

M@n@gement

ISSN: 1286-4892

Editors:

Alain Desreumaux, *U. de Lille I*
Martin Evans, *U. of Toronto*
Bernard Forgues, *U. de Lille I*
Hugh Gunz, *U. of Toronto*
Martina Menguzzato, *U. de València*

Volume 11, No. 2. Special Issue:
"Corporate Governance and Ethics"
Guest Editors: Vincent Dessain, Olivier Meier and Vicente Salas

■ M. Mar Alonso Almeida
y Eduardo Bueno Campos 2008
Ética y gobierno de la empresa: Base para
la confianza de los accionistas, *M@n@gement*,
11: 2, 211-230.

M@n@gement est la revue officielle de l'AIMS



ASSOCIATION INTERNATIONALE
DE MANAGEMENT STRATÉGIQUE
M@n@gement is the official journal of AIMS

Copies of this article can be made free of charge and without securing permission, for purposes of teaching, research, or library reserve. Consent to other kinds of copying, such as that for creating new works, or for resale, must be obtained from both the journal editor(s) and the author(s).

M@n@gement is a double-blind refereed journal where articles are published in their original language as soon as they have been accepted.

For a free subscription to *M@n@gement*, and more information:
<http://www.management-aims.com>

© 2006 *M@n@gement* and the author(s).

Ética y gobierno de la empresa: Base para la confianza de los accionistas

M. Mar Alonso Almeida . Eduardo Bueno Campos

Universidad Autónoma de Madrid
Dpto de Organización de Empresas
eMail: mar.alonso@uam.es

Universidad Autónoma de Madrid
Dpto de Organización de Empresas
eMail: eduardo.bueno@uam.es

Los conflictos de interés existentes entre los accionistas y la dirección de la empresa, puestos de manifiesto en la teoría de la agencia, se han hecho más visibles en los últimos años debido a la evidencia de algunos comportamientos poco éticos por parte de aquéllos que dirigen la organización, lo cual ha generado un clima de desconfianza entre todos los agentes relacionados con la empresa, principalmente accionistas e inversores. La recuperación de la confianza de los inversores se ha convertido en un objetivo prioritario para los organismos supervisores de los mercados financieros de todo el mundo, impulsando reformas legislativas que incorporan medidas legales para reforzar la transparencia informativa y la participación en las sociedades cotizadas. Las tecnologías de la información y las comunicaciones y, en especial Internet, están alterando el medio y los modelos de comunicación entre sociedades cotizadas e inversores, proporcionando información relevante de forma rápida y universal y ofreciendo nuevas vías para la gestión de la confianza en el ámbito del gobierno corporativo. En este trabajo se analizan las posibilidades de las nuevas tecnologías de la información para la construcción de confianza en las relaciones con los accionistas en general y con los pequeños en particular.

A finales del siglo pasado las formas de gobierno corporativo se vieron cuestionadas debido a la aparición de determinados escándalos financieros en algunas organizaciones empresariales, lo que provocó que se desarrollasen algunas corrientes doctrinales que pedían mayor transparencia, traducida en más y mejor información, mayor accesibilidad y publicidad de la misma, así como mayor participación de todos los implicados en la organización. En este escenario las tecnologías de la información y las comunicaciones se han convertido en agentes dinamizadores que facilitan dicha transparencia y, posiblemente, potencian el valor de las organizaciones. En este sentido las voces críticas de dichas corrientes doctrinales, llevan a pensar que es necesaria una revisión de las prácticas de gobierno existentes en las organizaciones y una nueva estrategia que garantice la recuperación de la confianza de los accionistas e inversores. Esta revisión de la estrategia política debe incorporar un comportamiento ético de los agentes principales de las organizaciones para lograr una mayor transparencia y responsabilidad socio-económica de la gestión de las empresas e instituciones, sobre sus decisiones principales y, especialmente, en lo relativo a ofrecer una información relevante y continuada en el tiempo sobre los hechos más significativos que afectan a la eficiencia de la

entidad, así como a su comportamiento relacional con los partícipes en su actividad económica o con los grupos de interés internos y externos de la organización (Kogut y Zander, 1993).

En definitiva las tecnologías de la información y las comunicaciones tienen un papel relevante en esta nueva estrategia de gobierno, al incorporar a la misma el uso de la tecnología de Internet que facilita la adopción de nuevas y mejores prácticas, el conocimiento de las mismas y la posibilidad de participación, de los accionistas y de todos los agentes sociales en la vida social de la empresa (Lin, 2001).

Como es conocido, los accionistas invierten su dinero en las empresas porque esperan recibir una rentabilidad similar a la que recibirían en cualquier otro tipo de inversión de igual riesgo, es decir, esperan que el comportamiento de las empresas seleccionadas será más alto que el de otras empresas o instrumentos de inversión. Esta afirmación está de acuerdo con la teoría de la elección racional, la cual argumenta que las personas interactúan con el entorno movidas por su propio interés (Stigler, 1961). Planteamiento que han confirmado algunas de las investigaciones más recientes, las cuales muestran que la confianza, como punto de partida, incrementa de forma significativa la inversión directa en el mercado de valores (Guiso, Sapienza y Zingales, 2005). Estos autores encontraron una correlación positiva entre la confianza que los inversores mostraban hacia su lugar de procedencia y la inversión en dicho mercado de valores, llegando así a la conclusión que los inversores realizan sus inversiones en aquellos mercados que les son más conocidos y confiables. Por eso se puede afirmar que en la interacción entre el inversor y las empresas objeto de la inversión, la primera relación que se establece es la de confianza.

Los estudios realizados afirman que en la creación de la confianza intervienen diversos factores sobre el comportamiento de la empresa. Principalmente la reputación de la empresa, la reputación de su equipo directivo y de sus órganos de gobierno, la información que proporciona, su relación con la sociedad y otros, como la cercanía (Bueno Campos, 2004). Estos mismos factores son explicativos del comportamiento de inversión habitual en los inversores (Osili y Paulson, 2004).

En este trabajo se va desarrollar un modelo para la construcción de confianza basado en dimensiones éticas y que utiliza la tecnología de Internet como mecanismo de creación de ésta. A continuación se van a poner de manifiesto los problemas de agencia provocados por la separación de la propiedad y el control en las empresas; como se crea la confianza en la empresa, las dimensiones que contribuyen a está y como la tecnología de Internet puede contribuir a su desarrollo.

LA SEPARACIÓN ENTRE PROPIEDAD Y CONTROL: EL PROBLEMA DE AGENCIA

Las organizaciones son sistemas sociales, con una estructura, recursos y dirigidas a lograr unos fines. Además, son sistemas abiertos con límites identificados (Hodge, Anthony y Gales, 2003). Para su funcionamiento necesitan capital, que es aportado por inversores de distin-

to tipo, en muchas ocasiones externos a la empresa. El gobierno de la empresa se configura como el conjunto de procesos que se implantan con el propósito de proteger las rentas y el capital aportado por los inversores (Salas Fumas, 1999). En este enfoque, hay que destacar que las principales teorías de la organización relacionadas con el gobierno de la empresa son la teoría de la agencia y la teoría de los costes de transacción, íntimamente vinculada con la anterior.

El análisis de los problemas originados por la información, la incertidumbre y la divergencia de intereses en las relaciones económicas entre los distintos partícipes en la organización empresarial ha cobrado una gran importancia en los últimos años. Esto es debido a la existencia de empresas cada vez más grandes que acuden a los mercados de valores en busca de financiación, lo que ha dado lugar a menores niveles de concentración del accionariado y a la participación creciente de pequeños inversores que buscan mayores niveles de rentabilidad (Granovetter, 1992). Como ya pusieron de manifiesto Berle y Means (1968), las grandes compañías se caracterizan por la dispersión de las acciones entre los inversores, lo que supone una separación entre propiedad y control en la empresa. Este hecho incrementa la posibilidad de que se provoquen conflictos de interés entre accionistas y directivos debido a que las decisiones tomadas por estos últimos no siempre coinciden con los objetivos de los accionistas por la discrecionalidad directiva a la hora de asignar los fondos del inversor (Larner, 1966; Machlup, 1967).

