

# TEMA 2: EL EMPRESARIO, LA DIRECCIÓN Y EL GOBIERNO DE LAS EMPRESAS

# Objetivos

- Delimitar el concepto de empresario y sus diferentes funciones.
- Distinguir entre la propiedad, la dirección y el gobierno de la empresa.
- Conocer el concepto de estructura de propiedad en las empresas.
- Entender el concepto de Buen Gobierno y su importancia actual para las empresas.
- Tener una visión general de los distintos tipos de modelos de Gobierno Corporativo.
- Comprender las relaciones entre el Gobierno Corporativo y la gestión con criterios de Responsabilidad Social Corporativa.

# Índice del tema

- El empresario
  - ▣ Evolución histórica del concepto de empresario
  - ▣ Enfoques sobre la figura del empresario
    - Teoría del empresario riesgo de Knight
    - Teoría del empresario innovador de Schumpeter
    - Teoría de la tecnoestructura de Galbraith
  - ▣ Categorías y funciones del empresario: empresario vs. capitalista vs. directivo
- La estructura de propiedad de la empresa
- La dirección: funciones y niveles
  - ▣ Dirección y gobierno de la empresa
  - ▣ Niveles de dirección
- El gobierno de la empresa
  - ▣ Concepto de Gobierno Corporativo
  - ▣ Mecanismos de control
  - ▣ Modelos de Gobierno Corporativo

# Evolución histórica del concepto de empresario

Capitalismo mercantilista  
(XVI – XVIII)

- Estado como agente económico prominente
- Mercaderes (comerciantes)

Revolución industrial  
(XVIII – XIX)

- Pensamiento clásico
- Marxismo



Empresario  
=  
Capitalista

\*\* Otras aportaciones

- Cantillon -> *entrepreneur* (riesgos)
- Say -> empresario  $\neq$  capitalista & función directiva

