresa en un único objetivo¹¹, independientemente de su naturaleza y del número de stakeholders identificados como tales. Una pretensión que ha devenido en fallida debido a la noción misma de crecimiento sostenible pues aunque goce de aceptación generalizada entre los partidarios de la RSC, no deja de ser la expresión de un principio general que, sin embargo, no ofrece una guía de actuación para la toma de decisiones.

El problema estriba una vez más en la ambigüedad conceptual del término crecimiento sostenible y en la imposibilidad de aunar expectativas de muy diversa naturaleza en torno a un único objetivo global. La declaración de la Comisión Mundial de Naciones Unidas sobre Desarrollo y Medioambiente (1987) es sumamente ilustrativa a este respecto cuando precisa que “el crecimiento sostenible pretende satisfacer las necesidades y expectativas del presente sin comprometer la capacidad para satisfacer las futuras”.

⁹ El gobierno corporativo socialmente responsable busca la satisfacción de los distintos grupos de interés, no sólo de los accionistas, asegurando el diálogo y el establecimiento de relaciones con todas las partes. Su objetivo es asociar la creación de valor económico con el compromiso social de la actividad empresarial (AECA, 2004).

¹⁰ Así lo asume el World Business Council for Sustainable Development (1999) cuando señala que la “RSC es parte integral del crecimiento sostenible”

¹¹ Según recomendación expresa de la Comisión Mundial de Naciones Unidas sobre Desarrollo y Medioambiente, en su informe de 1987: “El crecimiento sostenible...ha de entenderse como un objetivo global”.

Ante la necesidad de precisar y dotar de operatividad a una aproximación conceptual tan vaga como la anterior, la doctrina RSC hizo suyo el argumento de que crecer sostenidamente requiere que las empresas organicen y dirijan sus actividades al logro de este objetivo desde una triple consideración: el progreso económico, la protección del medio ambiente y la responsabilidad social. Esta concepción del crecimiento sostenible es hoy ampliamente aceptada en el mundo empresarial y generalmente admitida en la sociedad. Según sus valedores, la integración equiponderada de los tres aspectos o dimensiones de la cuestión dentro de una única función objetivo permite orientar la toma de decisiones y discernir las implicaciones prácticas del compromiso de las empresas con la RSC.

En cumplimiento de este compromiso, las empresas son demandadas a establecer sistemas de indicadores de gestión y a presentar junto a sus cuentas anuales los denominados “informes de triple balance” (triple bottom line) o “triple cuenta de resultados”: económicos, ambientales y sociales. La presentación de esta triple cuenta de resultados exige una profunda revisión de los sistemas internos de información contable que amplíe su tradicional enfoque ‘bottom line’, concebido para determinar la rentabilidad total neta en términos monetarios, con el fin de identificar y en la medida de lo posible estimar la contribución neta al logro de los tres objetivos que ahora se pretenden.

Aunque no pueda presumirse que cuando una empresa acepta estas demandas está redefiniendo su propósito y aceptando a la postre la doctrina de la RSC, es innegable que muchas grandes empresas han comenzado a adaptar sus sistemas de información contable al modelo ‘triple bottom line’, a informar de sus inversiones y actividades socialmente responsables y a rendir cuentas en sus memorias anuales del grado de cumplimiento de sus obligaciones económicas, sociales y medioambientales.

Sin embargo, esta generalizada y aparentemente voluntaria aceptación de las prácticas de RSC no puede ocultar las profundas diferencias existentes a la hora de interpretar el principio de crecimiento sostenible y sus implicaciones para la supervivencia del modelo corporativo de empresa, como tampoco puede ocultar, en contra de lo que sostienen los defensores de la RSC, que la noción de crecimiento sostenible carece de una formulación suficientemente sólida a partir de la cual sea posible reescribir la ética de los negocios, reformular el propósito y el ámbito de actuación de la empresa y redefinir su modelo de gobierno. Como señala Henderson (2002), a pesar de las apariencias y de su indudable atractivo intelectual, la noción de crecimiento sostenible – y la idea misma de RSC- sigue siendo cuestionada cuando no rechazada desde distintas escuelas de pensamiento y en las empresas que la han asumido como principio, existen profundas diferencias con respecto a cuál debiera ser su significado y qué actuaciones debieran llevarse a cabo. No existe pues un consenso fundado sobre la cuestión que sienta las bases que permitan a las empresas y a los gobiernos pasar a la acción.