La teoría contractual de la empresa concibe a ésta como un conjunto de contratos que especifican los derechos de propiedad objeto de transacción dentro de la empresa y establecen la forma en la que los costes y compensaciones se asignarán entre las partes contratantes, incidiendo así en el comportamiento individual de los participantes de la organización. Como es conocido, esta relación contractual se denomina relación de agencia y, a través de la misma, una persona, llamada principal, designa a otra, llamada agente, para que realice algún servicio en su beneficio, teniendo el principal que delegar en el agente cierta autoridad al objeto de que pueda tomar decisiones. También está demostrado que cada parte de la relación de agencia perseguirá maximizar su propia utilidad, por tanto, es lógico considerar que sus intereses no serán siempre coincidentes, es decir, el agente no actuará en todas las ocasiones de la manera más ventajosa para el principal, provocando un riesgo moral (Salas Fumas, 2002).

De otro lado, nuevas perspectivas teóricas y estudios realizados indican que el riesgo moral y la selección adversa son manifestaciones comunes a las relaciones de agencia, aunque mantienen importantes diferencias entre sí. La diferencia esencial entre ambos fenómenos consiste en que mientras la selección adversa causa problemas de agencia ex-ante o durante el planteamiento previo de la relación contractual, el riesgo moral deriva en problema de agencia ex-post o en el desarrollo posterior de la relación contractual. Por lo tanto, es posible afirmar que la divergencia de intereses ocasiona una serie de problemas de agencia, de los que se derivan dos tipos de costes que son asumidos por el principal: 1/los costes en los que se incurre en el pro-

ceso de selección del agente más adecuado (selección adversa) y 2/los costes de seguimiento de la relación contractual (riesgo moral). En concreto, Jensen y Meckling (1976), precursores de la teoría de la agencia, identifican tres tipos de costes de agencia en función del sujeto al que afecten:

- costes de control para el principal, que derivan de la necesidad de controlar al agente ya sea directa o indirectamente;
- costes de fianza para el agente, derivados de las garantías que debe prestar para asegurar que se comportará según los deseos del principal;
- pérdida de bienestar para ambos, como consecuencia de la situación de desconfianza e incertidumbre que pueda producirse entre el principal y el agente.

Al analizar el problema de agencia que afecta a la actividad empresarial, es necesario asumir previamente ciertas hipótesis relativas al comportamiento de los inversores, y que, según Barnea, Haugen y Senbet (1985), pueden resumirse en las siguientes. Los individuos adoptan aquellas acciones que pudieran contribuir a maximizar su propio bienestar o utilidad personal. Los individuos tienen un comportamiento racional y son capaces de formar unas expectativas racionales e insesgadas acerca del impacto de los problemas de agencia y de su repercusión en el valor final futuro de su riqueza personal, a tenor de los contratos financieros suscritos.

La hipótesis de racionalidad en el comportamiento de los individuos supone que cada una de las partes conoce los incentivos de la otra para seguir un comportamiento contrario a sus propios intereses. El conocimiento anticipado de esta circunstancia induce a los partícipes a diseñar la relación contractual de forma que se intenten paliar en lo posible las divergencias que puedan surgir con posterioridad (Simon, 1947; Miles, Miles, Perrone y Edvinsson, 1998). En este sentido, no es el problema de agencia en sí mismo lo que interesa, sino los esfuerzos desplegados por principal y agente en busca de algún tipo de solución que mitigue los conflictos y contribuya a establecer una relación estable, duradera y de confianza. La solución del conflicto por la vía de los contratos retributivos es insuficiente porque no resuelve los problemas de incentivos en situaciones donde los contratos son incompletos. De ahí que se necesite algo más que pagar al agente en función de los resultados, que es la solución más habitual desde la teoría de la agencia.

Adicionalmente, las empresas hoy cuentan en sus consejos de administración con los representantes de los accionistas de control, denominados consejeros dominicales y, por tanto, los conflictos de interés también se producen entre accionistas mayoritarios y minoritarios no sólo entre directivos y accionistas.

Los pequeños accionistas conforman el colectivo que más acusa la rapidez y volatilidad de los mercados de valores, y por ello se hace cada vez más importante que las sociedades anónimas cotizadas se esfuercen por ofrecerles toda la información necesaria que les permita adoptar sus decisiones de inversión en igualdad de condiciones con los inversores institucionales y los grandes accionistas.

A continuación se van a analizar los fundamentos de creación de la confianza que mitigue los citados problemas de agencia.

CONSTRUCCIÓN DE LA CONFIANZA EN LA EMPRESA: NECESIDAD DE UN COMPORTAMIENTO ÉTICO

La investigación sobre la confianza se ha caracterizado por una gran diversidad de enfoques. Desde el campo de la psicología, la confianza se ha considerado como un rasgo inherente de la personalidad de los sujetos (Rotter, 1971). Al estudiar el papel de la confianza en las organizaciones, los economistas han adoptado una posición calculadora de la confianza (Williamson, 1993) y los sociólogos se han centrado en la importancia de las relaciones sociales más allá de las características individuales o de los diseños organizativos. Aunque esta diversidad de concepciones ha provocado falta de unanimidad sobre el concepto de confianza, las definiciones existentes coinciden en señalar que la confianza esta basada en un conjunto de creencias sobre la otra parte (*trustee*) puestas en la mente del individuo que confía (*trustor*), denominadas antecedentes o dimensiones de la confianza (Gabarro, 1978; Gambetta, 1988; Mayer, Davis y Schoorlan, 1995; Lewicki, McAlister y Bies, 1998). La mayoría de esas definiciones introducen la confianza como una creencia basada en la ausencia de motivos oportunistas, es decir, de un comportamiento ético por la otra parte como requisito imprescindible para que surja ésta (Van de Ven y Ferry, 1980; Barber, 1983).

Antes de seguir adelante, es preciso aclarar que se entiende por ética y por comportamiento ético de la empresa. La ética es el conjunto de instrucciones de uso de la vida, lo que permite alcanzar los fines deseados y facilita el crecimiento. La ética implica práctica. La ética en la empresa no consiste en sólo en evitar lo que es malo, si no, sobre todo, en hacer lo que es bueno, lo que lleva a la excelencia (Argandoña, 2003). La ética no es ajena a la actividad empresarial, si no que debe formar parte de la manera de ser y actuar de las personas que componen la empresa. Cuanta más calidad moral tienen las personas que componen las empresas menos problemas éticos se producen (Fernandez Fernandez, 2004)

Se han identificado cuatro ámbitos de la ética en la empresa (Argandoña, 2003):

- el personal; los empleados son éticos porque han incorporado la decisión de hacer lo que es bueno y esta bien de forma voluntaria;
- el organizativo; más allá del talante ético de las personas, las empresas deben perseguir fines moralmente correctos y usar medios correctos, creando un ambiente en el que las personas pueden avanzar y desarrollarse como personas éticas y, por tanto, competentes;
- el ámbito de la ética “hacia fuera” de la empresa donde se encuentran los accionistas;
- la ética del sistema, empresas moralmente correctas deben contribuir a un sistema de mercado éticamente correcto.

Por supuesto, ser ético no consiste sólo en cumplir la ley, cumplir la ley es un deber ético. Pero la moralidad va más allá de la legalidad.

Las decisiones que van tomando las organizaciones a lo largo de su vida forman su identidad y su carácter, de modo que su comportamiento puede ser predecible. Cuando una organización ha generado las disposiciones o costumbres requeridas para tomar buenas decisiones, quienes se relacionan con ella pueden esperar que actúe de acuerdo a los fines esperados por la sociedad y por tanto, llegar a la conclusión de que es una organización digna de confianza (Fukuyama, 1995). De ahí que lo inteligente por parte de la organización, sea incorporar aquellos comportamientos que pueden conducir al cumplimiento de los fines de la organización, ya que de forma inevitable va a tener que decidir a lo largo de su vida como actuar para alcanzarlos. El hecho de que incorpore cuanto antes pautas de actuación éticas para alcanzar esos fines ahorra energía a la empresa, al evitarle esfuerzo en cambios de costumbres ya adquiridas que no son conformes con lo que espera la sociedad (Cortina, Conill, Domingo, y García Marzá, 2003).