Separación entre propiedad y control

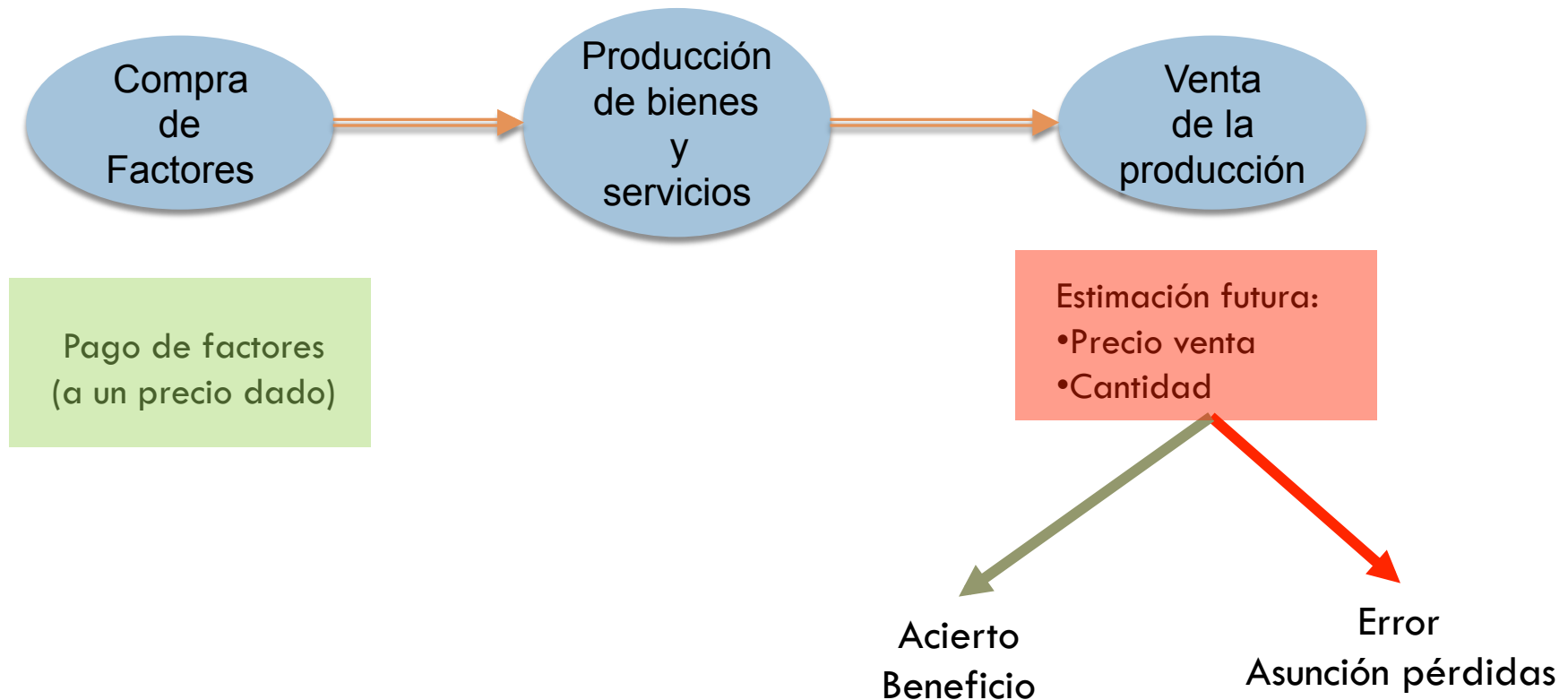


# ENFOQUES SOBRE LA FIGURA DEL EMPRESARIO

# Teoría del empresario riesgo de Knight

- ❑ El empresario es la persona que adelanta el pago de las rentas al resto de los factores de producción (materias primas, equipos productivos, mano de obra...): ASEGURADOR DE RENTAS DE FACTORES PRODUCTIVOS.
- ❑ Asume el riesgo de una mala estimación de ingresos.
- ❑ El beneficio, una vez descontado el salario por la tarea de dirección, es la recompensa por el riesgo asumido: EL RIESGO JUSTIFICA EL BENEFICIO EMPRESARIAL.
- ❑ Asume riesgos TÉCNICOS y ECONÓMICOS.