Aún así, la clase política asiste complacida a la puesta en escena de este nuevo paradigma del management, tal y como se desprende de las palabras de algunos de sus miembros que han encontrado en la RSC “un elemento de reflexión ideológico que abre un nuevo escenario de cambio...una fórmula para unir el poder del mercado a la autoridad de los ideales universales...el equilibrio entre democracia y mercado...el gran objetivo que requiere la corresponsabilidad social y política de instituciones, empresas y sociedad”. Esta interesada connivencia está abriendo, en efecto, un nuevo escenario de cambio: la democratización y politización del modelo capitalista de empresa o sistema de libre empresa.

4.- Las falacias lógicas del enfoque stakeholder

Las falacias lógicas del enfoque stakeholder vienen poniéndose al descubierto desde hace más de dos décadas, periodo durante el cual no sólo ha mutado el modelo de empresa subyacente sino que hasta el sentido mismo del término stakeholder¹² ha cambiado sustancialmente. Y es que aunque hoy se utilice para cuestionar la razón de ser de la empresa e impulsar un proceso de cambio de su gobierno y organización, anteriormente describía una forma de estrategia empresarial orientada a la creación de riqueza a través de la maximización del valor de la empresa.

El Instituto de Investigación de Stanford introdujo el término stakeholder por primera vez en la literatura en 1963 (Freeman, 1984; Sternberg, 1999) para referirse a un reducido grupo de personas estrechamente comprometidas con el funcionamiento de la empresa, básicamente: accionistas, empleados, clientes y aquellos con capacidades técnicas esenciales para las operaciones de la compañía. El término se introdujo para generalizar la noción de shareholder como único grupo ante el que la dirección era responsable. Fue así como, en un primer momento, los stakeholders se identificaron con “aquellos grupos sin cuya contribución la corporación dejaría de existir”. Estos stakeholders podían no participar en la propiedad de la empresa, pero eran fundamentales para la planificación empresarial y el éxito de la firma.

Originariamente, pues, el significado del término stakeholder era coherente con la racionalidad del comportamiento empresarial. Como señala Barry (2002), todavía no había “ideología” (stakeholderismo) en esta concepción, el enfoque stakeholder era sólo una práctica empresarial sensible a la necesidad de implicar en el proceso de toma de decisiones a aquellas personas verdaderamente afectadas por las actividades de la empresa. Pero este significado se vio profundamente alterado a raíz de la definición de stakeholder popularizada por Freeman (1984): “Un stakeholder en una organización es todo grupo o individuo que puede afectar o verse afectado por la consecución de los objetivos de la organización”.

Sternberg (1997) analiza este sustancial cambio de significado, precisando que, en el sentido originario del término, los stakeholders se identificaron con aquellos sin los cuales una organización no podría sobrevivir, es decir, “aquellos en quienes la organización tiene un interés (stake)”¹³. En cambio, hoy, los stakeholders suelen identificarse con “aquellos que tienen un interés en la organización”. Es indudable que se ha producido un giro copernicano desde aquellos que afectan a la organización a aquellos que se ven afectados por la misma y, por ende, que este giro cambió sustancialmente la doctrina de la RSC: desde la responsabilidad *de* los stakeholder a la responsabilidad *con* los stakeholder.

La caracterización del stakeholder originaria de Stanford incorporaba una condición de materialidad: los stakeholders eran aquellos grupos necesarios para la supervivencia de la organización. En su lugar, la caracterización popularizada por Freeman convierte a cada grupo en un stakeholder pues, como subraya Sternberg, no sólo incluye a aquellos que tienen un interés en la organización junto a aquellos otros en los que la organización tiene un interés, sino que además prescinde de cualquier criterio de materialidad, inmediatez y legitimidad: un stakeholder es simplemente cualquier grupo o individuo

¹² Stakeholder: persona que guarda las apuestas hechas por otros y paga al ganador (Collins English-Spanish Dictionary).

¹³ “Algo está ‘at stake’ si está expuesto al riesgo; alguien ‘has a stake’ en algo si está materialmente afectado por su resultado” Sternberg (1999).

que afecta o de algún modo es afectado por la organización. Como consecuencia, el número de grupos identificados como stakeholders¹⁴ ha aumentado de manera rayana con el grado de irracionalidad que caracteriza a algunas utopías de ingrato recuerdo.