Ahora bien, aunque un comportamiento por parte de la empresa poco ético rompe la confianza, el hecho de que una empresa se comporte éticamente per se no hace que se confíe en ella, ya que si sus acciones no son conocidas no se ejecutan los procesos de producción de la confianza. Hoy en día, el mercado de valores sube y baja, sólo condicionado en alguna medida, por los criterios económicos tradicionales. La causa principal es que se encuentra sometido, además de juicios económicos, a turbulencias de información, ya que si una persona se conecta a Internet puede enterarse de cualquier tipo de información sobre una empresa, sea ésta verdad o no (Nath, Akmanligil, Hjelm, Sakaguchi y Schultz, 1998). Poder sobrevivir a esas turbulencias implica un comportamiento ético de la empresa y personas que la dirigen, implica la producción de confianza (Castells, 2003).

Las organizaciones pueden comenzar la comunicación mediante su página web, con los accionistas. Estos pueden comenzar a dialogar con la empresa, como si fuera una conversación uno a uno, como si contaran con toda la información y como si estuvieran en igualdad de condiciones (Dasgupta y Banaji, 1999). En este "como si", se apoyan los fundamentos básicos de la confianza (García-Marzá, 2004).

Zucker (1986) define tres procesos de producción de la confianza. El primero se basa en la experiencia personal de quien deposita la confianza. Cuando se produce una interacción recíproca entre las partes en el corto plazo, tal interacción produce seguridad y estabilidad la cual engendra una propensión hacia la confianza. En las organizaciones, la repetición satisfactoria de tales interacciones a lo largo del tiempo llega a convertir la relación en un compromiso a largo plazo (Arrow, 1984), con la oportunidad para incrementar la cooperación (Good, 1988). Las investigaciones han demostrado que uno de los principales motivos para comprometerse en intercambios relacionales es el beneficio económico que resulta con el intercambio (Peterson, 1995; Gwinner, Gremie y Bitner, 1998; Peltier y Westfall, 2000).

El segundo proceso se refiere a las características de la propia organización, en este caso la confianza se vincula con el comportamiento

de la organización y su relación con el entorno, principalmente con el comportamiento de los que dirigen la empresa (Pfeffer, 1972). Es evidente que cuando la dirección tiene buena reputación es más fácil confiar en la empresa por lo que los códigos de buen gobierno han proporcionado unas pautas de actuación que pueden llevar a los inversores a conocer y evaluar el comportamiento de los órganos de gobierno de la organización. Estudios relacionados con las consecuencias derivadas las recomendaciones de dichos códigos han aportado evidencia de que las organizaciones proporcionan más información valiosa para los accionistas e inversores, acerca de ellas mismas, sus órganos de gobierno y su comportamiento frente a terceros.

El tercer proceso se basa en la similitud de características entre las partes. Así, relaciones de familia, amistad o proximidad producen en el depositante una propensión a confiar por la cercanía social, que enfatiza la sensación de pertenencia y familiaridad (Good, 1988; Guiso et al., 2005). La justificación teórica para este argumento proviene de la teoría de la categorización social (Tajfel y Turner, 1986; Turner, 1987). De acuerdo a esta teoría, en las relaciones sociales los individuos tienden a clasificar al resto sobre la base de ciertos atributos objetivos y observables como la raza, profesión o la nacionalidad (Turner, 1987; Chatman y Flynn, 2001). Estas clasificaciones influyen sobre la confianza porque afectan a las creencias y actitudes de los individuos (Chatman y Flynn, 2001). Los individuos tienden a asociar expectativas positivas con las actitudes y comportamientos sobre aquellos individuos que han clasificado dentro de su mismo grupo social. Dado que la confianza está basada en la existencia de estas expectativas positivas, diversos autores mantienen que se tiende a considerar más dignos de confianza a aquellos individuos que se ha clasificado previamente dentro de la misma categoría social (Brewer, 1979; Brewer y Kramer, 1986; Chattopadhyay, 1999). Siguiendo con esta línea de razonamiento, resulta más fácil confiar en aquellas organizaciones cercanas a nuestro entorno.

A continuación se van a desarrollar las dimensiones que, de acuerdo con el propósito de este trabajo, propondrán un modelo de medición de la confianza.

DIMENSIONES PARA MEDIR LA CONFIANZA

La creencia de la ausencia de motivos oportunistas es lo que la literatura denomina benevolencia, pero no es la única creencia que puede llevar a una parte a confiar en otra pues la confianza se considera un constructo multidimensional (Mayer et al., 1995; Ganesan y Hess, 1997; Lewicki et al., 1998). De hecho la benevolencia se considera parte de lo que la doctrina llama "la confianza basada en el afecto", que se desarrolla en las relaciones donde los sentimientos juegan un papel importante, en contraposición a la conducta racional (Mayer et al., 1995).

Aunque la doctrina no se pone de acuerdo para establecer cuales son exactamente las dimensiones que miden la confianza, Butler y Cantrell (1984) propusieron cinco componentes específicos de la confianza: integridad, competencia, consistencia, lealtad y cercanía. Siguiendo en esta

línea de investigación, Butler (1991) amplió hasta diez las condiciones que podían llevar a una persona a confiar en otra en las que se incluían la integridad, lealtad y sinceridad. El modelo propuesto por Sitkin y Roth (1993) incluye una dimensión referida a la habilidad y otra referida a la congruencia de valores. García-Marzá (2004) propone un modelo de diez dimensiones cuyo cumplimiento llevaría a la confianza entre los individuos (*shareholders* y *stakeholders*) y las organizaciones. Los atributos que comprende son: integridad, credibilidad, justicia, diálogo, transparencia, dignidad, legalidad, compromiso cívico, ecología y responsabilidad. Este modelo está en conformidad con los estudios realizados por Inkpen y Currall (2004), quienes consideran que la confianza crea un clima que hace posible las transacciones entre la organización y el mercado. Pero, el desarrollo de la confianza no es fácil por parte del *trustor*, sin vigilancia y control del comportamiento del *trustee* (de Rond y Bouchikhi, 2004). Garrett Ralls y Webb (1999) han definido la esencia de la confianza en los siguientes aspectos: 1/la confianza empieza con la habilidad de predecir por parte del *trustor* lo que el *trustee* hará, pero no de forma ciega sino racional, basada en el comportamiento anterior y en las promesas realizadas por parte del *trustee*; 2/la confianza se refuerza cuando el *trustee* actúa en interés del *trustor*, aunque la decisión pueda perjudicar al *trustee*; 3/la transparencia hace que confiar en el *trustee*, sea más fácil. Las decisiones tomadas por el *trustee* son rápidamente transmitidas al mercado, lo que permite al *trustor* validar y controlar las acciones del *trustee*. Así, la posesión de información clave y el control de flujos de información crean oportunidades empresariales (Burt, 1992). Partiendo de la propuesta realizada por García-Marzá (2004), se propone un modelo que recoge las necesidades de los accionistas (*shareholders*) como propietarios de la empresa. Este modelo de medición de la confianza se compone de cinco dimensiones sobre las que el agente (*trustor*) decide confiar en la otra parte (*trustee*): 1/sus expectativas sobre la credibilidad e integridad del otro; 2/su posibilidad de diálogo o comunicación con el otro; 3/sus expectativas sobre la transparencia del otro; 4/su adherencia a principios de compromiso social y 5/sus expectativas de cumplimiento de la legalidad por parte del otro (Driscoll, 1978). Dicho modelo se muestra en la **Figura 1**.