# Teoría del empresario riesgo de Knight



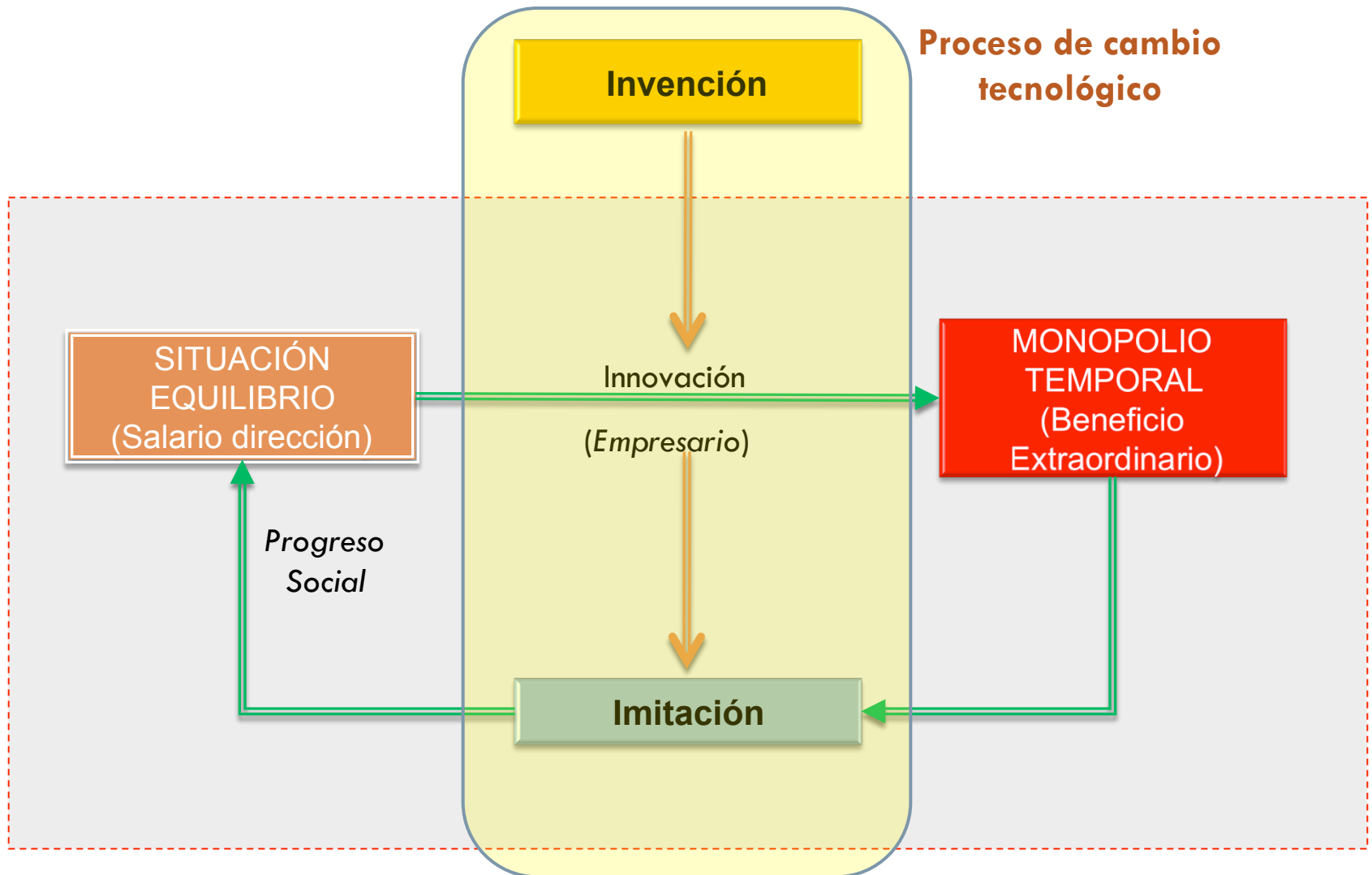
El beneficio empresarial se justifica por los riesgos (técnicos y económicos) que asume el empresario al desarrollar su actividad

# Teoría del empresario innovador de Schumpeter

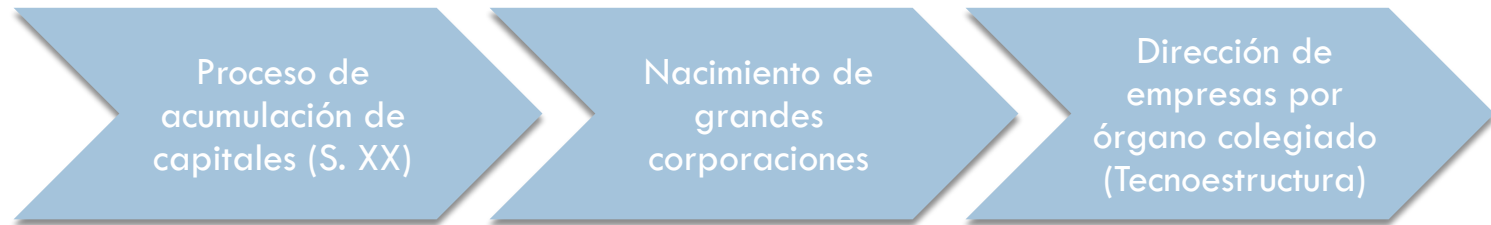
- El empresario es la persona que innova → utiliza la tecnología existente (*invención*) para obtener productos y/o procesos nuevos, o mejorar los existentes.
- La *innovación* otorga (al que la hace) una situación de monopolio temporal, otorgándole un beneficio extraordinario (hasta que se produzca la *imitación*).
- En resumen, el empresario que innova es el motor del progreso económico y social. A diferencia de Knight, el riesgo NO justifica el beneficio, sino la innovación → el empresario NO es el propietario (el riesgo deja de tomar el protagonismo como característica distintiva).



