

Els beneficis no poden ser un ídol

Comencen a sentir-se veus que sostenen que s'ha anat massa lluny en l'objectiu de la rendibilitat

MIGUEL ANGEL ARIÑO, professor del IESE

EL PERIÓDICO DE CATALUNYA, 1 de octubre del 2010

Em dispo a parlar d'una cosa que em posa especialment nerviós i que durant anys he estat intentant combatre sense èxit a les meves classes i en les meves publicacions. Ara, per tristes raons, començo a veure la llum. Em refereixo a la maximització dels beneficis com a criteri orientador de les decisions a les empreses. La dècada dels anys 80 es va posar de moda afirmar que la finalitat d'una empresa és maximitzar els beneficis. Aquella moda es va anar afermant fins que va arribar a tenir categoria de dogma i, encara que amb excepcions, ha estat el principi que ha guiat la direcció de moltes empreses les últimes dècades. Sobretot de les grans empreses i de les que cotitzen en borsa. Ara es comencen a sentir veus que qüestionen si no s'ha anat massa lluny per aquest camí. Que si aquest curterterminista punt de vista és el causant de l'actual situació econòmica.

Molts dels defensors d'aquest principi, tant *practicioners* com acadèmics, ara se n'estan retractant. Jack Welch, l'històric CEO de General Electric i màxim propulsor de la maximització de beneficis, ha reconegut que és un error. També ho va reconèixer Michael Porter, guru de Harvard de la direcció d'empreses, en la conferència que va fer a Expomanagement a Madrid la primavera passada. Però se n'estan retractant a la vista dels resultats, i això és molt trist. Les coses s'han d'anticipar abans que ocorrin els desastres. Jo no puc comprovar que la llei de la gravetat

funciona després de sortir de casa meua -visc en un pis 14- per la finestra. Ja és massa tard.

Això mateix va passar amb el sistema comunista d'organització social. Hi va haver qui va anticipar, ja el 1891, les nefastes conseqüències que aquest sistema portaria, ja que no respectava la llibertat ni la iniciativa de la persona. L'Estat assumia les seves funcions. No en van fer cas. Es va portar a la pràctica a la Unió Soviètica i a altres llocs i va passar el que va passar. No és que vulgui comparar la Rússia de llavors amb el sistema capitalista. El que vull dir és que abans de fer experiments que puguin tenir unes conseqüències tan greus cal pensar-s'ho molt bé.

Des de fa molts anys he mantingut, davant l'escèptica mirada dels meus alumnes, que una empresa s'ha de dedicar a oferir un producte o servei que satisfaci de la millor manera possible una necessitat d'algú (una necessitat, no una aparent necessitat), i com més bé la satisfaci, més bé està complint l'empresa la seva finalitat. El benefici vindria com a conseqüència d'això. En aquell temps d'alegria econòmica, els meus alumnes m'escoltaven incrèduls com si estiguessin sentint les prèdiques d'un extraterrestre.

Sempre he dit a les meves classes que afirmar que la finalitat de l'empresa és maximitzar els beneficis és com dir que la finalitat d'una persona és respirar. Una cosa és que una persona no pugui viure sense respirar i una altra que aquesta sigui la seva finalitat. Una cosa és que una empresa no pugui sobreviure sense generar beneficis i una altra dir que els beneficis són la raó d'existir de l'empresa. Satisfer una necessitat d'un client ha de ser el nord d'una empresa. Com més bé se satisfaci

aquesta necessitat, més bé estarà complint una empresa la seva finalitat. I, pel fet de fer-ho bé, més diners guanyarà.

El principi de maximització del benefici com a finalitat d'una empresa no només és una bestiesa, sinó que també és un principi contradictori, ja que intentant maximitzar els beneficis, una empresa destrueix les condicions que possibiliten aquesta maximització. I és aquest raonament -en el qual m'aturaré tot seguit- el que s'havia d'haver fet fa 30 o 40 anys, per no haver de rebutjar-lo ara, després de les nefastes conseqüències que està tenint.

Si l'ídol de l'empresa són els beneficis, les persones que hi treballen queden convertides en mers instruments al servei dels beneficis. Així, difícilment l'empresa podrà comptar amb la il·lusió i les ganes de treballar dels seus treballadors. I una empresa on no hi ha il·lusió està morta. Els treballadors s'il·lusionaran amb l'empresa si veuen que importen a l'empresa. Si l'empresa els valora com a persones i com a professionals.

Em sembla estar sentint la contrarèplica d'algun dels lectors: sí, sí, Ariño, tot aquest bon tracte de l'empresa envers els seus treballadors el té, en el fons, per millorar els beneficis. A això responc: ¿què es pensa, vostè, que el treballador és tonto? ¿Que l'empresa el pot enganyar tan fàcilment? Si això fos així, en el moment en què el treballador ho percebés, perquè tard o d'hora ho percebria, tornaria a sentir-se instrument.

No vull que se'm malinterpreti. No pretenc assenyalar el principi de maximització com a responsable únic de l'actual situació econòmica. La

crisi té múltiples causes. Però he volgut alertar sobre les deficiències d'aquest principi. Venint com vénen aquests arguments d'un professor d'una escola de negocis, no està gens malament.