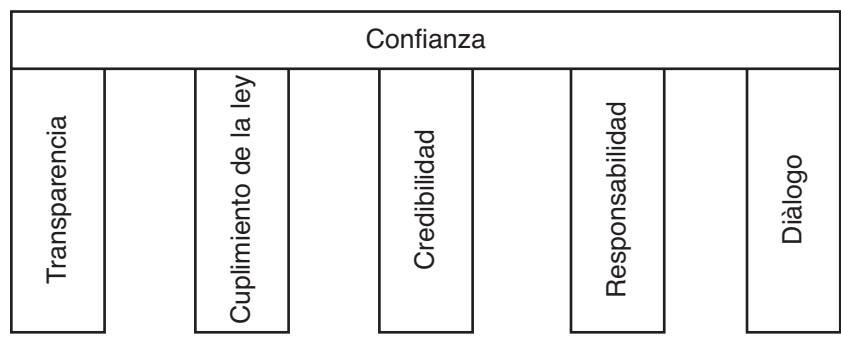


Figura 1. Modelo de medición de la confianza basada en un comportamiento ético

La dimensión de credibilidad se refiere al convencimiento que tiene una parte (el *trustor*) de que la otra parte (el *trustee*) desempeñará con éxito las expectativas depositadas sobre ella y se comportará de forma íntegra aún en circunstancias adversas. Condiciones que afectan a la confianza en esta dimensión son por ejemplo, la consecución de resultados. (Sitkin y Roth, 1993).

La dimensión del dialogo hace referencia a las posibilidades de comunicación que una parte (el *trustor*) desea tener con la otra parte (el *trustee*) por medio del establecimiento de mecanismos de discusión, participación y consenso. Si la confianza está basada en las expectativas que una parte (el *trustor*) tiene sobre la otra (*trustee*) de que en caso de conflicto, el *trustor* se comportará según lo acordado, para superar los peligros de los contratos incompletos. Por eso, se propone una adecuada comunicación con el fin de inducir a las partes a adherirse al acuerdo (Williamson 1991; Pearce, Branyiczki y Bigley, 2000). Tsai y Ghoshal (1998) plantean en su análisis que cuando dos partes, el *trustor* y el *trustee*, comienzan a confiar una en la otra, aumenta su predisposición a compartir recursos sin preocuparles que la otra parte se beneficie en mayor medida. Así, estos investigadores demostraron que existe una relación positiva entre la percepción de que una parte es merecedora de confianza y la cantidad de recursos intercambiados. Las empresas que disfrutan de una posición de ser merecedora de confianza, ponen a disposición de los grupos de interés una mayor accesibilidad de recursos, información y conocimientos (Ganesan y Hess, 1997). Como muestran los estudios realizados, la realidad sobre la posibilidad de establecer este diálogo en la actualidad se encuentra en un estado inicial, que dista mucho de ser ideal (Alonso, 2007).

Muy unida a la dimensión del dialogo se encuentra la de la transparencia, es decir, la accesibilidad de la información voluntaria, relevante, útil y a tiempo que una de las partes (el *trustor*) espera que la otra (el *trustee*) ponga a su disposición para tomar decisiones adecuadas evitando en la medida de lo posible la racionalidad limitada y el uso inapropiado de información privilegiada.

La dimensión de compromiso social se refiere al juicio moral que una parte (el *trustor*) hace sobre la adhesión de la otra (el *trustee*) a ciertos valores, principios y normas sociales que esta considera deseables (Pérez Díaz, 2001). Estos valores se relacionan con el compromiso y acción social de la empresa, la contribución al desarrollo local y regional, el respeto a los derechos humanos, la sostenibilidad del medio ambiente y el compromiso con sus empleados (Freeman y Gilbert, 1988; Freeman, 1994). En la medida que las acciones del *trustee* sean consistentes con sus palabras, aumentará la creencia del *trustor* de que se le puede considerar íntegro y por lo tanto se puede confiar en el (Butler y Cantrell, 1984; Butler, 1991; Sitkin y Roth, 1993). El cumplimiento de esta dimensión significa que no existe ningún comportamiento oportunista por parte de la dirección y, por tanto, se produce una reducción de los costes de agencia (Trueman, 1986).

La dimensión de legalidad se refiere a la demostración evidente para una parte (el *trustor*) de que la otra parte (el *trustee*), no incurre en res-

ponsabilidad civil, ni penal y que cumple todas las leyes y disposiciones legales que le afectan. Esa demostración evidente puede ser la ausencia de sentencias judiciales firmes contra la empresa o su dirección.

Estas dimensiones coinciden con lo que la doctrina denomina “confianza basada en el conocimiento” (Robinson, 1996), en contraposición a la “confianza basada en el afecto” (Mayer et al., 1995).

Fruto de sus estudios empíricos sobre confianza, Kramer y Tyler (1996) conciben la confianza como una función de las dimensiones que configuran la confianza (Baron y Kenny, 1986). De acuerdo con lo anterior, podemos decir que la confianza a través de Internet se puede definir de la forma que se expresa a continuación, en función de la suma de los valores proporcionados por cada una de sus dimensiones.

Confianza = f (Legalidad, Transparencia, Credibilidad, Compromiso, Social, Dialogo)

EL PAPEL DE LA TECNOLOGÍA DE INTERNET PARA DESARROLLAR LA CONFIANZA EN LA EMPRESA

Hoy en día, las cotizaciones en el mercado de valores fluctúan, condicionadas sólo en alguna medida, por los criterios económicos tradicionales. La causa principal es que el mercado se encuentra sometido, además de juicios económicos, a turbulencias de información, ya que si una persona se conecta a Internet puede enterarse de cualquier tipo de información sobre una empresa, sea ésta verdad o no (Nath et al., 1998). Poder sobrevivir a esas turbulencias implica solidez y comportamiento ético de las empresas y personas que la dirigen, implica confianza (Castells, 2003).

En la última década, ha cambiado el equilibrio de poderes dentro de la empresa (Marsden y Andriof, 1998; Zingales, 2000; Aglietta, 2000). La mayor interdependencia obliga a centrar la atención sobre la red de influencia de las organizaciones y sobre las relaciones estratégicas de la empresa con sus partícipes (Luo, 2002). Así como, dar más importancia a elementos contextuales situados más allá del mercado como: entorno cultural de la empresa, valores colectivos, responsabilidad social, la capacidad de generar confianza y la capacidad de reducir la incertidumbre. En contraste con la teoría de la firma y el comportamiento oportunista, se destaca otro modelo basado en las relaciones cooperativas en el marco de coaliciones duraderas de confianza, cohesión, compromiso y reputación (Aoki, 1984).

Según esta concepción, la empresa es una institución social articulada mediante un nexo de relaciones de confianza mantenidas a largo plazo (Fukuyama, 1995). La obligación de los directivos, como fiduciarios, es preservar y aumentar el valor de los activos bajo su control. En consecuencia, los gerentes fiduciarios deben arbitrar en los conflictos entre los diferentes tipos de accionistas y comportarse con el deber de lealtad que su cargo exige. Dado que el entorno cada vez es

más competitivo y los avances tecnológicos más rápidos, el gobierno de la empresa también cambia hacia un modelo estratégico-tecnológico-social donde la capacidad de decisión se descentraliza (Creed y Miles, 1996), se refuerza la importancia de la confianza y de la disponibilidad de la información.

En este contexto, otro aspecto a considerar es la calidad de la información de la que dispone el accionista, cuanto más exacta, fácil de entender y disponible es ésta, se genera mayor confianza; ya que es menor la posibilidad que tienen los internos de expropiar la riqueza de los accionistas sin sufrir consecuencias en los tribunales o en su reputación (Dyck y Zingales, 2004).

Los inversores confían más en el mercado cuando hay más información, mayor eficiencia judicial y mecanismos capaces de afrontar de manera rápida y eficaz las crisis financieras. Por eso la mayor protección del inversor sienta las bases para el logro de unas mayores tasas de inversión y crecimiento económico (Azofra Palenzuela, 2004), debido al incremento de la confianza. De ahí que en los últimos años (**Tabla 1**), se esté produciendo una transición hacia unos principios comunes de información, transparencia y responsabilidad en el seno del consejo de administración de las empresas cotizadas (Cuervo García, 2004).