# Teoría del empresario innovador de Schumpeter



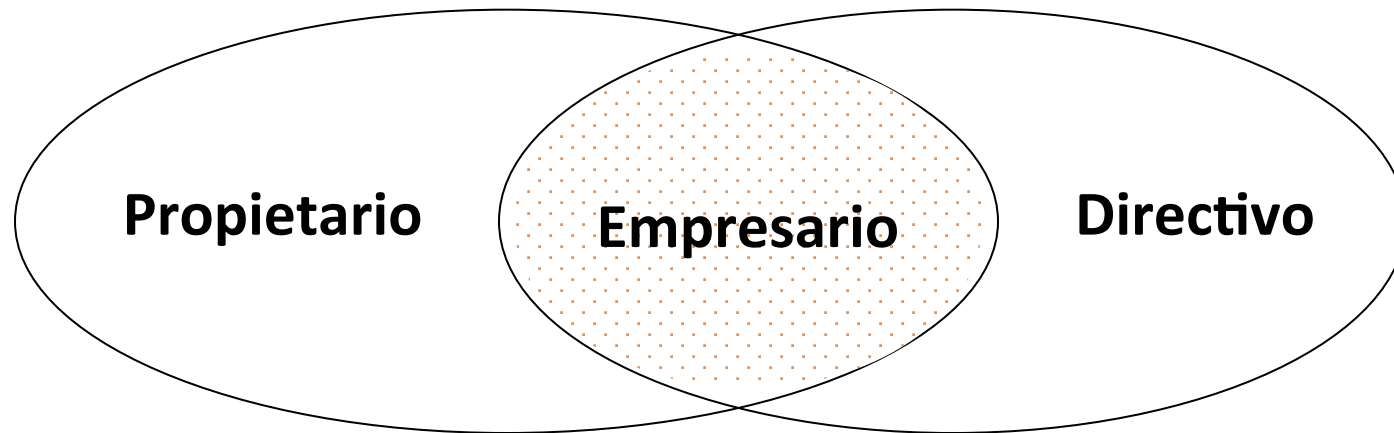
# La tecnoestructura de Galbraith



- Tecnoestructura: órgano colegiado que se encarga de dirigir la empresa. Está compuesto por profesionales provenientes de diversos campos del conocimiento.
- Visión del empresario como “órgano colegiado de toma de decisiones” frente a la visión más clásica del empresario como “persona física”.
- Justificación: **separación entre la propiedad y el control (administración)** de las empresas a medida que éstas aumentan de tamaño.

# Diferencias entre empresario, propietario y directivo

**¿Un empresario puede ser propietario y directivo de su negocio? Por supuesto.**



No obstante, a medida que el tamaño de la empresa aumenta y/o cuando el entorno se hace más complejo, se requiere la separación entre las funciones de cada uno de ellos.

# ¿EMPRESARIO Y DIRECTIVO SON SINÓNIMOS?

NO necesariamente...

Los directivos son los encargados de **supervisar** el proceso de combinación de recursos productivos.

Sus tareas son:

- Fijar objetivos y tomar decisiones oportunas para que éstos se logren.
- Dirigir y coordinar las actividades de la empresa
- Encargarse de las relaciones entre la empresa y su entorno

## ***¿Quiénes suelen ser los directivos?***

1. El propio propietario (en empresas familiares o en PYMES)
2. Otras personas en su nombre (propietario = inversor o accionista)
3. El propietario ayudado por otras personas que:
  - ▣ contrata para las áreas en las que él no dispone de conocimientos.
  - ▣ contrata para que le ayuden cuando él solo no puede atender toda la gestión.

