

Governar l'empresa

Jordi Canals, antic director de l'IESE, inspecciona el govern corporatiu a la recerca d'un nou model

Piorgio M. Sandri

La realitat dels recents dies, amb les turbulències financeres que fuetegen la banca, fa que l'últim llibre de Jordi Canals, *Transformarse para perdurar* (Deusto, 2023), sigui més actual fins i tot que quan ell mateix el va escriure. En efecte, l'antic director general de l'IESE entre 2001 i 2016 es mostra preocupat mentre se succeeixen les crisis de Silicon Valley Bank i de Credit Suisse. Volent fer un joc de paraules, el seu consell és... cuidar el consell (d'administració).

La seva anàlisi és que moltes de les disfuncions empresarials actuals són imputables a mecanismes poc eficients del govern corporatiu, des dels criteris de selecció adoptats per a la composició del consell d'administració fins a les relacions no sempre idíl·liques amb el conseller delegat.

S'exemplifica amb casos d'escola, com el de General Electric, que va arribar a incorporar una entitat financera en el seu hòlding fins que aquesta va créixer desmesuradament i va desequilibrar les finances del grup, còmplice la falta de regulació administrativa. "El consell d'administració té una responsabilitat real i legal. No es pot limitar a ratificar", adverteix Jordi Canals.

I les normes actuals? No n'hi ha prou? "Les obligacions legals per se no ofereixen una versió integradora i completa de la missió dels consells en el govern de l'empresa", afirma.

Per Canals, el punt d'equilibri de



MANÉ ESPINOSA



TRANSFORMARSE PARA PERDURAR
Jordi Canals

Editorial Deusto | 397 p. | paper, 18,95€ | e-book, 9,49€

l'arquitectura empresarial rau en aquesta paraula que utilitza, l'anomenada "missió" o el propòsit de l'empresa.

Que és una mica diferent de la necessitat d'augmentar marges o d'aconseguir beneficis ("la feina dels consells d'administració no és salvar el capitalisme"); un concepte que va més enllà i que constitueix l'ànima al voltant de la qual accionistes, *stakeholders* i gestors confereixen els seus esforços i motivacions. "Es tracta d'un compromís que una organització assu-

meix per explicar per què existeix i per què la societat li concedeix una autorització per operar". Una mica més que beneficis, doncs. "Els guanys serveixen per pagar sous i remunerar els accionistes. Però l'eficàcia i l'eficiència d'una empresa s'ha de fer en el respecte de la llei, de les diferents parts implicades, de la societat, del medi ambient", explica.

Mentre que la gestió s'enfoca, segons Canals, a curt termini, el govern d'una companyia és una cosa que es planeja més aviat per al llarg termini, amb la finalitat no només de cobrir les necessitats dels clients sinó de generar confiança. En aquest equilibri, el consell d'administració i l'equip gestor o el conseller delegat han de treballar junts, com les ales d'un avió.

Davant el clima polític hostil amb algunes empreses a Espanya, Jordi Canals defensa una estreta col·laboració entre el sector privat i el sector públic i un marc jurídic i fiscal que sigui estable i previsible. En tot cas, per perdurar, l'empresa haurà d'adaptar-se. Una idea darwiniana que no és la llei del més fort, sinó del més intel·ligent.

Jordi Canals retratat a l'IESE, de què va ser director

=====
"El consell no es pot limitar a ratificar les decisions preses per l'equip gestor"

MISIÓN BLABLACAR
Frédéric Mazzella, Laure Clare i Benoît Reillier

Empresa Activa. Madrid, 2023
348 p. | paper, 19 € | e-book, 5,49 €



Una conversa amb Frédéric Mazzella, fundador de BlaBlaCar, sobre com aquesta startup per compartir trajectes amb cotxe va aconseguir passar de ser un projecte estrany a establir-se en tres continents amb 100 milions d'usuaris. La història comença a les estrelles, quan Mazzella arribava el 1999 a Stanford per incorporar-se al National Biocomputation Center per construir un entorn de cirurgia virtual en 3D perquè un cirurgià astronauta es pogués entrenar abans d'operar un dels seus companys en cas de necessitat.