Siguiendo con este razonamiento Paulus y Roth (2000), analizan los distintos mecanismos de protección de los partícipes tomando como base la confianza, cubriendo las lagunas de una protección que no es perfecta en un mundo de contratos incompletos. Se distinguen mecanismos ex ante, que son conocidos por las partes en el momento de iniciar la relación, y que facilitan e incentivan la realización de inversiones específicas en la firma; mecanismos de salida que permiten con rapidez separarse de la organización empresarial; la supervisión pasiva con recepción de informaciones acerca del desarrollo de la relación pero sin que esto lleve asociado algún medio de intervención y la supervisión activa (voz), en la cual la entrega de información va acompañada de capacidad para influir en los procesos de decisión. A estos mecanismos, se les ha incorporado el uso de la tecnología de Internet, en la acepción más adecuada para cada uno de ellos, como se muestra en la **Tabla 2**.

Internet se ha convertido en un canal de comunicación universal, accesible para todo el mundo. Las organizaciones pueden comenzar

Tabla 1. Recomendaciones sobre comunicación a los accionistas

Código Olivencia (1998)	Recomienda tomar medidas para lograr mayor transparencia en la delegación de votos y potenciar la comunicación con los accionistas
Informe Aldama (2003)	Recomienda una mayor comunicación en tiempo real a los accionistas a través de Internet, de forma extensa y eficaz
Código Unificado (2006)	Recomienda una mayor comunicación del Consejo con los accionistas (enlace)

la comunicación mediante su página web, con los accionistas y los demás stakeholders. En consecuencia se puede decir que Internet permite comunicar con todos los grupos que tengan un interés legítimo en la empresa. Ahora bien, no todo interés se convierte en una obligación para la empresa. Sólo aquellos intereses que son legítimos representan una obligación (García-Marzá, 2004). Así, un interés legítimo sería una demanda o expectativa justificada que un grupo o individuo puede tener o elevar sobre las consecuencias o resultados de las acciones, políticas o procedimientos de la empresa (Morgan, 1990). Los inversores, especialmente, los que son accionistas de la empresa, tienen un interés legítimo ya que comparten intereses comunes con la empresa, están implicados directamente en proyecto de empresa (McCarthy, 1993). La confianza se apoya en la idea de que todos aquellos que puedan presentar intereses legítimos deben ser considerados. El todos incluye a todos los posibles participantes y afectados (*shareholders* y *stakeholders*) presentes y futuros (Apel, 1985).

Siguiendo en esta línea argumental se puede indicar que la empresa puede utilizar el canal de comunicación de Internet como un canal desde el cual aportar razones que justifiquen las posiciones adoptadas. Sólo la transparencia en las decisiones y políticas adoptadas por la empresa en lo referente a participación y comunicación, permite evaluar el nivel de confianza que es capaz de generar la empresa (Freeman y Spyridakis, 2004).

Así, se puede considerar que estamos en el inicio de lo que se puede denominar el gobierno corporativo electrónico, el cual implica el uso de la tecnología de Internet para mejorar la confianza entre las empresas y los grupos de interés. Pero para que éste obtenga el resultado esperado, confianza, debe producirse, lo que la doctrina denomina la aceptación de la tecnología (Handy, 1995).

Tabla 2. Mecanismos de protección de los accionistas según el uso de la tecnología

Tipo de mecanismo	Descripción de la salvaguarda	Influencia de la Tecnología
Ex ante Salida	Garantías legales y estatutarias sobre la posición de los accionistas	Página web de la empresa, de los reguladores y de los intermediarios financieros
Supervisión activa	Amplitud, profundidad y liquidez de los mercados bursátiles	Página web de los intermediarios financieros
Supervisión pasiva	Participación en la junta de accionistas, códigos de buen gobierno, demandas judiciales, etc.	Página web de la empresa, oficina virtual del accionista, correo electrónico, formularios web, junta virtual y voto electrónico
	Información de la compañía	Página web de la compañía, formularios web, correo electrónico, oficina virtual del accionista, página web de los reguladores y de los intermediarios financieros

Davis (1989) investigó sobre las causas que llevaban a los empleados a adoptar una nueva tecnología en su trabajo y llegó a la conclusión que principalmente era debido a dos causas: percepción de utilidad y percepción de facilidad de uso. Sus investigaciones le llevaron a enunciar el Modelo de Aceptación de la Tecnología (*Technology Acceptance Model*), conocido por las siglas TAM. Este modelo ha sido testado y validado en diversas investigaciones, tanto con distintas herramientas de trabajo tecnológicas (Venkatesh, Cheri y Morris, 2002; Bahmanziari, Pearson y Crosby, 2003; Pavlou, 2003), como en Internet (Featherman y Pavlou, 2002; Dahlberg, Mallat y Oorni, 2003). El TAM se basa en la teoría de que las creencias sobre algo influyen en las intenciones y las intenciones, sobre la acción. Siguiendo este razonamiento, para que se acepte la tecnología de Internet por los accionistas, ésta debe percibirse como útil y fácil de usar.

El modelo de la Difusión de la Innovación (siglas en inglés DOI) enunciado por Rogers (1996), es otro modelo de investigación que explica la aceptación de la tecnología. Este modelo se basa en cuatro características: 1/complejidad definida como el grado de en que la tecnología es fácil de entender y usar; 2/compatibilidad o grado en que la tecnología es compatible con la creencia, valores y experiencia de los que van a usar esa tecnología; 3/utilidad o capacidad de uso y 4/observabilidad o el grado en que los resultados son visibles. De estas cuatro características, la doctrina concluye que las más relevantes para la adopción de la nueva tecnología son la complejidad y la compatibilidad (Hoffman y Novak, 1996). Otros autores, (Diamond, 1989) presentan otros factores como la imagen de la empresa. Las investigaciones realizadas usando la tecnología de Internet demuestran que la imagen de la empresa que usa la tecnología proporciona razones para su uso, así como el hecho de percibir una ventaja por su uso, (Dellarocas, 2003; Bolton, Katok y Ockenfels, 2004).

De acuerdo con estos modelos, se puede decir que los accionistas estarán más dispuestos a usar la tecnología de Internet si perciben facilidad de uso, utilidad y que obtienen alguna ventaja por el uso. La confianza la debe proporcionar tanto la empresa como la tecnología (Rotter, 1971; Zucker, 1986; Mayer et al., 1995; McKnight, Cummings y Chervany, 1998). McKnight, Choudhury y Kacmar (2002) avanzan sobre los modelos de confianza anteriores y desarrollan un modelo de medición de la confianza en Internet enfocado en el desarrollo de la confianza inicial en la web. En la fase de inicial de uso de Internet, la relación del trustee con el trustor no es del todo creíble, ni existen vínculos fuertes de compromiso (Morgan y Hunt, 1994), ni afectivos entre las partes (McKnight et al., 2002). En este estadio el cumplimiento de la ley por parte de la empresa hace que el trustee se sienta seguro y confiado. Este constructo contiene dos dimensiones: 1/seguridad institucional, el trustee cree que la regulación y los recursos legales existentes le protegen y 2/situación de normalidad, la empresa tiene los atributos de competencia, integridad y credibilidad. Entonces, la decisión de los accionistas de realizar transacciones con la empresa a través de Internet se lleva a cabo (Lee y Turban, 2001; Bélanger y Hiller, 2005).

Pero también hay voces críticas que se han levantado en contra, exponiendo los peligros de Internet. Los atacantes maliciosos son una amenaza importante en toda transacción electrónica remota. La manipulación de la información o transmisión de información falsa. Muchos ataques pueden alterar y destruir un voto de un accionista, sin indicación que se ha producido un ataque. La fuerza del cifrado pierde sentido cuando los virus electrónicos actúan antes de que el usuario cifre su voto. Los ataques de denegación de servicios distribuidos pueden convertir un lugar de elección, por ejemplo un portal o sitio web en algo no utilizable. Virus cada vez más sofisticados pueden infectar las máquinas de los usuarios o del propio sistema de votación el día de las elecciones impidiendo la votación o manipulando los resultados. Cuando esto ocurre se puede perder la confianza en la tecnología de Internet, y por ende en la información y herramientas que la empresa proporciona en este canal.