# La propiedad de la empresa

La **propiedad** de la empresa corresponde a la persona o grupo de personas que poseen legalmente la titularidad de la empresa, porque:

- la crean, transfiriendo parte de sus bienes a la misma
- la heredan
- han comprado títulos de propiedad (participaciones, acciones...)

Los propietarios son los que aportan el dinero y/o los bienes (terrenos, instalaciones...) necesarios para la actividad productiva de la empresa.

## ¿Quiénes pueden ser propietarios en una S.A.?

- ❑ ACCIONISTAS MAYORITARIOS: los que realmente pueden tener control en la empresa.
- ❑ PEQUEÑOS ACCIONISTAS: para controlar la empresa necesitan asociarse, pero suele ser difícil dada su dispersión (“free float” o capital flotante en sociedades cotizadas).
- ❑ INVERSORES INSTITUCIONALES: fondos de inversión, fondos de pensiones, compañías de seguros... Su objetivo principal es la rentabilidad.

# Estructura de propiedad de la empresa

- En el diccionario de la RAE por propiedad se entiende “*el derecho o facultad de poseer alguien algo y poder disponer de ello dentro de los límites legales*”
- Para el profesor Bueno (2008), la **estructura de propiedad** se relaciona con el **modo en que se distribuye el capital de las empresas entre sus propietarios legales** (accionistas en modernas sociedades anónimas)
- Podemos distinguir dos categorías generales de accionistas:
  - a) Accionistas de control (o activos)
  - b) Accionistas pasivos o simples inversores financieros
- Grupos de propiedad en la empresa

Sector privado	Particulares y familias	Residentes
		No residentes
	Empresas industriales y de servicios (capital empresarial)	Nacionales
		Extranjeras
	Entidades financieras (capital bancario)	Nacionales
		Extranjeras
Sector público		



# Estructura de propiedad de la empresa

## ■ Estructuras accionariales por países

	Alemania	Estados Unidos	Japón	Francia	Italia	Reino Unido
<b><i>Instituciones financieras</i></b>	<b>29,1%</b>	<b>30,4%</b>	<b>48,0%</b>	<b>8,4%</b>	<b>11,3%</b>	<b>61,8%</b>
Bancos	14,3%	0,0%	18,9%	4,3%	9,9%	0,6%
Empresas de seguros	7,1%	4,6%	19,6%	2,2%	0,8%	17,3%
Fondos de pensiones y otros	7,7%	25,8%	9,5%	1,9%	0,6%	43,9%
<b><i>Instituciones no financieras</i></b>	<b>71,0%</b>	<b>69,6%</b>	<b>52,0%</b>	<b>91,6%</b>	<b>88,7%</b>	<b>38,4%</b>
Empresas no financieras	38,8%	14,1%	24,9%	54,5%	23,0%	3,1%
Familias	16,6%	50,2%	22,4%	20,7%	33,9%	17,7%
Administración Pública	3,4%	0,0%	0,7%	4,5%	27,0%	1,3%
Extranjeros	12,2%	5,4%	4,0%	11,9%	4,8%	16,3%

## ■ Evolución de la estructura accionarial en España

Año	Familias	Estado	Empresas no financieras	Empresas financieras no bancarias	Bancos
1989	19,5	3,7	20,3	4,7	11,0
1991	17,6	4,7	24,1	4,8	12,0
1993	19,6	5,2	26,8	4,5	12,1
1995	22,1	5,0	24,8	4,8	12,5
1997	15,5	5,0	31,8	5,6	14,6
1999	21,2	2,5	34,5	6,0	14,6
2001	24,7	1,8	35,7	6,6	16,9
2003	30,7	0,4	36,9	6,3	12,9

- La **propiedad de una empresa** conlleva **derechos y obligaciones** tanto de contenido económico como jurídico.
- Pero en el devenir diario hay personas, recogidas bajo el nombre genérico de “**directivos**”, que toman decisiones que afectan a su funcionamiento y que, igualmente, no tienen porqué ser titulares de su capital.
- Por lo tanto, es útil distinguir entre las figuras del **empresario** (innova, asume riesgos...), **propietario** (dueño del capital...), y del **directivo** (adopta las decisiones...).
- Estas tres figuras suelen coincidir en el caso de las pequeñas empresas.