Esta nueva acepción del concepto de stakeholder ha ido ganando adeptos al tiempo que también lo hacía la idea de que las organizaciones deben ser dirigidas en pos del beneficio de todos sus stakeholders y no sólo de sus shareholders. De esta forma, no sólo se produjo un cambio de criterio a la hora de identificar a un stakeholder, sino también del alcance del enfoque stakeholder cuyo marco de aplicación se vio radicalmente alterado. Por ello, en la medida que las doctrinas stakeholder comienzan a tener predicamento en amplios sectores de la opinión pública, conviene ser conscientes del significativo cambio experimentado por el enfoque stakeholder y sobre todo del propósito de quienes recurren al mismo para legitimar la doctrina de la RSC.

A este último respecto, no deja de ser paradójico que el modelo stakeholder que en su concepción originaria pretendía mejorar las prácticas seguidas por las organizaciones empresariales para el logro de sus fines tradicionales, sea hoy el modelo de empresa defendido por quienes son contrarios a esos fines. Como tampoco deja de serlo que aquellos que tratan de acabar con la concepción de la empresa tradicionalmente aceptada y subvertir las características esenciales de la responsabilidad empresarial, sean también hoy los más fervientes partidarios del modelo stakeholder. Y es que como advierte Jensen (2001), el enfoque *stakeholder* que subyace a la doctrina de la RSC pone en manos de los grupos de interés con mayor poder el control de los recursos de la empresa; los cuales, probablemente, los asignarían discrecionalmente para satisfacer sus propios fines.

La doctrina stakeholder suele presentarse como una propuesta de encuentro entre la teoría del management y la ética de los negocios encaminada a legitimar un modelo de gobierno corporativo, pretendidamente pluralista, socialmente responsable y orientado a la maximización de la riqueza de todos sus stakeholders. Con estas cartas de presentación, la doctrina stakeholder se ha convertido en una nueva ortodoxia que suscita complicidades en determinados círculos empresariales, políticos y mediáticos y que cuenta con el respaldo formal de algunas organizaciones profesionales, grupos de intereses particulares y corporaciones gubernamentales.

Sin embargo, el modelo multistakeholder no debiera considerarse como una alternativa legítima a la maximización del valor en tanto no es capaz de proporcionar una especificación completa del propósito corporativo¹⁵ o función objetivo de la empresa (Jensen, 2001). Ello es debido a que la toma de decisiones colectivas en el modelo multistakeholder requiere una racionalidad¹⁶ distinta a la que guía la toma de decisiones individuales, pues, como demostró Arrow (1963), cuando las elecciones posibles en un proceso de elección colectiva guiado por un criterio mayoritario son más de dos, raramente se darán las condiciones que permiten derivar un orden de preferencias colectivo a partir de todos los posibles órdenes individuales.

En el origen de esta imposibilidad se encuentra el proceso de politización de la empresa a que conducen las pretensiones igualitaristas de los teóricos del “gobierno corporativo

¹⁴ “Terroristas y competidores, criaturas marinas desconocidas, vegetaciones y arboledas, y generaciones todavía no nacidas, son algunos de los entes hoy oficialmente considerados como stakeholders de la empresa” (Sternberg, 1999).

¹⁵ “El verdadero propósito de la empresa es servir como vehículo de los intereses de los stakeholder” (Evan y Freeman, 1993).

¹⁶ “Para los economistas clásicos, comportarse racionalmente (un término que nunca utilizaron) significa preferir más a menos, elegir la tasa de rendimiento más elevada, minimizar los costes unitarios y, sobre todo, guiarse por el propio auto-interés sin tener en cuenta explícitamente la riqueza de los demás” (Blaug, 1992).

socialmente responsable”, cuando sostienen que las decisiones empresariales deben tomarse teniendo en cuenta las preferencias de todos sus stakeholders, que el propósito corporativo debe integrar y equilibrar los intereses de todos ellos o que los consejos de administración deben democratizarse. Tales pretensiones enmascaran un modelo “pluralista” de empresa caracterizado por la redistribución de los derechos residuales de decisión y control -que el modelo shareholder asigna a los accionistas- entre todos aquellos grupos identificados como stakeholders, aún cuando no tengan derecho alguno sobre la riqueza generada por las operaciones de la empresa.

