



BOLETÍN INFORMATIVO – MAYO 2005

Convergencia Internacional del Modelo de Gobierno Corporativo

*Mario A. Cuevas
Master en Economía y Econometría
London School of Economics*

Los sistemas de gobierno corporativo convergen mundialmente hacia un modelo orientado principalmente a la promoción de los intereses de los accionistas. No obstante, este modelo es solamente uno entre los múltiples que se han dado al gobierno corporativo a través de la historia. Entonces, es pertinente preguntarse por qué se está dando esta modalidad de convergencia y no otra. La respuesta puede encontrarse en los orígenes del sistema corporativo moderno, en los resultados de la experimentación durante el siglo pasado, y en la feroz competencia que enfrentan las empresas en la actualidad.

Orígenes del gobierno corporativo moderno. Frecuentemente se hace énfasis en las diferencias que hay entre los modelos dominantes de gobierno corporativo—usualmente los modelos europeo, anglo-sajón y asiático. Aunque las diferencias entre estos modelos son reales, hay también un grado de uniformidad palpable que resultó de la diseminación de ciertos conceptos básicos sobre el gobierno corporativo a mediados del siglo XIX y principios del siglo XX. En ese tiempo, la convergencia internacional se hizo especialmente notoria en conceptos clave en el plano jurídico.

Hace unos cien años, muchísimas empresas de cierta importancia estaban ya organizadas como entes corporativos con personalidad jurídica propia, con autoridades definidas capaces de tomar decisiones y firmar contratos, con la figura de responsabilidad limitada para los accionistas y gerentes de la empresa, con una estructura de propiedad compartida por múltiples accionistas, con las funciones de la gerencia supervisadas mediante una junta directiva que respondía a los accionistas, y finalmente, con acciones transferibles con relativa facilidad. El conjunto de estos elementos representa la matriz básica del gobierno corporativo moderno.

Las empresas de responsabilidad limitada—con todas las características formales antes mencionadas—surgieron a mediados del siglo XIX en EEUU, Gran Bretaña y algunos otros países. La característica clave de ese modelo del gobierno corporativo es que busca proteger los intereses de los accionistas de la empresa, como lo reflejaría la composición de una junta directiva dominada por representantes de grupos de accionistas. Podríamos caracterizar dicho modelo como el enfoque “clásico” del gobierno corporativo, al tiempo que los enfoques alternativos deben entenderse como desviaciones más o menos significativas con respecto al enfoque clásico.

La experimentación con enfoques alternativos. Enfoques alternativos surgieron durante el siglo XX conforme se identificaron presuntas debilidades del modelo clásico e interrogantes sobre la protección debida a los intereses de los trabajadores, acreedores, clientes y la sociedad en general. Nacieron también dudas sobre cómo debían resolverse conflictos entre grupos de accionistas, entre los accionistas y la gerencia, o con otras partes interesadas. Muchas de estas “sutilezas” no fueron resueltas por la matriz clásica que subyace al gobierno corporativo moderno.

Durante el siglo pasado se experimentó con variantes del modelo de gobierno corporativo, adoptando una mayor orientación hacia los trabajadores en algunos casos, hacia los acreedores o en favor del Estado en otros casos, o quizás a favor de alguna de las partes involucradas en la empresa. Cada orientación se presentó, en su momento, como una opción viable que habría de superar al modelo clásico de gobierno corporativo. Según el enfoque adoptado se cambió la estructura de la junta



directiva, las normas operativas de la gerencia, y la forma de distribución de las utilidades, entre otras características.

Durante la mayor parte del siglo XX los modelos de gobierno corporativo adoptados en las principales potencias industrializadas se alejaron del modelo clásico. El modelo japonés tuvo una orientación muy favorable a los acreedores bancarios y al gobierno; el modelo alemán tendió a favorecer a los sindicatos de trabajadores y a los acreedores bancarios; y finalmente, el modelo americano se orientó más bien al beneficio de la gerencia de la empresa.

Después de esta etapa de experimentación, el gobierno corporativo parece estar retornando a la orientación básica con la que se inició hace más de un siglo—dirigida a la promoción de los intereses de los accionistas. No obstante, hay diferencias muy importantes entre la concepción inicial y la moderna. Existe ahora un mayor énfasis en los mecanismos de control y supervisión de las acciones de la gerencia. También se incluye ahora, como parte del gobierno corporativo, un sistema completo de medición y control de riesgos (que estaba ausente en el modelo clásico).