DIRIGIENDO CON VALORES
Pedro Nueno

Plataforma
Barcelona, 2023
104 p. | paper, 14 €



Els valors són importants per a l'acció a la pràctica empresarial, assegura el professor Nueno. Les empreses són, al cap i a la fi, grups de persones que s'uneixen amb la finalitat última de crear valor. Com més ens esforcem per exercir-nos bé, més ens desenvoluparem com a éssers humans i professionals i contribuirem al progrés de la societat, resumeix, i aborda el valor de la humilitat, la diligència, la generositat, l'honradesa, l'agraïment, la professionalitat, l'optimisme i el de felicitar.

LA GÉNESIS DE LOS MERCADOS
Manel Antelo

Pirámide
Madrid, 2022
522 p. | paper, 44,95 € | e-book, 39,49 €



Una economia de mercat significa que el mecanisme que vehicula les transaccions entre els diversos agents és el conjunt de mercats existents. I un mercat no és més que la juxtaposició del comportament dels demandants amb el dels oferents. Entendre els fonaments del mercat, d'on ve la demanda dels consumidors i l'oferta de les empreses en entorns perfectament competitiu, és l'objecte d'aquest manual que conjuga un doble enfocament teòric i pràctic.

Antonio Durán-Sindreu Buxadé

Professor UPF
i soci director DS

Ajuts i impostos



Em fa l'efecte que ens estem convertint en el país dels ajuts. Però no ho he oblidat, vostè, jo, i tots, som els que els paguem.

Però la justícia social, sembla, ho justifica tot. Personalment, crec que ens equivoquem perquè ens oblidem que l'objectiu és una vida digna; objectiu que no s'aconsegueix amb ajuts sinó promovent un marc social i econòmic que permeti aconseguir l'objectiu. I l'únic camí per aconseguir-ho és garantir una feina i un salari digne que ens permeti desenvolupar-nos lliurement i tenir així accés a altres necessitats bàsiques, com ara un habitatge digne. I entenguin-me bé. Jo crec en els ajuts. Però han de ser excepcionals perquè la prioritat ha de ser promoure la nostra independència econòmica; independència, hi insisteixo, que només és possible a través d'una feina i un salari digne.

No es pot oblidar, tot i això, que hi ha persones que per raons molt diverses no poden aconseguir aquest objectiu. Es tracta dels que se'ls estigmatitza amb el nom de "vulnerables". El problema és que ni el legislador no es posa d'acord en què s'entén objectivament com a tal. No en va, hi ha gairebé tants conceptes de vulnerables com tipus d'ajuts. A parer meu, vulnerable és qui no té accés a una vida digna. I no en té qui viu per sota del llindar de la pobresa.

Fora d'aquests casos, i sempre que la família tingui prou recursos, l'obligació de l'Estat no és ajudar, sinó solucionar l'origen dels problemes. Sembla, tot i això, que l'únic important és l'ajut.

L'Estat és tan generós, a més, que no només es limita a ajudar els vulnerables, sinó a finançar amb ajuts moltes altres i molt variades situacions.

Riscos
Els ajuts no només van als vulnerables, i és així com arribem a creure que són un dret; una obligació més de l'Estat

El risc de fer-ho així és que arribem a creure que l'ajut és un dret; una obligació més de l'Estat. En definitiva, més despesa pública; més impostos. I així, de mica en mica, sense adonar-nos-en, l'Estat s'introdueix en les nostres vides i passa a ser part del nostre desenvolupament, i ens oblidem que l'objectiu és la nostra independència econòmica i lliure desenvolupament.

No es pensa tampoc que aquest model no té límits i que pot ser econòmicament insostenible, a més d'un desincentiu a la iniciativa personal i a la creació de riquesa.

Per convèncer-nos, s'apel·la a la solidaritat dels rics i s'estigmatitza la creació de riquesa. I sense riquesa, no hi ha impostos. I sense impostos, no hi ha ajuts.

L'objectiu dels impostos no és la justícia social, sinó la justícia tributària, que és, si es vol, una subespècie d'aquella. La justícia social també exigeix igualtat d'oportunitats i polítiques redistributives, com la del salari mínim. I la justícia social també exigeix, no ho oblidem, un control de la despesa, sota pena d'exigir impostos que no procedeixen. Malament anem, doncs, si tot, o gairebé tot, es pretén solucionar a través d'ajuts, això és, de més impostos. |