El problema estriba en que cuando la propiedad no determina la distribución final del poder para la toma de decisiones, a diferencia de lo que ocurre en modelo shareholder, las corporaciones se enfrentan a problemas de elección colectiva cuya resolución requiere que el sistema empresarial opere como un sistema político. Se pone así de relieve la debilidad teórica del modelo stakeholder que, en palabras de Barry (2002), “es vulnerable a un problema de lógica que es característico de la práctica y de la teoría democrática”.

Dado que la corporación empresarial no es una institución política y dado que no existe un principio de ordenación equivalente al mecanismo de los precios que pueda guiar las decisiones de los stakeholders dentro de una organización, cualquier intento en ese sentido está condenado al fracaso. Como conjetura Barry (2002), si la doctrina RSC fuese llevada a sus últimas consecuencias, la toma de decisiones en una corporación discurriría en términos similares a los de una asamblea parlamentaria: el consejo de administración acabaría convertido en un campo de batalla para los grupos de presión con intereses enfrentados. No es casualidad que los teóricos de la doctrina stakeholder se refieran a los grupos que debieran participar en la toma de decisiones con el término *constituencies*

4.- Reflexiones finales

La responsabilidad social de la empresa probablemente sea la cuestión que más interés y controversia suscita hoy en círculos académicos y empresariales. En el mundo de la empresa, la opinión se divide entre quienes son partidarios de adoptar una actitud defensiva ante la RSC y quienes se inclinan por integrar la RSC en la estrategia de la empresa y hacer de ella una fuente de ventajas competitivas. En el ámbito académico, la discusión gira en torno a la naturaleza misma de la empresa como institución económica, social y política. Pero la cuestión que más polariza el debate actual sobre la RSC es, sin duda, la referida al objetivo o propósito de las corporaciones.

Las discrepancias más profundas entre los puntos de vista enfrentados son debidas, en buena medida, a la complejidad de los asuntos abordados y a la influencia de los intereses en juego que probablemente dependen de su desenlace. Pero en la controversia se entremezclan también argumentos políticos, sociales, evolucionistas y emocionales que normalmente no se barajan en las discusiones teóricas sobre economía y empresa

Frente al propósito de maximización del valor, consustancial a la empresa capitalista (modelo shareholder), la doctrina de la RSC asume el principio de crecimiento sostenible como objetivo corporativo (modelo stakeholder). A este cambio paradigmático subyace una concepción multistakeholder de la responsabilidad social corporativa basada en la supuesta existencia de un contrato social entre las empresas y la sociedad por el cual las empresas se comprometerían a asumir las expectativas de la sociedad a cambio de una serie de privilegios y beneficios, además de obtener licencia

para actuar. El principio de crecimiento sostenible viene a integrar dichas expectativas y es responsabilidad de los managers conciliar los intereses de todos los stakeholders y tomar decisiones encaminadas al logro del progreso económico, la protección del medioambiente y la responsabilidad social. Para verificar el grado de cumplimiento de este triple objetivo, las empresas son demandadas a presentar una triple cuenta de resultados (triple bottom line): económicos, ambientales y sociales.

Esta concepción de la RSC unida a la noción de crecimiento sostenible y a la convicción de que las empresas deben rendir cuentas a la sociedad de sus resultados económicos, sociales y medioambientales, cuenta con el apoyo entusiasta de gobiernos y organismos internacionales, organizaciones no gubernamentales, grandes empresas y entidades financieras, y un amplio sector de los medios de comunicación y de la opinión pública.

A esta aceptación generalizada de la doctrina RSC han contribuido significativamente las reivindicaciones de muchas organizaciones gubernamentales y el activismo de los movimientos ecologistas y antiglobalización, pero también el impacto en la opinión pública de escándalos corporativos como los de Enron o World Com, episodios como la explosión de la planta química de Bhopal en India o el vertido de petróleo del carguero Exxon Valdez en Alaska, y actitudes como la de las compañías farmacéuticas reacias a la producción de genéricos contra el Sida. Si a todo ello se añaden la creciente preocupación por las consecuencias del calentamiento global y las campañas emprendidas contra algunas empresas multinacionales por utilizar mano de obra infantil (Nike y GAP), por el impacto de sus productos en la obesidad de la población (McDonald) o por desvelar al gobierno chino la identidad de sus clientes (Google y Yahoo), se entiende que la responsabilidad social de las empresas haya sido cuestionada en los últimos tiempos y que la doctrina RSC despierte las simpatías de amplias capas de población.

