



# **LA MISIÓN DE LA EMPRESA: ¿OBTENER BENEFICIOS O PRESTAR UN SERVICIO?**

Autores: M.Sc. Rosalina Guerrero Ramos y M.Sc. Rafael Díaz Crespo. Profesores del CETED de la Universidad de La Habana.

La pregunta que encabeza el presente trabajo ha sido formulada innumerables veces por nuestros alumnos en los cursos sobre Teoría y Técnicas de Dirección que impartimos en nuestra Universidad. Además ha sido objeto de discusión en las actividades de preparación gerencial que ofrecemos a cuadros y reservas tanto de entidades empresariales como de la administración pública de diferentes niveles de autoridad.

No se trata de una pregunta de fácil respuesta, aunque para muchas personas esto, tal vez, no admita discusión pues son muchos los que consideran que toda actividad empresarial se constituye con la única finalidad de proporcionar utilidades a sus propietarios, ya se trate del Estado Socialista o de un individuo en particular.

La educación política y ética recibida en las últimas cuatro décadas nos ha permitido comprender que, una actividad empresarial, inspirada por una poderosa razón social, puede llevarse a cabo con el objetivo de satisfacer esa importante necesidad, sin que llegue a ser importante la obtención de beneficios o

utilidades por la prestación de este servicio.

Así hemos conocido, en estos años, la existencia de entidades dedicadas a la fabricación de productos o la prestación de servicios, cuya principal finalidad no era la obtención de utilidades, sino la satisfacción de determinadas necesidades para nuestro pueblo.

Muchas personas piensan que esto solo tiene lugar en los países socialistas, pero conocemos la existencia de entidades que realizan su actividad en países capitalistas sin perseguir el propósito del lucro, ya que son entidades financiadas por el estado cuya razón de ser no es otra que la prestación de servicios o la elaboración de productos en condiciones de subsidio estatal.

No obstante, ¿podemos pensar que la existencia de organizaciones de carácter empresarial, sin afán de lucro, puede considerarse como algo general? Más aún, en las condiciones de nuestro país, ¿podemos decir que esta debe ser la regla a seguir? Desde luego que no; aunque los ideales de justicia social que están en la base de las ideas socialistas sean nuestra principal bandera, Marx señaló, en la crítica al Programa de

Ghota, que la distribución de la riqueza solo puede tener lugar después de creada la misma. Por lo tanto, la existencia de organizaciones empresariales no lucrativas dependerá de los recursos que la sociedad pueda destinar para estos fines.

Entonces, la mayor parte de las empresas, incluidas las que trabajan en las condiciones del socialismo, deberán trabajar con miras a la obtención de utilidades, a fin de destinar una parte de ellas para el financiamiento de las anteriormente señaladas.

De acuerdo con esto, al pensar en cuál debe ser la Misión de una empresa, nos pudiera venir a la mente la idea de la obtención de utilidades. E incluso, pensar que esta constituye la razón de ser de la mayor parte de las empresas en cualquier parte del mundo. ¿Podríamos considerar justamente que este es el propósito fundamental o básico de la existencia de cualquier entidad empresarial?

La teoría de la dirección, en particular la teoría acerca de los objetivos en las empresas, ha experimentado un cambio radical durante la segunda mitad de este siglo, pasando de la confianza en la teoría económica clásica a una creciente atención a temas sociológicos y psicológicos y a considerar la existencia de un flujo de poder en el seno de la organización y en su entorno.

Como veremos a continuación, cuatro importantes supuestos que sirvieron de pilares a la teoría económica clásica se han rechazado y sustituido por otros diametralmente opuestos. Seguir el curso de estos cambios puede servir para eliminar ciertas concepciones acerca de cómo fluye el poder en las organizaciones y en su entorno.

Inicialmente la teoría económica consideraba la organización como un concepto equivalente a un solo empresario (el propietario director) que se movía en un sistema de fuerzas de

mercado puramente competitivas (competencia perfecta). Tan solo aquellas empresas que maximizaban sus beneficios lograban sobrevivir. Esencialmente cuatro supuestos sustentaban esta visión de las organizaciones:

1. Tan solo existe un agente en el sistema de poder de las organizaciones, es decir, tan solo existe una persona que tome decisiones.
2. Se puede decir que las organizaciones tienen objetivos, y específicamente, un objetivo.
3. Este objetivo es la búsqueda de los beneficios.
4. Es necesario maximizar este objetivo.