# La dirección de la empresa

La **dirección** de la empresa consiste en integrar las distintas partes de la misma entre sí, así como la de integrar a la empresa con su entorno, orientando la toma de decisiones.

No obstante, **¿todos los directivos se encargan de todas las decisiones?** Evidentemente no...

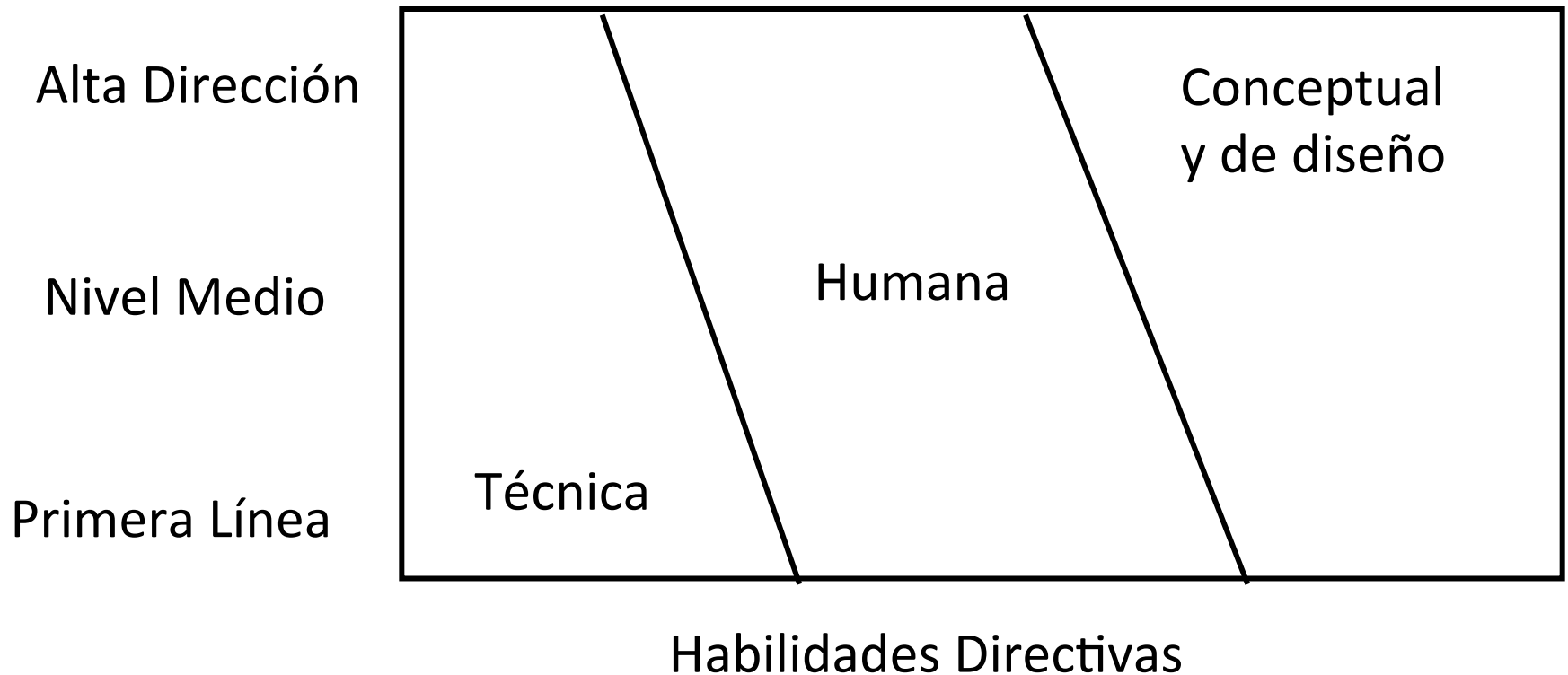
Existen 3 niveles de dirección: alta dirección, dirección media y dirección de primera línea .