Este planteamiento no es nuevo, al igual que una persona digna de confianza, es alguien que se expone de forma voluntaria y continua a un escrupuloso examen de sus actos por parte de los demás, lo mismo ocurre con las empresas (García-Marzá, 2004). Como escribió Kant en su obra *La paz perpetua* (1987: 61): «Son injustas todas las acciones que se refieren al derecho de otros hombres cuyos principios no soportan ser publicados».

De este principio, se deduce que una empresa para ser considerada moral y digna de confianza debe publicar su proyecto de empresa, ser transparente en sus actividades y decisiones y posibilitar la participación de todos sus interesados. Si una vez conocidos sus objetivos, su forma de actuar, su estructura, su carácter y sus órganos de gobierno, todavía, se desea establecer o continuar la relación con la empresa, existe confianza. Una relación de confianza está garantizada, si al conocer todas las condiciones se está de acuerdo con comenzar o continuar la relación (Baier, 1986; Warren, 1999). Por tanto, compartir la información que muestre los resultados actuales con los esperados e invitar a dar la opinión, son mecanismos útiles para la transparencia y el diálogo. Lógicamente existen unos límites, reconocidos incluso por la legislación, en cuanto hasta donde llegar para no poner en peligro la competitividad de la empresa por divulgar información considerada estratégica para su desarrollo futuro.

Siguiendo con este razonamiento se puede decir, de acuerdo con García-Marzá (2004), que una empresa que desee ser considerada de confianza se regirá por las siguientes directrices:

- aceptación pública del principio de diálogo y comunicación con todas las partes implicadas;
- elaboración de un mapa de los grupos implicados y sus intereses, abierto a la revisión y a la crítica;
- definición de los mecanismos de participación y diálogo, así como de comunicación y transparencia, que permita la intervención de todos los grupos de interés;
- publicación de los diferentes compromisos que la empresa asume.

Resultado de lo expuesto es claro que una empresa que actúa bajo estos principios ha roto la desconfianza y proporciona el sentido sufi-

ciente para motivar el soporte activo a la empresa y a la confianza en sus acciones (Offe, 2003). Se puede sintetizar lo anteriormente dicho en el siguiente axioma: la confianza es directamente proporcional a la capacidad de las empresas para hacer públicas y justificar sus acciones, estrategias y políticas, en definitiva, en el comportamiento de quienes gobiernan la empresa.

CONCLUSIONES

Los códigos de buen gobierno permiten incrementar la transparencia y el valor del accionista mediante la adopción de buenas prácticas de gobierno corporativo. Esta es una condición necesaria pero no suficiente para que se incremente la confianza. La confianza se produce cuando se cumple la expectativa que cada parte va a actuar de forma beneficiosa y ética para la otra parte (Gambetta, 1988). Es fundamental tener un nivel de confianza para toda transacción de mercado entre organizaciones y agentes (Etzioni, 1988). Si esto se produce de forma repetitiva a lo largo del tiempo se produce un compromiso implícito o explícito entre las partes.

En la construcción de la confianza actúan las características de la propia organización, en este caso la confianza se vincula con el comportamiento de la organización y su relación con el entorno, principalmente con el comportamiento de los que dirigen la empresa (Pfeffer, 1972). Cuando la dirección tiene buena reputación es más fácil confiar. Las organizaciones de modo análogo a las personas, se forjan un carácter u otro a lo largo de sus vidas. Un carácter por el que se identifican y por el que los demás las identifican y que puede hacer que su comportamiento sea predecible.

Cuando una organización ha generado las disposiciones o costumbres requeridas para tomar buenas decisiones, quienes se relacionan con ella pueden esperar que actúe de acuerdo a los fines esperados por la sociedad y por tanto, llegar a la conclusión de que es una organización digna de confianza (Fukuyama, 1995). De ahí que lo inteligente por parte de la organización, sea incorporar aquellos comportamientos que pueden conducir al cumplimiento de los fines de la organización, ya que de forma inevitable va a tener que decidir a lo largo de su vida como actuar para alcanzarlos.

El hecho de que incorpore cuanto antes pautas de actuación éticas para alcanzar esos fines ahorra energía a la empresa, al evitarle esfuerzo en cambios de costumbres ya adquiridas que no son conformes con lo que espera la sociedad (Cortina et al., 2003).

Dicho de otro modo, el cambio continuo de dirección y decisiones en las empresas, supone incrementar los costes de transacción y agencia de forma que puede llevar a la empresa a incurrir en dificultades financieras y pérdida de confianza.

Los estudios existentes coinciden en señalar que la confianza esta basada en un conjunto de creencias sobre la otra parte puestas en la mente del individuo que confía denominadas dimensiones de la confianza. La confianza se crea y se mantiene a lo largo del tiempo, cuan-

do se puede establecer un marco adecuado entre las partes basado en las dimensiones de legalidad, transparencia, credibilidad, compromiso social y diálogo.

En este sentido se ha podido corroborar que la tecnología de Internet actúa como dinamizadora de la confianza facilitando la relación recíproca, dando a conocer las características de la empresa de forma que los agentes puedan familiarizarse con ella y con sus prácticas (Gulati, 1995). Las empresas que desarrollan un adecuado modelo de gobierno electrónico, proporcionan más confianza al mercado y a los accionistas que aquellas que no lo hacen.

Cuando esto ocurre se mejora: 1/la transparencia y calidad de la información proporcionada por la empresa; 2/se vela con mayor grado por los intereses de los accionistas; 3/la implicación de estos en tareas de supervisión y control aumenta y 4/la imagen de la empresa frente a la sociedad mejora.

En futuras investigaciones se analizará cómo están actuando las empresas en este ámbito y se medirá el nivel de confianza que están desarrollando.

Como conclusión final, el gobierno corporativo electrónico debe entenderse como la integración de la tecnología de Internet, en el proceso decisorio propio de los órganos de gobierno de la empresa. Y todo ello con el fin de facilitar la aplicación de prácticas de buen gobierno que contribuyan a incrementar la transparencia informativa de la sociedad, generando con ello valor añadido para la compañía y mejorando la comunicación, participación y confianza con los accionistas.

M. Mar Alonso Almeida es profesora de Organización de Empresas de la Universidad Autónoma de Madrid.

Eduardo Bueno Campos es Catedrático de Economía de la Empresa y Profesor de Dirección Estratégica de la Universidad Autónoma de Madrid, director del Área de Gestión del Conocimiento y Consejero de Innovación del Parque Científico de Madrid, así como director del Centro de Investigación de la Sociedad del Conocimiento (CIC) y del Instituto Universitario de Investigación IADE de la Universidad Autónoma de Madrid.