Esto se ha conceptualizado por Allison (1971) como el “modelo racional”. Se consideraba la Organización como un individuo que actuaba “racionalmente”, lo cual significaba para los economistas que este individuo actuaba para satisfacer un objetivo determinado. En cierto sentido, incluso este agente no tenía una verdadera influencia, pues el empresario sólo respondía a presiones económicas, tomando las decisiones que le imponían las circunstancias, y no aquellas que él hubiera deseado tomar. De la maximización de los beneficios dependía la supervivencia de la entidad, por lo tanto, el estudio del poder en las organizaciones era algo irrelevante. La organización, como claramente señaló Adam Smith (1937), aunque dirigida por el empresario, era sin saberlo un instrumento de la sociedad.

El análisis posterior nos mostrará hasta qué punto los anteriores supuestos continúan siendo válidos. El primero en encontrar problemas fue el supuesto de la maximización de los beneficios a partir de las respuestas dadas a estas tres preguntas:

1. ¿Eran los beneficios verdaderamente el objetivo que se maximizaba?

2. ¿Es posible la maximización?
3. ¿Es la maximización de beneficios un objetivo adecuado?

La experiencia nos muestra que muchos ejecutivos, al hablar de la marcha de sus negocios, no se refieren expresamente a los beneficios, sino al aumento o disminución de sus ventas, o al crecimiento de su volumen de actividad, y solo en última instancia, cuando se les pregunta de manera expresa, se refieren a las utilidades que obtienen en ellos. En muchos casos, los hombres de negocio consideran como buena la marcha de sus negocios si el volumen de actividad crece, o se maximizan las ventas, aunque los beneficios obtenidos solo se califiquen como aceptables.

Algunos autores han sugerido la posibilidad de que la empresa maximizara diferentes objetivos tales como *<el bienestar de sus miembros o el período de existencia>* de la misma. Esta argumentación da respuesta a la primera pregunta formulada.

No obstante, en cuanto a la segunda, es necesario pensar cómo se llevaría a cabo esa maximización de beneficios, qué tipo de beneficios, para quién, y cuándo. Básicamente los argumentos en contra de la posibilidad de la maximización de beneficios parecen condensarse en cuatro:

En primer lugar la elección de una estructura temporal: ¿los beneficios deben maximizarse en el corto o en el largo plazo? ¿Debe el empresario aprovechar un mercado dominado por la oferta cargando *“todo lo que el mercado pueda aguantar”*, o debe tener en cuenta los sentimientos a largo plazo del cliente y mantener unos precios más bajos?

En segundo, la toma de decisiones en condiciones de incertidumbre: ¿existe suficiente información para la adopción de una decisión razonablemente argumentada? ¿Cómo puede alguien saber qué acción de entre varias tomar

cuando sus consecuencias son un misterio?

En tercer lugar, la “maximización” en sí, constituye un reto para el intelecto humano más desarrollado. ¿Es posible hablar de maximización cuando se tiene que enfrentar una cantidad tal de variables? Incluso disponiendo de un ordenador (una computadora), es posible acopiar toda la información necesaria para alcanzar este empeño?

Por último, plantear el problema de la maximización de las utilidades, podría implicar actitudes nada realistas en la gente. Ninguna persona, o al menos la generalidad de ellas, permite que un único objetivo domine su vida. La gente, además de hacer negocios, come, duerme, se recrea; las personas organizan su vida a partir de la combinación de diferentes actividades como algo puramente normal. Es verdad que un objetivo puede resultar favorecido por encima de otros, de la misma manera que algunos de nosotros comemos para vivir y otros viven para comer, pero ningún ser humano normal puede permitir que un solo objetivo domine todos sus esfuerzos.

A partir de este análisis, resulta claro comprender que la maximización de beneficios, tal como la expresa la teoría económica, constituye un concepto poco operativo. En un mundo real en el que el tiempo transcurre, donde existe incertidumbre y con seres humanos que están cognitivamente limitados y multidimensionalmente motivados, el supuesto de la maximización parece perder todo sentido.

En cuanto a la tercera pregunta, ¿es la maximización de beneficios un objetivo adecuado?, el problema no es tanto si las empresas pueden lograrlo o no, sino si debían proponérselo.