El argumento principal que propagan los movimientos ecologistas y antiglobalización, y que asumen muchas organizaciones no gubernamentales, para responsabilizar a las empresas de casi todos los males de la humanidad, es que el poder económico está concentrado en manos de las grandes empresas, principalmente las multinacionales, que con sus políticas, además de gobernar los mercados pueden condicionar a los propios gobiernos de las naciones; y que, por tanto, las grandes empresas son las responsables de emprender acciones que resuelvan los problemas de desigualdad social y adopten medidas encaminadas a la salvación medioambiental del planeta.

Ante este estado de opinión, los gobiernos y organismos internacionales han comenzado a tomar iniciativas para aumentar la transparencia, promover las prácticas de buen gobierno, establecer principios y códigos de conducta, con el fin de estimular y orientar a las empresas en la adopción de criterios e implantación de prácticas de RSC. Pero también, al amparo de la necesidad de proteger el medio ambiente, han comenzado a desplegar un abanico de medidas fiscales y regulatorias, cuyo efecto directo e inmediato se ha traducido en un incremento del peso del Estado en el ámbito económico y social en detrimento del libre mercado. Paralelamente, han proliferado las empresas consultoras dedicadas a la definición de normas y de procedimientos para la elaboración de informes que faciliten la verificación de los resultados económicos, sociales y medioambientales; las propuestas encaminadas a introducir en los mercados bursátiles indicadores de la contribución de las empresas al crecimiento sostenible, así como los centros de formación que ofrecen a sus alumnos estudios de postgrado especializados en RSC.

Así las cosas, cabe colegir que tras el derrumbe de las economías de planificación central, los partidarios¹⁷ de utilizar las fuerzas al margen del mercado para reasignar la riqueza han encontrado una nueva oportunidad para justificar sus propósitos en la concepción multistakeholder de la RSC, e igualmente que tanto la presión reguladora de gobiernos y organismos multinacionales como el activismo social de algunas organizaciones no gubernamentales y la estrategia de acomodación y apaciguamiento de las grandes multinacionales, han contribuido decisivamente al renacer de esta vieja utopía, que bajo el disfraz de un lenguaje “biensonante”, aparentemente moralista o moralizante, encubre una distorsión del significado de los conceptos más incuestionables y facilita la apariencia de acceso político legítimo a las fuentes de poder para la toma de decisiones en las organizaciones, al tiempo que priva a estas del recurso a ejercer los derechos que emanan de la propiedad para rechazar las demandas de los stakeholders.

De este modo, cual caballo de Troya que comienza a adentrarse en la empresa, la doctrina stakeholder de la RSC esconde los intereses de todos aquellos que quieren utilizar los recursos de las corporaciones para el logro de sus propios fines. Si consiguiese traspasar los umbrales del orden establecido, reduciría el bienestar social tanto como sus proponentes dicen que aspiran a incrementarlo, como ya ocurrió con los fallidos experimentos socialistas y comunistas del pasado siglo. A diferencia de antaño, esta vez los teóricos del enfoque stakeholders cuentan con el apoyo activo de muchos managers que quieren liberar su poder de decisión de las limitaciones que le imponen el criterio de la búsqueda del valor y su aplicación por los mercados de capitales, el mercado de control corporativo y los mercados de productos.

Sin embargo, la doctrina de la RSC se basa en una teoría errónea tanto por el diagnóstico que hace de la realidad como por sus prescripciones, que ni siquiera proporciona una alternativa legítima a la maximización del valor. Ello es debido a la concepción multistakeholder de las responsabilidades de la empresa y a las inconsistencias lógicas en que este enfoque incurre. A estas inconsistencias lógicas se refiere Sternberg (1999), cuando señala que el enfoque stakeholder plantea dos serias dificultades: La primera es resolver los conflictos entre valores, objetivos e intereses de los stakeholders y la segunda atañe a la responsabilidad, subrayando que en la corporación tradicional, los consejeros son responsables ante los accionistas, mientras que los empleados y otros agentes son responsables, a través de los directivos, ante los consejeros; y que, en cambio, la doctrina stakeholder rechaza explícitamente ambas clases de responsabilidad. Este rechazo es una de las características distintivas del modelo stakeholder que, en su lugar, propone una estructura de responsabilidades tan difusa como inefectiva ya que ante cualquier exigencia de responsabilidad siempre podría alegarse que la decisión en cuestión se tomó en pos del interés de algún stakeholder. También Barry (2002) se refiere a estas dos falacias lógicas precisando que cuando la propiedad no determina la distribución final del poder para la toma de decisiones, las corporaciones se enfrentan a problemas de elección colectiva cuya resolución requiere que el sistema empresarial opere como un sistema político, es decir, requiere asignar los derechos de decisión expropiados a los shareholders entre todos los grupos que tanto dentro como fuera de la empresa pudieran verse afectadas por su actividad y diseñar sistemas de decisión análogos a los establecidos en una democracia representativa.