Además, se entiende en la actualidad que el gobierno corporativo no ocurre en un vacío y que intereses distintos a los de los accionistas deben quedar protegidos contractualmente o mediante regulaciones externas. Tanto las normativas impuestas por entes reguladores (por ejemplo para garantizar la transparencia de las prácticas financieras) como los contratos firmados por una empresa (por ejemplo con acreedores o trabajadores forman parte del gobierno corporativo moderno).

El por qué del retorno a las raíces. Puede afirmarse que en la actualidad existe un proceso de convergencia internacional hacia una versión madura del modelo clásico del gobierno corporativo—un retorno a las raíces. No obstante, internacionalmente se reconoce el papel que juegan los contratos y normativas externas en el gobierno de una empresa. Existe, además, una comprensión más completa de por qué los accionistas deben retener el control de las empresas, supervisar estrechamente a la gerencia e incorporar parámetros de riesgo al análisis del desempeño de la empresa.

Pero ¿por qué se da un retorno a las raíces? En términos generales puede afirmarse que hay tres clases de fuerzas operativas: conceptuales, por “contagio” y por competencia. En el plano conceptual, los investigadores del gobierno corporativo han concluido que los intereses de los accionistas no podrían quedar adecuadamente protegidos mediante un acto contractual, solamente mediante el control efectivo de la empresa. Por el contrario, los intereses de otras partes interesadas sí pueden protegerse adecuadamente mediante contratos. Además, los accionistas tienen interés genuino en incrementar el valor de ésta, redundando en el beneficio de otras partes interesadas y de la sociedad en general.

Las empresas tratan de adoptar modelos exitosos. Existen numerosos estudios que concluyen que aquellas empresas que operan bajo una versión madura del modelo clásico del gobierno corporativo éxito. Las empresas que aprenden del éxito de otras adoptan el modelo clásico y tienden a mejorar sus resultados. Estas empresas a su vez sirven de ejemplo para otras. Es así como el modelo clásico puede transmitirse por contagio.

Sin embargo, la fuerza más potente impulsando la convergencia internacional es la fuerza de la competencia en el mercado. No hay espacio para la ineficiencia en un mundo en el que la competencia se intensifica diariamente, en el que nuevos productos ingresan al mercado con abrumadora frecuencia y en el que la innovación tecnológica puede hacer a una empresa obsoleta en minutos. En esta vorágine competitiva, solamente las empresas más eficientes pueden sobrevivir. Frecuentemente, aquellas empresas que han adoptado una versión madura del modelo clásico tienen acceso al capital a un costo más bajo, desarrollan nuevos productos con mayor eficacia, reorganizan sus unidades operativas con más efectividad, y con facilidad abandonan inversiones erróneas o líneas de productos sin futuro. Todo esto permite a una empresa adquirir una ventaja competitiva.



No todas las empresas que operan bajo esquemas alternativos del gobierno corporativo necesariamente desaparecerán. Por ejemplo, algunas empresas que operan con orientación hacia sus acreedores bancarios (en Japón o Alemania) son famosas por su eficiencia técnica y dominan algunos mercados mundiales, obteniendo sin embargo resultados relativamente pobres desde el punto de vista de la eficiencia económica y el rendimiento de su capital. Además, algunas empresas que siguen alternativas al modelo clásico se benefician de estructuras de mercados donde la competencia es notoriamente imperfecta, siendo el dominio monopolístico del mercado no solamente deseable sino imprescindible para ellas.

No obstante, dada la constante innovación tecnológica así como la creciente integración de los mercados a nivel internacional, sería poco recomendable en mercados altamente competitivos operar con modelos de gobierno corporativo adecuados para mercados imperfectos protegidos por normas gubernamentales, por proteccionismo comercial, por barreras presuntamente “naturales” o quizás por comportamientos monopolísticos.

Las empresas que adoptan una versión madura del modelo clásico obtienen ventajas competitivas en acceso al capital, la innovación de productos, la búsqueda de nuevos mercados, la adopción de nuevas tecnologías, y el logro de la eficiencia técnica y económica. En este sentido, estas empresas tendrán una ventaja competitiva en mercados de rápido crecimiento y de máxima rentabilidad.

Los pilares de la convergencia internacional. En conclusión, la convergencia internacional en torno a una versión madura del modelo clásico del gobierno corporativo se sustenta sobre tres pilares. El primer pilar es el precedente histórico del modelo clásico que se difundió alrededor del mundo hace más de cien años. En segundo lugar está la experimentación con diversas alternativas durante el siglo XX, que resultó en el perfeccionamiento del modelo clásico. Finalmente, la acelerada desaparición de las barreras a la competencia y la internacionalización de la actividad económica experimentada en las últimas décadas, han impulsado la convergencia internacional a favor de la versión madura del modelo clásico.