La maximización de beneficios hace necesario que el hombre de negocios utilice todas las tretas concebibles para mantener bajos los salarios y las

remuneraciones accesorias, para obtener hasta el último centavo posible del consumidor, para vender productos de una calidad tan baja como legalmente le sea permitido, para utilizar los ingresos sólo en provecho de los accionistas, para negar cualquier responsabilidad para con la comunidad, para imponer el precio más bajo posible a sus proveedores, independientemente del efecto que esto pueda tener en ellos, etc. Como se puede apreciar, esta conducta no responde a las realidades actuales, en las que cualquier empresario sensato reconoce la necesidad de adoptar posturas propias de un hombre que vive en la sociedad, y como tal comparte, aunque sea sólo una pequeña parte de sus beneficios, con el resto de la comunidad.

De acuerdo con este razonamiento podemos llegar a la conclusión de que la mayoría de los empresarios no persigue la maximización de las utilidades, sino unos objetivos de beneficios razonables.

El efecto de los tres argumentos que hemos analizado acá, en contra de la maximización – que no son los beneficios lo que se maximiza, y que esta maximización o bien es imposible o bien inadecuada – fue dar pie al argumento en favor de que las organizaciones no persiguen un único objetivo, sino que en realidad pretenden varios objetivos. No obstante, si las organizaciones se encargaran de perseguir varias metas, ¿cómo logran la reconciliación de esas metas, algunas posiblemente contrapuestas?

En realidad nuestras organizaciones constituyen sistemas sobre los cuales se imponen múltiples restricciones desde el exterior, las que se canalizan a través de una sola persona, su director o gerente. En cualquier empresa la influencia externa y la autoridad son ejercidas por:

- el gobierno (en su aspecto de soberanía, impuestos, etc.).
- el sindicato (al velar por los derechos de los trabajadores).

- los compradores del producto o el servicio elaborado por la empresa.
- los proveedores, al establecer normas de utilización de su producto, etc.
- aquellas personas que obtienen ingresos por su contribución a la entidad, por ejemplo: accionistas, financistas, compañías de leasing, etc.
- competidores, tanto en el mercado de insumos como en el del producto.
- otras personas, grupos u organizaciones que tengan algún interés por las operaciones de la empresa.

Considerando este conjunto de restricciones, la función del director o del gerente es la de integrar todas estas influencias mediante una función coordinadora, aunque lo haga bajo el peso de las influencias que recibe, ya sea de forma consciente o inconsciente. No obstante, resulta difícil verificar si las decisiones tomadas por este personaje central, resultan consistentes y coherentes, o si se inclinan (lo más probable) hacia uno u otro lado, de acuerdo a la fuerza de las presiones ejercidas por cada una de las partes que influyen sobre él.

De acuerdo con esto, parece más apropiado pensar, no en una maximización de las utilidades o de cualquier otra cosa, sino en que las decisiones tomadas van a tratar de dar respuesta positiva a todas las influencias que se ejercen sobre la empresa. Desde este punto de vista preferimos decir que estas decisiones se limitan a satisfacer las diversas restricciones que se presentan ante la empresa, adoptando un curso de acción que no persigue la maximización, sino la satisfacción de las restricciones externas, ¿y por qué no, también las internas?, impuestas por las autoridades con respecto al sistema empresarial de que se trate.

## **BIBLIOGRAFIA:**

- Bueno Campos Eduardo. Dirección Estratégica de la Empresa. Metodología, Técnicas y Casos. Edición Pirámide S.A. España 1992.
- Marx, Carlos. El Capital. Editora Política. La Habana. 1973.
- Menguzzato y Renau. Dirección Estratégica de la Empresa. Un Enfoque Innovador de Management. Editorial Ariel. Barcelona.. 1994.
- Mintzberg Henry. El poder en la organización. Editorial Ariel. Barcelona. 1982.
- Ohmae Kenichi. La Mente del Estratega. Mac Graw Hill Interamericana de España S.A. 1996.
- Porter Michael. Estrategia Competitiva. Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia. CENSA. México 1992.
- Porter Michael. Ventaja Competitiva. CECSA México 1995.
- Prahalad C. y Gary Hamell. La Estrategia Como Objeto de Estudio. ¿ Por Qué Buscar un Nuevo Paradigma?. Revista Harvard Deusto Business Review. Noviembre/Diciembre 1996.
- Stoner y Freedman. Administración. Quinta Edición. Prentice Hall Hispanoamericana. México 1994.
- Weihrich H. Excelencia Administrativa. Productividad mediante Administración Por Objetivos. Editorial Limusa. 1990. 📖