¹⁷ Los partidarios de los sistemas de planificación central ignoraron siempre que la esencia del proceso social, tal como nos enseñó Hayek (1990), está constituida por la información o conocimiento, de tipo estrictamente personal, subjetivo, práctico y disperso, que cada ser humano, en sus circunstancias específicas de tiempo y lugar, va descubriendo y generando en todas y cada una de las acciones humanas que emprende para alcanzar sus particulares fines y objetivos.

Conscientes de estas dificultades y de la complejidad que introduciría en una corporación un sistema de votación que pudiera resolver los problemas preconizados por Arrow, los teóricos de la RSC reivindican la figura de un “metaphysical director” (Evan and Freeman, 1993) que sustituya al “dictatorship” que emerge en la corporación tradicional cuando los shareholders ejercen sus derechos de propiedad. Indudablemente, quienes esto proponen ignoran o quieren ignorar que una organización económica sólo puede concebirse como una creación voluntaria cuya actividad depende de la libertad personal y de la iniciativa individual, que el nexo de contratos subyacente no asigna poder a los stakeholders que no participan en la propiedad, y que sólo el sistema de precios y el afán de riqueza de los accionistas pueden ordenar de manera consistente los distintos intereses, a menudo irreconciliables, que compiten dentro de una organización económica. Y en un sentido más amplio, ignoran también que “el principio político que subyace al mecanismo de mercado es la unanimidad. En un mercado libre ideal basado en la propiedad privada, ningún individuo puede coaccionar a otro, toda cooperación es voluntaria, la cooperación beneficia a todas las partes. No hay valores ‘sociales’, ni responsabilidades ‘sociales’ que no sean otros que los valores compartidos y las responsabilidades de los individuos. La sociedad está integrada por los individuos y los grupos voluntariamente formados por estos (Friedman, 1970).

En similar sentido se pronuncia Hayek (1988) cuando en referencia expresa a los derechos y obligaciones, sostiene que la mera existencia de agentes económicos no puede conferir a nadie un derecho o exigencia moral frente a otro. Las personas o grupos pueden ser sujetos de deberes frente a determinados individuos. Los derechos económicos derivan de los sistemas de relaciones en los que el reclamante participa mediante su aportación al mantenimiento de los mismos. Si deja de hacerlo, o nunca lo hizo (o nadie lo hizo por él), desaparece el fundamento de tales reclamaciones. Las relaciones económicas entre individuos sólo pueden existir como efecto de su voluntad, pero la mera voluntad de reclamar algo difícilmente puede crear un deber en los demás. Tan sólo las expectativas creadas por una larga práctica pueden dar origen a ciertos deberes en los miembros de la comunidad en que tales expectativas se manifiestan. Por esta razón debe ejercitarse la prudencia en la generación de expectativas, a fin de no crear unos deberes que nadie podría satisfacer.

Referencias bibliográficas.

AECA (2004): Documento Marco de la Responsabilidad Social Corporativa, <http://www.aeca.es>

Argandoña, A. (2006): Eficiencia económica, ética y responsabilidad corporativa. Conferencia en la presentación de la Cátedra “la Caixa” de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo.

Argandoña A, (2006), Firm, market economy and social responsibility. IESE Business School. WP No 600.

Arrow, K. J. (1963): *Social Choice and Individual Values*. 2d ed. New York: Wiley.

Barry, N. (2002): Do Corporations Have Any Responsibility Beyond Making a Profit? in *Markets and Morality*, vol 3, pp. 101-26.

