

# No sólo por el dinero

17 de septiembre de 2009

**Mientras que las empresas dirigidas por profesionales independientes tienen unos intereses más encorados hacia la maximización del beneficio, los directivos-propietarios buscan otros objetivos además de ganar dinero.**

Casi toda la investigación sobre la dirección de empresas da por hecho que el propósito de los negocios es maximizar el beneficio, de manera que si no lo logran, se consideran disfuncionales. Pero en un estudio, elaborado por el [Centro de Investigación Sector Público-Sector Privado del IESE](#), Brian T. McCann y Govert Vroom descubren que los negocios dirigidos por sus propietarios muestran una serie de motivaciones más complejas, que van más allá de ganar tanto dinero como sea posible. En su documento "[Ownership Structure, Profit Maximization and Competitive Behavior](#)" ("Estructura de la propiedad, maximización del beneficio y comportamiento competitivo") exponen que, al contrario de lo que se cree, los comportamientos competitivos de los negocios dirigidos por profesionales están mucho más orientados hacia la maximización del beneficio.

La teoría de la agencia postula que la división entre propiedad y control en las empresas modernas puede conducir a un comportamiento no orientado hacia el beneficio, si los

incentivos de los directivos no están alineados con los de los propietarios. Si se esto ocurre, los directivos buscan maximizar su beneficio personal, no el de la empresa. Los incentivos sólo están perfectamente alineados cuando la propiedad y el control recaen en las mismas manos. De ahí que se crea que los directivos-propietarios actúan más movidos por la maximización del beneficio que los directivos profesionales.

Los autores sostienen que no necesariamente es así porque la separación de propiedad y control pueda afectar también a los objetivos de los propietarios de las empresas. Este supuesto les hace pensar que las empresas dirigidas por profesionales podrían buscar más la maximización del beneficio que las dirigidas por sus propietarios. Los autores citan varios estudios sobre iniciativa emprendedora, que muestran claramente que las motivaciones de los emprendedores son tanto económicas como no económicas. Los trabajadores autónomos indican entre las motivaciones de sus elecciones profesionales factores como la autoridad, la autonomía, el reto y la realización personal.

## **La estructura determina el comportamiento**

Una de las asunciones clave de la visión de las empresas como entidades que buscan maximizar el beneficio es que los objetivos de los propietarios de elevar su utilidad personal quedan cubiertos con la obtención del beneficio de la propia empresa.

Sin embargo, los autores creen que la validez de esta asunción está relacionada con la estructura de la propiedad de la empresa. En el caso de las dirigidas por sus propietarios es menos válida, ya que éstos pueden obtener beneficios no económicos directamente de la empresa, como por ejemplo autonomía y realización personal. En cambio, los propietarios externos y dispersos de las compañías dirigidas por profesionales sólo obtienen beneficios económicos en su condición de propietarios. Es más, en este tipo de empresas se suele introducir una serie de mecanismos que alinean los intereses de los directivos con el objetivo de la maximización del beneficio, lo que aumenta la probabilidad de que el comportamiento dominante sea esté encarado hacia esta meta.

En la elaboración de sus hipótesis, los autores tienen en cuenta en primer lugar el papel de las motivaciones no económicas en los comportamientos de entrada y salida.

**Comportamiento de entrada.** Los directivos profesionales están más influidos por la rentabilidad futura esperada y, por tanto, buscarán entrar en los mercados más atractivos económicamente. En cambio, los directivos-propietarios, tienen objetivos más idiosincráticos, no económicos, que valoran junto con el atractivo del mercado.

De ahí se deriva que la relación positiva entre el atractivo económico de un mercado y la probabilidad de entrada será más acusada en las empresas dirigidas por profesionales que en las dirigidas por sus propietarios.

**Comportamiento de salida.** Los directivos profesionales compararán el valor neto actual de seguir en el negocio con el de cerrarlo. Por su parte, los directivos-propietarios considerarán la rentabilidad no económica de seguir operando además de la económica. Los autores apuntan datos que prueban que los propietarios que justifican su presencia en el negocio por motivaciones no económicas son menos propensos a abandonarlo con niveles de rendimiento parecidos.

La investigación afirma que este foco en los beneficios no económicos debilitan la relación negativa entre las mediciones del atractivo económico de un mercado determinado y la probabilidad de salida. Este dato lleva a establecer su segunda hipótesis: la relación negativa entre el atractivo económico de un mercado y la probabilidad de salida será más acusada en las empresas dirigidas por profesionales que en las dirigidas por sus propietarios.

## **El factor precio**

Los autores sostienen que el comportamiento de los precios de las empresas dirigidas por sus propietarios responderán menos al atractivo económico subyacente de sus mercados locales, porque éstos obtienen beneficios económicos y no económicos. Existen datos que prueban que los aumentos agresivos de precios en respuesta a una mayor demanda del mercado podrían poner en peligro una fuente de beneficios no económicos como el reconocimiento, que puede aumentarse mediante un incremento de las ventas.

De estos datos se desprende la tercera hipótesis de los autores: la relación positiva entre el atractivo económico de un mercado y los precios de una empresa será más acusada en las empresas dirigidas por profesionales que en las dirigidas por sus propietarios.

## **La importancia de las funciones objetivas**

Los autores concluyen que la teoría de la dirección de empresas ha adoptado la maximización del beneficio de la teoría económica ignorando otras posibles funciones objetivas. Con su estudio quieren subrayar que el campo de la estrategia debería reconocer el impacto de las funciones objetivas, con el fin de comprender mejor el comportamiento de las empresas.

La motivación de los directivos-propietarios es la maximización de su utilidad personal, mientras que la de los propietarios especializados "aquellos que no ostentan un puesto directivo en la empresa" es la maximización del beneficio.

Las decisiones de entrada, salida y precios de las empresas dirigidas por sus propietarios responden relativamente menos al atractivo económico subyacente de los mercados en que operan.

En definitiva, una comprensión más precisa de los objetivos de las empresas nos permite entender y explicar mejor sus comportamientos.

[www.iese.edu/es/insight](http://www.iese.edu/es/insight)