OJO → la definición precisa de los diferentes niveles de dirección difiere para cada empresa (depende del tipo de empresa, del tamaño, del sector, etc)

# Niveles de dirección

- **Alta Dirección**: fijan los grandes objetivos (largo plazo) y determinan cómo se lograrán. Ocupan el estrato superior de la jerarquía.
- **Dirección intermedia**: adoptan las decisiones propias de su nivel (financieras, de personal, logística....) y son el enlace jerárquico para la transmisión de instrucciones desde la Alta Dirección. Objetivos a medio y corto plazo.
- **Dirección de primera línea**: Seguimiento diario, decisiones rutinarias, problemas diarios para el buen funcionamiento de la empresa.

# Habilidades directivas



# Concepto de Gobierno Corporativo

En el caso de una PYME es fácil identificar al propietario de la empresa con la persona que se encarga de dirigirla.

Pero cuando las empresas son de mayor tamaño, los directivos, que NO son titulares de la propiedad de la empresa, toman decisiones que afectan a su funcionamiento → Deben arbitrase mecanismos que permitan compatibilizar los objetivos de los directivos y propietarios:

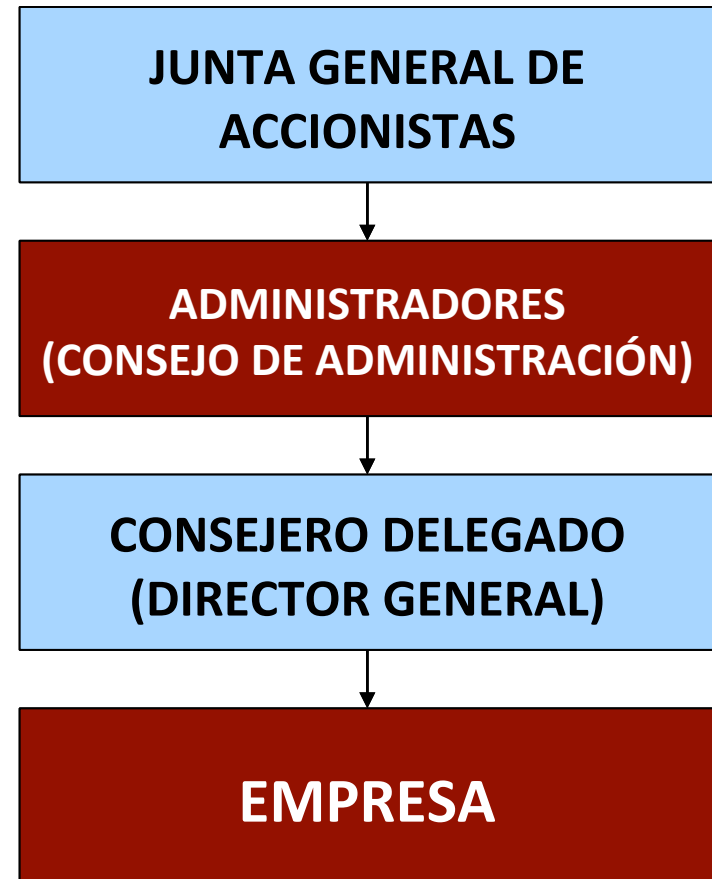
## **EL GOBIERNO CORPORATIVO**

# Concepto de Gobierno Corporativo

- Es la definición y concreción de las **relaciones** entre la administración de las empresas, los accionistas, los directivos y demás partes interesadas, o *stakeholders*.
- Con ello se pretende dotar a las empresas de una **estructura** que **controle** todas sus operaciones, ante la evidencia de las **limitaciones** actuales derivadas de los **fallos del mercado**, que impiden o limitan la competencia perfecta.
- De esta forma se intenta **impedir, o limitar los conflictos** que surgen entre las distintas partes, ante el deseo de cada uno de ellos de maximizar sus propios objetivos al margen de la propia organización.
- **Códigos de buen gobierno, RSC.**