REFERENCIAS

- Aglietta, M. 2000
Shareholder Value and Corporate Governance: Some Tricky Questions, *Economy and Society*, 29: 1, 146-159.
- Alonso, M. M. 2007
El gobierno corporativo electrónico, Análisis desde el enfoque de confianza, Madrid: Visión Libros.
- Aoki, M. 1984
The Co-operative Game Theory of the Firm, Oxford: Clarendon Press.
- Apel, K.O. 1985
La transformación de la filosofía, Madrid: Taurus.
- Argandoña, A. 2003
Ética de los empresarios y los directivos, en E. Fontela Montes y J. Guzmán Cuevas (eds.), *Economía ética y bienestar social*, Madrid: Pirámide, 161-174.
- Arrow, K. 1984
The Economics of Agency, in J. Pratt y R. Zeckhauser (Eds.), *Principals and Agents: The Structure of Business*, Boston: Harvard Business School Press, 37-51.
- Azofra Palenzuela, V. 2004
El gobierno de la empresa en perspectiva internacional, en E. Bueno Campos (ed), *El gobierno de la empresa: En busca de la transparencia y la confianza*, Madrid: Pirámide, 95-114.
- Bahmanziari, T., M. Pearson, y Crosby L. 2003
Is Trust Important in Technology Acceptance? A Policy Capturing Approach, Proceedings of the Hawaii International Conference on System Sciences, Hawaii. Disponible en http://www.cs.jmu.users/prietorx/HICSS36/Minitrack14/CFP_papers.htm
- Baier, A. 1986
Trust and Antitrust, *Ethics*, 96: 2, 231-260.
- Barber, B. 1983
The Logic and Limits of Trust, New Brunswick, NJ: Rutgers University Press.
- Barnea, A., R. A. Haugen, y L. W. Senbet 1985
Agency Problems and Financial Contracting, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Baron, R. M., y D. A. Kenny 1986
The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Statistical Considerations, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51: 6, 1173-1182.
- Bélanger, F., y J. Hiller 2005
A Framework for E-government: Privacy Implications, *Business Process Management Journal*, 11: 57-81.
- Berle, A. A., y G. C. Means 1968
The Modern Corporation and Private Property, New York: Harcourt, Brace & World.
- Bolton, G. E., E. Katok y A. Ockenfels 2004
How Effective Are Electronic Reputation Mechanisms? An Experimental Investigation, *Management Science*, 50: 11, 1587-1602.
- Brewer, M. B. 1979
Ingroup Bias in the Minimal Intergroup Situations: A Cognitive Motivational Analysis, *Psychological Bulletin*, 86: 2, 307-324.
- Brewer, M. B., y R. M. Kramer 1986
Choice Behavior in Social Dilemmas: Effects of Social Identify, Group Size and Decision Framing, *Journal of Personality and Social Psychology*, 50: 3, 543-549.
- Bueno Campos, E. (Ed.) 2004
El gobierno de la empresa: En busca de la transparencia y la confianza, Madrid: Pirámide.
- Burt, R. S. 1992
Structural Holes: The Social Structure of Competition, Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Butler, J. K. Jr. 1991
Toward Understanding and Measuring Conditions of Trust: Evolution of a Conditions of Trust Inventory, *Journal of Management*, 17: 3, 643-663.
- Butler, J. K. Jr., y R. S. Cantrell 1984
A Behavioral Decision Theory Approach to Modeling Dyadic Trust in Superiors and Subordinates, *Psychological Report*, 55: 1, 19-28.
- Castells, M. 2003
La galaxia Internet: Reflexiones sobre Internet, Empresa y Sociedad, Barcelona: Debolsillo.
- Chatman, J. A., y F. J. Flynn 2001
The Influence of Demographic Heterogeneity on the Emergence and Consequences of Cooperative Norms in Work Teams, *Academy of Management Journal*, 44: 5, 956-974.
- Chattopadhyay, P. 1999
Beyond Direct and Symmetrical Effects: The Influence of Demographic Dissimilarity on Organizational Citizenship Behavior, *Academy of Management Journal*, 42: 3, 273-287.
- Cortina, A., J. Conill, A. Domingo, y D. García-Marzá 2003
Ética de la empresa: Claves para una nueva cultura empresarial, Madrid: Trotta.
- Creed, W. E. D., y R. E. Miles 1996
Trust in Organizations: A Conceptual Framework Linking Organizational Forms, Managerial Philosophies, and the Opportunity Costs of Controls, in R. M. Kramer y T. R. Tyler (Eds.), *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research*, London: Sage, 16-38.
- Cuervo Garcia, A. 2004
El gobierno de la empresa: un problema de conflicto de intereses, en E. Bueno Campos (ed), *El gobierno de la empresa: En busca de la transparencia y la confianza*, Madrid: Pirámide, 115-138.

- Dahlberg, T., N. Mallat, y A. Oorni 2003
Trust Enhanced Technology Acceptance Model: Consumer Acceptance of Mobile Payment Solutions, Proceedings of the CIC Roundtable 2003, Disponible en: http://web.hhs.se/cic/roundtable2003/papers/D31_Dahlberg_et_al.pdf
- Dasgupta, N., M. R. Banaji y A. Abelson 1999
Group Entitativity and Group Perception: Associations Between Physical Features and Psychological Judgment, *Journal of Personality and Social Psychology*, 77, 5: 991-1003.
- Davis, S. F. D. 1989
Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology, *MIS Quarterly*, 13: 3, 319-340.
- de Rond, M., y H. Bouchikhi 2004
On the Dialectics of Strategic Alliances, *Organization Science*, 15: 1, 56-69.
- Dellarocas, C. 2003
The Digitization of Word of Mouth: Promise and Challenges of Online Reputation Mechanisms, *Management Science*, 49: 10, 1407-1424.
- Diamond, D. 1989
Reputation Acquisition in Debt Markets, *Journal of Political Economy*, 97: 4, 828-862.
- Driscoll, J.W. 1978
Trust and Participation in Organizational Decision Making as Predictors of Satisfaction, *Academy of Management Journal*, 21: 1, 44-56.
- Dyck, A., y L. Zingales 2004
Private Benefits of Control: An International Comparison, *Journal of Finance*, 59: 2, 537-600.
- Etzioni, A. 1988
The Moral Dimension: Towards a New Economics, New York: Free Press.
- Featherman, M. S., y P. A. Pavlou 2002
Predicting E-services Adoption: A Perceived Risk Facets Perspective, Eighth Americas Conference on Information Systems 2002, Disponible en: <http://www.hp.com/solutions1/e-services/>
- Fernandez Fernandez, J. L. 2004
Finanzas y ética: la dimensión moral de la actividad financiera y el gobierno corporativo, Madrid: Universidad Pontificia de Comillas.
- Freeman, R. E. 1994
The Politics of Stakeholder Theory: Some Future Directions, *Business Ethics Quarterly*, 4: 4, 409-422.
- Freeman, R. E., y D. R. Gilbert, Jr. 1988
Corporate Strategy and the Search for Ethics, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Freeman, K. S., y J. H. Spyridakis 2004
An Examination of Factors that Affect the Credibility of Online Health Information on the Internet, *Technical Communication*, 51: 2, 239-263.
- Fukuyama, F. 1995
Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity, New York: Free Press.
- Gabarro, J. J. 1978
The Development of Trust, Influence, and Expectations, en A.G. Athos y J. J. Gabarro (Eds.), *Interpersonal Behaviors: Communication and Understanding in Relationships*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Gambetta, D. 1988
Can We Trust Trust?, en D. Gambetta (Ed.), *Trust: Making and Breaking Cooperative Relations*, Oxford: Blackwell, 213-237.
- Ganesan, S., y R. Hess 1997
Dimensions and Levels of Trust: Implications for Commitment to a Relationship, *Marketing Letters*, 8: 4, 439-448.
- García-Marzá, D. 2004
Ética empresarial: del diálogo a la confianza, Madrid: Trotta.
- Garrett Ralls, J., Jr., y K. A. Webb 1999
The Nature of Chaos in Business: Using Complexity to Foster Successful Alliances and Acquisitions, Houston: Cashman Dudley.
- Good, D. 1988
Individuals, Interpersonal Relations and Trust, en D. Gambetta (Ed.), *Trust: Making and Breaking Cooperative Relations*, Oxford: Blackwell, 31-48.
- Granovetter, M. S. 1992
Problems of Explanation in Economic Sociology, en N. Nohria y R. Eccles (Eds.), *Networks and Organizations: Structure, Form and Action*, Boston: Harvard Business School Press, 25-56.
- Guiso, L., P. Sapienza, y L. Zingales 2005
Cultural Biases in Economic Exchange?, Working Paper, Chicago: University of Chicago.
- Gulati, R. 1995
Does Familiarity Breed Trust? The Implications of Repeated Ties for Contractual Choice in Alliances, *Academy of Management Journal*, 38: 1, 85-112.
- Gwinner, J., K. Gremie, y M. J. Bitner 1998
Relational Benefits in Services Industries: The Customer Perspective, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26: 2, 101-114.
- Handy, C. 1995
Trust and Virtual Organization, *Harvard Business Review*, 73: 3, 40-50.
- Hodge, B. J., W. P. Anthony, y L. M. Gales 2003
Teoría de la organización: un enfoque estratégico, 6a edición, Madrid: Pearson Prentice-Hall.
- Hoffman, D. L., y T. P. Novak 1996
Marketing in Hypermedia Computer-Mediated Environments: Conceptual Foundations, *Journal of Marketing*, 60: 3, 50-68.
- Inkpen, A. C., y S. C. Currall 2004
The Coevolution of Trust, Control, and Learning in Joint Ventures, *Organization Science*, 15: 5, 586-599
- Jensen, M. C., y W. H. Meckling 1976
Theory of the Firm: Managerial Behaviour, Agency Costs and Ownership Structure, *Journal of Financial Economics*, 3: 4, 305-360.