Barry, N. (2002): The Stakeholder Concept of Corporate Control is Illogical and Impractical. *The Independent Review*, vol 6, pp. 541-554.

Becker, G. (2005): *Becker-Posner Blog*, July 24, <http://www.becker-posner-blog.com/mt/mt-tb.cgi/895>

Blaug, M. (1992), *The Methodology of Economics. Or How Economists Explain*. Cambridge: Cambridge University Press, 2nd. Ed.

Bowen, H. R. (1953): *Social Responsibilities of the Businessman*. Harper and Row. New York.

Brunner, K. and W.H. Meckling (1977): “The perception of man and the conception of government”, *Journal of Money, Credit and Banking*, 9, 1, 1.

Carroll, A. B. (1979): A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *The Academy of Management Review*, vol. 4. n° 4, pp.497-505.

Carroll, A.B. and Buchholtz, A.K. (2000): *Business and society: ethics and stakeholders management* (4th edn.). Cincinnati: Thomson Learning.

Comisión Europea (2001): Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility. *Green Paper*, p.4, Brussels.

Davis, K. (1960): Can business afford to ignore social responsibilities? *California Management Review*, 2:3, p.70.

Epstein, E. M. (1987): The Corporate Social Policy Process: Beyond Business Ethics, Corporate Social Responsibility and Corporate Social Responsiveness. *California Management Review*, vol. XXIX, n° 3, Spring, pp. 99-114.

Evan, W. M. and Freeman R. E. (1993): A Stakeholder Theory of the Modern Corporation: A Kantian Analysis. In *Ethical Theory and Business*, 4th ed., edited by Tom L. Beauchamp and Norman E. Bowie. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.

Fisher, J. (2004): Social Responsibility and Ethics: Clarifying the Concepts. *Journal of Business Ethics*, 52, 391–400.

Freeman, R. E. (1984): *Strategic Management: A stakeholder approach*. Pitman Publishing Inc. Marshfield, MA.

Freeman, R.E. and W.M. Evan (1990): Corporate governance: a stakeholder interpretation. *The Journal of Behavioral Economics*, 19, 4, 337-359

Friedman, M. (1970): The social responsibility of business is to increase its profits. *The New York Times Magazine*, September 13.

Ghoshal, S. (2005): Bad Management Theories Are Destroying Good Management. *Academy of Management Learning and Education*, vol. 4, n°1, pp. 75-91.

Hayek, F.A. (1960): The Corporation in a democratic society: in whose interest ought it and will it be run. In M. Anshen and G.L. Bach, eds., *Management and Corporations*. New York: McGraw-Hill, 1960.

Hayek, F. A. (1990): *La fatal arrogancia: Los errores del socialismo* (Obras completas, Vol. I). Unión Editorial. Madrid.

Henderson, D. (2002): *Misguided Virtue. False Notions of Corporate Social Responsibility*. Wellington: New Zealand Business Roundtable.

Jensen, M.C. (2001): Value maximization, stakeholder theory, and the corporate objective function. *Journal of Applied Corporate Finance*, 14.

Jensen, M.C. and W. H. Meckling (1994): The Nature of Man. *Journal of Applied Corporate Finance* (Summer), pp. 4-19.

Meckling, W.H. (1976): Values and the choice of the model of the individual in the social sciences. *Schweizerische Zeitschrift für Volkswirtschaft und Statistik*, Fall.

Robin, D. P. and Reidenbach, E. (1987): Social Responsibility, Ethics and Marketing Strategy: Closing the gap between concept and Application. *Journal of Marketing*, vol. 51, pp. 44-58.

Sethi, S. P. (1975): Dimensions of Corporate Social Performance: An analytical framework. *California Management Review*, 17:3, Spring, pp. 58-64.

Sternberg, E. (1994): *Just Business: Business Ethics in Action*. London: Little, Brown & Co.

Sternberg, E. (1997): The Defects of Stakeholder Theory. *Corporate Governance*, Volume 5, Number 1 (January), pp. 3-10

Sternberg, E. (1999): *The Stakeholder Concept: A Mistaken Doctrine*. London: Foundation for Business Responsibilities.

World Business Council for Sustainable Development (2000): *Corporate Social Responsibility: Making good business sense*. Geneva, Switzerland.

World Commission on Environment and Development (1987): *Our Common Future*. Oxford University Press, Oxford.