# Mecanismos de control de GC en una S.A.

- **Junta General de Accionistas:**  
Reunión de accionistas que toma acuerdos por mayoría. Tiene potestad para nombrar al Consejo de Administración y de autorizar la adopción de decisiones sobre determinados asuntos.
- **Consejo de Administración:**  
Conjunto de personas elegidas por los propietarios para administrar y representar a la empresa.





# Mecanismos de control internos. Órganos de gobierno.

*(Ley Sociedades de Capital [LSC] –RDL 1/2010, de 2 de julio-)*

- **Junta General (art. 159-208 LSC)**

La Junta de Accionistas, junto a los Administradores, son los órganos sociales que tienen encargado por ley la función de manifestar la voluntad colectiva de la Sociedad, y de ejecutar y cumplir su voluntad. No puede administrar y representar a la sociedad, pero sí nombra a los administradores.

- Competencias Junta General Accionistas:
  - ▣ Adquisición de determinados bienes.
  - ▣ Aprobación de CC.AA.
  - ▣ Decisión sobre aplicación de los resultados.
  - ▣ Aumento o reducción del capital social.
  - ▣ Modificación estatutos.
  - ▣ Disolución de la sociedad.
  - ▣ **Nombramiento y destitución de administradores.**

**\*\* A pesar de las amplias competencias, en la práctica aprueba soluciones preconcebidas por el director ejecutivo.**

□ **Órganos de Administración (arts. 209 en adelante LSC) :**

- Son los que ejercen la gestión y representación de las sociedades.
- Designados por los accionistas / propietarios.
- Son órganos necesarios y permanentes.
- Pueden ser unitarios (ADMINISTRADORES) o conjuntos (CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN).
- Delegan sus poderes en una COMISIÓN EJECUTIVA o CONSEJERO(S) DELEGADO(S).

# Composición Consejo Administración



- Consejeros internos o ejecutivos (delegados).
- Consejeros externos dominicales (significativos).
- Consejeros externos independientes.

# Mecanismos de control externos

- **Tomas de control hostiles (Oferta Pública de Adquisición de Valores –OPA–)**: Su objetivo es controlar los cambios de dirección de una empresa, por ineficiencia de sus gestores, alteración estructura financiera o construcción de imperios empresariales.
- **Estructura financiera y mercados financieros**: A través de la forma de obtención de fondos (préstamos, emisión de acciones...) aumentará o disminuirá el valor de las empresas, y la posibilidad de ser controladas desde el exterior.
- **Competencia de los directivos**: El capital humano, ligado a la productividad del trabajo, aparece hoy día como el principal determinante de la competitividad de los países a medio y largo plazo. Por tanto, el valor de los equipos de dirección aparecen como factores empresariales de posicionamiento internacional.

# Modelos de Gobierno Corporativo

- **Modelo Anglosajón:** Se caracteriza por un accionariado muy disperso. Es el característico de EEUU y del Reino Unido. Las empresas suelen ser más independientes, al no estar controladas por grupos reducidos de accionistas.
- **Modelo Alemán:** Es el modelo continental europeo. Su concentración accionarial es muy importante. Son controladas por grupos de inversores estables. Los accionistas minoritarios están poco protegidos.
- **Modelo Japonés:** Es un sistema monista, que está dominado por directivos con importantes participaciones accionariales cruzadas entre empresas. El Presidente suele ser el primer ejecutivo, con poderes para representar a la Compañía.