- Kant, I. 1987
La paz perpetua, Madrid: Tecnos.
- Kogut, B., y U. Zander 1993
Knowledge of the Firm and the Evolutionary Theory of the Multinational Corporation, *Journal of International Business Studies*, 24: 14, 625-645.
- Kramer, R. M., y T. R. Tyler 1996
Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research, London: Sage.
- Larner, R. J. 1966
Ownership and Control in the 200 Largest Non-financial Corporations, 1929 and 1963, *American Economic Review*, 56: 4, 777-787.
- Lee, M. K. O., y E. Turban 2001
A Trust Model for Consumer Internet Shopping, *International Journal of Electronic Commerce*, 6: 1, 75-91.
- Lewicki, R., J., McAllister, y R. J. Bies 1998
Trust and Distrust: New Relationships and Realities, *Academy of Management Review*, 23: 3, 438-458.
- Lin, N. 2001
Building a Network Theory of Social Capital, en N. Lin, K. Cook y R. S. Burt (Eds.), *Social Capital: Theory and Research*, New York: Aldine de Gruyter, 3-29.
- Luo, X. 2002
Trust Production and Privacy Concerns on the Internet: A Framework Based on Relationship Marketing and Social Exchange Theory, *Industrial Marketing Management*, 31: 2, 111-118.
- Machlup, F. 1967
Theories of the Firm: Marginalist, Behavioral, Managerial, *American Economic Review*, 57: 1, 1-33.
- Marsden, C., y J. Andriof 1998
Towards an Understanding of Corporate Citizenship and How To Influence It, *Citizenship Studies*, 2: 2, 329-352.
- Mayer, R.C., J. H. Davis, y F. D. Schoorlan 1995
An Integrative Model of Organizational Trust, *Academy of Management Review*, 20: 3, 709-734.
- McCarthy, H. T. 1993
La pragmática de la razón comunicativa, *Isegoría*, 8: 67, 65-84.
- McKnight, D. H., V. Choudhury, y C. Kacmar 2002
Developing and Validating Trust Measures for E-commerce: An Integrative Typology, *Information Systems Research*, 13: 3, 334-359.
- McKnight, D. H., L. L. Cummings, y N. L. Chervany 1998
Initial Trust Formation in New Organizational Relationships, *Academy of Management Review*, 23: 3, 473-490.
- Miles, G., R. E. Miles, V. Perrone, y L. Edvinsson 1998
Some Conceptual and Research Barriers To the Utilization of Knowledge, *California Management Review*, 40: 3, 281-288.
- Morgan, G. 1990
Imágenes de la empresa, Madrid: Rama.
- Morgan, R. M., y S. D. Hunt 1994
The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing, *Journal of Marketing*, 58: 3, 20-38.
- Nath, R., M. Akmanligil, K. Hjelm, T. Sakaguchi, y M. Schultz 1998
Electronic Commerce and the Internet: Issues, Problems, and Perspectives, *International Journal of Information Management*, 18: 2, 91-101.
- Offe, C. 2003
El diseño institucional en los procesos de transición de Europa del este, en R. E. Gooin (Ed.), *Teoría del diseño institucional*, Barcelona: Gedisa, 251-282.
- Osili, U.O., y A. Paulson 2004
Prospects for Immigrant-Native Wealth Assimilation: Evidence from Financial Market Participation, Working Paper 2204-18, Chicago: Federal Reserve Bank of Chicago. Disponible en: http://www.lgu.umd.edu/lgu_v2/homepages/attachs_Homepage7036_Paulson_Paper.pdf
- Paulus, O., y F. Roth 2000
Une grille pour une comparaison internationale des gouvernements d'entreprise: application aux cas de la France et de l'Allemagne sous l'angle de la confiance, XVe Journées nationales des IAE, Bayonne-Biarritz.
- Pavlou, P. A. 2003
Consumer Acceptance of Electronic Commerce: Integrating Trust and Risk with the Technology Acceptance Model, *International Journal of Electronic Commerce*, 7: 3, 101-134.
- Pearce, J. L., I. Branyiczki, y G. A. Bigley 2000
Insufficient Bureaucracy: Trust and Commitment in Particularistic Organizations, *Organization Science*, 11: 2, 148-162.
- Peltier, J. W., y J. E. Westfall 2000
Dissecting the HMO-Benefits Managers Relationship: What to Measure and Why, *Marketing Health Service*, 20: 2, 4-13.
- Pérez Díaz, V. 2001
Organización civil y sociedad civil: el gobierno de las empresas de las economías avanzadas, en S. del Campo (ed.), *Perfil de la sociología española*, Madrid: Catarata.
- Peterson, R. A. 1995
Relationship Marketing and the Consumer, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23: 4, 278-281.
- Pfeffer, J. 1972
Merger as a Response to Organizational Interdependence, *Administrative Science Quarterly*, 17: 3, 382-394.
- Robinson, S. 1996
Trust and Breach of the Psychological Contract, *Administrative Science Quarterly*, 41: 4, 574- 599.

- Rogers, E. M. 1996
Diffusion of Innovations, New York: Free Press.
- Rotter, J. B. 1971
Generalized Expectancies for Interpersonal Trust, *American Psychologist*, 26: 5, 443-452.
- Salas Fumas, V. 1999
El gobierno de la empresa, Documento d'Economía Industrial, 11. Barcelona.
- Salas Fumas, V. 2002
El gobierno de la empresa, Colección de Estudios Económicos de la Caixa, 29, Barcelona: Caixa.
- Simon, H. A. 1947
Administrative Behavior, New York: MacMillan.
- Sitkin, S. B., y N. L. Roth 1993
Explaining the Limited Effectiveness of Legalistic Remedies for Trust/Distrust, *Organizational Science*, 4: 3, 367-392.
- Stigler, G. J. 1961
The Economics of Information, *Journal of Political Economy*, 69: 3, 213-225.
- Tajfel, H., y J. C. Turner 1986
The Social Identity Theory of Intergroup Behavior, en S. Worchel y W. Austin (Eds.), *Psychology of Inter Group Relations*, Chicago: Nelson Hall, 7-24.
- Trueman, B. 1986
Why Do Managers Voluntarily Release Earnings Forecasts?, *Journal of Accounting and Economics*, 8: 1, 53-71.
- Tsai, W., y S. Goshal 1998
Social Capital and Value Creation: The Role of Intrafirm Networks, *Academy of Management Journal*, 41: 4, 464-476.
- Turner, J. C. 1987
A Self-Categorization Theory, in J. C. Turner, M. A. Hogg, P. J. Oakes, S. D. Reicher, y M. S. Wetherell (Eds.), *Rediscovering the Social Group : A self-categorization theory*, Oxford: Blackwell 42-67.
- Van de Ven, A. H., y D. L. Ferry 1980
Measuring and Assessing Organizations, New York: Wiley.
- Venkatesh, V., S. Cheri, y M. G. Morris 2002
User Acceptance Enablers in Individual Decision Making about Technology: Towards an Integrated Model, *Decision Science*, 33: 3, 297-316.
- Warren, M. E. (Ed.) 1999
Democracy and Trust, Cambridge: Cambridge University Press.
- Williamson, O. E. 1991
Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives, *Administrative Science Quarterly*, 36: 2, 269-296.
- Williamson, O. E. 1993
Calculativeness, Trust and Economic Organization, *Journal of Law and Economics*, 36: 1, 453-486.
- Zingales, L. 2000
In Search of New Foundations, *Journal of Finance*, 55: 4, 1623-1653.
- Zucker, L. G. 1986
Production of Trust: Institutional Sources of Economic Structure, 1840-1920, en B. M. Staw y L. L. Cummings (Eds.), *Research in Organizational Behavior*, Vol. 8, Greenwich, CT: JAI Press, 53-111.